

## ÍNDICE

<b>Introducción</b>	Página 5
<b>Glosario Terminológico</b>	Página 6
Glosario Técnico	Página 6
Glosario Académico	Página 9
<b>Plan de Relaciones Públicas y Campañas o Programas</b>	Página 12
<b>Presentación de la organización</b>	Página 12
Historia – Referentes	Página 12
Visión	Página 16
Misión	Página 16
Valores	Página 16
Slogan e Isologotipo	Página 17
Descripción del Producto o Servicio	Página 18
Políticas de Comunicación y Herramientas de Comunicación Actuales	Página 21
Croquis o Mapa del lugar a donde está inserta la organización	Página 24
<b>Análisis del entorno Interno y Externo</b>	Página 24
<b>PESTEL</b>	Página 25
<b>Aspectos Políticos</b>	Página 25
<b>Aspectos Económicos</b>	Página 28



<b>Aspectos Sociales</b>	
Página 36	
<b>Aspectos Tecnológicos</b>	Página 37
<b>Aspectos Ecológicos</b>	Página 38
<b>Aspectos Legales</b>	Página 39
<b>FODA</b>	Página 47
Fortalezas	Página 47
Oportunidades	Página 48
Debilidades	Página 48
Amenazas	Página 49
<b>Diagnóstico de Análisis Interno y Externo</b>	Página 50
<b>Criterio para la identificación de públicos</b>	Página 54
Identificación de públicos	Página 54
Segmentación	Página 55
Accionistas	Página 55
Clientes	Página 55
Directorio	Página 56
Gobierno	Página 60
Medios de Comunicación	Página 114
Comunidad	Página 119



Sindicatos	Página122
Competencia	Página 123
Variables e Indicadores	Página 124
Cruce de variables y Diagnóstico Situacional	Página 127
Accionistas	Página 127
Clientes	Página 128
Directorio	Página 129
Gobierno	Página 130
Medios de Comunicación	Página 132
Comunidad	Página 134
Sindicatos	Página 135
Competencia	Página 136
<b>Problemáticas</b>	Página 137
Accionistas	Página 137
Clientes	Página 137
Directorio	Página 137
Gobierno	Página 137
Medios de Comunicación	Página 137
Comunidad	Página 137
Sindicatos	Página 137
Competencia	Página 137



**Campañas de Relaciones Públicas**

Página 138

Campaña 1 ***“Unidos continuaremos construyendo nuestro futuro”*** Página 138

Campaña 2 ***“Abriéndonos hacia los medios”***

Página 145

**Calendarización**

Página 150

**Presupuesto**

Página 151

**Conclusión**

Página 153

**Bibliografía**

Página 154



## INTRODUCCIÓN

El siguiente trabajo integrador final correspondiente a la Licenciatura en Relaciones Públicas e Institucionales de la Universidad Argentina de la Empresa fue desarrollado por las alumnas Josefina Espinosa Paz y María Josefina Burgos. La empresa seleccionada es Boldt S.A., entidad inmersa en las industrias del juego y gráfica. Se seleccionó a esta empresa debido a su trayectoria, tradición, historia, calidad e innovación que mantiene en la producción y prestación de sus servicios. La elección de Boldt S.A. como organización para el desarrollo del TIF tiene como objetivo demostrar que aplicando los conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera se puede evolucionar en la investigación y presentación de la empresa ya utilizada en instancias previas.

Para la realización de este documento se contó con la ayuda de Juan Roberto Garrone, un familiar, que trabaja hace más de treinta años en la organización y con la ayuda de Nicolás Tabanelli (nieto del presidente de la organización).

En lo que respecta al trabajo primero se desarrolló un glosario en el cuál se incluyen aspectos propios de la industria del juego y gráfica, así como también términos puntuales de la carrera, con el fin de aclarar cualquier tecnicismo que complejice la lectura del trabajo. También se desarrolló la correspondiente presentación y reseña de la organización. En segundo lugar se realizó un minucioso análisis del entorno organizacional, tanto interno como externo, para entender aquellos aspectos que influyen en la organización y poder extraer las problemáticas correspondientes a los públicos elegidos: Accionistas – Clientes – Directorio – Gobierno – Sindicatos – Medios de Comunicación – Comunidad y Competencia.

A partir del análisis situacional y del planteo de problemáticas se identificaron dos cuestiones claves a desarrollar para con los clientes y la relación que posee la organización con los medios masivos de comunicación. Para ello se desarrollaron dos campañas que tienen como objetivo mejorar el vínculo de Boldt S.A. con cada uno de ellos.

## Glosario Terminológico

### Glosario Técnico

**SRL:** abreviatura de Sociedad de Responsabilidad Limitada, es una sociedad mercantil, es decir, que tiene como misión la realización de uno o más actos de comercio, o algún tipo de actividad sujeta al derecho mercantil y que se encuentra compuesta por un número limitado de socios, cuyo capital se encuentra repartido en participaciones de igual valor<sup>1</sup>.

**Impresiones de Seguridad:** servicio que le permite un manejo protegido de documentos, contra las falsificaciones, adulteraciones y fotocopiado indebido.<sup>2</sup>

**Casino:** sociedad de recreo o local donde, pago mediante, puede asistirse a espectáculos, conciertos, bailes y otras diversiones y generalmente está destinado a la práctica de juegos de azar<sup>3</sup>. CITA BIBLIO CASINO! LIBRO

**SPTI:** Servicios Para el Transporte de Información es la división de Boldt S.A. que ofrece servicios para la telecomunicación para la captación y comunicación de grandes volúmenes de información<sup>4</sup>.

**Máquinas Tragamonedas:** máquinas que a cambio de cierta cantidad de dinero apostado dan un tiempo de juego y eventualmente un premio en efectivo<sup>5</sup>.

**Comisión Nacional de Valores:** entidad autárquica con jurisdicción en la República Argentina cuyo objetivo es otorgar la oferta pública velando por la transparencia de los mercados de valores y la correcta formación de precios en los mismos, así como la prevención de los inversores<sup>6</sup>.

**Normas ISO:** la organización internacional "International Standard Organization" se dedica a la elaboración de estas normas de calidad que deben de ser cumplidas por todas

---

<sup>1</sup>Definición abc [En línea] <http://www.definicionabc.com/economia/sociedad-limitada.php#ixzz3Gk9MYP5j> [Consultada 9 ago 2014]

<sup>2</sup> Salmon corp [En línea] <http://www.salmoncorp.com/impresiones-de-seguridad/> [Consultada 9 ago 2014]

<sup>3</sup> Real Academia Española. (2001). *Diccionario de la lengua española* (22.ª ed.). Consultado en <http://www.rae.es/rae.html> [Consultada 9 ago 2014]

<sup>4</sup> Ver Anexo N° 3

<sup>5</sup> Wordreference [En línea] <http://www.wordreference.com/definición/tragamonedas> [Consultada 9 ago 2014]

<sup>6</sup> Mercado Nacional de Valores [En línea] [www.mnv.gov.ar](http://www.mnv.gov.ar) [Consultada 9 ago 2014]

las organizaciones, las normas ISO, en todos los sectores a excepción del electrónico y electrotécnico.

**CONIN:** organización sin fines de lucro que lucha en contra de la desnutrición infantil. Fue creada en la provincia de Mendoza y busca extenderse por todo Latino América<sup>7</sup>

**Scholas Ocurrentes:** Es una entidad educativa de bien público, impulsada por el Papa Francisco, que vincula la tecnología, el arte y el deporte para fomentar la integración social y la cultura del encuentro<sup>8</sup>

**Asociación Conciencia:** organización sin fines de lucro que busca educar para capacitar y brindar herramientas que estimulen a los habitantes de nuestro país a ser protagonistas de su vida y transformar la realidad en la que vivimos.<sup>9</sup>

**CAS®:** sistema diseñado especialmente por Boldt S.A. que responde con una solución integral de hardware y software a las necesidades de sus clientes. Busca optimizar el rendimiento de las salas de juegos; facilita el negocio y la administración del mismo.<sup>10</sup>

**Centros de Entretenimiento:** para Boldt son los casinos que poseen centros integrales de entretenimiento de importante arquitectura, con una gran variedad de juegos de última generación y de gran oferta gastronómica y de espectáculos de primer nivel.<sup>11</sup>

**Centros Turísticos y de Negocio:** proyectos de construcción de locales y/o casinos en ciudades turísticas que ofrezcan a los lugareños y turistas un excelente lugar en el cual puedan recrearse<sup>12</sup>.

**Sistemas Integrales de identificación de personas y bienes:** división de Boldt S.A. en la cual se cumplen con los requisitos de calidad y seguridad para sistemas de registro de vehículos y personas<sup>13</sup>.

---

<sup>7</sup> CONINI [En línea] <http://www.conin.org.ar/conin.php> [Consultada 10 ago 2014]

<sup>8</sup> Scholas Occurrentes [ En línea] [http://www.scholasoccurrentes.org/Content/aboutus\\_2014.pdf](http://www.scholasoccurrentes.org/Content/aboutus_2014.pdf) [Consultada 10 ago 2014]

<sup>9</sup> Asociación Conciencia <http://conciencia.org/wordpress/quienes-somos/mision-y-vision/> [Consultada 10 ago 2014]

<sup>10</sup> Ver Anexo N° 3

<sup>11</sup> Ver Anexo N° 3

<sup>12</sup> Ver Anexo N° 3

<sup>13</sup> Ver Anexo N° 3

**Juegos Poseados:** juegos cuyo resultado no depende de la habilidad o destreza de los jugadores, sino exclusivamente del acaso o la suerte y se caracterizan por poseer un pozo acumulado, que generalmente es dinero como premio de quien acierta lo apostado<sup>14</sup>.

**Unidad de Negocio:** es una unidad operativa de una organización, que agrupa productos o servicios diferenciados, vendidos a un conjunto definido de clientes y que al mismo tiempo enfrenta un grupo determinado de competidores<sup>15</sup>.

**SAGSE:** feria latinoamericana especializada en juegos de azar y entretenimiento que reúne a los principales proveedores de insumos, suministros, servicios y equipos para casinos, bingos, centros de apuestas y creativos para que muestren sus productos y servicios a los profesionales de cada sector<sup>16</sup>.

**Cicccone Calcográfica:** imprenta privada de Argentina en proceso de estatización y cuyos bienes actualmente son administrados por la Casa de la Moneda de la Nación. La imprenta es la única con la tecnología necesaria para la fabricación de billetes y documentos con medidas de seguridad como patentes de autos, pasaportes, diplomas universitarios, entre otros. En agosto de 2012 fue intervenida por el Estado nacional y pocas semanas después estatizada mediante la aprobación de la ley 26.761<sup>17</sup>.

**Oficialismo:** conjunto de tendencias o fuerzas políticas que apoyan al Gobierno<sup>18</sup>.

**Oposición:** conjunto de grupos o partidos que en un país se oponen a la política del Gobierno<sup>19</sup>.

**Ludopatía:** trastorno del comportamiento que consiste en la pérdida de control en relación con un juego de apuestas o más, tanto si incide en las dificultades que supone

---

<sup>14</sup> Real Academia Española [En Línea] <http://lema.rae.es/drae/?val=Juego+poseado> [Consultada 10 ago 2014]

<sup>15</sup> Denis L. Wilcox, Glen T. Cameron, Xifra Jordi. *“Relaciones Públicas. Estrategias y Tácticas”*. 8ª edición. Editorial: Pearson Educación, S.A. Madrid 206.

<sup>16</sup> N Ferias [ En Línea] [www.nferias.com](http://www.nferias.com) [Consultada 10 ago 2014]

<sup>17</sup> Cicccone Calcográfica [En Línea] [www.cicconecalografica.com.ar](http://www.cicconecalografica.com.ar) [Consultada 13 ago 2014]

<sup>18</sup> Real Academia Española [En Línea] <http://buscon.rae.es/drae/srv/search?val=oficialismo> [Consultada 10 ago 2014]

<sup>19</sup> Real Academia Española [En Línea] <http://lema.rae.es/drae/srv/search?key=oposici%C3%B3n> [Consultada 10 ago 2014]



para el individuo dejar de jugar cuando está apostando, como a mantenerse sin apostar definitivamente en aquel juego o en otros<sup>20</sup>.

**Turismo Lúdico:** según la Organización Mundial del Turismo (OMT) el turismo es un conjunto de actividades que realizan las personas durante sus viajes y estancias en lugares que no coinciden con su entorno habitual, por un período de tiempo inferior a un año con fines de ocio, negocio u otro motivo; y por “lúdico” se entiende a aquello propio o relativo al juego<sup>21</sup>.

## Glosario Académico

**Misión:** es una declaración explícita del modo en que la empresa piensa satisfacer su visión estratégica, como pretende cumplir el propósito y llegar al destino expresado en la visión<sup>22</sup>.

**Visión:** es la imagen compartida por los miembros de la alta dirección de la empresa sobre lo que quieren ser como empresa y cómo llegar a serlo<sup>23</sup>.

**Valores Corporativos:** conjunto de creencias conscientes (que no siempre son identificadas) que se han de convertir en los principios de comportamiento de la organización.

Los valores de la empresa son los pilares más importantes de cualquier organización. Con ellos en realidad se define a sí misma, porque los valores de una organización son los valores de sus miembros, y especialmente los de sus dirigentes.

**Isologotipo:** es la denominación como se conoce al diseño corporativo de una marca compuesta por logotipo (tipografía, nombre) e isotipo (símbolo gráfico)<sup>24</sup>.

**Slogan:** eslogan o lema publicitario se usa en un contexto comercial o político como parte de una propaganda y con la intención de resumir y representar una idea. La premisa es que dicha frase sea fácil de recordar para el público<sup>25</sup>.

---

<sup>20</sup> Ludopatía [En Línea] [http://www.ludopatia.org/web/faq\\_es.htm](http://www.ludopatia.org/web/faq_es.htm) [Consultada 10 ago 2014]

<sup>21</sup> Definición abc [ En Línea] <http://www.definicionabc.com/social/ludico.php> [Consultada 13 ago 2014]

<sup>22</sup> Villafañe, Justo. La gestión profesional de la imagen corporativa. Madrid: Ediciones Pirámide, 1999.

<sup>23</sup> Villafañe, Justo. La gestión profesional de la imagen corporativa. Madrid: Ediciones Pirámide, 1999.

<sup>24</sup> Kotler Phillip, Armstrong Gary. *Principios del Marketing*. 12a ed. Madrid: Pearson Education. 2008.

**Mailing:** es el envío de información a través del correo electrónico, es decir por medio de internet, ya sea con un mensaje único o para fomentar otro tipo de actividades complementarias<sup>26</sup>.

**Sitio Web Corporativo:** sitio disponible en internet que refleja la imagen de la organización ante cualquier persona que la visite, en todo momento y en cualquier lugar del mundo. Es decir comunica siempre y globalmente<sup>27</sup>.

**Público:** grupo de personas cuya conducta colectiva puede influenciar directamente en el futuro de la organización, pero que no se encuentran bajo el control de la misma<sup>28</sup>.

**PESTEL:** es un instrumento de planificación estratégica para definir el contexto de una campaña. Analiza factores externos políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y jurídicos que pueden influir<sup>29</sup>.

**FODA:** es una herramienta útil para llevar a cabo un profundo análisis de la situación competitiva de una organización. Es útil para diseñar estrategias adecuadas, sobre la base del análisis del ambiente interno y externo que es inherente a cada organización<sup>30</sup>.

**Segmentación:** proceso en el cual se divide al mercado, o públicos, heterogéneo en subgrupos. Permite reconocer de manera puntual a las personas con las cuales se trabajará y plantear para cada uno de ellos un objetivo puntual<sup>31</sup>.

**Variable:** es un factor, evento, situación o fenómeno que representa cierto interés dentro de una investigación y del cual se precisa conocer su intensidad o categoría. Se conoce como variable porque el factor estudiado puede obtener distintos valores, es decir, varía entre una observación y otra<sup>32</sup>.

---

<sup>25</sup> Kotler Phillip, Armstrong Gary. *Principios del Marketing*. 12a ed. Madrid: Pearson Education. 2008.

<sup>26</sup> Rojas Orduña Octavio Isaac. *Relaciones Públicas, la eficacia de la influencia*. Madrid: ESIC Editorial. 2005.

<sup>27</sup> Rojas Orduña Octavio Isaac. *Relaciones Públicas, la eficacia de la influencia*. Madrid: ESIC Editorial. 2005.

<sup>28</sup> Denis L. Wilcox, Glen T.Cameron, Xifra Jordi. "Relaciones Públicas. Estrategias y Tácticas". 8ª edición. Editorial: Pearson Educación, S.A. Madrid 2006

<sup>29</sup> ONU Mujeres [En Línea] <http://www.endvawnow.org/es/articles/1182-analisis-pestel.html> [Consultada 13 ago 2014]

<sup>30</sup> RRPP NET [En Línea] <http://www.rrppnet.com.ar/foda.htm>[Consultada 13 ago 2014]

<sup>31</sup> Kotler Phillip, Armstrong Gary. *Principios del Marketing*. 12a ed. Madrid: Pearson Education. 2008.

<sup>32</sup> Sierra Bravo R. *Técnicas de Investigación Social, Teorías y Ejercicios*. 14ª ed. Paraninfo. 2010.

**Problemática:** Representa la ausencia de algo que se quiere. Un problema de RRPP es la ausencia de comunicación o de un efecto de comunicación que la organización cree necesario<sup>33</sup>.

**Objetivo:** es un enunciado proposicional cualitativo, integral y Terminal, desentrañado de su finalidad integradora, que no puede exceder lo entrañado en ella; y que, a su vez, entraña objetivos específicos. A los planes, como máximo nivel de propósito, le corresponde un objetivo general<sup>34</sup>.

**Estrategia:** conjunto de acciones que se programan para llevarse a cabo y así lograr un determinado fin u objetivo previamente planteado<sup>35</sup>.

**Mensaje Clave:** es un enunciado construido desde un punto de vista gramatical, que presenta aquello que se quiere comunicar de una manera directa.

**Táctica:** Es el sistema o método que se desarrolla para ejecutar un plan y obtener un objetivo en particular. El término también se usa para nombrar a la habilidad para aplicar dicho sistema.

---

<sup>33</sup> Grunig, James E. y Hunt, Todd. Dirección de Relaciones Públicas. Barcelona: Gestión 2000, 2000

<sup>34</sup> RRPP NET [En Línea] <http://www.rppnet.com.ar/plan-relaciones-publicas.htm>[Consultada 13 ago 2014]

<sup>35</sup> Grunig, James E. y Hunt, Todd. Dirección de Relaciones Públicas. Barcelona: Gestión 2000, 2000.

## **Plan de Relaciones Públicas y Campañas o Programas**

### **Presentación de la organización**

#### **Historia - Referentes**

Desde sus orígenes, acontecido en la década del '30 momento durante el cual la compañía comienza a brindar servicios de impresiones de seguridad a bancos e instituciones financieras, hasta el presente, caracterizado por el amplio espectro de negocios en los que se especializa, Boldt S.A. es un ejemplo de evolución empresarial basada en la innovación. La organización manteniendo siempre un perfil proactivo e invirtiendo en tecnología ha sabido superar las dificultades que se le fueron presentaron desde su creación hasta el día de hoy. Esta organización mira hacia el futuro en busca de nuevos desafíos, y es en la industria del entretenimiento donde proyecta un mayor crecimiento en los próximos años.

En el año 1933 nace Boldt Impresores, para ese entonces era una sociedad colectiva especializada en la impresión de valores de alta seguridad, cubriendo las necesidades del área bancaria y financiera. A fines de la década del '40 se transformó en Boldt Impresores S.R.L y la firma incursionó en la producción de cheques y acciones; una evolución acelerada que le permitió a la organización posicionarse como la empresa con mayor participación en el mercado gráfico de impresiones de seguridad en la Argentina. E incursionar también en mercados limítrofes, siendo el primer lugar donde se logró adjudicar una licencia en la ciudad chilena de Ovalle.

Hacia 1964 Enrique Wirth y Antonio Ángel Tabanelli adquieren dos tercios del capital de la compañía, y este último asume la presidencia del directorio, cargo que mantiene hasta el presente. Desde entonces se dieron importantes avances en la estructura de la compañía y en su capital tecnológico. En 1967 se funda la Compañía Automación Gráfica S.A.C.I.F, dedicada a la importación y representación de empresas extranjeras fabricantes depapeles especiales, de maquinarias gráficas y de la industria del embalaje de envases. Un año más tarde se la vincula con la empresa líder mundial "Security Printing AG" dando lugar a la introducción de técnicas específicas con las cuales se produjo el lanzamiento de novedosos productos y generando un crecimiento significativo.

Iniciada la década del '80 la compañía introduce, en cooperación con "Esselte Security Systems", equipos para procesar documentación de juegos organizados por el Estado y de la documentación respectiva como soporte gráfico para juegos de Quiniela, Prode, Lotería, carreras de caballos, entre otras. Paralelamente se comenzó a emitir tickets para las líneas aéreas de bandera nacional. Es así como en 1984 nace Boldt S.A. como resultado de la fusión entre Boldt Impresores S.A.E.I.C y Lamason Paragon S.A.I.C. Desde un lugar consolidado, Boldt provee cupones impresos a diversas loterías. Pero la empresa da un gran salto cualitativo gracias a la impresión de nuevos billetes con caracteres ópticos y a la importación de los lectores para dichos cupones y logra que 11 loterías contraten el sistema. Más adelante la empresa incorporó un sistema que reemplazó al de lectura de cupones por una red de terminales conectadas a un computador central. A mediados de los '80 la firma promueve en el país la automatización total de juegos de azar por medio de sistemas online en tiempo real. Comenzando así a brindar servicios de comunicación online y logra establecerse con el paso del tiempo, en el principal desarrollador de tecnología aplicada a la captación, comunicación y procesamiento de grandes volúmenes de datos. Ya en la década siguiente Boldt S.A. contaba con importantes contratos de captación de juegos online y con el comienzo de la participación dentro de la industria del entretenimiento se consolidó aquello iniciado en los años '80. De forma complementaria se constituye la Sociedad Servicios para el Transporte de Información S.A. (S.P.T.I), firma con licencias de telecomunicaciones propias<sup>36</sup>.

En 1995 Boldt se convierte en el primer proveedor exclusivo de máquinas tragamonedas y de su sistema de gestión para los casinos de la provincia de Buenos Aires y sus salas anexas que para esos años eran el Casino Central de Mar del Plata, el Casino del Mar, y los casinos de Tandil y Pinamar.

Debido a la creciente diversificación de actividades y para aumentar la eficiencia mediante la especialización, en el 2006, mediante un proceso de escisión la compañía se divide en tres empresas independientes: Boldt Impresores S.A - Boldt Gaming S.A. - Boldt S.A. Hacia fines de la década la empresa incursiona en la administración de infracciones

---

<sup>36</sup> Ver Anexo N°3



de tránsito mediante el desarrollo e implementación de un sistema integral aplicado en la Provincia de Buenos Aires y luego en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

El grupo Boldt S.A., empresa de capitales argentinos, integra la oferta pública de acciones en el Mercado de Valores de Buenos Aires. Los proyectos que lleva adelante están definidos con la más alta calidad y responden a las normas de transparencia requeridas por la industria que garantizan una experiencia de valor para sus clientes (Normas ISO). La firma se dedica al desarrollo de tecnologías y sistemas aplicados a la administración de instalaciones que requieren soluciones a su medida, dada la magnitud de sus operaciones a lo largo de todo el país. Se especializa en la creación de productos que garantizan la más alta seguridad para la documentación e identificación de las personas y bienes de acuerdo a especificaciones internacionales. También presenta un sector específico dedicado al desarrollo y a la gestión integral de centros de entretenimientos y turismo, donde se implementan todos los servicios necesarios para su correcto funcionamiento (desde la gastronomía hasta los espectáculos). Además el grupo Boldt S.A. mantiene una filosofía basada en la importancia de sus Recursos Humanos. La dimensión humana se ubica en el centro estratégico de la empresa, mientras que la capacitación constante opera como un refuerzo de la excelencia. Equipos altamente especializados junto a un “management” moderno, han permitido desarrollar soluciones integrales de valor que posicionan a Boldt S.A. como líder en un mercado exigente y dinámico.

Al ser una empresa inmersa, principalmente, en dos industrias como lo son la del juego y la gráfica; el objetivo de negocio que le compete a la organización hoy en día combina los intereses de las dos principales unidades de negocio Boldt Gaming S.A. y Boldt Impresores S.A. Este objetivo es: *Seguir obteniendo licitaciones para ampliar su mercado, tanto nacional como internacional y así conquistar nuevos sectores; y poder recuperar aquellos sectores del mercado y actividades que le fueron quitados por las alianzas de la competencia con funcionarios del gobierno de turno.*

El Grupo Boldt tiene como uno de sus ideales “*que ninguna empresa puede ser sustentable en el tiempo si no se interesa y trabaja por el bienestar de la sociedad en la que opera*”.

A través de la entrevista que se tuvo con Juan Garrone (uno de los empleados de la organización), pudimos ver que la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) es un valor fundamental para la organización. Aquellas organizaciones no gubernamentales con las que se relaciona la organización elegida son: Fundación CONIN, Schoolas Occurrentes y Asociación Conciencia. Citamos a continuación las palabras de Juan Garrone, con las cuales explica el compromiso que tiene Boldt S.A. para con éstas: *“en el caso de CONIN asumimos un compromiso apoyando al “Programa de Prevención contra la Desnutrición Infantil” de forma permanente y activa tanto en el Centro Mendoza como en varios centros franquiciados donde tenemos presencia física a través de nuestras actividades, ya que creemos que se debe fortalecer el valor de la niñez y es fundamental trabajar para que se cumplan los derechos de los niños. La forma de colaborar con CONIN es por medio de una participación activa y permanente asistiendo a reuniones, focalizando la asistencia material y apoyando nuevos proyectos, no en forma de contribuciones unitarias, sino involucrándonos. Es decir apoyando el sostenimiento mensual de los centros y abocándonos cada vez más en solventar gastos que contribuyan a la erradicación de la desnutrición infantil. También nos relacionamos con Schoolas Occurrentes básico antes, ya que creemos que la educación y la escolaridad son la base fundamental para el futuro de cualquier niño. Esta es una red mundial creada por el Papa Francisco que busca apoyar a través de la educación la construcción de un mundo sin excluidos. La forma de colaborar con Schoolas Ocurrentes fue por medio de un apoyo económico en primera instancia y a lo largo de todo el proyecto de esta organización. Nos unimos al compromiso que tiene esta organización, es decir apoyamos la nivelación de oportunidades ya que en nuestra sociedad es un aspecto de difícil resolución. Por último y como visión de la construcción fundamental del futuro participamos activamente en la Asociación Conciencia porque creemos que los niños y jóvenes necesitan conocer y ejercer sus derechos para que a través de ellos construyan sus vidas. El objetivo de apoyar a esta organización es fortalecer el ejercicio de los derechos de ellos para lograr la inclusión social. Esta asociación tiene como misión educar para formar ciudadanos comprometidos, brindándoles herramientas que les permitan ser protagonistas de su vida y transformar la realidad en la que vivimos”<sup>37</sup>.*

---

<sup>37</sup> Ver Anexo N°1

## **Visión**

*Ser la empresa líder, más transparente y responsable, tanto para los juegos de azar como para la seguridad de información y de la industria de la imprenta que hay en la República Argentina y en los países donde se opera.*<sup>38</sup>

## **Misión**

*“Garantizar la calidad del servicio a sus clientes brindando soluciones tecnológicas de avanzada que hagan foco en la seguridad, la transparencia y la eficiencia”*<sup>39</sup>.

