

**Universidad Empresarial Siglo 21**

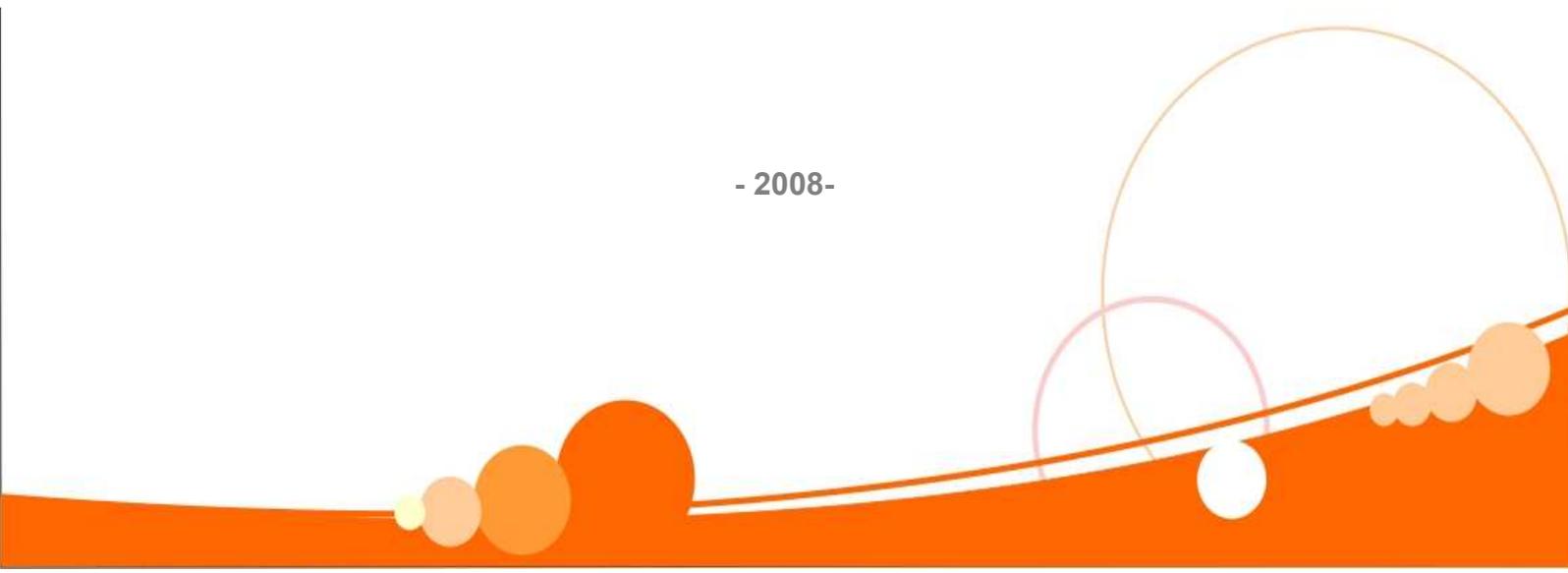
**Trabajo Final de Graduación**  
**Lic. en Relaciones Públicas e Institucionales**

**“Gestión de la comunicación externa de Tarjeta Naranja  
y Comercios Amigos destacados del rubro  
gastronómico”**

**Alumna: Gáname, Julieta María**

**Legajo: RPI 598**

- 2008-



## Índice

---

1	Tema	3
2	Introducción	4
3	Justificación	6
4	Objetivos de indagación	8
5	Antecedentes Generales	9
6	Contexto Sectorial	18
7	Marco Teórico de Referencia	20
8	Diseño Metodológico de investigación	35
9	Relevamiento de Datos	40
10	Consideraciones Finales del Trabajo de Campo	53
11	Análisis de Factibilidad	56
12	Proyecto de Aplicación Profesional	58
13	Plan de Acción	59
14	Cronograma de Actividades	70
15	Presupuesto	71
16	Flujo de Caja	72
17	Evaluación	73
18	Conclusión	75
19	Bibliografía	77
20	Anexos	79

# Tema

**“Gestión de la comunicación externa de Tarjeta Naranja  
y Comercios Amigos destacados del rubro  
gastronómico”**

## 2. Introducción

---

Durante las últimas décadas, Argentina y principalmente las empresas de servicios se han insertado en una economía global, que ha posibilitado la maduración de nuevas formas de trabajo y concepciones de negocios.

A consecuencia de este proceso, los actores sociales que conforman el contexto económico y empresario adquieren una marcada conciencia del fuerte poder que tiene la comunicación en el ámbito institucional.

Este escenario ha planteado la necesidad de una toma de conciencia por parte de la empresa, de la importancia de la comunicación gestionada como una política definida y planificada para lograr los objetivos deseados.

La improvisación y el sentido común ya no pueden considerarse como elementos comunes al management de las empresas y sus comunicaciones, si se pretende concebir estos procesos como herramientas de gestión capaces de aportar valor a la organización.

Por su parte, el contexto cambiante, las situaciones críticas y las necesidades de adaptación constante están a la orden del día. La falta de planificación de las comunicaciones entre la organización y sus públicos puede constituirse en un problema de grandes dimensiones, razón por la cual, la estrategia comunicacional debe ser concebida desde la misión empresarial para que desde allí pueda sumar valor agregado a los objetivos perseguidos por la entidad, generando, manteniendo y fortaleciendo vínculos claves con todos aquellos actores sociales que constantemente se relacionan con la organización.

En el presente trabajo el lector encontrará en primera instancia, el tema central que propone el proyecto, *la gestión de la comunicación externa entre*

*Tarjeta Naranja (en adelante TN) y comercios amigos (en adelante CA) destacados del rubro gastronómico* y posteriormente los objetivos propuestos que guiarán el desarrollo del mismo. Basándonos en la importancia de la comunicación externa y los vínculos entre la organización y sus públicos, encuadraremos al trabajo en un marco de relaciones existentes entre la empresa y sus comercios amigos del rubro gastronómico en la ciudad de Córdoba.

Posteriormente presentaremos la metodología que guiará el proceso de investigación y recopilación de información necesaria para cumplir con los objetivos propuestos. De esta manera, una vez analizada la información recabada, propondremos un diagnóstico y la consecuente detección de la problemática comunicacional a resolver, para la cual desarrollaremos un plan de intervención profesional con acciones correctivas para las deficiencias comunicacionales identificadas durante el proceso de investigación.

### **3. Justificación**

---

En el intento de influir o cambiar la sociedad por parte de las organizaciones y con el fin de crear un clima apto para que puedan alcanzar sus objetivos sin interferencias, las Relaciones Públicas e Institucionales se constituyen como la disciplina pertinente para desarrollar acciones tendientes a conseguir la aceptación y comprensión por parte de los públicos, diseñando estrategias basadas en la confianza y el diálogo permanente.

Por su parte, las organizaciones se conforman de personas que, mediante una interacción constante, generan información para vincularse a nivel interno y externo. Dicha interacción implica la existencia de competencias comunicativas por medio de las cuales, la transferencia de información será continua y se estructurará con el objetivo de mantener la unidad social en la organización y con el contexto en el cual se encuentra la misma.

Podemos enunciar entonces, que toda organización se encuentra inmersa en un contexto con el que interactúa permanentemente y, si pretende lograr sus propósitos, deberá vincularse con él por diversos fines. En el marco de ésta interacción, las Relaciones Públicas e Institucionales ejercerán un rol protagónico tendiendo puentes de comunicación en todos los sentidos.

Estas actividades que le competen al responsable de Relaciones Públicas e Institucionales, son indispensables en toda entidad organizada que, como tal, aspire a desarrollarse plenamente y a cumplir los objetivos planteados desde su misión empresarial. El rol que un profesional de la disciplina puede aportarle a una empresa de servicios como Tarjeta Naranja, es fundamental al momento de pensar en estrategias comunicacionales que acerquen posiciones e intereses, que presenten a la institución como algo más que un agente de cambio y que doten a la empresa de una imagen positiva percibida por todos sus públicos.

Nuestro trabajo entonces, hará hincapié en la gestión de la comunicación externa de Tarjeta Naranja y Comercios Amigos destacados del rubro gastronómico, ya que actualmente éstos constituyen un público de interés para la empresa en cuestión.

La importancia que TN le otorga a este tipo de público radica en la posibilidad de conseguir aliados estratégicos al momento de canalizar los servicios que ambas empresas ofrecen al usuario y consumidor final. El fortalecimiento de vínculos, la eficiencia comunicacional y la generación de alianzas estratégicas a mediano y largo plazo representan necesidades mutuas que demandan esfuerzos conjuntos en pos de lograr un valor agregado en la oferta de sus servicios.

El objetivo de la relación entre la organización y sus públicos es armonizar los intereses de ambos en busca de un mejor entendimiento, y que esto se traduzca en satisfacción para los grupos de interés y beneficios para la empresa. Para lograr esto, es necesario contar con profesionales de Relaciones Públicas e Institucionales que, partiendo de la misión institucional y sirviendo de soporte y apoyo al área de Marketing, diseñen estrategias de comunicación y vinculación acordes a los objetivos de la empresa y sus públicos, dando respuestas a las condiciones y exigencias del contexto y gestionando eficientemente las relaciones que posean un valor fundamental e indispensable para la organización.

## 4. Objetivos de indagación

---

### 4.1 Objetivo General

- Evaluar la comunicación externa entre Tarjeta Naranja y comercios amigos destacados del rubro gastronómico, para proponer un plan de Relaciones Públicas e Institucionales que optimice los vínculos existentes entre la institución y dicho público.

### 4.2 Objetivos Específicos

- Caracterizar al público objeto de estudio.
- Identificar y analizar los medios y canales de comunicación existentes.
- Analizar los tipos de discursos comunicacionales que TN utiliza para relacionarse con los comercios destacados del rubro gastronómico.
- Identificar los tipos de vínculos existentes entre TN y CA destacados del rubro gastronómico.
- Determinar las expectativas del receptor respecto a los mensajes emitidos por TN.

## 5. Antecedentes Generales

---

### 5.1 La organización

Desde sus comienzos, en 1985, Tarjeta Naranja se constituyó como un plástico identificatorio de las cuentas corrientes que tenía Salto 96 (casa de deportes de la ciudad de Córdoba) con sus mejores clientes. Con el paso del tiempo, el plástico comienza a utilizarse como medio de compras en otros comercios de la ciudad. Sin embargo, para lograr esto, fue necesario recurrir a los amigos para que se sumaran al proyecto, confiando en los directores de Salto 96 que deberían responder económicamente por las compras que realizaran los titulares de la tarjeta, de aquí el nombre actual de Comercios Amigos.

En 1992, se realiza la apertura del primer local de atención al público en pleno centro de la ciudad de Córdoba con el objetivo de responder a las demandas de los más de 72.000 titulares que para entonces existían en el mercado local.

Debido a la cantidad de titulares y la inclusión accionaria de Banco Galicia comienzan a ofrecerse nuevos planes y servicios financieros y la expansión geográfica se vuelve inminente, con sucursales a lo largo y ancho del país.

Más tarde, se consiguen alianzas estratégicas con marcas reconocidas a nivel mundial como Visa, Master Card, y American Express, permitiéndole a la organización, ampliar cada vez más su negocio a través de la emisión de diferentes co-brandings y nuevas opciones para los titulares del plástico.

Actualmente Tarjeta Naranja está presente en casi todo el país, con más de 150 locales de atención a titulares y comercios amigos debido a las más de 2.500.000 tarjetas activas que operan diariamente, en aproximadamente 200.000 Comercios Amigos, logrando en la actualidad, la primera expansión a

nivel internacional con una sucursal en República Dominicana y a meses de la apertura de una segunda sucursal en el mismo país.

## Filosofía

---

La honestidad, jovialidad, eficiencia y la autocrítica son cualidades que distinguen los equipos de trabajo en TN, orientando todos los esfuerzos hacia la satisfacción del cliente. Esto se refleja en una misión, un claro objetivo, una estrategia bien definida y valores inalterables, pilares fundamentales del accionar.

## Misión

---

Brindar servicios financieros orientados al consumo a través de un equipo de colaboradores capaces, alegres y motivados, que marquen diferencias por su calidad y calidez.

## Objetivo

---

Ser líder, en cada región en que esté presente, sobre la base de una empresa democrática en la que todos los colaboradores se sientan a gusto con su trabajo y estén capacitados para progresar en función de sus méritos.

## Valores

---

**Pirámide Invertida:** el que manda es el cliente por su poder de decisión y quien lo atiende tiene que estar sumamente capacitado en la resolución de problemas. El cliente de Tarjeta Naranja es un ser humano único e irrepetible. Con sentimientos, necesidades, aspiraciones e intereses particulares. Y merece ser tratado en exclusividad.

**Puertas Abiertas:** Tarjeta Naranja pretende ser democrática, justa, bien intencionada, con puertas abiertas. En Tarjeta Naranja existen obligaciones, pero también derechos y con ellos la posibilidad de ser pro activos en el trabajo y con los compañeros. Cada colaborador debe mantener y encontrar siempre abiertas todas las puertas para escuchar, sugerir, quejarse o criticar. Para intentar que todo funcione mejor.

**Mejora Continua:** Quienes trabajan en Tarjeta Naranja deben esforzarse siempre. Poner en juego todas sus capacidades para hacer mejor lo suyo. No hay mejora continua sin esfuerzo. Por mejor que se haga la tarea o por fácil que resulte siempre se puede mejorar. La mejora continua será el resultado de la cantidad y calidad del esfuerzo de todos.

**Alegría del trabajo:** Sin alegría del trabajo difícilmente puedan alcanzarse los demás valores. En Tarjeta Naranja la gente debe sentirse feliz. Cómoda en su tarea y con su equipo. Jóvenes que sepan hacer de cada día una experiencia para sumar, nunca tiempo perdido. Buenos compañeros, que inicien amistades para toda la vida. Que se sientan seguros, acompañados, protegidos, queridos, apoyados.

#### Atributos

---

**Calidad y Calidez:** Todos los procesos están certificados bajo Normas ISO 9000:2000, que garantizan el nivel de calidad en la atención de Titulares y Comercios Amigos.

**Trayectoria:** A lo largo del tiempo prevaleció siempre el compromiso y la responsabilidad de la empresa enfocada en cumplir con la misión propuesta.

**Cobertura:** Existen locales de TN en cada ciudad importante de la Argentina, donde se brinda atención personalizada a través de equipos de colaboradores desarrollados y capacitados.

**Más beneficios, menos costos:** Mejores beneficios a través de menores costos y planes de financiación. Las compras de todas las tarjetas que emite TN están detalladas en un único resumen de cuenta.

**Acciones solidarias:** En materia de RSE se desarrollan programas de apadrinamiento a comedores y escuelas. Débitos solidarios y contribuciones con el medio ambiente a través de programas de recolección de papel y pilas. Además desde 2006 TN es una empresa libre de Humo.

## 5.2 Comercios Amigos

---

El negocio de Tarjeta Naranja se define, principalmente, por la interrelación de los titulares y los comercios amigos, es decir, aquellos comercios que opten por realizar sus ventas con TN.

Para llevar adelante el negocio, se definió desde la Dirección que debería adherirse, dentro de los plazos establecidos, la mayor cantidad de Comercios Amigos que cumplieran con los requisitos solicitados.

Con el objetivo de brindarle a estos comercios un servicio basado en calidad con calidez, se dispuso de colaboradores capacitados permanentemente en su tarea para que formen parte activa de la empresa, comprometiéndose con sus pares. Éstos colaboradores responden al puesto de Promotores de Comercios Amigos, siendo los responsables de atender a los distintos CA con el objetivo de fortalecer los vínculos, asesorar y aumentar la facturación mediante acciones conjuntas. Brindando permanentemente una atención personalizada a los comercios, segmentados según la dispersión geográfica y la importancia de la zona y el rubro de los mismos.

Las actividades específicas que realiza un Promotor de Comercios Amigos son las siguientes:

- Adhiere comercios al sistema según el procedimiento establecido.
- Habilita al Comercio Amigo para que pueda comenzar a operar.
- Atiende consultas de Comercios Amigos y soluciona problemas, realizando el seguimiento y la devolución pertinente.
- Es responsable de la organización y logística de cursos y conferencias para el personal de los comercios.
- Ejecuta acciones tendientes a fortalecer los lazos existentes entre TN y el público en cuestión (regalos, desayunos, invitaciones a eventos) y lanzamiento de acciones comerciales (nuevos planes o productos) con los comercios amigos.
- Mantiene la imagen institucional de TN en los Comercios Amigos, siguiendo los instructivos específicos (ejemplo: ubicación de calcomanías, etc.)
- Gestiona publicidades compartidas con los CA

El área de Comercios Amigos Córdoba, depende de la Gerencia Regional Córdoba disponiendo, en la actualidad, de 24 promotores que se subdividen en equipos de trabajo según distintos objetivos:

- Grupo Operativos: Responsables de la organización y desarrollo de operativos a realizarse en la ciudad de Córdoba por todos los promotores del área, logrando llegar de manera rápida, eficaz y con un trato personalizado, a todos los vendedores de comercios amigos.
- Grupo Restaurante: El objetivo del mismo es la atención personalizada y la vinculación constante con restaurantes destacados que operen con TN. Por medio del trato continuo realizan diferentes acciones y negociaciones que dan como resultado el abanico de ofertas y

beneficios exclusivos para titulares del plástico y propietarios y empleados de restaurantes.

- Grupo Shopping: El objetivo de este grupo es brindarles a aquellos centros comerciales destacados un trato diferencial y una atención personalizada permanentemente, asistiendo y gestionando todas las acciones a desarrollarse en este tipo de establecimientos.

En lo que respecta a las actividades principales del área podemos mencionar:

- Adhesiones de comercios. (Ver anexo 1)
- Imagen (POP) en CA
- Vinculación con propietarios y vendedores.
- Publicidad en folleto “Novedades”/”Insert”, para C.A destacados. (Ver Anexo 2)
- Publicidad en página web para comercios amigos. (Ver Anexo 3)
- Cartelería.
- Cursos y conferencias para vendedores de C.A
- Resolución de contactos pendientes en 72 Hs hábiles.
- Creación y desarrollo de promociones para restaurantes adheridos y vendedores de C.A (Ver Anexo 4)
- Presentación de promociones institucionales en todos los comercios amigos del área de influencia.
- Reembolso de aranceles según sean las promociones y condiciones.
- Aumento de facturación de C.A destacados.
- Gestión de beneficios para titulares y empleados de TN en C.A destacados.

Es importante mencionar que el total de las actividades llevadas a cabo por el área de Comercios Amigos se gestionan a través de administración por objetivos para que cada promotor realice determinadas tareas en los tiempos

requeridos según los objetivos propuestos por encargados, supervisores y gerentes pertinentes.

Actualmente el rubro de mayor relevancia para TN es el gastronómico, por ser un rubro en expansión dentro del mercado de tarjetas de créditos, razón por la cual se comenzaron a unificar criterios y establecer definiciones para toda el área de Comercios Amigos.

De lo anterior se desprende que anualmente TN dispone de un presupuesto de \$180.000 anuales para realizar acciones tendientes a fortalecer los vínculos con los CA del rubro gastronómico, realizando promociones, manteniendo el contacto permanente con los mismos y generando nuevos espacios de encuentro y comunicación entre la empresa y los restaurantes destacados, con el objetivo de estar presentes en un rubro fuerte dentro del mercado.

Para llevar a cabo cada una de las acciones planteadas anteriormente, TN destaca a restaurantes de categoría, con una imagen positiva en los públicos y que ofrezcan productos y servicios diferenciados dentro del rubro.

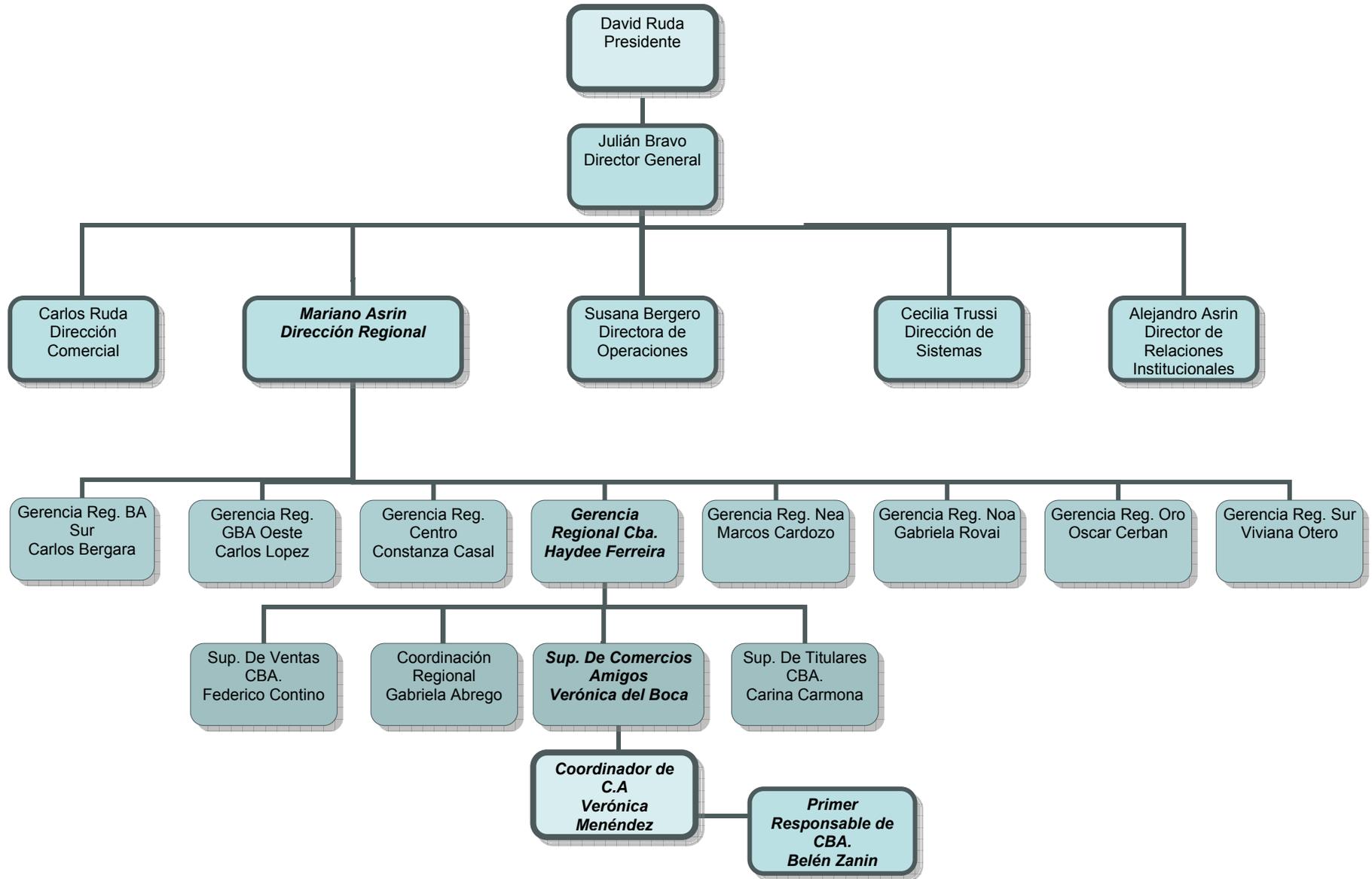
La elección de los mismos queda en manos de la Gerencia y se define de manera anual a los promotores responsables del trato con este tipo de comercios.

Particularmente se establecen determinados criterios para la realización de acciones comerciales conjuntas entre TN Y C.A del rubro gastronómico, a saber:

- El alcance de la acción.
- Beneficios obtenidos tanto para titulares como para C.A
- Comunicación establecida entre TN y comercios del rubro gastronómico.

Es importante mencionar que todas las acciones realizadas en TN persiguen el objetivo de liderar la oferta de tarjetas de crédito a nivel nacional e internacional.

### 5.3 organigrama



## 6. Contexto sectorial

---

El mercado de tarjetas de crédito ha ido fluctuando con el paso del tiempo y según las características del contexto. Sin embargo en la actualidad, las tarjetas de crédito como medio de pago, compiten de manera directa con el dinero en efectivo.

Luego de la crisis económica del 2001 y particularmente a partir de 2003, tanto las tarjetas de crédito como de débito empezaron a mostrar fuertes síntomas de recuperación, debido al fuerte incremento en el número de transacciones ante la incorporación de consumidores de sectores medios-bajos que lograron acceder a tarjetas de crédito regionales.

Para el año 2007, la emisión de plásticos registró un crecimiento del 30 por ciento con ofertas que van desde los descuentos y beneficios exclusivos para titulares y el acceso a préstamos en efectivo, hasta la posibilidad de financiar las compras; aspectos que impulsan hoy en día el marcado crecimiento de este mercado en Argentina.

Este impulso se generó luego de la última crisis y devino de la necesidad de acudir a las tarjetas de crédito y débito para enfrentar los gastos más elementales, como única posibilidad de movilizar y utilizar los depósitos en efectivo atrapados en los bancos luego del “corralito”.

Otro aspecto a tener en cuenta en la recomposición del mercado de tarjetas de crédito, es la tendencia cada vez mayor a titularizar a los adicionales de los plásticos con mínimos requisitos y en muchos casos, a sola firma.

Hoy en día, podemos ejemplificar el consumo si entendemos que, uno de cada cinco pesos que los argentinos gastan en bienes y servicios se abona, con tarjetas de crédito y débito.

