

PROYECTO DE GRADUACION

Trabajo Final de Grado

Publicidad para PyMEs gastronómicas

Las agencias gourmet

Camila Levato
Cuerpo B del PG
17 de Julio de 2012
Lic. en Publicidad
Categoría: Proyecto Profesional
Línea Temática: Empresas y marcas

Índice

Introducción	1
Capítulo 1. La evolución de los medios publicitarios en Argentina	
1.1 Desde los primeros medios de comunicación hasta los años '90 en Argentina.....	7
1.2 Un nuevo medio de comunicación: Internet.....	10
1.3 La saturación de los medios de comunicación.....	13
Capítulo 2. Los públicos: PyMEs gastronómicas	
2.1 Ser PyME en Argentina.....	18
2.2 Análisis de casos de PyMEs gastronómicas	21
2.3 El miedo al cambio.....	26
Capítulo 3. Del marketing gastronómico al marketing de la experiencia	
3.1 El marketing gastronómico.....	28
3.2 El marketing de la experiencia en las PyMEs gastronómicas.....	31
Capítulo 4. El Brand Equity en las PyMEs gastronómicas	
4.1 El Brand Equity y el vínculo corporativo.....	37
4.2 Brand Equity en la web.....	41
Capítulo 5. Internet para el vínculo corporativo de las PyMEs gastronómicas	
5.1 Sitio web Oficial.....	44
5.2 Portales 2.0 para restaurantes.....	46
5.3 Descuentos patrocinados en gastronomía.....	52
Capítulo 6. El rol de las redes sociales para las PyMEs en gastronomía.	
6.1 Las utilidades de Twitter.....	55
6.2 Las utilidades de Facebook.....	58

6.3 La figura del Community Manager	59
Capítulo 7. La Ley de Servicios de Comunicación Audiovisual y sus implicancias en el Proyecto.	
7.1 Consecuencias de la Ley de Medios en Argentina.....	64
7.2 Estructurando una agencia gourmet.....	66
Capítulo 8. Creación de un modelo de agencia gourmet	71
8.1 Aportes desde la comunicación interna: cultura corporativa.....	72
8.2 Aportes de la agencia a las PyMEs desde la comunicación externa...	77
8.3 Aportes respecto a la propuesta de un presupuesto en comunicación.	78
Conclusiones.....	80
Lista de referencias bibliográficas.....	
Bibliografía.....	

Introducción

Este proyecto de graduación se titula *Publicidad para pymes gastronómicas*, y su correspondiente subtítulo es *Las agencias gourmet*. El mismo consiste en una propuesta actualizada sobre las soluciones comunicacionales para pequeñas y medianas empresas del sector gastronómico, para la creación de un tipo de modelo de agencia publicitaria *gourmet* que trabajará a partir de las conclusiones finales.

Las temáticas que aborda y relaciona este Proyecto Profesional se enmarcan fundamentalmente en medios innovadores y emergentes de comunicación, específicamente en medios digitales y en el target, compuesto por pequeñas y medianas empresas gastronómicas de la CABA. Se abordará la importancia del nuevo marketing de la experiencia y del agregado de valor para las empresas, para poder llevar la teoría a la práctica.

El requerimiento de la creatividad y la innovación es cada vez mayor para alcanzar soluciones en cualquier campo y disciplina. Ambas se han convertido en factores fundamentales en todas las etapas de gestión, planificación y de estrategia de cualquier empresa sin importar el rubro al cual pertenecen. Cuando se hace referencia a las agencias de publicidad estos adquieren aún mayor relevancia, por el simple motivo de que son justamente sus objetivos más últimos, su razón de ser.

Los medios de comunicación por los cuales se puede alcanzar a los públicos objetivos se multiplican cada vez más, y gracias a eso se conoce más acerca de las necesidades de los clientes, de sus expectativas, y también cómo hacer para satisfacerlas. Sin embargo esta multiplicidad existente de medios a veces quita a los publicitarios el factor sorpresa, y los mensajes publicitarios son constantes y a veces hasta pueden llegar a ser invasivos. Por eso es fundamental nunca cesar la búsqueda de nuevos medios y nuevas formas de hacer comunicación.

Hay otro factor fundamental a la hora de elegir el mix de medios para un cliente, además del rubro o sector al cual pertenezca la empresa, su tamaño, y sus objetivos comunicacionales, que es el presupuesto con el cual se dispone. Cuando el presupuesto del cliente con el que se trabaja es escaso, la creatividad y la innovación tienen un papel aún más importante que desempeñar. Se debe maximizar los recursos de los cuales se dispone y lograr el mejor resultado posible.

Las pequeñas y medianas empresas son un ejemplo de esto, aunque desde ya que no son las únicas y a veces el presupuesto no necesariamente guarda relación con el tamaño de la organización. El mismo, sobre todo en la etapa de lanzamiento de una PyME, generalmente es reducido, escaso, o incluso nulo. Pero si hay algo de lo que se jactan hoy las grandes agencias que han trabajado con grandes clientes, es que el dinero no es garante de una buena campaña, y que por el contrario, se puede hacer mucho con poco presupuesto. Algunos casos históricos de grandes fracasos de grandes marcas han señalado que claramente un gran presupuesto no deviene necesariamente en mejores resultados. Un claro ejemplo fue la errónea decisión de *Coca Cola*, que en los años 80 tuvo que revertir el cambio que había efectuado en su producto con la *New Coke*, debido al rechazo de sus consumidores, obligándola a regresar a la *Classic Coke*. De esto puede deducirse que la verdadera importancia reside en la eficacia y creatividad que se tenga en la elección del mix de medios en donde comunicar. Es imprescindible la habilidad de la agencia para emplear a la creatividad desde todas sus áreas, y en el caso de la elección de los medios adecuarse al presupuesto con el cual la PyMe cuente abocados a sus objetivos últimos (Guardia y Barroso, 2009)

En esta nueva era digital, las grandes empresas también están volcando sus esfuerzos de marketing y publicidad a medios no tradicionales de comunicación, fundamentalmente con el surgimiento de las redes sociales. Las agencias hoy más que

nunca deben readaptarse continuamente a las nuevas tecnologías, a los nuevos hábitos y costumbres de los consumidores, y fundamentalmente a sus necesidades.

En este Proyecto se constituirá un modelo de agencia gourmet que surgirá del análisis de distintos factores como el cambio de venta de productos y servicios por experiencias, la importancia del agregado de valor y la revolución digital. A diferencia de otras esta agencia no solo se encargará de la comunicación externa, sino que también asesorará a las PyMEs gastronómicas en materia de comunicación interna y cultura corporativa, en modalidades del servicio gastronómico que pueda ayudarlas al mejoramiento de la calidad total percibida por sus públicos, y a la explotación de los medios de comunicación que tengan a su alcance mediante la utilización del menor presupuesto posible.

Este PG se inscribe en la categoría de Proyecto Profesional, debido a que esta agencia de publicidad es un desarrollo proyectual, vinculado con el campo profesional de la carrera Licenciatura en Publicidad. El Proyecto parte del análisis de una necesidad, que es la que tienen las pequeñas y medianas empresas gastronómicas de hallar maneras cada vez más eficaces de comunicación para alcanzar a sus clientes con pocos medios de inversión y de presupuesto. Por otra parte culmina con la propuesta de un proyecto destinado a resolver esta necesidad a través de un nuevo modelo de agencia, una agencia de publicidad gourmet.

La línea temática en la cual el mismo se enmarca es la de empresas y marcas. El Proyecto mismo está enteramente dirigido a pequeñas y medianas empresas del sector gastronómico, en donde uno de los objetivos últimos del mismo será generar valor para cada cliente perteneciente a este sector, identificando a sus mercados e innovando en sus productos y/o servicios para la satisfacción de sus públicos, y la construcción de su identidad

mediante comunicación publicitaria. Son estas las problemáticas con las cuales trabajará el modelo de agencia gourmet que se propondrá.

La delimitación geográfica a la cual se va a dirigir en una primera etapa de lanzamiento la agencia AB positivo es pequeñas y medianas empresas gastronómicas de la CABA.

El objetivo principal de este Proyecto consiste en lograr brindar a este sector soluciones comunicacionales que no requieran de importantes recursos económicos y maximizar el presupuesto con el que cuenten alcanzando los resultados más eficientes posibles. Aportarles desde la publicidad nuevas formas de comunicación tanto interna como externa para la mejor utilización de sus recursos posibles.

Respecto a los objetivos particulares es necesario alcanzar un alto grado descriptivo e informativo acerca de la situación actual de las PyMEs en el país teniendo en cuenta las nuevas regulaciones y las condiciones económicas a partir de las noticias periodísticas relacionadas. Serán definidos los objetivos de la agencia misma, estableciendo las ventajas competitivas con la cual va a posicionarse. A partir del análisis de los nuevos medios de comunicación se realizará la justificación y planificación de la estrategia de medios más adecuada para las pequeñas y medianas empresas de acuerdo a sus objetivos de comunicación y al menor empleo de recursos económicos posibles.

La metodología que se utilizará consistirá en trabajo de campo, a partir de entrevistas realizadas a profesionales del ámbito publicitario pero también a dueños o gerentes de pequeñas y medianas empresas gastronómicas pertenecientes a CABA.

A partir de lo expuesto, el primer capítulo es el marco teórico del Proyecto, en donde se desarrolla una breve reseña sobre la historia de la evolución de los medios publicitarios en Argentina. Cómo estos fueron desarrollándose con el surgimiento de agencias de publicidad tanto internacionales como nacionales hasta la aparición de internet. En una tercera

instancia, se describe qué está sucediendo en la actualidad debido a la saturación de los medios tradicionales y no tradicionales.

En el segundo capítulo se ahonda sobre el público a analizar, compuesto por pequeñas y medianas empresas del sector gastronómico de CABA. Hay diversas concepciones de PyME según el país en donde la misma se encuentre, por lo que es importante primero definir la categorización de tamaños de una empresa gastronómica según lo establecido por la Ley. También se mencionarán las variantes que influyen en la decisión de los dueños o gerentes de las mismas a la hora de invertir en publicidad, cuáles son sus miedos y el por qué de su resistencia al cambio.

En el tercer capítulo, *Del marketing gastronómico al marketing de la experiencia*, se analiza el traspaso de la importancia del marketing gastronómico al de la experiencia en el marco de la gastronomía. Qué es lo que hay que lograr hoy en los consumidores, qué es lo que ellos necesitan y cómo traer estos aspectos teóricos a la práctica al trabajar con PyMEs.

En el capítulo cuatro, *El Brand Equity en las PyMEs gastronómicas*, se define el concepto de Brand Equity, se lo relaciona con el vínculo corporativo y se lo lleva al medio internet en la actualidad. Se analiza en qué reside su importancia para el segmento al cual se dedica el Proyecto y cómo llevarlo a la práctica como agencia.

En el capítulo cinco, *Internet para vínculo corporativo de las PyMEs*, se hablará de la revolución que ocasionó internet en la publicidad. Se analizarán las ventajas y los beneficios que se tiene con la confección de un sitio web, cuáles son los cambios en los consumidores actualmente llamados 2.0, qué es lo que esperan de las empresas y cuáles son sus necesidades. Los portales 2.0 de gastronomía más destacados del país y los descuentos sponsorados en gastronomía.

En el capítulo número seis, *El rol de las redes sociales en gastronomía*, se establece la importancia de lo digital en la actualidad. El surgimiento de las nuevas tecnologías que

dieron paso a estas redes sociales las ha convertido en nuevas herramientas de comunicación para las agencias y sus públicos, en donde las empresas mantienen una relación constante y un vínculo dinámico con sus clientes como nunca antes visto en la historia de la publicidad. Se toman las dos redes sociales con mayor cantidad de usuarios, Facebook y Twitter, y se analiza la figura del Community Manager, llevándolo al segmento de PyMEs gastronómicas.

En el capítulo siete se mencionan aquellos aspectos de la Ley de Servicios de Comunicación Audiovisual, popularmente conocida como Ley de Medios, sancionada en Octubre de 2010, que hayan modificado algunas cuestiones respecto a publicidad no tradicional y que influyan en el momento de la creación de la agencia que se propone. Se comienza a estructurar esta nueva agencia a partir de lo analizado.

En el octavo y último capítulo serán redactadas las conclusiones del Proyecto, en donde en base a lo analizado en los capítulos se establecerán los puntos más relevantes que influirán en la toma de decisiones del modelo de agencia que se propone. Aquí se sentarán las bases de la misma, desarrollando ideas y proponiendo soluciones de comunicación para este segmento desde tres aspectos: los aportes desde la comunicación interna y la cultura organizacional, aportes para con la comunicación externa, y una propuesta de presupuesto para las PyMEs en materia de comunicación anual.

Capítulo 1: La evolución de los medios publicitarios en Argentina

1.1 Desde los primeros medios de comunicación hasta los años 90' en Argentina.

La publicidad en medios masivos estuvo históricamente en manos de las grandes marcas por dos cuestiones evidentes: productos masivos y presupuesto. Hasta los años '90, con la aparición de la computadora y más tarde, con Internet, las grandes empresas pautaban principalmente en diarios y radio, y luego también en televisión. Los carteles estaban hechos a mano, por lo que se contrataba a ilustradores y artistas del pincel para hacer lucir logos y llegar así a los consumidores. Poco y nada quedaba para las pequeñas y grandes empresas. La mejor publicidad era el boca en boca. No es hasta los 80, coincidentemente o no con el fenómeno de la globalización, que llegan las grandes cadenas internacionales, por lo que en los barrios argentinos prevalecían los almacenes y los negocios pequeños. Con la globalización y la aparición de la computadora todo eso termina, y más específicamente con el fenómeno de Internet. Si bien los diarios, la televisión y la radio aún se llevan el mayor porcentaje de inversión en publicidad en Argentina, Internet es un medio de comunicación que aún no todas las grandes empresas han sabido explotar. Las pequeñas y medianas empresas, mucho menos.

Los primeros avisos publicitarios gráficos de difusión, datan en Argentina en 1801 con la primera publicación del *Telégrafo Mercantil* que incluye algunos anuncios. Nueve años más tarde Mariano Moreno, ayudado por Manuel Alberti, Manuel Belgrano y Juan José Castelli funda *La Gaceta de Buenos Ayres*, un periódico que tenía como objetivo publicitar los actos de gobierno de la Primera Junta (Tobelem, 2001)

En 1867 Ovido Lagos funda *La Capital de Rosario*, publicación precedida de *La Prensa* y de *La Nación* en el 70', fundada por Bartolomé Mitre, el segundo diario con mayor tirada de ejemplares a nivel nacional, después del diario *Clarín*. *Caras y Caretas* se lanzó en

1898, convirtiéndose en la primera revista de política, humor e interés general que se convierte en un importante medio publicitario debido a sus tiradas, y fue una de las primeras en colorear los mensajes publicitarios. Es en este mismo año en que el austríaco Juan Ravenscroft firma un contrato con los ferrocarriles ingleses para comercializar los primeros espacios publicitarios en las estaciones y los vagones que da inicio a la pauta de publicidad en transportes públicos que pasó de las vías del tren a tranvías y más tarde subtes. Ravenscroft era un austríaco que residía en Argentina y fue el primero en asumir el rol de agente de publicidad. En 1901 se funda una agencia de publicidad que recibe el nombre de su fundador, Severo Vaccaro, a la que le siguen otras como *Aymar* y *Exitus*. Esta última es la que trae al francés Mauzán, un dibujante de afiches que creó la famosa cabeza de *Geniol* a principios de los años '30. En 1920 se crea la Radio Argentina, primera radio comercial y privada de Argentina y del mundo. En 1927 Federico Vitale funda el Círculo Argentino de la Publicidad, y dos años más tarde llega la agencia publicitaria *J. Walter Thompson* a Argentina. En el '33 se funda la *Asociación Argentina de Agencias de Publicidad (AAAP)* de actual vigencia, y dos años más tarde llega *McCann Erickson*. Esta última y JWT fueron las primeras agencias extranjeras en arribar a Argentina. Con la Segunda Guerra Mundial, que se desató en 1939, facilitó el desarrollo de agencias argentinas como *Pueyrredón Propaganda*, *De Luca*, *Yuste*, *Nexo*, entre otras, debido al contexto económico mundial que impidió el progreso y la inversión de agencias norteamericanas y europeas (Aprile, Borrini, Daschuta, Martinez, 2009).

La primera escuela de publicidad del país se funda en el año 1936, por Ricardo de Luca, llamada De Luca Publicidad. En la década del '50 llega al país la televisión como medio de información y entretenimiento. En el año 1956 comienza a difundirse por primera vez publicidad filmada en las salas de cine, convirtiendo a este otro medio argentino de

publicidad actualmente muy utilizado en Argentina y en el mundo. En los 60' se crean nuevos canales televisivos para el interior del país (Tobelem, 2001).

En el '61 se funda el Instituto Verificador de Audiencia, que hoy es denominado "rating", y tres años más tarde David Ratto impone el sistema de trabajo publicitario en duplas, conformado por un/a redactor/a y un/a director/a de arte, fundamental legado para todas las agencias y departamentos creativos ya que es una estructura con la que hoy se trabaja en la mayor parte del mundo, incluyendo Argentina. La instalación de televisión satelital hacia fines de los '60 hizo que los argentinos pudieran ver desde sus casas la llegada del hombre a la luna, ya que para ese momento, y en particular en el transcurso de la década del '70 el televisor comienza a masificarse y llega a las casas argentinas de clase media, y media baja. En la década del '80 se dio inicio a las primeras transmisiones a color, a través de Canal 7. Es en esta década cuando surgen otros canales como *Canal 11* que se convierte en *Telefé*, y en esta misma década Canal 13 pasa a ser *Artear* en manos del *Grupo Clarín*. En los años '90 se crea el canal América TV. En el '93 aparecen los brokers de medios, que son agencias de planificación y pauta de medios por excelencia, a diferencia del modelo de agencia publicitaria norteamericana y europea que contaban con los tres departamentos, el de medios, el de cuentas y el de creatividad, en la misma agencia. En el '95 aparece en Argentina el fenómeno *Agulla&Baccetti* y Vega Olmos, actual director creativo mundial de JWT que funda a la agencia de publicidad *Ponce* en el '97, comenzando a posicionar a la Argentina como uno de los países de mayor creatividad publicitaria de Latinoamérica. En la actualidad, entre las agencias fundadas en el país que podrían considerarse de igual importancia a las mencionadas anteriormente se encuentra *Madre Buenos Aires*, *Ogilvy*, *DDB Argentina*, *Young and Rubicam Buenos Aires*, *BBDO*, *Euro. Keppel & Matta*, *Del Campo Nazca Saatchi & Saatchi*, *McCann Erickson*, *Grey*, entre muchas otras (Aprile, et. al, 2009).

A diferencia de los países del primer mundo, poseedores de presupuestos inimaginables para América Latina, el trabajo del creativo en Argentina consiste en hallar una muy buena idea que pueda ejecutarse de manera sencilla. El recorte presupuestario hace que el creativo argentino y latinoamericano, exceptuando Brasil que puede hacer mayores producciones que nosotros, deba tener ideas extraordinarias con un muy fuerte concepto ligado a la emoción y a la consecución de un vínculo emocional entre la marca y el consumidor. La Argentina está muy bien posicionada y sus creativos son convocados en todas partes del mundo, en especial en España e Inglaterra. Un creativo argentino que está teniendo gran éxito en Inglaterra para brindar un ejemplo claro es Juan Cabral, que estuvo años trabajando en la agencia *Fallon*.