## **Valores**

La constante transformación y evolución de la empresa se ha basado en un conjunto de principios esenciales que guían su gestión:

- Flexibilidad gerencial, como herramienta indispensable para incorporar en forma oportuna los cambios necesarios para el crecimiento sostenido de la empresa.
- Innovación y creatividad, en respuesta a las necesidades de los clientes.
- Recursos humanos de excelencia, altamente capacitados en las diversas disciplinas empresarias.
- Compromiso de seguridad, confidencialidad e inviolabilidad en la aplicación de soluciones integrales para los distintos sectores donde desarrolla sus negocios.
- Solidez empresarial, que se traduce en una consolidación en el mercado local y latinoamericano basada en el crecimiento continuo de los resultados económico - financieros.<sup>40</sup>

---

<sup>38</sup> Creación propia de las alumnas, la organización no tiene definida su visión

<sup>39</sup> Creación propia de las alumnas, la organización no tiene definida su misión

<sup>40</sup> Boldt S.A [En Línea] [www.boldt.com.ar](http://www.boldt.com.ar) [Consultada 9 ago 2014]





## Isologotipo y slogan

Isologotipo:



El isologotipo es la denominación con la cual se conoce al diseño corporativo de una marca compuesta por logotipo (tipografía, nombre) e isotipo (símbolo gráfico).

El autor utilizado para realizar el análisis del isologotipo de Boldt S.A. Alberto L. Wilensky<sup>41</sup>; siguiendo su teoría se puede decir que la simbología de marca está compuesta por tres elementos: *logotipo, símbolos y cromatismo*.

El cromatismo o color del logo del Boldt. S.A es un degradé que va desde un color azul al turquesa. Presenta una tipografía *BatangChe*, tamaño 24 la cual permite que el nombre, sustancia verbal y sonora, se convierta en sustancia visual al tomar una forma escrita en particular ya que es lo primero que resalta ante la vista. El color azul refiere a tranquilidad y transmite importancia y confianza. A su vez, está asociado con la inteligencia, estabilidad y la unidad. Lo que representa claramente la forma de trabajo llevado a cabo por Boldt S.A. A su vez, el color azul se va degradando hasta llegar al color turquesa, el cual transmite flexibilidad y tranquilidad. Estos dos aspectos reflejan que por más de que Boldt sea una empresa de gran importancia y estructurada con su trabajo, el trabajo se realiza en un ambiente tranquilo y flexible, es decir, hay un buen ambiente de trabajo interno.

Boldt no presenta ningún símbolo en su isologotipo. En cuanto al aspecto cromático presentan dos colores que van en degradé, de azul a turquesa. El color tiene una misteriosa fuerza de seducción sobre las personas porque al ser una sustancia visual pura la razón humana no puede entenderlo. A su vez, ejerce una doble función como vehículo comunicacional: por un lado tiene una función psicológica y por el otro una función señalética.

---

<sup>41</sup> Wilensky Alberto L. *La Promesa de la marca, claves para diferenciarse en un escenario caótico*. 4ª ed. Buenos Aires. Temas Grupo Editorial. 2005.



El otro componente del isologotipo es el logotipo y tomando como referencia al libro “*La Promesa de la Marca*”<sup>42</sup> de Alberto L. Wilensky, se puede considerar que el nombre de la organización es un nombre *No Referencial* ya que “Boldt” carece por completo de significación en relación a las actividades llevadas a cabo por la empresa.

**Slogan:** la empresa no tiene definido su slogan.

### **Descripción del producto o servicio**

Boldt S.A. perteneciente a la familia Tabanelli, quienes desde su creación están a cargo de la misma, y junto a sus colaboradores y accionistas logran que cada unidad de negocio perteneciente al grupo crezca cada día más y mantienen firme el objetivo de lograr, cada año, licitaciones para poder mantener en pie a la empresa dentro de las distintas áreas en las cuales se desarrolla. Éstas son:

1. **Boldt S.A.:** se dedica al desarrollo de sistemas informáticos y, adicionalmente, interviene en actividades relacionadas a la sección de juegos y entretenimientos que desarrolla la firma. Principalmente se focaliza en el desarrollo de la industria del entretenimiento. Engloba a las distintas unidades de negocio ya que se encarga de su administración en general. Dentro de ésta se llevan a cabo las siguientes actividades:
  - a. *Desarrollo de Sistemas:* la empresa desarrolló un sistema propio llamado CAS® aplicando su “know how” en loterías, casinos y salas de bingo, respondiendo con una solución integral de hardware y software las necesidades de sus clientes. El sistema busca facilitar la administración y control del negocio mediante la auditoría total de todos los eventos que se llevan a cabo. Así mismo genera reportes de control que permiten evaluar comportamientos, e indicar tendencias a partir de información capturada automáticamente.

---

<sup>42</sup> Wilensky Alberto L. *La Promesa de la marca, claves para diferenciarse en un escenario caótico*. 4ª ed. Buenos Aires. Temas Grupo Editorial. 2005.

- b. Centros de Entretenimiento: la empresa utiliza sus distintas unidades de negocio y combina los resultados de cada una, aplicando todo lo que produce a los casinos tanto nacionales como internacionales (en Paraguay y Uruguay) con los cuales trabaja. Ente los casinos nacionales se encuentran: Trilenium S.A Casino de Tigre – Casino Central Mar del Plata – NH Provincial (Mar del Plata) – Casino de Tandil - Casino del Mar (Mar del Plata) - Casino de Miramar.
  
  - c. Centros Turísticos y Negocios: la empresa es accionista y tiene como cliente a los siguientes centros turísticos: Melincué Casino & Resort y Complejo Puerto Ribera; en los cuales además de tener sus acciones invierte y aplica sus tecnologías para lograr un excelente servicio. Otro es el Casino Puerto Santa Fe.
  
  - d. Sistemas Integrales de Identificación de Bienes y Personas: la empresa desarrolló un sistema relacionado con la seguridad vial llamado Sistema de Administración Centralizada de Infracciones de Tránsito. Tiene como objetivo controlar y gestionar el seguimiento de las diferentes instancias por las que atraviesan las infracciones que son labradas, brindando información para el correspondiente juzgamiento y para el cobro de las sanciones aplicadas.<sup>43</sup>
2. Boldt “Gaming”: es la empresa encargada del juego online. Por juego online se entiende a los juegos poseados que se realizan en el país. BOLDT procesa el de las provincias de Buenos Aires, Santa Fe, Córdoba, Entre Ríos, Formosa y Misiones. Es decir que se dedica a la captura, transporte y procesamiento de grandes volúmenes de información<sup>44</sup>.

---

<sup>43</sup>Boldt S.A.[En Línea] [www.boldt.com.ar](http://www.boldt.com.ar) [Consultada 9 ago 2014] o Ver Anexo N°3

<sup>44</sup>Boldt S.A. [En Línea] [www.boldt.com.ar](http://www.boldt.com.ar) [Consultada 9 ago 2014] o o Ver Anexo N°4

3. Boldt Impresores: es la unidad de negocio dedicada a impresiones de seguridad. Por impresiones de seguridad se refiere a: cheques, acciones, valores, facturas de empresas de servicios, etc<sup>45</sup>.
  
4. SPTI: “Servicio Para el Transporte de Información” es una división del negocio que ofrece servicios de telecomunicación, comunicación y procesamiento de grandes volúmenes de información. Fue creada en 1994 y el servicio cuenta con atención integral las 24 horas, los 356 días del año de 40 centros regionales – más de 9900 puntos de venta on-line – 4500 puntos de ventas mixtos – 800 localidades en red. Es decir que esta unidad de negocio se dedica a establecer la comunicación de las distintas unidades de negocio entre sí<sup>46</sup>.

Teniendo en cuenta las distintas unidades de negocio, se puede afirmar que la empresa se encuentra posicionada en tres áreas de negocio específicas que ofrecen productos relacionados a:

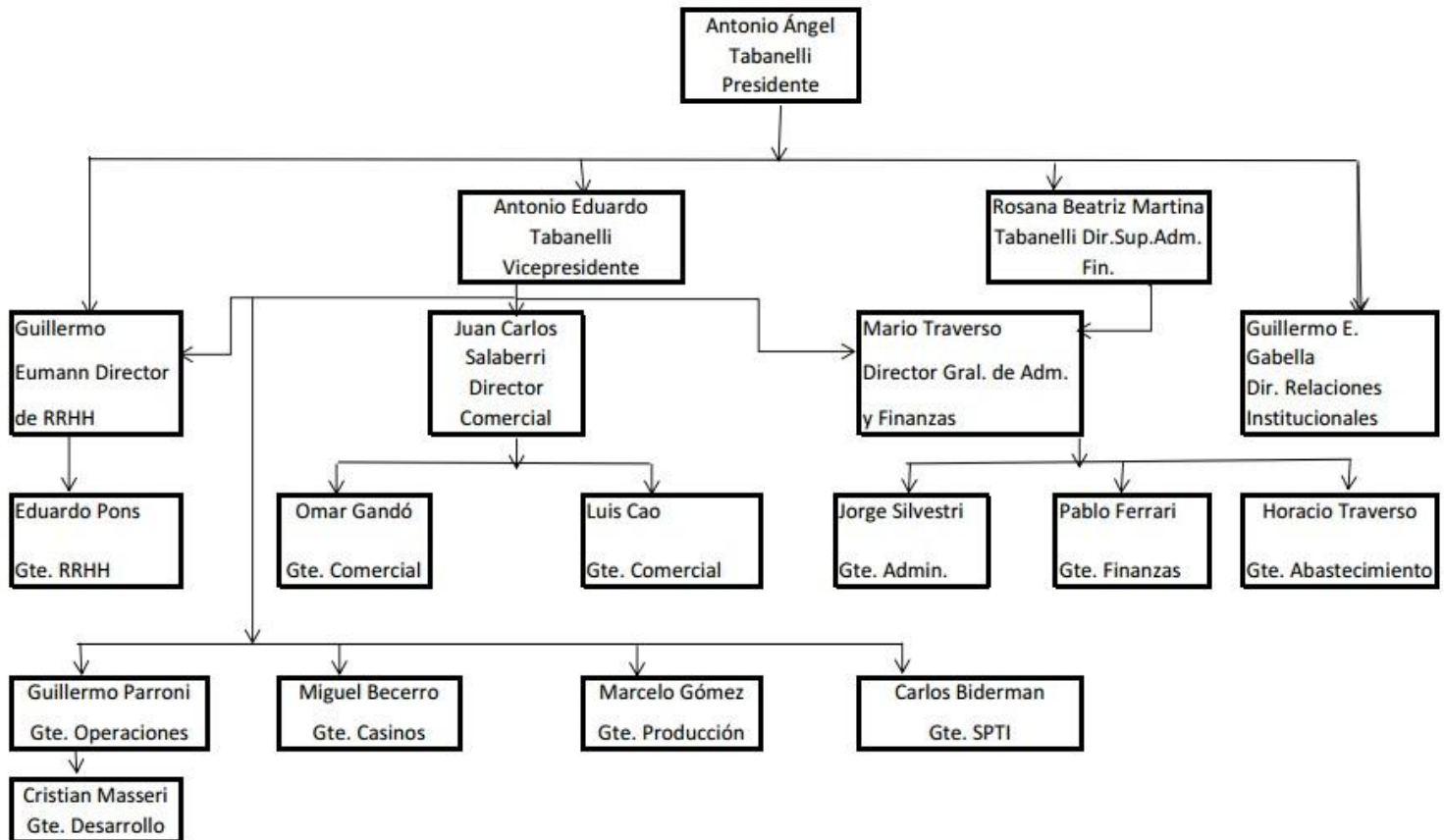
- Servicios de Teleinformática.
  
- Gráficas de Seguridad.
  
- Centros de Entretenimiento y Turismo.

---

<sup>45</sup> Boldt S.A. [En Línea] [www.boldt.com.ar](http://www.boldt.com.ar) [Consultada 9 ago 2014]

<sup>46</sup> Boldt S.A. [En Línea] [www.boldt.com.ar](http://www.boldt.com.ar) [Consultada 9 ago 2014] o Ver Anexo N°3

En cuanto a la estructura de la organización se puede decir que la misma se compone según la jerarquía de los puestos y a su vez se divide en distintas áreas que son interdependientes entre sí:



### Políticas de comunicación y herramientas de comunicación actuales

La comunicación interna del Grupo Boldt se maneja mediante el “mailing” y en casos más puntuales comunicados. Los comunicados se pegan en las carteleras de la empresa y enviados por email a quienes corresponda.

En cuanto a la comunicación externa, la organización mantiene un bajo perfil frente a los medios. Las publicaciones de tipo masivas que se pueden observar son aquellas publicidades en páginas web y en revistas internacionales que tengan que ver con el juego. La organización cuenta con un sector de prensa y difusión que se ocupa de

contratar los espacios publicitarios en diarios y revistas, y también de la compra de banners en las distintas páginas web relacionadas con el juego. Otra forma de comunicación es la creación de un “stand” en la SAGSE (exposición internacional de juegos), en el cual se venden máquinas, mantenimiento y limpieza, máquinas de seguridad, sistemas para casinos, cuenta billetes, es decir, todo aquello que la empresa produzca y tenga que ver con la industria casino. También la empresa dispone de un sitio web corporativo ([www.boldt.com.ar](http://www.boldt.com.ar)) en el cual al ingresar se puede observar el logo de la compañía junto con imágenes que resumen las distintas acciones que realiza la empresa; también un breve resumen del contenido de las principales secciones que presenta la página. Las distintas secciones que presenta la web corporativa<sup>47</sup> son:

- La Empresa: esta sección está conformada por: el “Quienes Somos” en donde hay una breve descripción de la empresa y del negocio en el cual está inmersa. Aquello que la organización destaca como empresa es “La ventaja diferencial de Boldt S.A. es el desarrollo de soluciones integrales adaptadas a la necesidad de cada uno de los clientes”. En la subsección llamada “Nuestra Trayectoria” Boldt busca dar a conocer, de forma resumida, aquello que se fue logrando desde los inicios de la organización hasta hoy en día resaltando que “La eficiencia es la respuesta a la necesidad de transparencia en la gestión y un crecimiento sostenido a través del tiempo han hecho de Boldt S.A. una empresa altamente reconocida en Argentina y América Latina”. También se puede observar que buscan destacar los valores que hacen a Boldt, dentro de esta subsección aquello que se destaca es “Boldt es una empresa de tecnologías de última generación, orientada a satisfacer las necesidades de un mercado demandante de soluciones confiables y a medida”. Otro elemento referente a la cultura organizacional que se destaca es el referente a “Nuestra Gente” argumentando que “Boldt mantiene una filosofía empresarial de excelencia basada por sobre todas las cosas en la importancia de los Recursos Humanos”. Por último dentro de la sección *la empresa* hay un breve resumen del compromiso que mantiene la organización, siendo éste: “Boldt S.A. es una empresa que re-invierte en investigación y desarrollo, acrecentando su posicionamiento como líder en cada una de las áreas de negocios en las que se compromete”.

---

<sup>47</sup> Boldt S.A. [ En Línea] [www.boldt.com.ar](http://www.boldt.com.ar) [Consultada 9 ago 2014]

- Unidades de Negocio: en esta sección se encuentra aclarado a qué se dedica la empresa, con la peculiaridad de que sólo se menciona como unidad de negocio a una de las 4 que se pueden reconocer como tal de la empresa, siendo esta S.P.T.I. “Es el operador nacional de transmisión de datos líder en el mercado transnacional online de Argentina”. Destaca también los puntos fuertes en los cuales se desarrolla la empresa como lo es dentro del “Desarrollo de Sistemas el módulo tracking del sistema CAS® que está diseñado especialmente para facilitar la generación de clubes de fidelización de clientes”. Otra área que la empresa busca dar a conocer es la relacionada con la producción de “Sistemas Integrales de identificación de Bienes y Personas” en el cual se da a conocer este sistema que constituye a la política de seguridad vial al establecer la correcta individualización de los infractores, su rápido juzgamiento y el control de pago de los infractores. En cuanto a los Centros de Entretenimiento se puede observar el listado de casinos en los cuales interviene Boldt al haber comprado acciones y al ofrecerle sus servicios: Casino Trilenium S.A. (Casino de Tigre) - Casino Central de Mar del Plata - NH Provincial (Mar del Plata) - Casino de Tandil - Casino del Mar (Mar del Plata) - Casino de Miramar. Por último se puede ver la subsección relacionada a los Centros Turísticos y de Negocio donde se da a conocer que Boldt S.A. es accionista del Melincué Casino Resort con el 60% del paquete operador directo de todas sus instalaciones y servicios.
- Inversores: Esta sección de la página web está destinada a publicar información que sirve para conocer cómo se maneja la organización ya que aquello que se publica en esta parte es por un lado la nómina de directores (con la particularidad que mucha de la información no está actualizada). Uno de los principios de la organización es la transparencia, y siguiendo esta línea se puede encontrar en esta sección la publicación de: el reporte trimestral de la organización - la memoria y el balance anual (disponible en anexos). También al ser una empresa que cotiza en bolsa, se dedica un apartado al Mercado Nacional de Valores que al entrar en él se abre una nueva pestaña que te deriva a la página de la Comisión Nacional de Valores<sup>48</sup> en la cual se detalla la situación de la organización en el Mercado Nacional de Valores.

---

<sup>48</sup> Comisión Nacional de Valores  
[www.cnv.gov.ar/InfoFinan/emisoras.asp?Lang=0&CodiSoc=48&DescriSoc=Bol](http://www.cnv.gov.ar/InfoFinan/emisoras.asp?Lang=0&CodiSoc=48&DescriSoc=Bol) [Consultada 13 ago 2014]





## **Análisis del entorno Interno y Externo de la Organización**

### ***PESTEL***

El análisis es un instrumento de planificación estratégica para definir el contexto de una campaña. Analiza factores externos políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y jurídicos que pueden influir

#### Aspectos Políticos:

- *Traba a las Importaciones*

La política restrictiva de las importaciones tiene como fin evitar la fuga de dólares del circuito monetario de nuestro país; ya que si esto sucediera aumenta abruptamente la cotización del dólar, y el modelo aplicado por el gobierno sería cuestionado por de aquellas personas que operan a nivel económico en el país. También podría generar la pérdida de la adhesión política con la que cuenta el gobierno de turno.

La traba a las importaciones es una forma de obstaculizar la entrada al país, que la aplica, de materias primas y/o productos elaborados o semielaborados al país que la aplica, para así de cierta forma fomentar la industria nacional, ya que al comprar estos productos a mercados extranjeros se deja de lado el mercado nacional.

Esta política restrictiva influye de forma negativa a las empresas que importan productos del extranjero. En el caso que nos compete, Boldt S.A. se ve afectada por esta medida ya que al prohibir la importación de productos como máquinas tragamonedas, rollos de papel utilizado para las impresiones, entre otros y tecnologías como softwares especializados para la contabilización y emisión de billetes online, entre otros, el negocio se ve afectado no sólo por la falta de cumplimiento de contratos, sino que también se afecta la proliferación del negocio en su totalidad ya que la industria nacional no produce estas piezas fundamentales que la organización necesita para el correcto desarrollo del negocio y cumplimiento de las licitaciones obtenidas por concurso nacional.<sup>49</sup>

---

<sup>49</sup> David Rey [En Línea] <http://davidrey11.blogspot.com.ar/2012/04/el-por-que-de-las-trabas-las.html>  
[Consultada 4 sep 2014]

- *Cepo Cambiario*

El cepo cambiario consiste en una serie de medidas oficiales, restrictivas, con el objetivo de evitar que las personas compren dólares. A partir del surgimiento del cepo cambiario, todos los argentinos tuvieron que empezar a pedir autorización a la AFIP para la compra de dólares. Esta medida, como consecuencia trajo que muchas personas quedasen si la oportunidad de comprar dólares ya que el organismo a cargo de autorizar, a las personas que están habilitadas a la compra de la moneda extranjera, considera que tanto algunas empresas como personas presentan cierta “inconsistencias” para la compra del mismo.

A causa de esta regulación, los argentinos comenzaron a realizar las compras utilizando las tarjetas de crédito, por lo tanto, la AFIP impuso una retención impositiva del 15% para todos aquellos que utilizan la tarjeta en el exterior.

Esta medida política aplicada, por el gobierno de turno, afecta a la organización elegida en términos económicos (será desarrollada en los aspectos económicos). A su vez, a la hora de centrarse en el aspecto político se puede concluir que es una medida que afecta negativamente a la organización ya que no sólo provoca una modificación a la hora de accionar, sino que también provoca un fuerte impacto y un cambio radical en las acciones a llevar a cabo por la organización como puede ser: la renovación de las maquinarias para los casinos ya que suelen importar este tipo de productos y con esta medida, se dificulta la compra de moneda extranjera que es con la cual se va a realizar la operación. Esta misma razón aplica a la hora cerrar contratos con los países con los cuales Boldt tiene acuerdos (Uruguay, Chile, Paraguay) ya que el dólar es la moneda utilizada a nivel mundial en las relaciones económicas<sup>50</sup>.

---

<sup>50</sup>El Economista America <http://www.eleconomistaamerica.com.ar/economia-eAm-argentina/noticias/5364147/12/13/-Que-es-el-cepo-cambiario-de-Argentina-Como-funciona.html#.Kku8R8tyryUH7ib>. [Consultada 7 sep 2014]

- *Alianzas de la competencia con el gobierno de turno*

Cristóbal López, dueño del Grupo Indalo (principal competidor de Boldt.S.A), cerró un acuerdo para quedarse con el 50% de las acciones del Casino de Tigre. El mismo, estuvo hasta ahora en manos de la sociedad creada por Boldt S.A. y Sociedad Comercial del Plata. Tras la quiebra de este último, López con el apoyo del gobernador Daniel Scioli y un acuerdo realizado con Mauricio Macri, expandirá su negocio en el Hipódromo de San isidro. Es decir, Boldt S.A (bajo recomendación del gobernador de la Provincia de Buenos Aires) compartiría la sociedad del Casino Trilenium con uno de sus mayores competidores.

Esto afecta al Grupo Boldt ya que, por medio de presiones gubernamentales, se unirá a su principal competidor. Lo que trae como consecuencia que Cristóbal López logre obtener en la Provincia de Buenos Aires una fuente de ingreso, y lograr a futuro quedarse con las acciones del grupo, ya que al tener la mitad de la concesión del Casino Trillenium buscará manejar con autonomía el negocio del juego, en un territorio que le estaba vetado. A su vez, través de la AFIP, se profundiza el embate oficial contra Boldt. Más de 30 inspectores revisaron la sede de la compañía por la causa Ciccone, la firma pasó a ser no grata por el Gobierno. Desde que el Vicepresidente Amado Boudou la señaló como una de las impulsoras de una campaña para perjudicar su figura, la compañía no ha parado de perder contratos con el Estado nacional y bonaerense. Debido a esto el valor de la compañía en el mercado bursátil está bajando constantemente. Sus acciones hoy se cotizan un 50% menos que hace tres años y el Estado le quitó la impresión de las patentes para motos y autos para pasarlas a manos de la Casa de la Moneda y la ex Ciccone. También Boldt tuvo que vender sus negocios de impresión y de la gráfica debido a la persecución del gobierno por haberla identificado como duhaldista<sup>51</sup>.

---

<sup>51</sup>El Cronista [ En Línea] <http://www.cronista.com/negocios/A-traves-de-la-AFIP-se-profundiza-el-embate-oficial-contra-Boldt-20120920-0070.html> [Consultada 24 de sep 2014]

Diario Perfil [En Línea] <http://www.perfil.com/politica/Cristobal-Lopez-hace-pie-en-tierra-massista-y-compra-el-casino-Trilenium-20140105-0009.html> [Consultada 10 sep 2014]

Clarín [En Línea] [http://www.clarin.com/politica/Cristobal-Lopez-avanza-casino-Tigre\\_0\\_1073292716.html](http://www.clarin.com/politica/Cristobal-Lopez-avanza-casino-Tigre_0_1073292716.html) [Consultada el 24 de sep 2014]

Diario Perfil [ En Línea] <http://www.perfil.com/ediciones/politica/-20124-664-0096.html> [Consultada 10 sep 2014]

### Aspectos Económicos:

- Devaluación de la moneda

La devaluación consiste en disminuir la valuación nominal de una divisa frente a otras monedas extranjeras<sup>52</sup>. Esta puede ocurrir por diferentes causas como: el déficit de la balanza comercial, la falta de confianza en la economía nacional, la emisión monetaria y fuga de divisas entre otras. Además puede tener una falta de demanda de la moneda local o una mayor demanda de la moneda extranjera. Uno de los efectos crónicos que produce este aspecto es la realización de ajustes en cuanto al valor de las divisas nacionales, es decir, que si se compara la moneda local con las extranjeras se deberán realizar ajustes para que la diferencia del valor no sea desequilibrado.

Algunos motivos de la devaluación son: evitar la fuga de capitales o pérdida de reservas; mejorar la competitividad o para licuar pasivos. Una de las tantas consecuencias que trae consigo este asunto es que se vuelvan más costosas las importaciones ya que la moneda local es de menor valor; también se provoca una disminución en la confianza de la moneda nacional. Otra consecuencia que impacta de forma radical en la economía es que genera inflación.

Actualmente nuestro país se encuentra en esta situación, según el informe de la agencia *Bloomering* la divisa nacional, para agosto del corriente año alcanzó una caída del aproximadamente 22% en lo que va del año, y queda como la tercer moneda más devaluada del mundo luego de Ghana y Ucrania. Esto se dió ya que la divisa nacional atravesó un período de intensa devaluación, concentrada principalmente en el mes de enero, agudizada por la pérdida de reservas internacionales en el Banco Central de la República Argentina y una persistente inflación, que estudios privados aproximan al 40% anual. En ese sentido, un informe de esta agencia especializada indicó que la divisa argentina acumula una caída de 21,7% en el año, sólo superada en depreciación por las monedas de Ghana y Ucrania. En el caso de la moneda del país africano, la devaluación en el año alcanza el 38,8%, mientras que la europea cede un 38,1% en el año. Es decir que Argentina devaluó su tipo de cambio nominal un 22% durante enero de este año y la

---

<sup>52</sup> Definición [En Línea] <http://definicion.de/devaluacion/> [Consultada 12 sep 2014]  
Economía WS [En Línea] <http://www.economia.ws/devaluacion.php> [Consultada 12 sep 2014]

inflación del 2014 se encuentra rondando el 35%. En números redondos se puede decir que los países vecinos tienen una inflación promedio de 5/10% anual. Por lo tanto, queda claro que una Argentina inflacionándose en 25/20 puntos porcentuales por sobre el promedio de sus vecinos exhibe una tendencia a la apreciación cambiaria evidente y preocupante.<sup>53</sup>

Boldt S.A. se ve afectada por este asunto ya que al bajar el valor del peso argentino, se hace más difícil realizar la compra de productos, servicios y tecnologías debido al aumento de precio generalizado de los productos y de los insumos importados que son de vital importancia para el negocio, como lo es la importación de máquinas tragamonedas, tintas especializadas para la unidad de negocio *Boldt Gaming*, entre otros.