En este contexto, no son solo los sectores más ricos los principales seguidores del plástico, sino también aquellos segmentos medios de la sociedad que, gastan con tarjetas de crédito, cerca del 30 por ciento de sus ingresos. Por su parte, en los segmentos altos, apenas supera el 14 por ciento.

Los segmentos de altos ingresos valoran la tarjeta de crédito por la comodidad de utilizar dinero virtual y los sectores medios y bajos valoran mucho más los aspectos relacionados con la utilidad, entre los cuales está la financiación en 6, 12, 18 y hasta 24 cuotas en algunos casos.

En este contexto de crecimiento, las proyecciones anticipan cada vez más compras con dinero plástico, nuevos bancos y cadenas minoristas decididos a conseguir una porción del mercado y mayor consumo de tarjetas de crédito regionales por ser éstas las de menores exigencias a la hora de solicitar requisitos a los nuevos clientes.

En resumen, hoy más que nunca, las empresas emisoras de tarjetas de crédito no pueden relegar posiciones en un negocio que, viene creciendo en los últimos años por el aumento del consumo y la necesidad de financiación, y que tal como se proyecta, todavía tiene mucho camino por recorrer y principalmente por facturar. (Ver Anexo 5 – Gráfico de participación en el mercado de Tarjetas de Crédito).

## 7. Marco Teórico

---

### 7.1 El enfoque sistémico

La Teoría Sistémica nos permitirá abordar a las organizaciones como un conjunto organizado de partes o subsistemas que interactúan con el todo, estableciendo múltiples interrelaciones con y entre cada una de estas partes o subsistemas.

La interacción de la empresa en su interior, en su exterior y con su entorno nos obliga a pensar en ésta como un sistema en el cual todas sus partes se relacionan, interactúan y dependen entre sí. De este modo nos imaginamos a las organizaciones como un sistema complejo donde todas las relaciones posibles son susceptibles de afectar el funcionamiento de la misma.

“Un sistema es un conjunto interrelacionado entre sí y sus atributos, con un objeto determinando.” (Serra y Kastica, 1994:7). Según estos autores, podríamos esquematizar un sistema con una circunferencia. Lo que está “adentro” es el sistema y todo lo que está “afuera” es el contexto o entorno.

El enfoque sistémico propuesto por los autores James Grunig y Todd Hunt plantea que en la actualidad, frecuentemente, los teóricos de las organizaciones analizan a las mismas como sistemas. “Un sistema es un conjunto organizado de partes o subsistemas que interactúan. Cada subsistema afecta a los demás, así como a la organización total. Los teóricos de los sistemas han descubierto que la mayoría de las organizaciones tienen unos subsistemas similares” (Grunig y Hunt, 2000:56,57).

El rol del profesional de las Relaciones Públicas e Institucionales, se circunscribe a facilitar la generación de vínculos dentro de la organización y con los distintos grupos e individuos que se encuentran fuera de ella. Es a través de los canales o medios de comunicación que la empresa interactúa con los

subsistemas internos de la organización y entre ésta y los diferentes sistemas externos a la empresa.

## 7.2 Las Relaciones Públicas e Institucionales

Entendemos a las Relaciones Públicas como “la función característica de dirección que ayuda a establecer y mantener unas líneas de mutua comunicación, aceptación y cooperación, entre una organización y sus públicos; implica la gestión de problemas o conflictos; ayuda a la dirección a estar informada de la opinión pública y a ser sensible a la misma; define y enfatiza la responsabilidad de la dirección para servir al interés público; ayuda a la dirección a estar al corriente del cambio y a utilizarlo de manera eficaz, sirviendo de sistema precoz de aviso para facilitar la anticipación a tendencias; y utiliza la investigación, el rigor y las técnicas de la comunicación ética como herramientas principales” (Harlow, 1976:36)

Consideramos que esta definición resulta ser la más completa en la materia ya que no sólo describe las funciones básicas de las Relaciones Públicas sino que también le da a la disciplina el sustento necesario para valerse por sí misma, explicitando la necesidad del rigor metodológico y el uso de la investigación como sustento de las actividades diarias.

Es destacable también, la referencia que hace la definición anterior al uso de la comunicación ética como una de las herramientas principales para un profesional de la disciplina.

Podemos afirmar también que existen tres tipologías que ayudarán a una mejor comunicación:

- Comunicación externa operativa: aquella que se realiza para el desenvolvimiento diario de la actividad empresarial, se efectúa

con todos los públicos externos de la compañía: clientes, proveedores, competidores, etc.

- Comunicación externa estratégica: tiene por finalidad conocer posibles datos de la competencia, la evolución de las variables económicas, los cambios en la legislación laboral, etc que pueden ser relevantes para la posición competitiva de la empresa.
- Comunicación externa de notoriedad: Su finalidad es mostrar a la empresa como una institución que informa dando a conocer sus productos, mejorar su imagen, etc., La forma de darlo a conocer sería mediante la publicidad, promoción, donaciones, patrocinios, etc. (Bartoli, 1992: 71)

Se han asumido inmensos costos en materia comunicacional por falta de competencias a lo largo de la historia, por lo cual resulta de suma importancia la profesionalización y el manejo responsable de la comunicación organizacional, perfilándose la misma como una necesidad a la cual no puede dejarse de lado por ningún motivo.

Es necesario mencionar que las Relaciones Públicas e Institucionales son aplicables en cualquier organización social, ya que como mencionamos anteriormente, vinculan a la organización a puertas adentro como a puertas afuera y aportan un valor estratégico en el logro de la misión empresarial, por lo cual, toda entidad que pretenda mantenerse en el tiempo deberá desarrollar la gestión de la comunicación como una de sus mayores prioridades.

### 7.3 La Comunicación en las organizaciones

La actividad humana en general se desarrolla por medio de la comunicación, por lo cual se torna imposible eludirla en cualquiera de los aspectos de la vida, ya que, todos los seres orgánicos se comunican de algún

modo y mediante esta comunicación, se definen los diferentes vínculos entre los distintos componentes de la sociedad.

Entendemos a una organización como un “sistema social donde la acción coordinada y la interrelación de individuos constituyen factores fundamentales para la consecución de objetivos” (Bonilla Gutiérrez, 1988:30) desde esta definición, la organización sería toda aquella institución que incluye a personas, entre las cuales debe haber relación y una tarea con un objetivo común.

Es en estas organizaciones donde cada vez más la comunicación adquiere protagonismo y se constituye como uno de los pilares fundamentales para su existencia. Para lo cual, las distintas áreas deberán trabajar diariamente y de forma sinérgica en pos del objetivo general de la entidad, intercambiando mensajes de manera estratégica, tanto a nivel interno como externo, como un mecanismo clave para el logro de la misión de cada institución.

Si bien la comunicación institucional es un fenómeno complejo y existen variadas apreciaciones de ella, entendemos que la comunicación institucional “está constituida por los mensajes que emite la institución, tanto deliberada como espontáneamente, tanto conciente como inconcientemente” (Amado Suárez y Castro Zuñeda, 1999:54)

Podemos afirmar también que la comunicación organizacional se constituye como el conjunto de mensajes que circulan entre los integrantes de una organización, y entre ésta con el medio al cual pertenece, es decir, “Un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, entre la organización y su medio; o bien, influir en las opiniones, aptitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, todo ello con el fin de

que ésta última cumpla mejor y más rápido los objetivos”. (Fernández Collado, 2001:27-31)

Para poder unificar las distintas tareas y disciplinas es inminente tener presente el concepto de Comunicaciones Integradas, necesario hoy en día, en la mayoría de las organizaciones sociales humanas.

#### 7.4 Comunicaciones Integradas y globales

Teniendo presente las demandas actuales de los distintos públicos y la consiguiente necesidad de satisfacción de éstas por parte de las organizaciones, se hace inminente la integración de tareas y la permanente actualización de la información que circula a puertas adentro y a puertas afuera de las organizaciones en general.

En consecuencia, entendemos que “se hace necesario que la comunicación parta de la dimensión institucional y responda estratégicamente a la misión empresarial. Las tradicionales técnicas de marketing, deben articularse con los recursos de la comunicación institucional, y ambos deben dar respuesta a las condiciones y exigencias del contexto. Es decir, trabajar desde la sinergia que brindan las comunicaciones integradas” (Amado Suárez, Castro Zuñeda, 1999:206)

Entendemos también que, las comunicaciones integradas se deben a “la creciente sofisticación de las organizaciones para utilizar una diversidad de estrategias y técnicas que transmiten un mensaje coherente con distintos formatos”...” un creciente número de organizaciones pone el énfasis en el planteamiento de equipo para la comunicación integrada. Expertos en diversas disciplinas (publicidad, relaciones públicas, promoción directa, marketing) trabajan ahora como un equipo desde el inicio del proyecto. (Wilcox et al: 2006:26)

La empresa al interactuar continuamente con su entorno interno y externo, debe seguir una lógica de comunicación coherente y enmarcada en la estrategia empresarial tanto a puertas adentro como a puertas afuera de la empresa.

Por lo anterior las “acciones aisladas y no vinculadas a un plan de conjunto pueden tener efecto nulo o solo producir efectos adversos” (Annie Bartoli, 1992:106).

Es inminente entonces poner en práctica acciones comunicacionales que estén enmarcadas en el principio de coherencia y bajo la misión empresarial ya que esto traerá aparejado la consiguiente consecución de efectos positivos.

“Este principio de coherencia supone en particular:

- En materia de contenido (pertinencia de las informaciones emitidas con respecto a la realidad y a los objetos buscados)
- En materia de procesos (elección apropiada de medios, soportes y destinatarios de esas informaciones y posibilidades de retroalimentación para que la comunicación no sea solo información unilateral.”(Annie Bartoli, 1992:107).

## 7.5 Públicos externos y semiexternos

Tal como lo explica Avilia Lammertyn, las comunicaciones externas son las que se desarrollan desde una organización y contactan a la misma con los públicos que sin pertenecer a ella, tienen un vínculo estrecho y por lo tanto algún tipo de interés particular. Si bien es cierto que podrían enumerarse un gran número de canales con respecto a éstas, explicaremos sólo las de relación directa con la temática escogida para la investigación.

1. **Papelería y diseño institucional:** Evaluar y hacer cumplir con lo estipulado respecto de la papelería institucional, es decir, todas aquellas publicaciones, membretados, tarjetas y formularios además de otros sitios donde se aplica el logotipo de la organización, más allá de cuál sea la utilización o el destino que tengan cada uno.
  
2. **Publicidad Institucional:** implica una participación mayor de anunciante, de la empresa, enviando contenidos referentes a lo que es la organización. Es una de las herramientas de las Relaciones Públicas en busca de dar a conocer la personalidad de la organización, en una actitud proactiva y no reactiva.
  - Avisos en TV. Gráfica, radio y vía pública: La publicidad institucional puede utilizar los mismos canales que la tradicional pero el código de transmitir varía.
  - Inserts: En lugar de comprar el espacio en los medios gráficos, se puede editar una publicación cuyo formato permita insertarlo dentro de los diarios y revistas para que llegue por el canal pero como un medio separado de la publicación base.
  - Redes Electrónicas Nuevas posibilidades de comunicación institucional, donde se puede integrar texto, sonido, animación, encuestas y las infinitas opciones de la comunicación electrónica.
  
3. **Presentaciones Institucionales:** presentación de la institución o de algún programa o área de ésta, ante públicos especiales:
  - Videos y folletos institucionales: un folleto de impresión excelente, con una diagramación y fotografía acorde, son una carta de presentación de peso para quien debe tener algún tipo de contacto comercial o no. Los videos institucionales son una versión hablada y en movimiento de los folletos institucionales.

- Audiovisuales: muy utilizados ante la irrupción del video con todas sus ventajas y comodidades, los audiovisuales han servido como excelente presentación institucional. (Avilia Lammertyn, 1999:190)

## 7.6 Vínculos institucionales estratégicos

Toda organización, evoluciona en el tiempo a través del establecimiento de relaciones con los diferentes públicos que existen en el espacio en donde se desarrollan.

Los vínculos son estructuras dinámicas, que varían dependiendo del contexto y de los públicos con los que se desarrolla, “es una estructura compleja, que incluye a un sujeto y un objeto, la interacción que hay entre ambos, y en la que se suscitan momentos de comunicación y aprendizaje” (Scheinsohn, 1996)

En la configuración de los vínculos institucionales se denominará objeto a la organización que está comunicando, ya que la misma es quien proveerá de los insumos o elementos comunicacionales que los distintos públicos tomarán para entablar, mantener o finalizar una relación. Por lo tanto y siguiendo a Scheinsohn, podemos afirmar que los vínculos son dinámicos y permanentemente estarán modificándose.

Los vínculos y las organizaciones, se constituyen como sistemas que se interrelacionan de distintas maneras influenciándose mutuamente, entonces “Utilizaremos el concepto de vínculos para determinar los sistemas interpenetrantes que suelen trastornar el equilibrio de una organización. Las organizaciones están vinculadas con otros sistemas por medio de las consecuencias. Ya sea cuando la organización tiene consecuencias sobre otros sistemas o cuando otros sistemas tienen consecuencias sobre la organización” (Grunig y Hunt, 2000:229).

Toda institución se vincula permanentemente con sus distintos públicos y el mantener los mismos se hace determinante para el trabajo diario. Es fundamental, que las organizaciones sepan crear y mantener estos vínculos, ya que éstos colaboran directamente con la misión organizacional.

Siguiendo a Grunig podemos distinguir cuatro tipos de vínculos:

1. Vínculos posibilitadores: son vínculos con organizaciones y grupos sociales que proporcionan la autoridad y controlan los recursos que hacen posible la existencia de la organización.
2. Vínculos funcionales: son vínculos con organizaciones o públicos que proporcionan inputs y toman outputs. Así pues los vínculos funcionales pueden ser divididos siguiendo a Esman en:
  - a) **Vínculos de input:** estos vínculos incluyen relaciones con los empleados, sindicatos y proveedores de materias primas.
  - b) **Vínculos de output:** pueden darse con otras organizaciones que utilicen los productos de la organización...también pueden ser con consumidores individuales de productos o servicios.
3. Vínculos Normativos: estos vínculos se establecen con organizaciones que se enfrentan a problemas similares o que comparten valores parejos. Éstos existen para facilitar la comunicación entre organizaciones miembros a fin de que puedan enfrentarse conjuntamente a problemas comunes.
4. Vínculos difusos: Esman describía los vínculos difusos como vínculos con elementos de organizaciones formales. Así pues, parecía tener en mente a públicos que surgen cuando la

organización tiene consecuencias sobre los individuos externos a la organización. Los vínculos difusos también parecen incluir lo que Parsons llamaba vínculos con la opinión pública, que aparecen cuando la organización viola las leyes o los estándares de la correcta actuación.

Es importante destacar que los vínculos funcionales “tienen, generalmente consecuencias sobre las organizaciones. Por lo tanto representan a organizaciones y públicos a los que la organización selecciona después de una búsqueda, en sus programas de Relaciones Públicas” (Grunig, 2000:233)

Cada uno de los vínculos institucionales, deberán estar enmarcados en la estrategia global de la organización para que todas las acciones y elementos que se utilicen en los diferentes contactos y discursos reflejen los mismos objetivos y de esta forma, colaboren con la consecución de las metas de la organización.

Para lograr lo anterior, la generación del vínculo institucional necesita tener en cuenta cada uno de los elementos que la afectan e influyen en el establecimiento de los mismos, lo que implicará tanto la producción del discurso, el público destinatario, los canales por los que se van a transmitir, entre otros.

## 7.7 Los Discursos

Podemos mencionar también, que no sólo la coherencia es imprescindible, también lo serán los tipos de discursos escogidos para comunicar, ahora bien, las organizaciones comunican permanentemente ya sea que deseen hacerlo o no; por lo que definir los tipos de discursos y aplicar en ellos el criterio de coherencia serán aspectos fundamentales a tener en cuenta para conseguir objetivos positivos.

“Podemos mencionar cuatro tipos de discursos:

1. Discurso de identidad: la identidad es lo que caracteriza la vida de la organización y sus códigos permanentes de existencia...el discurso de identidad dentro de la empresa apunta a reforzar el sentimiento de pertenencia...afuera tiene el mismo destino de reconocimiento.
2. Discurso de personalidad: este tipo de discurso corresponde a la comunicación de marca y, a partir de ahí, al desarrollo de la imagen de marca...el discurso de personalidad debe, pues, tener coherencia entre forma y contenido, además de una determinada regularidad en el tiempo.
3. Discurso fáctico: se trata de una comunicación de producto o de actividad que describe características de fabricación de la empresa, incluso los procedimientos, tecnologías y organización.
4. Discurso Cultural: es la expresión de los valores de la empresa”. (Bartoli, 1992:108).

En definitiva habrá que considerar numerosos aspectos a la hora de comunicar, el discurso y su coherencia, los destinatarios de cada uno de los mensajes, etc. y para poder lograrlo debemos trabajar en torno a objetivos bien definidos y bajo el marco de la misión empresarial para que cada acción tenga una dirección definida y se traduzca en resultados satisfactorios tanto a nivel interno como a nivel externo de la organización.

“En efecto, actuar en el ámbito de la comunicación supone a la vez identificar objetivos y necesidades, reconsiderar técnicas empleadas o no utilizadas y organizar procesos de coordinación y concertación necesarios.” (Bartoli, 1992:115).

## 7.8 Los tipos de públicos y la creación del mensaje

Por medio de los distintos vínculos, la organización se relaciona estrechamente con sus públicos. Por lo tanto definir a los mismos, será necesario para comprender las interrelaciones existentes y los diversos intereses entre los actores claves del proceso comunicacional. “Denominamos públicos a aquel agrupamiento humano que posee un interés común respecto de la organización, de características transitorias, cuya categorización se dará respecto de su proximidad con la misión institucional” (Avilia Lammertyn, 1999:129)

Estos públicos no siempre estarán definidos, ni podrán apreciarse sin un análisis previo, pero son sumamente necesarios ya que ellos se encuentran en constante interacción con la organización y estarán vinculados a ésta por medio de sus variados intereses y consecuencias.

Por su parte, Avilia Lammertyn plantea la necesidad de hablar de grupos de interés cuando nos referimos a públicos, ya que los mismos podrán modificarse en el tiempo, la motivación que tengan con respecto a la misión empresarial de la organización. Y en base a estas motivaciones podremos clasificarlos según “su proximidad, pertenencia o intereses para con el objetivo final (misión) de la organización o institución en internos, mixtos (semiinternos o semiexternos) y externos” (Avilia Lammertyn, 1999:129)

El tipo de público o grupo de interés en el que enfocaremos nuestra investigación serán los Semiexternos, entendiendo a los mismos como “aquellos que sin pertenecer a la organización tienen una relación cercana,

pero no tan estrecha como los semiinternos, aunque mayor que la que poseen los externos” (Avilia Lammertyn, 1999:130)

Teniendo presente los vínculos existentes y los diversos públicos de la organización, será necesario definir el tipo de mensaje a utilizar, ya que una comunicación eficaz sólo puede obtenerse con programas especialmente diseñados para cada situación, momento y lugar.

El adecuado uso de los mensajes y de los instrumentos de comunicación, enmarcados en plan de comunicación, se constituyen como el puntapié para una comunicación eficaz.

Entendemos que “para que un mensaje sea eficaz debe ser:

- Comunicado con diligencia, para eliminar la deformación informativa que genera el rumor.
- Simple, para garantizar la comprensión general.
- Novedoso, si se pretende que despierte interés.
- Selectivo, para orientarlo hacia los hechos que realmente motivan su comunicación”. (Villafañe, 1993:251)

Estos cuatro aspectos determinarán la construcción de un mensaje eficaz, sin embargo la elección del instrumento es otro aspecto importante a tener en cuenta para que el mensaje cumpla con el objetivo deseado.

Para poder elegir correctamente el mismo “deben tenerse en cuenta tres criterios:

- El contenido del mensaje: habrá que tener muy en cuenta la complejidad del mismo y su extensión.
- El perfil del destinatario: mientras mas homogéneos sean los grupos de receptores, mas específica podrá ser la comunicación.
- El efecto deseado: Pueden contemplarse cinco efectos prioritarios, la comprensión correcta del contenido del mensaje, la

deformación o el riesgo de introducir ruidos comunicativos, la memorización, la conservación de la información durante un periodo largo de tiempo y el coste económico de la comunicación” (Villafañe, 1993:251).

Habrá que considerar también que en lo que a comunicación respecta, son fundamentales dos aspectos que se suman al mensaje: por un lado los canales y medios y por otro la logística.

a) Canales y medios: “los canales y medios más frecuentemente utilizados para llevar la información de un interlocutor a otro, van desde los más simples y tradicionales hasta los más sofisticados, fruto de las últimas aportaciones tecnológicas:

- La voz humana: utiliza como medio el lenguaje oral y las posibilidades de utilización son casi infinitas, entre las más importantes están: la conversación personal, la conversación telefónica, la charla, la conferencia, el discurso, las entrevistas, las reuniones, etc.
- La comunicación no verbal o gestual: como complemento de la voz, consciente o inconscientemente, se utiliza la comunicación no verbal, que se basa en las actitudes y gestos de los interlocutores.
- La comunicación escrita: también utiliza como medio el lenguaje, en este caso escrito y como soportes, tanto el papel, como soportes electrónicos.
- La comunicación audio-visual: es la que utiliza conjuntamente, combinándolos, los medios visuales y

auditivos, como las grabaciones en cintas de video, Internet, etc.

b) La logística: en el establecimiento de la cadena logística intervienen muchos factores, entre los que se destacan, por su mayor importancia, dos:

- El alcance de la distribución: que puede variar de una a miles de personas. Se puede centrar en un área geográfica limitada o abarcar zonas más amplias y diversas.
- El factor tiempo: puede variar desde la comunicación de urgencia hasta acciones en las que se dispone de tiempo suficiente para su planificación.” (Elías y Mascaray, 1998:154)

En suma, las Relaciones Públicas e Institucionales, permitirán el desarrollo y la planificación de una estrategia de vinculación adecuada a las características de la organización, del entorno y de los públicos objetivos. Por tanto, la utilización de herramientas y la posterior implementación de tácticas enmarcadas en un plan coherente con la misión empresarial, llevarán a la organización, a la creación y al posterior mantenimiento de vínculos estratégicos que posibilitarán el logro de los objetivos y justificarán su incorporación en las planificaciones de las organizaciones actuales.

## 8. Diseño Metodológico

---

El diseño metodológico de la investigación tiene por finalidad desarrollar un modelo de verificación que permita contrastar los hechos con la teoría, mediante la elaboración de instrumentos de investigación.

### 8.1 Ficha Técnica

Ficha Técnica	
TIPO DE INVESTIGACIÓN	• Exploratoria.
METODOLOGÍA	• Cualitativa.
TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN	• Entrevistas en profundidad. • Análisis Documental
INSTRUMENTOS	• Guía de pautas • Instrumento Ad Hoc
POBLACIÓN	• Área de Comercios Amigos de Tarjeta Naranja. • Comercios destacados del rubro gastronómico de la ciudad de Córdoba.
TÉCNICAS DE MUESTREO	• No probabilística, por conveniencia.
MUESTRA	• 8 casos.

### 8.2 Tipo de Investigación

Nuestra investigación será de tipo exploratoria, por medio de la cual realizaremos una primera aproximación con el objeto o situación de estudio. Este tipo de investigación se caracteriza por ser flexible y se utiliza mayormente en aspectos que no han sido investigados con frecuencia. Nos permitirá identificar cursos alternativos de acción para luego definir los más adecuados. Nos proveerá de datos que podrán ser clasificados, ordenados, analizados e interpretados con el objetivo de descubrir ideas y relaciones nuevas.

### 8.3 Población

- Área de Comercios Amigos de Tarjeta Naranja.
- Comercios Amigos destacados del rubro gastronómico de la ciudad de Córdoba que operen con Tarjeta Naranja.

#### 8.4 Muestreo

La muestra la seleccionamos por muestreo no probabilística, por conveniencia.

#### 8.5 Muestra

La muestra será de 8 restaurantes destacados de la ciudad de Córdoba que operen con Tarjeta Naranja.

#### 8.6 Instrumentos: Métodos de recopilación de información

Las técnicas de recolección de datos serán:

- Entrevistas en profundidad
- Análisis documental

##### 8.6.1 Entrevistas en profundidad

Este instrumento fue escogido con el objetivo de obtener las variables que nos permitirán evaluar la *Gestión de la Comunicación externa de Tarjeta Naranja y Comercios Amigos destacados del rubro gastronómico*. Para lograrlo, realizaremos diferentes entrevistas a personas escogidas al azar que respondan a las características del muestreo.

##### 8.6.2 Análisis documental

Por medio de distintos instrumentos Ad Hoc, podremos obtener datos que nos permitirán analizar la gestión de la comunicación externa de Tarjeta Naranja y Comercios Amigos destacados del rubro gastronómico.

## 8.7 Guía de Pautas – Para personal de CA destacados del rubro gastronómico

### **Área 1: Información general del Negocio**

- Tipo de restaurante, características generales.

### **Área 2: Medios e instrumentos**

- Medios a través de los que TN se comunica con el restaurante
- Medios o instrumentos por el que Ud. obtiene información de TN

### **Área 3: Opiniones y preferencias**

- Características de la información que recibe de TN
- Grado de interés personal con respecto a la comunicación que recibe de TN
- Aspectos de TN que le interesa conocer
- Aspecto de TN al que usted le daría mayor prioridad
- Elecciones de los clientes y de restaurante a la hora de realizar el pago de la consumición

## 8.8 Guía de Pautas – Personal de Tarjeta Naranja

### **Área 1 Acerca de los comercios amigos de Tarjeta Naranja**

- Definición de comercios amigos.
- Relación de TN con cada comercio amigo.