1.2 Un nuevo medio de comunicación: internet

Si bien es en la década de los '90 cuando se masifica la utilización de la computadora, que comienza a formar parte del grupo de electrodomésticos y artículos tecnológicos de las casas de alto poder adquisitivo y clase media, la aparición de internet le da un giro de ciento ochenta grados al mundo en varios aspectos. Uno de ellos, es sin duda el impacto que tuvo como medio de comunicación. Tal como es citado por Orlando Aprile en *La Publicidad puesta al día* hay una frase de Steve Jobs que no podría estar más acertada: "Internet no vino a cambiar el mundo sino para hacerlo más grande". (Aprile, 2012)

Las consecuencias de este medio podría agruparse en dos grandes ramas: las consecuencias sociológicas, esto es, desde la mirada y experiencia del individuo, su incremento en el alcance a la información y participación) y las consecuencias empresariales (es decir, la nueva manera de comunicación desde las empresas para con los individuos).

En lo que respecta a consecuencias sociológicas es necesario establecer algunas estadísticas. A nivel mundial, las mismas reflejan que China, seguido por Estados Unidos y

en tercer lugar Japón, son los países de mayor cantidad de usuarios de internet. Ligado a esto, los idiomas que prevalecen sobre el resto son, en orden, el inglés, el chino y en tercer lugar el español, precedido por el japonés, el francés y el alemán. (Internet World Stats, 2009)

En América Latina Argentina se encuentra en el tercer puesto con 26.6 millones de usuarios de internet, luego de Brasil (75.9 millones) y México (30.6 millones). A nivel mundial, Argentina se encuentra posicionado en el número diecinueve, antes de Canadá (26.2 millones) y luego de España (29.1 millones), según estadísticas de Junio de 2010. (Internet World Stats, 2010)

Según *IPSOS Media CT, The Media, Content, and Technology Research Specialists*, empresa internacional de mediciones de audiencia del medio digital, el sexo que prevalece en cuanto a usuario de internet es el masculino. Las edades de las personas que más utilizan este medio son entre 13 a 19 años y entre 20 y 24 años. No casualmente se alzan los más jóvenes que nacieron en esta generación digital y el porcentaje va disminuyendo a medida que se incrementa la edad de los usuarios, de 25 a 34, de 35 a 44 y de 45 a 54 y un mínimo porcentaje para personas mayores a los 55 años.

En cuanto a nivel socioeconómico las diferencias están cada vez achicándose más en lo que respecta a la utilización de internet. Por supuesto que como todo producto o servicio tecnológico el ABC1 se lleva el mayor porcentaje con un casi 80% de usuarios en ese segmento, un 65% en C2 y un 43% en el segmento C3 debido al alcance adquisitivo, pero lo bueno es que con la existencia de cibernets y locutorios que brindan este servicio, aquellos que no pueden pagarlo mensualmente pueden acceder a él. Por otra parte el servicio es cada vez más accesible, razón por la cual el *boom* de los cibernets ya está desapareciendo. Hoy en día los teléfonos celulares por un abono mensual medio incluyen el servicio de internet. El

año pasado empresas como Personal incluso han lanzado un servicio prepago de internet de tan solo un peso por día, por lo tanto los usuarios van incrementándose cada día más.

En lo que respecta a las consecuencias empresariales Internet ha beneficiado al mundo de los negocios en innumerables aspectos. Uno de ellos es la presencia global, ya que el hecho de estar en Internet significa tener posibilidades de ampliar los públicos hasta un punto inimaginable tan solo dos décadas atrás. Este medio además ha incrementado la facilidad de las empresas para publicarse e informar a sus clientes y clientes potenciales, y hacerlo de manera inmediata. La actualización de la información y la reciprocidad entre empresa y cliente ha generado un vínculo como nunca antes se había experimentado, lo que hoy conocemos como *feedback*, o castellanizado, retroalimentación.

En Odisea 2.0 (2010) se mencionan varios ejemplos y se presentan casos reales. Existen distintos tipos de comercio electrónico dependiendo de a quién esté dirigido el negocio. El primer tipo es el *B to C*, como es el caso del mercado gastronómico, ya que todo lo que se haga en internet ya sea desde su web, o desde su cuenta en cualquier red social, tiene un objetivo principal que es atraer más clientes a un mismo lugar, al local físico. Se dice entonces que el tipo de negocio, o de *e commerce* en este caso es *B to C*, ya que las operaciones comerciales se realizan entre una empresa y sus usuarios finales.

Por otra parte existen otros dos tipos de *e commerce*. El de empresa a empresa, o *B to B*, la modalidad del comercio electrónico en la cual las operaciones comerciales se realizan entre empresas en vez de con sus usuarios finales. Y en tercer lugar el *C to C* que son operaciones que directamente se realizan entre clientes, como es el caso de sitios como mercado libre.

En publicidad, hay otras dos consecuencias fundamentales que se dieron a partir de este medio que son el alto nivel de personalización que puede alcanzarse, ya que anteriormente sólo se lograba esto mediante el marketing directo, y las facilidades actuales

que se tiene con este medio en el control de los resultados, evitando excesivos presupuestos para la inversión en investigación de mercado. Todas estas consecuencias y beneficios han aumentado el valor de la marca, reduciendo los costos de marketing y de comunicación, mejorando la atención a sus clientes y ampliando mercados a partir de la generación de nuevos productos.

Como se señalaba anteriormente Internet es el medio más medible por excelencia. Uno puede medir los resultados de una campaña incluso en tiempo real. Hay distintos tipos de medición de resultados, las más comunes son por cantidad de *clicks*, *clickstream* que tiene también en cuenta el comportamiento posterior al click, por lo que se denomina como impresiones servidas que son los contactos, y dependiendo de lo que se analice hay otras que son realmente simples, como en el caso de las redes sociales. Simplemente con cantidad de *likes* en el caso de *Facebook* o por cantidad de seguidores en el caso de *Twitter*. Sin embargo estos son sólo los dos tipos más comunes. Y también pueden realizarse mediciones aún más específicas, como medición por pieza creativa, por hora, por día, por país, entre otros.

1.3 La saturación de los medios de comunicación

Existe un concepto creado y desarrollado por Roger Fidler (1988) que Aprile retoma en dos de sus publicaciones, tanto en *La Publicidad audiovisual* (2008) como en *La publicidad puesta al día* (2012) que es el de Mediamorfosis. El mismo tiene que ver con los cambios que se generan a partir de la aparición de un nuevo medio que reemplaza o complementa a los anteriores. El nuevo medio pasa por distintas etapas hasta adquirir completa evolución y obtener su propia personalidad. “La transformación de los medios de comunicación es la resultante de una compleja interacción de las necesidades percibidas, las innovaciones tecnológicas, los cambios socioeconómicos, y la competencia”. (Aprile, 2012)

Cuando el marketing directo dejó ser un sorpresivo y novedoso en las puertas hogareñas, cuando el zapping de la tanda publicitaria comenzó a crecer y se necesitó incrementar el PNT (publicidad no tradicional pautaada durante la programación en lugar de la tanda), y cuando las empresas se encontraron hablando al mismo tiempo por distintos medios constantemente, se llegó a lo que se conoce como saturación de los medios tradicionales de comunicación. Cuando algo comienza a ser predecible se vuelve aburrido. La sorpresa y la innovación son dos pilares fundamentales de la publicidad. Con la aparición de Internet, se empezó a pensar que el mismo sería una respuesta ante esta saturación, y por un tiempo lo fue. Con la aparición de este nuevo medio comenzaron a multiplicarse las maneras que tenían las empresas de alcanzar a sus públicos.

Las cartas personalizadas fueron reemplazadas por los mails personalizados y los mensajes en redes sociales. La televisión y el cine dejaron de ser los únicos medios audiovisuales de comunicación. La radio y los medios gráficos como diarios y revistas dejaron de ser la única forma de informarse y enterarse de las noticias, y de hecho en esos mismos medios constantemente se está impulsando a la audiencia a medios digitales, ya sea mencionando los sitios, o en los zócalos en el caso de televisión. Incluso los libros hoy pueden online, y la información comenzó a ser más accesible e instantáneamente actualizada.

Si bien esto comenzó como todo que empieza como novedad, lo que sucedió con los medios tradicionales está comenzando a suceder con Internet: el mismo se está saturando. Considerado como un medio enteramente no tradicional, la división ahora entre tradicional o no, es muy delgada. Hoy, si bien las agencias más tradicionales están mutando y adquiriendo un departamento digital, algunas aún en el 2012 están comenzando a entrar a este nuevo mundo del cual no se puede prescindir. Algunas campañas de hecho, como el gran éxito de *Madre* para la empresa *Lucchetti*, empiezan en Internet y se apoyan en medios

tradicionales de comunicación como la radio y la televisión, vía pública y gráfica, por el contrario de cómo se manejaban las campañas anteriormente, cuando internet era justamente ese medio de apoyo, y no el central. Por eso se llega a la conclusión de que Internet ya es considerado tan tradicional como los medios tradicionales originales, y ha dejado de ser un medio alternativo para convertirse en muchos casos en protagonista como el caso citado. (Adlatina, 2011)

Otro claro ejemplo fue la campaña de *Nike Plus* en el 2011. La agencia *Furia*, creada por el reconocido Guillermo Tragant junto a su socio Luis Brusco en el año 2010, inventó una carrera en la que había que completar la distancia entre Buenos Aires y Chicago. La idea era hacer del *running* un deporte grupal. Eran 8.979 kilómetros en seis semanas. Se hizo entonces en equipos de 15 corredores que iban sumando sus kilómetros diarios a un pool común. La campaña se realizó íntegramente en la red social *Facebook*, con el apoyo de vía pública y televisión, nuevamente de manera inversa a como se piensan la mayoría de las campañas.

En una entrevista realizada en Junio del año pasado para la revista *G7* a Pablo Gil, director creativo de la agencia *Grey* y co-fundador de *Underground*, se le preguntó cómo están utilizando las redes sociales para la comunicación de sus clientes. A lo que él respondió: “Hoy no debería existir ni una sola marca o campaña que no tenga su pata en redes sociales. El mensaje no termina en el receptor, sino que el receptor se vuelve un emisor, un medio y hasta el propio mensaje” (Gil, 2011). No casualmente esta es una de las cuatro preguntas que le hacían a todas las agencias argentinas cuando los entrevistaron para esta edición especial de publicidad.

Lo cierto es que hoy las empresas deben aprovechar todos los espacios de comunicación que frecuenten sus públicos. Los medios de comunicación elegidos para una campaña históricamente tuvieron que ver con la elección de aquellos medios que justamente

sus públicos frecuentan más. Hoy Internet es un espacio de comunicación que además de tener la ventaja de la instantaneidad, de la respuesta inmediata, de la comunicación de ida y vuelta, de la ampliación de mercados y de servicios, y de la generación de nuevos puestos de trabajo, es muy económico. Mucho más económico que cualquier otro medio en donde se pague, y es tanta la diversidad que el medio ofrece y tanto el alcance que se puede lograr a través de él, que campañas enteras de marcas internacionales como *Nike*, están planteadas directamente en la web.

Se podría pensar que entonces los otros medios han perdido total valor, y para qué entonces gastar fortunas en los costos de producción de comerciales televisivos, o en la página de un diario. Pero la realidad es que si bien los televisores ya se están convirtiendo en computadoras y ya existen televisores que se conectan a Internet mediante Wi Fi, y podés estar viendo en tu televisor un video que se subió a una red social, o una película desde un link de un sitio web, o imágenes o cualquier otro tipo de archivo subido a una red social, todo cambio necesita un tiempo de transformación y adaptación. Volviendo a las estadísticas anteriormente expresadas, del público mayor a los 50 años el porcentaje de acceso a internet es muy limitado. Y no tiene que ver directamente con el nivel socio económico de estas personas, sino simplemente por pertenecer a otra generación. La tecnología avanza día a día y si bien siempre hay un porcentaje de abuelos cibernéticos que ayudados por sus nietos o porque hicieron un curso pueden acceder perfectamente a la información, estos son los menos. Por lo tanto, tal vez sí en el futuro todo sea computarizado y los medios tradicionales que hoy se conocen sean reemplazados o modificados. En el cine ya lo vemos con los avances en tecnología 3D y ya se han creado películas 4D en donde se requiere de una instalación particular en la sala para alimentar otros sentidos además del visual y del auditivo como el olfato y el tacto. Sin embargo, por el momento se debe llegar a todos los públicos y de todas las formas posibles, intentando no brindarles a los públicos la

misma información por distintos medios, sino aprovechando las características del propio medio para comunicar algo diferente.

A pesar de esta revolución digital como se explicaba a través del concepto de Mediamorfosis hay una variante decisiva que es el tiempo. Si bien Internet está continuamente siendo explotado por las grandes marcas, este sigue siendo hoy una novedad para el sector PyMEs, específicamente en gastronomía y un medio aún no explorado por este sector. Hay mucho que pueden hacer y mucho para innovar en él. Lo más importante es tener un mensaje, algo de qué hablar. Si ese mensaje no es importante, entonces no tiene sentido comunicarlo. Todo mensaje debe tener una razón de ser, un objetivo y de él debe esperarse un resultado. A partir de esto, se elegirán los medios de comunicación adecuados, y una de las cosas que se intentará probar, es que Internet hoy es ese medio.

Capítulo 2: Estudiando a los públicos: PyMEs gastronómicas

2.1 Ser PyME en Argentina

En Argentina, la resolución por la cual se define a las pequeñas y medianas empresas como tales es la n° 21/2010. La clasificación está dada dependiendo del sector al cual la empresa pertenezca y también es condicionante su facturación anual.

Entre los sectores para esta clasificación se encuentran el Agropecuario, el de Industria y minería, el de Comercio, el de Servicios y el de Construcción. Cada sector tiene distintos parámetros de medición dependiendo del factor mencionado anteriormente que es el de su facturación anual, lo que determina si se trata de una microempresa, una pequeña empresa o una mediana empresa.

El rubro gastronómico, catalogado en el sector Servicios, se considera una microempresa cuando la facturación anual no supera los \$590.000. Se la considera pequeña cuando la facturación se encuentra entre ese valor y no supera los \$4.300.000, y mediana cuando excede ese valor hasta los \$28.300.000. Se entiende por ventas totales anuales el valor de las ventas que surja del promedio de los últimos tres balances o información contable equivalente. Se establece un plazo de veinticuatro meses para la acreditación de esta condición de empresa. (Sepyme, 2012)

La Secretaría de la Pequeña y Mediana Empresa y Desarrollo Regional de la Nación, brinda actualmente programas de capacitación, gestión y crédito. Mediante su página web, www.sepyme.gob.ar, cualquier persona puede suscribirse y solicitar información gratuita vía mail, tal como noticias de actualidad relacionadas y novedades de los programas.

“Trabajamos para brindar soluciones a los problemas de las pymes con el desarrollo de programas eficientes, de simple implementación, que las ayuden a superar obstáculos y consolidarse.” (Sepyme, 2012)

Además brinda un 0800 333 PYME y un mail particular por cualquier tipo de consultas respecto a sus programas de capacitación: atencionpyme@sepyme.gov.ar. Esta es una herramienta gratuita que brinda el gobierno interesante para tener en cuenta a la hora de lanzar un nuevo negocio o emprendimiento, sobre todo si no se tiene asesoramiento comercial ni jurídico, y si bien al estar en la web está al alcance de todos no ha tenido difusión y la mayoría no sabe que existe.

Otra cuestión relevante al menos desde el aspecto teórico, es la existencia de las Agencias pyme. Agencias pyme es una plataforma que ofrece la Secretaría de la pequeña y mediana empresa a través de la cual la Sepyme facilita la vinculación con las pequeñas y medianas empresas de todo el país. La misma está conformada por más de 70 entidades sin fines de lucro denominadas Agencias de Desarrollo Productivo. Entre los beneficios que puede obtener una pyme de estas Agencias hallamos: la información y apoyo respecto de instrumentos financieros, la posibilidad de concretar vínculos y contactos con otros empresarios a nivel nacional, la posibilidad de identificación de oportunidades de negocios e inversiones en todo el territorio, y asistencia para la conformación de alianzas estratégicas. Entre los servicios que brindan encontramos el de asistencia financiera a empresas y emprendedores, la capacitación, participación en eventos y ferias de negocios tanto nacionales como internacionales, y bases de datos de servicios empresariales. De esta manera las agencias además logran incrementar las fuentes de trabajo.

Hay otros programas que brinda el gobierno para las pequeñas y medianas empresas, como es el caso del programa Promover la Igualdad de Oportunidades de Empleo. Este programa lo que hace básicamente es brindar descuentos a las pequeñas y medianas empresas en las cargas sociales para aquellos empleados que presenten alguna discapacidad, o que sean mujeres mayores de 18 años, u hombres mayores de 40 años. Lo que tienen en común, es que son minorías y suelen ser discriminados a la hora de solicitar

empleo, por eso en caso de que se tome a una persona discapacitada el gobierno hace un 50 por ciento de descuento a la empresa empleadora en las cargas sociales y un 25 por ciento de descuento en mujeres u hombres de la edad mencionada. (Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de la Nación, 2012). Sin embargo lamentablemente en la práctica no siempre cuentan con el presupuesto para poder cumplir, y el descuento por lo general se realiza aleatoriamente algunos meses sí y otros no, por lo cual por el momento no está regularizado.

La mayor importancia de las pequeñas y medianas empresas en el país tiene que ver con la generación de empleo. En *Obstáculos para la capitalización y expansión de la Pequeña y Mediana Empresa* (2003) el autor, Repetto, establece que se calcula que el 43% del Producto Bruto Interno (PBI) se deduce de las PyMEs. “Existe un consenso generalizado acerca de la mayor contribución de este tipo de empresas respecto de las grandes en la generación de nuevos puestos de trabajo. (...) Las PyMEs son actores fundamentales en el desarrollo de un sistema socioeconómico competitivo” (Grupo de Políticas Pyme, 2006).

En Argentina aproximadamente dos terceras partes de la PyMEs son empresas familiares, y esta clasificación no solo tiene que ver con la propiedad en sí, sino también con su gestión. En el rubro gastronómico esto suele ser muy común. Sobre todo los restaurantes que tienen antigüedad, ya que el negocio generalmente se pasa de padres a hijos. (Repetto, 2006)

Los cuatro casos analizados en este Proyecto responden casualmente a esta categoría, en donde o bien sus dueños son familiares directos o hijos de gastronómicos y han heredado una propiedad o simplemente el legado y el amor por la gastronomía. En este rubro es muy común la herencia del negocio. Se analizará fundamentalmente lo que han hecho hasta la actualidad en cuanto a comunicación, de qué manera han trabajado y realizado sus piezas, qué vías de contacto tiene para con sus clientes, el manejo que tienen

de las herramientas que Internet les ofrece, si cuentan con base de datos, si cuentan con reglamentos de convivencia para con el personal, si realizan capacitaciones al mismo, y si están al tanto de las prestaciones y de los programas que brinda el estado para las pequeñas y medianas empresas.