- Inflación

La inflación es el crecimiento generalizado de los precios de bienes, servicios y factores productivos dentro de una economía en particular en un periodo determinado de tiempo, una forma de conocerla es mediante el índice de precios al consumidor.<sup>54</sup> Los efectos de la misma se pueden observar en distintos aspectos de la economía como lo son: la distribución del ingreso, el nivel de crecimiento, en el déficit fiscal, en el tipo de cambio y en las exportaciones netas entre otros. En la Argentina el organismo encargado de realizar la medición del índice inflacionario es el INDEC (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos), organismo público que depende del Ministerio de Economía; la situación actual de la población es que, una gran parte de ella, no confía en las estadísticas y resultados que la misma brinda y por ello en estos últimos años comenzaron a aparecer otros entes de carácter privado que dieron un índice “paralelo” al del INDEC que se caracteriza por ser mayor al que publica el organismo público. Las divergencias entre mediciones oficiales y privadas datan del inicio de la intervención del Indec por parte del gobierno nacional, a principios de 2007 pero se hicieron más fuertes y populares desde enero del 2012.<sup>55</sup>

---

<sup>53</sup> Infobae [En Línea] <http://www.infobae.com/2014/08/20/1589090-el-peso-argentino-es-la-tercera-moneda-que-mas-se-devalua-el-mundo> [Consultada 12 sep 2014]

<sup>54</sup> E-Conomic [En Línea] <http://www.e-conomic.es/programa/glosario/definicion-inflacion> [Consultada 11 sep 2014]

<sup>55</sup> Ecolink [En Línea] <http://www.econlink.com.ar/dic/inflacion> [Consultada 11 sep]

En el mes de septiembre, del corriente, año la inflación pasó la barrera del 40% y arrojó un total anual del 41,06% en los últimos doce meses. Según el Indec, en agosto la inflación se ubicó en 1,3%, contra el 2,65% que habían informado las consultoras, y de esta manera la suba acumulada en ocho meses fue del 18%, muy por debajo del 27,4% del que dio cuenta el índice Congreso.

En el caso de la organización elegida, la inflación es uno de los efectos que ejercen mayor presión a la hora de tomar decisiones políticas; pero sobre todo económicas ya que con ella se ha producido un aumento en los precios lo que deriva en un mayor gasto para la organización. A si mismo los costos de producción se vuelven cada vez más altos, lo que trae aparejado el aumento del precio de los servicios que Boldt ofrece, por ello se produce como consecuencia directa una inestabilidad económica dentro de la empresa, ya que se invierte más dinero del planteado en el presupuesto, para la compra de las materias primas como también de los productos y o servicios que la empresa contrata para el desarrollo de sus negocios, como lo es el pago a los empleados de los casinos, entre otros.<sup>56</sup>

- Cepo cambiario:

Como se mencionó anteriormente, el cepo cambiario consiste en una serie de medidas oficiales, restrictivas, que se aplican con el objetivo de evitar que las familias o empresas compren dólares o cualquier otro tipo de divisa extranjera. Las primeras medidas fueron tomadas por parte del Banco Central de la República Argentina que comenzó a impactar desde el año 2011 cuando el BCRA creó la Consulta de Operaciones Cambiarias y estableció que la AFIP debe otorgarle un permiso a toda persona u organización que solicite comprar divisas, luego el resto de las medidas las tomó en conjunto con la Asociación Federal de Ingresos Públicos.<sup>57</sup>

---

<sup>56</sup> Valor Mundial [En Línea] <http://www.valormundial.com/la-inflacion-en-argentina-ya-es-de-41-anual-009393.html> [Consultada 16 sep 2014]

<sup>57</sup> Diario Clarín [En Línea] [http://www.ieco.clarin.com/economia/Cronologia-estrechando-cepo-cambiario\\_0\\_768523345.html](http://www.ieco.clarin.com/economia/Cronologia-estrechando-cepo-cambiario_0_768523345.html) [Consultada 16 sep 2014]

Desde el 2011 hasta hoy en día ya son 40 las empresas extranjeras que decidieron irse de la Argentina, el año en que el Gobierno Nacional implementó el cepo cambiario. La mayoría son empresas europeas, seguidas por las de Estados Unidos y de América Latina, según un relevamiento de la consultora Desarrollo de Negocios Internacionales (DNI). Algunas de las empresas que se fueron del país fueron: de la industria de hidrocarburos la europea Repsol y la estadounidense Exxon; de la industria indumentaria las norteamericanas Armani y Calvin Klein, la europea Louis Vuitton; de la industria financiera la europea Global Exchange y de la industria del entretenimiento la estadounidense Columbia-Sony; entre otras empresas de distintas industrias.<sup>58</sup> Con esto la inversión extranjera directa cayó un 13% en 2013, y la salida de las empresas tiene consecuencias que golpean directamente a la economía ya que hay menos inversión, menos empleo, menor generación de bienes y servicios de calidad, como así también caída en exportaciones y menor recaudación tributaria.<sup>59</sup>

Estas medidas influyen en la economía de cualquier organización que se encuentre inserta en cualquier rubro; pero en el caso del Grupo Boldt la medida económica, complicó todo tipo de acción de compra y venta de los productos y servicios que ofrece la organización ya que al haber restricciones a la hora de comprar dólares (divisa utilizada por la mayoría de las organizaciones), se dificulta la venta ya que no sólo suben los precios, sino que también el contar con poco billete extranjero en mano hace que los clientes evalúen realmente la acción a llevar a cabo. Por lo tanto el cepo cambiario influye en la economía de la empresa de los Tabanelli, los ingresos bajan considerablemente cuando la economía de un país no se encuentra estable, lo que hace que el mercado se desestabilice y sumado a esto no se vuelven tan frecuentes el contacto con las empresas extranjeras que invierten en el país.

- Traba a las importaciones

Con esta medida el Gobierno busca proteger las reservas del Banco Central de la República Argentina (BRCA), por lo que se decidió poner una traba al ingreso de

---

<sup>58</sup> Infobae [En Línea] <http://www.infobae.com/2014/09/18/1595491-las-40-empresas-que-se-fueron-del-pais-el-inicio-del-cepo-cambiario> [Consultada 11 sep 2014]

<sup>59</sup> Rankia [En Línea] <http://www.rankia.com.ar/blog/dolar-blue/2012482-soluciones-cepo-cambiario-argentina> [Consultada 15 sep 2014]

manufactura, productos semielaborados y productos elaborados al país. Sumado al desequilibrio económico se le dificulta a las empresas traer del extranjero productos necesarios para el correcto desarrollo de sus objetivos de negocio. Según la Organización Mundial del Comercio (OMC) los procedimientos de importación en la Argentina comenzaron a sufrir cambios desde febrero del 2012 cuando se introdujo la Declaración Jurada Anticipada de Importación que se impuso para todas las importaciones destinadas al consumo, y la eliminación de la Licencia Automática Previa de Importación impuesta a partir de septiembre del mismo año. Previamente, en el 2010 se eliminaron todos los Derechos de Importación Específicos Mínimos que afectó al 8% del total de las líneas arancelarias. También declara que en nuestro país se continúa grabando la mayor parte de las importaciones con una tasa del 0,5% del valor de las aduanas con un máximo de 500 dólares o con una tasa de comprobación de destino de un máximo del 2% del valor de aduanas<sup>60</sup>.

A su vez se puede ver en una encuesta realizada por el diario La Nación de qué manera se vieron afectadas las organizaciones cuando se implementó esta política. La pregunta en cuestión es *¿La actividad de su organización se ve afectada por el nuevo sistema de control de importaciones? ¿De qué manera?*. Los resultados arrojados fueron los siguientes:

- El 68% se ve perjudicada por la dificultad de importación de insumos de producción.
- El 29% se ve perjudicada por las dificultades y costos que implica presentar la declaración jurada de importación.
- El 18% se vio perjudicada por otras razones como la importación de bienes de capital y repuestos para maquinarias y equipos.
- Sólo el 22% se vio favorecida por la barrera impuesta a bienes que compiten con sus productos en el mercado interno.

---

<sup>60</sup> La Nación [En Línea] <http://www.lanacion.com.ar/1444335-el-freno-a-la-importacion-afecta-ya-a-las-empresas-y-el-consumo> [Consultada 11 sep 2014]



Se puede concluir que del 100% de las organizaciones encuestadas el 43% no se ve afectada por la restricción impuesta, mientras que el 57% sí se ve afectado.

En el caso de Boldt S.A. según una entrevista<sup>61</sup> que se realizó en el mes de Agosto con el Sr. Juan Garrone, Jefe de Compras del Boldt S.A., la traba a las importaciones es una disposición del gobierno que afecta gravemente al normal desarrollo del negocio de la firma, lo que deriva en que no se puedan importar máquinas tragamonedas para cumplir así con las licitaciones que se le fue otorgada a la empresa; sino que también no se puede renovar la tecnología necesaria para el área de comunicación y traspaso de datos (relacionada al área de negocio de SPTI) de los distintos casinos que posee en el país la empresa de Tabanelli. Así mismo, esta disposición hace más difícil la venta de productos y servicios, los cuales como consecuencia de esto aumentan el precio ya que no se cuenta con la disponibilidad de acceso a los recursos como sucedía antes de la medida tomada en el año 2011. Otro efecto que tiene esta política en la organización es que se frena parte de su negocio ya que el país no cuenta con un sector de la industria nacional que produzca los equipamientos y la tecnología necesaria para el desarrollo del negocio.

- Recesión

La recesión es el nombre que se le da al ciclo en el cual se produce un decrecimiento de la economía, de la producción, del producto interno bruto (PBI) de un país. Esto sucede cuando la economía, no sólo deja de crecer, sino que se presenta un crecimiento negativo, una disminución sustancial en la producción, estamos ante una recesión económica, que si es muy prolongada, se considera una depresión. Según el diario La Nación: *“El INDC (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos) confirmó que la economía argentina ingresó a una recesión. En el primer trimestre de 2014, la actividad cayó 0,8% frente al período anterior. Entre enero y marzo, el consumo privado permaneció estancado (0%) y el público cayó 1,2%, el peor indicador en tres años y*

---

<sup>61</sup> Ver Anexo N°1

medio. La inversión permanece sin cambios y el comercio exterior promedia una baja de 1,1%.<sup>62</sup>

Este aspecto de la economía de hoy en día afecta a la organización de dos formas opuestas. Por un lado, el hecho de que el país se encuentre en recesión afecta de forma negativa en la economía de Boldt S.A. ya que el país al estar en desequilibrio repercute de forma directa en la empresa porque se toman decisiones de carácter político y económico que frenan el negocio de la empresa. Pero por otro lado, se puede decir que el Grupo Boldt saca provecho de esta situación ya que como explica David Sánchez Palacios en su libro *“Relaciones entre la economía circular y la lotería”* las personas cuando pasan una mala situación económica y no encuentran empleo como para poder tener ingresos, tienden a recurrir al juego para poder obtener por medio del azar, estos ingresos de los cuales carecen y así mejorar su situación económica. Es por ello que la empresa recauda mayor dinero por medio de su unidad de negocio Boldt Gaming, ya que aumenta el número de personas que concurren a los distintos casinos es mayor<sup>63</sup>.

- Fondos Buitres

Los fondos buitres son entidades y sociedades que se dedican a comprar deuda soberana de: aquellos países que están en situaciones financieras críticas, o deudas de empresas que están inmersas en problemas económicos.<sup>64</sup> En el caso que nos compete estas sociedades o entidades son bancos de nacionalidad estadounidense que adquirieron a bajos precios una porción significativa de la deuda pública externa. Cuando estas sociedades financian o adquieren la deuda de los países o empresas, los deudores tienen el compromiso de saldar, en el tiempo que se disponga, dicha deuda. En caso de no hacerlo se intimará o se elevará a las autoridades nacionales e internacionales el asunto. Y el país deudor comenzará así a tener una mala imagen y disminuirá la confianza de los demás países en él.

---

<sup>62</sup> La Nación [En Línea] <http://www.lanacion.com.ar/1703899-el-indec-confirma-que-la-economia-ingresa-en-una-recesion> [Consultada 12 sep 2014]

<sup>63</sup> Ecured [En Línea] [http://www.ecured.cu/index.php/Recesi%C3%B3n\\_Econ%C3%B3mica](http://www.ecured.cu/index.php/Recesi%C3%B3n_Econ%C3%B3mica) [Consultada 12 sep 2014]

<sup>64</sup> Minuuto Uno <http://www.minuuto.com/notas/297364-que-son-y-como-operan-los-fondos-buitre> [Consultada 12 sep 2014]

La repercusión de la mala relación que se presenta entre el gobierno de turno y los fondos buitres afecta de manera directa a la economía en general de la República Argentina y de forma indirecta a las empresas radicadas en el país. En el caso de Boldt S.A. este hecho hace que los inversores extranjeros como lo son Uruguay, Chile y Paraguay dejen de invertir capitales en la compañía ya que no hay seguridad económica ni jurídica que garantice el fruto a futuro de la inversión extranjera.<sup>65</sup>

- Aumento del Coste laboral

El coste laboral es el gasto en el que incurre un empleador por contratar recursos humanos (personas) para el correcto desarrollo de su negocio. Como consecuencia de la inflación, se produce en el mercado un aumento en los precios de los bienes y servicios de consumo básicos que utilizan las personas para sobrevivir; lo cual hace incurrir al trabajador en un mayor gasto al que venía realizando. Por esta cuestión, los empleados en sus trabajos comienzan a ejercer presión para lograr así un aumento de sueldo para poder satisfacer dichas necesidades, en el caso de que las necesidades no sean escuchadas por los empleadores el trabajador va a recurrir a su único aliado, los sindicatos, que van a causar un problema mayor para la empresa empleadora. Al aumentar los sueldos de los trabajadores la empresa debe hacer un recorte y un reajuste de sus presupuestos ya que habrá que destinar una mayor porción de dinero para los empleados.<sup>66</sup>

Esto impacta en la economía de la empresa de los Tabanelli como consecuencia misma de la situación económica del país. Los trabajadores reclaman aumento de su sueldo y amenazan con el cese de sus actividades laborales, entonces para que no se detenga el negocio, los empleadores acceden al aumento de los salarios por el bien de la organización. Lo cual impacta en su economía ya que se incurre en un gasto mayor al presupuestado por el departamento de finanzas<sup>67</sup>.

---

<sup>65</sup> La Nación [En Línea] <http://www.lanacion.com.ar/1664897-que-son-los-fondos-buitre> [Consultada 12 sep 2014]

<sup>66</sup> La Nación [En Línea] <http://www.lanacion.com.ar/1484558-un-costo-que-da-trabajo-con-la-economia-frenada-la-suba-de-los-salarios-vuelve-a-preocupar> [Consultada 12 sep 2014]

<sup>67</sup> Zona Bancos [En Línea] <http://www.zonabancos.com/ar/blog/14370-como-esta-la-carrera-precio-salarios-y-mala-ubicacion-de-argentina-en-terminos-de-competitividad.aspx> [Consultada 12 sep 2014]

### Aspectos Sociales:

- Ludopatía

Una persona ludópata es aquella que padece adicción al juego. Aquello que esta persona siente es un impulso irrefrenable de jugar, a pesar de ser consciente de sus efectos perjudiciales, es incapaz de abstenerse y detenerse ante el deseo de jugar. Esta persona posee una patología que afecta la libertad de la persona, transformándola presa del juego.<sup>68</sup>

Esta enfermedad es producto de la adicción al juego, y como una de las industrias en la que Boldt S.A está inmersa es esta se asocia a la empresa como productora de esta patología en las personas; y como consecuencia la imagen de organización se ve afectada. Ya que para algunos sectores de la sociedad Boldt, y su competencia, queda tildada como causante de la misma.<sup>69</sup>

- Turismo Lúdico

Según la Organización Mundial del Turismo (OMT) el turismo es un conjunto de actividades que realizan las personas durante sus viajes y estancias en lugares que no coinciden con su entorno habitual, por un período de tiempo inferior a un año con fines de ocio, negocio u otro motivo; y por “lúdico” se entiende a aquello propio o relativo al juego. El turismo lúdico es generalmente practicado por turistas que se encuentran en el país y dentro de sus actividades está pendiente el concurrir a un casino, bingo o sala de juegos cercana para probar suerte.<sup>70</sup>

En la sociedad la ludopatía es considerada como una enfermedad y por lo tanto aquellas organizaciones insertas en la industria del juego están mal vistas y como

---

<sup>68</sup> Definición acb [En Línea] <http://www.definicionabc.com/social/ludico.php> [Consultada 10 sep 2014]

<sup>69</sup> Adictos al Juego [En Línea] [www.adictosaljuego.com.ar](http://www.adictosaljuego.com.ar) [Consultada 10 sep 2014] [Consultada 10 sep 2014]

Clarín [En Línea] [http://entremujeres.clarin.com/vida-sana/salud/adiccion\\_al\\_juego-ludopatia-jugador\\_compulsivo\\_0\\_264573561.html](http://entremujeres.clarin.com/vida-sana/salud/adiccion_al_juego-ludopatia-jugador_compulsivo_0_264573561.html) [Consultada 10 sep 2014]

<sup>70</sup> Subsecretaría de salud mental y Atención a las adicciones [En Línea] <http://www.sada.gba.gov.ar/produccion/adiccionespdf/blanca.pdf> [Consultada 10 sep 2014]

consecuente, el turismo lúdico también se asocia con Boldt S.A. ya que en nuestro país posee casinos en las principales ciudades turísticas, como lo son: Córdoba, Misiones, Mendoza, Entre Ríos, entre otras. Por lo que se cree que incentiva al juego y así es como las personas se vuelven adictas al juego.

- Responsabilidad Social Empresaria

La Responsabilidad Social Empresarial es la contribución activa y voluntaria que buscan lograr el mejoramiento social, económico y ambiental de la comunidad, por parte de la propia iniciativa de las empresas, con el objetivo de mejorar su situación competitiva, valorativa y su valor añadido. Este aspecto es bien visto por la sociedad, ya que las organizaciones se comprometen con una o más causas que realmente necesitan de un apoyo, ya sea económico o legal; lo que favorece a la imagen de aquellas organizaciones que realicen este tipo de actividades.<sup>71</sup>

Boldt S.A realiza este tipo de actividades, pero con la particularidad de no solo realizarla en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires donde se encuentra la planta del grupo, sino que también lo hace en las regiones donde posee casinos, y así colabora con más de 5 provincias. Las organizaciones con las que colabora la empresa son CONIN, Schoolas Ocurrentes y Asociación Conciencia; estas fundaciones se encuentran en todo el país.

#### Aspectos Tecnológicos:

- Traba a las importaciones

La regulación del gobierno de turno conocida como la traba a las importaciones establece regulaciones a las empresas y entidades, mediante las cuales se prohíbe o se retiene el ingreso al país de productos elaborados, materias primas o productos semielaborados que son producidos en el extranjero. Esta política se vincula con el aspecto tecnológico ya que se restringe la entrada de determinadas tecnologías al país.

---

<sup>71</sup> Wilcox, Dennis, Responsabilidad social empresarial. La nueva exigencia global, Revista de la escuela de comunicaciones UVM , Viña del mar, 2005

En el caso de Boldt se le prohíbe o limita la entrada de desarrollos tecnológicos que hacen al correcto funcionamiento del negocio de la organización, esto se ve reflejado en que a la organización se le limita la importación de desarrollos de software como lo es el sistema SAP y se le impone el pago de una multa. Aquello que se le restringe totalmente es la importación de tecnología que moderniza las máquinas utilizadas en los casinos, esto se debe a que al ser tecnologías desarrolladas en el extranjero se invierte en empresas de capitales de dicho país y no en la industria nacional.

Boldt se ve afectada por esta regulación dentro del aspecto tecnológico ya que las máquinas que son destinadas para los casinos son importadas, por lo tanto una vez que arriban del extranjero quedan retenidas en la Aduana y no llegan a destino; esto perjudica a la organización ya que no cumplen los contratos pactados con las distintas empresas clientes. No sólo las máquinas tragamonedas son los productos que no pueden ingresar al país, también lo son tintas especiales para la unidad de negocio Boldt Impresores, herramientas y materiales necesarios para la reconstrucción, armado y ensamble de máquinas impresoras; todos estos son productos que no son producidos en la industria nacional.

También se ve afectada ya que al no poder importar productos y tecnologías, la empresa no puede modernizarse y así realizar sus servicios con mayor agilidad, rapidez y calidad.

#### Aspectos Ecológicos:

- Empresa ecologista

La conciencia ecologista de cuidado del medio ambiente es un tema que se ha instalado en el mundo empresarial hace ya unos años. Así como lo es la responsabilidad social empresaria, el ser una organización ecologista significa cumplir un compromiso con la sociedad y con el medio ambiente para el bien de todos. Es un tema instalado en la mayoría de las empresas que buscan ser socialmente responsables desde otro aspecto que no sea la ayuda puntual a una causa. Ser “*eco-friendly*” consiste en ser una entidad respetuosa y no perjudicial para el medio ambiente; es también definido como un compromiso con la ecología en la que se busca incorporar hábitos de consumo que sean

amigables con el cuidado del medioambiente.<sup>72</sup> Es un término que se refiere a los productos que contribuyen a la vida verde o a las prácticas que ayudan a conservar los recursos naturales, como por ejemplo, el agua y las energías. Este tema que está en boca de la sociedad hace rato llegó al gobierno, el cual a través de distintas legislaciones busca lograr que se respete el medio ambiente en el cual vivimos.

Ante esto el Grupo Boldt tomó las medidas necesarias, cumple los requisitos de la Ley de Residuos Peligrosos, respetando el tratamiento de las tintas que utiliza para la impresión. Para esto desarrolló una planta de tratamiento de efluentes líquidos, esta se encarga de obtener el agua del medio ambiente la cual se utiliza para diluir las tintas utilizadas en la sección de impresores y gráfica, una vez que es usada la tinta el sobrante se deriva a unos tachos especializados que por medio del método de decantación se separan el agua de la tinta. La tinta sobrante si no se reutiliza se la lleva una planta especial con la que cuenta Boldt para realizar el tratamiento de los residuos peligrosos o dañinos para el medio ambiente, mientras que el agua pasa otro sector donde es purificada y devuelta al lugar de donde se obtuvo.

#### Aspectos Legales:

- Ley número 23.551

La ley de Asociación Sindical, sancionada en 1988, establece la libertad de organización sindical; y trata temas como los tipos de asociaciones sindicales, afiliación y desafiliación. Estatutos. Dirección y administración. Asambleas o congresos. Inscripción. Derechos y obligaciones de las asociaciones sindicales. Asociaciones sindicales con personería gremial. Federaciones y confederaciones. Representación sindical en la empresa. Tutela sindical. Prácticas desleales. Dentro de la misma se aclaran cuáles son los derechos de los trabajadores ante los cuales la organización no puede oponerse:

---

<sup>72</sup> El Liberal [En Línea] <http://www.elliberal.com.ar/ampliada.php?ID=124584> [Consultada 11 sep 2014]

Eco Diarios [En Línea] <http://www.ecosdiariosweb.com.ar/ecologia-medioambiente/2014/2/4/tendencia-productos-eco-friendly-1049.html> [Consultada 11 sep 2014]

- a) *Constituir libremente y sin necesidad de autorización previa, asociaciones sindicales;*
- b) *Afiliarse a las ya constituidas, no afiliarse o desafiliarse;*
- c) *Reunirse y desarrollar actividades sindicales;*
- d) *Peticionar ante las autoridades y los empleadores;*
- e) *Participar en la vida interna de las asociaciones sindicales, elegir libremente a sus representantes, ser elegidos y postular candidatos.*<sup>73</sup>

- Resolución GENERAL 3252/2012: Restricción a las importaciones

La resolución del año 2012 establece que aquellas personas que tengan la intención de importar al país productos deberán completar un formulario y pedir autorización a la AFIP luego de realizar una Declaración Jurada Anticipada de Importación (DJAI). *El Administrador Federal de la Administración Federal de Ingresos Públicos resuelve:*

**Artículo 1°** — *Los sujetos comprendidos en el Apartado 1 del Artículo 91 de la Ley N° 22.415 y sus modificaciones —Código Aduanero— y en la Resolución General N° 2551, inscriptos en los “Registros Especiales Aduaneros” previstos en el Título II de la Resolución General N° 2570, sus modificatorias y su complementaria, se encuentran alcanzados por el régimen de información que se establece por la presente, con relación a las destinaciones definitivas de importación para consumo.*

**Art. 2°** — *Los sujetos referidos en el Artículo 1° deberán, en forma previa a la emisión de la Nota de Pedido, Orden de Compra o documento similar utilizado para concertar sus operaciones de compras en el exterior, producir la información que se indica en el micro-sitio “DECLARACION JURADA ANTICIPADA DE IMPORTACION (DJAI)”, disponible en el sitio “web” de esta Administración Federal.*

---

<sup>73</sup> Infoleg [En Línea] <http://www.infoleg.gov.ar/infolegInternet/anexos/20000-24999/20993/texact.htm>  
[Consultada 11 sep 2014]



**Art. 3°** — *La información registrada en dichas declaraciones juradas será puesta a disposición de los Organismos que adhieran al mecanismo instaurado por la presente, en función de su competencia en la materia considerando la naturaleza de la mercadería a importar u otras condiciones establecidas por los mismos o por esta Administración Federal*<sup>74</sup>.

- Norma CO-5239-2011-BCRA

El comunicado del Banco Central de la República Argentina se relaciona con la Resolución General 3210. Ambos establecen el control de la compra y venta con el exterior y el manejo de divisas extranjera.

*Establece que a los fines fiscales las entidades autorizadas a operar en cambios por el Banco Central de la República Argentina deberán consultar y registrar, mediante el sistema informático que se establece en la presente, el importe en pesos del total de cada una de las operaciones cambiarias a que se refiere el artículo siguiente, en el momento en que la misma se efectúe.*

**Art. 2°** — *Están alcanzadas con este sistema de consulta y registro, las operaciones de venta de moneda extranjera —divisas o billetes— en todas sus modalidades efectuadas por las entidades autorizadas, cualquiera sea su finalidad o destino*<sup>75</sup>.

- Ley número: 20.744

La ley de contrato de trabajo establece las fuentes de regulación del contrato y la relación del trabajo, el ámbito de aplicación de la misma. Se esclarece en ella todo tipo de detalle a la hora de celebrarse la firma de un contrato, hasta la definición del trabajo. Entre otras, también aclara a quienes no se aplica esta ley:

---

<sup>74</sup> Infoleg [En Línea] <http://www.infoleg.gov.ar/infolegInternet/verNorma.do?id=192595> [Consultada 11 sep 2014]

<sup>75</sup> Infoleg [En Línea] <http://infoleg.mec.gov.ar/infolegInternet/anexos/185000-189999/188904/norma.htm> [Consultada 11 sep 2014]

*a) A los dependientes de la Administración Pública Nacional, Provincial o Municipal, excepto que por acto expreso se los incluya en la misma o en el régimen de las convenciones colectivas de trabajo.*

*b) Al personal de casas particulares, sin perjuicio que las disposiciones de la presente ley serán de aplicación en todo lo que resulte compatible y no se oponga a la naturaleza y modalidades propias del régimen específico o cuando así se lo disponga expresamente. (Inciso sustituido por art. 72 inc. a) de la Ley N° 26.844. Vigencia: de aplicación a todas las relaciones laborales alcanzadas por este régimen al momento de su entrada en vigencia).*

*c) A los trabajadores agrarios, sin perjuicio que las disposiciones de la presente ley serán de aplicación supletoria en todo lo que resulte compatible y no se oponga a la naturaleza y modalidades propias del Régimen de Trabajo Agrario. (Inciso sustituido por art. 104 de la Ley N° 26.727 B.O. 28/12/2011)*

*(Artículo sustituido por art. 3° de la Ley N° 22.248 B.O. 18/7/1980)<sup>76</sup>*

- Ley número: 24.557

Prevención de los riesgos del trabajo, las contingencias y situaciones que son cubiertas. Prestaciones de tipo monetarias y en especie. La determinación y revisión de las incapacidades. Régimen financiero. Gestión de las prestaciones. Derechos, deberes y prohibiciones. Fondos existentes de Garantía y de Reserva. Cuáles son los entes de Regulación y Supervisión. Responsabilidad Civil del Empleador. Órgano Tripartito de Participación. Normas Generales y Complementarias. Disposiciones Finales. Relacionados al riesgo que puede producir en el trabajador el desempeño de la función para la cual fue empleado.