### **Área 2 Rubro de mayor importancia para Tarjeta Naranja**

- Rubros destacados de comercios amigos
- Aspectos que se tienen en cuenta a la hora de destacar un rubro por sobre otro
- Importancia del rubro gastronómico dentro de los comercios amigos

### **Área 3 Comunicaciones realizadas para restaurantes**

- Tipo de comunicaciones que se establecen con comercios del rubro gastronómico
- Objetivos y temas a informar en la comunicación emitida para los restaurantes
- Existencia de planificación en la comunicación con los restaurantes
- Medios utilizados para comunicarse con los restaurantes
- Soportes que se utilizan para realizar las comunicaciones con los restaurantes
- Tipo de comunicación establecida más comúnmente con los restaurantes (Personal, general, específica)

#### **Área 4 Preferencias, según TN, de los restaurantes en materia comunicacional**

- Preferencias de los CA a la hora de recibir información de TN

## 8.8 Instrumentos Ad Hoc

	El Patio de los Naranjos	San Honorato	Zito	La Mamma	Capitol	Umbertia	Bajo Fondo	Gran Avenida
Especialidad								
Servicio								
Capacidad								
Personal								

Caracterización del Público

COMUNICACIONES OUTDOOR				
		SI	NO	Cuales
Papelería y Diseño Institucional				
Publicidad Institucional	Avisos en TV, gráfica, radio y Vía Pública			
	Insert			
	Redes electrónica			
Presentaciones Institucionales	Videos y folletos institucionales			
	Stands y exhibidores			
	Audiovisuales			
	Infomerciales			

Medios y Canales	
<b>Voz Humana</b>	
si	no
cuales	
<b>Comunicación No Verbal</b>	
si	no
cuales	
<b>Comunicación Escrita</b>	
si	no
cuales	
<b>Comunicación Audiovisual</b>	
si	no
cuales	

De identidad	
si	no
<b>De personalidad</b>	
si	no
<b>Fáctico</b>	
si	no
<b>Cultural</b>	
si	no

Eficacia de los mensajes		Justificar respuestas	
	SI		NO
Comunicado con diligencia			
Simple			
Novedoso			
Selectivo			

## 9. Relevamiento de Datos

---

Para realizar el análisis de datos pertinente, creemos acertado respetar el orden de los objetivos específicos.

En una primera instancia, entonces, intentaremos *caracterizar al público objeto de estudio*. La técnica de investigación llevada a cabo para recabar información pertinente a éste objetivo, fue la entrevista en profundidad realizada a ocho propietarios y encargados de CA del rubro gastronómico y la elaboración de un instrumento Ad Hoc. El análisis de las variables repetidas y la caracterización del público se ven reflejados en el cuadro elaborado para tal fin (Ver Anexo 6).

A través del instrumento utilizado para realizar la caracterización, pudimos confirmar que la totalidad de los restaurantes tiene una actitud positiva hacia la empresa en cuestión, convencidos que la intermediación del entrevistador podría significar una mejora en la comunicación entre TN y Restaurantes.

Estamos en condiciones de afirmar también, que los comercios amigos del rubro gastronómico, se constituyen como públicos de la organización ya que todos ellos poseen intereses con la misma; entendiéndolos como públicos semiexternos, ya que los mismos representan grupos de interés que, sin pertenecer a la organización de manera directa, mantienen una estrecha relación con la organización.

Por su parte, TN se convierte en uno de los medios de pagos ofrecido por los restaurantes y frecuentemente utilizado por los clientes. Siendo una de las tarjetas de crédito que más movimiento genera en épocas de promoción. Esto podemos verlo en alguna de las entrevistas, cuando los mismos propietarios y encargados afirman:

- ✓ *“se usa mucho la Naranja... la mayoría de la gente tiene Tarjeta Naranja así que sí o sí hay que tenerla y ofrecerla... nosotros trabajamos mucho con Naranja porque en la mayoría de las promos*

nos sumamos” Esteban Picolotti, propietario del Patio de los Naranjos.

- ✓ *“lo de las promos está bueno por lo menos acá en el shopping como está el local de Naranja se mueven muchos clientes de ellos y si ven algún material con promo aprovechan y consumen...”* Sergio Llabot, propietario de Zito.

Pudimos identificar también que, la totalidad de los comercios entrevistados responden claramente a la definición de comercios destacados que el personal de TN nos definió en las entrevistas correspondientes:

- ✓ *“Un comercio destacado es aquel que tiene buena infraestructura, con características básicas como un local limpio, con excelente aspecto, en el cual vayan clientes de buen poder adquisitivo, con buenos platos, un lugar confortable y agradable, sin mobiliaria de promoción como las mesas de Quilmes por ejemplo, eso no ayuda en lo mas mínimo, que más...la ubicación tiene que ser buena, la atención y el servicio tienen que ser excelente, básicamente restaurantes que tengan una excelente imagen para los clientes y para nosotros por supuesto...”* Verónica Menendez, Coordinadora del área de CA de Tarjeta Naranja.
- ✓ *“Un comercio destacado tiene calidad en atención, clientes de buen nivel, la decoración del lugar tiene que estar impecable, buenas mesas, buenos platos, visualmente un lugar lindo, agradable para la vista, una panchería no es destacado ¿Entendés? Un lugar en el que, sí estamos presente, no nos queme sino que realce nuestra imagen como empresa”.* María Belén Zanin, Primer Responsable del área de CA de Tarjeta Naranja.

Es importante aclarar, que todos los locales son diferentes en cuanto a infraestructura respondiendo cada uno a un estilo determinado. En todos se destaca la excelencia en la atención, en la oferta al cliente y en el trato personalizado, todos cumplen rigurosamente con la limpieza del lugar y con cada una de las características que establece la empresa.

Los platos son especializados en su mayoría, con ofertas diferenciales para los clientes y precios que oscilan entre los 50 y los 90 pesos aproximadamente, aspecto del que puede deducirse que las personas que mayormente consumen en estos lugares, poseen un poder adquisitivo medio-alto.

Una vez caracterizado el público objeto de estudio, continuaremos *identificando y analizando los medios y canales comunicacionales que Tarjeta Naranja utiliza para relacionarse con los comercios destacados del rubro gastronómico.*

Es importante destacar que tanto los restaurantes como el personal de TN, hacen referencia a la comunicación entre ambos en términos de *comunicación externa operativa* en su mayoría, ya que la misma se utiliza para el desenvolvimiento diario de la actividad en sí. Esto pudimos identificarlo a través de las entrevistas realizadas.

Por su parte, Verónica Menendez, Coordinadora de Comercios Amigos de Tarjeta Naranja explica la comunicación que se establece con los comercios amigos, afirmando: *“La comunicación básicamente es operativa... más bien por promociones, cuando queremos que se sumen vamos y los visitamos, es específica por alguna promo que se vaya a llevar a cabo”*

María Belén Zanin, Primer Responsable del área agrega: *“...básicamente, la mayoría es una comunicación por algo en particular, por promociones, por algo puntual...”*

Por su parte, el personal de los CA entrevistados, confirman esta realidad expresando:

- “...*vienen de vez en cuando algunos promotores y nos visitan, generalmente cuando hay alguna promoción para nosotros...*” Juan Castro, Encargado de La Mamma.
- “...*Por visitas de los chicos de Naranja y depende la promo por carta.....puntual, una promo una comunicación. Básicamente así...*” Gabriel Nalbandian, Encargado de Gran Avenida.

Sin embargo, si bien es cierto que la mayoría de las comunicaciones que se establecen entre emisor y receptor es de tipo operativa, podemos hacer también referencia a la *comunicación externa de notoriedad* toda vez que TN realiza estas promociones y acciones publicitarias mencionadas con el objetivo de mejorar su imagen conjuntamente con comercios destacados del rubro analizado, pudiendo destacar este tipo de información en las actitudes de los promotores pero no así en un soporte en particular, María Belén Zanin, Primer Responsable del área de CA de TN explica con respecto a esto: “...*Un lugar en el que sí estamos presente no nos queme sino que realce nuestra imagen como empresa...*”

Continuando con el análisis y tal como expresaron los entrevistados, los medios y canales utilizados por TN para comunicarse con ellos, se acota a la visita personalizada y eventual y al envío de las liquidaciones por ventas realizadas.

En una de las entrevistas se hace referencia a las invitaciones para cursos y conferencias recalcando que la misma se comunicó por única vez y en las posteriores oportunidades los restaurantes obtuvieron informaron referente a este aspecto por medios de comunicación alternativos.

En síntesis, las comunicaciones que se establecen para restaurantes se realizan por medio de:

- **La voz humana:** a través de las visitas de los promotores a los restaurantes por aspectos puntuales, las llamadas telefónicas emitidas desde TN o bien desde el restaurante, las reuniones para definir aspectos promocionales y las conferencias a las que sólo un restaurante hizo alusión.
- **La comunicación no verbal o gestual:** esta comunicación sí está presente, ya que la mayoría de las informaciones llega al restaurante por medio de las visitas de los promotores responsables de las diferentes zonas.
- **La comunicación escrita:** por medio de propuestas de promociones a realizarse (Ver Anexo 7), liquidación a comercios por ventas realizadas y de manera mensual y cartas esporádicas a las que sólo un restaurante hizo referencia invitándolos a cursos y conferencias para personal de comercios amigos.
- **La comunicación audio-visual:** No se utiliza. (Ver Anexo 8)

Un hecho a destacar es la falta de planificación en las comunicaciones emitidas a restaurantes, aspecto que pudimos observar en la totalidad de las entrevistas a comercios y también en las entrevistas realizadas al personal de TN, quienes reconocen que ésto se constituye como una de las debilidades más importante a la hora de generar y mantener los vínculos existentes con los comercios. Con respecto a esto, el personal de TN afirma:

- *“...Lamentablemente hoy no existe y creo que estaría bueno que exista, es realmente importante, porque ayudaría muchísimo a que éstas visitas*

*no sean por algo puntual sino un poco más estratégicas...*” Verónica Menendez, Coordinadora del área de CA de Tarjeta Naranja.

- *“...No, para nada... no hay planificación para los promotores, no planificamos las visitas ni las acciones con ellos...”* María Belén Zanin, Primer Responsable del área de CA de Tarjeta Naranja.

Continuando con los objetivos de indagación, pro seguiremos con *analizar los tipos de discursos comunicacionales que TN utiliza para relacionarse con los comercios destacados del rubro gastronómico*. Para lo cual utilizaremos, en primera instancia, el Instrumento Ad Hoc por el que se analizó este objetivo. (Ver Anexo 8)

Tal como se pudo analizar, los discursos que se establecen desde TN con los CA se caracterizan por ser, en su mayoría, *Discursos fácticos*, toda vez que se trate de comunicaciones de producto, actividades, etc. Aspecto que podemos confirmar también por medio de las entrevistas realizadas al personal de TN, cuando expresan:

- *“...a la hora de hacer la promoción les llevamos la propuesta por escrito y si aceptan firman algunos convenios... les llevamos una guía operativa una vez que están adheridos y tienen el número de comercio pero nada más...”* Verónica Menendez, Coordinadora del área de CA de Tarjeta Naranja.
- *“...No, es cuando hay algo puntual a tratar, que suelen ser las comunicaciones y las promociones que son dos veces al año...”* María Belén Zanin, Primer Responsable del área de CA de Tarjeta Naranja.

Es importante afirmar también, que sí se establecen, aunque en escasas oportunidades y sin un soporte por medio del cual podamos identificarlos, *Discursos Culturales* que responden a los valores de la empresa a través de la

comunicación personal que llevan a cabo los promotores, ésto puede observarse en las entrevistas realizadas a los CA cuando explican el vínculo que tienen los promotores con ellos, la cordialidad, la “amistad” que se establece con el personal de Naranja, por el trato distintivo que éstos promotores tienen para con sus clientes y para ellos mismos:

- *“...tenemos muy buena onda con Naranja... siempre me atendieron muy bien...por ejemplo para Navidad, nos traen regalos también para Pascuas... con Naranja es como que hicimos una amistad con los chicos, desde la cajera hasta los mozos, eso es valorable... tengo muy buena onda con Naranja... siempre están y yo siempre devuelvo gentilezas...”* Sergio Llabot, Propietario de Zito.
- *“...Naranja me dio una mano enorme, desde promociones grandes en Insert para todos los titulares, hasta regalos que los chicos me hacían...la verdad que es útil que nos juntemos de vez en cuando a ver como está todo...”* Máximo Mansilla, propietario de Capitol.
- *“...Tenemos buena onda con la gente de Naranja...”* Matías Marassca, propietario de Bajo Fondo
- *“...La verdad ¿Cómo hacen para tener tan buena onda?... cuando nos visitan le ponen muchas pilas, todos eh... entran, saludan te regalan una lapicera o anotadores, si hay un cliente también le regalan algo...a mí la verdad que me encanta que vengan con buena onda, a los mozos y a los cocineros también, sería bueno conocer la receta.... la fórmula mágica...”* Esteban Picolotti, propietario de El Patio de los Naranjos.

Es de suma importancia, para nuestra investigación *identificar los tipos de vínculos existentes entre TN y CA destacados del rubro gastronómico* continuando con el orden de los objetivos de indagación planteados al comienzo de nuestro proyecto.

Para poder arribar a la identificación pertinente éstos vínculos, nos remitiremos a las entrevistas realizadas tanto a TN como a los comercios elegidos para la muestra.

Como mencionamos en el Marco Teórico de Referencia, los vínculos entre una organización y su públicos son dinámicos y por lo tanto están en permanente movimiento, por lo cual la identificación de los mismos dependerá del contexto y de las interrelaciones que se establezcan entre el objeto, es decir la organización que esté comunicando, y sus públicos objetivos.

Para poder identificar entonces éstos vínculos, será importante que entendamos que los mismos, producen trastornos en el equilibrio de las organizaciones influyéndose mutuamente con sus públicos.

Particularmente entre TN y CA destacados del rubro gastronómico, se establecen *vínculos posibilitadores*, ya que los C.A se constituyen como grupos de interés que hacen posible la existencia de la organización, sin éstos el negocio de TN no podría realizarse, por ser un público que, no sólo proveerá a la misma de mayores ventas y consumos con el plástico en cuestión, sino que generará una mayor presencia entre los clientes que acceden a este tipo de restaurantes.

Cada operación que se realice con TN, le significará a la empresa no sólo una venta más realizada, sino también un nuevo resumen de cuenta que deberá ser pagado por el titular de la tarjeta y por lo tanto un nuevo movimiento financiero beneficioso para el negocio de la organización.

Otro de los vínculos que se establecen con los CA destacados del rubro gastronómico son *los vínculos funcionales*, toda vez que los comercios que operan con el plástico estarán generando vínculos de output, ya que utilizan el

producto que la tarjeta comercializa para ellos y por consiguiente para los titulares de la misma.

Es importante recordar que los *vínculos funcionales*, generan consecuencias en las organizaciones y es preciso afirmar entonces, que las ventas que realicen los restaurantes con el plástico naranja generarán consecuencias directas en la empresa, toda vez que se genere un nuevo código de autorización, una venta y por lo tanto un nuevo resumen de cuenta activo.

En cuanto a los vínculos normativos, existe un gremio destinado a los trabajadores pertenecientes a los rubros turístico, hotelero y gastronómico del país. Este Gremio, denominado U.T.H.G.R.A (Unión de trabajadores del turismo, hoteleros y gastronómicos de la República Argentina) lleva adelante acciones de negociación con el sector empresario en pos del respeto de los derechos e igualdades de sus afiliados con el fin último de desarrollar la industria hotelera y gastronómica a nivel nacional impulsando a éstos sectores al mercado internacional.

De esta manera, los trabajadores gastronómicos cuentan con un gremio que responderá por sus intereses y que los representará ante las instituciones pertinentes, en las diferentes oportunidades que así lo requieran.

Por otra parte, podemos enunciar la ley N° 25.065 que rige el sistema de tarjetas de crédito estableciendo reglamentaciones para: entidades emisoras de tarjetas de crédito, titulares y adicionales de plásticos y comercios adheridos. Por lo tanto, estas personas físicas y/o jurídicas nombradas anteriormente, se encuentran amparadas bajo esta ley en caso de ser necesario. La misma establece que todas aquellas relaciones generadas mediante las operaciones con tarjetas de crédito, quedarán sujetas a la reglamentación vigente aplicándose en casos excepcionales las normas del Código Civil y Comercial y la ley 24.240 de Defensa del Consumidor.

Por último y con respecto a los *vínculos Difusos*, podemos afirmar que los mismos se generarían en situaciones de irregularidad entre el contrato establecido entre Tarjeta Naranja S.A. y cada uno de los restaurantes que operen con el plástico. Podemos afirmar que uno de los aspectos más significativos hoy en día, con respecto a este tipo de vínculos, es todo lo concerniente a los aranceles retenidos a los comercios adheridos, por las ventas realizadas con tarjetas de crédito. El límite de éstos aranceles se encuentra contemplado en la ley 25.065, ya que la misma establece: *“El emisor no podrá fijar aranceles que difieran en más de tres puntos en concepto de comisiones entre comercios del mismo rubro o con relación a iguales o similares productos o servicios...se evitarán diferencias que tiendan a discriminar, en perjuicio de los pequeños y medianos comerciantes. El emisor en ningún caso efectuará descuentos superiores a un cinco por ciento (5%) sobre las liquidaciones presentadas por el comercio”*

De lo anterior es importante destacar que, si bien los vínculos se generan entre TN y los comercios, éstos no se encuentran enmarcados en la estrategia global de la compañía y no son gestionados de manera planificada y estratégica para con el público objetivo, sino que se establecen como vínculos sin importancia significativa para poder lograr los objetivos de la organización en cuanto a CA destacados del rubro gastronómico.

Por último, aunque no por eso menos importante, se hará referencia a las *expectativas del receptor respecto a los mensajes emitidos por TN*, teniendo en cuenta los aspectos que el público objetivo espera de la organización como así también aquello que la institución considera necesario para sus CA.

Para poder ahondar en este punto, volveremos a las entrevistas realizadas a los CA seleccionados, cuando la mayoría de éstos afirman que, si bien es importante la comunicación de tipo operativa que reciben por parte de TN, ésta se vuelve confusa, difícil de interpretar y sumamente técnica. En cuanto a las promociones y su consecuente aceptación, la mayoría de los restaurantes indican que la información es escasa, muchas veces despersonalizada a la

hora de interpretar la propuesta y confusa cuando debe elegirse el sumarse o no a la acción conjunta. Estos comercios afirman al respecto:

- ✓ *“...En cuanto a los aranceles, la verdad creo que no se modificaron, nadie me lo dijo pero lo veo mensualmente con la liquidación que me llega de la plata que depositan con respecto a las ventas que hice, pero después no sé... son los números...me interesan para saber en plata lo que vendí, lo que ellos se guardan y lo que me queda a mí en el banco. Lo de las promos es medio confuso... me dan una carta y por ahí no me queda claro que quieren de mí... tener más información de la empresa. Me pasó una vez que se hizo una movida muy buena para Enero y Febrero, no me la ofrecieron a la promo y la verdad que no son meses fuertes para el rubro....esa vez me enojé mucho...de haber sabido con tiempo, creo que me hubiera prendido...”* Esteban Picolotti, propietario de El Patio de los Naranjos.
- ✓ *“...Como te dije recién, es mucha información técnica, en números...creo que deberían hacer más lo de las visitas porque cada vez que viene un promotor podemos preguntar algunas cosas como aranceles y costos y podemos sacarnos las dudas...el 0800 por ejemplo no lo usamos porque demora mucho...y para pasar las tarjetas tenemos el posnet...”* Claudio Ovando, encargado de San Honorato.
- ✓ *“...sería bueno y ojo siempre lo plantié...que a principio de año veamos que promos tienen, en qué nos podemos sumar o no, generar otras movidas acá en el sopping porque está medio parado. Eso sería bueno, aparte para poder hacer distintas cosas...”* Sergio Llabot, propietario de Zito.
- ✓ *“...No sé, con lo que me retienen siempre me quedan dudas...nunca entiendo bien las liquidaciones y la plata que le queda a Naranja...eso sería importante creo...”* Juan Castro, encargado de La Mamma.

- ✓ *“...Todo, por ahí los clientes les preguntan a los mozos las formas de pago y si no estoy yo, no saben que contestar...es un tema eso...por las dudas les decimos que ofrezcan Zeta. ¡Que se yo!...”* Máximo Mansilla, propietario de Capitol.
  
- ✓ *“...A ver...es más bien poca...digamos que los chicos me ponen al tanto de lo que pasa cuando vienen...me traen una carta con la propuesta y sino por la liquidación...una vez al mes... De todo, para mí es bueno sumarse con empresas así...quisiera conocer más de la empresa. Por ahí que configuremos un plan de eventos...”* Rodolfo Nosedá, propietario de Umbertía.
  
- ✓ *“...Poca, interesante...sí...pero poca, sería bueno que nos tengan más al tanto de lo que pasa con el rubro y con ellos...como están las cosas hoy en día... Mmm, para el día del gastronómico nos mandaron una planta saludándonos, eso gusto mucho, fue un buen gesto y a los chicos les gustó...creo que deberían darle bola a los mozos y cocineros que son los que están en contacto con el cliente en definitiva...”* Matías Marassca, propietario de Bajo Fondo.
  
- ✓ *“...Todo lo que esté relacionado con el rubro y que les concierna a ellos también, así podemos ganar todos...”* Gabriel Nalbandian, encargado de Gran Avenida.

Las expectativas que los CA tienen en relación a TN, son claras y definidas respondiendo a un conocimiento mayor de la empresa, de los valores de la misma, de los números que manejan y que les afecta a ellos y también de las promociones, ya que sumarse o no hacerlo implica costos para el restaurante. En algunas entrevistas, se hace referencia también a visitas más planificadas y no tan esporádicas e inesperadas ya que las consultas son variadas y reconocen que necesitan más presencia por parte de la empresa,

los regalos y todo lo que tenga que ver con material promocional también habla de la presencia que esperan los restaurantes con respecto a TN en el día a día y no solo en momentos en los que la empresa los necesita.

Por su parte, el personal de TN parece tener presente aquello que los restaurantes esperan de la empresa, conociendo lo que plantean y entendiendo que no están marcando diferencias en cuanto a la competencia o bien estando más presente para los comercios, admiten también que la planificación no existe en el área y que sería altamente beneficioso poder contar con un plan que les permita estar más cerca de sus Comercios Amigos, tal como ellos lo afirman:

- ✓ *“...Creo que de nosotros esperan todo lo que sea beneficioso para ellos en primer lugar, aranceles, novedades de lo que pasa en Tarjeta Naranja que le afecte o no a ellos. Creo que esperan más variedad en lo que les ofrecemos, más visitas y acciones más seguidas tal vez algo más de planificación que charlábamos antes, creo que eso esperan ellos...”* Verónica Menendez, Coordinadora del área de CA de Tarjeta Naranja.
  
- ✓ *“...Creo que esperan una mayor asistencia, buscan como todo comercio algo más beneficioso o provechoso para ellos el tema de estar presente en los momentos que ellos nos necesiten, el tema de buscar propuestas o alternativas a lo común o al estándar que hay. TN siempre busca diferenciarse y hoy a lo mejor los restaurantes no ven esa diferencia con nosotros y con respecto a otras tarjetas de crédito...”* María Belén Zanin, primer responsable del área de CA de Tarjeta Naranja.

## **10. Consideraciones finales del trabajo de campo**

---

A lo largo del presente trabajo, hicimos hincapié en la necesidad de una política de Comunicación tendiente a definir una planificación estratégica que derive de los objetivos organizacionales y que enmarque todas las acciones comunicacionales dentro de la misión empresarial.

En este contexto, nos encontramos analizando la comunicación externa desde el área de Comercios Amigos de Tarjeta Naranja para con restaurantes destacados y advertimos que la misma no posee una clara orientación o dirección sobre los objetivos a cumplir, limitándose sólo a responder ante la necesidad de comunicación del público objetivo.

De lo anterior, deducimos que los vínculos existente entre el área TN y Comercios Amigos destacados, ponen en evidencia la falta de planeación estratégica, generando que, las vinculaciones lejos de estar enmarcadas en un plan definido, sólo se generen de manera espontánea y respondiendo ante las demandas del público y del contexto.

Sin embargo, es destacable que quienes gestionan estas comunicaciones no pertenecen a ámbitos específicos relacionados a las Relaciones Públicas e Institucionales y aun así admiten la necesidad de una planificación que se sustente en el tiempo y que persiga objetivos globales a la hora de generar vínculos con los comercios más importantes.

Por otra parte, pudimos advertir que si bien la comunicación de tipo operativa está presente y se vuelve fundamental para los comercios, la misma es caracterizada como confusa y muchas veces desactualizada.

En cuanto a los CA, podemos afirmar que permanentemente tienen una actitud positiva en lo que a Tarjeta Naranja se refiere, sosteniendo la necesidad de contar con información global de la compañía en pos de mayores beneficios

para ellos y también para la empresa en cuestión. Se destaca por otra parte, la necesidad de los comercios de sentir más presente a la empresa en sus tareas diarias ya que, al operar con el plástico, pueden obtener mayores ganancias en sus restaurantes.