2.2 Análisis de casos de PyMEs gastronómicas

Se tomaron cuatro restaurantes pertenecientes a la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, más específicamente de los barrios de Almagro, Caballito y Flores. Los cuatro comparten el segmento económico al cual se dirigen, aunque el etario es diferente, al igual que el tipo de cocina y la trayectoria y antigüedad con la que cada uno cuenta. Cada uno tiene un estilo completamente diferente que lo identifica.

El primer caso analizado es el restaurante *El Farol*. El mismo se encuentra ubicado en la Avenida Estado de Israel 4488, en el barrio de Almagro, Ciudad Autónoma de Buenos Aires. El restaurante abrió sus puertas hace exactamente de 33 años, en el año 1979 con la administración gastronómica de su dueño, Norberto Saulino. Desde antes del fallecimiento de Saulino padre, su hijo Fernando ya había comenzado a trabajar allí, y en la actualidad se ha convertido en el único dueño y administrador. Muchos de sus clientes fieles se mantienen desde sus comienzos. Nunca falta la presencia del dueño entre las mesas, y estos clientes valoran esa estrecha relación, gesto que se mantuvo sin modificaciones desde los inicios del restaurante.

El segundo caso es *Clap Resto-bar*. El mismo se encuentra ubicado en la calle Guayaquil 556, en el barrio de Caballito, Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Abrió sus puertas hace tan solo cuatro años atrás, en Abril del 2008 y los dueños son Eduardo y Lucas Villaverde, también padre e hijo. Los dos ejercen tareas tales como manejo con los empleados, administración de mercadería y pedidos a los proveedores, trabajan también

como cajeros, y controlan la ambientación, la proyección de videos y música durante el almuerzo, cena y horario de bar, diseño de las cartas, etc. Entre los dos se dividen las tareas y hacen que funcione. En la actualidad se encuentran con un nuevo proyecto a solo tres cuadras de *CLAP*, para seguir apostando al barrio de Caballito, en donde abrirán en el mes de Septiembre del corriente año una parrilla con estilo de Palermo Hollywood. “Nos encantaría que el barrio se llene de restaurantes y se convierta en un polo gastronómico como lo es el barrio de Palermo” (Lucas Villaverde)

El tercer restaurante, *Vicco*, está ubicado en la calla Yerbal 1887, en el barrio de Flores, CABA. Abrió hace aproximadamente 10 años atrás. Está a nombre de Mariana Villaverde y trabaja con un socio. No es casualidad que tanto Mariana como Eduardo, que son hermanos, estén inmersos en el rubro gastronómico. Su padre también había trabajado en gastronomía y fue dueño del restaurante *Río Ring* ubicado en el barrio de Recoleta). *Vicco* es un restaurante que propone una carta de tenedor libre con platos particulares a un precio fijo dependiendo del día y el horario.

Mariana Villaverde también es dueña junto a su esposo Martín Schapochnik de una nueva propuesta en el barrio de Caballito de delivery de pizzas y empanadas llamada *La Vicca*, abierto desde el mes de Octubre de 2011. Es un restaurante que si bien tiene mesas y atienden en el establecimiento funciona principalmente como delivery. El mismo es una nueva propuesta en el barrio de Caballito, ya que está ambientado y decorado al estilo norteamericano y ofrece una gran variedad de productos en pizzas y empanadas, además de ofrecer otras comidas como pastas. El mismo está situado en Av. Juan Bautista Alberdi 365, CABA, Buenos Aires.

A partir de las entrevistas realizadas a estos gastronómicos, se han efectuado algunas observaciones respecto a su utilización de medios de comunicación y su manejo

para con todo lo que tiene que ver con publicidad, las vías de contacto que emplean con sus clientes y el tipo de filosofía de trabajo con el que la empresa cuenta.

En el caso de los sitios web el único restaurante de estos cuatro que cuenta con página es *CLAP Resto-bar* (www.clapnight.com), lo que ya de por sí es llamativo, debido a que en la actualidad tener una página web no es un servicio caro y está al alcance de todos. Existen incluso programas de muy fácil uso y tutoriales en internet que explican cómo realizarla para que de esta manera el costo sea nulo. Una página web puede ser una herramienta fundamental para atraer más clientes, para comunicar y tener una vía de contacto directa para con los clientes actuales y también para que se sepa que el restaurante sigue abierto.

En el caso de *CLAP* la misma es muy completa, tiene las secciones de Inicio, Quiénes Somos, Eventos, Resto, Bar, Promociones, Contacto y Reservas. Estas dos últimas secciones son fundamentales ya que le están dando un lugar al cliente para que se exprese y pueda comentar y sugerir, y además le facilita el accionar de su reserva, tan solo completando los datos personales tales como nombre, apellido, un teléfono e email, y además se solicita por supuesto la fecha de reserva y el horario, cantidad de personas y un espacio en blanco para dejar un mensaje. Lo interesante es que además de esto ofrece otra sección, Contacto, que simplemente está pensada para que el cliente haga la pregunta que desee. Esto es muy importante porque el cliente se siente escuchado y tenido en cuenta y es una forma fácil y rápida de contactar al restaurante, además de la publicación de todos los datos del establecimiento, tales como número de teléfono, mail, dirección, horarios, etc.

En lo que respecta a una filosofía de trabajo y a la comunicación interna, los únicos de los entrevistados que establecieron reglas por escrito fue el restaurante Clap, y la incorporación a estas normas de convivencia no fue sino hasta hace un año que decidieron organizar mejor la manera de trabajo para evitar así inconvenientes. La idea surgió a partir

de un curso que realizó uno de los dueños en el Instituto Argentino Gastronómico (IAG), sobre administración gastronómica, y aseguran que su implementación ha logrado una mejoría importante en lo que respecta a la organización y al trabajo en equipo.

En lo que concierne a Portales de Gastronomía, los cuatro se encuentran inscriptos en *Guía Óleo*, portal que será detallado en el desarrollo del capítulo 5. Excepto El Farol que no ofrece descuentos especiales, los otros tres han incorporado las tarjetas *Club La Nación* y/o *Clarín 365*.

CLAP Resto-bar ofrece además otros tipos de descuentos tales como *CLAP Woman*, en donde ofrece un descuento en mesas con mujeres de un 30% y los días Jueves *CLAP Wine* con un 30% de descuentos en vinos y espumantes. Los mismos fueron pensados con el objetivo de estimular las ventas en esos dos días en donde la cantidad de cubiertos bajaba considerablemente y han tenido notables resultados. Luego ofrecen otros descuentos y promociones como *CLAP Birthday*, en donde el cumpleaños recibe también un 30% de descuento para un máximo de 6 personas. También brindan un descuento especial para estudiantes y profesores de la *Universidad de Policía* que se encuentra en frente del restaurante, otro descuento que ha dado importantes beneficios y ha logrado fidelización. Los descuentos pueden hacer que la facturación de un día de la semana en donde suele haber menor cantidad de comensales, se incremente muchísimo.

Ante la pregunta acerca del uso de redes sociales, solo *CLAP Resto-bar* y *La Vicca* contestaron que sí. En ambos casos cuentan con una página de *Facebook* en donde actualizan la información y los consumidores pueden hacer comentarios y sugerencias. *La Vicca* adquirió un sistema de promociones y descuentos invitando a sus clientes a participar en esta red social. Esta es una práctica que otros restaurantes han implementado y que funciona de dos maneras, por un lado incrementando la cantidad de comensales debido al beneficio del descuento, y por otra parte haciendo que más personas se unan a la red social.

Ninguno utiliza *Twitter* ni otras redes sociales además de *Facebook*. La frecuencia con la cual ingresan a sus cuentas es diaria, pero no siempre para cargar información, si no que a veces solo lo hacen para ver si hay alguna novedad de parte de los clientes o algo que contestar. El tipo de información que suben a sus perfiles es de promociones y descuentos y novedades que tienen que ver con el restaurante tales como eventos y novedades. Ninguno utiliza esta red social para la toma de reservas. Como interesante a rescatar, *La Vicca* también realiza una vez por mes en su cuenta de *Facebook* promociones de un 10% de descuento si el cliente pone un “*Like*” en la imagen de la promoción. Esta es una manera de incluir participación de parte de los clientes y también genera el boca en boca que es muy efectivo para adquirir nuevos amigos en *Facebook* que automáticamente se convierten en clientes potenciales.

En cuanto a destino de un presupuesto fijo mensual para publicidad y comunicación todos dijeron que no lo implementan ni lo han implementado, excepto *CLAP Resto-bar* que trabajó durante un tiempo con una agencia *Roadcomm* pero ahora sólo realizan trabajos eventuales con ellos. En el caso de *La Vicca* Martín Schapolchnik es Licenciado en Publicidad y gerente de marketing de Pigmento, por lo que cuenta con conocimientos y gran experiencia en el rubro. Él fue el diseñador del logotipo de *La Vicca*, sus folletos, etiquetas, y todo lo que tiene que ver con la imagen de marca y perfil en *Facebook*.

Ninguno de los dueños de los restaurantes mencionados estaba al tanto de los programas de capacitación que brinda la *Secretaría de la Pequeña y Mediana empresa y Desarrollo Regional de la Nación*, ni de sus programas de gestión y crédito. Esto sin embargo no tiene que ver con una problemática de desinformación de parte de las PyMEs sino que los mismos se encuentran con poca difusión y sólo figuran en su página web. Si bien algunas cuestiones de estos programas no se han regularizado podrían ser de gran ayuda, sobre todo a las PyMEs que recién comienzan.

Si sólo se analizara lo visible de todas maneras no sería un análisis justo. Lo cierto es que restaurantes tradicionales como *El Farol* tienen un público que los sigue desde hace años y como se mencionó anteriormente la publicidad de boca en boca suele ser la más efectiva de todas y no tiene costo alguno. Sin embargo, lo que sí es cierto es que si pudiera incorporar algunas herramientas como las que se proponen, el público se renovaría e incrementaría.

Este es un claro ejemplo de que cada caso es particular, y que siempre se trabajará junto al cliente para lograr convenir en sus objetivos y en qué tipo de público se desea atraer. Es en base a esto que se evaluarán las mejores alternativas con las cuales se disponga, y también mantener las cosas que ya se están haciendo bien. Lo que se propone no es un cambio radical, sino pequeños cambios que logren grandes resultados.

2.3 El miedo al cambio

La mayor problemática de las PyMEs tiene que ver con cuestiones tales como la falta de una definición de la política PyME como política del Estado, la falta de una orientación estratégica que les permita proyectar a futuro, escasez y mala utilización de los recursos, entre otros (Grupo de Políticas Pyme, 2006)

Estos factores, sumados al miedo al cambio y la incorporación de nuevas metodologías de trabajo, son los que en muchos casos impiden el crecimiento potencial que tienen las empresas. Al igual que los humanos, temen a todo lo que pueda alterar su status quo, a lo que desbalancee su equilibrio, a todo lo que implique un cambio, una modificación. Para tener cómo defenderse suelen optar por políticas cerradas que generan resistencia, evitando la apertura a nuevas posibilidades y nuevas propuestas. En lo que respecta a redes sociales, temen perder el control de lo que se dice sobre ellas. En la actualidad, totalmente

distinto a lo que se estilaba anteriormente, la empresa que más comparta su información es la empresa que más conseguirá el éxito (Van Peborgh, 2010)

Por otro lado, siempre que se mantenga un modelo de manejo de información, y el negocio por el momento siga siendo exitoso, hace que muchos piensen que no hay motivos que justifiquen tal cambio. Está en la naturaleza del ser humano el temer a lo desconocido, sobre todo cuando se está hablando de una empresa, por la cual se ha tenido que invertir mucho dinero, horas de trabajo, con personal a cargo, más todo el factor afectivo que la misma involucra, y más aún teniendo en cuenta que las dos terceras partes están conformadas por empresas familiares. Por lo que perder implica demasiadas cosas y muy pocas personas se animan a abordar tal desafío sin tener la seguridad de que el cambio se convertirá en un beneficio, y aún así sabiéndolo, las decisiones no son fáciles de tomar cuando existe tal responsabilidad.

Si esto no es sencillo para las grandes organizaciones, mucho menos lo es para las pequeñas y medianas agencias, desconocedoras en su mayoría de la importancia de esta revolución digital. En algunos casos puede que sus dueños hayan tenido algún tipo de acceso o acercamiento a las redes sociales, aunque solo de uso personal, pero desconozcan completamente el alcance que las mismas pueden tener y las posibilidades que estas les ofrecen. Y la mejor parte, es que crearse una cuenta en *Facebook* o en *Twitter*, es totalmente gratuito.

Capítulo 3. Del marketing gastronómico al marketing de la experiencia

3.1 El marketing gastronómico

El origen mismo de la palabra marca guarda anecdóticamente cierta relación con la gastronomía. Para poder identificar al ganado vacuno propio y diferenciarlo del rancho vecino, evitando así perder a aquellas vacas que se iban del cerco que delimitaba los campos, y evitando cualquier tipo de confusión respecto a la propiedad sobre las cabezas de ganado, los patrones dueños de ganado vacuno particularmente utilizaban una marca. Este proceso se realizaba mediante un hierro caliente con un símbolo o iniciales del propietario y se le aplicaba al animal en el cuero en uno de los laterales. Esta fue una costumbre adoptada primeramente en Estados Unidos, que luego se fue expandiendo por México, España, alcanzó el resto de Europa y finalmente el resto de América y del mundo. De aquí surge el concepto de marca, o “Brand” según el término anglosajón.

Si bien ya en 1905 hubo un curso en la Universidad de Pennsylvania llamado Marketing de productos, no es hasta 1960 cuando la Asociación Americana de Marketing (AMA) introduce la primera definición formal de la disciplina, que fue aceptada mayoritariamente por la comunidad científica internacional. Misma década en la que se reconoce a la Publicidad como disciplina, aunque ambos alcancen máximo esplendor con la globalización a fines de la década del '70 y durante la década de los '80.

La Asociación Argentina de Marketing define al marketing como una ciencia socioeconómica que estudia las razones y consecuencias de las relaciones de intercambio, entre consumidores y productores de bienes, servicios e ideas, desarrollando modelos estratégicos, procesos y herramientas, para la satisfacción de necesidades y deseos con el fin de crear valor para las partes. (Carasila y Milton, 2008)

“Los tres acontecimientos: globalización, adelantos tecnológicos y desregulación, evocan un sinfín de oportunidades. (...) El marketing se ocupa de identificar y satisfacer necesidades humanas y sociales. Una de las definiciones más breves de marketing es: “satisfacer necesidades de manera rentable”. (Kotler, 2006)

El marketing gastronómico es un término que se emplea para referirse a la utilización de todas las herramientas de marketing para este rubro, a partir del cual el profesional de gastronomía podrá identificar las necesidades de sus consumidores y podrá aplicar estrategias para satisfacer esas necesidades. Hoy en cualquier marca fundamentalmente proveedora de servicios y consecuentemente en gastronomía, existe un tipo de marketing esencial en este estudio que es el de la experiencia, y hoy cuando hablamos de marketing gastronómico no podemos dejar de hacer mención de la experiencia porque es lo que responde a las necesidades del consumidor actual.

En *Cómo iniciar y administrar un restaurante* (2002) los autores Cooper, Floody y McNeill dedican un capítulo exclusivo para hablar del marketing y de la publicidad. En él mencionan a las relaciones públicas como un medio fundamental para los pequeños restaurantes que no cuentan con grandes presupuestos. Si bien menciona internet como un medio en crecimiento en el que los restaurantes deben incursionar y estar presentes, no hace tanto hincapié en Internet, ya que estos últimos diez años, exactamente ese es el tiempo transcurrido desde la edición del libro, internet ha crecido considerablemente. De hecho hace diez años atrás las redes sociales no existían. Y ese es un cambio enorme en materia de comunicación de las empresas.

Sin embargo, la mención de las relaciones públicas y el análisis de los autores resultan muy interesantes. “Una campaña de relaciones públicas puede conseguirle la clase de cubrimiento por parte de la prensa que la mayoría de los restaurantes no pueden comprar” (Cooper, et. al, 2002). Algunos de los consejos que brinda son la participación en

eventos del barrio, como la donación de una bandeja de especialidades de la casa para un evento de recaudación de fondos, patrocinar un evento pequeño deportivo, o eventos similares, siempre y cuando estos eventos concuerden con la filosofía de la empresa. Los boletines de prensa también son una excelente manera de no gastar un solo centavo y conseguir la publicación de la inauguración del restaurante o de algún evento importante como puede ser su aniversario.

Conseguir o hacer contactos en el periodismo y en los medios es una manera sencilla para salir publicado. Lo que proponen es que se le envíe una invitación, o se los llame telefónicamente para cenar en el restaurante y contarle cuáles son las novedades, o lo que se quiera que se publique. Otra alternativa también es aprovechar el espacio del restaurante para eventos gastronómicos, o para promover vinos y bebidas. La asociación con el representante de la bodega o las bodegas con las cuales se trabaje puede ser útil para rebajar costos e incluso para solicitarles que envíen a alguien al restaurante para la capacitación de los empleados.

Otra de las cosas que recomiendan los autores es la confección de una base de datos de los clientes. Hoy en día no es siquiera necesario comprar un sistema de base de datos, directamente puede realizarse mediante el Excel. La información de real interés son sus datos personales, nombre y apellido, su mail personal, y su fecha de nacimiento. Con solo estos tres datos, el cliente puede contactar a su cliente cada vez que lo desee, ya sea para enviarle información con promociones, descuentos, y novedades, sino también como medio de fidelización. Teniendo su fecha de nacimiento puede enviársele una invitación preferencial con beneficios exclusivos para su festejo en el restaurante, y a la vez es una manera de decirle que se está pensando en él.

Para la confección de una base de datos las formas más convenientes son la realización de encuestas, ya sea de manera personal en el establecimiento, o vía mail en

caso de que se obtenga el mail. Lo más recomendable es que la misma se le brinde al cliente junto con la carta. Por un lado para que evalúe el servicio en el mismo momento en que está por retirarse, ya que lo que responda va a ser más exacto y espontáneo, y por otra parte para asegurarnos que lo responda, aunque por supuesto de ninguna manera es obligatorio. Sin embargo, al brindarle un espacio en donde pueden opinar, el porcentaje de respuesta siempre es alto.

Otra manera es mediante la registración en la reserva. Dependiendo de la manera en que se realice la reserva también pueden extraerse datos de ella. Las formas de reserva pueden efectuarse ya sea personalmente, vía telefónica, vía mail, por algún sistema que brinde el restaurante en su página web, o por algún portal como Guía Óleo o Restorando. Es fundamental que si el restaurante puede manejar ese registro, solicite la mayor cantidad de datos posibles del consumidor. Y lo más importante de todo, es mantener la confidencialidad de esos datos. En caso contrario el cliente perderá toda confianza y el restaurante perderá a un cliente.

3.2 El marketing de la experiencia en gastronomía

La experiencia es lo que puede experimentar el consumidor. Hoy es concebida como un valor agregado, una oferta real utilizada por las marcas para que el consumidor esté dispuesto a abonar un precio mayor. Ya no alcanza con ofrecer bienes y servicios, las marcas deben tomar conciencia de que ya no producen más productos y deben crear el escenario para generar el valor económico. Para esto, deben generar expectativas en los individuos, creando espacios de vinculación que tengan la capacidad de producir experiencias e intereses a través de valores humanos.