El objetivo de la ley se resume en:

---

<sup>76</sup> Infoleg [En Línea] <http://www.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/25000-29999/25552/texact.htm> [Consultada 11 sep 2014]

**Artículo 1°** — *Normativa aplicable y objetivos de la Ley sobre Riesgos del Trabajo (LRT).*

*1. La prevención de los riesgos y la reparación de los daños derivados del trabajo se regirán por esta LRT y sus normas reglamentarias.*

*2. Son objetivos de la Ley sobre Riesgos del Trabajo (LRT):*

*a) Reducir la siniestralidad laboral a través de la prevención de los riesgos derivados del trabajo;*

*b) Reparar los daños derivados de accidentes de trabajo y de enfermedades profesionales, incluyendo la rehabilitación del trabajador damnificado;*

*c) Promover la recalificación y la recolocación de los trabajadores damnificados;*

*d) Promover la negociación colectiva laboral para la mejora de las medidas de prevención y de las prestaciones reparatoras<sup>77</sup>.*

- Ley número: 24.051

La ley de Residuos Peligrosos tiene en cuenta: la generación, manipulación, transporte, tratamiento y disposición final de los residuos peligrosos; desde que se producen hasta su disposición final. Aquello que definen como residuo peligroso es:

**Artículo 2°** — *Será considerado peligroso, a los efectos de esta ley, todo residuo que pueda causar daño, directa o indirectamente, a seres vivos o contaminar el suelo, el agua, la atmósfera o el ambiente en general.*

*En particular serán considerados peligrosos los residuos indicados en el Anexo I o que posean alguna de las características enumeradas en el Anexo II de esta ley.*

---

<sup>77</sup> Infoleg [En Línea] <http://infoleg.mec.gov.ar/infolegInternet/anexos/25000-29999/27971/texact.htm>  
[Consultada 11 sep 2014]

*Las disposiciones de la presente serán también de aplicación a aquellos residuos peligrosos que pudieren constituirse en insumos para otros procesos industriales.*

*Quedan excluidos de los alcances de esta ley los residuos domiciliarios, los radiactivos y los derivados de las operaciones normales de los buques, los que se regirán por leyes especiales y convenios internacionales vigentes en la materia.*

En el **artículo 3** se prohíbe la importación, introducción y transporte de todo tipo de residuos provenientes de otros países al territorio o al espacio marítimo o aéreo, extendiéndose también a los residuos nucleares<sup>78</sup>.

- Normas ISO 9001

La ISO 9001 es una norma internacional que se aplica a los sistemas de gestión de calidad y se centra en todos los elementos de administración de calidad con los que una empresa debe contar para tener un sistema efectivo que le permita administrar y mejorar la calidad de sus productos o servicios<sup>79</sup>.

- Normas ISO 27001

La ISO 27001 es una norma internacional que puede ser implementada en cualquier tipo de organización, ya sea con o sin fines de lucro, privada o pública, pequeña o grande. Se encarga de describir cómo gestionar la seguridad de la información en una empresa<sup>80</sup>.

---

<sup>78</sup> Infoleg [En Línea] <http://www.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/0-4999/450/texact.htm> [Consultada 11 sep 2014]

<sup>79</sup> Normas ISO 9000 <http://www.normas9000.com/que-es-iso-9000.html> [Consultada 11 sep 2014]

<sup>80</sup> Normas ISO 27001 <http://www.iso27001standard.com/es/que-es-iso-27001/> [Consultada 11 sep 2014]

- Ley número: 18.226

Es la ley según la cual se ejercerá la explotación, manejo y administración de la lotería nacional, casinos y salas de juegos a cargo del gobierno federal. Esta ley (sancionada en 1969) se relaciona con la explotación, el manejo y la administración de la lotería y las salas de azar; dicha tarea estará a cargo de la Lotería de Beneficencia Nacional y Casinos<sup>81</sup>.

- Ley Provincial 10.756

Establece el Registro de Operadores de Juegos de Azar y un régimen de información respecto de la explotación de juegos de azar y/o apuestas cuya instrumentación o perfeccionamiento se realice en Argentina. Incluye a los juegos por Internet y por telefonía fija o móvil (1 de julio de 2013)<sup>82</sup>.

- Resolución General 3528/2013

Es una resolución mediante la cual se suspende la entrada en vigencia del cronograma del art. 18 de la Resolución General 3510 hasta tanto se complete el desarrollo de los sistemas informáticos y aplicaciones tecnológicas que permitan la operatividad del régimen (4 de septiembre de 2013)<sup>83</sup>.

- Ley 11018/90 y su modificatorias 11704/95 y 13.063/03

Esta ley y sus modificatorias están encargadas de regular la actividad de los Bingos y Máquinas electrónicas de Juego de Azar en el ámbito de la Provincia de Buenos Aires, estableciendo que es el Instituto Provincial de Lotería y Casinos el Organismo de

---

<sup>81</sup> Infoleg [En Línea] <http://infoleg.mecon.gov.ar/infolegInternet/anexos/55000-59999/58038/norma.htm> [Consultada 11 sep 2014]

<sup>82</sup> Infoleg <http://www.informaticalegal.com.ar/legislacion-informatica/> [ Consultada 11 sep 2014]

<sup>83</sup> Infoleg <http://www.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/215000-219999/219365/norma.htm> [Consultada 11 sep 2014]

aplicación, reglamentación y contralor de las mismas. El marco regulatorio de la Ley 11018/90 y su modificatoria 11704/95 establece que del 100% de lo recaudado por la venta de cartones de Bingo el 58% vuelve automáticamente en premios - el 4% a favor del Municipio en cuya jurisdicción este ubicada la Sala de juego - el 2% a favor del Ministerio de Acción social de la Provincia - el 5% a favor de las Municipalidades que integran la Provincia Buenos Aires y no cuenten con salas - el 3% para el Instituto Provincial de Lotería y Casinos de la Provincia Bs. As. para atender gastos corrientes y de capital que demande la aplicación de la Ley - el 1% para el Organismo que corresponda a fin de destinarlo exclusivamente a gastos de equipamiento de la Policía de la Provincia - el 6% para el Fondo Provincial de Educación y el 21% restante se distribuye entre la Empresa operadora y la Entidad de Bien Público o Asociaciones Civiles sin fines de Lucro. Ley 13063/03 que regula el funcionamiento de Máquinas electrónicas de Juego de Azar, establece el siguiente orden de premios : un ochenta y cinco (85) por ciento de la recaudación el porcentaje mínimo de premios que abonarán las Máquinas en un ciclo determinado.- Destino de las utilidades: Las utilidades brutas producidas por dichas Máquinas distribuirán Treinta y cuatro (34) por ciento para el Fisco de la Provincia de Buenos Aires, suma que será distribuida directamente por el organismo de aplicación de la presente Ley conforme lo determine por reglamentación el Poder Ejecutivo. A este fin deberá participar a las Municipalidades, cuenten o no con Salas de Juego en su territorio. Sesenta y seis (66) por ciento a favor de las Salas de Bingo donde funcionen las máquinas automatizadas respectivas. Cuando la explotación de las máquinas de juego automatizadas sea realizada por las entidades de bien público a través de terceros contratantes, el equivalente a dicho porcentaje será distribuido a su vez entre el titular de la Sala de Juego y el tercero contratante<sup>84</sup>.

---

<sup>84</sup> Cámara de Bingos [En Línea] [http://camaradebingos.com.ar/casba\\_marcoregulatorio.htm](http://camaradebingos.com.ar/casba_marcoregulatorio.htm) [Consultada 14 sep 2014]

## **FODA**

El análisis FODA o DAFO es una herramienta útil para llevar a cabo un profundo análisis de la situación competitiva de una organización, donde se evaluarán las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de la organización y del entorno en el cual está inmersa.

### FORTALEZAS:

- Buena predisposición de los empleados, ya que hay beneficios que reconocen la labor de los mismos.
- Transparencia de las actividades del directorio para con los empleados.
- Buena y fluida comunicación entre los niveles de alta jerarquía y sus subordinados
- Poseer información confidencial e inviolable.
- Personal capacitado para el asesoramiento de nuevos empleados.
- Empresa que muestra confianza en sus empleados.
- Buena calidad en sus productos y servicios.
- Posee tecnologías de última generación para el procesamiento de datos, acerca del juego, a nivel nacional e internacional, como lo es el desarrollo de aplicaciones para el juego a través de dispositivos móviles.
- Ser la empresa líder en el rubro gráfica de seguridad.
- Es calificada por la reconocida empresa “*Standard & Poors*” como una empresa global internacional.
- Cumple con las normas ISO 9001 y 27001.

- Fuerte responsabilidad social empresarial.
- Posibilidad de sinergias en la producción, investigación y desarrollo del mercado del juego con empresas reconocidas a nivel internacional.
- Utiliza sistema SAP, uno de los más avanzados del mundo.

#### OPORTUNIDADES:

- Se incrementa la actividad en la unidad de negocio de Boldt impresores, se continúan produciendo bonos para la industria del juego.
- Captación de nuevos inversores.
- Empresas extranjeras interesadas en su desarrollo.
- Dependencia por el juego que poseen algunos miembros de la comunidad donde están las unidades de negocio de la organización.

#### DEBILIDADES:

- Grandes deudas por adquisiciones.
- Poca visibilidad mediática.
- Escaso contacto con los medios de comunicación.
- Mala imagen que tiene la empresa ya que se la asocia con la industria del juego (ludopatía).
- Mala relación con el gobierno de turno.



- Ubicación del punto de venta de sistemas operativos para casinos con escasa visibilidad comercial en las provincias del interior.
- Escaso esfuerzo publicitario.
- Deudas a pagar por parte de organismos gubernamentales como lo son el Correo Oficial Argentino, La Casa de la Moneda y La Asociación de Concesionarios de Automotores de la República Argentina.
- Falta de cumplimiento del contrato pactado con las licitaciones obtenidas, debido a la traba a las importaciones.
- Falta de contacto con los medios masivos de comunicación.

#### AMENAZAS:

- La mala imagen que poseen las empresas que están asociadas a la industria del juego.
- Ambiente político.
- Aumento de las concesiones otorgadas a la competencia.
- Riesgo de devaluación del peso argentino.
- Riesgo del cese de las actividades.
- Competencia en la industria gráfica y del juego cada vez más fuerte.
- Aumento en los costos de financiamiento, equipamiento y materias primas utilizados en la industria del juego.



## **Diagnóstico de Análisis Interno y Externo.**

Una vez realizado el análisis del entorno interno y externo de la organización, se puede establecer una relación entre estos aspectos y los públicos de la organización. Para el siguiente diagnóstico se tuvo en cuenta los públicos elegidos a tratar y los puntos clave del análisis FODA y PESTEL descripto anteriormente.

Boldt S.A. es una organización que está inserta en el mercado nacional desde la década del '30, y supo cómo sortear los obstáculos a lo largo de los años para poder lograr ser hoy una de las empresas líderes de la industria de los casinos y del juego de azar en el país y, también supo cómo, proliferar su negocio al exterior de la República Argentina logrando sociedades y compra y venta de acciones, como así lograr la administración de casinos y/o empresas relacionadas a los juegos de azar en países limítrofes como Chile, Paraguay y Uruguay.

Hoy en día la situación política y económica que atraviesa el país pone en riesgo o modifica el correcto desarrollo del negocio de cualquier organización más allá de que pertenezca a una u otra industria. Políticas como la restricción a las importaciones, el cepo cambiario o la posible devaluación del peso argentino influyen radicalmente en el Grupo Boldt.

La Resolución General 3252/2012 mediante la cual la Asociación Federal de Ingresos Públicos (AFIP) creó el sistema de Declaración Jurada Anticipada de Importación (DJAI), establece para los importadores, la obligación de presentar la DJAI ante la AFIP en forma previa a la emisión de la nota de pedido, orden de compra o documento similar utilizado para concertar sus operaciones de compras en el exterior. Esta disposición establecida por el gobierno de turno (público que tiene una gran influencia en la organización) cambia el esquema del desarrollo organizacional, ya que surge una gran debilidad para el negocio de la empresa como lo es la falta de cumplimiento de las licitaciones obtenidas; al no poder importar maquinaria del extranjero para la mejora de los casinos, no se cumple el contrato y la entidad que otorga las concesiones sanciona la falta de cumplimiento de la licitación. Otra forma en la que afecta esta disposición, es que atenta con dos de las principales fortalezas de la organización, ser una de las empresas líderes a nivel nacional en la industria gráfica y poseer

tecnología de última generación. Estas dos oportunidades a nivel negocio se ven afectadas ya que al no poder ingresar, tanto los materiales para las máquinas impresoras, como los desarrollos de avanzada tecnología del exterior, la organización se ve limitada a no poder explotar sus recursos y limitarse a trabajar con tecnología “vieja” y no proliferar dentro del mercado nacional e internacional.

Dentro del ámbito económico se observa como la inflación afecta a la organización desde distintas perspectivas. En primer lugar la inflación produce como consecuencia inmediata el alza de los precios en el mercado, lo que hace que sea más complicado para Boldt S.A. la expansión del negocio por medio de la compra y venta de acciones ya que, como producto de la inflación, se necesita invertir mayor dinero en la compra de productos esenciales para el correcto desarrollo del negocio, y este excedente supera al planeado por presupuesto anual (el cual siempre contempla un alza pero no el tipo que se da con la inflación), por lo que se debe renunciar a realizar la compra de acciones o bajar el volumen de las mismas que se tienen en empresas del exterior, como ocurrió con el Casino 7 Saltos de Paraguay. Como segunda consecuencia de ésta, se observa un aumento en los costos: de las herramientas de equipamiento, las materias primas, financiamiento; lo que da como resultado la necesidad de invertir en estos productos esenciales y dejar de lado otros negocios planeados.

Así mismo, la inflación repercute en los empleados, ya que todo producto del mercado aumenta sus precios, el salario que cobran por su labor no satisface sus necesidades y es entonces que se recurre al directorio para pedir un aumento del mismo o en otros casos se recurren a los sindicatos. Afortunadamente la organización mantiene una relación amistosa con los mismos, y los empleados no necesitan recurrir a los sindicatos debido a que la comunicación con sus superiores es buena.

La comunidad es de vital importancia para cualquier organización y el vínculo que se debe mantener con ella es de beneficencia, ya que son los primeros en “sentir” las repercusiones de la actividad de la organización. Boldt S.A. cuenta con su casa matriz en el barrio porteño de Barracas, siendo esta su comunidad inmediata. Pero también cuenta

con oficinas comerciales y centros de cómputos en provincias a lo largo del país como Córdoba, Entre Ríos, Formosa, Mendoza, Misiones, Santa Fe.

El análisis en este caso se centrará en la comunidad inmediata y la comunidad de impacto. Por comunidad de impacto nos referimos a aquellas personas que se ven favorecidas o perjudicadas por el accionar de la organización, esté ésta o no radicada en su territorio. Boldt S.A. se caracteriza por ser una empresa que tiene como uno de sus pilares ser Socialmente Responsable, cree que la cooperación con la comunidad es esencial para tener una buena relación con la misma y que esta relación entre organización y la comunidad es indispensable para el desarrollo del negocio y la buena convivencia. Las acciones de Responsabilidad Social Empresaria se llevan a cabo a lo largo de todo el país por medio de la fundación CONIN Bolt asume el compromiso de luchar contra la desnutrición infantil a lo largo de la República Argentina; el compromiso asumido con Schoolas Occurrentes es el de lograr que todos los niños del país tengan acceso a la educación.

Otra forma de ayudar a la comunidad y al medio ambiente que tiene el Grupo fue volverse una empresa "EcoFriendly" - amiga de la ecología. Con el objetivo de no contaminar con los residuos que producen, en la unidad de negocio Boldt Impresores, y siguiendo los pasos de la ley número 24.051 (Ley de Residuos Peligrosos) la organización desarrolló una planta de tratamiento de efluentes líquidos, esta se encarga de obtener el agua del medio ambiente la cual se utiliza para diluir las tintas utilizadas en la sección de impresores y gráfica, una vez que es usada la tinta el sobrante se deriva a unos tachos especializados que por medio del método de decantación se separan el agua de la tinta. La tinta sobrante si no se reutiliza se la lleva una planta especial con la que cuenta Boldt para realizar el tratamiento de los residuos peligrosos o dañinos para el medio ambiente, mientras que el agua pasa otro sector donde es purificada y devuelta al lugar de donde se obtuvo.

Si bien la organización busca lo mejor para la sociedad y realiza distintos tipos de actividades y programas para con ellas, no hay que dejar de lado que la industria del juego tiene una mala imagen en muchos sectores de la sociedad. Esto se debe a la "ludopatía" que es definida por la Organización Mundial de la Salud como la adicción que sufre una persona al juego. Esto se debe a que la organización es acusada de fomentar el

juego y esto se concentra aún más en el hecho de que Boldt financia y es accionista de casinos en las ciudades turísticas más visitadas del país, por lo tanto hay sectores de la competencia y la oposición al gobierno que tildan a la empresa de los Tabanelli como fomentadora del “Turismo Lúdico”; lo que afecta en la imagen que percibe la comunidad de la organización.

Una forma de evitar esta mala imagen sería recurriendo a los medios masivos de comunicación, donde a través de ellos se daría a conocer las distintas actividades que realiza la organización y así mostrar que la misma coopera en beneficio de la sociedad. Pero una de las grandes debilidades que presenta Boldt es la falta de contacto con los medios de comunicación ya que al no tener como hábito el habitual contacto con los mismos, se ve perjudicada su imagen mas que los altos directivos de Boldt no dan a conocer su postura frente a los dichos del gobierno de turno (los cuales suele ser en perjuicio de la entidad) y tampoco invierten parte de su capital en acciones de comunicación que ayuden a revertir esta mala imagen.

## **Criterios para la identificación de públicos**

### **Identificación de públicos**

Los públicos identificados son:

- Accionistas
- Clientes
- Directorio
- Gobierno
- Sindicatos
- Medios de comunicación masivos

- Comunidad
- Competencia

## **Segmentación**

La segmentación de los públicos anteriormente mencionados es la siguiente:

### 1. Accionistas del Grupo Boldt:

Se segmentó a los accionistas según el volumen de acciones que le corresponde a cada uno de los accionistas mayoritarios del Grupo.

- Antonio Ángel Tabanelli
- Antonio Eduardo Tabanelli
- Rosana Beatriz Martina Tabanelli
- Dr. Guillermo Enrique Gabella

### 2. Clientes:

Se segmentó a los clientes según el territorio en el cual opera cada uno y dentro del mismo según el tipo de asociación que mantiene la organización con cada entidad y la actividad principal que realiza el grupo para con cada una de ellas. Cabe destacar que todas estas son clientes de la organización ya que Boldt les provee sus servicios ninguna pertenece en su totalidad a la firma.

- Argentina
  - Asociada
    - Producción y Comercialización de Chapas Patentes
    - Erich Utsch Sudamericana S.A.
  - Financiamiento
    - Rosario Casino S.A.

- Negocio Conjunto
  - Explotación de Juegos de Azar y afines
    - Casino Melincué S.A.
    - Casino Puerto Santa Fé S.A.
  - Servicios de Procesamiento para Terceros
    - Boldt Outcomind UTE S.A.
- Chile
  - Asociada
    - Explotación de Juegos de Azar y afines
      - Ovalle Casino Resort
- Paraguay
  - Asociada
    - Explotación de Juegos de Azar y afines
      - 7 Saltos S.A.
- Uruguay
  - Financiamiento
    - ICM S.A.

### 3. Directorio

Se segmentó a los miembros del directorio según las unidades de negocio que componen a la organización y la jerarquía de los cargos de cada una de ellas.

#### **Boldt S.A.**

- Presidente:
  - Sr. Antonio Ángel Tabanelli.
- Vicepresidente:
  - Ing. Antonio Eduardo Tabanelli.



- Directores titulares:
  - Srta. Rosana Beatriz Martina Tabanelli.
  - Dr. Mario F. Rodríguez Traverso.
  - Dr. Guillermo Enrique Gabella.
  - Dr. Guillermo José Eumann.
  - Sr. Aníbal Bautista Pires Bernardo.
  - Dr. Alfredo Adrián Gusman.
  
- Directores suplentes:
  - Sr. Horacio Traverso.
  - Sr. Roberto Álvarez.
  - Sr. Omar Gando.
  - Sr. Ariel Aníbal Pires.
  - Sra. Cristina Mónica López.
  
- Comisión Fiscalizadora: jerarquía
  - Síndicos titulares:
    - Dr. Osvaldo Norberto Siciliano
    - Dr. Enrique Jorge Canepa
    - Dr. Enrique Ernesto Aldazabal
    - Dr. Jorge Luis Silvestri
  
  - Síndicos suplentes:
    - Dr. Héctor Miguel Sidiropoulos
    - Dr. Gabriel Ocampo
    - Dr. Guillermo Miguel Ruberto

### **Boldt Gaming S.A**

- Presidente:
  - Sr. Antonio Ángel Tabanelli

- Vicepresidente:
  - Ing. Antonio Eduardo Tabanelli
  
- Directores Titulares:
  - Srta. Rosana Beatriz Martina Tabanelli
  - Dr. Guillermo Enrique Gabella
  - Dr. Mario Fernández Rodríguez Traverso
  - Dr. Alfredo Gusmán
  - Dr. Anibal Batista Pires Bernardo
  - Dr. Juan Carlos Salaberry
  
- Directores suplentes:
  - Dr. Enrique Jorge Cánepa
  - Sr. Roberto Álvarez
  - Sr. Guillermo Patroni
  - Sr. Eduardo Pons
  - Dr. Guillermo José Eumann
  
- Síndicos Titulares:
  - Dr. Osvaldo Norberto Siciliano
  - Dr. Jorge Luis Silvestri
  - Dr. Enrique E Aldazabal
  
- Síndicos Suplentes:
  - Dr. Héctor Miguel Sidropulos
  - Dr. Gabriel Ocampo
  - Dr. Guillermo Miguel Ruberto



## **Boldt Impresores S.A**

- Presidente:
  - Sr. Antonio Eduardo Tabanelli
  
- Vicepresidente:
  - Srta. Rosana Beatriz Martina Tabanelli
  
- Directores Titulares:
  - Sr. Juan Carlos Salaberry
  - Sr. Marcelo Leonardo Gómez
  
- Director Suplente:
  - Dr. Enrique E Aldazabal
  
- Síndico Titular:
  - Dr. Enrique Jorge Cánepa
  
- Síndico Suplente:
  - Dr. Jorge Luis Silvestri

## **Servicios para el Transporte de Información S.A**

- Presidente:
  - Sr. Antonio Eduardo Tabanelli
  
- Vicepresidente:
  - Srta. Rosana Beatriz Martina Tabanelli
  
- Directores Titulares:
  - Ing. Carlos Biderman Barcia
  - Dr. Miguel Ángel Traverso
  - Dr. Jorge Luis Silvestri

- Directores Suplentes:
  - Sr. Juan Carlos Salaberry
  - Sra. Cristina Mónica López
  
- Síndicos Titulares:
  - Dr. Osvaldo Norberto Siciliano
  - Dr. Enrique Jorge Cánepa
  - Dr. Enrique E Aldazabal
  
- Síndicos Suplentes:
  - Dr. Miguel Ángel Sidropulos
  - Dr. Gabriel Ocampo
  - Dr. Guillermo Miguel Ruberto

#### 4. Gobierno

Se decidió segmentar al gobierno según la jerarquía de poder y dentro de cada uno se decidió mencionar a aquellos entes con los cuales la organización tiene algún vínculo, ya sea por poseer. Cabe destacar que se incluyeron todos los entes Nacionales, teniendo en cuenta también a las provincias donde la organización opera, y no solo Buenos Aires donde se encuentra la casa matriz.