Otro de los aspectos a tener en cuenta es que, los mismos Comercios Amigos, solicitan mayor atención por parte de Tarjeta Naranja en todo lo relacionado con lo que sucede en el rubro y que por lo tanto pueda generarles consecuencias tanto en TN, como así también en sus propios comercios.

Un hecho importante, es la valoración positiva que tienen estos públicos de Tarjeta Naranja, ya que si bien los contactos son escasos, entienden que el trato es personalizado, agradable y con predisposición a generar desafíos tanto comerciales como así también comunicacionales.

Se deriva de lo anterior, la necesidad de establecer objetivos claros en materia comunicacional y crear nuevas herramientas que rompan con las utilizadas habitualmente para vincularse con estos comercios. En este sentido, la ausencia de objetivos y planes de acción definidos ha generado soluciones acordes a las demandas puntuales confundiendo muchas veces a los comercios y generando escasas ventas y acatamiento a las promociones y acciones propuestas desde TN y por sobre todo un sentimiento de abandono de la empresa para con clientes desatacados.

Por todo lo anterior, se plantea la necesidad de contar con un profesional de Relaciones Públicas e Institucionales que, con el objetivo de modificar las falencias detectadas, realice un plan de acción estratégico y enmarcado en la misión empresarial, para poder gestionar la comunicación externa y todo lo concerniente a los vínculos de manera estratégica persiguiendo los objetivos de la institución en cuestión. Desarrollando también nuevos soportes comunicacionales que hagan hincapié en los discursos culturales de la institución en cuestión, ya que si bien éstos existen no pueden advertirse en un

soporte en particular aun cuando la mayoría de los CA entrevistados sugieran mayor conocimiento de aspectos institucionales de TN en general para poder conocer en mayor profundidad sus valores y la forma tan “particular” de desempeñar sus tareas que poseen los promotores que los visitan.

Para realizar su trabajo, este profesional de la disciplina deberá crear nuevos canales de comunicación, ajustando los mensajes emitidos desde la empresa evitando la desactualización, la ausencia y el sentimiento de abandono que tienen hoy en día los comercios entrevistados, todo esto desde una estrategia integral de índole comunicacional que guíe el desarrollo de las acciones a realizar permitiendo gestionar la comunicación externa de manera sistémica, coordinada y enmarcada en los objetivos de Tarjeta Naranja.

## 11. Análisis de Factibilidad

---

	ALTA	MODERADA	BAJA
POLÍTICA			
ECONÓMICA			
MATERIAL			
TÉCNICA			
HUMANA			

**Política:** Tarjeta Naranja ha demostrado compromiso e interés en el presente trabajo, confiando en la búsqueda de beneficios para la empresa y sus Comercios Amigos. Basándose en la *mejora continua*, como uno de los valores fundamentales de la organización, intentan desde la misma y por medio del presente trabajo, obtener nuevas herramientas para vincularse activamente con sus comercios destacados. Por lo tanto, podemos afirmar que la factibilidad política es ALTA.

**Económica:** Tarjeta Naranja obtuvo la inclusión accionaria del Grupo Galicia, desde entonces es permanente la inversión en nuevos desarrollos y mejoras sustanciales en todas las Direcciones y Gerencias de la empresa, debido a esto, podrá asegurarse la ejecución del plan de Relaciones Públicas e Institucionales, propuesto sin límites económicos. Por lo anterior podemos afirmar que la factibilidad económica es ALTA.

**Material:** Tarjeta Naranja dispone de la infraestructura edilicia como así también del equipamiento necesario para la realización de un plan de Relaciones Públicas e Institucionales adecuado a las necesidades planteadas. En este punto la factibilidad es ALTA.

**Técnica:** En cuanto al análisis técnico, la empresa cuenta con toda la tecnología necesaria para realizar de forma correcta el plan de Relaciones Públicas e Institucionales. Por lo anterior, la factibilidad es ALTA.

**Humana:** Tarjeta Naranja cuenta con personal capacitado en el área de Comunicación Interna, por esta razón no realiza este tipo de acciones. Si bien existen en la empresa profesionales de la disciplina, no pueden según las descripciones de puestos existentes en la organización, gestionar las comunicaciones externas y en el área de comercios amigos no existen profesionales provenientes de la disciplina o de disciplinas afines. Por lo que consideramos que tiene una factibilidad MEDIA.

Concluyendo con el análisis de factibilidad, estamos en condiciones de afirmar que el proyecto de Relaciones Públicas e Institucionales a desarrollar, es factible de realizar ya que se cuenta con la mayoría de los recursos requeridos.

## **12. Proyecto de Aplicación Profesional**

---

### **12.1 Objetivo General de Aplicación**

- Fortalecer vínculos estratégicos entre el área de Comercios Amigos de Tarjeta Naranja y comercios destacados del rubro gastronómico.

### **12.2 Objetivos Específicos de Aplicación**

- Consolidar la comunicación entre TN y Comercios Amigos destacados del rubro gastronómico por medio del conocimiento de la empresa y su cultura.
- Estandarizar los mensajes a transmitir por el área de C.A para comercios destacados del rubro gastronómico.
- Organizar actividades tendientes al fortalecimiento de vínculos entre el área de CA de TN y CA destacados del rubro gastronómico.

## 13. Plan de Acción

---

### 13.1 Táctica 1: Kit bienvenida para Comercios Amigos

#### Objetivo

Formalizar instrumentos de comunicación entre TN y Comercios Amigos destacados del rubro gastronómico.

#### Destinatarios

Comercios Amigos destacados del rubro Gastronómico de la ciudad de Córdoba.

#### Actividad

Esta táctica consiste en elaborar un Kit de bienvenida para nuevas adhesiones de CA destacados del rubro gastronómico. El material entregado, se presentará en un sobre institucional tamaño oficio que en su interior contendrá:

- ✓ **Un Folleto Institucional** con los siguientes apartados:
  - Editorial (David Ruda)
  - Información Institucional
  - Servicios para Comercios Amigos
  - Tarjeta Naranja en Números
  - Estamos donde debemos estar
  - Todas las opciones
  - Llegamos al corazón (RSE)
  - No podíamos dejar de contarte...
  
- ✓ **Una calcomanía** con teléfonos útiles de Tarjeta Naranja y un espacio en blanco a completar con el nombre y teléfono de contacto del promotor de la zona.
  
- ✓ **Una tarjeta personal** del promotor responsable de la zona.

- ✓ **Una guía operativa** que orientará al comercio para comenzar a operar con TN. (Ver Anexo 10)
- ✓ **Un imán** con el número de comercio que utilizará para vender con el plástico, que podrá tener siempre en la caja por cualquier eventualidad.
- ✓ **Instructivo Web** para ingresar a la página de TN, generar la clave como Comercio Amigo y realizar todas las consultas correspondientes a los movimientos realizados en las cuentas de cada comercio.

La totalidad del contenido necesario para desarrollar el Kit, será provisto por la empresa (historia, fechas importantes, cultura naranja, onda naranja, espíritu naranja, planificación de promociones, números de comercios, etc.)

### **Tiempos**

La elaboración, diseño e impresión del instrumento por 3000 unidades, se llevará a cabo en el término de dos meses luego de los cuales estará a disposición del área de CA para entregar por única vez, en el momento de la activación del Número de comercio, es decir una vez adherido al sistema de Tarjeta Naranja.

### **Recursos**

Para llevar a cabo esta actividad se requerirá de los diseñadores gráficos de la empresa para el diseño de los folletos institucionales, calcomanías, imanes, instructivos Web y planificación anual de las promociones y se requerirá también de personal del área de Auditoría para llevar a cabo la evaluación de la táctica. Por su parte, la impresión de estos instrumentos será tercerizada.

- El costo de los folletos institucionales por 3000 unidades tamaño A4, impreso a 4 colores, frente y dorso en papel ilustración mate de 115 gr. con tapa en ilustración mate de 200 gr. será de \$6.000.

- Las calcomanías por 3000 unidades, tamaño 12cm. x 6 cm. impreso a 4 colores, sólo frente, en papel ilustración autoadhesivo, tendrán un costo de \$650.
- Los imanes por 3000 unidades, tamaño 5cm. x 5cm., impreso a 4 colores, en papel ilustración y material imán de 0.8 mm de espesor, tendrá un costo de \$1800.
- Los instructivos Web por 3000 unidades, cuádruples, tamaño 35,56cm. x 21,59 (Oficio), impreso a 4 colores, en papel ilustración de 100gr., tendrá un costo de \$ 1200.

Teniendo en cuenta que, TN cuenta con los recursos de diseño, auditoría, tarjetas personales, guías operativas, y sobres institucionales; no se incurrirá en estos gastos, por lo tanto el costo final de esta táctica es de \$9.650

### **Evaluación**

Con el fin de medir la eficiencia de la táctica procederemos a realizar un seguimiento de la misma. En este sentido, TN dispondrá de un grupo de *Clientes fantasmas*, que será el mismo personal de la empresa pero del área de Auditoría, quienes visitarán los distintos CA y relevarán la información necesaria en relación con: presencia de las calcomanías entregadas y nivel de conocimiento de los empleados del restaurante en relación a distintos aspectos de TN, entre otros.

## **13.2 Táctica 2: Aniversario Naranja**

### **Objetivo**

Acompañar en el CA destacado del rubro gastronómico durante los tres primeros aniversarios de operar con TN.

### **Destinatarios**

Comercios Amigos destacados del rubro gastronómico de la ciudad de Córdoba.

### **Actividad**

Para realizar esta acción se necesitará de:

- Planilla estándar para cada promotor con datos importantes del comercio.
- Planificación semestral para anticiparse a los Aniversarios Correspondientes.

Con motivo de un nuevo aniversario por ser Comercio Amigo, se realizará un festejo alusivo para los comercios del rubro de restaurante. Durante el transcurso del día se sorprenderá al restaurante con visitas de promotores, en las que se jugará con los empleados, brindándoles una atención exclusiva y alegrándoles con espíritu naranja el día del aniversario. A modo de presente, se les entregará al comercio un diploma enmarcado del color correspondiente al aniversario naranja en el que se lo felicitará por seguir siendo Comercio Amigo.

Durante todo el día del agasajo se le realizará reembolso de aranceles por ventas, tal como se realiza en otras promociones para Comercios Amigos. Estos aniversarios se festejarán hasta los 3 años de operar con la tarjeta.

❖ Aniversarios:

- ❖ Primer año: Aniversario Blanco
- ❖ Segundo año: Aniversario Amarillo
- ❖ Tercer año: Aniversario Naranja

## **Tiempos**

Se llevará a cabo de manera anual y los responsables de organizar el agasajo serán:

- ✓ El promotor de la zona.
- ✓ Grupo Restaurante.

## **Recursos**

Para llevar a cabo esta actividad se requerirá de un diseñador gráfico para el diseño de los Diplomas y las Encuestas.

La impresión de los diplomas estará tercerizada, siendo el costo de impresión por 900 Diplomas (300 para Aniversario Blanco, 300 para Aniversario Amarillo y 300 para Aniversario Naranja) en papel ilustración de 200 gr., tamaño 21cm. x 29,7 cm. (A4), de \$1.900. Por su parte, las encuestas se imprimirán en la empresa. La cantidad de las mismas dependerá del número de empleados del restaurante agasajado en cada oportunidad. TN cuenta con los recursos de diseño e impresión de las encuestas por lo tanto no se realizarán gastos al respecto, el costo final de esta táctica será de \$1.900

## **Evaluación**

Al final de la jornada se entregará, a todos los empleados, una encuesta con preguntas claves para obtener un feedback de la percepción del personal de CA sobre la acción desarrollada.

En la encuesta se les consultará sobre:

- La organización del evento.
- El trato de los promotores de TN.
- Los obsequios recibidos.
- El ambiente generado en el agasajo.
- Sugerencias para poder seguir mejorando el desarrollo de estas actividades.

### **13.3 Táctica 3: Programa de saluciones**

#### **Objetivo**

Generar presencia de TN en fechas especiales del CA destacado del rubro gastronómico.

#### **Destinatarios**

Personal de Comercios Amigos destacados del Rubro Gastronómico de la ciudad de Córdoba.

#### **Actividad**

Para llevar a cabo estas saluciones se necesitará elaborar una tarjeta de salutación para cada uno de las festividades elegidas. El envío se realizará en sobres institucionales personalizados. Ej.: “A todo el personal de San Honorato”.

Se requerirá también del envío de una planta o una torta, según el festejo. El presente se comprará a través de dos proveedores de Tarjeta Naranja:

- ✓ Moribana Flores
- ✓ Graciela Franceschini

#### **Tiempos**

Dos veces al año:

- ✓ **Día del Trabajador Gastronómico** (2 de Agosto): Una planta con la tarjeta.
- ✓ **Aniversario de apertura del restaurante**: torta naranja para todo el personal, velas correspondientes al número del aniversario y una tarjeta de salutación.

## **Recursos**

Para desarrollar esta actividad necesitaremos un diseñador gráfico para el diseño de ambos modelos de tarjetas. La impresión de las mismas se tercerizará, siendo el costo de impresión por 600 tarjetas de salutación (300 tarjetas para el día del profesional gastronómico y 300 para el Aniversario del restaurante) en cartulina ilustración 250 gr. de 10 cm. x 18 cm. de \$650

Por su parte, las encuestas se imprimirán en la empresa. La cantidad de las mismas dependerá del número de empleados del restaurante agasajado en cada oportunidad. Siendo responsabilidad del promotor de CA la impresión de las mismas según los empleados que tenga el comercio. Por su parte, TN cuenta con los recursos de diseño e impresión de las encuestas por lo que no se incurrirá en estos gastos, el costo final de esta táctica entonces, será de \$650

## **Evaluación**

1) En el mismo momento en que el promotor les entregue el presente, le dará también una encuesta explicándole al personal de CA que la misma deberá ser completada por todos los empleados del restaurante. La encuesta será breve, con preguntas claves para obtener un feedback de la percepción del personal de CA sobre el agasajo realizado.

En la encuesta se les consultará sobre:

- Las sensaciones vividas en el día del agasajo.
- El trato del personal de TN al momento de entregar el presente.
- Los obsequios recibidos.
- El ambiente generado en torno al agasajo.
- Sugerencias para poder seguir mejorando el desarrollo de estas actividades.

2) Por otra parte, realizaremos un seguimiento de la recepción de los obsequios y salutations y se tabularán en una planilla los pedidos realizados, la cantidad de agasajos y los presentes solicitados por los promotores. En función a los resultados, podremos determinar la eficiencia de la logística de la

acción y de los promotores de CA. Por medio de la planilla de pedidos realizados, se conocerá la fecha del agasajo, el tipo y otros datos útiles del comercio. Esta Ficha se controlará semestralmente.

## 13.4 Táctica 4: Clic Gastronómico

### Objetivo

Vincular de manera estandarizada a TN con CA destacados del rubro gastronómico.

### Destinatarios

Personal de Comercios Amigos destacados del Rubro Gastronómico de la ciudad de Córdoba.

### Actividad

Actualmente existe en la empresa un soporte denominado Clic que se destina a Titulares con entrega en el resumen de cuenta, por otro lado existe también un newsletter denominado Doble Clic que se envía vía mail a Grandes Clientes de TN. Por lo tanto y siguiendo con la línea de estos soportes, desarrollaremos una revista para restaurantes destacados, denominada Clic Gastronómico.

El diseño y la diagramación de la revista estarán a cargo de la misma persona que realiza el House Horgan de TN, quien también será responsable de la búsqueda de información, entrevistas, etc. Las revistas se repartirán junto a la Liquidación Mensual de CA por lo que se integrará al área de Logística de la empresa.

#### Contenidos:

- ✓ **Editorial** (A cargo de David Ruda)
  
- ✓ **Cara a cara con...** Sección destinada a entrevistas a distintos directivos de Tarjeta Naranja que puedan proyectar el negocio de Tarjeta Naranja en relación al rubro gastronómico desde miradas diferentes, los primeros cuatro directivos serán: **Julián Bravo** (Director General); **Mariano Asrín**

(Director Regional); **Carlos Ruda** (Director Comercial) **Susana Bergero**  
(Directora de Operaciones)

- ✓ **Hoy descubrimos a...** Sección destinada a conocer cada uno de los restaurantes destacados de la ciudad de Córdoba. Esto se realizará mediante entrevistas de los promotores a los distintos restaurantes e incluirá fotos del mismo y toda la información que el restaurante quiera agregar. Las fotos serán tomadas por personal del área de Comunicación Interna de TN, que dispone de una máquina fotográfica para todos los requerimientos de la empresa.
- ✓ **Noticias** Eventos a realizarse, información variada, datos útiles del rubro
- ✓ **Nuevas Tendencias** Sección destinada a las nuevas tendencias en lo referente a la gastronomía.
- ✓ **Para agendar** FERIAS Y EXPOSICIONES programadas para todo el transcurso del año
- ✓ **Curiosidades...** Sección destinada a conocer curiosidades del rubro. Algunas notas de color para darle fuerza al Clic.

### **Tiempos**

La revista se realizará de manera trimestral por lo que habrá 4 ejemplares por año. El diseño, elaboración e impresión de la revista se llevará a cabo en el término de los dos meses previos a la implementación.

### **Recursos**

Para desarrollar esta actividad necesitaremos un diseñador gráfico que será responsable del diseño y diagramación de la revista. La impresión de las mismas se tercerizará, siendo el costo de impresión por 1200 unidades (300

por tirada) tamaño A4, impreso a 4 colores, frente y dorso en papel ilustración mate de 115 gr. con tapa en ilustración mate de 200 gr. será de \$3.600. Teniendo en cuenta que, TN cuenta con los recursos de diseño y distribución de las revistas no se incurrirá en estos gastos, por lo tanto el costo final de esta táctica será de \$3.600.

### **Evaluación**

La eficiencia de la herramienta la evaluaremos con una encuesta publicada en el último número de la revista, en donde los lectores responderán sobre diversos ítems relacionados a los contenidos presentados, a las temáticas elegidas y diversos aspectos del soporte, además de un espacio para sugerencias.

Por otro lado, con el fin de incentivar la participación en la encuesta y su entrega en tiempo y forma, la misma se desarrollará bajo la mecánica de sorteo para lo cual, aquellos lectores que completen el cupón con la encuesta y lo hagan llegar a las oficinas de TN o a las cuponeras destinadas para tal fin, participarán del sorteo de algún premio atractivo que se negociará (tal como se suele realizar para otros sorteos) con el área de Grandes Clientes para que obtengan por medio de canje (publicidad de la agencia en el Clic Gastronómico) un viaje para dos personas para sortear entre los que entreguen la encuesta completa.

## 14. Cronograma de Actividades

TÁCTICAS	ACTIVIDADES	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero	
Kit bienvenida para Comercios Amigos	Elaboración	■	■	■											
	Diseño		■	■	■										
	Impresión			■	■	■									
	Implementación			■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
	Evaluación										■	■			
Aniversario Naranja	Elaboración	■	■												
	Diseño		■	■											
	Impresión			■	■										
	Implementación			■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
	Evaluación			■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Programa de Saluciones y Festividades	Elaboración						■	■							
	Diseño							■	■						
	Impresión								■	■					
	Implementación								■	■	■	■	■	■	■
	Evaluación									■	■	■	■	■	■
Clic Gastronómico	Elaboración	■	■	■		■	■	■			■	■	■		■
	Diseño		■	■		■	■			■	■		■		■
	Impresión			■	■		■	■		■	■		■		■
	Implementación			■				■		■			■		■
	Evaluación												■	■	■
Evaluación Final											■	■			

## 15. Presupuesto

---

<b>Táctica</b>	<b>Actividad</b>	<b>Costos</b>
<b>Kit Bienvenida para Comercios Amigos</b>	Impresión	\$9.650
<b>Aniversario Naranja</b>	Impresión	\$1.900
<b>Programa de Saluciones</b>	Impresión	\$650
<b>Clic Gastronómico</b>	Impresión	\$3.600
<b>Honorarios Profesionales</b>		\$26.000
<b>TOTAL</b>		\$41.800

## 16. Flujo de Caja

INGRESOS														
Concepto	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sep	Oct	Nov	Dic	Enero	Total
Kit Bienvenida para CA		\$9.650												\$9.650
Aniversario Naranja	\$1.900													\$1.900
Programa de Saluciones							\$650							\$650
Clic Gastronómico		\$900			\$900			\$900			\$900			\$3.600
Honorarios Profesionales	\$2.000	\$2.000	\$2.000	\$2.000	\$2.000	\$2.000	\$2.000	\$2.000	\$2.000	\$2.000	\$2.000	\$2.000	\$2.000	\$26.000
<b>TOTALES</b>	<b>\$3.900</b>	<b>\$12.550</b>	<b>\$2.000</b>	<b>\$2.000</b>	<b>\$2.900</b>	<b>\$2.000</b>	<b>\$2.650</b>	<b>\$2.900</b>	<b>\$2.000</b>	<b>\$2.000</b>	<b>\$2.900</b>	<b>\$2.000</b>	<b>\$2.000</b>	<b>\$41.800</b>

EGRESOS														
Concepto	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sep	Oct	Nov	Dic	Enero	Total
Kit Bienvenida para CA														\$9.650
Impresión		\$9.650												
Aniversario Naranja														\$1.900
Impresión	\$1.900													
Programa de Saluciones														\$650
Impresión							\$650							
Clic Gastronómico														\$3.600
Impresión		\$900			\$900			\$900			\$900			
Honorarios Profesionales	\$2.000	\$2.000	\$2.000	\$2.000	\$2.000	\$2.000	\$2.000	\$2.000	\$2.000	\$2.000	\$2.000	\$2.000	\$2.000	\$26.000
<b>TOTALES</b>	<b>\$3.900</b>	<b>\$12.550</b>	<b>\$2.000</b>	<b>\$2.000</b>	<b>\$2.900</b>	<b>\$2.000</b>	<b>\$2.650</b>	<b>\$2.900</b>	<b>\$2.000</b>	<b>\$2.000</b>	<b>\$2.900</b>	<b>\$2.000</b>	<b>\$2.000</b>	<b>\$41.800</b>
<b>FLUJO</b>	<b>\$0,00</b>	<b>\$0,00</b>	<b>\$0,00</b>	<b>\$0,00</b>	<b>\$0,00</b>	<b>\$0,00</b>	<b>\$0,00</b>	<b>\$0,00</b>	<b>\$0,00</b>	<b>\$0,00</b>	<b>\$0,00</b>	<b>\$0,00</b>	<b>\$0,00</b>	<b>\$0,00</b>

## 17. Evaluación

---

### 17.1 Evaluación de Tácticas

Táctica	Resultados Esperados	Resultados Logrados	Resultados Inesperados	Método Técnica
Kit bienvenida para CA	Formalizar instrumentos de comunicación entre TN y CA destacados del rubro gastronómico.			Clientes fantasmas (personal de TN del área de Auditoría)
Aniversario Naranja	Agasajar al CA destacado del rubro gastronómico en los tres primeros aniversarios de operar con TN.			Encuesta al final del agasajo
Programa de salutations	Generar presencia de TN en fechas especiales del CA destacado del rubro gastronómico.			Encuesta al final del agasajo Seguimiento de: -envío -recepción -pedidos realizados
Clic Gastronómico	Brindar información pertinente al rubro gastronómico en relación al mercado de Tarjetas de crédito para vincular de manera estandarizada a TN con CA destacados del rubro gastronómico.			Encuesta publicada en el último número de la revista.

## 17.2 Evaluación Global

Con la finalidad de evaluar el Proyecto de Intervención Profesional en su totalidad, consideramos pertinente la realización de una evaluación final luego de los seis primeros meses de aplicado el plan de acción propuesto. La misma se realizará con el objetivo de medir la efectividad del proyecto y su influencia en el fortalecimiento de vínculos estratégicos entre el área de CA de Tarjeta Naranja y comercios destacados del rubro gastronómico.

Para realizar la evaluación mencionada, aplicaremos los mismos instrumentos utilizados en la etapa de investigación contrastando los resultados obtenidos en la misma, con los correspondientes a la etapa de aplicación del plan de Relaciones Públicas e Institucionales.

Por tal motivo, se realizarán entrevistas en profundidad a la Coordinadora y a la Primer Responsable del área de CA de Tarjeta Naranja como así también, al personal de CA destacados del rubro gastronómico, comparando las conclusiones obtenidas en la etapa diagnóstica con los objetivos y los resultados del plan de acción propuesto luego de los seis primeros meses de implementación.

El análisis de los datos, estará a cargo del profesional de Relaciones Públicas e Institucionales, por considerar al mismo como la persona capacitada teórica y experimentalmente, para realizar la evaluación pertinente del proyecto de aplicación profesional.

Por medio de los resultados obtenidos, podremos conocer la eficiencia de las acciones comunicacionales desarrolladas a través del plan de acción propuesto, logrando así, constatar el cumplimiento total o parcial de los objetivos de intervención. En el caso de obtener desviaciones sobre los resultados esperados, se identificarán las causantes de dichas desviaciones.

## 18. Conclusión

---

No existe organización sin personas que, mediante el trabajo diario, interaccionen constantemente vinculándose interna y externamente. Para que esta interacción sea eficiente, estas personas deberán disponer de las herramientas y competencias comunicativas necesarias para realizar transferencias de información que permitan mantener la unidad social dentro de la organización y con el contexto en el cual se encuentra la misma.

Si bien es cierto que podríamos definir a la comunicación según distintos criterios, particularmente en nuestro trabajo hicimos hincapié en la comunicación externa y su gestión eficaz para el fortalecimiento de vínculos estratégicos entre TN y CA destacados del rubro gastronómico.