Hoy existe una valoración real que se ubica por sobre todas las otras cosas en cualquier empresa, que es la del vínculo entre la misma y el cliente. Al brindarles a los consumidores

un espacio de comunicación en el cual responder ante sus dudas, acelerar y facilitar todo lo que pueda hacerse mediante la autogestión, tomar reservas, pedidos, o simplemente sugerir y comentar sobre la experiencia que ha tenido con su producto o servicio en pos de un constante mejoramiento, se está fortaleciendo un vínculo.

Bernd Schmitt (2006) establece cinco vías que define como creadoras de la experiencia. La primera hace mención a las sensaciones por las que el cliente percibe a la empresa, sus colores e identidad visual. En la mayor parte de los casos las PyMEs al no contratar personal que tenga conocimientos de diseño e imagen de marca, y mucho menos que tengan conocimientos específicos del sector al cual se dirigen que en este caso es el gastronómico, no tienen una identidad visual fuerte que realmente les sea representativa. En algunos casos envían a hacer su marquesina a realizadores de cartelería que suelen recomendarles tipografías, tamaños y en ocasiones hasta los mismos colores y eligen por los propios dueños. Como todo, incluso en gastronomía, los colores también están estudiados y testeados. En el caso del color violeta, por ejemplo, se ha descubierto que en gastronomía existe cierta prohibición en su uso, ya que el cerebro lo asocia con lo vomitivo. Este es solo un detalle de los que generalmente no se tienen en cuenta y son realmente importantes.

La segunda son los sentimientos y estados de ánimo que afectan la percepción de los clientes. En gastronomía al ser un servicio en donde la atención es un pilar fundamental este aspecto puede influir de manera favorable o no, sobre todo en una pequeña y mediana empresa en donde un gran porcentaje del personal está continuamente en contacto con el cliente. Si se piensa en un restaurante, la recepcionista, los camareros, el jefe de salón, el cajero, etc. tienen un contacto directo con sus públicos, quienes percibirán como parte de la calidad total, la calidad de servicio como valor fundamental. Para mantener motivados a los empleados para que den lo mejor de sí, es necesario contar con una cultura organizacional que apoye el trabajo en equipo, el respeto, y la responsabilidad, entre otros.

La tercera, influir en los pensamientos del cliente, incitar a la reflexión acerca de la empresa. Es necesario saber la opinión del cliente y darle un espacio para sus comentarios, independientemente de la comunicación o acciones que se hagan luego. Esto puede resolverse simplemente con brindar un simple formulario acompañado de la cuenta, en donde se invite al cliente a calificar el servicio, la atención, la carta, el show en caso de haberlo, y todos los aspectos que el empresario desee considerar, como ambientación, música, velocidad, recepción, etc. Las encuestas breves suelen ser siempre más respondidas que las preguntas abiertas, por lo que puede brindarse como en toda encuesta una categoría de valores que vayan del 1 al 10, o simplemente con los adjetivos regular, bueno, muy bueno, excelente. Siempre es ideal que las opciones que se brinden no sean ilimitadas y que tampoco se ponga una opción intermedia ya que de esa manera estaríamos brindándole la opción más fácil y lo que se quiere es que de su opinión y se vuelque por lo que se considera como positivo, no tan positivo o negativo. También puede incorporarse una pequeña sección que deje un par de líneas punteadas en blanco para recibir las sugerencias del cliente. Si cuando este regresa ve que su sugerencia fue tomada en cuenta, se sentirá importante y sentirá que realmente es escuchado y tenido en cuenta, creciendo así el vínculo con él. “La confianza afianza las relaciones humanas y, como lógica consecuencia de esto, es el elemento fundamental en las relaciones sociales.” (Ghio, 2009).

La cuarta vía son las actuaciones, cuyo objetivo es lograr que los clientes identifiquen su estilo de vida con los de la marca. En La Promesa de la marca Wilensky (2003) establece como funciones de la marca a la identificación, y la personalización. “El uso de determinadas marcas le permite al consumidor “expresarse” manifestando su deseo de diferenciarse o integrarse mimetizándose con “otros”. La marca es así un vínculo a través del cual el consumidor comunica quién es o cómo desearía ser frente a los demás”. (Wilensky, 2003). Existen lo que Wilensky define como las maniobras de posicionamiento, como basarse

según la relación vincular, según los atributos tangibles o intangibles, beneficios del cliente, el precio, la situación de consumo, etc. y una de ellas es justamente el estilo de vida. La misma es una estrategia para posicionar a la marca como representante del estilo de vida que comparte con su consumidor.

Por último la quinta vía se trata de comprender las relaciones y códigos compartidos que permiten distinguir a los diferentes grupos sociales. Esta en sí es la base de la segmentación. Si bien parece algo obvio o evidente, definir a quién la agencia va a dirigirse es la base del servicio que brinda la misma. En base al cliente al cual se dirige se ajustará la propuesta. Incluso una misma empresa puede tener dos tipos de target totalmente distintos dependiendo el momento del día. Para un restaurante por ejemplo, que quiera captar el mercado de oficinistas durante el mediodía, la carta seguramente va a ser más económica que la de la noche. Deberá tener en cuenta que este sector cuenta con poco tiempo, que sale de su trabajo en lugar de comer en él para distenderse, hablar con compañeros de la oficina, o simplemente disfrutar de un momento en soledad sin estar pensando en el trabajo, por lo tanto todo el servicio se dirigirá a él. La opción de platos seguramente será muchísimo más acortada pero si lo que se quiere es que frecuente el restaurante todos los días, se le deberá ofrecer una variedad de platos, o un menú del día que varíe en los distintos días de la semana, que salga rápido ya que probablemente cuente con media hora o hasta una hora, se le podrá ofrecer postre o café, etc. A la tarde el restaurante puede dirigirse exclusivamente a estudiantes, por lo que se brindará una carta de licuados, café, sándwiches, etc. y si a la noche queremos un público más adulto, que consuma algún producto de la vinoteca, entonces le brindaremos otro tipo de servicio y una carta de cena acorde. Otros factores como iluminación, ambientación, música, cantidad de personal en la cocina y en el salón, la figura de una recepcionista, etc. irán cambiando también ajustándose a las necesidades de cada sector al cual me voy a dirigir.

En gastronomía el punto de venta es un medio de comunicación directo ya que convive la identidad visual y verbal, la presencia de los productos más el del servicio y contamos con la posibilidad de lograr la participación de los sentidos, y el contacto directo e inmediato con el consumidor. El marketing de la experiencia trata de darle vida a las marcas a través de comprometer al consumidor de un modo interactivo y sensorial, crear un punto tangible que permita diferenciar al producto/servicio de la competencia, realce los beneficios del consumidor, que genere repetición y estimule las ventas.

La marca debe ser introducida en la vida de los consumidores. Por este motivo cada vez son más las cadenas de restaurantes que venden su propio merchandising, como *Hard Rock*, *Bubba Gump*, *Planet Hollywood*, o la marca mundial de cafetería *Starbucks*, o *Juan Valdéz*. Debemos crear puntos de recuerdos positivos y personales que alienten las relaciones duraderas y diferenciadas. Hay que hablarle a la gente en su propio lenguaje y estilo de vida. Esta es la única forma en que hallaremos sentido de pertenencia e identificación. Debemos crear una personalidad de marca tangible que le permita a la gente ver, sentir e interactuar con ella, y establecer una relación fuerte y relevante entre la marca y sus consumidores.

En *Oxytobrands* (2003), Ghio menciona a los tres aspectos básicos de la marca y los relaciona con su incidencia en el vínculo. Por un lado la identificación hace que la marca manifieste claramente lo que representa, la apropiación construye un sentido de pertenencia con sus públicos, y la diferenciación en tercer lugar, pone en evidencia lo que hace distintiva a la marca del resto. Para lograr la consolidación del vínculo, la marca utiliza tres recursos básicos: la credibilidad, la legitimidad y la afectividad, definiéndose en sí misma como la promesa de una experiencia única. En definitiva una marca es lo que sus públicos que la perciben, reconocen y legitiman como tal, dicen que es, no lo que la marca dice que es de sí

misma. Ya no se trata de productos, sino de experiencias. “El tener y usar ha sumado como condición de consumo la necesidad de experimentar y vivir” (Ghio, 2003).

Capítulo 4. Brand Equity para PyMEs gastronómicas

4.1. El Brand Equity y el vínculo corporativo

“La administración estratégica de marcas consiste en diseñar y aplicar actividades y programas de marketing destinados a crear, medir y administrar marcas con el fin de maximizar su valor” (Kotler, 2006)

Se mencionaba anteriormente la importancia de las emociones de los consumidores para la creación de un vínculo fuerte entre ellos y las empresas, y el reemplazo en la actualidad de productos y servicios por experiencias. El branding es una estrategia basada en la comunicación de los valores y los atributos de una empresa o de un producto a través de la marca, y lo que busca es una conexión emocional con el consumidor. Encuentra deseos y aspiraciones que motivan a los consumidores a establecer una relación emocional con la marca, para poder lograr su propósito que es el de posicionarla en la mente del consumidor. Branding no solo implica posicionar la imagen de la marca de una empresa, sino también el propósito y el foco del negocio. El valor de una marca se refleja principalmente en tres instancias: en el pensamiento, en el sentimiento, y en el accionar de los consumidores respecto de la marca o empresa. Hay otro aspecto de relevancia que es el de la diferenciación. Para poder crear valor de marca se debe brindar una diferenciación en el servicio que haga que este sea justamente distinto al de la competencia. A la vez, un alto valor de marca permite un mayor diferencial en el precio de un producto, razón por la cual el valor de marca es tan importante. (Capriotti, 2009)

Entre los beneficios principales que rescata Kotler (2006) se deduce una mayor satisfacción por parte del consumidor, debido que al lograr brindarle valor a la marca, mejora la percepción del resultado del servicio gastronómico. Por otra parte, la lealtad aumenta, lo que hace que los consumidores se vuelvan menos vulnerables respecto a las actividades y

acciones de marketing de la competencia. Y por último y no menos importante el margen de ganancia se incrementa, ya que aumenta la percepción de valor que el cliente tiene para con la marca. Hoy el desafío de las empresas es lograr que los consumidores de sus marcas tengan las experiencias adecuadas con sus productos y servicios.

En *El éxito de tu producto está en la marca* Akker define a la equidad de marca: “La equidad de marca es un conjunto de cualidades (y responsabilidades) vinculadas con el nombre y los símbolos de una marca que se agrega (o resta) al valor proporcionado por un producto o servicio a una empresa y (o) al cliente de esa empresa”. (1996) Y establece que los componentes de la equidad de marca son la conciencia del nombre de marca, la lealtad de marca, la calidad percibida y las asociaciones de marca y hace algunas aclaraciones respecto a estos factores que se pueden perfectamente aplicar y llevar a la práctica en menor escala a las PyMEs gastronómicas.

En lo que respecta al nombre en las PyMEs la problemática más común es la no averiguación adecuada previa a su elección de si el nombre que eligieron ya existe o no. Hay muchos negocios de todos los rubros que crean un nombre, diseñan una marca o contratan a un diseñador a crearla y luego no la registran. El registro de la marca es fundamental por varios motivos. El primero tiene que ver con cuestiones legales. Si alguien inicia el trámite para patentar el nombre antes que uno, ese es el que tendrá total propiedad del mismo y puede hacer que todos los que vendan productos y servicios bajo ese nombre deban cambiarlo.

El problema de no patentarlo reside en que ante la oposición de algún otro negocio con marca igual o similar, o ante la denuncia de uno ya existente con el mismo nombre o similar, se deberá modificar obligatoriamente. Y un cambio en el nombre para el cliente es totalmente confuso y desprestigia el negocio. Así este mismo esté hace treinta años, si no ha sido patentado, deberá cambiarlo.

La forma de patentar una marca es muy simple. Se realiza en el Instituto Nacional de Propiedad Intelectual (INPI), y si bien en su página oficial el costo del trámite figura de 400 pesos, en un tamaño de logo de 6 por 6 centímetros, el precio real de la totalidad del mismo ronda entre los mil y los dos mil pesos por categoría. Cada marca debe registrarse según la categoría en la que se encuentra. En gastronomía corresponde la categoría número 43. Una vez que se presente el formulario de inscripción de la marca, la misma se tendrá en observación en un plazo de 12 meses en los cuales la misma queda a disposición de objeciones por parte de otros titulares de marcas en el caso que la consideren similar, y siempre que sea en la misma categoría. Una vez transcurrido ese plazo de 12 meses, si no hubo objeción alguna, el titular adquiere el registro definitivo de su marca, que la tendrá a su nombre por un término de 10 años. Una vez transcurrido ese plazo, la misma debe renovarse por otros diez años, renovación fundamental para no perder la titularidad de la misma.

Volviendo a los factores que componen la equidad de marca, primero y principal cabe destacar que este concepto entonces reúne factores que implican inversión para crearlas y mejorarlas, y con inversión no solo tiene que ver con una cuestión financiera de la PyME si no también inversión de tiempo, y esfuerzo. Uno de los condicionantes que influye en el valor o equidad de marca tiene que ver con la familiaridad. En el caso de los restaurantes el boca en boca cumple un rol fundamental, ya que es más factible que el cliente potencial elija un lugar a dónde dirigirse si ha oído hablar de él. Lo mismo sucede cuando han visto una publicación del restaurante, o llegaron a él por Guía Óleo o cualquier otro portal gastronómico. “Cuando los consumidores ven una marca y recuerdan que la han visto antes (...) se dan cuenta de que la compañía gasta dinero para respaldar la marca” (Aaker, 1996).

Uno de los aspectos más importantes de la calidad percibida es que la misma define la competencia y su posición en ella, y puede convertirse en una ventaja competitiva,

consumidores dispuestos a pagar más por el servicio que se brinda y es fundamental que el esfuerzo que se haga para lograr demostrar esa calidad, tenga que ver con expectativas y necesidades del público al cual se dirige la empresa, si no será en vano. Se debe pensar en calidad percibida de manera tal que lo que se haga para lograrlo impacte en la experiencia que el consumidor tendrá cuando adquiera el servicio. Esto puede ser desde la actualización de la carta, contratar más personal para una mejor distribución de las mesas generando así una mejoría en la atención, implementar un método de despacho en la cocina y organizar los pedidos de manera tal que las comidas lleguen al cliente más rápido.

Si bien hacer comunicación para captar nuevos clientes es fundamental para el incremento de beneficios económicos, es igual de importante destinar tiempo y dinero para mantener a los clientes actuales. No solamente porque fidelizarlos implica que siempre y cuando se le haga saber que se le tiene en cuenta y se lo beneficie por eso, se lo mantendrá como cliente fiel, sino también porque probablemente terminen convirtiéndose en la mayor fuente de ingresos, ya que se sentirá más satisfecho y por consiguiente gastará un poco más.

Otra de las cosas que señala Aaker (1996) son los clubes de clientes. Al igual que los programas de comprador frecuente el club de clientes proporciona evidencia de que la empresa se está preocupando por ellos, brindándoles beneficios tales como descuentos, promociones especiales, o simplemente informarle respecto a novedades en la carta o invitarlos a que prueben nuevos platos y los critiquen, y hagan sugerencias respecto de ellos para implementar mejoras. Este también es un método efectivo ya que el cliente se siente parte y eso lo estimula a comprometerse y lograr un vínculo emocional con el restaurante.

Otro de los beneficios de incrementar el valor de marca es el que muchos autores le brindan el nombre de elasticidad de marca. Esto tiene que ver con que cuanto mayor sea el valor de la empresa, se contará con más clientes leales por lo que la empresa responderá

mejor y más rápido ante cualquier inconveniente o situación que implique bajas de facturación.

En este caso en Argentina lamentablemente los cambios son casi constantes que amenazan constantemente el negocio. La problemática con el campo en la actualidad se encuentra estable, pero cada tres o cuatro meses hay alguna puja con el gobierno, y los más perjudicados son los trabajadores que necesitan de la materia prima para poder brindar un servicio. Un cambio o una inestabilidad económica puede afectar al restaurante de dos maneras, o bien por un aumento considerable en la mercadería o algún inconveniente relacionado con las compras que el restaurante debe hacer para los productos que realiza, o bien puede afectar de manera directa en el bolsillo de los consumidores, haciendo que estos cuenten con menos dinero para gastar, lo que se traduce en menos salidas y menos cenas fuera del hogar.

Contar con una base de fieles clientes que asistan al restaurante de manera regular puede ayudar a la empresa a que el impacto sea menor.

4.2 *Brand Equity* en la web.

En internet es posible concentrarse en un tipo de audiencia más acotada y selecta, segmentando a los consumidores y hablándoles solo a un grupo en su mismo lenguaje. Una de las innumerables ventajas de hablar en su mismo idioma y posicionar a una marca en internet es la posibilidad de adquirir datos de los consumidores que de otra forma no obtendríamos y conocer más sobre sus deseos e inquietudes.

Si bien para algunos el uso de las redes sociales puede considerarse un tanto riesgoso, ya que las mismas están abiertas a cualquier tipo de comentario, ya sea positivo como negativo, y hasta incluso algunos hablan de desprotección marcaria, ya que no hay filtros automáticos que restrinjan las opiniones, es necesario entender que siempre y cuando

los comentarios se enmarquen en el respeto, cualquier opinión sirve. Las negativas sirven todavía aún más que las positivas, porque están indicando un problema a resolver, un llamado de atención de que existe una manera de fidelizarlo, y es él mismo quien está expresando la manera de hacerlo. Si se tiene cómo responderles, activa e interesadamente, los aspectos negativos se vuelven positivos para el consumidor que presentó esa inquietud y para todo aquel que haya seguido a la marca en la red social y lo haya leído. Si se escucha al cliente y se le hace saber que a la empresa le interesa su preocupación y su descontento, va a apoyarla más y se va a quedar con ella.

Para generar valor de marca en redes sociales es necesario actualizarla diariamente, y ofrecer un beneficio a aquellos que participen en ellas. No tiene que ver únicamente con promociones y descuentos, también pueden promoverse concursos y sorteos para que los clientes participen de una cena o un almuerzo, o productos en particular, como postres y tragos, u ofrecerles una degustación. No importa lo que se decida hacer, siempre y cuando lo que se haga sea en pos de crear valor emocional a partir de esa relación que se mantiene con el cliente. En el caso de las redes sociales cualquier acción que requiera participación de los clientes incrementa el vínculo y hace a su vez que, incentivados por los premios, más personas se unan a la red social, convirtiéndose en seguidores en el caso de *Twitter* o amigos en el caso de *Facebook*.

Independientemente de lo que se haga, la finalidad siempre será agregar valor a la empresa y al servicio que la PyME ofrece, y la razón fundamental es la necesidad de un acercamiento de los públicos y de lograr una diferenciación ante tanta oferta. Si los contenidos que se brindan en los sitios web ya sea en la página en las redes sociales, son interesantes y su actualización es constante, los clientes ingresarán a ellas más cantidad de veces involucrándose cada vez más en la empresa. Si por el contrario se actualiza poco y no

se le dedica tiempo para realmente tener en cuenta lo que los clientes comentan y sugieren, entonces no tendrá sentido en absoluto.