##### Presidencia de la Nación

- Presidente de la Nación (Cristina Fernández de Kirchner)
  
- Vicepresidente (Amado Boudou)
  
- Secretario General de la Presidencia (Oscar Parrilli)
  - Subsecretaria General (Gustavo Lopez)
  - Subsecretaria de Coordinacion (Susana Baum)
  
- Secretario Legal y Técnico (Carlos Zannini)

- Secretario de Inteligencia (Héctor Icazuriaga)
- Secretaría de Programación para la Prevención de la Drogadicción y Lucha contra el Narcotráfico (SEDRONAR): Rafael Antonio Bielsa
- Secretario de Cultura (Jorge Coscia)
- Procuradora del Tesoro de la Nación (Angelina Abbona)

Jefatura de Gabinete de Ministros

- Jefe de Gabinete (Jorge Capitanich)
- Secretario de Gabinete y Coordinación Administrativa (Carlos Sánchez)
- Subsecretaría para la Reforma Institucional y Fortalecimiento de la Democracia (Franco Vitali)
- Subsecretaría de Gestión y Empleo Público (Mónica Beatriz Zorrilla)
- Subsecretaría de Tecnologías de Gestión (Sergio Antonio Blanco)
- Subsecretaría de Coordinación Administrativa (Abel Daniel Tagliatori)
- Secretario de Comunicación Pública (Alfredo Scocimarro)
  - Subsecretaría de Comunicación Pública (Rodrigo Rodríguez)
  - Subsecretaría de Comunicación y Contenidos de Difusión (Gustavo Fernández Russo)
  - Subsecretaría de Gestión Administrativa (Dr. Juan Ross)

- Secretario de Ambiente y Desarrollo Sustentable (Juan José Mussi)
  1. Subsecretaría de Coordinación de Políticas Ambientales (Sr. Ariel Claudio López)
  2. Subsecretaría de Planificación y Política Ambiental (Dra. Silvia Alicia Révora)
  3. Subsecretaría de Promoción del Desarrollo Sustentable (Bioq. Oscar Juan Deina)
  4. Subsecretaría de Control y Fiscalización Ambiental y Prevención de la Contaminación (Dra. Beatriz Domingorena)
  
- Secretaria de Integración Nacional (Sra. María del Carmen Alarcón)
  1. Subsecretaría de Ejecución Operativa (Lic. Hugo Daniel Grosso)
  2. Subsecretaría de Planificación y Gestión para la Integración Nacional (CPN. Cristian Andrés Kuverling)
  
- Secretario de Evaluación Presupuestaria (Cdor. Fabricio Nelson Bolatti)
  1. Subsecretaría de Evaluación del Presupuesto Nacional (Lic. Norberto Carlos Perotti)
  2. Subsecretaría de Evaluación de Proyectos con Financiamiento Externo (Christian Asinelli)
  
- Secretario de Relaciones Parlamentarias (Oscar González)

1. Subsecretaría de Relaciones Institucionales (Ariel Osvaldo Eloy Pasini)
- Ministerio del Interior y Transporte (Ministro: Aníbal Florencio Randazzo)
    - Secretario del Interior (Marcio Barbosa Moreira)
    - Secretario de Transporte (Alejandro Ariel Ramos)
      1. Subsecretaría de Puertos y Vías Navegables (Sr. Horacio Luis Tettamanti)
      2. Subsecretaría de Transporte Ferroviario (Raúl Jorge Baridó)
      3. Subsecretaría de Transporte Automotor (D. Edgardo Omar Colombi)
  - Secretario de Provincias (Luis Alfredo LLarregui)
    1. Subsecretaría de Desarrollo y Fomento Provincial (José Luis Barbier)
  - Secretario de Asuntos Políticos Electorales (Luis Eduardo Di Rocco)
    1. Subsecretaría de Asuntos Políticos y Electorales (Norberto Amílcar García)
  - Ministerio de Relaciones Exteriores y Culto (Ministro: Héctor Timerman)
    - Secretario de Relaciones Exteriores (Eduardo Antonio Zuain)
      1. Subsecretario de Relaciones Institucionales (José Alberto Vitar)

2. Subsecretaría de Política Latinoamericana (Embajador Diego Javier Tettamanti)
  3. Subsecretaría de Política Exterior (Embajadora María Carolina Pérez Colman)
- Secretaria de Relaciones Económicas Internacionales (Cecilia Nahon)
    1. Subsecretaría de Comercio Internacional (Embajador Ariel Esteban Schale)
    2. Subsecretaría de Integración Económica Latinoamericana y Mercosur (Embajadora María Agustina Vila)
    3. Subsecretaría de Desarrollo de Inversiones y Promoción Comercial (Embajador Carlos Alberto Bianco)
  - Secretario de Culto (Guillermo Rodolfo Oliveri)
    1. Subsecretaría de Culto (Embajador Juan Laureano Fabian Landaburu)
  - Secretario de Coordinación y Cooperación internacional (Paula Verónica Ferraris)
    1. Subsecretaría Legal, Técnica y Administrativa (Embajadora Verónica Encinas Esquivel)
  - Ministerio de Economía y Finanzas Públicas (Ministro: Axel Kicillof)
    - Secretario de Política Económica y Planificación del Desarrollo (Emanuel Alvarez Agis)
      1. Subsecretaría de Coordinación Económica y Mejora de la Competitividad (Mariana González)



2. Subsecretaría de Planificación Económica
  3. Subsecretario de Programación Macroeconómica
- 
- Secretario de Finanzas (Pablo López)
    1. Subsecretaría de Financiamiento
    2. Subsecretaría de Servicios Financieros (Lic. Víctor Augusto Fuentes Castillo)
  - Secretario de Haciendas (Juan Carlos Pezoa)
    1. Subsecretario de Presupuesto (Raúl Enrique Rigo)
    2. Subsecretario de Ingresos Públicos (Cdor. Luís María Capellano)
    3. Subsecretaría de Relaciones con Provincias (Nora María Fraccaroli)
  - Secretario de Comercio (Augusto Costa)
    1. Subsecretario de Comercio Interior (Ariel Langer)
    2. Subsecretario de Comercio Exterior (Paula Español)
  - Secretario Legal y Administrativo (Federico Thea)
    1. Subsecretaria Legal (Rodolfo Diana)

2. Subsecretaria de Administracion y Normalizacion Patrimonial (Gustavo Martín)
  3. Subsecretaria de Relaciones Institucionales (Carolina Nahon)
- Ministerio de Planificacion Federal, Inversion Publica y Servicios (Ministro: Julio De Vido)
    - Secretario de Obras Públicas (José Francisco López)
      1. Subsecretaría de Obras Públicas (Ing. Abel Fatała)
      2. Subsecretaría de Recursos Hídricos (Ing. Fabián López)
      3. Subsecretaría de Desarrollo Urbano y Vivienda (Arq. Luis A. R. Bontempo)
      4. Subsecretaría de Coordinación de Obra Pública Federal (Arq. Carlos S. Kirchner)
    - Secretario de Comunicaciones (Carlos Berner)
    - Secretario de Energía (Mariana Matranga)
      1. Subsecretaría de Energía Eléctrica (Paulo Enrico Farina)
      2. Subsecretaría de Combustibles (Gastón Ghioni)
    - Secretario de Minería (Jorge Mayoral)
  - Ministerio de Justicia y Derechos Humanos (Ministro: Julio Alak)
    - Secretario de Justicia (Alejandro Julián Alvarez)

1. Subsecretaría de Política Criminal (Dr. Juan Martín Mena)
  2. Subsecretaría de Relaciones con el Poder Judicial (Franco Eduardo Picardi)
  3. Subsecretaría de Gestión Penitenciaria (Dra. Lía Elizabeth Maria)
  4. Subsecretaría de Infraestructura Penitenciaria (Lía Elizabeth María)
- Secretario de Derechos Humanos (Martín Fresneda)
    1. Subsecretaría de Protección de Derechos Humanos (Dr. Luis Alen)
    2. Subsecretaría de Promoción de Derechos Humanos (Dra. María Cristina Perceval)
  - Secretario de Asuntos Registrales (Oscar Alberto Martini)
    1. Subsecretaría de Asuntos Registrales (CPN Alejandro A. García Cuerva)
    2. Subsecretaría de Coordinación y Control de Gestión Registral (Ernesto Kreplak)
  - Fiscal de Control Administrativo de la Oficina Anticorrupción (Julio Fernando Vitobello)
  - Unidad de Información Financiera
    1. Presidente (José Sbatella)

## 2. Vicepresidente (Gabriel Cuomo)

- Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social (Ministro: Carlos Tomada)
  - Secretaria de Trabajo (Noemí Rial)
  - Secretario de Empleo (Adolfo Enrique Deibe)
    1. Subsecretaría de Políticas de Empleo y Formación Profesional (Matías Barroetaveña)
    2. Subsecretaría de Coordinación (Lic. José Horacio Ordeix)
    3. Subsecretaría de Programación Técnica y Estudios Laborales (Lic. Marta S. Novick)
    4. Subsecretaría de Fiscalización del Trabajo y de la Seguridad Social (Guillermo Esteban Jesús Alonso Navone)
    5. Subsecretaría de Relaciones Laborales (Álvaro Daniel Ruíz)
    6. Subsecretaría de Programación Técnica y Estudios Laborales (María Susana Novick)
  - Secretaria de Seguridad Social (Ofelia Cédola)
    1. Subsecretaría de Políticas de la Seguridad Social (Emilia Eugenia Roca)
    2. Subsecretaría de Coordinación de los Regímenes de la Seguridad Social (María de los Ángeles Taboada)
- Ministerio de Salud (Ministro: Juan Luis Manzur)

- Secretario de Promoción y Programas Sanitarios (Máximo Diosque)
- Secretario de Política, Regulación e Institutos (Gabriel Yedlin)
- Secretario de Determinantes de la Salud y Relaciones Sanitarias (Eduardo Mario Bustos Villar)
- Secretario de Coordinación (Eduardo Garvich)
  1. Subsecretaría de Coordinación Administrativa (Silvia Laura Pérez)
  2. Subsecretaría de prevención y Control de Riesgos (Marina Kosacoff)
  3. Subsecretaría de Políticas, Regulación y Fiscalización (Andrés Leibovich)
  4. Subsecretaría de Salud Comunitaria (Guillermo Pedro González Prieto)
  5. Subsecretaría de Relaciones Sanitarias e Investigación (Jaime Lazovski)
  6. Subsecretario de Gestión de Servicios Asistenciales (Carlos Alberto Devani)
- Ministerio de Desarrollo Social (Ministra: Alicia Kirchner)
  - Secretario de Economía Social (Carlos Viviero)

- Subsecretaría de Comercialización de la Economía Social (Ariel Sujarchuk)
- Subsecretaría de Fortalecimiento Institucional (Karina Yarochevski)
- Subsecretaría de Organización de Ingresos Sociales (Mariana Claudia Sosa)
- Secretario de Coordinación y Monitoreo Institucional (Carlos Daniel Castagneto)
  - Subsecretaría de Comercialización de la Economía Social (Ernesto Vicente Paillalef)
- Secretario de Gestion y Articulacion Institucional (Juan Carlos Nadalich)
  - Subsecretaría de Políticas Alimentarias (Irma Liliana Paredes)
  - Subsecretaría de Abordaje Territorial (Carlos Rene Oscar Montaña)
- Secretaría de Organización y Comunicación Comunitaria ( Inés del Carmen Páez D´Alessandro)
  - Subsecretaría de Organización y Capacitación Popular (Juan Pablo O´Dezaille)
- Secretaria Nacional de Niñez, Adolescencia y Familia (Gabriel Lerner)
  - Subsecretaría de Desarrollo Institucional e Integración Federal (Claudio Javier Franchello)
  - Subsecretaría de Derechos para la Niñez, Adolescencia y Familia (Carlos Andrés Fagalde Fernández)

- Secretario de Deporte (Carlos Mauricio Espínola)
  - Subsecretaría de Planeamiento y Gestión Deportiva (Luis Vivona)
  - Subsecretaría de Deporte Social (Carlos Tapia)
  - Subsecretaría de Recursos Deportivos (Gustavo Leonardo Berta)
- Ministerio de Educación
  - Ministro (Alberto Sileoni)
  - Secretaria de educación (Jaime Perczyk)
    - Subsecretaría de Equidad y Calidad (Lic. Gabriel Brener)
    - Subsecretaría de Planeamiento Educativo (Prof. Marisa del Carmen Díaz)
    - Instituto Nacional de Formación Docente (Lic. María Verónica Piovani)
  - Secretario de Políticas Universitarias (Aldo Luis Caballero)
    - Subsecretaría de Gestión y Coordinación de Políticas Universitarias (Lic. Laura Valeria Alonso)
    - Subsecretaría de Coordinación Administrativa (Arq. Daniel Iglesias)
    - Instituto Nacional de Educación Tecnológica (Lic. Eduardo Aragundi)
    - Dirección Nacional de Cooperación Internacional (Lic. Juliana Burton)

- Secretario General del Consejo Federal de Educación (Daniel Belinche)
  
- Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva
  - Ministro (José Lino Barañao)
  
  - Secretaria de Planeamiento y Políticas en Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva (Dra. Ruth Ladenheim)
    - Subsecretaría de Estudios y Prospectiva (Lic. Jorge Robbio)
  
    - Subsecretaría de Políticas en Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva (Fernando Ernesto Peirano)
  
  - Secretario de Articulacion Cientifico Tecnologica (Alejandro Ceccato)
    - Subsecretaría de Coordinación Institucional (Dr. Alejandro Ceccatto)
  
    - Subsecretaría de Evaluación Institucional (Dra. María Cristina Cambiaggio)
  
  - Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (CONICET):  
Marta Rovira
  
- Ministerio de Industria (Ministra: Débora Giorgi)
  - Secretario de Industria (Javier Rando)
    - Subsecretaría de Industria (Lic. Stella Maris Ayala Escobar)
  
  - Secretario de Planeamiento Estratégico Industrial (Horacio Cepeda)



- Subsecretaría de Planeamiento Estratégico (Enrique Agustín Hurtado)
- Secretario de la Pequeña y Mediana Empresa y Desarrollo Regional (Andrés Elgarrista)
  - Subsecretaría de Promoción al Financiamiento de la PyMe (Lic. Guadalupe Acuña)
  - Subsecretaría de Coordinación (CPN Marcos Coy)
- Instituto Nacional de Tecnología Industrial (INTI)
  - Presidente: Ricardo Horacio del Valle
- Ministerio de Turismo (Ministro: Enrique Meyer)
  - Secretario de Turismo (Daniel Aguilera)
    - Subsecretaría de Desarrollo Turístico (Valeria Pellizza)
    - Subsecretaría de Promoción Turística Nacional (Patricia Vismara)
    - Subsecretaría de Coordinación (Dr. Alejandro Schiavi)
- Ministerio de Seguridad
  - Ministra (María Cecilia Rodríguez)
  - Secretario de Seguridad (Sergio Alejandro Berni)
    - Subsecretaría de Políticas de Seguridad e Intervención Territorial
    - Subsecretaría de Logística

- Subsecretaría de Participación Ciudadana
- Subsecretaría de Prevención del Delito Organizado y Complejo
- Secretario de Coordinación, Planeamiento y Formación (Carlos Sergio Cipolla)
  - Subsecretaría de Gestión Administrativa
  - Subsecretaría de Asuntos Jurídicos
  - Subsecretaría de Planeamiento y Formación (Eduardo Javier Alonso)
- Secretaria de cooperación con los Poderes Judiciales y Ministerios Públicos y Legislaturas (Darío Ruiz)
  - Subsecretaría de Articulación Legislativa (Mariana Soledad Casares)
  - Subsecretaría de Articulación con los Poderes Judiciales y los Ministerios Públicos (Rodrigo Luchinsky)
- Administración Federal de Ingresos Públicos ( Administrador: Ricardo Echegaray)
  - Subdirección General de Planificación (Ricardo José Marino)
  - Subdirección General de Sistemas y Telecomunicaciones (Guillermo Cabezas Fernández)
  - Subdirección General de Coordinación Técnico Institucional (Guillermo Michel)

- Subdirección General de Administración Financiera (Juan María Conte)
- Subdirección General de Fiscalización (Horacio Curien)
- Subdirección General de Recursos Humanos (María Ayeran)
- Subdirección General de Servicios al Contribuyente (Manuel Terrizzano)
- Subdirección General de Recaudación (José Antonio Bianchi)
- Subdirección General de Auditoría Interna (Fabián Hugo Fuertes)
- Subdirección General de Asuntos Jurídicos (Pedro Gustavo Roveda)
- Dirección General de Aduanas (Carlos Alberto Sánchez)
  - Subdirección General de Técnico Legal Aduanera (Rubén Pave)
  - Subdirección General de Control Aduanero (Gustavo Mingone)
  - Subdirección General de Operaciones Aduaneras Metropolitanas (Daniel Santanna)
  - Subdirección General de Operaciones Aduaneras del Interior (César Balseda)
- Dirección General Impositiva (Ángel Rubén Toninelli)
  - Subdirección General de Técnico Legal Impositiva (Pablo Jorge Aguilera)

- Subdirección General de Operaciones Impositivas de Grandes Contribuyentes Nacionales (Fabián Di Risio)
- Subdirección General de Operaciones Impositivas Metropolitanas (Karina Elizabeth Venier)
- Subdirección General de Operaciones Impositivas del Interior (Mariana de Alva)
- Dirección General de Recursos de la Seguridad Social (Silvana Quinteros)
  - Subdirección General de Técnico Legal de los Recursos de la Seguridad Social (Lusiano Botto Rostom)
  - Subdirección General de Coordinación Operativa de los Recursos de la Seguridad Social (Roberto Ceferino Propato)
- Banco Central de la República Argentina (Presidente: Juan Carlos Fábrega)
  - Vicepresidente (Miguel Ángel Pesce)
  - Directores (Sebastián Aguilera, Eduardo Barbier, Cosme Juan Belmonte, Santiago Carnero, Waldo Farías, Germán Feldman)
  - Síndico Titular (Hugo Alvarez)
  - Síndico Adjunto (Paola López)
  - Superintendente de Entidades Financieras y Cambiarias (Cosme Juan Belmonte)
    - Vicesuperintendente de Entidades Financieras y Cambiarias (Germán Feldman)

- Gerente General (Juan Carlos Isi)
  - Auditoría General (Eduardo Prina)
  - Subgerencia General Jurídica (Marcos Moiseeff)
  - Subgerencia General de Normas (Darío Stefanelli)
  - Subgerencia General de Investigaciones Económicas (Jorge Carrera)
  - Subgerencia General de Operaciones (Juan Basco)
  - Subgerencia General de Medios de Pago (Julio Pando)
  - Subgerencia General de Administración y Servicios Centrales (Juan Carlos Isi)
  - Subgerencia General de Sistemas y Organización (Germán Carranza)
  - Subgerencia General de Supervisión y Seguimiento (Daniel Merlo)
  - Subgerencia General de Análisis y Auditoría (Héctor Domínguez)
  - Subgerencia General de Régimen Informativo y Central de Balances (Estela del Pino Suárez)
  - Subgerencia General de Cumplimiento y Control (Pablo Carbajo)
  
- Comisión Nacional de Valores( Presidente: Alejandro Vanoli)

- Vicepresidente (Hernán Pablo Fardi)
- Administración Nacional de la Seguridad Social (ANSES)
  - Director Ejecutivo (Diego Bossio)
  - Secretario General (Rodrigo Ruete)
  - Subdirector de Administración (Germán Cervantes)
  - Subdirector de Prestaciones (Lisandro Tavano)
  - Secretaria Legal y Técnica (María Belén Franchini)
  - Subdirector de Operaciones del FGS (Santiago López Alfaro)

#### Ciudad Autónoma de Buenos Aires

- Jefe de Gobierno (Mauricio Macri)
- Vicejefa de Gobierno (María Eugenia Vidal)
  - Secretaria de Desarrollo Ciudadano
    - Directorio General Desarrollo Saludable (Héctor Rodolfo Gatto)
    - Directorio General de Políticas de Juventud (Luciana Blasco)
- Jefe de Gabinete (Horacio Rodríguez Larreta)
- Ministro de Justicia y Seguridad (Guillermo Montenegro)

- Ministro de Ambiente y Espacio Público (Diego Santilli)
- Ministro de Salud (Jorge Lemus)
- Ministro de Educación (Esteban Bullrich)
- Ministra de Desarrollo Social (Carolina Stanley)
- Ministro de Desarrollo Económico (Francisco Cabrera)
- Ministro de Modernización (Andrés Horacio Ibarra)
- Ministro de Gobierno (Emilio Monzó)
- Legislatura de La Ciudad Autónoma de Buenos Aires
  - Presidenta (María Eugenia Vidal)
  - Vicepresidente 1º (Cristian Ritondo)
  - Vicepresidente 2º (Dante Gullo)
  - Vicepresidente 3º (Jorge Selser)
  - Secretario Parlamentario (Carlos Pérez)
  - Secretario Administrativo (Marcelo Sosa)
  - Secretario de Coordinación (Javier Andrade)
    - Subsecretaría de Labor Parlamentaria (Lic. Francisco Schaer)
    - Subsecretaría de Gestión Parlamentaria (Ana Barrio)

- Subsecretaría de Comunas (Dra. Ester Julia Iglesias)
- Subsecretaría de Asistencia Técnico Administrativa (Daniel D'Ippólito)
- Subsecretaría de Enlace Administrativo (Matías Ranzini)
- Subsecretaría de Gestión Administrativa (Roberto Vila)
- Subsecretaría de Gestión de Calidad (Lic. Daniela Kutyn)
- Subsecretaría de Fortalecimiento e Intercambio Institucional (Dr. Pablo Garzonio)
- Subsecretaría de Comunicación Institucional (Adriana Montes)
- Subsecretaría de Relaciones con la Comunidad (Cármén Cassese)
- Subsecretaría de Coordinación Institucional (Sebastián Demiryi)

## Gobiernos Provinciales

- Buenos Aires
  - Gobernador (Daniel Scioli)
  - Vicegobernador (Juan Gabriel Mariotto)
  - Jefe de Gabinete (Alberto Pérez)



- Ministra de Gobierno (Cristina Álvarez Rodríguez)
  - Secretaría Privada (Claudia Denapole, Aquiles Palacios)
  
- Ministerio de Economía (Silvina Batakis)
  - Subsecretario de Hacienda (Gabriel Esterelles)
  - Subsecretario de de Coordinación Económica (Agustín Lódola)
  - Subsecretaría de Coordinación con Estados y Organismos de Crédito Internacionales (Karina Angeletti)
  
- Ministerio de Infraestructura (Alejandro Gaspar Arlía)
  - Subsecretaria de Obras Públicas (Walter Saracco)
  - Subsecretaría de Ejecución de Infraestructura Básica Social (Eduardo Maurizzio)
  - Subsecretaría Social de Tierras, Urbanismo y Vivienda (Fabián Stachiotti)
  
- Ministro de Justicia (Ricardo Casal)
  - Subsecretaria de Justicia
  - Subsecretaria de Política Criminal
  - Subsecretaria de Acceso a la Justicia
  - Subsecretaria de Coordinación Legal, Técnica y Administrativa

- Ministro de Salud (Alejandro Collia)
  - Subsecretaría de Coordinación y Atención de la Salud (Sergio Alejandre)
  - Subsecretaría de Planificación de la Salud (Alejandro Costa)
  - Subsecretaría de Salud Mental y Atención a las Adicciones (Carlos Sanguinetti)
  - Subsecretaría de Coordinación de Políticas de Salud (Sergio del Prete)
  - Subsecretaría de Control Sanitario (Silvia Caballero)
  - Subsecretaría Administrativa (Gerardo Daniel Pérez)
  
- Ministro de Producción, Ciencia y Tecnología (Cristina Breitenstein)
  - Jefe de Gabinete (Andrés Ombrosi)
  - Subsecretario de Industria, Comercio y Minería (Sergio Woyecheszen)
  - Subsecretario de la Pequeña, Mediana y Microempresa (Alberto Geneyro)
  - Subsecretario de Ciencia y Tecnología (Carlos Gianella)
  - Subsecretario de Relaciones Económicas Internacionales (Carlos Peralta)
  - Subsecretario de Actividades Portuarias (Jorge Otharan)

- Ministro de Desarrollo Social (Eduardo Aparicio)
  - Subsecretaría de Articulación Territorial
  - Subsecretaría de Políticas Sociales
  - Subsecretaría de Políticas Socioeconómicas
  
- Ministro de Trabajo (Oscar Cuatango)
  - Subsecretario de Trabajo (Dr. Carlos Molina)
  - Secretaria Privada (Laura Sicardi)
  
- Directora General de Cultura y Educación (Nora de Lucía)
  - Subsecretaría de Educación (Néstor Ribet)
  - Subsecretaría Administrativa (Gustavo Adolfo Sendra)
  - Subsecretaría de Recursos Humanos y Relaciones Laborales
  
- Secretario General de la Gobernación (Miguel Nicolás Frerré)
  - Subsecretario General (Pablo Pernicone)
  - Subsecretario de Gestión y logística (Gonzalo Calvo)
  - Subsecretario de Coordinación Administrativa Gubernamental (Néstor Germinal Martos)
  - Subsecretario para la Modernización del Estado (Santiago Cafiero)
  - Subsecretario de Casas de la Provincia (Rodolfo Valenta)

- Director Ejecutivo de la Agencia de Recaudación de Buenos Aires (ARBA):  
Iván Fernando Budassi
  - Subdirección Ejecutiva de Fiscalización y Servicios al Contribuyente (Juan Eder)
    - Gerencia General de Servicios Presenciales y Remotos (Carlos de Vadillo)
    - Gerencia General de Fiscalizaciones Individualizadas (Liliana Belmonte)
    - Gerencia General de Fiscalizaciones Masivas (Juan Pedro Pennacino)
  - Subdirección Ejecutiva de Recaudación y Catastro (Carlos Baleztena)
    - Gerencia General de Recaudación (Hector Duguine)
    - Gerencia General de Cobranzas (Alfredo Rizzo)
    - Gerencia General de Información y Desarrollo Territorial (Alfredo Rizzo)
  - Subdirección Ejecutiva de Planificación y Coordinación (Pablo Fontdevila)
    - Gerencia General de Técnica Tributaria y Catastral (Sandra Maruccio)
    - Gerencia General de Tecnologías de la Información (Marcela Neme)
    - Gerencia General de Planificación (Federico Cerimedo)

- Gerencia General de Administración (Paulo Bigliardi)
  - Gerencia General de Comunicación (Felisa Stangatti)
  - Gerencia General de Vínculos Interinstitucionales (Ariel Notta)
  - Gerencia General de Auditoría y Responsabilidad Profesional (Claudio Crucitta)
  - Gerencia General de Coordinación Legal y Administrativa (Elisa Catani)
- 
- Córdoba
    - Gobernador (José Manuel de la Sota)
    - Vicegobernadora (Alicia Mónica Pregno)
    - Jefe de Gabinete (Oscar Félix González)
    - Ministro de Finanzas (Ángel Mario Elettore)
      - Secretaria de Administración Financiera (Silvina Rivero)
        - Contaduría General de la Provincia (Miriam Frontera)
        - Dirección General de Presupuesto e Inversiones Públicas (Cristina Ruiz)
        - Dirección General de Tesorería General y Credito Publico (Armando Garcia)

- Secretaria de Previsión Social (Osvaldo Giordano)
  
- Secretaria de Ingresos Públicos (Luis Dominguez)
  - Dirección del Registro General de la Provincia
  
  - Dirección General de Asesoría Fiscal
  
  - Dirección General de Catastro
  
  - Dirección General de Rentas
  
  - Dirección General, Estadística y Censos
  
- Ministro de Educación (Walter Grahovac)
  - Dirección de Coordinación de Asuntos Legales (Alfredo Colazo)
  
  - Secretaria de Educación (Delia Provinciali)
    - Subsecretaria de Promoción de Igualdad y Calidad Educativa (Horacio Ferreyra)
  
  - Secretaria de Gestión Administrativa (María Luisa Bacile)
  
  - Secretaria de Relaciones Institucionales (Carlos Alberto Sanchez)
  
- Ministra de Justicia y Derechos Humanos (Graciela del Valle Chayep)
  - Secretaria de Derechos Humanos (Raúl Sanchez)
    - Subsecretaría de Derechos Humanos (Marta Moukarzel)
  
  - Secretaria de Justicia (Jorge García)

- Subsecretaría de Asuntos Registrales (Ana Becerra)
- Secretaria de Organización y Gestión Penitenciaria (Raúl Pino)
- Ministro de Salud (Francisco José Fortuna)
  - Secretaria de Salud (Daniel Pizzi)
    - Subsecretaría de Salud (Fernando Mina)
  - Secretaria de Prevencion y Promocion de la Salud (Marcela Miravet)
    - Subsecretaría de Programas (Mabel Pozzi de Rubio)
  - Secretaria Administrativa (Alejandro Soliani)
    - Subsecretaria de Gestion y Asistencia Social (Laura Jure)
    - Subsecretaria de Coordinacion y Articulacion Institucional (Julio César Suárez)
- Ministro de Infraestructura (Hugo Atilio Testa)
  - Secretaria de Coordinacion y Vivienda
  - Secretaria de Obras Públicas (Isaac Rahmane)
- Ministro de Agua, Ambiente y Servicios Públicos (Fabián López)
  - Secretaría de Servicios Públicos (Alberto Bresciano)
  - Secretaria de Transporte (Gabriel Raúl Bermudez)

- Secretaria de Recursos Hídricos y Coordinación (Edgar Castellano)
- Secretaria de Ambiente (German Nestro Pratto)
- Secretaria de Desarrollo Energético (Luis Giovine)
- Ministro de Trabajo (Adrián Jesús Brito)
  - Secretaria de Trabajo (Carlos Gustavo Rodriguez)
- Ministro de Desarrollo Social (Daniel Passerini)
  - Secretaria de Desarrollo Social (Leonardo Lewylle)
  - Secretaria de Desarrollo Social de la Provincia de Córdoba para Río Cuarto y Sur de Córdoba (Juan Manuel Llamosas)
  - Secretaria de Participacion y Gestion Territorial (Edgar David Bruno)
  - Secretaria de Inclusión Social (Dardo Iturria)
    - Subsecretaria de Coordinacion de Programas y Adultos Mayores (Héctor Carnevale)
  - Secretaria de Niñez, Adolescencia y Familia (Gabriel Alejandro Martín)
    - Subsecretaría de Prevención de Adicciones (Juan Carlos Mansilla)
  - Secretaria de Políticas Sociales Cooperativas y Mutuales (Sergio Lorenzatti)
    - Subsecretaría de Economía Social (Fabricio Motta)