Sin embargo y mediante los resultados arrojados por el trabajo de campo, pudimos detectar la ausencia de una planificación estratégica en las comunicaciones emitidas para públicos claves del negocio, lo que repercutía de manera directa en los tipos de vínculos establecidos, definiendo y limitando a la comunicación emitida por la empresa en términos meramente operativos.

En relación a lo anterior, es importante destacar que, si bien el personal de TN reconoce y confirma esta falencia, existe en ellos un gran interés en el desarrollo de una planificación estratégica en materia comunicacional que, enmarcada en la misión organizacional, oriente las acciones realizadas, los medios y canales y las comunicaciones emitidas para fortalecer los vínculos claves de la organización en cuestión.

Podemos confirmar entonces, la necesidad de un proyecto de aplicación profesional que optimice y fortalezca los vínculos institucionales entre el área de CA de TN y los restaurantes destacados, generando una comunicación fluida que logre afianzarse por medio de la formalización de canales de comunicación y la estandarización de mensajes a transmitir para estos públicos claves.

Para lograr estos objetivos, desarrollamos distintas acciones tendientes a consolidar la comunicación formalizando instrumentos, acompañando a los CA destacados en momentos claves para ellos en relación a TN, generando presencia en momentos de importancia para el público en cuestión y vinculando de manera estandarizada a TN con sus CA destacados del rubro gastronómico.

Podemos afirmar a raíz de estas conclusiones, que el presente proyecto de aplicación profesional confirmó la necesidad de una política de comunicación definida que, permita gestionar la comunicación externa de manera estratégica, proponiendo acciones correctivas tendientes a fortalecer vínculos claves para el negocio de la organización. En relación a esto, confirmamos la importancia de la labor permanente de profesionales de Relaciones Públicas e Institucionales capaces de diagnosticar y desarrollar acciones planificadas en materia comunicacional; gestionando estrategias de comunicación implementadas profesionalmente y por lo tanto dejando de lado el sentido común y la improvisación en cuanto a comunicación se refiera.

En líneas generales y para concluir, podemos afirmar que el presente proyecto brindó acciones correctivas, logrando subsanar las falencias identificadas en la etapa de investigación, afirmando la necesidad de una política de comunicación definida y desarrollada por profesionales pertenecientes a la disciplina que se encuentren capacitados para llevar a cabo proyectos de aplicación pertinentes a cada institución en particular independientemente del rubro que desempeñen las mismas.

## 19. Bibliografía

---

- AMADO SUAREZ, A. y CASTRO ZUÑEDA, C. (1999), *Comunicaciones Públicas*, Ed. Temas, Buenos Aires.
- AVILIA LAMMERTYN, R. (1999), *RR PP, Estrategias y tácticas de comunicación integradora*, Ed. Imagen, Buenos Aires.
- BARTOLI, A. (1992) *Comunicación y organización. La organización comunicante y la comunicación organizada*, Ed. Paidós. Barcelona.
- BONILLA GUTIERREZ, C. (1994). *La comunicación, función básica de las Relaciones Públicas*. Ed. Trillas, México.
- CAPRIOTTI, P. (1992). *La Imagen de Empresa*, Ed. El Ateneo, Barcelona.
- GRUNIG, J. y HUNT, T. (2000) *Dirección de Relaciones Públicas*, Ed. Gestión 2000, España.
- ELÍAS, J. y MASCARAY, J. (1998) *Más allá de la comunicación interna*. Ed. Gestión 2000, Barcelona.
- HARLOW, Rex. (1976) "Building a Public Relations Definition" en Grunig, James y Todd Hunt, Ed Gestión 2000. *Dirección de Relaciones Públicas*. Barcelona, 2000.
- SCHEINSOHN, D. (1996). *Comunicación Estratégica, Management y fundamentos de la Imagen Corporativa*, Ed Macchi, Buenos Aires.
- SERRA, R. y KASTICA, E. (1994). *Re-estructurando empresas*, Ed. Macchi, Buenos Aires.

- VIEYTES R. (2004). *Metodología de la investigación en organizaciones, mercado y sociedad: Epistemología y Técnicas*. Ed. De las ciencias. Buenos Aires.
- VILLAFAÑE, J. (1999), *La gestión profesional de la imagen corporativa*, Ed. Pirámide SA., Madrid.
- WILCOX D. y OTROS, (2001) *Relaciones Públicas, estrategias y tácticas*. Ed. Pearson, Madrid.

#### Sitios Web consultados

- Diario Clarín  
<http://www.clarin.com/diario/2006/11/24/elpais/p-02102.htm>
- Ferias y Exposiciones  
[http://www.ocioenbsas.com.ar/ferias\\_expos\\_A.html](http://www.ocioenbsas.com.ar/ferias_expos_A.html)
- Portal de Abogados  
<http://www.portaldeabogados.com.ar/codigos/leytarjcred.htm>
- Mi espacio  
<http://www.miespacio.org/cont/invest/comuni.htm>
- Tarjeta Naranja  
<http://www.tarjetanaranja.com.ar/site.asp?bw=h>
- Tarjetas de Crédito  
<http://infoleg.mecon.gov.ar/infolegInternet/anexos/5500059999/55556/norma.htm>
- Revista Fortuna Digital  
[http://www.fortuna.uol.com.ar/edicion\\_0128/nota\\_tapa/nota\\_tapa.htm](http://www.fortuna.uol.com.ar/edicion_0128/nota_tapa/nota_tapa.htm)
- U.T.H.G.R.A  
[http://www.uthgra.org.ar/index.php?put=organizacion\\_historia](http://www.uthgra.org.ar/index.php?put=organizacion_historia)
- Razón y Palabra  
<http://www.cem.itesm.mx/dacs/publicaciones/logos/anteriores/n55/mmartin.html>

# **ANEXOS**



Anexo 2 – Publicidad en folleto Novedades / Insert

**Stampler**  
 9 de Julio 53 - Cda. Pradol Central - Loc. 16  
 9 de Julio 317 + 27 de Abril 360  
 Paseo Libertad Lugones y Substini  
 CORDOBA

**10% DESCUENTO**

EN 6 CUOTAS  
 CERO INTERÉS PRECIO CONTADO.

Pilotin, la prenda más funcional.  
 Vuelve a estar de moda.  
 ¡Usalo como quieras!



Pilotin  
 Todos los tallas.  
 \$149  
**\$134,10**  
 6 cuotas \$22,35

**AES**  
 COMPUTACION SECRETARIADO REPARACION DE PC  
 9 de Julio 388 (A) - Caserete 211 - Tel. 424-3881  
 428-2816 - Ventas e Informes: 0810-3408-337  
 CORDOBA

**10% DESCUENTO**

EN 6 CUOTAS  
 CERO INTERÉS PRECIO CONTADO.

**ELEGÍ LAS MEJORES PROPUESTAS EDUCATIVAS**

• Operador de PC  
 \$399,90  
**\$359,91**  
 6 cuotas \$59,98

• Área Computación  
 • Computación para secretarios  
 • Operador avanzado • Búsqueda Gestión  
 • Diseño Grafico • Diseño Web

• Área Secretariado Ejecutivo  
 • Secretariado Ejecutivo con especialización en Marketing y Recursos Humanos\*  
 • Secretariado Ejecutivo con especialización jurídica  
 • Secretariado Ejecutivo con especialización inmobiliaria

• Área Asistentes  
 • Asistente en Marketing y Recursos Humanos\*  
 • Asistente administrativo\*  
 • Asistente PTME

• Área Servicio Técnico  
 • Reparación de PC  
 • Instalación de redes

\* Disponible en modalidad a distancia

**NICO CALZADOS**  
 San Martín 121 / 127 / 281 • Bv. del Libertador 105  
 Duquende 288 • Terminal 148 • CORDOBA  
 Bv. del Libertador 475 • ALCA BRACON

**10% DESCUENTO**

EN 6 CUOTAS  
 CERO INTERÉS PRECIO CONTADO.

PIERRE BALMAIN  
 Numeración del 20 al 26.  
 \$46,99  
**\$42,29**  
 6 cuotas \$7,05

PLUMITAS  
 Numeración del 20 al 26.  
 \$49,99  
**\$46,99**  
 6 cuotas \$7,50

BAXTER Gamuzón  
 Numeración del 27 al 33.  
 \$44,99  
**\$40,50**  
 6 cuotas \$6,75

BLANNOS de cuero  
 Numeración del 27 al 33.  
 \$74,99  
**\$67,49**  
 6 cuotas \$11,25

FUOCO de cuero  
 Numeración del 27 al 33.  
 \$84,99  
**\$78,99**  
 6 cuotas \$13,15

**THE KICKBACK**  
 Huanestown Shopping - Loc. 1151  
 Divesanteo Mall - Loc. 24 • CORDOBA

**10% DESCUENTO**

EN 6 CUOTAS  
 CERO INTERÉS PRECIO CONTADO.

**PROMO ESCOLAR**

JOGGING  
 \$64  
**\$57,60**  
 6 cuotas \$9,60



**Debito AUTOMÁTICO**

**HSBC La Buenos Aires Seguros**

**AUTOSCORING**  
 MEJOR MANEJAS, MENOS SEGURO PAGAS

**\$150**  
 de regalo

Contratando AutoScoring con Débito Automático, te regalamos \$150 que se acreditarán a tu cuenta.

Con AutoScoring de HSBC La Buenos Aires, obtienes un precio a medida, porque el valor de póliza se acomoda a tus características como conductor, tu auto y el uso que le das.

- Cobertura de lunetas y parabrisas al precio más conveniente. (1)
- Club LBA: asistencia por problemas de medidor de agua o eléctrico, remoque y falta de combustible.
- Valor de Reemplazo en caso de robo o destrucción total.
- Descuento por casa amiga o familiar que presenice y contrate AutoScoring (2)

LLAMANOS AL  
**0-810-222-2333**  
 LUNES A VIERNES DE 9 A 21 HS - SÁBADOS DE 9 A 14 HS

Precedido de firma para nuevos seguros contratados entre el 01/01/09 y el 31/12/09. Creado sobre el presupuesto de ventas, la oferta y modalidad de pago. (1) El seguro de AutoScoring tiene un tope de \$500 con un costo adicional de \$5 por hora de cobertura de asistencia. (2) El seguro de AutoScoring tiene un tope de \$500 con un costo adicional de \$5 por hora de cobertura de asistencia. (3) El seguro de AutoScoring tiene un tope de \$500 con un costo adicional de \$5 por hora de cobertura de asistencia. (4) El seguro de AutoScoring tiene un tope de \$500 con un costo adicional de \$5 por hora de cobertura de asistencia. (5) El seguro de AutoScoring tiene un tope de \$500 con un costo adicional de \$5 por hora de cobertura de asistencia.

**MARZO NARANJA**

Todos los beneficios, descuentos y promociones en un mes.

Tarjeta Naranja

Frente

**ROSSETTI**  
 El deporte siempre te guiará  
 9 de Julio 276  
 Huanestown Shopping • CORDOBA

**10% DESCUENTO**

EN ZETA Y 6 CUOTAS  
 CERO INTERÉS PRECIO CONTADO.

Zapatillas ADIDAS Fortitude  
 Para hombre. Art. 805, 808.  
 \$199  
**\$179,10**  
 6 cuotas \$29,85

Zapatillas NIKE City Court  
 Varios colores. Para hombre o mujer.  
 \$249  
**\$224,10**  
 6 cuotas \$37,35

Zapatillas REEBOK Nigma  
 Varios colores. Para hombre.  
 \$199  
**\$182,10**  
 6 cuotas \$28,35

Zapatillas SPORTLANDIA  
 Varios colores. Para adulto.  
 \$99  
**\$89,10**  
 6 cuotas \$14,85

Para niños.  
 \$75  
**\$67,50**  
 6 cuotas \$11,25

Zapatillas PUMA Jr Leather  
 \$119  
**\$107,10**  
 6 cuotas \$17,85

**MARZO NARANJA**

Es el momento de elegir lo mejor para empezar las clases con todo.

PARA LIBRERÍA EN PLANES CERO INTERÉS. **10% DESCUENTO**

**LMT LibreMática**  
 www.librematica.com.ar  
 • Centro: 26 de mayo 43  
 • www.librematica.com.ar  
 • Córdoba

**UN DICCIONARIO DE REGALO\* EN PLANES CERO INTERÉS.**  
 \*Solo por compra superior a \$50

**M MAIDANA LIBROS**  
 • Deán Funes 171  
 • Ocaña Funes 138  
 • Hiper Libertad (Puerta Lugones)  
 • www.maidana.com  
 • Córdoba

Te damos beneficios exclusivos para que este año tengas todo lo que necesitas en tu vuelta al cole.

**UN MES PARA DISFRUTAR LOS MEJORES RESTOS DE CÓRDOBA.**

**25% DESCUENTO**

En tu consumición, + De regalo una botella de vino Benjamín Nieto Sarmiento\*\* + Un viaje a CATARATAS DEL IGUAZÚ para 2 personas\*\*\*

**Estancia Humano**  
 Villamayor 45  
 Tel. 431-8389 / 481-8828

**Umbertina**  
 Beltrame 1031  
 Tel. 473-8230

**Resto Rio 129**  
 Tel. 423525

**La Fontana**  
 Rodríguez del Busto 4086  
 Tel. 482-2289

**OBLIGADO**  
 Av. Roca Marturell 8811  
 Tel. (03545) 445-699

**SCOOZZI**  
 Av. Rafael Núñez 5056  
 Tel. 482-6718

**Patio 17**  
 Hiper Construcción de Rodríguez del Busto  
 Tel. 471-0728

**El Parador**  
 Av. Rivadavia 2248  
 Tel. 460-3347

**La Lida**  
 Av. Rafael Núñez 8869  
 Tel. 482-8412

**lalinda**  
 Av. Rafael Núñez 6800 - Tel. 481-8114  
 Caserón 84 - Tel. 429-0048

**BEGGIA TURISMO**

**EMPARTUR**  
 Listos para viajar

EN 6 CUOTAS CERO INTERÉS  
 PRECIO CONTADO, UN NECESER DE REGALO

**BRASIL**  
 10 días - 7 noches. Bus semana. Media pensión.  
**TORRES**  
 Hotel: A Fumilha 3ª  
 6 cuotas \$849  
**\$741,50**

**CAMBORIÚ**  
 Hotel: Costa do Martin 2ª  
 6 cuotas \$1.995  
**\$1.833,16**

Hotel: Pico 4ª  
 6 cuotas \$1.199  
**\$1.099,83**

**ARGENTINA**  
**MAR DEL PLATA**  
 10 días - 7 noches. Bus semana. Media pensión. Hotel Alise 2ª o Puffetti 2ª  
 6 cuotas \$599  
**\$539,83**

**VILLA GESSELL**  
 10 días - 7 noches. Bus semana. Media pensión. Hotel Las Historias 2ª o Hotel Deseado 2ª.  
 6 cuotas \$599  
**\$539,85**

**TERMAS DE RÍO HONDO**  
 3 días - 2 noches. Media pensión. Bus cama  
 En Semana Santa Hotel Los Inca 2ª.  
 6 cuotas \$399  
**\$359,50**

Hotel Cron 3ª.  
 6 cuotas \$469  
**\$428,16**

CONSULTÁ OTROS DESTINOS.

Interior

### Anexo 3 - Publicidad en Página Web para Comercios Amigos

The screenshot shows a web browser window displaying the Tarjeta Naranja website. The browser's address bar shows the URL <http://www.tarjetanaranja.com.ar/site.asp?bw=h>. The page features a navigation menu on the left with the following items: **TITULARES**, **Tarjetas**, **Servicios a Titulares**, **Beneficios y Promociones** (highlighted), **Medios de pago**, and **Solidaridad**. The main content area is titled "Estás en: Titulares / Beneficios y promociones / Promociones Naranja / Córdoba Capital" and includes a "CERRAR" button. Below this, there is a list of promotional offers, each accompanied by a "10% DESCUENTO" badge:

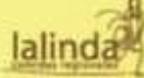
- AT**  
9 de Julio 178  
**En 6 cuotas cero interés, 10% de descuento.**
- EL REY DEL COLCHON**  
Juan B. Justo 3779 y sucursales.  
**En 6 cuotas cero interés, 10% de descuento.**
- MANGIANTE NEUMATICOS**  
9Castro Barros 346 y sucursales.  
**En 6 cuotas cero interés, 10% de descuento. Descuento valido para neumáticos Firestone para autos y camionetas.**

At the bottom of the page, there is a navigation bar with the following links: **INSTITUCIONAL**, **TITULARES**, **COMERCIOS AMIGOS**, **SERVICIOS EN LÍNEA**, and **Tarjeta Naranja**. The footer contains additional links: **ABOUT US**, **PREGUNTAS FRECUENTES**, **MAPA DEL SITIO**, **CONTACTARNOS**, **AGENDA NARANJA**, and **SONIDO**. The page is identified as "Tema 1 de 4".

Anexo 4 - Creación y desarrollo de promociones para restaurantes adheridos y vendedores de C.A

**UN MES PARA DISFRUTAR LOS MEJORES RESTOS DE CÓRDOBA.**

---

 <b>Estancia Naranjo</b> Viamonte 45 Tel. 451-4303 / 451-4628	 <b>Umbertia</b> Bedoya 1031 Tel. 473-6230	 <b>JALDO</b> Sactro Río 126 Tel. 4525525	
 <b>La Fuente</b> Rodríguez del Busto 4084 Tel. 4622268	 <b>OBLIGADO</b> Av. Rector Martínez 8611 Tel. (03543) 443-499	 <b>SCOZZZI</b> Av. Rafael Núñez 5058 Tel. 482-6718	 <b>Pátio</b> Hyper Construcción de Rodríguez del Busto Tel. 477-0728
 <b>EL PARADOR</b> Av. Richeri 2248 Tel. 460-3347	 <b>La Alida</b> Av. Rafael Núñez 4869 Tel. 482-8412	 <b>lalinda</b> Av. Rafael Núñez 4600 - Tel. 481-4514 Caerros 84 - Tel. 429-0040	

 <b>25% DESCUENTO</b> En tu consumición.*	+	 De regalo una botella de vino Benjamin Nieto - Senetiner.**	+	 Un viaje a CATAIATAS DEL IGUAZU para 2 personas***
--	---	--	---	---

## Anexo 5 – Participación en el Mercado de Tarjetas de crédito

### TARJETAS DE CREDITO

#### PARTICIPACION EN EL MERCADO



Fuente ATACyC Subsecretaría de Defensa al consumidor de la Nación - Clarín

## Anexo 6 – Caracterización del Público Objetivo

	El Patio de los Naranjos	San Honorato	Zito	La Mamma	Capitol	Umbertia	Bajo Fondo	Gran Avenida
Especialidad	2 opciones de menú con el mismo precio incluyendo la bebida libre y el postre que pueden elegir entre 2 opciones	menues gourmet, comida mediterránea, buenas bebidas y una cava para que degusten los mejores fiambres caseros	la oferta es permanente, desayunos ejecutivos, almuerzos, alguna merienda y cena	pastas, carnes rojas, pescados, verduras, carta de postres, y vinos	platos, desde muy elaborados hasta platos rápidos	cocina de autor, cocina tradicional y fusión, pero la exclusividad está en las pastas	la especialidad es la comida mexicana y tambien comidas más bien rápidas	la especialidad son las carnes y pastas pero hacemos otros platos...al mediodía mucho menú ejecutivo
Servicio	<i>de calidad, un lugar confortable, atención personalizada, tratamos que el cliente se sienta a gusto, está todo remodelado para que sea un lugar agradable, de buena calidad.</i>	<i>excelente calidad en los productos... buenas bebidas... Todo con una buena atención</i>	<i>ofertas buenas, variadas, y con precios diversos...</i>	<i>una larga trayectoria en el rubro, excelente calidad, con privacidad y atención personalizada.</i>	<i>amplia variedad de platos, digamos que nos adaptamos al cliente, un buen servicio, y predisposición</i>	<i>exclusividad en pastas, por la presentación y por supuesto por el sabor... contamos con dos cocineros especializados</i>	<i>tuvo muy buena aceptación por la gente... Gente joven, con garra y ganas de trabajar y dar una buena atención</i>	<i>menú ejecutivo que es nuestro fuerte... y un excelente servicio"</i>
Capacidad	45 o 50 cubiertos.	90 cubiertos puede ser un poco más.	70 personas a veces más	120 personas	un promedio de 60 o 70	60 cubiertos aproximadamente.	60 o 70 cubiertos o personas no.	110 cubiertos aproximadamente.
Personal	2 cocineros y 2 mozos	8 en la cocina y 6 mozos fijos	20 mozos y 8 cocineros	40 personas en total	9 en cocina y 18 mozos	8 personas y 2 en la cocina	No especifica	9 en cocina y 7 mozos

## Anexo 7 - Propuestas de promociones a realizarse para restaurantes



Córdoba, Febrero de 2007

Atte. a quien corresponda:

Tenemos el agrado de dirigirnos a Uds. para invitarlo a participar de una acción comercial conjunta que tendrá vigencia durante el mes de Marzo de 2007.

Dicha acción comercial tiene como finalidad otorgar un presente (Vino) al titular de Tarjeta Naranja quien también recibirá como obsequio la entrada y el postre.

A continuación le detallamos el compromiso a asumir por las distintas partes:

Tarjeta Naranja aporta:

- Diseño del material publicitario.
- Cartera de clientes (250.000 Titulares).
- Espacio publicitario en el folleto Novedades / Insert, a entregar en el resumen de cuenta de cada titular.
- Logística y distribución.
- Material publicitario para el restaurante (Carpitas, atriles).
- Publicidad Radial.
- Botella de Vino de regalo (Benjamín Nieto).
- 6 DVD para sortear entre los mozos.

Tarjeta Naranja solicita

- Colocación del material publicitario provisto por Tarjeta Naranja.
- Entrada y postre sin cargo para cada comensal hasta 5 personas por tarjeta.

Sin más y a la espera de una respuesta favorable de su parte, lo saluda cordialmente,

**Florencia Garay**

Atención a Comercios Amigos

TEL. (0351) 424-9655

Anexo 8

Medios Canales Discursos	
<b>Voz Humana</b>	
si <input checked="" type="checkbox"/>	no
cuales: Personal, telefónica, reuniones, conferencias.	
<b>Comunicación No Verbal</b>	
si <input checked="" type="checkbox"/>	no
cuales: Personal	
<b>Comunicación Escrita</b>	
si <input checked="" type="checkbox"/>	no
cuales: Propuestas de promociones, liquidación, guía operativa, mails.	
<b>Comunicación Audiovisual</b>	
si	no <input checked="" type="checkbox"/>
cuales:	
<b>De identidad</b>	
si	no <input checked="" type="checkbox"/>
<b>De personalidad</b>	
si	no <input checked="" type="checkbox"/>
<b>Fáctico</b>	
si <input checked="" type="checkbox"/>	no
<b>Cultural</b>	
si <input checked="" type="checkbox"/>	no

## Anexo 10 – Guía operativa



### Requisitos para ser Comercio Amigo

**Requisitos Generales:**

1. Inscripción de comercio en el Registro Público, Libro Cívico, Libro de Embarcaciones, Pasaportes e Inscripciones en caso de ser menor de 21 años, y en el Libro del Comercio o del establecimiento local de comercio.
2. Diferencia de:
3. Copias de facturas o recibos.
4. Comprobante de banco a nombre de la titularidad del comercio, que incluya número y plan de cuenta que deviera abrirse cuando corresponda, número de sucursal y el nombre o sello del Banco. Con fecha de emisión no mayor a 3 meses.

**Requisitos Particulares:**

**1. Requisitos ANP:**

**Monoactivista:**

- FIRMAR, EN EL CASO DE QUE EL FIRMANTE NO ESTE AUTENTIFICADO, una vez se haya otorgado el ticket de pago, el comprobante de operación ante ANP mediante el medio de internet: [www.elfy.gov.ec](http://www.elfy.gov.ec)

**Responsables múltiples:**

- FIRMAR
- Comprobante de operación ante ANP emitido a través de internet.

**2. Requisitos DGR:**

- Comprobante de inscripción DGR emitido por internet.

**3. Requisitos Municipal:**

- Certificado Municipal del local comercial.

Además, las **Sociedades Jurídicas** deben presentar al Comercio Social y Fiscal Legal en caso que correspondiera.

**Los profesionales deben presentar:**

- Copia de identificación
- Título propio de matrícula.
- Una fotocopia impresa en DGR, deberá presentar el comprobante que lo avala.

*En todos los casos, deberá presentar papelería original.*

**Contáctenos**

Por consultas y códigos de autorización, llamemos durante las 24 horas del día, a nuestros 130 líneas rotativas.

**COMERCIO AMIGOS 0-810-555-6272**

Además, esta información se encuentra en nuestra página de internet: [tarjetanaranja.com](http://tarjetanaranja.com) busque a "Comercios Amigos" o en "servicios en línea".

Lo atendió: \_\_\_\_\_  
 Nombre: \_\_\_\_\_  
 Por consultas, ver: \_\_\_\_\_



**ATENCIÓN EXCLUSIVA PARA COMERCIOS Amigos**

Observaciones: \_\_\_\_\_

**GUÍA OPERATIVA COMERCIOS Amigos**

Por Súpuesto!

Frente

Interior

#### Planes de venta



ZETA, este plan le permite al titular elegir las condiciones de pago. Al recibir el Resumen de Cuenta decide cómo abonar. Puede optar por 1, 2, 3 cuotas cero interés o por 6, 9 o 12 cuotas con mínimo costo de financiación.