La clave para generar e incrementar valor a la marca en internet son entonces fundamentalmente contenidos de interés, la actualización, y la escucha constante. Si todo esto se cumple, entonces el vínculo con el consumidor será cada vez más fuerte y si además se tiene un factor atrapante y convocante, más serán los que se sumen y conozcan la empresa.

Capítulo 5. Internet para el vínculo corporativo de las PyMEs gastronómicas

5.1 Sitio web Oficial

Existen varios aspectos importantes a tener en cuenta a la hora de confeccionar una página web, y otros más que se añaden al tratarse de un local gastronómico. El primer paso es pensar en el nombre que tendrá el sitio. La elección del mismo dependerá del rubro al cual pertenece la empresa y del tipo de página que se necesite crear. En el caso de restaurantes lo más común es que el nombre del sitio sea el del restaurante, para facilitar su búsqueda. En el caso de que ese nombre ya esté registrado puede agregarse una palabra que identifique su rubro, ya sea resto, o restobar.

A la hora de crear un sitio web deben tenerse en cuenta aspectos tales como el diseño de la interfaz, el diseño de las páginas, las tipografías, el estilo editorial, los gráficos y las imágenes, y los colores a utilizar. Todo esto se decidirá a partir del propósito de la página web y del público al cual la misma se dirige. La manera de navegación de la página deberá ser simple e intuitiva. La recomendación de los expertos es que en tres clicks o menos, el cliente debe llegar a la información deseada.

Es necesario además recordar y tener en cuenta que se debe pensar en todos los usuarios, no solamente en los que poseen la última tecnología, razón por la cual el sitio debe ser veloz. Tanto los colores como el estilo de comunicación, como las tipografías, deben pensarse a partir de los públicos. Hay cuestiones fundamentales en lo que es el diseño como son el contraste entre las letras y el fondo, tamaños legibles de tipografía, y que las tipografías elegidas sean simples para facilitar su lectura.

La primera página es la home page, que va a ser la cara del sitio, lo primero que el cliente vea. Por eso es muy importante que sea atractiva y que cargue rápido. Otra sección que la misma deberá tener es la que habla acerca de la empresa misma, en donde hay un

breve desarrollo de su historia, se expresa la misión y la visión del restaurante y sus valores. Generalmente se denomina *quiénes somos* o *acerca de nosotros*, o de alguna forma similar. Puede ser recomendable también incluir una sección de preguntas frecuentes en donde se aclaren por ejemplo los horarios del restaurante, la forma de hacer la reservación, si existe la posibilidad de pedir menús especiales, etc.

La sección de contacto es la más importante, ya que es un espacio en donde el cliente podrá solicitar que se lo contacte, o pedirá información. En la misma también debe haber un espacio destinado para que el cliente deje sus comentarios y sugerencias. En esta sección además es en la cual figuran todos los datos importantes tales como ubicación, teléfono de contacto, e-mail, y links que disparen a las redes sociales, tanto *Facebook* como *Twitter*.

La sección de reservación debe ser una opción aparte para facilitar su contabilidad y no fallar. Lo más recomendable es que al reservar desde la página se dispare automáticamente en un e mail que el administrador visualice en el acto. Es fundamental que el cliente complete la fecha, horario y cantidad de personas. A partir del mes de enero de este año por una nueva reglamentación los establecimientos gastronómicos ya no pueden contar con sectores fumadores, a menos que ofrezca un espacio abierto destinado a eso, y que sus empleados no accedan a él, pero no durante el servicio, por lo tanto esta opción ya no se debe incluir.

Las imágenes de los productos y del restaurante pueden ofrecerse en una sección aparte o incluir en cada sección, pero es importante que las mismas no carezcan de calidad, y que no sean archivos pesados que tarden en cargar. Es importante mostrar imágenes que describan su ambientación, su decoración, y sus productos para acercar al cliente la propuesta gastronómica que se ofrece. La actualización tanto de las mismas como de la

información que se publique en el sitio es vital. Un sitio desactualizado no da una buena imagen y hace dudar al cliente de si el restaurante sigue existiendo o no.

5.2 Portales 2.0 para restaurantes

Originalmente las pequeñas y medianas empresas recurrían a la folletería, la cartelería en el punto de venta y el boca en boca como mejor forma de hacerse conocido y promocionarse ante sus clientes potenciales, y aún ahora la recomendación sigue siendo una de las mejores formas gratuitas y efectivas de publicidad. “Si puede lograr que todo cliente quiera contarle a sus amigos lo bien que le fue en su restaurante – su nuevo descubrimiento – usted habrá tenido éxito.” (Cooper et. al, 2002) No es hasta el año 2000, con la aparición y posteriormente su masificación, que internet comienza a convertirse en una herramienta de gran potencial a la hora de hacer publicidad, rompiendo las barreras geográficas y permitiendo en algunos casos achicar presupuestos.

Cuando surge y se constituye un medio nuevo, o cuando se produce la mutación de uno ya existente, significa que no solo se modificarán los contenidos y la manera de comunicar un mensaje, sino también que se observarán cambios en el que está del otro lado, que es el destinatario de ese mensaje, es decir, el consumidor. Con Internet el principal cambio que se distingue rápidamente del consumidor es su transición de carácter pasivo a activo, lo mencionado anteriormente como retroalimentación, y es la base de lo que hoy se conoce como la web 2.0. Cuando empresa y consumidor establecen un diálogo surge la creación del vínculo.

A diferencia de otros medios de comunicación, la web 2.0 es un modelo que puede denominarse como modelo *bottom-up*, castellanizado como modelo de abajo hacia arriba. Esta clasificación tiene que ver con la construcción de los contenidos de la web, ya que actualmente cuando se habla de web 2.0, se habla de una construcción colectiva. Esta

construcción colectiva se realiza a través del intercambio constante de información, la colaboración en las acciones y la horizontalidad en la toma de decisiones. (Van Peborgh, 2010).

Al igual que analiza Ghio cuando habla de experiencia, “El hombre del siglo XXI no es sólo audiencia: es actor. Se involucra activamente en este proceso. Y construye marca.” (Ghio, 2003)

En el caso de las redes sociales, que se las analizará más adelante, hoy se han convertido en un medio que genera nuevas oportunidades para poder interactuar con los consumidores. En el transcurso de estos últimos años a través de ellas los consumidores han adquirido una capacidad inédita de contar sus historias, compartir sus experiencias, y en algunos casos incluso para agruparse en algunas causas sociales.

Esta revolución digital es responsable de infinitos cambios en el accionar de los consumidores y de las mismas empresas. A diferencia de la filosofía corporativa tradicional en donde se esconde todo lo que no debe ser visto, el consumidor 2.0 propone algo totalmente distinto, la honestidad de las empresas. La crítica debe ser parte del diálogo, ya que la colaboración y la confianza son los dos aspectos más importantes.

En un medio gráfico, como en el caso de una revista o un diario, cada anunciante ocupa un lugar físico dentro de la hoja de papel. En televisión o radio cada anunciante ocupa una cantidad de segundos. En internet en cambio, un mismo espacio publicitario puede venderse a múltiples anunciantes simultáneamente.

“(…) los vínculos entre las marcas y sus públicos experimentan hoy el proceso de cambio más turbulento y radical desde la adopción del modelo de economía de mercado y este se produce en un contexto tan inédito como inexplorado por las marcas: la web 2.0” (Van Peborgh, 2010)

En *Odisea 2.0* (2010) el autor brinda el origen del término 2.0. El término fue creado en el año 2004, cuando Tim O'Reilly se refirió a una segunda generación de la web que se basa en comunidades de usuarios. Entre los servicios se hallan blogs, redes sociales, buscadores, etc, y en todos los casos estos fomentan el intercambio de conocimiento. De esta forma los usuarios pueden utilizar aplicaciones en la red, conectarse desde distintos soportes tecnológicos, y lo que es fundamental, pueden compartir contenidos realizados por ellos mismos, y publicarlos en blogs y en redes sociales.

En la actualidad existen portales 2.0 específicos de restaurantes de Buenos Aires, tales como *Guía Óleo* desde el 2003, o *Restorando*, que surgió durante el 2010. Estos portales permiten el acceso del consumidor a la información esencial de cada restaurante, y hace unos meses han incorporado también al sector de los bares de Buenos Aires.

En el caso de *Guía Óleo* la misma brinda información de más de cinco mil restaurantes. En este portal el consumidor puede ingresar para consultar a qué restaurante desea ir, directamente desde el buscador que brinda, o realizar una búsqueda avanzada en donde brinda al consumidor la opción de discriminar por rango de precio, por recomendación para ir con amigos, o festejar un aniversario, o asistir en pareja, o en familia, comer rápido, para reunión de negocios, para comer sano, etc.

Hay otras varias clasificaciones por las cuales acceder además de las mencionadas, ya sea por tipo de cocina, por zona, por características (si tiene o no servicio de Delivery, de Wi Fi, si es Tenedor Libre, etc.), o por las búsquedas más populares. Debajo se encuentra el ranking de restaurantes, en donde se posicionan por precio, o por mejor comida, mejor servicio o ambiente. Las primeras clasificaciones corresponden a restaurantes nuevos, a los más populares, a los que tienen descuentos, a los que tienen *Coca-Cola*, a los que tienen *Delivery Online* y los que permiten la realización de la reserva *online*.

A la derecha del portal hay links con *tweets* de distintos consumidores que narran su experiencia, aconsejan o no algunos lugares, platos, postres precios, etc. Lo bueno es que en él realmente se puede calificar todo y puede ponerse la opinión que el consumidor desee sin ningún tipo de filtro. Cada uno de esos comentarios y de la calificación que cada consumidor le da al restaurante, va conformando un índice porcentual que evalúa a cada uno, quedando a disposición de todo aquel que desee averiguar e interiorizarse acerca de los aspectos positivos y negativos del servicio que se brinda. Con tan solo registrar un mail, el consumidor puede acceder a la cuponera de descuentos de *Guía Óleo* que en algunos casos alcanza hasta a un cincuenta por ciento.

La participación, interacción y colaboración que se tiene de los consumidores es constante. Se puede incluso desde el perfil de *Facebook* subir una foto del plato que se ha comido, ya sea para recomendarlo o no, compartiendo la foto en el muro de *Guía Óleo* y etiquetándolo.

Cada vez que se accede a un restaurante específico, la página brinda la dirección completa del lugar, qué tipo de comida ofrecen, un teléfono de contacto, la página web y el mail, el horario en el que se encuentra abierto, y los medios de pago disponibles. Luego se brindan barras de calificación por comida, servicio, ambiente y por la carta de vinos que se evalúa sobre treinta puntos. Luego la página le brinda al consumidor la posibilidad de recomendar o no el restaurante y posibilita acceder mediante un link al histórico de las calificaciones que ha tenido desde su registro en *Guía Óleo*.

Se realiza una breve descripción sobre las especialidades del restaurante, con algunos platos de preferencia, una o varias fotografías del lugar, generalmente de la fachada y de sus distintos ambientes, y ya hacia lo último los comentarios y calificaciones individuales de cada consumidor con la fecha correspondiente y con el correspondiente alias o *nickname* que se cree para figurar en la Guía. Hacia la derecha se indica el rango de precios al que

corresponde, el mapa con su correspondiente ubicación geográfica, se indica si es usualmente más recomendado para ir en pareja, o con amigos, o en la clasificación que más cuadre, las características del restaurante, si tiene baño de discapacitado, si admite reservas telefónicas, si hay show, si hay mesas al aire libre, si cuenta con estacionamiento, si tiene juegos para chicos, Delivery, área fumadora, aire acondicionado, barra de tragos, menú ejecutivo, Wi Fi, comida para celíacos, etc.

La publicación en la *Guía Óleo* es totalmente gratuita, pero también brinda otros servicios pagos. Anteriormente cuando no existía *Club La Nación* o *Clarín 365* que brindan a los clientes poseedores de esa tarjeta beneficios exclusivos y descuentos en distintos rubros, entre ellos restaurantes, el servicio de descuentos que los restaurantes podían ofrecerles a los clientes de *Guía Óleo* eran pagos. Cuando *La Nación* y más tarde *Clarín* lanzan estos descuentos y beneficios, tuvieron que crear otro tipo de servicios para poder competir. A estas nuevas herramientas las llaman *Óleo control*. Mediante esta página www.guiaoleo.com.ar/control se puede acceder a todas estas opciones, y en ellas explican una a una cuáles son los beneficios a los cuales se accede.

Entre estos otros servicios pagos que ofrece a los restaurantes se encuentran la publicidad por palabras para aparecer en las primeras posiciones de búsquedas, la gestión de ficha, que es un espacio que le ofrecen a los restaurantes para que puedan comunicarse directamente con los usuarios informando cambios de carta, platos de la semana, promociones nuevas, novedades, eventos, etc. Otra opción que brindan son los informes, en donde se le envía al restaurante informes mensuales con estadísticas que le permiten a la empresa visualizar la posición que ocupa su restaurante dentro de la zona, por tipo de cocina y rango de precio. Además te permite acceder a la cantidad de visitas que tuvo la ficha cada día del mes y el tráfico de consumidores derivado desde la *Guía Óleo* hasta el sitio web del restaurante. Y por último también el restaurante puede elegir ofrecer descuentos a los

usuarios, pautando los días y horarios más convenientes.

El otro portal del cual se hacía mención anteriormente es *Restorando*. Se ha lanzado en el año 2010 por su CEO y fundador Frank Martin, y en tan solo tres semanas ya había logrado que 500.000 comensales reservaran mediante esta página. Durante el 2011 fue creciendo considerablemente, y en lo que va de este año ha recibido una inversión de Estados Unidos y Europa que ronda en los tres millones doscientos mil dólares.

Restorando ofrece a los consumidores la posibilidad de realizar una reserva online en tiempo real, ya que trabaja en conjunto con los restaurantes para que el proceso de reserva sea instantáneo. Cuentan con un equipo de atención al cliente que se encarga justamente de que la respuesta sea rápida y eficiente. Entre las ventajas existentes que ellos mismos se atribuyen se encuentran el agregado de valor a los restaurantes, logrando además que mejoren su rentabilidad, creando herramientas de mejora para las reservas y su gestión, trabajan las 24 horas diarias, y a su vez cada restaurante puede construir su propia base de datos, tratar a cada cliente de manera personalizada y efectuar campañas de marketing. Mediante la página los comensales pueden visualizar la disponibilidad de las mesas y los tiempos de espera. Además es muy sencillo ya que requiere de solo tres clicks. El servicio de reservas es totalmente gratuito e incluye aviso por *pager*, es decir, por mensaje de texto, para poder pasear o esperar fuera del restaurante y ser avisado para volver al mismo cuando la mesa esté lista.

Al igual que en Guía Óleo se puede acceder por restaurante y corroborar los datos principales, imágenes, y dejar comentarios. A diferencia, no tiene un sistema de rankings ni puntuaciones. Existen otros tipos similares de portales como *Resermap*, una propuesta de reservas de restaurantes respaldada por *Telefónica*.

Existen otro tipo de portales como *Lets Bonus* o *Groupon*, que no son específicos de gastronomía pero también incluyen este rubro. Estos portales permiten mediante el registro

previo, obtener descuentos y promociones limitadas sobre un tipo de descuento en particular para utilizar por única vez. El funcionamiento es muy simple, una vez cargados los datos podés obtener el cupón o *voucher* de descuento directamente desde la página, o bien obtenerlas vía mail. El sistema automático permite recibir estos descuentos de manera diaria y cada descuento expira en un día en particular. En cada anuncio se describe el producto o servicio que se ofrece y compara el precio regular del que ellos brindan. Este tipo de descuentos lo cubre al cien por ciento el restaurante que elije ser publicado en su portal. Si bien no es un servicio pago y le sirve al restaurante a la vez como publicidad gratuita, el descuento lo realiza la empresa que pauta y no el proveedor del cupón.

5.3 Descuentos esponsorados en gastronomía

Existen otros dos tipos de descuentos muy populares en Argentina que corresponden al *Grupo Nación* y al *Grupo Clarín*. Tampoco son exclusivos de restaurantes, abarcan diversos rubros. En ambos casos el consumidor que desee formar parte del *Club Nación*, o de *Clarín 365* debe suscribirse para recibir semanalmente ejemplares de diario y revistas, obteniendo la tarjeta de manera gratuita.

En el caso de *Club Nación* hay varias opciones para adquirir la tarjeta. Se puede optar por suscribirse al diario solo los días Sábados y Domingos o dos días cualquiera de la semana, o solicitar solo un ejemplar del diario para el Domingo más una revista que pueda ser *Lugares*, *Living*, *OHLALA!*, *Brando*, *¡Hola!*, *Rolling Stone* o *Jardín*; o solicitar el ejemplar del diario para los días Sábados más la revista *¡HOLA!*

Club Nación creó además el concepto de Ruta Gastronómica, en donde recomienda a sus lectores a través de comunicaciones en el diario circuitos de gastronomía. Todos los restaurantes pueden participar ofreciendo un 20% de descuento como base. Ofrece además otro tipo de descuentos que denomina como participaciones. Los descuentos son exclusivos

para clientes Premium y se ofrece entre un 30 y un 50 por ciento de descuento. Optando por esta alternativa no solamente el restaurante saldrá publicado en dos páginas fijas por mes, más en el sitio oficial, sino que además se le brindarán dos pies exclusivos y media página para la edición en papel, más una página en *LN Revista* del diario del domingo. Claramente cuanto más beneficio otorgue el restaurante, más comunicación obtienen. Realiza también un envío de mails a sus usuarios la tercer semana de cada mes y una publicación en el *Site Club*, en donde el restaurante figura como destacado en la página principal del sitio. Esta página obtiene un promedio de 392.267 visitas diarias. Por último también ofrecen el envío de mensajes de texto a los socios, y banners rotativos en la página de *Club La Nación*.

Clarín 365 surgió después, en respuesta a *Club Nación* que estaba funcionando exitosamente. Entre las opciones que brinda puede optarse por recibir el diario y la tarjeta gratuita, o agregarle la revista *Elle*, o la revista *Jardín de Genios*, o la revista *Genios*, o la revista *Ñ*. En cualquiera de esas opciones la tarjeta es gratuita. Tanto en *Clarín 365* como en *Club Nación* la suscripción puede hacerse telefónicamente o vía web. En ambos casos el descuento al consumidor final lo realiza el anunciante. A cambio el restaurante obtiene publicidad a través de ellos en su página web, y en la impresión del diario por nada de costo, excepto el descuento que deberá realizarle al cliente.

Lo que hizo *Clarín* fue enviar mails a todos los restaurantes de CABA y GBA con un comunicado invitándolos a formar parte de su nueva estrategia. Allí describe esta nueva tarjeta *Clarín 365*, que se suma a la estrategia de *Vía Restó*, la guía de restaurantes de *Clarín.com*. Entre las opciones que brinda se encuentra el ofrecimiento de un veinte por ciento de descuento todos los días, que es el servicio de descuento básico, o un treinta por ciento de Lunes a Viernes, o un cincuenta por ciento de descuento los días Jueves, Domingos o Lunes. En caso de que el restaurante ya contara con una promoción activa con *Club La Nación*, el beneficio para los miembros de *Clarín* debe ser el mismo. La diferencia de

Vía Restó es que además de contar con todas las categorías de clasificación con las que cuenta *Guía Óleo*, hay links a blogs de expertos en gastronomía y críticos especializados cuya función es orientar al consumidor a elegir entre tanta oferta.