- Poder Legislativo Únicamente de Córdoba (Presidente: Alicia Pregno)
  - Presidente Provisorio (Carlos Alesandri)
  - Vicepresidente (Carlos Gutierrez)
  - Vicepresidente 1º (Ricardo Fonesca)
  - Vicepresidente 2º (Orlando Arduh)
  - Secretaria Legislativa (Guillermo Arias)
    - Prosecretaria Legislativa
  - Secretaria Administrativa (Rosana Rodriguez)
    - Prosecretaria Administrativa (Armando Ellena)
  - Secretaria Técnica Parlamentaria (Rubén Ovelar)
    - Prosecretaria Técnica Parlamentaria (Gladys del Valle Nieto)
  - Secretario Coordinacion Operativa y Comisiones (Fredy Daniele)
    - Prosecretario de Coordinación Operativa y Comisiones (Horacio Frossasco)
- Entre Ríos
  - Gobernador (Sergio Daniel Urribarri)
  - Vicegobernador (José Orlando Cáceres)
  - Ministro de Gobierno y Justicia ( Adán Bahl)

- Ministro de Economía, Hacienda y Finanzas (Diego Enrique Valiero)
  - Secretaría de Hacienda (Jorge Otegui)
  - Secretaria de Presupuesto y Finanzas (Luis Erbes)
- Ministro de Salud (Hugo Ramón Cettour)
- Ministro de Planeamiento, Infraestructura y Servicios (Juan Javier García)
  - Secretaria Privada (María Elvira de los Milagros Bossi)
    - Subsecretario de Administración (Hector Hugo Sid)
  - Secretaria de Obras y Servicios Públicos (Alicia Benitez de Feltes)
    - Subsecretaria de Arquitectura y Construcciones (Ruben Castello)
    - Subsecretaria de Obras Hídricas y Saneamiento (José Antonio Brarda)
  - Secretaria de Protección Civil y Cooperación (Horacio Garay)
  - Secretaria de Transporte (Juan Carlos Chagas)
  - Secretaria de Inversión Pública y Desarrollo Territorial (Lautaro Viscay)
- Ministro de Producción (Roberto Schunk)
  - Secretario de Industria, Comercio y Planificación del Desarrollo (Pablo Zárate)

- Secretario de Producción Primaria (Leandro Rodriguez)
- Secretario de Relaciones Institucionales (Pedro Gebhart)
- Ministro de Desarrollo Social (Carlos Ramos)
  - Secretaria Privada (María Virgina Jozami)
  - Secretaria de Desarrollo Humano y Familia (Marta Poelmam)
    - Subsecretaria de Politicas Alimentarias (Cesar Kerbs)
    - Subsecretaria de la Mujer (Myriam Bianquieri)
    - Subsecretaria de la Familia (Marta Alem)
  - Secretaría de Economía Social (Luciano Rey)
  - Secretaria de Gestión (Mariano Camoirano)
    - Subsecretaria de Administración (Diego Faccendini)
- Ministro de Trabajo (Guillermo Smaldone)
  - Secretaría Privada
    - Subsecretario de Trabajo y Seguridad Social (Anibal Brugna)
    - Subsecretario de Fomento y Empleo (Facundo Welschen)
- Ministro de Educación, Deportes y Prevención de Adicciones (José Eduardo Lauritto)

- Ministro de Turismo (Hugo José María Marso)
- Ministro de Cultura y Comunicación (Pedro Ángel Báez)
  
- Formosa
  - Gobernador (Gildo Insfrán)
  - Vicegobernador (Floro Eleuterio Bogado)
  - Ministro de Jefatura de Gabinete del Poder Ejecutivo (Antonio Ferreira)
  - Ministro Secretario General del Poder Ejecutivo (Rodrigo Emanuel Vera)
    - Subsecretario General del Poder Ejecutivo (Reynaldo Morilla)
    - Subsecretaria de Recursos Humanos (Gladys Mazza)
  
    - Subsecretario de la Casa de Formosa en Buenos Aires (Juan Alberto Gimenez)
  - Ministro de Gobierno, Justicia y Trabajo (Jorge Abel González)
  - Ministra de Economía, hacienda y Finanzas (Jorge Oscar Ibáñez)
  - Ministro de la Producción y Ambiente (Raúl Omar Quintana)
  - Ministro de Desarrollo Humano (José Luis Décima)
  - Ministra de Cultura y Educación (Alberto Marcelo Zorrilla)
  - Ministro de la Comunidad (Telesforo Villalba)
  - Ministro de Turismo (Alberto Andrés Areco)

- Ministro de Planificación, Inversión, Obras y Servicios Públicos (Jorge Alberto Yofré)
  
- Legislatura
  - Presidente (Floro Eleuterio Bogado)
  
  - Presidente Provincial (Armando Felipe Cabrera)
  
  - Vicepresidente 1º (Juan Ignacio Calderón)
  
  - Vicepresidenta 2º (María Concepción Maglietti)
  
- Mendoza
  - Gobernador (Francisco Pérez)
  
  - Vicegobernador (Carlos Ciorca)
  
  - Ministro de Trabajo, Justicia y Gobierno (Rodolfo Lafalla)
    - Secretario Privado (Pedro Rizzo)
  
    - Jefe de Gabinete (Mauricio Guzman)
  
    - Director de Administración (Ariel Poves)
  
    - Jefa de Prensa (María Susana Fernández)
  - Ministro de Desarrollo Social y Derechos Humanos (Cristian Bassin)
    - Secretario Privado (Juan Adrogué)
      - Subsecretario de Niñez, Adolescencia y Familia (Osvlado Pedroza)

- Subsecretario de Desarrollo Social y Comunidad (Rafael Moyano)
- Subsecretario de Derechos Humanos (Juan Manuel Gonzalez)
- Ministro de Infraestructura (Rolando Baldasso)
  - Subsecretario de Obras Públicas (Gerardo Vaquer)
  - Subsecretario de Infraestructura Educativa (Hugo Quiroga)
- Ministerio de Energía (Marcos Zandomeni)
- Ministro de Agroindustria y Tecnología (Marcelo Costa)
  - Jefatura de Gabinete (Javier Machado)
  - Subsecretario de Industria y Tecnología (Martín Hinojosa)
  - Subsecretaría de Asociativismo y Cooperativas (Tatiana Mussatto)
  - Subsecretario de Agricultura, Ganadería y Alimentos (Cristian Correa)
- Ministro de Hacienda y Finanzas (Juan Antonio Gantus)
  - Secretario Privado (Juan Pablo Barrera)
  - Subsecretaría de Hacienda
  - Subsecretario de Financiamiento (Raúl Armando Martinez)
- Ministro de Seguridad (Leonardo Comperatore)

- Secretaria Privada (Julieta Cano)
- Jefatura de Gabinete (Analía Rodríguez)
  - Subsecretario de Seguridad (Antonio Carrizo)
  - Subsecretario de Relaciones con la Comunidad (Alejandro Gil)
- Ministro de Salud (Matías Roby)
  - Jefatura de Gabinete (Emilio Vázquez Viera)
  - Subsecretario de Planificación y Control (Diego Álvarez)
  - Subsecretario de Gestión de Salud (Oscar Renna)
- Ministro de Turismo (Javier Espina)
- Ministro de Cultura (Beatriz Lilia Ibáñez)
  - Jefe de Gabinete (Leonardo Marti)
  - Subsecretario de Gestión Cultural (Fabricio Centorbi)
- Misiones
  - Gobernador (Maurice Closs)
  - Vicegobernador (Hugo Mario Passalacqua)
  - Ministro Secretario de Coordinación General de Gabinete (Ricardo Escobar)

- Secretarias Privadas (Anahí Ferreira, Gloria Alvez , María Rojas, Gabriela Avalos)
- Subsecretario de Gestión Económico- Financiera (Francisco Chiófalo)
- Subsecretario Legal y Técnico (Marcelo Syniuk)
- Subsecretario de Coordinación y Relaciones Institucionales (Gustavo Centofanti)
- Subsecretario de Gestión Estratégica (Sergio Dobrusin)
- Subsecretario de Prensa (Jorge Varela)
- Subsecretario de Economía Social y Familiar (Carlos Moreno)
- Ministro Secretario de Hacienda y Finanzas, Obras y Servicios Públicos (Daniel Rubén Hassan)
  - Subsecretaria de Hacienda (Lidia Rywaka)
  - Subsecretario de Obras y Servicios Públicos (Marcelo Bacigaluppi)
  - Subsecretaria de Transporte, Puertos, Aeropuertos y Redes de Comunicación (Hermes Almirón)
- Ministro de Gobierno (Jorge Franco)
  - Secretario Privado (Ruben Bohn)
  - Subsecretario de Gobierno y Asuntos Registrales (Roberto Chas)
  - Subsecretario de Asuntos Municipales (Orlando Wolfart)



- Subsecretaria de Culto (Celia Giuliani)
- Subsecretario de Seguridad y Justicia (Julio Lenzken)
- Subsecretaria de Relaciones con la Comunidad (Roxana Franco)
- Ministro de Cultura y Educación (Luis Jacobo)
- Ministro Secretaria de Trabajo y Empleo (Jorge Guido Valenzuela)
  - Secretaria Privada (Viviana Gonzalez)
  - Subsecretario de Trabajo (Osvaldo Contavalle)
  - Subsecretario de Relaciones Gremiales (Luis Velazquez)
  - Subsecretario de Capacitación y Políticas de Promoción de Empleo (Ramon Florentin)
- Ministro de Desarrollo Social, la Mujer y la Juventud (Joaquín Losada)
  - Secretaria Privada (María Bernarda de la Fuente)
  - Subsecretario de Acción Social (Héctor Alfredo Escobar)
  - Subsecretaria de la Mujer y la Familia (María Elsa Urbina)
  - Subsecretario de la Juventud (Marcelo Cantero)
- Ministro de Salud Pública (Oscar Herrera Ahuad)
  - Subsecretario de Salud (Germán Bezus)

- Subsecretario de Atención Primaria y Salud Ambiental (Jorge Martín Cesino)
- Subsecretario de Prevención de Adicciones y Control de Drogas (Mariela Beatriz Aguirre)
- Subsecretario de Recursos Humanos y Planificación (Rodolfo Fernández Sosa)
- Subsecretaría de Gestión Administrativa y Financiera (María Eugenia Safran)
- Subsecretaría de Atención Integral Comunitaria de la Niñez, Adolescencia y Familia (Alicia René Duarte)
- Ministro de Ecología y Recursos Renovables (Lidia Rovira)
  - Subsecretario de Ordenamiento Territorial (Juan Máximo Solari)
  - Subsecretario de Ecología y Desarrollo Sustentable (Juan Manuel Díaz)
  - Subsecretario de U.E.G. Corredor Verde (Virgilio Fontana)
- Ministro de Turismo (Horacio Blodek)
  - Subsecretario de Turismo (Francisco Perié)
  - Subsecretario de Capacitación y Control de Calidad (Ariel Kremar)
  - Subsecretario de Marketing y Promoción Turística (Jorge Posdeley)
  - Subsecretario de Ecoturismo y Promoción de Actividades Económicas Ambientales Sustentables (Flavio Zapelli)

- Prensa y Comunicación Institucional (Raúl Puentes)
- Ministra Secretaria de Acción Cooperativa, Mutual, Comercio e Integración (Fabiola Bianco)
  - Subsecretaria de Comercio e Integración (Elsa Perié)
  - Subsecretario de Acción Cooperativa y Mutual (Miguel Angel Peroni)
  - Subsecretario de Cooperación y Relaciones Internacionales (Eduardo Allou)
- Ministro de Derechos Humanos (Edmundo Soria Vieta)
  - Subsecretaría de Derechos Humanos (Amelia Báez)
  - Subsecretaria Igualdad de Oportunidades (Norma Sawicz)
- Cámara de Representantes
  - Presidente (Carlos Rovira)
  - Vicepresidente 1º (Juan Carlos Agulla)
  - Vicepresidente 2º (Ramón del Rosario Velazquez)
    - Secretaria Legislativa a Cargo del Área Parlamentaria (Cecilia Britto)
      - Prosecretario Legislativo a Cargo del Área Parlamentaria (José Gabriel Manitto)

- Secretario Legislativo a Cargo del Área Administrativa (Alberto Cáceres)
  - Prosecretario Legislativo a Cargo del Área Administrativa (Juan Marcelo Rodriguez)
- Secretaria Legislativa a Cargo del Centro del Conocimiento (Patricia Isabel López)
  - Prosecretaría Legislativa a Cargo del Área del Conocimiento (Silvana Beatriz Perez)
- Secretario Legislativo a Cargo del Digesto Jurídico (Miguel Angel Iturrieta)
  - Prosecretario Legislativo a Cargo del Digesto Jurídico (Juan Ernesto Marinoni)
- Santa Fé
  - Gobernador (Antonio Juan Bonfatti)
  - Vicegobernador (Jorge Antonio Henn)
  - Ministro de Gobierno y Reforma del Estado (Rubén Darío Galassi)
    - Secretaría de Regiones, Municipios y Comunas (Horacio Ghirardi)
    - Secretaría de Relaciones Internacionales e Integración (María Julia Reyna)
    - Secretaría de Asuntos Legislativos (Gabriel Edgardo Real)
    - Secretaría Legal y Técnica (Diego Emiliano echen)

- Subsecretaría Legal y Técnica (Lisandro Castagno)
  
- Secretaría de Tecnologías para la Gestión (Javier Echaniz)
  
- Secretaría de Comunicación Social (Mariano Panichelli)
  
- Secretaría de Coordinación Técnica y Administración Financiera (Marcela Fontana)
  
- Secretaría de Protección Civil (Marcos Escajadillo Grosso)
  
- Secretaría Análisis y Articulación de Procesos Interministeriales (José Spadaro)
  - Subsecretaría de Gobierno (Esteban Lenci)
  
  - Subsecretaría de Coordinación Legislativa
  
  - Subsecretaría de Planificación Publicitaria (Claudia Maria Giavon)
  
  - Subsecretaría de Modernización de Gestión (Diego Gismondi)
  
  - Subsecretaría de Infraestructura y Comunicaciones (Martin Degrati)
  
  - Subsecretaría de Integración Regional
  
  - Subsecretaría de Planificación y Descentralización (Georgina Gutierrez)
  - Subsecretaría de Coordinación y Gestión Territorial (Alejandra Dupoy)

- Subsecretaría de Contenidos de Comunicación (Daniel Canabal)
- Subsecretaría de Programas y Proyectos (José María Velazquez)
- Subsecretaría de Protección Civil (Antonio Andres Moyano)
- Ministro de Justicia y Derechos Humanos (Juan Treharne Lewis)
  - Secretario Privado (Rodrigo Gimenez)
  - Secretaría de Justicia (Mariano Alberto Tadeo Candiotti)
  - Secretaría de Derechos Humanos (Horacio Coutaz)
  - Secretaría de Programas de Transformación de los Sistemas Judiciales (María Vranicich)
    - Subsecretaría de Derechos Humanos Zona Sur (Ramón Veron)
    - Subsecretaría Legal (Leandro Maiarota)
    - Subsecretaría de Asuntos Institucionales (María Elena Martin)
    - Subsecretaría de Asuntos Penales (Débora Cotichini)
    - Subsecretaría de Coordinación Técnica Administrativa (Guillermo Rabazzi)
    - Subsecretaría de Justicia (Claudio Stocco)

- Ministro de Seguridad (Raúl Alberto Lamberto)
  - Secretaría Privada (María Elena Widovsky)
  - Secretaría de Asuntos Penitenciarios (Pablo Cococcioni)
  - Secretaría de Seguridad Comunitaria (Ángel Ruani)
  - Secretaría de Coordinación de Seguridad en Competencias Deportivas y Espectáculos Masivos (Pablo Farías)
  - Secretaría de Seguridad Pública (Matías Drivet)
  - Secretaría de Prevención e Investigación de Delitos Complejos (Ana Viglione)
  - Secretaría de Coordinación Técnica y Administración Financiera (Gustavo Asegurado)
  - Secretaría de Control de Seguridad (Ignacio del Vecchio)
    - Subsecretaría de Seguridad Comunitaria (Osvaldo Laffatigue)
    - Subsecretaría Legal y Técnica (Claudia Lassaga)
    - Subsecretaría de Coordinación de Proyectos (Lucrecia Aranda)
    - Subsecretaría Organizadora de la Policía de Investigaciones (Víctor Moloeznik)
    - Subsecretaría de Coordinación Operativa (Diego Poretti)

- Subsecretaría de Investigación Criminal
- Subsecretaría de Delitos Económicos (Margarita Zabalza)
- Subsecretaría de Representación Regional – Región III (Nodo Santa Fe) (Miguel Picca)
- Subsecretaría de Representación Regional – Región IV (Nodo Rosario) (Gustavo Zignago)
- Subsecretaría de Control de Armas (Matías Palavecino)
- Ministro de Economía (Ángel José Sciara)
  - Secretaría de Hacienda (Carlos Fernández)
  - Secretaría de Coordinación y Control de Gestiones Administrativas (Pablo Rangel)
  - Secretaría de Recursos Humanos y Función Pública (Juan Pucciarelli)
  - Secretaría de Planificación y Política Económica (Pablo Olivares)
  - Secretaría de Finanzas (Gonzalo Saglione)
  - Secretaría de Ingresos Públicos (Sergio Beccari)
    - Subsecretaría de Hacienda (Pablo Borgan)
    - Subsecretaría Legal (Diego Corvalan)
    - Subsecretaría de Proyecto de Inversión (Cesar Farje)



- Subsecretaría de Recursos Humanos y la Función Pública (Guillermo Coulter)
- Ministro de la Producción (Carlos Alcides Fascendini)
  - Secretaría de Servicios de Apoyo al Desarrollo (Pedro Pavicich)
  - Secretaría del Sistema Agropecuario, Agroalimentos y Biocombustibles (Luis Contigiani)
  - Secretaría del Sistema Metalmecánico, Químico, Automoción y otras Manufacturas (José Garibay)
  - Secretaría del Sistema de Turismo, Comercio y Servicios (Martín Bulos)
  - Secretaría del Sistema de Empresas de Base Tecnológica (Juan Sarasola)
  - Secretaría del Sistema Hídrico, Forestal y Minero (Roberto Tion)
    - Subsecretaría de Coordinación Técnica y Administración Financiera (Mauricio Weibel)
    - Subsecretaría de Asociativismo, Promoción de la Empresarialidad y Trabajo Decente (Alfredo Cecchi)
    - Subsecretaría de Relaciones Institucionales y Comunicación Social (Diego Maciel)
    - Subsecretaría de Comercio Exterior (Agustin Galaverna)
- Ministro de Salud (Mario Drisun)

- Secretaría de Salud (Miguel González)
- Secretaría de Participación Social en Salud (Carlos Torres)
- Secretario de Regulación e Innovación Normativa (Ezequiel Ruani)
- Secretaría de Administración (Emiliano Arzuaga)
  - Subsecretaría de Inclusión para Personas con Discapacidad (Silvina Tróccoli)
  - Subsecretario de Gestión de Personal (Juan Gutierrez)
  - Subsecretaría de Emergencia y Traslado (Jorge Stettler)
- Ministro de Desarrollo Social (Mónica Silvia Bifarello)
  - Secretaría de Desarrollo Territorial (Roberto Zampani)
  - Secretaría de Desarrollo Deportivo (Oscar Catan)
  - Secretaría de Coordinación de Políticas Sociales (Joaquín Blanco)
    - Subsecretaría de Gestión Territorial (Marcelo Beltran)
    - Subsecretaría de Innovación en Gestión Social (Silvina Boschetti)
    - Subsecretaría Legal y Técnica (Sabrina Arcamone)
    - Subsecretaría de Economía Social (Mauro Casella)
    - Subsecretaría de Administración (Marta Pombo)

- Subsecretaría de Deporte y Fortalecimiento Institucional (Carlos Iparraguirre)
- Subsecretaría de los Derechos de la Niñez, Adolescencia y Familia (Cristian Allende)
- Subsecretaría de Articulación Institucional (Ruben Luchini)
- Ministro de Obras Públicas y Vivienda (Julio Luis Ramón Schneider)
  - Secretaría de Arquitectura (Silvana Codina)
  - Secretaría de Planeamiento (Gerardo Barro)
  - Secretaría de Obras Públicas (Jorgelina Paniagua)
    - Subsecretaría Administrativa (Omar Caputo)
    - Subsecretaría de Obras Públicas (Jorge Giunta)
    - Subsecretaría de Planeamiento (Jorge Placenzotti)
    - Subsecretaría de Planificación Territorial (Francisco Quijano)
- Ministro de Aguas, Servicios Públicos y Ambiente (Antonio Roberto Ciancio)
  - Secretaría de Aguas (Fernando Mussi)
  - Secretaría de Servicios Públicos (Alejandro Boggiano)
  - Secretaría de Medio Ambiente (César Mackler)
    - Subsecretaría de Administración (Jorge Muller)

- Subsecretaría de Desarrollo Hídrico (Arnaldo Zapata)
  - Subsecretaría de Planificación y Gestión (Ricardo Giacosa)
  - Subsecretaría de Gestión Ambiental (Edgardo Seguro)
  - Subsecretaría de Recursos Naturales (Nestor Biassati)
  - Subsecretaría de Transporte (Gustavo Peirano)
  - Subsecretaría de Transporte (Leonor Marconi)
- Ministra de Educación (Claudia Balagué)
    - Secretaría de Innovación Educativa y Relaciones Institucionales (Oscar Di Paolo)
    - Secretaría de Educación (Jorge Marquez)
      - Subsecretaría de Innovación Educativa y Relaciones Institucionales (Federico Paggi)
      - Subsecretaría de Planificación y Articulación Educativa (Carina Gerlero)
      - Subsecretaría de Recursos Físicos y Logística (Cristina Difilippo)
      - Subsecretaría de Recursos Humanos e Innovación Organizacional (Pablo Fernández)
      - Subsecretaría de Administración (Carolina Piedrabuena)

- Subsecretaría de Coordinación Técnica y Legal (Daiana Gallo)
- Ministra de Innovación y Cultura (María de los Angeles González)
  - Secretaría de Programación Sociocultural y Educativa (Alejandro Tejeda)
  - Secretaría de Planificación General (Sergio Liberati)
  - Secretaría de Producciones, Industrias y Servicios Culturales (Pedro Cantini)
    - Subsecretaría de Coordinación Técnica y Administrativa (María Álvarez)
    - Subsecretaría de Programación Educativa (Daniela Gomez)
    - Subsecretaría de Planificación y Diseño Institucional (Federico Crisalle)
    - Subsecretaría de Producciones e Industrias Culturales (Cecilia Vallina)
    - Subsecretaría de Programación Sociocultural (Pablo Rasino)
- Ministro de Trabajo y Seguridad Social (Julio César Genesini)
  - Secretaría de Trabajo y Seguridad Social (Nora Ramirez)
    - Subsecretaría de Trabajo (Gerardo Canseco)

- Subsecretaría de Coordinación para el Trabajo Decente (Nidia Goncebat)
- Subsecretaría de Seguridad Social (Aldo Gomez)
- Subsecretaría de Administración (Griselda Fuentes)
- Subsecretaría Legal y Técnica (Ricardo Brunet)

## Gobiernos Municipales

- Buenos Aires
  - Municipalidad de la Costa:
    - Intendente: Juan Pablo De Jesús
    - Jefatura de Gabinete (Walter Goñi)
    - Secretaria de Producción y Desarrollo (Gustavo Caruso)
    - Secretaria de Economía (German Unales)
    - Secretaría de Obras Públicas (Fernando Farias)
    - Secretaría de Ordenamiento Urbano (Gabriela Demaría)
    - Secretaría de Protección Ciudadana (Roberto Ferreyra)
    - Secretaría de Desarrollo Social (Facundo Nores)
    - Secretaría de Turismo (Rodrigo Torre)
    - Secretaría de Salud (Daniel Creuso)

- Municipalidad de General Alvarado
  - Intendente(German Di Cesare)
  
- Municipalidad General Pueyrredón
  - Intendente: Gustavo Arnaldo Pulti
  
  - Secretaria de Gobierno (Pablo García)
    - Subsecretaria de Gobierno (Diego Monti)
  
  - Secretaria Planeamiento Urbano (José Luis Castorina)
    - Subsecretaría de Planeamiento Urbano (Ricardo Rodriguez)
  
  - Secretaria de Economia y Hacienda (Daniel Perez)
    - Subsecretaria de Economia y Hacienda (Jerónimo Rocatti)
  
  - Secretaria de Educacion (Monica Ines Rodriguez)
  
  - Secretaria de Salud (Alejandro Cristaldi)
    - Subsecretaria de Salud y Protección Sanitaria (Alejandro Cristaldi)
  
  - Secretaria de Desarrollo Social (Martín Aiello)
  
  - Secretaria de Cultura (Leandro Laserna)
  
  - Secretaria de Desarrollo Productivo (Mariano Pérez Rojas)

- Subsecretaría de Economía Solidaria y Desarrollo Territorial Comunitario (Jorgelina Porta)
- Secretaria de Seguridad, Justicia Municipal y Control (Adrián Alveolite)
  - Subsecretaría de Control
- Secretaria de Desarrollo Tecnológico y Mejora de la Administración (Renato Rossello)
  - Subsecretaría de Informática y Telecomunicaciones
- Municipalidad de Tigre:
  - Intendente: Julio Zamora
  - Secretario de Gobierno(Alejandro Chavarria)
  - Secretario de Control Urbano y Ambiental (Carlos Vittor)
  - Secretaria de Economía y Hacienda (Florencia Jalda)
  - Secretario de Ingresos Públicos (Daniel Chillo)
  - Secretaria de Política Sanitaria y Desarrollo Humano (Malena Galmarini de Massa)
  - Secretario de Inversión Pública y Planeamiento Urbano (Antonio Carlos Grandoni)



- Secretario de Servicios Públicos y Conservación de Infraestructura (José María Paesani)
  - Secretario de Protección Ciudadana (María Eugenia Ferrari)
  - Secretario de Promoción de Promoción Comunitaria (Daniel Gambino)
  - Secretario de Relaciones Institucionales (Fernando Campdepadros)
  - Secretario de Fortalecimiento Institucional (Alberto Freire)
- 
- Santa Fé
    - Departamento de General López
      - Intendente: Gustavo Dehesa
    - Municipalidad de Firmat Dpto. Gral. López (Fabio Leonel Maximino)
    - Presidente de la Comisión de la Comuna de Melincué (Gabriel Alejandro Rébora)

## 5. Medios de comunicación masivos.

Se segmentó a los medios de comunicación teniendo en cuenta a aquellos que se caracterizan por ser de alcance nacional (llegan a toda la población argentina), se los segmentó según el soporte mediante el cual publican la información. A su vez se los segmentó teniendo en cuenta a la ideología de cada uno respecto al gobierno de turno en opositores y oficialistas.