Para validadores recuente marcar el número 11



**PLANES 6, 12 y 18 CERO INTERÉS:** los planes que posibilitan al titular abonar en 6, 12 y 18 cuotas fijas sin ningún tipo de interés.

#### Modalidades de pago



**MENSUALES**

El día indicado en su solicitud de Adhesión de Comercio Amigo acreditaremos en su cuenta bancaria el total neto de arancel, retenciones impositivas e intereses si correspondiera, de todas las operaciones presentadas y aceptadas hasta la fecha del cierre del mes anterior.

**PAGO ANTICIPADO AUTOMÁTICO\***

\*Con el sistema de Pago Anticipado Automático se acreditará el dinero de sus ventas a las 72 hs. hábiles de realizada cada presentación por validadores automáticos.

\*Presentación con cupones manuales: acreditación a los 7 días hábiles.

**PAGO ANTICIPADO\***

Para solicitarlo, por favor acérquese a cualquiera de nuestros locales.

Presentación mínima: \$320.

El comercio tendrá acreditado en las posteriores 72 hs. hábiles el dinero de sus ventas.

\*Este servicio tiene un mínimo costo.

#### Confección de Cupones

**Plan 1 Pago o Zeta.**



En Plan 1 cuando cero interés al respecto de la compra debe dividirse en 6 cuotas iguales, en el cajero correspondiente.



**Planes Largos**

Cuando opere en 9 o 12 cuotas de Planes Largos, multiplique el monto total de la venta por el coeficiente de plan que el cliente seleccione.

**PLAN 9:** \_\_\_\_\_

**PLAN 12:** \_\_\_\_\_

#### Fechas de Presentación

**LOS CUPONES DEBEN SER PRESENTADOS DENTRO DE LOS 10 DÍAS POSTERIORES A SU CONFECCIÓN.**



**Última fecha de presentación mensual de cupones**

**CUPONES MANUALES**

Consulte la fecha de cada mes al **0-810-555-6272**.

**SISTEMAS AUTOMÁTICOS**

La presentación debe realizarse el 24 de cada mes o el día hábil anterior, hasta las 24 hs. en todo el país.



**COMPROBANTE PARA EL COMERCIO SELLADO POR TARJETA NARANJA**

# **Entrevistas al personal de Tarjeta Naranja**

## Entrevistas tabuladas

ENTREVISTADO PREGUNTAS	María Verónica Menendez Encargada de Comercios Amigos	María Belen Zanin Primer Responsable del Area de Comercios Amigos
<b>Área 1: Acerca de los Comercios Amigos de Tarjeta Naranja</b>		
1. ¿Cómo podrías definir a los CA de TN?	Son aquellos comercios que operan y reciben tarjeta naranja, les decimos comercios amigos por la fidelización que se logra con ellos, son comercios que están constantemente informados y asesorados por nosotros.	Son aquellos comercios que operan y reciben tarjeta naranja, les decimos comercios amigos por la fidelización que se logra con ellos, son comercios que están constantemente informados y asesorados por nosotros.
2. ¿Cómo se relaciona TN con estos comercios?	A través de la visita y la asistencia del promotor al comercio. Cuando lo trabajamos cada promotor tiene una zona asignada y trabaja constantemente su zona en particular	A través de la visita y la asistencia del promotor al comercio. Cuando lo trabajamos cada promotor tiene una zona asignada y trabaja constantemente en su zona, en particular.
<b>Área 2: Rubro de mayor importancia para Tarjeta Naranja</b>		
3. Dentro de todos los CA, ¿Cuál es el rubro más importante para TN?	Restaurantes, por la imagen. Actualmente creo que el restaurante es, en cualquier medio masivo, revistas mas importantes creo que es el rubro que mas crecen que mas se impone para la gente, el que llega a todo público, a los niños, los adolescentes, a la gente mayor y creo que es un rubro que para TN como imagen, es muy beneficioso pegarse y sumarse con ellos.	Restaurantes, por la imagen, actualmente creo que el restaurante es, en cualquier medio masivo, revistas más importantes, barriales, creo que restaurante es el rubro que más crece, que más se impone para la gente, el que llega a todo público, a los niños, a los adolescentes a la gente mayor y creo que es un rubro que para Tarjeta Naranja, como imagen, es muy beneficioso pegarse y sumarse con ellos.
4. ¿Cuales son las características para TN que tendrán que cumplir los comercios para ser destacados con respecto a otros del mismo rubro que no lo son?	Un comercio destacado es aquel que tiene buena infraestructura, con características básicas como un local limpio, con excelente aspecto, en el cual vayan clientes de buen poder adquisitivo, con buenos platos, un lugar confortable y agradable, sin mobiliaria de promoción como las mesas de quilmas por ejemplo, eso no ayuda en lo mas mínimo, que mas...la ubicación tiene que ser buena, la atención y el servicio tiene que ser excelente, básicamente restaurantes que tengan una excelente imagen para los clientes y para nosotros por supuesto...	Un comercio destacado tiene calidad en atención, clientes de buen nivel, la decoración del lugar tiene que estar impecable, buenas mesas, buenos platos, visualmente un lugar lindo, agradable para la vista, una panchería no es destacado ¿Entendes? Un lugar en el que si estamos presente no nos queme sino que realce nuestra imagen como empresa.
<b>Área 3: Comunicaciones realizadas para restaurantes</b>		
5. ¿De qué manera se comunican ustedes con los restaurantes?	No, en realidad comunicaciones es lo que te contaba antes, vamos los visitamos, tratamos de adherirlos, pero no hay una comunicación directa o fluida de todos los días con este rubro.	Bueno, nosotros nos manejamos teniendo personas que, así como asisten a las zonas que me preguntabas antes, a los comercios, tenemos personas que visitan y tienen restaurantes, la forma en la que ellos se manejan también es por zonas, asisten a los restaurantes por zonas y la forma de llegar es visitándolos...personalizada.
6. ¿La comunicación es de tipo personal? Van y visitan al comercio?	Si en realidad los que asisten a este rubro o a los restaurantes están divididos por zonas y van a visitarlos pero no es con una frecuencia o con una planificación establecida, no existe eso. En realidad cuando tenemos, dentro de nuestros objetivos comerciales, realizar acciones en conjunto con restaurantes y en ese caso si, vamos y hacemos si nos conocen bienvenido sea y sino nos presentamos y tratamos de lograr esto para que ellos se sumen a la acción que tratamos de hacer, pero es todo personal, cuando los visitamos. Y a la hora de hacer la promoción les llevamos la propuesta por escrito y si aceptan firman algunos convenios pero nada más. La mayoría es de palabra. Les llevamos una guía operativa una vez que están adheridos y tienen el número de comercio pero nada mas.	Si, si si la comunicación es personal, voy al restaurante, lo visito hablo con el dueño pero es personalizada. Solo personalmente, puede ser una carta o algo escrito cuando se presenta una promoción, para dejar algo asentado y sobre todo porque lleva un análisis por parte del restaurante, se suele hacer también acompañado de lo que es la presencia y la charla de ambos, una carta informativa de lo que se va a llevar a cabo.
7. Dentro de esta comunicación que se establece, ¿Qué comunicado o qué tipo de comunicación es la que se le brinda al comercio?	La comunicación básicamente es operativa...mas bien por promociones, cuando queremos que se sumen vamos y los visitamos, es específica por alguna promo que se vaya a llevar a cabo	Básicamente, la mayoría es una comunicación por algo en particular, es decir, por alguna...mas que todo se sabe dar por promociones, por algo puntual, a eso quiero hacer referencia, no es a lo mejor como la zona de comercios que se lo visita diariamente con diferentes fines que restaurante a lo mejor, es un rubro más particular y se lo visita por algo puntual en el caso de promociones que es a donde más recurrimos a ellos.
8. Dentro de esta comunicación que se establece ¿hay alguna planificación previa?	No, para nada. Sabemos de antemano cuando se realizará una promoción y con alguna anticipación visitamos a los comercios pero no hay planificación para los promotores, solo les bajamos los objetivos comerciales una vez por semestre y ahí se enteran de la promoción. Pero no, no planificamos las visitas ni las acciones con ellos.	Lamentablemente hoy no existe y creo que estaría bueno que exista, es realmente importante, porque ayudaría muchísimo a que estas visitas no sean por algo puntual sino un poco mas estratégica, pero hoy no existe una planificación de este tipo.
9. ¿Tienen alguna frecuencia las comunicaciones?	No, la verdad que depende de la promoción y de la demanda del restaurante en cuanto a dudas que le surjan con la promoción en particular, a veces vamos a visitarlos porque nos pidieron algo pero no tenemos frecuencia establecida.	No, es cuando hay algo puntual a tratar, que suelen ser las comunicaciones y las promociones que son dos veces al año.
<b>Área 4: Preferencias, según TN, de los restaurantes en materia comunicacional</b>		
10. ¿Qué crees que prefieren los restaurantes a la hora de recibir comunicaciones de Tarjeta Naranja?	Creo que esperan una mayor asistencia, buscan como todo comercio algo más beneficioso o provechoso para ellos el tema de estar presente en los momentos que ellos nos necesiten, el tema de buscar propuestas o alternativas a lo común o al estándar que hay. TN siempre busca diferenciarse y hoy a lo mejor los restaurantes de ven esa diferencia con nosotros con respecto a otras tarjetas de crédito.	Creo que de nosotros esperan todo lo que sea beneficioso para ellos en primer lugar, aranceles, novedades de lo que pasa en Tarjeta Naranja que le afecte o no a ellos. Creo que esperan mas variedad en lo que le ofrecemos, mas visitas y acciones mas seguidas tal vez algo mas de planificación que charlábamos antes, creo que eso esperan ellos.

## **Entrevista a Verónica Menéndez**

(Coordinadora del área de Comercios Amigos)

---

### **Área 1: Comercios amigos más importantes para Tarjeta Naranja**

#### **1. ¿Cómo podrías definir a los Comercios Amigos de Tarjeta Naranja?**

*Son todos aquellos comercios que se adhieren al sistema de TN, que cumplen con condiciones que exige TN para poder adherirse y que les brindan un servicio o un beneficio a todos aquellos titulares de T.*

#### **2. ¿Cómo se relaciona TN con estos comercios amigos?**

*La particularidad que tiene TN en cuanto a comercios y a titulares también es la atención personalizada, nosotros tenemos ya un local de atención exclusiva para comercios y también tenemos promotores que los visitan en las distintas zonas e Córdoba a todos los comercios y obviamente se busca acompañarlos, solucionarles los problemas, fidelizar con ellos, realizar acciones en conjunto, pero el fin es estar asistiéndolos.*

### **Área 2: Rubro de mayor importancia para Tarjeta Naranja.**

#### **3. Dentro de todos los comercios amigos, ¿Cuál es el rubro más importante para TN? ¿Por qué?**

*Yo creo que hoy una realidad que se presenta en cuanto a rubros, el rubro gastronómico es el que está creciendo y hoy TN está tratando de enfocarse mucho en ese rubro, en cuanto a la asistencia o en cuanto a las visitas o en cuanto a buscar que todos los comercios de este rubro estén adheridos a TN.*

#### **4. ¿Cuales son las características para TN que tendrán que cumplir los comercios para ser destacados con respecto a otros del mismo rubro que no lo son?**

*Un comercio destacado es aquel que tiene buena infraestructura, con características básicas como un local limpio, con excelente aspecto, en el*

*cual vayan clientes de buen poder adquisitivo, con buenos platos, un lugar confortable y agradable, sin mobiliaria de promoción como las mesas de quilmás por ejemplo, eso no ayuda en lo más mínimo, que más...la ubicación tiene que ser buena, la atención y el servicio tiene que ser excelente, básicamente restaurantes que tengan una excelente imagen para los clientes y para nosotros por supuesto...*

### **Área 3: Comunicaciones realizadas para restaurantes**

#### **5. ¿De qué manera se comunican ustedes con los restaurantes?**

*No, en realidad comunicación es lo que te contaba antes, vamos los visitamos, tratamos de adherirlos, pero no hay una comunicación directa o fluida de todos los días con este rubro.*

#### **6. ¿La comunicación es de tipo personal? ¿Van y visitan al comercio?**

*Si en realidad los que asisten a este rubro o a los restaurantes están divididos por zonas y van a visitarlos pero no es con una frecuencia o con una planificación establecida, no existe eso. En realidad cuando tenemos, dentro de nuestros objetivos comerciales, realizar acciones en conjunto con restaurantes y en ese caso sí, vamos y hacemos si nos conocen bienvenido sea y sino nos presentamos y tratamos de lograr esto para que ellos se sumen a la acción que tratamos de hacer, pero es todo personal, cuando los visitamos. Y a la hora de hacer la promoción les llevamos la propuesta por escrito y si aceptan firman algunos convenios pero nada más. La mayoría es de palabra. Les llevamos una guía operativa una vez que están adheridos y tienen el número de comercio pero nada más.*

#### **7. Dentro de esta comunicación que se establece, ¿Qué comunicado o qué tipo de comunicación es la que se le brinda al comercio?**

*La comunicación básicamente es operativa... mas bien por promociones, cuando queremos que se sumen vamos y los visitamos, es específica por alguna promo que se vaya a llevar a cabo.*

**8. Dentro de esta comunicación que se establece ¿hay alguna planificación previa?**

*No, para nada. Sabemos de antemano cuando se realizará una promoción y con alguna anticipación visitamos a los comercios pero no hay planificación para los promotores, solo les bajamos los objetivos comerciales una vez por semestre y ahí se enteran de la promoción. Pero no, no planificamos las visitas ni las acciones con ellos.*

**9. ¿Tienen alguna frecuencia las comunicaciones?**

*No, la verdad que depende de la promoción y de la demanda del restaurante en cuanto a dudas que le surjan con la promoción en particular, a veces vamos a visitarlos porque nos pidieron algo pero no tenemos frecuencia establecida.*

**Área 4: Preferencias, según TN, de los restaurantes en materia comunicacional.**

**10. ¿Qué crees que prefieren los restaurantes a la hora de recibir comunicaciones de Tarjeta Naranja?**

*Creo que esperan una mayor asistencia, buscan como todo comercio algo más beneficioso o provechoso para ellos el tema de estar presente en los momentos que ellos nos necesiten, el tema de buscar propuestas o alternativas a lo común o al estándar que hay. TN siempre busca diferenciarse y hoy a lo mejor los restaurantes no ven esa diferencia con nosotros con respecto a otras tarjetas de crédito.*

## **Entrevista a Maria Belén Zanin**

(Primer Responsable del área de Comercios Amigos)

---

### **Área 1: A cerca de los Comercios Amigos de Tarjeta Naranja**

**1. ¿Cómo podrías definir a los Comercios Amigos de Tarjeta Naranja?**

*Son aquellos comercios que operan y reciben tarjeta naranja, les decimos comercios amigos por la fidelización que se logra con ellos, son comercios que están constantemente informados y asesorados por nosotros.*

**2. ¿Cómo se relaciona TN con estos comercios amigos?**

*A través de la visita y la asistencia del promotor al comercio. Cuando lo trabajamos cada promotor tiene una zona asignada y trabaja constantemente en su zona, en particular.*

### **Área 2: Rubro de mayor importancia para Tarjeta Naranja.**

**3. Dentro de todos los comercios amigos, ¿Cuál es el rubro más importante para TN? Y ¿Por qué?**

*Restaurantes, por la imagen, actualmente creo que el restaurante es, en cualquier medio masivo, revistas más importantes, barriales, creo que restaurante es el rubro que más crece, que más se impone para la gente, el que llega a todo público, a los niños, a los adolescentes a la gente mayor y creo que es un rubro que para Tarjeta Naranja, como imagen, es muy beneficioso pegarse y sumarse con ellos.*

**4. ¿Cuales son las características para TN que tendrán que cumplir los comercios para ser destacados con respecto a otros del mismo rubro que no lo son?**

*Un comercio destacado tiene calidad en atención, clientes de buen nivel, la decoración del lugar tiene que estar impecable, buenas mesas, buenos platos, visualmente un lugar lindo, agradable para la vista, una panchería no es destacado ¿Entendés? Un lugar en el que si estamos presente no nos queme sino que realce nuestra imagen como empresa.*

### **Área 3: Comunicaciones realizadas para restaurantes**

#### **5. ¿De qué manera se comunican ustedes con los restaurantes?**

*Bueno, nosotros nos manejamos teniendo personas que, así como asisten a las zonas que me preguntabas antes, a los comercios, tenemos personas que visitan y tienen restaurantes, la forma en la que ellos se manejan también es por zonas, asisten a los restaurantes por zonas y la forma de llegar es visitándolos...personalizada.*

#### **6. ¿La comunicación es de tipo personal? ¿Van y visitan al comercio?**

*Sí, si la comunicación es personal, voy al restaurante, lo visito hablo con el dueño pero es personalizada. Solo personalmente, puede ser una carta o algo escrito cuando se presenta una promoción, para dejar algo asentado y sobre todo porque lleva un análisis por parte del restaurante, se suele hacer también acompañado de lo que es la presencia y la charla de ambos, una carta informativa de lo que se va a llevar a cabo.*

#### **7. ¿Qué tipo de comunicación es la que se le brinda al comercio?**

*Básicamente, la mayoría es una comunicación por algo en particular, es decir, por alguna...mas que todo se sabe dar por promociones, por algo puntual, a eso quiero hacer referencia, no es a lo mejor como la zona de comercios que se lo visita diariamente con diferentes fines que restaurante a lo mejor, es un rubro más particular y se lo visita por algo puntual en el caso de promociones que es a donde más recurrimos a ellos.*

#### **8. ¿Existe planificación en la comunicación con los restaurantes?**

*Lamentablemente hoy no existe y creo que estaría bueno que exista, es realmente importante, porque ayudaría muchísimo a que estas visitas no sean por algo puntual sino un poco mas estratégica, pero no hoy no existe una planificación de este tipo.*

**9. ¿Tienen alguna frecuencia las comunicaciones?**

*No, es cuando hay algo puntual a tratar, que suelen ser las comunicaciones y las promociones que son dos veces al año.*

**Área 4: Preferencias, según TN, de los restaurantes en materia comunicacional.**

**10. ¿Qué crees que prefieren los restaurantes a la hora de recibir comunicaciones de Tarjeta Naranja?**

*Creo que de nosotros esperan todo lo que sea beneficioso para ellos en primer lugar, aranceles, novedades de lo que pasa en Tarjeta Naranja que le afecte o no a ellos. Creo que esperan mas variedad en lo que le ofrecemos, mas visitas y acciones mas seguidas tal vez algo mas de planificación que charlábamos antes, creo que eso esperan ellos.*

## **Entrevistas al personal de Comercios Amigos destacados del rubro gastronómico**

## Entrevistas tabuladas

	Esteban Picolotti Dueño del Patio de los Naranjos	Claudio Ovando Encargado de San Honorato	Sergio Llobot Dueño de Zito	Juan Castro Encargado de La Mamma	Máximo Mansilla Dueño de Capitol	Rodolfo Nosedá Dueño de Umbertía	Matías Marasca Dueño de Bajo Fondo	Gabriel Nalbandian Encargado de Gran Avenida	
<b>Área 1: Información general del Negocio</b>									
<b>1.¿A qué se dedican específicamente y desde cuándo?</b>	El patio, es un restaurante que le ofrece a sus clientes dos opciones de menú con el mismo precio incluyendo la bebida libre y el postre que pueden elegir entre dos opciones. Es una opción de 40 pesos, pero de calidad, un lugar confortable, atención personalizada, y dentro de un restaurante en el que tratamos que el cliente se sienta a gusto para volver en cada oportunidad importante para el cliente. Es una casona vieja como verás, pero está todo remodelado para que sea un lugar agradable, de buena calidad. Y abrimos hace tres años más o menos.	Abrimos hace aprox. 5 años, en Noviembre del 2003 si no me equivoco...Básicamente le ofrecemos al cliente excelente calidad en los productos, menues gourmet, comida mediterránea, buenas bebidas y una cava para que degusten los mejores fiambres caseros. Todo con una buena atención y un precio que para que te des una idea, va desde los 55 con el menú San Honorato hasta los 98 que es el menú royal.	Como trabajamos en un Shopping la oferta tiene que ser permanente, desayunos ejecutivos, almuerzos, alguna merienda y por supuesto una cena. Muchos vienen a pasear al shopping y aprovechan para comer algo sin tener que estar en el patio de comidas por el ruido, esos clientes vienen a Zito y descubren ofertas buenas, variadas, y con precios diversos que van desde los 45 pesos por persona con todo, mas o menos. Y 4 años hace que estamos por lo menos...si no me equivoco.	Somos un restaurante con una larga trayectoria en el rubro y en Córdoba y al cliente le ofrecemos una carta variada con pastas, carnes rojas, pescados, verduras, carta de postres, y vinos...la verdad que la oferta es variada y de excelente calidad. También ofrecemos la posibilidad de realizar Eventos en nuestros salones como puede ser, casamientos, cumpleaños, reuniones...lo que sea...con privacidad y atención personalizada.	Y ofrecemos una amplia variedad de platos, desde muy elaborados hasta platos rápidos...También pueden venir a tomar algo sin cenar o hacer reuniones en un piso que tenemos chiquito pero que al estar separado es cómodo para reuniones de negocios. Digamos que nos adaptamos al cliente, un buen servicio, y predisposición. Hace un año y medio más o menos que abrimos.		Abrimos hace dos años, básicamente Umbertía trabaja con el concepto de restó living con cocina de autor, cocina tradicional y fusión, pero la exclusividad está en las pastas, por la presentación y por supuesto por el sabor...	La especialidad es la comida mexicana, comidas más bien rápidas...hace 2 años y pico que estamos con esto y no nos podemos quejar, tuvo muy buena aceptación por la gente.	La especialidad de la casa son carnes y pastas pero de todas formas hacemos otros platos...al mediodía mucho menú ejecutivo que es nuestro fuerte y algo mas preparado con precios relativamente coherentes al servicio por algo un promedio de 120 cubiertos diarios, y desde cuando...4 años y medio más o menos que abrimos.
<b>2. ¿Cómo está conformado el personal, qué cantidad de empleados tienen?</b>	Ahora tenemos 2 personas en la cocina y 2 mozos y cuando se lo necesita llamamos a 1 mozo más de confianza, pero es eventual. Son 4 o 5 personas.	Tenemos 8 personas en la cocina cada uno con distintos roles por supuesto y a ver...6 mozos fijos y 2 o 3 eventuales según la época del año. Los fines de semana gralmente. son más mozos...depende los turnos también, no.	Tenemos mozos preparados, de muchos años de oficio y por los horarios del Shopping más los francos, serán 20 o 25 mozos y 8 cocineros con personal eventual cuando hace falta. En los shopping es complicado, hay mucha rotación de personal de todas formas.	Tenemos gente que trabaja desde hace mucho, con experiencia...40 personas más o menos a veces más depende la época.	El tema es que abrimos todo el día...son tres turnos porque no cerramos así que son 6 mozos por turno...18 aprox. Y en la cocina 3 personas por los tres turnos son 9, pero los fines de semana siempre sumamos personal si necesitamos.	Este es un negocio más bien familiar, está toda la familia en este resto somos aproximadamente 8 y si necesitamos gente tenemos mozos conocidos que también nos dan una mano y en la cocina contamos con dos cocineros especializados	Gente joven, con garra y ganas de trabajar y dar una buena atención.	Uh...tenemos 9 personas en la cocina pero hacen turnos de producción de ocho horas aproximadas cada uno...nunca están los 9 se van turnando...en el salón tenemos 7 u 8 mozos aproximadamente.	
<b>3.¿Qué capacidad tiene el restaurante?</b>	Y más o menos 45 cubiertos cómodos, apretados 50 pero no más de eso.	90 cubiertos y si es muy necesario podemos habilitar más mesas, pero por lo general 90.	Y mas o menos 70 personas a veces mas si pasamos mesas de El Granjero, pero sino 70 como para que te hagas una idea.	Mas o menos 120 personas, para los eventos más porque están parados.... Depende... pero más o menos ese número.	30 mesas contando las de afuera que a veces se usan y otras no por el clima... En personas sentadas, un promedio de 60 o 70.	60 cubiertos aproximadamente.	60 o 70 cubiertos o personas no.	110 cubiertos aproximadamente.	
<b>4.¿Qué opciones de pago tienen hoy los clientes que consumen en el restaurante?</b>	Pueden pagar en efectivo, o con tarjetas de crédito y débito. Lo único que no recibimos son ticket. Tarjetas en una sola cuota, porque cada tarjeta te ofrece distintos planes de pago pero preferimos que con todas tengan las mismas opciones, un solo pago.	Efectivo, algunas tarjetas de crédito y débito por supuesto. En el caso de empresas grandes que hacen reuniones o cenas dejan cheques. Pero solo para empresas, no. Trabajamos mucho con American, por el tipo de clientes, con Visa, Master digamos las internacionales y Tarjeta Naranja que dentro de las regionales es la más utilizada por el tipo de cliente....	Efectivo primordialmente, y todas las tarjetas de crédito desde American a Cordobesa, algunos usan Cordobesa, muchos ahora, Kadicard en pocos casos...las internacionales siempre, es muy común y Naranja. Que nosotros trabajamos mucho con Naranja porque en la mayoría de las promo nos sumamos, ya sea por cumple o promos para insert, las de débito todas también. Ah bueno y ticket Restaurante.	Efectivo, todas las tarjetas Internacionales Visa, Master, AMEX y nacionales Naranja o Cordobesa y ticket.	Tarjetas todas, Débito, efectivo y ticket pero solo restaurante.	Todas, las que quiera...efectivo, tarjetas, débito...	Todas... ¿Qué te dice el cartel de la entrada? jajajaj (Aclaración: El cartel de la entrada del restaurante es compartido con Naranja)	Todas.	