Capítulo 6. El rol de las redes sociales para las PyMEs en gastronomía.

6.1 *Twitter*

Twitter es una red de información. La misma puede describirse como una red social en la que cualquier persona puede escribir y leer mensajes utilizando un máximo de 140 caracteres. Estos mensajes, o *tweets*, son públicos y están disponibles para cualquier persona interesada que se haga usuario siguiendo una cuenta.

Su destacable importancia reside en que esta red social es utilizada diariamente por millones de organizaciones y empresas, ya que es un medio gratuito que les permite brindar información, y generar vínculos tanto con sus clientes como también con sus proveedores y con la comunidad. Un reciente estudio de Burson-Marsteller muestra que el 54% de las principales 100 empresas americanas emplea *Twitter*.

Lo interesante respecto a esta red social, es que la misma posee una página dirigida específicamente a las empresas <http://business.twitter.com> en donde se les enseña a las mismas a sacar el mejor provecho de *Twitter*. Tal como aclaran desde su *Home Page* este programa de asesoramiento está dirigido para cualquier empresa, sin importar el tamaño de la organización.

En la página mencionada, es aclarado que “como negocio, puedes usar *Twitter* para rápidamente compartir información, reunir información crítica y perspectivas de mercado, y construir relaciones con personas que tienen interés en tu compañía. Frecuentemente, ya existe una conversación acerca de tu negocio teniendo lugar en *Twitter*”. (*Twitter*, 2012)

A su vez, se ha publicado una guía gratuita llamada *El libro de Twitter*, en donde se detallan todos los consejos para su utilización, especialmente para las empresas. Su descarga desde internet es sin cargo en formato PDF. El mismo está dividido en cinco capítulos: Conocimientos básicos, Estrategias y consejos, Optimización de cuenta, Prácticas

eficaces para participación y difusión y Recursos. Participan en él profesionales pertenecientes a las disciplinas del periodismo, especialistas en implementación de campañas interactivas, en marketing, y un director creativo de *Genes Interactive*, además de diseñadores y comunicadores publicitarios.

En el capítulo uno se le atribuye a *Twitter* la capacidad de conector. “Conecta en tiempo real con tus clientes”. (2011). Si bien todavía no se concretó, *Twitter* lanzará páginas especiales dedicadas a empresas, que es lo que la diferenciaba de *Facebook*. Algunas marcas ya han pagado por sus espacios en esta red social. Las mismas tendrán un formato diferente para que las marcas comuniquen su información online, y la diferencia entre esta y una cuenta común es la posibilidad de personalizar y configurar el diseño agregando un logo propio y un banner abajo del perfil. Además se va a poder destacar un *tweet* que permitirá su expansión para visualizar desde allí fotos y videos. Este formato ya fue ofrecido a grandes marcas como *Coca-Cola*, *Nike*, *Disney*, *PepsiCo*, *Staples*, *Hewlett-Packard*, *Intel*, entre otras como también a algunas celebrities como *Mariah Carey* y *Cold Play*. A cambio el compromiso es invertir dos millones de dólares en un año. Sin embargo se estima que esta aplicación estará en breve disponible de manera gratuita para las empresas. Por otra parte, en la actualidad hay tres formas de publicitar en *Twitter* que son los *Promoted Tweets*, los *tweets* que aparecen en las cuentas de los usuarios en su timeline, los *Promoted Trends*, se paga para generar un *Topic Trend* elegido y las *Promoted Accounts* que son cuentas que generan contenido de la marca. (2011)

Como ya se ha mencionado las empresas de cualquier tamaño deben comprender que cualquier medio que les permita vincularse con sus clientes, y clientes potenciales, es necesario que sea explotada al máximo. En el caso de *Twitter*, se logra mantener un lazo emocional entre empresa y el cliente a partir del sistema de seguidores y seguidos, además de que es muy fácil tener conocimiento sobre la cantidad de personas repercutidas en un

mensaje emitido por la empresa debido al historial que deja todo registro y el contador automático que nos brinda cantidad de seguidos, seguidores, y el listado, permitiéndonos acceder a toda la información que los seguidores nos quieran brindar.

La investigación de mercado, cuantitativamente, se vuelve mucho más simple. Lo fundamental es tener la capacidad para saber interpretar y comprender a los consumidores, y poder accionar frente a eso en la búsqueda de mejores oportunidades de negocio y crecimiento para los clientes, que son aquellas pymes gastronómicas interesadas en ampliar su cartera de clientes o brindarles un servicio mejor e innovador que pueda satisfacer sus necesidades, o simplemente, aunque en verdad no sea tan simple, retener a los clientes actuales.

El trabajo como publicistas comienza en orientar al cliente e introducirlo en este nuevo mundo. Si bien esta red social tiene un fuerte uso en medios de información para el periodismo, la misma red social está reconociendo sus utilidades para las empresas y el fortalecimiento del vínculo corporativo.

Las utilidades fundamentales de crear una cuenta en *Twitter* son dar a conocer la marca principalmente, establecer un vínculo entre empresa y cliente, atraer a más clientes, brindar información corporativa, de eventos, promociones, invitaciones especiales, publicaciones de descuentos, adquirir información de los clientes nuevos y de los actuales, poder segmentarlos, y fundamentalmente lograr una comunicación instantánea con ellos y en su lenguaje.

El primer paso consistirá en crear el perfil, si es que el cliente no tiene creado ya uno. No deben obviarse los datos esenciales, si no todo lo contrario. En toda cuenta se empieza siempre por el nombre del usuario, que no necesariamente debe ser sólo el nombre de la empresa, aunque en la mayor parte de los casos lo es. Puede agregarse al nombre del restaurante algo relacionado con el medio de comunicación por el cual está llegando, o con

la utilización que se le va a dar al mismo, si es solamente informativo respecto a eventos, a novedades y promociones, si está abierto a comentarios y sugerencias, o cualquiera de las utilidades mencionadas anteriormente. Una vez elegido el nombre debe ser redactado el texto fijo que queda debajo del nombre, siempre presente en el costado superior izquierdo de la página.

El corto texto debe captar el alma de la empresa, el *reason why*, y fundamentalmente el servicio que ofrece: a qué se dedica la empresa, cuáles son sus productos Premium o aquellos en los cuales se especializan (por ejemplo pastas caseras, parrilla, pizzas a la piedra, *fast food*, *slow food*, comida gourmet, etc.). La red nos ofrece además modificar el fondo de página, colocar el logo y los colores corporativos de la empresa respetando su imagen de marca.

El segundo paso consistirá en atraer usuarios y seguidores, llevarlos a que conozcan a la empresa y conozcan su usuario, y a la vez que ese contenido sea atractivo y los seduzca de manera tal que se conviertan en nuevos seguidores de las mismas.

6.2 Facebook

Es fundamental distinguir entre lo que es una cuenta, de lo que es un grupo, o una página. Los grupos podrían tener un muy buen uso en caso de que todos los empleados del restaurante tuvieran *Facebook*, y utilizar al grupo como un medio más de comunicación. Favorecer la integración entre los empleados, crear un vínculo entre ellos, etc. Pero no es recomendable como herramienta para con los consumidores. Es necesario crear una cuenta o lo que es más recomendable para un local, una página.

Facebook ofrece dos herramientas distintas que pueden ser de utilidad para cualquier empresa. En los dos casos puede ser perfectamente utilizado para una empresa de gastronomía ya que si bien son distintas y tienen diversas funciones, las dos tienen lo más

importante que es ser un portal entre los consumidores y la marca, en donde se le permite a los clientes interactuar, dejar su opinión, ver y subir información.

Existe la opción de crear una cuenta convencional, es decir, crear un perfil igual al personal, con la diferencia de que se agregarán imágenes del lugar, información pertinente, en el muro se brindará información sobre promociones y descuentos, se invitará a la gente a que comente y deje sus sugerencias, entre otros. *Facebook* tiene una gran ventaja entre muchas otras, que es la de poder administrar las imágenes por álbumes. De esta manera el restaurante puede mostrar imágenes de sus productos, puede tener una sección de entradas, otra de platos principales, otra de postres, otra de vinos, y otra de tragos especiales.

La forma de medir la cantidad de gente que recibe esa información es muy sencilla. A medida que la cuenta de *Facebook* va adquiriendo más Amigos, esto se traduce en que más personas han visto en la página de inicio las novedades que el restaurante subió a su página, aunque desde ya no podemos asegurar que cuántas personas hayan accedido a ese mensaje, ya que no hay registro de publicaciones vistas, a menos que la persona deje ese registro mediante el tan conocido *Like*, que acá en Argentina es *Me gusta*. Además de que recibir estos *Likes* significa opiniones positivas de parte de los que así lo pusieron, además permite contabilizar y tener un estimativo de personas alcanzadas por el mensaje que se ha publicado.

Otro beneficio fundamental que acerca a los consumidores al restaurante son las etiquetas. Cualquier Amigo del restaurante que suba una foto en el restaurante, puede etiquetarse, etiquetar a sus Amigos, y también etiquetar al propio restaurante. Así, cada vez que alguien ingrese a la sección Fotos del restaurante, además de poder visualizar los álbumes que el mismo local subió, puede ver todas las fotos en las cuales se lo ha etiquetado.

Por otra parte, también existe la opción de crear una página. “Crea una página de *Facebook* para establecer una relación más estrecha con tu público y clientes” (*Facebook.com*). Generalmente son utilizadas por famosos, lugares, marcas, empresas y grupos de música, como también por una causa o algún evento concreto en donde se involucre a la comunidad con algún fin social. En este caso optaríamos por la primer opción de todas que es lugar o negocio local. También existe la clasificación de empresa, organización o institución, podemos optar por cualquiera de las dos, pero para una PyME gastronómica la primera opción es más adecuada.

Para crear una página simplemente hay que elegir la categoría, que en este caso es Restaurante/Cafetería, luego se escribe el nombre del restaurante, como por ejemplo *CLAP*. Lo mejor en estos casos es que seguido del nombre del restaurante se le agregue el rubro, por ejemplo, *CLAP restobar*, ya que luego será de ayuda para el posicionamiento en los buscadores. Luego la dirección del lugar: Guayaquil 556, CABA, el código postal y un teléfono de contacto. Se acuerdan las condiciones de las páginas de *Facebook* y se empieza. Una vez confeccionada la página puede agregarse un mapa que indique cómo ir, qué líneas de colectivo pasan cerca, si hay estacionamiento o no, etc.

6.3 La figura del *Community Manager*

En una entrevista realizada a *Battle* de la agencia *DDB* Argentina para la edición Especial Publicidad de la revista *G7*, se le preguntó qué estaba haciendo la agencia para adaptarse al nuevo panorama de la comunicación publicitaria, principalmente en lo que tiene que ver con redes sociales. *Battle* contestó que *DDB* fue de hecho una de las primeras agencias que contrató a *Community Managers* para que supervisaran y armaran estrategias en redes sociales. Habla de que si bien la agencia ya se ha adaptado a las redes sociales, lo que resta es que se adapten los clientes, ya que perdieron el control de sus marcas, porque

ahora las marcas son de la gente, y la gente “hace lo que quiere con ellas”. “En las redes sociales tu producto tiene que ser un relojito, sino te dan con todo. Por eso es que las estrategias tienen que ser sólidas previendo todo tipo de escenarios. (G7, 2010).

La figura del *Community Manager* ha surgido prácticamente de la mano de la aparición de las redes sociales. Hoy en día las empresas y agencias de publicidad se encuentran enviando avisos laborales solicitando gente capacitada en redes sociales, generalmente estudiantes o recibidos en las materias de comunicación social, publicidad y carreras a fines, expertos en las redes sociales que reciben este nombre. Algunas agencias de publicidad como *Leo Burnett*, o *DDB*, tienen una o dos personas contratadas bajo este título, cuya función es básicamente estar informado y empapado de todo lo relacionado con las redes sociales, qué es lo que se puede hacer y lo que no, cuáles son las vías más efectivas para cada categoría de productos o servicios, o por tipo de campaña, o por los resultados que se necesitan obtener. Pueden asesorar al departamento de creatividad o desarrollar acciones digitales directamente por su cuenta si es que la agencia les designa una cuenta en particular.

En Argentina y en otros países de habla hispana, también suelen ser denominados como administradores. Si bien puede haber dos administradores o más, es necesario ponerse de acuerdo frente a ciertas pautas para la información se muestre siempre de determinada manera y se responda de otra. El administrador es, entonces, quien actualiza la página. Para crearla debe tener una cuenta personal de *Facebook* sí o sí. Puede ser el empresario o responsable del restaurante o una persona que se dedique específicamente a estas funciones. O, como lo que se propone, contratar a una agencia que contemple estas necesidades, y que ofrezca a un administrador para la actualización de datos y eventos particulares.

En el universo digital las agencias y las empresas requieren de adaptación continua tanto de la estructura de la agencia como de sus propios creativos. En el caso de las PyMEs, puede optarse por contratar a una persona capacitada totalmente ajena a la empresa para que maneje la información y responda las preguntas y sugerencias de los consumidores. Sin embargo les sería mucho más sencillo contratar a una agencia de publicidad que incluya este servicio. Si bien a la agencia le sería imposible contratar a una persona para cada cuenta y cada cliente, la misma podría encargarse de las cuentas de las redes sociales momentáneamente, y a la par ir capacitando a la persona designada que se encargará de ir actualizando la información.

Lo primordial en materia de comunicación en redes sociales, son la respuesta inmediata y la actualización. No se debe realizar promesas o brindar servicios que luego no puedan cumplirse, esto es, si se ofrece al cliente la posibilidad de realizar reservas por *Facebook* o por *Twitter*, tiene que haber una persona que reciba esa información y confirme la reserva de inmediato. Si no se puede lograr eso, entonces será mejor no ofrecerlo.

La actualización también es fundamental. Si un cliente ingresa y ve lo mismo que la semana anterior, se aburre, asume que no se realizan cambios a menudo y deja de entrar, perdiéndose la información que se quiere que él reciba. Desconfiará completamente de las publicaciones que vea, ya que no sabrá si son nuevas o si ya han dejado de estar en vigencia, como por ejemplo promociones o descuentos particulares. Por otra parte también se deberá estar atento a los comentarios de los clientes, ya que puede que alguien haya dejado algún mensaje ofensivo que desprestigie al restaurante. Definitivamente no hay que borrar los mensajes negativos, como ya se ha mencionado, siempre y cuando se respeten las dos partes.

El *Community* además debe estar constantemente pensando de qué manera lograr que más personas se unan a la cuenta del restaurante de la red social, en el caso de

Facebook agregar amigos, en el caso de *Twitter*, lograr más seguidores, y que los contenidos sean atractivos de manera tal que los consumidores quieran participar, comentar y sugerir.

Capítulo 7. Las implicancias a considerar para un modelo de agencia gourmet

7.1 Las consecuencias de ley de Medios en Argentina

La Ley de Servicios de Comunicación Audiovisual, conocida y denominada también como Ley de medios n° 26.522 fue sancionada y promulgada en Argentina el día 10 de Octubre del 2009 por la presidente Cristina Fernández de Kirchner con el objetivo de regular los Servicios de Comunicación Audiovisual en todo el ámbito territorial de la República Argentina, reemplazando a la Ley de Radiodifusión 22.285, que había sido promulgada en 1980 por la dictadura militar denominada Proceso de Reorganización Nacional.

Algunos artículos de esta ley han modificado las regulaciones correspondientes a medios no tradicionales de comunicación, a la publicidad no tradicional, y a las que rigen algunos aspectos fundamentales para las agencias de publicidad. A continuación se analizarán los artículos de mayor relevancia y sus implicancias para este Proyecto.

En el artículo 4 se define qué es ante la ley una agencia de publicidad y la diferencia entre esta y una empresa o productora de publicidad. La Ley define a la agencia publicitaria como “empresa registrada para operar en el territorio nacional teniendo como objeto de explotación el asesoramiento, colaboración, y realización de mensajes publicitarios, la planificación de su pauta y la contratación de los espacios correspondientes para su difusión pública.”

Define a la publicidad como “toda forma de mensaje que se emite en un servicio de comunicación audiovisual a cambio de una remuneración o contraprestación similar (...) y a la publicidad no tradicional como “toda forma de comunicación comercial audiovisual consistente en incluir o referirse a un producto, servicio o marca comercial de manera que figure en un programa, a cambio de una remuneración o contraprestación similar.” (Ley 26.522)

Es decir que ante la Ley la diferencia esencial entre publicidad y publicidad no tradicional reside en que la publicidad no tradicional es inclusión, o referencia del producto, servicio o marca durante el programa, a diferencia del comercial que se pauta durante la tanda publicitaria entre bloque y bloque.

El artículo 59 trata sobre el Registro Público de Agencias de Publicidad y Productoras Publicitarias, que exige el registro de toda Agencia y Productora. Año a año las pequeñas y medianas agencias de publicidad se incrementa, y no había hasta esta Ley un registro que regularizara a las mismas y estableciera las mismas regulaciones para todas. A partir de este artículo la inscripción será obligatoria para las agencias de publicidad como también para las empresas que intermedien en la comercialización de publicidad, obteniendo su licencia mediante este accionar. La agencia que no cumpla con este artículo no podrá difundir avisos publicitarios.

Por otra parte el artículo 94 regula cuestiones financieras respecto a la publicidad tradicional y a la no tradicional, pero los mismos afectan principalmente a los titulares de servicios de comunicación audiovisual.

Si bien hay una clara actualización de la ley respecto a la de los años 80', si hablamos de medios no tradicionales y de publicidad no tradicional, se la sigue percibiendo fuera de vigencia, ya que hace exclusiva referencia a la radio y a la televisión, no haciendo mención absoluta sobre otro medio de comunicación, que es el de Internet.

No existe aún hoy en día, después de una década de la masificación del servicio de Internet en las casas de clase media, una regulación que controle a la publicidad en Internet. Probablemente esta ley deba readaptarse en el futuro para poder regular la publicación de avisos en internet, los programas de afiliados, y todo lo que tiene que ver con la publicidad en este medio.

7.2 Confeccionando la estructura de una agencia gourmet

Además de todas las consideraciones legales, se deberá definir qué tipo de agencia se quiere ser, independientemente de todo lo que se fue analizando y de las conclusiones finales del Proyecto. Esto es, con cuánto personal se va a contar, cuáles son las actividades y responsabilidades que tendrá cada uno, y cómo llevar a cabo el trabajo de agencia.

Tener conocimientos sobre el presupuesto del cliente desde el inicio es fundamental para asegurarse de que este Proyecto sea rentable. Si bien el objetivo es brindarle a las pequeñas y medianas empresas soluciones económicas para que puedan promocionarse sin necesidad de inversiones desmesuradas y no correspondidas con su facturación anual, siempre se tendrá que tener un margen de ganancia que permita que este Proyecto funcione y sea realmente sustentable.