### Opositores

- Audiovisuales
  - Radio
    - El Mundo AM 1070
      - “Periodismo a Diario”: Periodista Hugo Grimaldi
      - “Palo y a la Bolsa”: Periodista Pablo Wende
    - Mitre AM 790
      - “Cada Mañana”: Periodista Marcelo Longobardi
      - “Lanata Sin Filtro 2014”: Periodista Jorge Lanata
    - Rivadavia AM 630
      - “Ruleta Rusa”: Periodista Nancy Pazos
      - “Digo lo que Pienso”: Periodista Rosario Lufrano
  - Televisión
    - Canal 13
      - “Periodismo para Todos” (Jorge Lanata)
      - Telenoche” (Santo Biasatti, María Laura Santillán)
      - “Noticiero 13” (Luis Otero, Silvia Martínez Cassina)

- Todo Noticias
  - TN a las 6”
  - “TN Central”
  
- Digitales
  - Clarín
    - Sección Ieco: Periodista María Laura Avignolo
    - Sección Política: Periodista Daniel Santoro
  
  - El Cronista Comercial
    - Sección Economía & Política: Periodista Analía Argento
  
  - Infobae
    - Sección Economía: Periodista Leandro Gabin
    - Sección Política: Periodista Carlos Mira
  
  - La Nación
    - Sección Economía: Periodista Martin Kanenguiser
    - Sección Política: Periodista Hugo Alconada Mon
  
  - Todo Noticias
    - Sección Economía: Periodista Orlando Ferreres
    - Sección Política: Periodista Marcos Novaro
  
  - Urgente 24
    - Sección Política: Periodista Carlos M. Chiaruttini
  
- Gráficos
  - Clarín
    - Suplemento Económico: Periodista María Laura Avignolo
    - Suplemento Político: Periodista Daniel Santoro

- El Cronista Comercial
  - Suplemento Política & Economía: Periodista Analía Argento
- La Nación
  - Suplemento Económico: Periodista Martin Kanenguiser
  - Sección Política: Periodista Hugo Alconada Mon

## Oficialistas

- Audiovisuales

### § Radio

- Continental AM 590
  - “Primera Hora”: Periodista Daniel Lopez
  - “La Mirada Despierta”: Periodista Nelson Castro
  - “La Mañana”: Periodista Víctor Hugo Morales
- La Red AM 910
  - “Empezando el día”: Periodista Luis Novaresio
  - “Ciudad Gotik”: Conductor Jorge Rial
  - “La Cornisa”: Luis Majul
- Radio 10 AM 710
  - “Levantado de 10”: Periodista Beto Casella
  - “Alguien lo tiene que decir”: Periodista Eduardo Feinmann
  - “El Ángel del Mediodía”: Conductor Baby Etchecopar

### § Televisión

- América TV
  - “Buenos Días América”
  - “América Noticias”

- C5N
  - “Bien Temprano”
  - “Noticias”
  
- Canal 9
  - “Informes TI9”
  - “Bajada de Línea”
  
- Telefe
  - “Telefe Noticias Primera Edición”
  - “Telefe Noticias Segunda Edición”
  
- TV Pública
  - “Visión 7 Mañana” (Lourdes Zuazo, Alejandro Puertas)
  - “678” (Carlos Barragán, Jorge Dorio)
  - “Visión 7 Central” (Cecilia Laratro, Pablo Vigna)
  
- Digitales
  - **Ámbito Financiero**
    - Sección Economía: Periodista Nadia Vallory
    - Sección Política: Periodista Patricia García
  
  - **La Prensa**
    - Sección Política y Economía: Periodista Gustavo García
  
  - **Minutouno.com**
    - Sección Economía
    - Sección Política
  
  - **Página 12**
    - Sección Economía: Periodista Federico Cucher
    - Sección El País: Alejandra Dandan

- Gráficos
  - **Ámbito Financiero**
    - Suplemento Económico: Periodista Sergio Ramos
    - Suplemento Político: Periodista Patricia García
  - **Diario Crónica**
    - Suplemento Economía
  - **La Razón**
    - Sección País
  - **Página 12**
    - Sección Economía: Periodista Federico Cucher
    - Sección El País: Periodista Alejandra Dandan
  - **Perfil**
    - Suplemento Económico: Periodista Jorge Gambedotti
    - Sección Política: Periodista Emilia Delfino
  - **Tiempo Argentino**
    - Suplemento Economía: Periodista Randy Stragnaro
    - Sección Política: Periodista Eduardo Anguita

## 6. Comunidad:

Se segmentó a la comunidad en comunidad *Inmediata* y comunidad de *Impacto*. Se entiende como comunidad inmediata a la comunidad compuesta por los vecinos y entidades pertenecientes al barrio bonaerense de Barracas. Y como comunidad de impacto aquella que pueda verse afectada por algunas de las decisiones u operaciones de una compañía incluso cuando la empresa no esté instalada en dicha comunidad; esta comunidad fue seleccionada ya que la organización apoya y realiza actividades con dichas entidades que la componen.

### **Comunidad inmediata**

- Bomberos
  - Cuartel: División Cuartel III Barracas
  
- Entidades Educativas
  - Colegio N° 49 D.E. 05
  - Colegio N°11 D.E. 04 “Hipólito Irigoyen”
  - Escuela de Educación Medina N° 5 D.E. 06
  - Escuela de Jornada Completa N°01 D.E. 05 “Estado Plurinacional de Bolivia”
  - Escuela de Jornada Completa N°13 D.E. 05 “Fray Mamerto Esquíu”
  - Escuela de Jornada Completa N°20 D.E. 05 “Nieves Escalada de Oromi”
  - Escuela de Jornada Completa N°27 D.E. 05 “Manuel de Sarratea”
  - Escuela de Jornada Simple N°03 D.E. 05 “Bernardo de Irigoyen”
  - Escuela de Jornada Simple N°07 D.E. 05 “Juan de Garay”
  - Escuela de Jornada Simple N°08 D.E. 05 “Carlos Norberto Vergara”
  - Escuela de Jornada Simple N°09 D.E. 05 “José Pedro Varela”
  - Escuela de Jornada Simple N°11 D.E. 05 “República de Haití”
  - Escuela de Jornada Simple N°12 D.E. 05 “Horacio Quiroga”
  - Escuela de Jornada Simple N°15 D.E. 05 “Arzobispo Mariano Antonio Espinosa”

- Escuela de Jornada Simple N°24 D.E. 04 Presidente Derqui
  - Escuela Infantil N°06 D.E. 05 “Rosario Vera Peñaloza”
  - Escuela Infantil N°07 D.E. 05 “Padre Daniel de la Sierra”- Villa 21/24
  - Escuela Infantil N°09 D.E. 05
  - Escuela Infantil N°12 D.E. 05 “Escuela Infantil N°12”
  - ENS N° 05 D.E. “Esc. N. Sup. Gral. Martín Miguel de Guemes”
  - Escuela Primaria para Adultos N°07 D.E. 05 “Juan de Garay”
  - Escuela Primaria para Adultos N°11 D.E. 05 “Parroquia Caacupe”- Parroquia Caacupe
  - Escuela Primaria para Adultos N°11 D.E. 05 “Republica de Haiti”
  - Escuela Primaria para Adultos N°27 D.E. 05 “Manuel de Sarratea”
  - Escuela Técnica N°04 D.E.05 República del Líbano”
  - Escuela Técnica N°10 D.E. 05 “Fray Luis Beltran”
  - Escuela Técnica N°14 D.E. 05 “Libertad”
  - Escuela Técnica N°15 D.E. 05 “Maipu”
  - Instituto. Santa María del Rosario
  - Instituto Sagrado Corazón
  - Instituto Santa Felicitas de San Vicente de Paul
  - Instituto. Zaccaria
  - Instituto Ntra. Sra. Del Buen Consejo
  - Escuela Parroquia Santa Elisa
  - Instituto Parroquial Santa Lucía
  - Escuela Integral Rabino Elias Suli
  - Instituto Vitra
  - Instituto Educación Barracas
  - Instituto Tiempo Educación
  - Instituto Parroquial Ntra. Sra de los Milagros de Caacupé
  - Colegio Alfredo Palacios
  - Liceo N°03 D.E. 05 “Comercio José Manuel Estrada”
- Entidades Deportivas
- Club Atlético Barracas Central



- Club Atlético Barracas Juniors
  - Club Deportivo Paraguayo
  - Club de Jóvenes Barracas
  - Club de Jóvenes Barracas II
  - Club Social cultural y deportivo San Antonio
  - Club Social y Cultural Juventud Unida
  - Club Social y Deportivo Barracas
  - Club Social Santa Lucía
  - Club Sportivo Barracas
  - Club Sportivo Pereyra
  - Polideportivo Don Pepe
  - Polideportivo Pereyra
- Hospitales
    - Hospital de Gastroenterología “B Udaondo”
    - Hospital de Rehabilitación Respiratoria “M. Ferrer”
    - Hospital de Salud Mental “Braulio Moyano”
    - Hospital de Salud Mental “J. T. Borda”
    - Hospital Infante Juvenil “C. Tobar Garcia”
    - Hospital Británico
    - Ruben J. Cuttica
  - Policía
    - Seccional 30 (General Hornos 768)
    - Seccional 28 (Vélez Sarsfield 170)
    - Seccional 26 (Av. Montes de Oca 861)

### **Comunidad de Impacto**

- Entidad Deportiva
  - Saint Brendans Rugby Club

- Organizaciones No Gubernamentales
  - Asociación Conciencia
  - Fundación CONIN
  - Schoolas Ocurrentes

## 7. Sindicatos

Se decidió segmentar a los sindicatos que se relacionan con la industria del juego y que con sus políticas y decisiones pueden afectar de forma directa en las de Boldt S.A.

- Federación Argentina de Empleados de Casinos
  - Secretario General: Daniel Rodríguez
- Sindicato Federación Gráfica Bonaerense
  - Secretario General: Raimundo Ongaro
- Sindicato de Trabajadores de Juegos de Azar, Entretenimiento, Esparcimiento, Recreación y afines de la República Argentina
  - Secretario General: Daniel Amoroso
- Asociación Gremial de Empleados de Administración Maestranza y Servicios Casinos Nacionales:
  - Presidente: Roberto Paez
- Asociación de Empleados de Casinos Nacionales:
  - Secretario: Daniel Méndez
- Sindicato Único de Empleados de Lotería y Casinos
  - Secretario General: Walter Díaz

- Unión de Trabajadores del Turismo Hoteleros y Gastronómicos de la República Argentina:
  - Responsable: Carlos Villaroel
  
- Cámara Argentina para la Industria del Juego de Azar y afines
  - Presidente: Antonio Rao Ferrari

#### 8. Competencia:

Se segmentó a la competencia según la forma que tienen intervenir en el mismo mercado en el que el Grupo Boldt opera, cabe destacar que las empresas desarrolladas a continuación son las más fuertes y las que competen al desarrollo del negocio total de Boldt S.A.

- Directa:
  - Ciccone Calcográfica S.A.
  - Grupo Indalo
  - Codere
  - Casino Club S.A.
  - Ramón Chozas S.A.
  - Impresora Contable S.A.
  - Binarge S.A.
  - Betec S.A.
  - Cronipios S.A.
  - Cirsa S.A.
  
- Indirecta:
  - Casinos clandestinos o “Garitos”

## Variables e Indicadores

A la hora de decidir qué variables utilizar de acuerdo a la segmentación de los públicos para continuar con el análisis de los mismos, se decidió recurrir a las propuestas por el autor Villafañe<sup>85</sup>. Así como también otras fueron planteadas por las integrantes de este equipo, teniendo en cuenta a los públicos, sus actividades y relación con la organización. Las variables seleccionadas para éstos fueron:

- **Conocimiento de la organización:** nivel de conocimiento de la organización
  - *Profundo:* se conoce todo acerca de la organización. Historia, misión, visión, valores, integrantes del directorio, rubro, actividades, públicos.
  - *Medio:* se conocen solamente algunas actividades de la organización. Como el rubro, las actividades y algunas entidades asociadas.
  - *Básico:* se conoce poco acerca de la organización, actividades y rubro.
  - *Superficial:* se conoce sólo el nombre de la organización.
  
- **Posición de los públicos:** postura que adoptan los públicos para con la organización.
  - *Aliados:* son públicos que actúan a favor y con la organización. Son entidades con las que Boldt posee algún tipo de relación como: convenios, entre otros. Éstos apoyarán a la organización siempre que sea necesario siendo funcionales a los objetivos de la misma.
  - *Neutros:* públicos que se relacionan con la organización sin influir en ella. Éstos mantendrán una posición alejada al Grupo a la hora de apoyar o desalentarla. Habrá una comunicación objetiva y necesaria.

---

<sup>85</sup> Villafañe Justo. *Imagen Positiva, gestión estratégica de la imagen de las empresas*. Madrid. Ed Pirámide:2002.

- *Enemigos*: públicos que actúan en contra de la organización. Éstos mantendrán una competencia constante con Boldt S.A., interrumpiendo el curso de su actividad, poniendo trabas en el crecimiento organizacional.
- *Situacional*: públicos que mantendrán una relación positiva o negativa para con la organización dependiendo de la situación que atraviesa la organización en un momento dado.
- **Poder de los públicos**: influencia que tienen los públicos en el accionar de la organización.
  - *Alto*: En el caso de existir la ausencia de estos públicos el normal funcionamiento de la organización se ve perjudicado. Dejando a la empresa sin recursos para desarrollar sus actividades con normalidad.
  - *Medio*: En caso de existir la ausencia de estos públicos el normal funcionamiento de la organización puede verse afectado o no, es decir que la presencia o no de los mismos no es determinante para el normal desarrollo de las actividades de la organización.
  - *Bajo*: En caso de existir la ausencia de estos públicos el normal funcionamiento de la organización no se verá perjudicado. La capacidad de influencia que tienen no repercute en el desarrollo de la organización.
- **Difusión de la imagen**: manera en que transmiten y construyen la imagen de la organización hacia los públicos.
  - *Productor*: transmiten y construyen una imagen positiva de la empresa. Dan a conocer las actividades de RSE, que se basan en los valores de la organización. Además exponen la transparencia de la organización expresando la disposición de información por parte del Grupo Boldt, y el cumplimiento de las regulaciones que le competen.

- *Neutro*: no se crean ni transmite imagen con connotación, ya sea positiva o negativa, de la organización. Público que cumple su labor relacionada a Boldt de manera objetiva. Es decir, que se deja de lado los prejuicios o las valoraciones acerca del Grupo.
- *Destructor*: se transmite una imagen negativa de la organización. Esto se podría dar a partir de la manifestación por parte de los públicos de una posible problemática, como falta de apoyo por parte de Boldt S.A., una mala gestión, o falta de comunicación, entre otros.
- **Capacidad de influencia en la opinión pública**: grado en que el público podrá transmitir atributos positivos o negativos a la opinión pública, influenciado su percepción de imagen de la empresa.
  - *Prescriptores*: personas líderes de opinión que poseen algún tipo de reconocimiento en su área de trabajo y recomiendan la empresa, sus productos y/o servicios. Son personas que con sus dichos influyen favorablemente o no con su recomendación.
  - *Mediadores*: personas que poseen la capacidad de influenciar de manera positiva a los públicos, por más de que no generen conducta pueden o no intervenir en la percepción o la opinión de manera positiva.
  - *Neutros*: son públicos que no influyen ni positiva ni negativamente con sus dichos a la opinión acerca de la organización.
  - *Detractores*: Públicos que influyen negativamente en la opinión pública acerca de la organización.

- **Tipo de relación con la organización:** vínculo que mantienen los públicos de la organización en relación al desarrollo del objetivo de negocio del Grupo Boldt.
  - *Amistosa:* son aquellos públicos o entidades que con su accionar siempre van a favorecer al desarrollo del objetivo de negocio de la firma.
  - *Estratégica:* son aquellos públicos o entidades que mantienen una relación de mutuo beneficio, es decir que dependiendo del objetivo de éste público van a favorecer o no al normal desarrollo del objetivo de la firma.
  - *Nula:* son aquellos públicos o entidades cuyo accionar no influye en el desarrollo del objetivo de negocio del grupo Boldt, es una relación meramente profesional.
  - *Enemiga:* son aquellos públicos o entidades que afectan de manera negativa al correcto desarrollo de la firma.

### Cruce de Variables y Diagnóstico Situacional

#### Accionistas

Público/Variable	Conocimiento de la Organización	Posición de los Públicos	Poder de los Públicos	Difusión de la Imagen	Capacidad de influencia en la Opinión Pública	Tipo de relación con la organización
<b>Accionistas</b>	<i>Profundo</i>	<i>Aliados</i>	<i>Alto</i>	<i>Neutro</i>	<i>Prescriptor</i>	<i>Amistosa</i>

Los Accionistas de Boldt S.A presentan un conocimiento profundo de la organización, es fundamental que los mismos conozcan todo acerca de la misma ya que para ellos es fundamental que se logre el objetivo de negocio de la misma. A su vez, los

accionistas actúan a favor y con la empresa, es decir, son “Aliados” de la misma ya que si el negocio funciona ellos salen beneficiados. El poder que estos presentan es alto no sólo porque son unas de las personas más importantes y fundamentales dentro de la organización, sino que además si estos se ausentan, perjudican el normal funcionamiento de la entidad.

A su vez, los accionistas deberían difundir la imagen de Boldt S.A. de manera positiva mostrando la transparencia de la misma y todos aquellos valores que presenta la organización y a partir de los cuales se guían en su accionar diario; pero en este caso se puede observar que esto no sucede, los accionistas mantienen una posición neutra, no se puede observar a ningún dicho de algún accionista en los medios de comunicación. Es importante destacar que los accionistas mantienen una relación amistosa para con la empresa ya que es una relación de mutuo beneficio, y estos con su propio accionar favorecen el desarrollo de la empresa día a día, y al cumplimiento del objetivo organizacional.

### Cientes

Público/Variable	Conocimiento de la Organización	Posición de los Públicos	Poder de los Públicos	Difusión de la Imagen	Capacidad de influencia en la Opinión Pública	Tipo de relación con la organización
<b>Cientes</b>	<i>Profundo</i>	<i>Aliados</i>	<i>Alto</i>	<i>Productor</i>	<i>Prescriptor</i>	<i>Estratégica</i>

Los clientes al igual que los accionistas tienen un conocimiento profundo de la organización, es decir, conocen todo sobre la misma; esto es indispensable para ambos ya que trabajan juntos en muchos aspectos, y ambas partes buscan que se logre el objetivo del negocio, por lo tanto mantienen una relación estratégica.



A la hora de influir en la opinión pública, se considera que estas personas son prescriptores ya que al estar asociadas con la organización, buscarán transmitir una imagen positiva de la empresa a los públicos. Cabe destacar, que a pesar del fuerte vínculo existente entre estas entidades y Boldt, la relación que estos mantienen es de tipo “Estratégica”, su relación se basa principalmente en el mutuo beneficio y no en una relación de amistad.

### Directorio

Público/Variable	Conocimiento de la Organización	Posición de los Públicos	Poder de los Públicos	Difusión de la Imagen	Capacidad de influencia en la Opinión Pública	Tipo de relación con la organización
<b>Directorio</b>	<i>Profundo</i>	<i>Aliados</i>	<i>Alto</i>	<i>Productor</i>	<i>Prescriptores</i>	<i>Amistosa</i>

El conocimiento de la organización por parte de los directores de la empresa es profundo, es decir, los mismos conocen absolutamente todo acerca de lo que ocurre dentro de la misma, conocen el pasado y planifican el futuro de la entidad. Es por ello que el vínculo que mantiene con la empresa es de aliados y de amistad ya que si esto no fuera así no podrían llevarse a cabo los objetivos planteados dentro de la misma. De más está decir que el poder de los directivos dentro de Boldt es alto ya que ocupan la jerarquía superior y más importante dentro de la organización.

A su vez, en cuanto a la difusión de la imagen de la empresa estos son productores ya que intentan mostrar siempre la transparencia de la organización y de transmitir una imagen positiva. También son prescriptores ya que la capacidad que tienen de influir en la opinión pública es muy fuerte, son un tipo de líderes de opinión de la organización. Pero los esfuerzos de éstos por llevarlo a cabo son nulos.

Gobierno

Público/Variable	Conocimiento de la Organización	Posición de los Públicos	Poder de los Públicos	Difusión de la Imagen	Capacidad de influencia en la Opinión Pública	Tipo de relación con la organización
<b>Vicepresidente de la Nación</b>	<i>Profundo</i>	<i>Enemigo</i>	<i>Medio</i>	<i>Destructor</i>	<i>Detractor</i>	<i>Enemiga</i>
<b>Ministerio de Salud – Subsecretaría de Salud Mental y Atención a las Adicciones</b>	<i>Profundo</i>	<i>Neutro</i>	<i>Medio</i>	<i>Neutro</i>	<i>Detractor</i>	<i>Estratégica</i>
<b>Ministerio de Producción Ciencia y Tecnología – Subsecretaría de Ciencia y Tecnología</b>	<i>Medio</i>	<i>Neutro</i>	<i>Bajo</i>	<i>Neutro</i>	<i>Neutro</i>	<i>Estratégica</i>
<b>Ministerio de trabajo – Subsecretaría de Trabajo</b>	<i>Medio</i>	<i>Neutro</i>	<i>BAJO</i>	<i>Neutro</i>	<i>Neutro</i>	<i>Estratégica</i>

La relación que mantiene el gobierno con Boldt S.A. difiere dependiendo de la figura que esté a cargo de cada gubernamentación. En el caso del Vicepresidente de la

Nación, Amado Boudou, se conoce que es un “enemigo público” para la organización ya que está íntimamente relacionado con uno de los principales competidores de la compañía, Ciccone Calcográfica. Por lo tanto, y como ha ocurrido, es considerado como un detractor a la hora de influir en la opinión pública ya que buscará difamar a la organización con sus dichos y el poder de influir en la opinión pública que tiene por ser el Vicepresidente de la organización. Esto no deja de lado que el conocimiento que posee de Boldt sea profundo, ya que al ser un enemigo y amigo de la competencia, buscará estar al tanto de todos los negocios y actividades que lleva a cabo la misma para poder sacar ventaja y con su poder influir para la lograr que se interrumpan los negocios de la familia Tabanelli, es por esto que se lo considera como destructor de la imagen de la organización.

No sucede lo mismo con la Subsecretaría de Salud Mental y Atención a las Adicciones. Estos tienen un conocimiento profundo de la organización ya que como Boldt S.A. está fuertemente relacionado con los juegos de azar (Casinos), deben estar suficientemente informados porque les compete en su área de trabajo. En cuanto a la posición de los públicos, mantienen una postura neutra ya que no se involucran en el momento de apoyar o desalentar a la organización. El poder de esta área es “medio” ya que por más de que tengan poder, el mismo no es determinante para el accionar de la organización. La relación con la organización es de tipo “estratégica” porque mantiene con la empresa una relación de mutuo beneficio.

En cuanto a la Subsecretaría de Ciencia y Tecnología y la Subsecretaría de trabajo ambas tienen un conocimiento medio de la organización, ya que conocen y se interesan solamente en las áreas que les competen. La posición frente de ambas secretarías es neutra ya que se relacionan con la empresa pero sin influir en su desarrollo y actividades. Las mismas, mantienen una relación estratégica con la empresa ya que buscan permanentemente, el mutuo beneficio y acuerdo para evitar problemas. La capacidad de difusión de influencia en la opinión pública y la difusión de la imagen por parte de estas secretarías es neutra.

Medios de Comunicación

Público/Variable	Conocimiento de la Organización	Posición de los Públicos	Poder de los Públicos	Difusión de la Imagen	Capacidad de influencia en la Opinión Pública	Tipo de relación con la organización
<b>C5N</b>	<i>Profundo</i>	<i>Enemigos</i>	<i>Medio</i>	<i>Destructor</i>	<i>Detractor</i>	<i>Enemiga</i>
<b>Radio 10</b>	<i>Profundo</i>	<i>Enemigos</i>	<i>Medio</i>	<i>Destructor</i>	<i>Detractor</i>	<i>Enemiga</i>
<b>Canal 9</b>	<i>Profundo</i>	<i>Enemigos</i>	<i>Medio</i>	<i>Destructor</i>	<i>Detractor</i>	<i>Enemiga</i>
<b>Minutouno.com</b>	<i>Profundo</i>	<i>Enemigos</i>	<i>Medio</i>	<i>Destructor</i>	<i>Detractor</i>	<i>Enemiga</i>
<b>TV Pública</b>	<i>Profundo</i>	<i>Enemigos</i>	<i>Medio</i>	<i>Destructor</i>	<i>Detractor</i>	<i>Enemiga</i>
<b>Radio Nacional</b>	<i>Profundo</i>	<i>Enemigos</i>	<i>Medio</i>	<i>Destructor</i>	<i>Detractor</i>	<i>Enemiga</i>
<b>Página 12</b>	<i>Profundo</i>	<i>Enemigos</i>	<i>Medio</i>	<i>Destructor</i>	<i>Detractor</i>	<i>Enemiga</i>
<b>Diario Crónica</b>	<i>Profundo</i>	<i>Enemigos</i>	<i>Medio</i>	<i>Destructor</i>	<i>Detractor</i>	<i>Enemiga</i>
<b>Ámbito Financiero</b>	<i>Profundo</i>	<i>Enemigos</i>	<i>Medio</i>	<i>Destructor</i>	<i>Detractor</i>	<i>Enemiga</i>
<b>Tiempo Argentino</b>	<i>Profundo</i>	<i>Enemigos</i>	<i>Medio</i>	<i>Destructor</i>	<i>Detractor</i>	<i>Enemiga</i>
<b>América TV</b>	<i>Profundo</i>	<i>Enemigos</i>	<i>Medio</i>	<i>Destructor</i>	<i>Detractor</i>	<i>Enemiga</i>
<b>Radio La Red</b>	<i>Profundo</i>	<i>Enemigos</i>	<i>Medio</i>	<i>Destructor</i>	<i>Detractor</i>	<i>Enemiga</i>
<b>Telefe</b>	<i>Profundo</i>	<i>Enemigos</i>	<i>Medio</i>	<i>Destructor</i>	<i>Detractor</i>	<i>Enemiga</i>
<b>La Razón</b>	<i>Profundo</i>	<i>Enemigos</i>	<i>Medio</i>	<i>Destructor</i>	<i>Detractor</i>	<i>Enemiga</i>

<b>Radio El Mundo</b>	<i>Profundo</i>	<i>Neutros</i>	<i>Medio</i>	<i>Neutro</i>	<i>Prescriptor</i>	<i>Estratégico</i>
<b>Radio Mitre</b>	<i>Profundo</i>	<i>Neutros</i>	<i>Medio</i>	<i>Neutro</i>	<i>Prescriptor</i>	<i>Estratégico</i>
<b>Radio Rivadavia</b>	<i>Profundo</i>	<i>Neutros</i>	<i>Medio</i>	<i>Neutro</i>	<i>Prescriptor</i>	<i>Estratégico</i>
<b>Canal 13</b>	<i>Profundo</i>	<i>Neutros</i>	<i>Medio</i>	<i>Neutro</i>	<i>Prescriptor</i>	<i>Estratégico</i>
<b>Todo Noticias</b>	<i>Profundo</i>	<i>Neutros</i>	<i>Medio</i>	<i>Neutro</i>	<i>Prescriptor</i>	<i>Estratégico</i>
<b>Diario Clarín</b>	<i>Profundo</i>	<i>Neutros</i>	<i>Medio</i>	<i>Neutro</i>	<i>Prescriptor</i>	<i>Estratégico</i>
<b>El Cronista Comercial</b>	<i>Profundo</i>	<i>Neutros</i>	<i>Medio</i>	<i>Neutro</i>	<i>Prescriptor</i>	<i>Estratégico</i>
<b>Infobae</b>	<i>Profundo</i>	<i>Neutros</i>	<i>Medio</i>	<i>Neutro</i>	<i>Prescriptor</i>	<i>Estratégico</i>
<b>La Nación</b>	<i>Profundo</i>	<i>Neutros</i>	<i>Medio</i>	<i>Neutro</i>	<i>Prescriptor</i>	<i>Estratégico</i>

Los medios de comunicación elegidos a la hora de tratar este público son aquellos en los cuales se publicaron mayor cantidad de noticias, comentarios y análisis del accionar de la organización elegida. A simple vista se puede hacer una clara diferencia entre los medios tanto gráficos como audiovisuales y digitales que se mencionaron ya que pertenecen a distintos empresarios que están y no aliados al gobierno (oficialistas y opositores).