Área 2: Medios e instrumentos

<p>5.Particularmente con Tarjeta Naranja, ¿A través de qué medios obtienes información de la empresa, cómo se comunica Tarjeta Naranja con tu restaurante?</p>	<p>Mira, nosotros estamos al tanto de las promociones de naranja porque uno de los chicos que está en comercios nos hace la oferta y si nos gusta la promo, aceptamos. En cuanto a los aranceles, la verdad que creo que no se modificaron, nadie me lo dijo pero lo veo mensualmente con la liquidación que me llega de la plata que depositan con respecto a las ventas que hice, pero después no sé...si quiero saber algo de Naranja, como restaurante llamo al 0800 o cuando vienen los promotores a traernos alguna promo o algún regalo...no sé...de esa forma estamos en contacto, por supuesto que tengo los celulares de los empleados de Naranja que han ido viniendo y si necesito algo veo de llamar a alguno.</p>	<p>Personalmente, cuando alguno de los chicos viene al restaurante o con la liquidación a comercios adheridos que te la mandan una vez al mes...ahí nos enteramos de cursos gratuitos e invitaciones a eventos son pocos pero hay algunos que valen la pena.</p>	<p>Generalmente el promotor que viene al shopping nos visita, tenemos muy buena onda con Naranja, de hecho conozco mucha gente que trabaja ahí...y siempre me atendieron muy bien, siempre me dejaron algún número de celular o teléfono fijo y llamo si necesito algo, o ellos me llaman cuando quieren que me sume en algo pero por ejemplo para Navidad, nos traen regalos también para Pascuas, en la semana previa, nos traen algún regalito...no sé el mes de la amistad...siempre hay algo para traernos distinto a Cordobesa que solo nos informa los aranceles y descuentos...con Naranja también, pero es como que hicimos una amistad con los chicos, desde la cajera hasta los mozos, eso es valorable.</p>	<p>Eh, vienen de vez en cuando algunos promotores y nos visitan generalmente cuando hay alguna promoción para nosotros...No somos de sumarnos a esas promociones porque si empezamos con una después tenemos que seguir con todas las tarjetas, así que cada vez vienen menos...tenemos un teléfono para llamar por si necesitamos algo ese folletito, que lo tendría que buscar, me lo dieron cuando empezamos con Naranja. Tiene datos de Naranja y otros datos para completar los cupones manuales, nosotros lo tenemos porque está el número de teléfono pero los cupones los hacemos on line.</p>	<p>Viene siempre alguno de los chicos con los que ya tenemos muy buena onda y siempre antes de una promo o acción que hagan nos llaman y lo charlamos...estuvimos a punto de hacer los individuales compartidos pero quedó en la nada...creo que para ellos fue mucha plata...pero información por ellos y por mail cuando me mandan algo desde sus casillas personales...</p>	<p>La primera vez que hicimos una promo juntos vino una idea, nos adherimos y desde ahí cada vez que podemos nos sumamos...así me informo de lo que pasa...personalmente o por teléfono.</p>	<p>Vienen los chicos o voy al local de Comercios, poco porque es en el Centro...generalmente los llamo y vienen o por mail, depende de que sea, no!</p>	<p>Por visitas de los chicos de Naranja y depende la promo por carta...</p>
--	---	--	---	--	--	--	---	---

Área 3: Opiniones y preferencias

<p>6.¿Esa información que recibís, es de tu interés, crees que la necesitás realmente?</p>	<p>Si obvio, son los números...me interesan para saber en plata lo que vendí, lo que ellos se guardan y lo que me queda a mí en el banco. Lo de las promos es medio confuso...porque me dan una carta y por ahí no me queda claro que quieren de mí, así que nos juntamos, lo charlamos y si bien estamos a mil, eso está bueno para que nos expliquen la promo, creo que sería útil que no solo me lo expliquen a mí en caso de aceptar...también a los mozos que son los que más trabajo van a tener y a veces se enojan con estas promos...lo hacen igual, pero pasa que se hace mucho recambio de mesa y eso los cansa mucho. Más que nada por la noche.</p>	<p>Es importante, pero es pesada a la vez, son tres páginas de números y de ahí vemos cuanto nos depositan en relación a las ventas que tuvimos con la tarjeta. Lo de las conferencias está bueno, pero a veces nos llegan cuando ya pasaron y son caras para los empleados.</p>	<p>Mira, lo de las promos está bueno por lo menos acá en el shopping como está el local de Naranja se mueven muchos clientes de ellos y si ven algún material con promo nuestra aprovechan y consumen. ¿Qué más?...Lo del día del trabajador que no me acuerdo bien ahora, pero creo que es en Agosto fue algo que a mí me encantó...me compraron con eso, espero que se repita, es como una forma de premiarnos por ser bueno clientes me imagino.</p>	<p>La verdad que es poco, insisto que por no sumarme a las promos no deberían dejar de venir es como que trate mal a un cliente que no deja propina para los mozos, es un embole pero si lo tratas bien y le gusto el servicio por más poca propina que deje, va a volver. Por lo menos así nos manejamos nosotros.</p>	<p>Cuando abrí, Naranja me dio una mano enorme, desde Promociones grandes en Insert para todos los titulares, hasta regalos que los chicos me hacían...la verdad que es útil que nos juntemos de vez en cuando a ver como está todo...lo único que si fuera más seguido creo que surgirían otras cosas, o por ahí haríamos lo que hacemos pero con más tiempo...eso sí, con Naranja hay que correr mucho con los tiempos.</p>	<p>A mí me va muy bien con Naranja, necesito saber todo lo que tenga que ver con ellos porque me ayuda en las ventas y como restaurante amigo me dan beneficios.</p>	<p>Y son cosas nuevas, propuestas, promociones, regalos en fechas importantes, aranceles mucho...y muy importante para mí. Tenemos buena onda con la gente de Naranja.</p>	<p>Depende la promo, algunas son buenas y nos sumamos pero la primera vez que hicimos una casi me renuncia el Jefe de Cocina...no te das una idea todo lo que vendimos los chicos nos odiaban...pero en números nos fue excelente.</p>
--	--	--	---	---	---	--	--	--

<p><b>7. Si tuvieras que caracterizar la comunicación que recibís de Tarjeta Naranja, ¿Cómo lo harías?</b></p>	<p>A ver...se de los números, de cuánto vendimos con cada tarjeta y en efectivo...la caja del día, ¿Que más?...me llega el detalle de las ventas que tuve a esta dirección, los descuentos que se me hacen, y nada más...informaron en números no más que eso...salvo como te dije, si quiero saber algo puntual que los llamo o que ellos vengan para ofrecerme alguna promo porque quieren que El Patio esté.</p>	<p>Como te dije recién, es mucha información técnica, en números...creo que deberían hacer más lo de las visitas porque cada vez que viene un promotor podemos preguntar algunas cosas como aranceles y costos y podemos sacarnos las dudas...el 0800 por ejemplo no lo usamos porque demora mucho...y para pasar las tarjetas tenemos el posnet.</p>	<p>La información es básica, salvo que haya alguna acción conjunta para hacer que es cuando mas vienen y nos explican la promo, nos dejan algunas cartas con mas detalles, pero sino son regalos, visitas para ver si está todo ok y de vez en cuando también nos llaman por teléfono...una vez nos mandaron una planta por el día del trabajador gastronómico, pero fue un año, después no lo hicieron más, eso fue algo que gustó entre el personal y yo la verdad que no me lo esperaba gracias a eso pude saludar a mis empleados. No me acordaba! Eso no lo pongas...jajaja</p>	<p>Poca, muy poca...comparado con otras tarjetas la verdad que vienen poco puede ser por esto que te digo... no nos sumamos a promociones pero con las otras tampoco y vienen más, de hecho los porta tarjetas que tenemos son de American que nos lo trajeron una vez y siempre vienen y nos dejan mas eso es muy útil.</p>	<p>Personalizada, por mail pero no es de la empresa, y por teléfono.</p>	<p>A ver...es más bien poca...digamos que los chicos me ponen al tanto de lo que pasa cuando vienen...me traen una carta con la propuesta y sino por la liquidación...una vez al mes.</p>	<p>Poca, interesante...si...pero poca sería bueno que nos tengan más al tanto de lo que pasa con el rubro y con ellos...más como están las cosas hoy en día.</p>	<p>Puntual, una promo una comunicación. Básicamente así.</p>
<p><b>8. ¿Que tipo de información te gustaría recibir de Tarjeta Naranja?</b></p>	<p>La verdad, como hacen para tener tan buena onda...jajaja si bien no vienen siempre, cuando nos visitan le ponen muchas pilas, todos eh...entran saludan te regalan una lapicera, o anotadores, si hay un cliente también le regalan algo...eso tanto no me gusta, depende la reacción del cliente a algunos les encanta a otros no tanto...pero es muy personal, a mí la verdad que me encanta que vengan con buena onda, los mozos y los cocineros también, sería bueno saber la receta no...como la de Coca Cola...la formula mágica, porque debo reconocer que cuando quieren son perseverantes, pero siempre con respeto y buen trato...y también tener más información de la empresa. Me pasó una vez que se hizo una movida muy buena para Enero y Febrero, no me la ofrecieron a la promo y la verdad que no son meses fuertes para el rubro... esa vez me enojé mucho...de haber sabido con tiempo, creo que me hubiera prendido. ¿Qué más?...No sé, creo que eso nada más...</p>	<p>El local de República Dominicana...jaja me contaron que está muy bueno...no sé, la verdad que hay muchas cosas importantes con respecto al convenio que tenemos con la tarjeta pero por ahora todo viene bien, por ahí cuando surja algo malo voy a estar interesado en algo en particular creo...</p>	<p>Como te dije, conozco mucha gente que trabaja ahí y me llevó a conocer mucho a la empresa pero sería bueno y ojo siempre lo plantié...que a principio de año veamos que promos tienen, en qué nos podemos sumar o no, generar otras movidas acá en el sopping porque está medio parado esto. Eso sería bueno, aparte para poder hacer distintas cosas, con otras tarjetas en meses diferentes, como para no pisar las acciones que están buenas.</p>	<p>No sé, con lo que me retienen siempre me quedan dudas... nunca entiendo bien las liquidaciones y la plata que les queda a Naranja...eso sería importante creo.</p>	<p>Todo, por ahí los clientes les preguntan a los mozos las formas de pago y si no estoy yo no saben que contestar...es un tema eso...por las dudas les decimos que ofrezcan Zeta. Que se yo...</p>	<p>De todo, para mí es bueno sumarse con empresas así...quisiera conocer más de la empresa. Por ahí que configuremos un plan de eventos, pero todavía somos nuevos en el rubro...por ahí con un Gatto, hacen más y tengan mas contacto, me imagino.</p>	<p>Mmm, para el día del gastronómico, si no me equivoco, nos mandaron una planta saludándonos eso gusto mucho, fue un buen gesto y a los chicos les gustó...creo que deberían darles bola a los mozos y cocineros que son los que están en contacto con el cliente en definitiva.</p>	<p>Todo lo que esté relacionado con el rubro y que les concierna a ellos también, así podemos ganar todos.</p>
<p><b>9. ¿Qué tipo de información es clave para tu negocio en relación a Tarjeta Naranja?</b></p>	<p>Una cosa que me parece interesante, es conocer más de la competencia, pero sanamente, ¿Cómo te explico? Por ahí del rubro gastronómico y las tarjetas de crédito...hace unos meses un cliente me pidió plan z y lo conozco porque tengo la tarjeta pero nunca lo analizamos con los chicos de Naranja, no sé si me conviene como restaurante, o al cliente...esa vez el cliente no pudo pagar con Naranja porque le rechazaron la tarjeta en un pago...así que terminó pagando con Visa... pero fue una situación incomoda, sería bueno conocer más de eso.</p>	<p>Aranceles, promociones y algunas conferencias. Para mí lo de los cursos, una vez fui a uno y me pareció bueno...y nunca más me invitaron. La verdad no sé si se volvieron a hacer o no...pero sería algo interesante para mí, por como soy yo.</p>	<p>La visita, porque si bien son esporádicas por ahí me salvan las papas, si tengo algún problema, o alguna duda aprovecho para hablar con los chicos, el único problema de eso es que si no vienen seguido y los necesito no sé cuando vienen, pero en ese caso llamo a los números que tengo hasta encontrar a alguno de los promotores que conozco.</p>	<p>Y eso, por eso mis dudas...creo que deberían mantenernos más al tanto de lo que pasa con las tarjetas de crédito si nos retienen más o menos...debería saberse es parte de nuestro negocio.</p>	<p>Muchos de mis clientes habituales tienen Naranja, nos conocieron por la promo que hicimos, después nos sumamos a la promo cumpleaños y siguieron viniendo creo que quisiera estar más en contacto con los chicos para saber que se viene y como encararlo desde mi negocio.</p>	<p>Como te dije recién, todo, desde conocer a los clientes, los eventos o promociones que ellos tengan pensados, hasta los cursos que dan que son muy buenos...</p>	<p>Todo lo que me ayude a crecer y mejorar para mis clientes y los de ellos.</p>	<p>Todo lo que me traiga más clientes, más mesas, movimiento, publicidad...lo que haga que funcione mi negocio y el de ellos.</p>

<p>10. Dentro de las opciones de pago con tarjetas ¿TN es elegida por los clientes a la hora de abonar su cuenta?</p>	<p>Si, se usa mucho la Naranja y la Visa para pagar en El Patio.</p>	<p>La verdad no tanto, nos manejamos mucho con Master, AMEX y Visa por el tipo de gente que viene a comer al restaurante. De todas formas la mayoría paga con Débito.</p>	<p>Si, la verdad que sí...usan muchos las tarjetas de crédito últimamente pero Naranja es como que todo el mundo la tiene. Por ahí ves billeteras con un montón de tarjetas y siempre se asoma la de color naranja...jajaja</p>	<p>Cada vez más...la verdad que Cordobesa y Naranja cada vez más. De todas formas en efectivo es lo que más se paga.</p>	<p>Acá sí y mucho también Visa Naranja.</p>	<p>Si, viene mucha gente joven a Umbertía, y es muy común entre este tipo de cliente ver Tarjetas Naranjas...si vendemos mucho. Me acuerdo que la primera promo facturamos \$200 para mí era mucho, en Naranja me querían matar...jajaja Después fue mejorando...</p>	<p>Si, por el cartel ¿Será? No, hablando en serio...si la eligen...al igual que otras...la gente cada vez menos maneja efectivo es impresionante...</p>	<p>Si, la verdad que en Córdoba se mueve mucho la tarjeta...prefiero el efectivo por supuesto pero sino se gana mucho con la tarjeta independientemente de lo que nos retienen, no.</p>
<p>11. ¿Con qué Tarjeta de Crédito preferís vender? ¿Por qué?</p>	<p>Las internacionales me depositan en 72 hs. Y Naranja por ejemplo, demora casi un mes, en cuanto a eso es mejor las internacionales, pero con Naranja hacemos algunas promos y eso es bueno también y la mayoría de la gente tiene Tarjeta Naranja así que si o si hay que tenerla y ofrecerla...anoche por ejemplo tuvimos 4 mesas y 2 pagaron con Naranja...Imaginate!</p>	<p>Prefiero efectivo obvio...pero si quieren con tarjeta la que ellos quieran...hoy en día lo importante es darle opciones al cliente y que él maneje su economía.</p>	<p>Como te dije, tengo muy buena onda con Naranja conozco mucha gente de ahí...siempre están y yo siempre devuelvo gentilezas sumándome a las promos...para mí es la mejor...por lo menos acá en el Shopping.</p>	<p>No, con efectivo...siempre es mejor, no podría elegir una porque las condiciones son las mismas...salvo las internacionales que te pagan a los 3 días de la venta, pero lo demás todas te retienen un montón de plata.</p>	<p>Mientras que venda, con cualquiera...honestamente.</p>	<p>Efectivo siempre...sino la que tenga el cliente...</p>	<p>La que me de más beneficios a mí y a mi clientela...por épocas van cambiando, hay que ver un momento puntual del año para decirte exactamente.</p>	<p>Por sobre todo la que más beneficios me de, la que tenga la mejor atención, la que se destaque...a veces pasa con Naranja, a veces no es muy fluctuante este negocio.</p>
<p>12. Alguna otra cosa que quisieras agregar con respecto a lo que venimos hablando</p>	<p>Mm, creo que ahora que pienso, una vez nos regalaron de una tarjeta de crédito, cosas para el personal, lapiceras, porta edición para entregarle la cuenta al cliente...y nos explicaron que era por las ventas que hacíamos...vendíamos mucho con esa tarjeta así que empezamos a ofrecerla más, los chicos que atienden y por unos meses nos regalaban cosas, no se por qué no lo hacen más asiduamente en Naranja pero estaría bueno porque hoy en día mucha gente quiere pagar con la tarjeta. Por mí, lo mejor es en efectivo lógicamente, pero ya la gente se maneja con crédito, débito por la inseguridad, el tema del efectivo es complicado ni que hablar de las propinas no.</p>	<p>No, la verdad nada por ahora. Gracias!</p>	<p>Sí, quiero lapiceras...hace mucho que no vienen...y anotadores para los mozos por favor!</p>	<p>No, no.</p>	<p>No...Gracias!</p>	<p>Nada más...bueno alguna promo o acción que podamos hacer será bien recibida...es como para que pases el dato, jajaja.</p>	<p>Más cosas para los mozos y los cocineros...me parece!</p>	<p>Para cuándo otra planta o algún regalo de Naranja...</p>

**Entrevista N° 1 Esteban Picolotti**  
Propietario del Patio de los Naranjos.

---

**Área 1: Información general del Negocio**

**1. ¿A qué se dedican específicamente y desde cuándo?**

*El patio, es un restaurante que le ofrece a sus clientes dos opciones fijas de menú con el mismo precio, siempre incluyendo dentro del menú la bebida libre ya sea gaseosa, vino o cerveza y el postre que también pueden elegir entre dos opciones. Es una opción de 40 pesos con calidad, un lugar comfortable, atención personalizada, y dentro de un restaurante en el que tratamos que el cliente se sienta a gusto para volver en cada oportunidad importante para el cliente. Es una casona vieja como verás, pero está todo remodelado para que sea un lugar agradable, de buena calidad. Y abrimos hace tres años más o menos.*

**2. ¿Cómo está conformado el personal, qué cantidad de empleados tienen?**

*Ahora tenemos dos personas en la cocina y dos mozos y cuando se lo necesita llamamos a un mozo más de confianza, pero es eventual...son 4 o 5 personas.*

**3. ¿Qué capacidad tiene el restaurante?**

*Y más o menos 45 cubiertos cómodos, apretados 50 pero no más de eso.*

**4. ¿Qué opciones de pago tienen hoy los clientes que consumen en el restaurante?**

*Pueden pagar en efectivo, o con tarjetas de crédito y débito. Lo único que no recibimos es ticket, lo demás...lo que sea...con tarjetas en una sola cuota, porque cada tarjeta te ofrece distintos planes de pago pero preferimos que con todas tengan las mismas opciones, un solo pago.*

## Área 2: Medios e instrumentos

**5. Particularmente con Tarjeta Naranja, ¿A través de qué medios obtenés información de la empresa, cómo se comunica Tarjeta Naranja con tu restaurante?**

*Mira, nosotros estamos al tanto de las promociones de naranja porque uno de los chicos que está en comercios nos hace la oferta y si nos gusta la promo, aceptamos. En cuanto a los aranceles, la verdad que creo que no se modificaron, nadie me lo dijo pero lo veo mensualmente con la liquidación que me llega de la plata que depositan con respecto a las ventas que hice, pero después no sé...si quiero saber algo de Naranja, como restaurante llamo al 0800 o cuando vienen los promotores a traernos alguna promo o algún regalo...no sé...de esa forma estamos en contacto, por supuesto que tengo los celulares de los empleados de Naranja que han ido viniendo y si necesito algo veo de llamar a alguno.*

## Área 3: Opiniones y preferencias

**6. ¿Esa información que recibís, es de tu interés, crees que la necesitás realmente?**

*Si obvio, son los números...me interesan para saber en plata lo que vendí, lo que ellos se guardan y lo que me queda a mí en el banco. Lo de las promos es medio confuso...porque me dan una carta y por ahí no me queda claro que quieren de mí, así que nos juntamos, lo charlamos y si bien estamos a mil, eso está bueno para que nos expliquen la promo, creo que sería útil que no solo me lo expliquen a mí en caso de aceptar...también a los mozos que son los que más trabajo van a tener y a veces se enojan con estas promos...lo hacen igual, pero pasa que se hace mucho recambio de mesa y eso los cansa mucho. Más que nada por la noche.*

**7. Si tuvieras que caracterizar la comunicación que recibís de Tarjeta Naranja, ¿Cómo lo harías?**

*A ver...se de los números, de cuántos vendimos con cada tarjeta y en efectivo...la caja del día, ¿Que más?...me llega el detalle de las ventas que tuve a esta dirección, los descuentos que se me hacen, y nada más...informaron en números no más que eso...salvo como te dije, si quiero saber algo puntual que los llamo o que ellos vengan para ofrecirme alguna promo porque quieren que El Patio esté.*

#### **8. ¿Que tipo de información te gustaría recibir de Tarjeta Naranja?**

*La verdad, como hacen para tener tan buena onda...jajaja si bien no vienen siempre, cuando nos visitan le ponen muchas pilas, todos eh...entran saludan te regalan una lapicera, o anotadores, si hay un cliente también le regalan algo....eso tanto no me gusta, depende la reacción del cliente a algunos les encanta a otros no tanto...pero es muy personal, a mí la verdad que me encanta que vengan con buena onda, los mozos y los cocineros también, sería bueno saber la receta no....como la de Coca Cola...la formula mágica, porque debo reconocer que cuando quieren son perseverantes, pero siempre con respeto y buen trato...y también tener más información de la empresa. Me pasó una vez que se hizo una movida muy buena para Enero y Febrero, no me la ofrecieron a la promo y la verdad que no son meses fuertes para el rubro....esa vez me enojé mucho...de haber sabido con tiempo, creo que me hubiera prendido. ¿Qué más?...No sé, creo que eso nada más...*

#### **9. ¿Qué tipo de información es clave para tu negocio en relación a Tarjeta Naranja?**

*Una cosa que me parece sería interesante, es conocer más de la competencia, pero sanamente, ¿Cómo te explico? Por ahí del rubro gastronómico y las tarjetas de crédito....hace unos meses un cliente me pido plan z y lo conozco porque tengo la tarjeta pero nunca lo analizamos con los chicos de Naranja, no sé si me conviene como restaurante, o al cliente...esa vez el cliente no pudo pagar con Naranja porque le rechazaron la tarjeta en un pago....así que terminó pagando con Visa... pero la verdad*

*que fue una situación incomoda decirle que no tenía saldo y el enterarse de eso....eso estaría bueno, conocer más de eso creo.*

**10. Dentro de las opciones de pago con tarjetas de crédito ¿Tarjeta Naranja es elegida por los clientes a la hora de abonar su cuenta?**

*Si, se usa mucho la Naranja y la Visa para pagar en El Patio.*

**11. ¿Con qué Tarjeta de Crédito preferís vender? ¿Por qué?**

*Las internacionales me depositan en 72 hs. Y Naranja por ejemplo, demora casi un mes, en cuanto a eso es mejor las internacionales, pero con Naranja hacemos algunas promos y eso es bueno también y la mayoría de la gente tiene Tarjeta Naranja así que si o si hay que tenerla y ofrecerla...anoche por ejemplo tuvimos 4 mesas y 2 pagaron con Naranja...Imaginate!*

**12. Alguna otra cosa que quisieras agregar con respecto a lo que venimos hablando...**

*Mm, creo que ahora que pienso, una vez nos regalaron de una tarjeta de crédito, cosas para el personal, lapiceras, porta edición para entregarle la cuenta al cliente...y nos explicaron que era por las ventas que hacíamos....vendíamos mucho con esa tarjeta así que empezamos a ofrecerla más, los chicos que atienden y por unos meses nos regalaban cosas, no se por qué no lo hacen más asiduamente en Naranja pero estaría bueno porque hoy en día mucha gente quiere pagar con la tarjeta. Por mí, lo mejor es en efectivo lógicamente, pero ya la gente se maneja con crédito, débito por la inseguridad, el tema del efectivo es complicado ni que hablar de las propinas no.*

**Área 1: Información general del Negocio**

**1. ¿A qué se dedican específicamente y desde cuándo?**

*Abrimos hace aproximadamente 5 años, en Noviembre del 2003 si no me equivoco...Básicamente le ofrecemos al cliente excelente calidad en los productos, menú gourmet, comida mediterránea, buenas bebidas y una cava para que degusten los mejores fiambres caseros. Todo con una buena atención y un precio que para que te des una idea, va desde los 55 con el menú san Honorato hasta los 98 que es el menú royal.*

**2. ¿Cómo está conformado el personal, qué cantidad de empleados tienen?**

*Tenemos 8 personas en la cocina cada uno con distintos roles por supuesto y a ver...6 mozos fijos y 2 o 3 eventuales según la época del año. Los fines de semana generalmente son más mozos...depende los turnos también, no.*

**3. ¿Qué capacidad tiene el restaurante?**

*90 cubiertos y si es muy necesario podemos habilitar más mesas, pero por lo general 90.*