En principio para darle inicio a esta pequeña agencia, se necesitará contar con una dupla creativa que será la responsable de la confección de las piezas y avisos, y serán las cabezas pensantes de la estrategia de comunicación. Esta dupla está compuesta por un o una director/a de arte y un redactor o redactora creativa. A diferencia del organigrama de las grandes agencias, en donde se cuenta con tres departamentos troncales, como son el de cuentas, el de medios y el de creatividad, en este caso esta dupla cumplirá las tres funciones, como cabeza de la organización. La misma deberá tener amplios conocimientos de estos tres sectores para poder cumplir la función que se le designa. En principio será necesario tomar contacto con algunas agencias chicas que estén funcionando en la actualidad para ver cómo trabajar desde adentro, que puedan dar cuenta de su experiencia y puedan brindar consejos sobre qué hacer y qué no hacer, los errores más comunes, las primeras fallas y los primeros éxitos, etc. Toda la información que se pueda reunir respecto al funcionamiento de agencias similares por más que se dediquen a otros públicos será de gran ayuda.

La dupla creativa como se mencionaba será la responsable de la toma de decisiones y de dirigir las tres áreas. Por un lado será la que se reunirá con el cliente, lo investigará, definirá junto a él qué es lo que quiere y necesita, cuáles son sus objetivos y expectativas, y se reunirá toda la información posible respecto al restaurante con el cual se esté trabajando. Desde la ubicación para su posterior análisis, cantidad de cubiertos por cada día de la semana, el promedio mensual, los servicios que brindan, la ambientación, el personal con el que cuentan, sus productos, el funcionamiento del trabajo de la cocina, el sistema de comandas con el que cuentan, el sistema de despacho de la comida, el sistema de facturación que han empleado, el sistema de acumulación de datos que utilizan si es que ya lo han incorporado y si no es así ofrecerle un sistema para la concreción de una base de datos que pueda actualizarse diariamente, etc.

También se redactará un informe de todo lo observable, como higiene y limpieza, uniformes del personal, la espera hasta ser atendido, el tiempo entre el pedido y la entrega de la comida a la mesa, la presentación de los platos, la mantelería. Aquí es donde entra la figura del *Mystery Shopper* que se analizará posteriormente. Una vez reunida toda esta información, el redactor desarrollará un informe de todos estos aspectos para poder analizarlos y hablarlos con el cliente. El fin de esta reunión será junto a él descubrir los puntos débiles y fuertes de su servicio, definir qué es lo que el cliente desea priorizar, y en base a eso pensar en la estrategia, no solo de comunicación, sino también una estrategia para el mejoramiento de todos los servicios.

El director de arte es quien tendrá decisión total sobre las cuestiones estéticas, tipográficas, para todo aquello que requiera fotografía, y se hará responsable además de la impresión de los originales de las piezas de comunicación. El redactor o la redactora por otra parte, será quien se encargue justamente de la redacción de los informes, de cada pieza gráfica, del contenido que tendrá la página web del cliente, y verá junto al *Community*

Manager todo el contenido correspondiente a redes sociales, desde el armado de los perfiles hasta la revisión de la información que se le brindará a los clientes en ellas.

Será necesario contar con un experto o experta en redes sociales, denominado en la actualidad *Community Manager*, que pueda manejar en principio las cuentas y perfiles de los clientes hasta que el restaurante designe a un administrador, por lo cual deberá contar con excelente redacción. Sin embargo, trabajará en conjunto con el redactor creativo para lograr coherencia y para que la información con las que ambos cuentan sea la misma. Esta persona será además la encargada de contestar preguntas a los clientes, subir contenido y nueva información. Ya se ha establecido la importancia de la actualización de la información en las redes y de la comunicación con los públicos. En esta agencia gourmet el *Community Manager* tiene un accionar fundamental, ya que el servicio que se ofrece debe ser excelente. Es por este motivo que va a estar asistido por el redactor creativo y todos los que conformen la agencia colaborarán desde sus funciones con el mismo.

Se necesitará de una cuarta persona con conocimientos de administración gastronómica. Este especialista trabajará en conjunto con los demás aportando desde su experiencia y sus saberes académicos. Por otra parte, se podrá ofrecer al cliente que lo necesite y que lo requiera, un servicio de capacitación a los empleados. Pequeños cursos que tienen que ver con el trabajo en equipo y sus beneficios, con la maximización de las materias primas en la cocina, con la atención al cliente y otros cursos específicos que requieran a la vez de otros especialistas, como puede ser de *Somelier*. Ofrecer este tipo de capacitación para el personal del restaurante eleva la categoría del servicio, permitiendo a los mozos que puedan ofrecerles los distintos productos de la cava del restaurante dependiendo de los platos que han solicitado los comensales. Los mozos se sienten más capacitados por lo tanto están más motivados y por otra parte un buen asesoramiento ayudará a aumentar la facturación.

La función del *Mystery Shopper*, es decir, el falso cliente, o el crítico encubierto, puede realizarla cualquier persona de la agencia. Generalmente y lo ideal es que esta labor esté a cargo del licenciado en administración gastronómica pero también puede realizarla otro integrante de la agencia ya que tanto uno como otro registrará su observación a partir de una planilla que se conformará entre todos con las cosas más importantes a tener en cuenta.

De esta manera se podrá evaluar la calidad del servicio desde el momento en que se ingresa al establecimiento. Entre las variables se analizarán la calidad de producto, la calidad de atención, la higiene, la ambientación, la música, la carta, y el establecimiento, que son todos los aspectos más relevantes.

También se observará la atención al cliente a otras mesas, y el profesional estará atento constantemente sobre todo lo que ocurra en su entorno. La rapidez en la atención al igual que en la entrega del pedido a la mesa, la presentación de los platos y la decoración de los mismos, las variedades que se ofrecen en las cartas, los precios, etc.

Al cliente se le dará luego un informe con el correspondiente análisis de estas variables redactado entre el profesional gastronómico junto al redactor, y una propuesta de mejora que se confeccionará entre la dupla creativa y el gastronómico. Lo más importante no son las críticas que se realicen sino la solución que se le brinde y proponga a esos problemas. Desde afuera suele ser mucho más fácil detectar este tipo de irregularidades que desde adentro, siendo uno totalmente imparcial y porque además los dueños están tan ocupados en otras cuestiones y tareas del día a día de la empresa que les cuesta mucho más detectarlas o no disponen siquiera del tiempo para hacerlas. Todo lo que se haga siempre va a estar en pos de lograr mejoras en el servicio y en la atención.

La agencia entonces queda conformada en una primera etapa por estas cuatro personas. Por supuesto que se necesitará en algunas oportunidades de profesionales de otras disciplinas para consultoría o para algún trabajo en particular, pero esta sería la base

del organigrama y la manera en que el trabajo va a estar dividido en una primer etapa. Se hace referencia a primera etapa porque a medida que la agencia vaya creciendo y adquiriendo mayor cantidad de clientes se requerirá de más personal. A medida que se adquiera experiencia además seguramente se descubran otras necesidades del mercado que no habían sido tenidas en cuenta o que lo requiera cada cliente en particular, por lo tanto la estructura va a ir sufriendo modificaciones de manera casi constante, y se irá adaptando.

Capítulo 8. Creación de un modelo de agencia gourmet.

Las pequeñas y medianas empresas gastronómicas se ven en la actualidad en la necesidad de nuevas formas de comunicación. El miedo al cambio, el desconocimiento y la poca posibilidad de inversión hacen que no puedan explotar todos los medios que tienen a su alcance. Por este motivo, este Proyecto plantea la creación de un modelo de agencia gourmet que responderá a estas necesidades, en donde el objetivo fundamental será acompañar a las PyMEs gastronómicas en todo el proceso de búsqueda de mejores oportunidades de desarrollo y fundamentalmente de crecimiento.

El sector específico al cual se dirige esta agencia gourmet está compuesto por PyMEs gastronómicas de la CABA de clase media. Dentro de este gran grupo de empresas hay distintas divisiones que se clasifican dependiendo de tres factores fundamentales que son el precio, el tipo de cocina que ofrece y la ubicación. Esta agencia abarcará el mercado del sector socioeconómico BC1, de público joven y adulto de entre 25 a 60 años, que gusten de la cocina de tipo *Slow Food* y cocina de autor. Este es un segmento interesado en brindar un buen servicio y un buen producto a precios razonables de mercado.

La agencia gourmet tendrá como finalidad hacer que sus públicos puedan adaptarse a las nuevas modalidades de atención, servicio y comunicación. Su mayor logro será instalar una forma distinta de conversación entre el restaurante y sus públicos, tanto internos como externos y poder brindarles herramientas nuevas y consejos útiles desde la comunicación tanto interna como externa para alcanzar mayor rentabilidad, atraer la mayor cantidad de clientes posibles y mantener a los existentes fidelizándolos mediante distintas herramientas y estrategias enfocadas a brindarles un beneficio exclusivo.

Si bien para que este Proyecto sea factible debe alcanzar rentabilidad, su misión va a ser maximizar los recursos con los cuales cuenta el cliente para guiarlos en una modalidad y

filosofía de trabajo que les permita mejoras en todos los aspectos de su servicio y en el planteamiento de sus propios objetivos.

8.1 Aportes desde la comunicación interna: cultura corporativa

Lo primero que va a ser la agencia es empaparse del cliente, comprender su espíritu, su identidad, su cultura corporativa, lo que ya haya hecho si es el caso desde comunicación interna e interiorizarse en los servicios que brinda y en el tipo de cliente que atrae en la actualidad, pero también en aquel que quiere atraer. A diferencia de cómo trabajan las agencias de publicidad para con grandes marcas, en este caso no se dispondrá de un *brief*. Debido a esto como primer paso fundamental antes de ponerse a pensar la estrategia de comunicación y los medios a utilizarse, el presupuesto a emplear y todo lo que se deba pensar, se deberá realizar la confección de un *brief* de la mano del cliente en donde se expondrán su historia, sus antecedentes, su forma de trabajo, sus valores, su descripción completa y sus objetivos tanto comunicacionales como de recupero de inversión inicial o de ganancia a largo plazo. Se requerirá de toda la información que el cliente pueda brindar, más la que se investigue por cuenta propia para que el análisis sea exacto y eficiente.

Una vez reunida toda la información, comenzará el análisis de la comunicación que se está teniendo en el momento. Si hubo comunicación de qué tipo, qué resultó y qué no, las piezas publicitarias en caso de haberlas que se hayan realizado, el manejo de información dentro del restaurante que se tenga, tanto para con los clientes como para con los propios empleados, y los días de la semana en que tienen mayor y menor concurrencia. A partir de esta información se comenzará a pensar en la estrategia y en los medios que se emplearán según el caso.

El punto de venta es fundamental. Como se expresaba anteriormente en el capítulo de marketing de la experiencia, el punto de venta en un restaurante es un medio de

comunicación directa donde confluye la identidad visual y verbal de la empresa, la presencia de los productos más la del servicio y contamos con la posibilidad de lograr la participación de los sentidos, y el contacto directo e inmediato con el consumidor. A diferencia de empresas cuyo negocio está basado en un producto o varios productos, los servicios no tienen posibilidad de patentarse, razón por la cual la creación de valor y el vínculo con el consumidor es tan particular e importante.

En un restaurante la calidad total que el cliente perciba se compone de todos los momentos en que esté en contacto con el mismo, incluso desde antes de llegar al establecimiento. La comunicación es primordial, y está presente constantemente, independientemente de lo que es la comunicación publicitaria del lugar, de lo cual se encargará la agencia, es necesario que el cliente comprenda que cuando se trata de brindar un servicio, debemos basarnos siempre en la experiencia total que se le quiera brindar al cliente, y esta comienza aún desde antes del primer contacto físico.

Primero y principal hay que tener en cuenta la manera en que lo conoció, si fue que se lo recomendaron, la forma más vieja de publicidad que sigue siendo una de las más efectivas que se mencionó en los capítulos anteriores es el boca en boca, o si lo halló en una guía de restaurantes como las que mencionamos anteriormente, si fue por la adhesión a un descuento, como el de *Club Nación*, o el de *Clarín 365* y de qué manera hizo su reserva. Saber todos estos datos será de gran utilidad luego a segmentar y saber a ciencia cierta con cuántos comensales regulares se cuentan, y cuántos solamente asisten en las ocasiones en que se brinda el descuento. Toda la información que se concluya es importante poder volcarla en un documento o en la misma base de datos que se vaya confeccionando.

En el momento en que el comensal llega al restaurante, una vez realizada su reservación, hay un tema secundario pero no por eso no relevante a tener en cuenta que es el estacionamiento. Muchos restaurantes tienen arreglos con un estacionamiento cercano, y

brindan una tarjeta de descuentos a sus clientes que generalmente es una hora gratuita. Este detalle hace sentir al cliente cuidado desde el principio, aún cuando todavía ni siquiera ha tenido contacto directo con el producto y servicio último que es el de la comida. Porque tal como se señalaba en el capítulo cuatro, hoy no se está vendiendo un producto o un servicio solamente, se está brindando una experiencia, que es mucho más abarcativo y sustancial.

En el momento en que el comensal ingresa al restaurante, desea ser recibido y ubicado, por eso es que es tan necesaria la presencia de una recepcionista. La recepcionista deberá darle la bienvenida, pedirles el nombre de referencia con el cual realizaron la reserva y mostrarles su mesa. Si la misma es de su agrado, entonces procede a acompañarlos a la misma y anunciarles que un mozo se dispondrá en seguida en su servicio. En algunos casos se puede incluso brindar el nombre del mozo o moza que va a atenderlos, o dejarlo directamente al mozo cuando se haga presente en la mesa. Es un detalle que suma al servicio y a la experiencia si la recepcionista tiene en mente la mesa en la cual el cliente habitual suele elegir. En el momento en que el cliente realiza su reservación si la misma es personal o telefónica, una base de datos en donde se incluya este detalle de mesa de preferencia añade valor y hace que el cliente se sienta cuidado y contenido.

En este país se está acostumbrado a ser sorprendido cuando se recibe una buena atención, ya que lamentablemente en la mayoría de los casos no se tiene una atención personalizada y amable. Las razones por las que esto sucede muchas veces tienen que ver por una insatisfacción de los empleados, cuyos motivos pueden ser múltiples, o simplemente por malos entendimientos y distintas maneras de hacer las cosas. Es por esto que una de las propuestas de este modelo de agencia gourmet, será el armado de reglamentos generales que tanto los empleados como el encargado y/o dueño del restaurante deberán comprometerse a cumplir. Lograr una cultura organizacional basada en el respeto, en el trabajo en equipo, en la responsabilidad y en el compromiso, es el primer paso a una gestión

exitosa, independientemente de la empresa de la cual se esté tratando, y aún más en aquellas en donde la atención al cliente tiene un papel tan importante.

Todas estas son modalidades que si bien son más específicas de la organización interna del restaurante, y del servicio que se quiera brindar, sirven para señalar una de las cualidades que tendrá la agencia: el armado de la comunicación interna. Cuando la atención al cliente es uno de los servicios más importantes que influirán decisivamente en la calidad percibida, esta se transfiere voluntaria o involuntariamente al cliente, convirtiéndose en parte del servicio que se brinda. Es por esto que la agencia le propondrá al empresario el armado de reglamentos internos de convivencia y pautas en cuanto a calidad de servicio para que todos puedan respetarlas. En ellas se establecerán las tareas correspondientes a cada empleado, la obligatoriedad en cuanto a reposición de las farmacias, como también cuestiones que tienen que ver con el uniforme, los horarios de trabajo, el peinado, el uniforme, la higiene personal y la higiene en el lugar de trabajo, pautas respecto a uso de celulares, a los recesos permitidos diarios, al trabajo en equipo, a la solidaridad entre compañeros cuando una plaza asignada a un mozo requiere de mayor cantidad de empleados, entre otros. Lo importante es que todos sientan y puedan notar por cuenta propia que cuando se unen fuerzas para un mismo lado, todo es mucho más sencillo, rápido y productivo, alcanzando mejores resultados en particular a la propina que es una de las motivaciones más importantes para un mozo, ya que en la mayoría de los casos la misma hace que su sueldo se multiplique. Para una mejora en la organización es importante designar a un jefe de salón y a un jefe de cocina que sea el responsable de controlar que todo salga a la perfección.

Como se mencionaba en el capítulo anterior, la agencia ofrecerá a un especialista licenciado en administración gastronómica para la realización de cursos de capacitación para el personal. Esta simple acción puede crear un gran diferencial y un servicio más que

prestarle al cliente, pudiendo recomendarle la bebida, entrada y el postre ideal para el plato principal que el cliente elige, al igual que participar en su selección de vinos que puedan acompañar su elección. A su vez para que esto ocurra los empleados deben nuevamente sentirse motivados. Una manera sencilla de lograrlo es sumándoles a fin de mes un bono extra en su sueldo por mejor empleado del mes, y en el caso de necesitar desde la cocina darle salida a un plato en particular como plato del día, puede ofrecerse un premio o porcentaje de las ganancias al mozo que más venda.

Mantener a los empleados motivados en un restaurante, sin embargo, no es tarea fácil. Por lo general tanto los mozos como los empleados que trabajan en la barra y en la cocina, ya sea al chef, su asistente, al encargado de despacho y el repostero, aunque pueden sumarse más puestos dependiendo siempre cuál sea el tipo de servicio y de cocina que se brinda, suelen tener jornadas laborales de 8 horas o más a razón de seis días laborales por semana.

Si se logra motivarlos, se les brinda tareas que pueden cumplir en tiempo y forma y se les brinda un beneficio por ello, trabajarán mejor. Al capacitarlos también ocurre que no solamente tendrán más conocimientos sino que también al cliente le es grato recibir una atención profesional y buenas sugerencias por lo que nuevamente impactará en la propina que si esto fue acompañado de una buena atención, incrementará de manera considerable.

Otro aspecto importante que favorece la motivación es la comunicación entre dueño y empleado. Es necesario que los empleados sientan que son escuchados, que su opinión es válida, que se sientan parte de la empresa y que pueden plantear un inconveniente con total libertad. Mediante la comunicación abierta, siempre basada en el respeto, también habrá consecuencias en cuanto al nivel de presentismo. El mismo aumentará, y el servicio que se le brindará al cliente mejorará notablemente.

Favoreciendo a la comunicación interna indefectiblemente se favorece al servicio que se está brindando, lo que se traduce en mayores utilidades y mayores ingresos.

8.2 Aportes de la agencia a las PyMEs desde la comunicación externa

Por comunicación externa se entiende a toda pieza de comunicación dirigida a los públicos de una organización, en este caso de un restaurante. Lo primero que se comenzará a analizar, es la publicidad en el punto de venta, es decir, todo lo que se encuentre físicamente dentro y fuera del restaurante. Primero se verá si existe comunicación actual, cartelera, avisos, hasta se tendrá en cuenta las señalizaciones internas del local. En muchos restaurantes se coloca una carta en la entrada, o una pizarra, o algún cartel en donde se indican los precios y algún plato destacado del día o alguna promoción especial. Lo que se deberá lograr es que todos los avisos o carteles tengan una secuencia lógica por relevancia y una coherencia que respete la identidad visual del restaurante y también coherencia en lo que respecta a su contenido. Debe deshacerse de todo lo que no sea importante e incorporarse lo necesario para que el que aquel cliente que todavía no se haya decidido del todo y se haya acercado a la puerta del restaurante, termine de convencerse por completo por entrar, por lo que debe resultarle atractivo. También se incluirá el anuncio de eventos en particular, o de servicios especiales que se ofrezca como shows, o alguna ocasión especial que puede ser simplemente una noche con música particular, o la existencia de un menú distinto por alguna fecha específica.