**4. ¿Qué opciones de pago tienen hoy los clientes que consumen en el restaurante?**

*Efectivo, algunas tarjetas de crédito y débito por supuesto. En el caso de empresas grandes que hacen reuniones o cenas dejan cheques. Pero solo para empresas, no. Trabajamos mucho con American, por el tipo de clientes, con Visa, Master digamos las internacionales y Tarjeta Naranja que dentro de las regionales es la más utilizada por el tipo de cliente....*

## **Área 2: Medios e instrumentos**

**5. Particularmente con Tarjeta Naranja, ¿A través de qué medios obtenés información de la empresa, cómo se comunica Tarjeta Naranja con tu restaurante?**

*Personalmente, cuando alguno de los chicos viene al restaurante o con la liquidación a comercios adheridos que te la mandan una vez al mes...ahí nos enteramos de cursos gratuitos e invitaciones a eventos son pocos pero hay algunos que valen la pena.*

## **Área 3: Opiniones y preferencias**

**6. ¿Esa información que recibís, es de tu interés, crees que la necesitás realmente?**

*Es importante, pero es pesada a la vez, son tres páginas de números y de ahí vemos cuanto nos depositan en relación a las ventas que tuvimos con la tarjeta. Lo de las conferencias está bueno, pero a veces nos llegan cuando ya pasaron y son caras para los empleados.*

**7. Si tuvieras que caracterizar la comunicación que recibís de Tarjeta Naranja, ¿Cómo lo harías?**

*Como te dije recién, es mucha información técnica, en números...creo que deberían hacer más lo de las visitas porque cada vez que viene un promotor podemos preguntar algunas cosas como aranceles y costos y podemos sacarnos las dudas...el 0800 por ejemplo no lo usamos porque demora mucho...y para pasar las tarjetas tenemos el posnet.*

**8. ¿Qué tipo de información te gustaría recibir de Tarjeta Naranja?**

*El local de República Dominicana....jaja me contaron que está muy bueno...no sé, la verdad que hay muchas cosas importantes con respecto al convenio que tenemos con la tarjeta pero por ahora todo viene bien, por ahí cuando surja algo malo voy a estar interesado en algo en particular creo...*

**9. ¿Qué tipo de información es clave para tu negocio en relación a Tarjeta Naranja?**

*Aranceles, promociones y algunas conferencias. Para mí lo de los cursos, una vez fui a uno y me pareció bueno....y nunca más me invitaron. La verdad no sé si se volvieron a hacer o no...pero sería algo interesante para mí, por como soy yo.*

**10. Dentro de las opciones de pago con tarjetas de crédito ¿Tarjeta Naranja es elegida por los clientes a la hora de abonar su cuenta?**

*La verdad no tanto, nos manejamos mucho con Master, AMEX y Visa por el tipo de gente que viene a comer al restaurante. De todas formas la mayoría paga con Débito.*

**11. ¿Con qué Tarjeta de Crédito preferís vender? ¿Por qué?**

*Prefiero efectivo obvio...pero si quieren con tarjeta la que ellos quieran...hoy en día lo importante es darle opciones al cliente y que él maneje su economía.*

**12. ¿Alguna otra cosa que quisieras agregar con respecto a lo que venimos hablando?**

*No, la verdad nada por ahora. ¡Gracias!*

## Entrevista N° 3 Sergio Llabot

Propietario de Zito

---

### Área 1: Información general del Negocio

#### 1. ¿A qué se dedican específicamente y desde cuándo?

*Como trabajamos en un Shopping la oferta tiene que ser permanente, desayunos ejecutivos, almuerzos, alguna merienda y por supuesto una cena. Muchos vienen a pasear al shopping y aprovechan para comer algo sin tener que estar en el patio de comidas por el ruido, esos clientes vienen a Zito y descubren ofertas buenas, variadas, y con precios diversos que van desde los 45 pesos por persona con todo, más o menos. Y 4 años hace que estamos por lo menos...si no me equivoco.*

#### 2. ¿Cómo está conformado el personal, qué cantidad de empleados tienen?

*Tenemos mozos preparados, de muchos años de oficio y por los horarios del Shopping más los francos, serán 20 o 25 mozos y 8 cocineros con personal eventual cuando hace falta. En los shopping es complicado, hay mucha rotación de personal de todas formas.*

#### 3. ¿Que capacidad tiene el restaurante?

*Y mas o menos 70 personas a veces mas si pasamos mesas de El Granjero, pero sino 70 como para que te hagas una idea.*

#### 4. ¿Qué opciones de pago tienen hoy los clientes que consumen en el restaurante?

*Efectivo primordialmente, y todas las tarjetas de crédito desde American a Cordobesa, algunos usan Cordobesa, muchos ahora, Kadicard en pocos casos...las internacionales siempre, es muy común y Naranja. Que nosotros*

*trabajamos mucho con Naranja porque en la mayoría de las promo nos sumamos, ya sea por cumpleaños o promos para Insert, las de débito todas también. Ah bueno y ticket Restaurante.*

## **Área 2: Medios e instrumentos**

**5. Particularmente con Tarjeta Naranja, ¿a través de que medios obtenés información de la empresa, como se comunica tarjeta naranja con tu restaurante?**

*Generalmente el promotor que viene al shopping nos visita, tenemos muy buena onda con Naranja, de hecho conozco mucha gente que trabaja ahí....y siempre me atendieron muy bien, siempre me dejaron algún número de celular o teléfono fijo y llamo si necesito algo, o ellos me llaman cuando quieren que me sume en algo pero por ejemplo para Navidad, nos traen regalos también para Pascuas, en la semana previa, nos traen algún regalito...no sé el mes de la amistad...siempre hay algo para traernos distinto a Cordobesa que solo nos informa los aranceles y descuentos....con Naranja también, pero es como que hicimos una amistad con los chicos, desde la cajera hasta los mozos, eso es valorable.*

## **Área 3: Opiniones y preferencias**

**6. ¿Esa información que recibís, es de tu interés, crees que la necesitás realmente?**

*Mira, lo de las promos está bueno por lo menos acá en el shopping como está el local de Naranja se mueven muchos clientes de ellos y si ven algún material con promo nuestra aprovechan y consumen. ¿Qué más?...Lo del día del trabajador que no me acuerdo bien ahora, pero creo que es en Agosto fue algo que a mí me encantó...me compraron con eso, espero que se repita, es como una forma de premiarnos por ser buenos clientes me imagino.*

**7. Si tuvieras que caracterizar la comunicación que recibís de Tarjeta Naranja, ¿Cómo lo harías?**

*La información es básica, salvo que haya alguna acción conjunta para hacer que es cuando mas vienen y nos explican la promo, nos dejan algunas cartas con mas detalles, pero sino son regalos, visitas para ver si está todo OK y de vez en cuando también nos llaman por teléfono...una vez nos mandaron una planta por el día del trabajador gastronómico, pero fue un año, después no lo hicieron más, eso fue algo que gustó entre el personal y yo la verdad que no me lo esperaba gracias a eso pude saludar a mis empleados. ¡No me acordaba! Eso no lo pongas...jajaja*

**8. ¿Qué tipo de información te gustaría recibir de Tarjeta Naranja?**

*Como te dije, conozco mucha gente que trabaja ahí y me llevó a conocer mucho a la empresa pero sería bueno y ojo siempre lo plantié...que a principio de año veamos que promos tienen, en qué nos podemos sumar o no, generar otras movidas acá en el shopping porque está medio parado esto. Eso sería bueno, aparte para poder hacer distintas cosas, con otras tarjetas en meses diferentes, como para no pisar las acciones que están buenas.*

**9. ¿Qué tipo de información es clave para tu negocio en relación a Tarjeta Naranja?**

*La visita, porque si bien son esporádicas por ahí me salvan las papas, si tengo algún problema, o alguna duda aprovecho para hablar con los chicos, el único problema de eso es que si no vienen seguido y los necesito no sé cuando vienen, pero en ese caso llamo a los números que tengo hasta encontrar a alguno de los promotores que conozco.*

**10. Dentro de las opciones de pago con tarjetas de crédito ¿Tarjeta Naranja es elegida por los clientes a la hora de abonar su cuenta?**

*Sí, la verdad que sí...usan muchos las tarjetas de crédito últimamente pero Naranja es como que todo el mundo la tiene. Por ahí ves billeteras con un montón de tarjetas y siempre se asoma la de color naranja...jajaja*

**11. ¿Con qué Tarjeta de Crédito preferís vender? ¿Por qué?**

*Como te dije, tengo muy buena onda con Naranja conozco mucha gente de ahí...siempre están y yo siempre devuelvo gentilezas sumándome a las promos...para mí es la mejor...por lo menos acá en el Shopping.*

**12. ¿Alguna otra cosa que quisieras agregar con respecto a lo que venimos hablando?**

*Sí, quiero lapiceras...hace mucho que no vienen...y ¡Anotadores para los mozos por favor!*

## Entrevista N° 4 Juan Castro

Encargado de La Mamma

---

### Área 1: Información general del Negocio

#### 1. ¿A qué se dedican específicamente y desde cuándo?

*Somos un restaurante con una larga trayectoria en el rubro y en Córdoba y al cliente le ofrecemos una carta variada con pastas, carnes rojas, pescados, verduras, carta de postres, y vinos...la verdad que la oferta es variada y de excelente calidad. También ofrecemos la posibilidad de realizar Eventos en nuestros salones como puede ser, casamientos, cumpleaños, reuniones...lo que sea...con privacidad y atención personalizada.*

#### 2. ¿Cómo está conformado el personal, qué cantidad de empleados tienen?

*Tenemos gente que trabaja desde hace mucho, con experiencia...40 personas más o menos a veces más depende la época.*

#### 3. ¿Qué capacidad tiene el restaurante?

*Mas o menos 120 personas, para los eventos más porque están parados....Depende...pero más o menos ese número.*

#### 4. ¿Qué opciones de pago tienen hoy los clientes que consumen en el restaurante?

*Efectivo, todas las tarjetas Internacionales Visa, Master, AMEX y nacionales Naranja o Cordobesa y ticket.*

## Área 2: Medios e instrumentos

**5. Particularmente con Tarjeta Naranja, ¿a través de qué medios obtenés información de la empresa, cómo se comunica Tarjeta Naranja con tu restaurante?**

*Eh, vienen de vez en cuando algunos promotores y nos visitan generalmente cuando hay alguna promoción para nosotros...No somos de sumarnos a esas promociones porque si empezamos con una después tenemos que seguir con todas las tarjetas, así que cada vez vienen menos...tenemos un teléfono para llamar por si necesitamos algo ese folletito, que lo tendría que buscar, me lo dieron cuando empezamos con Naranja. Tiene datos de Naranja y otros datos para completar los cupones manuales, nosotros lo tenemos porque está el número de teléfono pero los cupones los hacemos on line.*

## Área 3: Opiniones y preferencias

**6. ¿Esa información que recibís, es de tu interés, crees que la necesitás realmente?**

*La verdad que es poco, insisto que por no sumarme a las promos no deberían dejar de venir es como que trate mal a un cliente que no deja propina para los mozos, es un embole pero si lo tratas bien y le gusto el servicio por más poca propina que deje, va a volver. Por lo menos así nos manejamos nosotros.*

**7. Si tuvieras que caracterizar la comunicación que recibís de Tarjeta Naranja, ¿Cómo lo harías?**

*Poca, muy poca...comparado con otras tarjetas la verdad que vienen poco puede ser por esto que te digo... no nos sumamos a promociones pero con*

*las otras tampoco y vienen más, de hecho los porta tarjetas que tenemos son de American que nos lo trajeron una vez y siempre vienen y nos dejan mas eso es muy útil.*

**8. ¿Que tipo de información te gustaría recibir de Tarjeta Naranja?**

*No sé, con lo que me retienen siempre me quedan dudas...nunca entiendo bien las liquidaciones y la plata que les queda a Naranja...eso sería importante creo.*

**9. ¿Qué tipo de información es clave para tu negocio en relación a Tarjeta Naranja?**

*Y eso, por eso mis dudas...creo que deberían mantenernos más al tanto de lo que pasa con las tarjetas de crédito si nos retienen más o menos...debería saberse es parte de nuestro negocio.*

**10. Dentro de las opciones de pago con tarjetas de crédito ¿Tarjeta Naranja es elegida por los clientes a la hora de abonar su cuenta?**

*Cada vez más...la verdad que Cordobesa y Naranja cada vez más. De todas formas en efectivo es lo que más se paga.*

**11. ¿Con qué Tarjeta de Crédito preferís vender? ¿Por qué?**

*No, con efectivo...siempre es mejor, no podría elegir una porque las condiciones son las mismas...salvo las internacionales que te pagan a los 3 días de la venta, pero lo demás todas te retienen un montón de plata.*

**12. ¿Alguna otra cosa que quisieras agregar con respecto a lo que venimos hablando?**

*No, no.*

## Entrevista Nº 5 Máximo Mansilla

Propietario de Capitol

---

### Área 1: Información general del Negocio

**1. ¿A qué se dedican específicamente y desde cuándo?**

*Y ofrecemos una amplia variedad de platos, desde muy elaborados hasta platos rápidos...También pueden venir a tomar algo sin cenar o hacer reuniones en un piso que tenemos chiquito pero que al estar separado es cómodo para reuniones de negocios. Digamos que nos adaptamos al cliente, un buen servicio, y predisposición. Hace un año y medio más o menos que abrimos.*

**2. ¿Cómo está conformado el personal, qué cantidad de empleados tienen?**

*El tema es que abrimos todo el día...son tres turnos porque no cerramos así que son 6 mozos por turno....18 aproximadamente. Y en la cocina 3 personas por los tres turnos son 9, pero los fines de semana siempre sumamos personal si necesitamos.*

**3. ¿Qué capacidad tiene el restaurante?**

*30 mesas contando las de afuera que a veces se usan y otras no por el clima... En personas sentadas, un promedio de 60 o 70.*

**4. ¿Qué opciones de pago tienen hoy los clientes que consumen en el restaurante?**

*Tarjetas todas, Débito, efectivo y ticket pero sólo restaurante.*

## Área 2: Medios e instrumentos

### **5. Particularmente con Tarjeta Naranja, ¿A través de qué medios obtenés información de la empresa, cómo se comunica Tarjeta Naranja con tu restaurante?**

*Viene siempre alguno de los chicos con los que ya tenemos muy buena onda y siempre antes de una promo o acción que hagan nos llaman y lo charlamos...estuvimos a punto de hacer los individuales compartidos pero quedó en la nada...creo que para ellos fue mucha plata...pero información por ellos y por mail cuando me mandan algo desde sus casillas personales...*

### **6. ¿Esa información que recibís, es de tu interés, crees que la necesitás realmente?**

*Cuando abrí, Naranja me dio una mano enorme, desde Promociones grandes en Insert para todos los titulares, hasta regalos que los chicos me hacían...la verdad que es útil que nos juntemos de vez en cuando a ver como está todo...lo único que si fuera más seguido creo que surgirían otras cosas, o por ahí haríamos lo que hacemos pero con más tiempo...eso sí, con Naranja hay que correr mucho con los tiempos.*

### **7. Si tuvieras que caracterizar la comunicación que recibís de Tarjeta Naranja, ¿como lo harías?**

*Personalizada, por mail pero no es de la empresa, y por teléfono.*

### **8. ¿Qué tipo de información te gustaría recibir de Tarjeta Naranja?**

*Todo, por ahí los clientes les preguntan a los mozos las formas de pago y si no estoy yo no saben que contestar...es un tema eso...por las dudas les decimos que ofrezcan Zeta. Que se yo...*

**9. ¿Qué tipo de información es clave para tu negocio en relación a Tarjeta Naranja?**

*Muchos de mis clientes habituales tienen Naranja, nos conocieron por la promo que hicimos, después nos sumamos a la promo cumpleaños y siguieron viniendo creo que quisiera estar más en contacto con los chicos para saber que se viene y como encararlo desde mi negocio.*

**10. Dentro de las opciones de pago con tarjetas de crédito ¿Tarjeta Naranja es elegida por los clientes a la hora de abonar su cuenta?**

*Acá sí y mucho también Visa Naranja.*

**11. ¿Con qué Tarjeta de Crédito preferís vender? ¿Por qué?**

*Mientras que venda, con cualquiera...honestamente.*

**12. ¿Alguna otra cosa que quisieras agregar?**

*No, gracias...*

## Entrevista Nº 6 Rodolfo Nosedá

Propietario de Umbertía

---

### Área 1: Información general del Negocio

**1. ¿A qué se dedican específicamente y desde cuándo?**

*Abrimos hace dos años, básicamente Umbertía trabaja con el concepto de restó living con cocina de autor, cocina tradicional y fusión, pero la exclusividad está en las pastas, por la presentación y por supuesto por el sabor...*

**2. ¿Como está conformado el personal, qué cantidad de empleados tienen?**

*Este es un negocio más bien familiar, está toda la familia en este resto somos aproximadamente 8 y si necesitamos gente tenemos mozos conocidos que también nos dan una mano y en la cocina contamos con dos cocineros especializados.*

**3. ¿Qué capacidad tiene el restaurante?**

*60 cubiertos aproximadamente.*

**4. ¿Qué opciones de pago tienen hoy los clientes que consumen en el restaurante?**

*Todas, las que quiera...efectivo, tarjetas, débito...*

### Área 2: Medios e instrumentos

**5. Particularmente con Tarjeta Naranja, ¿A través de qué medios obtenés información de la empresa, cómo se comunica Tarjeta Naranja con tu restaurante?**

*La primera vez que hicimos una promo juntos vino una promotora, me contó cual era la idea, nos adherimos y desde ahí cada vez que podemos nos sumamos...así me informo de lo que pasa...personalmente o por teléfono.*

### Área 3: Opiniones y preferencias

**6. ¿Esa información que recibís, es de tu interés, crees que la necesitás realmente?**

*A mí me va muy bien con Naranja, necesito saber todo lo que tenga que ver con ellos porque me ayuda en las ventas y como restaurante amigo me dan beneficios.*

**7. Si tuvieras que caracterizar la comunicación que recibís de Tarjeta Naranja, ¿Cómo lo harías?**

*A ver...es más bien poca...digamos que los chicos me ponen al tanto de lo que pasa cuando vienen...me traen una carta con la propuesta y sino por la liquidación...una vez al mes.*

**8. ¿Qué tipo de información te gustaría recibir de Tarjeta Naranja?**

*De todo, para mí es bueno sumarse con empresas así...quisiera conocer más de la empresa. Por ahí que configuremos un plan de eventos, pero todavía somos nuevos en el rubro...por ahí con un Gatto, hacen más y tengan mas contacto, me imagino.*

**9. ¿Qué tipo de información es clave para tu negocio en relación a Tarjeta Naranja?**

*Como te dije recién, todo, desde conocer a los clientes, los eventos o promociones que ellos tengan pensados, hasta los cursos que dan que son muy buenos...*

**10. Dentro de las opciones de pago con tarjetas de crédito ¿Tarjeta Naranja es elegida por los clientes a la hora de abonar su cuenta?**

*Si, viene mucha gente joven a Umbertia, y es muy común entre este tipo de cliente ver Tarjetas Naranjas...si vendemos mucho. Me acuerdo que la*

*primera promo facturamos \$200 para mi era mucho, en Naranja me querían matar...jajaja Después fue mejorando...*

**11. ¿Con qué Tarjeta de Crédito preferís vender? ¿Por qué?**

*Efectivo siempre...sino la que tenga el cliente...*

**12. ¿Alguna otra cosa que quisieras agregar?**

*Nada más...bueno alguna promo o acción que podamos hacer será bien recibida...es como para que pases el dato, jajaja.*

## Entrevista N° 7 Matías Marasca

Propietario de Bajo Fondo

---

### Área 1: Información general del Negocio

**1. ¿A qué se dedican específicamente y desde cuándo?**

*La especialidad es la comida mexicana, comidas más bien rápidas...hace 2 años y pico que estamos con esto y no nos podemos quejar, tuvo muy buena aceptación por la gente.*

**2. ¿Cómo está conformado el personal, qué cantidad de empleados tienen?**

*Gente joven, con garra y ganas de trabajar y dar una buena atención.*

**3. ¿Qué capacidad tiene el restaurante?**

*60 o 70 cubiertos o personas no.*

**4. ¿Qué opciones de pago tienen hoy los clientes que consumen en el restaurante?**

*Todas... ¿Qué te dice el cartel de la entrada? jajajaj (Aclaración: El cartel de la entrada del restaurante es compartido con Naranja)*

### Área 2: Medios e instrumentos

**5. Particularmente con Tarjeta Naranja, ¿A través de qué medios obtenés información de la empresa, cómo se comunica Tarjeta Naranja con tu restaurante?**

*Vienen los chicos o voy al local de Comercios, poco porque es en el Centro...generalmente los llamo y vienen o por mail, depende de que sea, no!*

### Área 3: Opiniones y preferencias

**6. ¿Esa información que recibís, es de tu interés, crees que la necesitás realmente?**

*Y son cosas nuevas, propuestas, promociones, regalos en fechas importantes, aranceles mucho...y muy importante para mí. Tenemos buena onda con la gente de Naranja.*

**7. Si tuvieras que caracterizar la comunicación que recibís de Tarjeta Naranja, ¿Cómo lo harías?**

*Poca, interesante...si...pero poca sería bueno que nos tengan más al tanto de lo que pasa con el rubro y con ellos...más como están las cosas hoy en día.*

**8. ¿Qué tipo de información te gustaría recibir de Tarjeta Naranja?**

*Mmm, para el día del gastronómico, si no me equivoco, nos mandaron una planta saludándonos eso gusto mucho, fue un buen gesto y a los chicos les gustó...creo que deberían darles bola a los mozos y cocineros que son los que están en contacto con el cliente en definitiva.*

**9. ¿Qué tipo de información es clave para tu negocio en relación a Tarjeta Naranja?**

*Todo lo que me ayude a crecer y mejorar para mis clientes y los de ellos.*

**10. Dentro de las opciones de pago con tarjetas de crédito ¿Tarjeta Naranja es elegida por los clientes a la hora de abonar su cuenta?**

*Si, por el cartel ¿Será? No, hablando en serio...si la eligen...al igual que otras...la gente cada vez menos maneja efectivo es impresionante...*

**11. ¿Con qué Tarjeta de Crédito preferís vender? ¿Por qué?**

*La que me de más beneficios a mí y a mí clientela...por épocas van cambiando, hay que ver un momento puntual del año para decirte exactamente.*

**12. ¿Alguna otra cosa que quisieras agregar?**

Más cosas para los mozos y los cocineros...me parece!

## **Entrevista N° 8 Gabriel Nalbandian**

Encargado de Gran Avenida

---

### **Área 1: Información general del Negocio**

**1. ¿A qué se dedican específicamente y desde cuándo?**

*La especialidad de la casa son carnes y pastas pero de todas formas hacemos otros platos...al mediodía mucho menú ejecutivo que es nuestro fuerte y algo mas preparado con precios relativamente coherentes al servicio por algo, un promedio de 120 cubiertos diarios, Y desde cuando...4 años y medio más o menos que abrimos.*

**2. ¿Cómo está conformado el personal, qué cantidad de empleados tienen?**

*Uh...tenemos 9 personas en la cocina pero hacen turnos de producción de ocho horas aproximadas cada uno...nunca están los 9 se van turnando...en el salón tenemos 7 u 8 mozos aproximadamente.*

**3. ¿Qué capacidad tiene el restaurante?**

*110 cubiertos aproximadamente.*

**4. ¿Qué opciones de pago tienen hoy los clientes que consumen en el restaurante?**

*Todas.*

### **Área 2: Medios e instrumentos**

**5. Particularmente con Tarjeta Naranja, ¿A través de qué medios obtenés información de la empresa, cómo se comunica Tarjeta Naranja con tu restaurante?**

*Por visitas de los chicos de Naranja y depende la promo por carta...*

### Área 3: Opiniones y preferencias

**6. ¿Esa información que recibís, es de tu interés, crees que la necesitás realmente?**

*Depende la promo, algunas son buenas y nos sumamos pero la primera vez que hicimos una casi me renuncia el Jefe de Cocina...no te das una idea todo lo que vendimos los chicos me odiaban...pero en números nos fue excelente.*

**7. Si tuvieras que caracterizar la comunicación que recibís de Tarjeta Naranja, ¿Cómo lo harías?**

*Puntual, una promo una comunicación. Básicamente así.*

**8. ¿Qué tipo de información te gustaría recibir de Tarjeta Naranja?**

*Todo lo que esté relacionado con el rubro y que les concierna a ellos también, así podemos ganar todos.*

**9. ¿Qué tipo de información es clave para tu negocio en relación a Tarjeta Naranja?**

*Todo lo que me traiga más clientes, más mesas, movimiento, publicidad...lo que haga que funcione mí negocio y el de ellos.*

**10. Dentro de las opciones de pago con tarjetas de crédito ¿Tarjeta Naranja es elegida por los clientes a la hora de abonar su cuenta?**

*Si, la verdad que en Córdoba se mueve mucho la tarjeta...prefiero el efectivo por supuesto pero sino se gana mucho con la tarjeta independientemente de lo que nos retienen, no.*

**11. ¿Con qué Tarjeta de Crédito preferís vender? ¿Por qué?**

*Por sobre todo la que más beneficios me de, la que tenga la mejor atención, la que se destaque...a veces pasa con Naranja, a veces no es muy fluctuante este negocio.*

**12. ¿Alguna otra cosa que quisieras agregar?**

Para cuándo otra planta o algún regalito de Naranja...