Se han señalado desde el primer capítulo las innumerables ventajas que brinda Internet como medio de comunicación, no solamente por una cuestión financiera, ya que es muy económico y en algunos casos incluso gratuito, sino también por el alcance que se tiene para con el público. También se ha descrito el lugar en la web que tienen hoy los restaurantes de este país, y las distintas maneras a través de las cuales un comensal busca

un lugar nuevo para conocer. Por otra parte se ha identificado en las anteriores conclusiones la importancia de obtener un registro sobre los clientes, y toda la información posible sobre ellos para poder accionar y tomar decisiones en base a sus opiniones. Por todo lo que se ha concluido respecto a esto este modelo de agencia gourmet propondrá a las PyMEs innovación en todo lo que a comunicación externa respecta.

8.3 Aportes respecto a la propuesta de un presupuesto en comunicación

Una vez que se han planteado todos los temas anteriores, ha llegado la hora de definir con qué presupuesto mensual cuenta la empresa y qué es lo que se hará con él en materia de comunicación externa. Lo que se le entregará al cliente es un plan de comunicación, en donde se le detallará el presupuesto de cada una de las propuestas que se le haga, justificando su elección. Una vez que el cliente ha tenido la posibilidad de leerlo, se realizará una reunión con él en donde las dos partes se pondrán de acuerdo en base a lo planificado y el cliente firmará el contrato.

Lo primero que se hará en materia de comunicación externa es la confección de su página web, con la información que se ha convenido con el cliente respecto de su misión, visión y valores. Se brindará una sección específica en donde se brindará un espacio único destinado a comentarios y sugerencias de los comensales y otro desde donde pueden realizar su reserva. Para que esto funcione es necesario comprometer al cliente a revisarlo diariamente sino de lo contrario tendrá el efecto opuesto y generará desorganización en las reservas. Una vez armado el diseño de la página se le pedirá al cliente que la revise y confirme si es de su agrado.

En segundo lugar se confeccionará el armado del perfil en *Facebook* y dependiendo del cliente también en *Twitter*. Como se mencionaba anteriormente de nada sirve una red social que no tenga actualización constante, por eso en base a los conocimientos y el uso

habitual de la computadora que tenga el encargado del restaurante de manejar estos perfiles se decidirá cuál es más conveniente. El cliente podrá elegir o ser sus propios *Community Manager* si tienen manejo, o si necesitarán de la contratación de la *Community Manager* de la agencia.

Una vez por mes, la agencia le brindará al cliente un informe en el cual se indicarán las sugerencias de los clientes más destacadas y recurrentes, el tráfico de visita que han tenido su página web y sus redes sociales, el planteamiento de ideas para incrementar el tráfico y una propuesta de mejora.

A partir de este reporte la agencia designará a un encargado que se reunirá una vez cada dos meses con el cliente para ver dónde se encuentran, revisando los resultados alcanzados y fijar junto a él nuevos objetivos.

Esta será la mecánica de trabajo con la cual la agencia contará. Al principio va a ser un mundo nuevo para el cliente, razón por la cual es el momento en que más la agencia tiene que estar para poder acompañarlo en el proceso de cambio y estar disponibles para responder sus inquietudes. Internet es un medio que permite una revisión constante de resultados esperados, razón por la cual será fácil contar con un seguimiento que permitirá a las dos partes a corroborar su avance y crecimiento. Esto es importante porque motivará al cliente y justificará su inversión mensual en la agencia, en especial cuando vea los resultados convertidos en ganancias a fin de mes al incrementar su cartera de clientes.

Si se logra que el cliente vea a su negocio como un vendedor de experiencias y cambiar su mentalidad, se cumplirá el mayor objetivo. Este Proyecto tiene entre otras por finalidad la de hallar la mejor combinación de resultados en la negociación con las PyMEs, y esa es la de ganar/ganar. Si el cliente crece, la agencia crecerá por consiguiente.

Conclusiones

La problemática que se planteó desde el inicio fue sustentada desde la práctica y la teoría en el desarrollo del Proyecto. Las pequeñas y medianas empresas del país carecen generalmente de visión estratégica lo que les impide dirigir los esfuerzos de inversión a un fin concreto y les cuesta mucho planificar a largo plazo. En su mayoría como se citó anteriormente en más de un 60% las PyMEs son empresas familiares que si bien lo más probable es que tengan conocimientos en el rubro gastronómico carecen de visión en cuanto a negocio y en cuanto a determinar objetivos medibles en el tiempo.

En el sector gastronómico particularmente no está acostumbrada a invertir en publicidad y mucho menos destinar presupuesto mensual para todo lo que tiene que ver con comunicación, y al no contar con conocimientos de marketing les cuesta confeccionar y decidir acerca de su visión, su misión y su filosofía corporativa. Consideran a la publicidad como un gasto innecesario y no como una inversión que lo proveerá de mayores ganancias y utilidades.

Sumado a esto la saturación de los medios de comunicación no hace más que obligar a las empresas, independientemente de su tamaño y rubro a buscar soluciones de comunicación nuevas y más efectivas. Los cambios que los clientes han tenido durante esta última década, coincidente con la revolución digital, requiere un cambio también por parte de las empresas.

Hoy en día se revaloriza la comunicación entre cliente y empresa, y la participación de él en ella. Sus expectativas y deseos han cambiado, al igual que la manera de pensar las marcas y las empresas. Necesitan valores que los vinculen con las marcas, sentirse identificados, y sentirse escuchados, partícipes y no espectadores. Básicamente en lo que se mencionó anteriormente como la Empresa 3.0 para el cliente 3.0 y los cambios a los cuales de los dos lados se están teniendo que adaptar.

Las pequeñas y medianas empresas, de la misma manera que las personas se resisten al cambio. Sobre todo las que piensan que no necesitan de nada más. La realidad es que al no permitirse ese cambio se están auto restringiendo oportunidades de mejora y de crecimiento. Este también es uno de los objetivos que tiene la agencia, intentar cambiar esa mentalidad demostrándole todas las oportunidades de mejora que está perdiendo por resistirse.

Existe además una falla importante que se detectó en cuanto a información respecto a algunos programas de capacitación que el gobierno ofrece a las PyMEs que si realmente funcionaran como proponen serían una verdadera herramienta para este sector económico. De los cuatro dueños de restaurantes entrevistados, ninguno conocía estos programas. La realidad es que estos no han tenido difusión. Están publicados en la página web de *Sepyme* y son realmente interesantes pero no están siendo promocionados.

En este Proyecto fueron tomados conceptos teóricos que son generalmente asociados a grandes marcas como valor de marca y marketing de la experiencia y se los llevó a ejemplos prácticos para adaptarlos a las necesidades de los públicos, y poder lograr que el mismo cliente incorpore esos conocimientos en su accionar cotidiano, desde las acciones más pequeñas hasta las decisiones más importantes.

Comprender al servicio que se brinda al cliente como su experiencia para con la empresa es poder entender a las necesidades del cliente. Ante la falta de diferenciación de los servicios y al no tener posibilidad de patentarlos, ya que solo pueden patentarse los productos, es necesario que las pequeñas y medianas empresas de la misma manera en la que las grandes marcas lo hacen logren mediante sus acciones agregar valor a su empresa y basar la diferenciación de su servicio en él.

En lo que respecta a valor de marca en Internet se llegó a la conclusión de que todas las acciones que se realicen en las redes sociales, además del espacio que se le brindará al

cliente en la página web del restaurante también generarán valor. El sólo hecho de brindar distintos espacios que generen conversación y participación por parte del cliente va a contribuir en el fortalecimiento de un vínculo.

Los portales 2.0 como *Guía Óleo* y *Restorando* son los más consultados por comensales que frecuentan restaurantes. Ambos ofrecen una descripción completa de los establecimientos y permiten de esta manera que el cliente los evalúe y les ponga un puntaje además de sus comentarios y sugerencias. Estos portales son una ventaja extra ya que en el 80 por ciento de los casos suelen ser comentarios negativos, y si bien puede tomarse como un aspecto no beneficioso, debe considerarse a cada crítica como una oportunidad de mejora.

En Argentina se ha impuesto una moda en los últimos tres años con las tarjetas de descuento. Primero pertenecientes a *Club La Nación*, que fueron los primeros en brindar este servicio y más tarde *Clarín 365*. En ambos casos el descuento que brindan suele incrementar en grandes sumas la cantidad de cubiertos en el día, además de que si bien el descuento lo hace el restaurante, se tiene publicidad a cambio en las ediciones impresas y en los diarios digitales, permitiendo que más personas se enteren de la existencia de nuevos restaurantes y se animen a probarlos por el prestigio que estas dos empresas tienen.

En el caso de *Twitter* de los casos analizados ninguno lo ha implementado. Si bien *Facebook* fue la primera red social en brindar nuevas propuestas a las empresas, *Twitter* lo está haciendo ahora, incorporando nuevas opciones para brindarle primeramente a las grandes marcas pero que luego se harán extensivas a todas las empresas y de manera gratuita.

Facebook sí es más utilizado, tal vez porque es la red social más popular y fue la primera en generar tanta cantidad de usuarios. Sin embargo hay muchas herramientas que esta red social brinda de las cuales las empresas todavía no están haciendo uso. *Facebook*

es una red social que permite una comunicación directa con los clientes, hablando en su mismo lenguaje, y permitiendo que tanto empresa como consumidor suba información, además de tener un espacio en donde comentar, opinar y sugerir.

La figura del *Community Manager* está siendo adoptada por grandes agencias de publicidad ya que es lo nuevo. Hoy la mayoría de las campañas involucran a las redes sociales porque saben que generarán tráfico y conversación. En el caso de las pequeñas y medianas empresas los perfiles de las redes sociales pueden estar a cargo de un administrador perteneciente o no a la empresa, y lo más importante de todo es su constante actualización.

En Octubre de 2010 se sancionó una ley en Argentina que ocasionó mucho debate entre el gobierno y los grupos de medios del país, en particular con el *Grupo Clarín*. La misma estableció algunos nuevos artículos que definieron a la publicidad y a sus restricciones, se establecieron nuevas normativas para los grupos de medios del país con el objetivo de minimizar los monopolios. Uno de los artículos más relevantes para este Proyecto es el artículo 59. El mismo hace mención al Registro Público de Agencias de Publicidad y Productoras Publicitarias, el cual exige a todas las agencias el registro de la misma para la obtención de su licencia.

Es a partir de esta problemática en que se propone el nuevo modelo de agencia al que se denominó en este Proyecto como agencia gourmet, debido a por un lado el sector específico al cual se dirige, y por otro a que la propuesta de modelo de agencia reúne a profesionales de distintas disciplinas, tales como la comunicación, la publicidad, el diseño, conocimientos digitales, y de gastronomía, todos condimentos fundamentales que harán que la agencia, al igual que los condimentos adecuados de un plato de comida, obtengan un resultado perfecto.

A partir de lo analizado se concluye también que si bien hoy en día el uso de las redes sociales es un lugar común al que recurren las grandes empresas, muchas pequeñas empresas están dejando pasar la oportunidad de crecer mediante los medios digitales que hoy el mundo de la informática propone por resistencia al cambio y desconocimiento de lo que estas herramientas realmente pueden alcanzar.

Como aspecto positivo lo que se señalaba en el capítulo que menciona y desarrolla con mayor detenimiento a las redes sociales el hecho de poder constatar la respuesta inmediata y la evolución del perfil día a día es una manera de demostrarle al cliente el avance de los resultados. En la medida en que además de verlos, empiece a notarlos en su balance mensual, definitivamente comprobará la importancia de que su marca tenga presencia en Internet.

Lista de referencias bibliográficas

Adlatina (Octubre 2011) *Mamá Lucchetti, popular y efectiva*. Disponible en: http://www.adlatina.com/notas/noticia.php?id_noticia=43241. Recuperado el: 04-02 -2012.

Aaker (1996) *El éxito de tu producto está en la marca. Las mejores estrategias para desarrollarla y fortalecerla*. Mexico: Prentice Hall

Aprile, O. (2012) *La Publicidad puesta al día*. (3° ed.) Buenos Aires: La Crujía Ediciones.

Aprile la publicidad cuenta su historia

Carasila, C. y Milton, A. (2008) *El concepto de Marketing: pasado y presente*. Revista de Ciencias Sociales, 14 - 396. Disponible en: <http://redalyc.uaemex.mx/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=28011672014>. Recuperado el día: 17 - 09 - 2011

Cooper, Floody, McNeill (2002) *Cómo iniciar y administrar un restaurante*. Bogotá: Norma S.A.

Gil, P. (2011, Junio). *Especial Publicidad*. G7, 85-45.

Ghio, M. (2009) *Oxitobrand*s. Buenos Aires: Graal

Grupo de Políticas Pyme, (2003) *Aportes para una estrategia Pyme en la Argentina*. Buenos Aires: Ed. Cepal.

Internet World Stats (2009). *Usage and Population Statistics*. Disponible en: <http://www.internetworldstats.com/stats.htm>. Recuperado el 10-03-2012

Kotler, P. (2006). *Dirección de Marketing*. Capítulo 1: Marketing en el siglo XXI. (12° ed). Pearson.

Ley 26.522 de Servicios de Comunicación Audiovisual (2010). Sancionada el 10-10-2010 por Cristina Fernández de Kirchner. Recuperado el día 18-04-2012 de www.infoleg.gov.a

Repetto, P. (2006) *Obstáculos a superar para la capitalización y expansión de la Pequeña y Mediana Empresa*. Buenos Aires: Edicon, Fondo Editorial Consejo.

Sepyme (2012). *Clasificación PyME*. Disponible en: www.sepyme.gov.ar. Fecha de consulta: 1 de Mayo de 2012

Twitter (2012) Disponible en: <http://business.twitter.com>. Fecha de consulta: 10 de Abril 2012.

Tobelem, M. (2001) *Historia de la publicidad en Argentina*. Disponible en: www.lausina.com.ar/apuntesPDF/Historia%20Argentina.pdf. Recuperado el 17-03-2011

Van Peborgh, E. *Odisea 2.0. Las marcas en los medios sociales*. Buenos Aires: La Crujía Ediciones.

Wilensky, (2003). *La Promesa de la Marca*, Capítulo 5. (3° ed.) Buenos Aires: Temas.

Bibliografía

Adlatina (Octubre 2011) *Mamá Lucchetti, popular y efectiva*. Disponible en: http://www.adlatina.com/notas/noticia.php?id_noticia=43241. Recuperado el: 04-02 -2012.

Aaker (1996) *El éxito de tu producto está en la marca. Las mejores estrategias para desarrollarla y fortalecerla*. Mexico: Prentice Hall

Aprile, O. (2008) *La Publicidad audiovisual. Del blanco y negro a la Web*. Buenos Aires: La Crujía Ediciones.

Aprile, O., Borrini A., Daschuta M., Martinez, J. *La Publicidad cuenta su historia*. Buenos Aires: La Crujía Ediciones.

Aprile, O. (2012) *La Publicidad puesta al día*. (3° ed.) Buenos Aires: La Crujía Ediciones.

Angrisani y López (2009) *Economía y Contabilidad*. Buenos Aires: A&L editores.

Billorou, O. (1998) *Introducción a la Publicidad*. Buenos Aires: El Ateneo.

Borrini, A. (1976) *¿Quién le teme a la publicidad?* Buenos Aires: America Norildis.

Capriotti, P. (2009) *Branding Corporativo. Fundamentos para la gestión estratégica de la Identidad Corporativa*. Santiago de Chile: Colección de Libros de la Empresa.

Carasila, C. y Milton, A. (2008) *El concepto de Marketing: pasado y presente*. Revista de Ciencias Sociales, 14 - 396. Disponible en: <http://redalyc.uaemex.mx/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=28011672014>. Recuperado el día: 17 - 09 - 2011

Cooper, Floody, McNeill (2002) *Cómo iniciar y administrar un restaurante*. Bogotá: Norma S.A.

El libro de Twitter (2011). Ed. Genes.

Ghio, M. (2009) *Oxitobrand*s. Buenos Aires: Graal

Gil, P. (2011, Junio). *Especial Publicidad*. G7, 85-45.

Guardia, Barroso (2009) *La construcción corporativa de la realidad social: El caso Coca-Cola*. Revista de Ciencias Sociales, 3 - 19. Disponible en: http://www.isdfundacion.org/publicaciones/revista/pdf/04_N3_PrismaSocial_marialuisa_carmenllornte.pdf. Recuperado el 22-04-2012.

Grupo de Políticas Pyme, (2003) *Aportes para una estrategia Pyme en la Argentina*. Buenos Aires: Ed. Cepal.

Himpe, T. (2007) *Larga vida a la publicidad. La publicidad ha muerto*. Ed. Blume.

- Instituto Nacional de Propiedad Intelectual (2012) Disponible en: <http://www.inpi.gov>
- Internet World Stats (2009). *Usage and Population Statistics*. Disponible en: <http://www.internetworldstats.com/stats.htm>. Recuperado el 10-03-2012
- Kotler, P. (1999). *El marketing según Kotler*. Paidós.
- Kotler, P. (2004). *Fundamentos de Marketing*. (13° ed.) Edición Mc Graw-Hill Interamericana
- Kotler, P. (2006). *Dirección de Marketing*. Capítulo 1: Marketing en el siglo XXI. (12° ed). Pearson Prentice Hall
- Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social. *Programas en ejecución*. Disponible en: <http://www.trabajo.gov.ar/discapacidad/programas.asp>. Recuperado el 10-04-2012.
- Quiroga, A. (1998). *Crisis, Procesos Sociales, Sujeto y Grupo. Introducción e Identidad y Sujeto situado*. Ediciones Cinco
- Quiroga, A. (2010). *El crecimiento de las pymes mejora la distribución del ingreso*. Disponible en http://www.ieco.clarin.com/economia/crecimiento-pymes-mejora-distribucion-ingreso_0_235776565.html. Recuperado el 28-05-2011
- Repetto, P. (2006) *Obstáculos a superar para la capitalización y expansión de la Pequeña y Mediana Empresa*. Buenos Aires: Edicon, Fondo Editorial Consejo.
- Saborido, (2005), *El mundo frente a la Globalización*. Eudeba.
- Sepyme (2012). *Clasificación PyME*. Disponible en: www.sepyme.gov.ar. Recuperado el 1-05-2012
- Scheinsohn (2000), *Más allá de la Imagen Corporativa*. Ediciones Macchi
- Schmitt, B. (2006), *Experiental Marketing*. Deusto S.A. ediciones.
- Tungate, M. (2007) *El universo publicitario, una historia global de la publicidad*. Barcelona: Gustavo Gili.
- Tobelem, M. (2001) *Historia de la publicidad en Argentina*. Disponible en: www.lausina.com.ar/apuntesPDF/Historia%20Argentina.pdf. Recuperado el 17-03-2011
- Twitter (2012) Disponible en: <http://business.twitter.com>. Recuperado el 10-04-2012
- Uribe, P. (2003) *Comunicación Empresarial: una mirada corporativa*. Colombia: Zuluaga ISBN.
- Van Peborgh, E. *Odisea 2.0. Las marcas en los medios sociales*. Buenos Aires: La Crujía Ediciones.
- Wilensky, (2003). *La Promesa de la Marca*, Capítulo 5. (3° ed.) Buenos Aires: Temas.