En el caso de los primeros 14 medios, al pertenecer a empresarios aliados al gobierno se los definió como enemigos, ya que la connotación con las cuales redactan o difunden las noticias acerca de la organización es negativa, y por ende la difusión de la imagen es de tipo destructora. Esto no quita que el poder de influencia de este público sea determinante para el normal devenir de las actividades, ya que por más de que sean negativas las noticias que dan a conocer de la organización, el correcto desarrollo del negocio no se verá perjudicado.

Lo contrario ocurre los restantes 9 medios de comunicación. Estos al no pertenecer a aliados del gobierno ni allegados de Boudou, realizan su labor periodística

manteniendo una postura neutra acerca de la organización y dan a conocer información de la misma en cuanto respecta hacerlo. por ello es que se puede decir que su postura es neutral. El conocimiento de la organización es profundo ya que esto compete a la labor de los periodistas. La relación que mantiene este grupo de medios masivos de comunicación con la organización es de tipo estratégico ya que mantienen y buscan permanecer con una relación de mutuo beneficio. Se los considera “Prescriptores” en cuanto a la capacidad de influir en la opinión pública, ya que con sus dichos influyen favorablemente y recomiendan a la empresa. En cuanto a la difusión de la imagen mantienen una postura neutra ya que tratan de ser lo más objetivos posibles con todo aquello que dicen por lo tanto no transmiten con connotación.

### Comunidad

Público/Variable	Conocimiento de la Organización	Posición de los Públicos	Poder de los Públicos	Difusión de la Imagen	Capacidad de influencia en la Opinión Pública	Tipo de relación con la organización
<b>Inmediata</b>	<i>Medio</i>	<i>Neutro</i>	<i>Medio</i>	<i>Neutro</i>	<i>Neutro</i>	<i>Amistosa</i>
<b>Impacto</b>	<i>Medio</i>	<i>Neutro</i>	<i>Medio</i>	<i>Productor</i>	<i>Mediador</i>	<i>Amistosa</i>

La comunidad inmediata tiene un conocimiento medio de la organización, es decir, conoce algunas de las actividades de la misma pero no la conoce en profundidad. La posición de esta comunidad es neutra, ya que mantiene un vínculo con la organización pero sin influir en ella. La difusión de la imagen de la empresa por parte de estos es neutra ya que como hemos mencionado con anterioridad no tiene un conocimiento profundo de la misma, por lo tanto no transmiten una imagen con connotación ni positiva ni negativa. El tipo de relación que mantiene con la organización es de amistad, ya que es una relación estable sin conflictos que se interpongan entre los mismos.

En cuanto a la comunidad de impacto, la misma al igual que la comunidad inmediata mantiene los mismos vínculos con la organización exceptuando la difusión de la imagen por parte de la comunidad y la capacidad de influencia en la opinión pública. Esto varía para mejor, ya que la comunidad de impacto contiene dentro de la misma a las ONG'S, los socios del Club de Rugby Saint Brendan's los cuales se ven permanentemente beneficiados por la organización.

### Sindicatos

Público / Variable	Conocimiento de la organización	Posición de los Públicos	Poder de los Públicos	Difusión de la Imagen	Capacidad de influencia en la Opinión Pública	Tipo de relación con la organización
<b>Sindicatos</b>	<i>Medio</i>	<i>Neutro</i>	<i>Medio</i>	<i>Neutro</i>	<i>Neutro</i>	<i>Estratégica</i>

Actualmente la relación que mantienen los sindicatos relacionados con la industria del juego y Boldt S.A es estratégica, es decir que se busca lograr el beneficio mutuo entre la organización y los sindicatos para así lograr condiciones favorables para el quehacer diario de los empleados.

El conocimiento de la organización es medio, ya que cada sindicato va a centrarse en buscar el beneficio para sus afiliados y por lo tanto el conocimiento que tiene cada uno de ellos está referido al área puntual donde estos se desarrollan. La postura que adoptan los públicos para con la organización es neutra, hoy en día la relación entre ambos es objetiva y necesaria ya que los empleados se encuentran satisfechos y no necesitan recurrir a las autoridades de los sindicatos para pedir mejoras laborales.

El poder de este público es medio ya que la presencia o no de los mismos no es determinante para el normal desarrollo de las actividades de la organización, ya que los sindicatos sólo intervienen en el normal desarrollo de la organización cuando buscan mejorar las condiciones laborales de los trabajadores afiliados. Por esta misma razón se

puede decir que actualmente la difusión que realizan de la imagen organizacional es neutra ya que no crean ni transmiten imagen con connotación positiva o negativa y esto se debe a la buena relación que mantienen actualmente con la empresa. El grado en el que los sindicatos transmiten atributos positivos o negativos a la opinión pública es neutro.

### Competencia

Público / Variable	Conocimiento de la Organización	Posición de los Públicos	Poder de los Públicos	Difusión de la Imagen	Capacidad de influencia en la Opinión Pública	Tipo de relación con la organización
<b>Competencia</b>	<i>Profundo</i>	<i>Enemigo</i>	<i>Medio</i>	<i>Destructor</i>	<i>Detractor</i>	<i>Enemiga</i>

Los competidores de Boldt S.A. tienen conocimiento profundo de la misma ya que deben estar actualizados acerca de lo que ocurre en la organización para igualarse ante la empresa o en caso de que se pueda superarlos. Los competidores actúan en contra de la organización e intentan interrumpir permanentemente el curso de su actividad.

A su vez, el poder de influencia de los mismos no es determinante para el devenir de las actividades de la entidad. Siempre que puedan van a intentar destruir la imagen de Boldt S.A. ante la opinión pública, queriendo destacarse como los mejores en el rubro. Por lo tanto, se puede deducir que son fuertes enemigos de la organización.



## Problemáticas

- **Accionistas:** *Temor de los accionistas de Boldt S.A. en cuanto a que el normal valor de las acciones pueda ser seriamente afectado a causa de la actual situación política y económica del país.*
- **Clientes:** *la actual situación política y económica de la Argentina condiciona la relación de Boldt S.A. para con los clientes nacionales, que puede derivar en una futura desvinculación de Boldt de dichas entidades.*
- **Directorio:** *falta de contacto con los medios masivos de comunicación.*
- **Gobierno:** *acusaciones de algunos miembros del Poder Ejecutivo nacional acerca de la organización.*
- **Medios de Comunicación:** *Una de las políticas del grupo es mantener un bajo perfil ante los medios, Boldt se ve perjudicada ante esto ya que no da a conocer su postura ni se defiende de las acusaciones que se realizan de la empresa en los medios.*
- **Comunidad:** *necesidad de llevar a cabo acciones de comunicación que repercutan de forma positiva en la comunidad inmediata y que esta sea la imagen que tengan de la organización.*
- **Sindicatos:** *a raíz de la buena relación que mantiene Boldt con los sindicatos no se prevé la posibilidad de que haya un hecho que provoque una desmejora del vínculo.*
- **Competencia:** *diferenciarse de la competencia a partir de un valor agregado por medio de refuerzos en la comunicación de la organización para con sus públicos.*

## Plan de Relaciones Públicas – Campañas

### **Campaña n° 1: “UNIDOS CONTINUAREMOS CONSTRUYENDO NUESTRO FUTURO”**

En la siguiente campaña se tiene en cuenta la problemática de los clientes nacionales que utilizan los servicios brindados por Boldt y se llevará a cabo desde enero de 2015 hasta octubre del mismo año. Por este motivo se buscará fortalecer la relación con cada uno de ellos, ya que la relación que se mantiene en la actualidad es beneficiosa y porque creemos que unidos continuaremos construyendo nuestro futuro.

**Problemática:** la actual situación política y económica de la Argentina, condiciona la relación de Boldt S.A. para con los clientes nacionales, que puede derivar en una futura desvinculación de Boldt de dichas entidades.

**Objetivo:** *Fidelizar al 79 %<sup>a</sup> de los clientes, fomentando una imagen positiva<sup>b</sup> en el plazo de 9 meses.*

<sup>a</sup> Se busca fidelizar al 79% de los clientes ya que es el porcentaje correspondiente al total de los clientes nacionales de Boldt.

<sup>b</sup> Por imagen positiva se entiende que la imagen que poseen los clientes para con la organización continúe siendo favorable ya que lo que se busca es fortalecer el vínculo.

**Estrategia:** *Mantener y reforzar la relación con los clientes nacionales de la organización mediante encuentros proactivos<sup>c</sup>, que se llevarán a cabo dentro de la organización, y a través del contacto esporádico<sup>d</sup> mediante distintas acciones de comunicación.*

<sup>c</sup> por encuentro proactivo se entiende a los encuentros bidireccionales en donde el intercambio de la información es “one to one”.

<sup>d</sup> por contacto esporádico se entiende que el contacto a llevarse a cabo con los clientes va a ser continuo pero con cierta distancia entre uno y otro.

### **Mensajes Clave:**

- ✓ “Comunicarse con los clientes permite mejorar el vínculo”
- ✓ “La comunicación externa genera compromiso y fidelización de los clientes”
- ✓ “La buena comunicación entre los clientes y Boldt es requerida para ir en la misma dirección”
- ✓ “La comunicacion y el dialogo son la clave para el mutuo entendimiento”
- ✓ “Al establecer una buena comunicacion se pueden lograr objetivos mutuamente beneficiosos”

### **Tácticas:**

#### ***Revista Institucional***

A través de esta técnica se busca informar, formar y entretener a los clientes nacionales que utilizan los servicios brindados por Boldt.

La revista institucional será enviada a los clientes en formato digital de forma trimestral. La revista estará compuesta por información institucional y contará con: un resumen acerca de la situación actual de la organización, la inclusión de los nuevos empleados de Boldt, quienes son los nuevos clientes, las actividades que fueron llevadas a cabo y las que se realizarán con posterioridad. Asimismo, la revista incluirá distintas propuestas para la modernización de los distintos servicios que ofrece la organización. Otros aspectos que estarán presentes en esta pieza gráfica serán las actuaciones que mantiene el Grupo Boldt para con la comunidad y que es un vehículo en el cual le da a conocer a sus clientes sus valores y su visión.

La revista se encuentra segmentada según las unidades de negocio de la organización para facilitar la lectura de los clientes de cada sector y a su vez para darle a conocer a cada cliente todas las áreas en las que la empresa se desarrolla para que sean tenidas en cuenta. Para que los clientes se sientan involucrados con la entidad, cada edición contará



con entrevistas a distintos miembros de la organización en donde no solo se les preguntará acerca de su trabajo en Boldt, sino que también acerca de aspectos personales como por ejemplo cuáles son sus hobbies, proyectos, etc. Habrá también una breve mención sobre cada uno de los clientes, cual es la actual relación que mantienen con Boldt y un resumen de las actividades que desarrollan en conjunto.

El diseño y confección de la revista será realizado por Juan Martín Tamini, empleado del área de marketing y publicidad y licenciado en ciencias de la comunicación. El mismo se encargará de la difusión de las revistas para los once clientes nacionales al comenzar la tercera semana de los siguientes meses: enero – abril – julio – octubre del 2015. Las fechas se estipularon con el fin de que las revistas sean vistas antes de realizar las reuniones y/o conferencias; ya que el contenido de las mismas puede llegar a ser de interés para los clientes y puedan tratarse tanto en las reuniones, para los clientes de la Provincia de Buenos Aires, en las conferencias a realizar con los clientes que se encuentran fuera de la Provincia de Buenos Aires.

El método de control de esta táctica será por medio de encuestas a los clientes, las cuales se enviarán como archivo adjunto en el correo electrónico que contiene la revista. El objetivo de estas será saber cuál es la información que más les interesa. Por lo tanto, las preguntas serán cerradas (que sean claras y precisas) sobre cada sección de la revista y las mismas deberán ser contestadas teniendo en cuenta los siguientes indicadores:

- a. Importante
- b. Bastante importante
- c. No importante

## Reuniones

A través de esta técnica Boldt S.A. programará encuentros con los clientes que se encuentran en la Provincia de Buenos Aires, se mantendrá un contacto cara a cara entre los miembros del directorio de la organización anfitriona y la invitada.

La citación a la misma se realizará una vez cada tres meses y será por medio de una invitación impresa<sup>86</sup> que se enviará por correo a la dirección domiciliaria de la organización. El envío será de cuatro tarjetas, en sobres personalizados, que corresponden a cada uno los miembros del directorio de los clientes que se encuentran radicados en la Provincia de Buenos Aires como lo son Trilenium S.A. y Casino de Tandil S.A. Las mismas se encontrarán firmadas por el señor Antonio Ángel Tabanelli, presidente del directorio de la organización y tendrán como requerimiento necesario ser respondidas a la brevedad. El envío de las tarjetas será realizado con una anticipación de tres semanas para hacerlos partícipes de las reuniones; y una semana antes del encuentro la misma será reenviada vía mail para recordar el compromiso. Para la impresión de las invitaciones se contratará a 4 Colores S.A imprenta a la cual se le contratan sus servicios de diseño e impresión para eventos específicos y se enviarán a los distintos clientes a través del Correo Argentino.

Las reuniones se realizarán dentro de la organización en el Salón de Directorio (ubicado en el segundo piso) en donde se intercambiarán ideas con los clientes y se propondrán nuevos proyectos a seguir en conjunto. A su vez, los directivos de Boldt aprovecharán la oportunidad para ofrecerles nuevos servicios y distintas propuestas de modernización, así como también otros servicios que la empresa provee y que pueden ser útiles a los clientes según sus características. También en estos encuentros, se invitará a que el cliente de su opinión acerca de los servicios que obtiene por parte de Boldt y se tratará de llegar a un acuerdo para mejorar lo que les preocupa o lo que estos consideran que no está funcionando a la perfección, ya que mantener el vínculo en un futuro es aquello que la organización busca.

---

<sup>86</sup> Ver Anexo N°10

El responsable de la organización de estas reuniones es Guillermo Gabella quien iniciará la reunión, a las 15 horas, dando la bienvenida a los invitados e introduciendo la temática a tratar. En la misma estarán presentes Antonio Ángel Tabanelli y Antonio Eduardo Tabanelli. La duración estipulada de la reunión es de 2 horas y en todo momento habrá disponible una mesa anexada <sup>e</sup> con infusiones y bebidas frías, y unas masas secas provistas por los encargados del comedor de la organización. Una vez finalizada la reunión Gabella acompañará a los invitados a la salida. Las reuniones se realizarán el 21-enero-2015; 23-abril-2015; 22-julio-2015 y el 21-octubre-2015.

<sup>e</sup> por mesa anexada se refiere a una mesa de un tamaño considerable en la cual se encontrará disponible la comida.

El método de control de esta táctica será, al finalizar la misma, controlando la asistencia a las reuniones que será tomada por la recepcionista de la organización al momento en que los invitados se hacen presentes. La misma tomara nota de los clientes que asistieron a la reunión y de los que estuvieron ausentes.

Además, se controlara a través de la respuesta al RSVP (que se encuentra en la invitación) para ver si cancelaron a último momento o si se ausentaron sin avisar. El control se realizará cada vez que se lleve a cabo una reunión de esta índole y a partir de que se realizó el envío de las invitaciones.

Otro punto importante tener en cuenta será la forma en la que se desarrolla el encuentro y las características del mismo. Se prestara suma atención a la postura de los clientes, su oratoria ante un asunto, y a la forma verbal y no verbal de sus expresiones, ya que esto ayudara a controlar la eficacia de la táctica y servirá como parámetro de la actitud que poseen los mismos para con la organización.

## **Conferencias online**

Permite la interacción de personas sin importar los límites geográficos. Por lo tanto, se desarrollará esta técnica para reunirse y ponerse en contacto con los clientes que se encuentran fuera de la provincia de Buenos Aires. Esta táctica presenta las mismas características que las reuniones exceptuando el canal por el cual se lleva a cabo la conversación, siendo en este caso por internet.

La misma se realizará cada tres meses entre los cuatro directivos correspondientes a cada cliente, por parte del Boldt estarán presentes los señores Antonio Ángel Tabanelli, Antonio Eduardo Tabanelli y Guillermo Ernesto Gabella. El cliente será invitado a participar de la conferencia a través de una invitación que será enviada vía email tres semanas antes de la conferencia. Y se le reenviará, a través del mismo canal, la invitación nuevamente una semana antes para recordarle el día y la hora en que está pactada la conferencia. En caso de que el cliente no responda ante el primer contacto que se establezca con él, se volverá a coordinar la fecha y la hora de la conferencia por medio de un llamado telefónico. Cabe mencionar que en esta táctica se destaca la inmediatez e instantaneidad en la transmisión de audio y video, ya que Boldt cuenta con una sala totalmente equipada con elementos de alta tecnología como un proyector y una pantalla de proyección de 2.03m x 1.52m, webcams, micrófonos y parlantes que hacen posible este tipo de contacto.

La persona a cargo del envío de las invitaciones será Juan Martín Tamini o Gabella en caso de que el primero se ausente. La conferencia estará a cargo de Guillermo Gabella y tiene una duración estimada de dos horas.

Esta táctica se controlará una vez finalizada la conferencia. La misma será grabada mientras es llevada a cabo para poder volver a escucharla y repasar los temas tratados y así prestarle puntual atención a los temas tratados y poder discutirlos en profundidad. Además, al finalizar cada conferencia se hará un informe de la misma el cual va a contener una descripción de los temas tratados; se harán anotaciones acerca de la predisposición de los clientes, las necesidades de los mismos y los problemas que estos desean solucionar. Esto servirá para planificar el próximo encuentro online y para tener en cuenta los temas que le competen a cada cliente y así plantear la solución que mejor se adecúe para cada uno de ellos.

En caso de que el cliente no participe de la conferencia, el informe de la fecha quedará en blanco y se reprogramara la conferencia ya que es fundamental fortalecer la relación con los clientes.

### **Método de Evaluación de la Campaña**

La evaluación para esta campaña consiste en determinar si el destinatario de la misma ha entendido aquello que se le quiso transmitir, si el cliente sintió o no un mayor interés por continuar adquiriendo los servicios de la empresa; es decir si se lo ha fidelizado. También se evaluará por medio de los resultados de las distintas campañas qué imagen tienen de la empresa.

Para realizar esta evaluación se requieren herramientas de investigación como las encuestas en donde se les preguntara a los clientes acerca de su opinión e interés por la organización. La observación y la escucha atenta serán los elementos clave a realizar en cada encuentro. También se llevará a cabo un “Estudio de Referenciación” en donde se trata de medir las actitudes y opiniones del público antes, durante y después de la campaña y ver de este modo, en qué medida se ha fidelizado a los clientes.



## Campaña n° 2 “ABRIÉNDONOS HACIA LOS MEDIOS”

La siguiente campaña se realizara teniendo en cuenta la actual relación de la empresa con los medios gráficos, opositores al gobierno de turno, de alcance nacional, y la problemática detectada para con los mismos. La duración de ésta será de doce meses (un año) y comenzara a desarrollarse en el mes de enero del 2015.

**Problemática:** una de las políticas del grupo es mantener un bajo perfil ante los medios, Boldt se ve perjudicada ante esto ya que no da a conocer su postura ni se defiende de las acusaciones que se realizan de la empresa en los medios masivos de comunicación.

**Objetivo:** *Aumentar un 55%<sup>f</sup> el contacto de Boldt para con los medios gráficos opositores al gobierno de turno en el plazo de 12 meses.*

<sup>f</sup> El contacto actual que mantiene la organización para con los medios de comunicación es del 0% por lo que se buscará incrementar el mismo de forma razonable y no abrupta, ya que la política de la organización deberá readaptarse a la actual situación de la organización en el ambiente mediático.

**Estrategia:** *comunicar con frecuencia a los medios gráficos opositores, de alcance nacional, información acerca de la organización y de las actividades realizadas por la misma para que sea difundida por estos y así ampliar el conocimiento de los medios acerca de las actividades y del negocio de la empresa.*

### **Mensajes Clave:**

- ✓ “Lo que digan los medios a traves de sus mensajes repercute en la comunidad”
- ✓ “Los medios deberían ser aliados de la organización”
- ✓ “La imagen de la empresa puede verse perjudicada por los medios de comunicación”
- ✓ “los medios son constructores de imagen”.

## Tácticas:

### **Brunch**

El Brunch es una comida que se realiza por la mañana entre el desayuno y el almuerzo, se optó por esta técnica ya que los horarios del público destinatario de la misma suelen ser variados debido a sus compromisos laborales. Y es un horario razonable y un encuentro informal en donde además de degustar unos ricos platos se da en un ambiente óptimo para un encuentro con periodistas.

El brunch se realizara de manera cuatrimestral y se invitará a dos periodistas de cada medio opositor vía mail que estará firmado por Guillermo Gabella, el responsable de las relaciones institucionales de Boldt S.A., quien será el encargado de organizar este evento. Los periodistas serán recibidos por la recepcionista de la organización que les indicara dónde se encuentra el salón de conferencias, lugar donde se llevará a cabo el encuentro.

El catering o servicio “finger-food” será contratado por Guillermo Gabella, quien se pondrá en contacto con *Teist Catering* la primera semana de los meses: marzo – junio – septiembre y diciembre para realizar la reserva del servicio que incluirá:

- Una recepción, entradas principales y postres
- Bebidas Sin Alcohol
- Servicio de Cafetería
- Supervisión de todo el Evento
- Personal de cocina y sus asistentes
- Servicio de Mozos
- Vajilla y Cristalería
- Mantelería
- Pan y mesa de acompañamiento
- Carbón y Hielo

El ambiente en el cual se desarrollara el brunch será descontracturado y agradable. Estarán presentes tanto los directivos de la Boldt como también los miembros del departamento de comunicación y, por supuesto, los periodistas invitados.

El brunch se realizará en el salón de conferencias de la organización (ubicado en el primer piso) la cuarta semana de los meses mencionados anteriormente y se llevará a cabo a partir de las 11 horas hasta las 13; con el objetivo de crear un vínculo y lograr una relación amigable con los periodistas, en el mismo se hablarán acerca de temas de mutuo interés.

El método de control de esta táctica será realizado una vez finalizado el encuentro alrededor de las 13 horas, la recepcionista estará encargada de enviarles a sus superiores la lista con la acreditación de los periodistas y cantidad de concurridos al encuentro. Es decir que una vez finalizado el encuentro se verá quiénes fueron los periodistas que asistieron y quiénes no.

### **Conferencia de prensa**

Esta táctica es de carácter bidireccional puesto que el portavoz de la organización, Guillermo Gabella contestará las preguntas e inquietudes de los periodistas presentes, de manera simultánea. Gabella además de ser uno de los principales accionistas de la organización y de estar a cargo del departamento de relaciones institucionales es el portavoz de la organización. Tarea para la cual debe estar preparado para poder contestar cualquier tipo de pregunta que pueda surgir en la conferencia.

La misma se llevara a cabo de manera bimestral, la segunda semana de los meses: febrero – abril – junio – agosto – octubre y diciembre a las 16 horas. Se enviará un email a los periodistas la primera semana de los meses anteriormente mencionados para recordarles el día y horario de la conferencia. En caso de surgir algún imprevisto que amerite el contacto con los periodistas se organizara una conferencia adicional.

Tanto las conferencias pautadas como aquellas que surjan de improviso, se realizarán el Salón de Directorio de la organización. Estarán invitados, al igual que en el brunch, dos representantes de cada medio gráfico opositor a quienes se los agasajará con un servicio de bebidas otorgado por el sector gastronómico de la empresa. Se estima que la duración de las conferencias será de aproximadamente una hora u hora y media.

El método que se utilizará para controlar esta táctica será, una vez finalizado el mismo, realizando una verificación de quienes fueron los periodistas que asistieron y quienes estuvieron ausentes. Otro método de control será por medio de un exhaustivo clipping, mediante el cual se hará un monitoreo tanto en los medios digitales como en los gráficos acerca de aquello que se publique o dijera acerca de Boldt.

### **Gacetilla de prensa**

También es conocida como “Nota de prensa o Comunicado de prensa”. Es un documento que se entrega a los medios de comunicación gráficos para que estos decidan si va a ser o no publicada. La misma responde a un acontecimiento de actualidad y debe ser muy breve y concreta; el contenido de la misma debe ser información que resulte de interés tanto para los medios como para los lectores de los mismos y para los públicos de la organización. Los objetivos que se persiguen mediante esta técnicas son: informativo-anunciativo, nota aclaratoria, declaración institucional.

Se utilizará esta táctica para enviarle a los medios de comunicación, información acerca del surgimiento de un nuevo servicio, novedades relevantes de la empresa como por ejemplo: cierre de acuerdos con empresas, la incorporación de nuevos clientes o algún acontecimiento que merece ser de conocimiento público, entre otras cosas. Se buscará que la información que se publique de la empresa no sea solo pauta publicitaria, sino que a partir de ahora haya contenido sustancial del negocio de la empresa.

La gacetilla será enviada de manera bimestral la primera semana de los meses: febrero – abril – junio –agosto – octubre y diciembre; para poder así aumentar el contacto con los medios de comunicación, y de esta forma estar más presente ante el público. También para brindar información a los periodistas y que en caso de querer ampliarla se lleve el tema a las ruedas de prensa donde el portavoz podrá aclarar cualquier duda o dar a conocer más acerca del tema en cuestión. Quien redactará las gacetillas será Juan Martín Tamini y supervisará la redacción y el contenido de cada gacetilla Guillermo Gabella. Las mismas están producidas por el departamento de comunicación y presa, por lo cual la empresa no incurre en gasto alguno.

Para controlar la eficiencia o no de la utilización de esta táctica se realizara un clipping, mediante el cual serán monitoreados tanto en los medios digitales como en los gráficos, aquello que se publicó y los comentarios que se digan acerca de la organización.

### **Método de Evaluación de la Campaña**

La evaluación de esta campaña se realizará midiendo cuál fue de la exposición del mensaje organizacional. Es decir, se contabilizan los recortes de prensa y las menciones tanto en diarios y revistas, radio como así también en televisión realizados en el control de cada táctica.

Otra forma en la que se medirá la efectividad de la campaña, consiste en llevar la cuenta del número de solicitudes de información adicional que realizan los periodistas de cada medio a los cuales les es dirigida la campaña. Es decir, a partir de esto se puede revelar la efectividad del programa. Y poder llegar a la conclusión de que si es o no fructífero entablar el contrato con los medios de comunicación.



## Calendarización

## Presupuesto

Campaña 1	
TÁCTICA	PRECIO
<u>Revista Institucional</u> ✓ Envío: correo electrónico ✓ Diseño: GDS design	\$0,00 \$12.800,00 <b>\$12.800,00</b>
<u>Reuniones</u> ✓ Salón: dentro de la empresa ✓ Catering: servicio brindado por Boldt ✓ Invitaciones: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseño: 4 Colores S.A.</li> <li>• Envío: Correo Argentino</li> </ul>	\$0,00 \$2.500,00 \$1.716,00 <b>\$4.216,00</b>
<u>Conferencia Online</u> ✓ Lugar: Boldt ✓ Invitaciones: correo electrónico	\$0,00 \$0,00 <b>\$0,00</b>
<b>TOTAL CAMPAÑA 1:</b>	<b>\$17.016,00</b>

<b>Campaña 2</b>	
<b>TÁCTICA</b>	<b>PRECIO</b>
<u>Brunch</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Catering: Catering Teist</li> <li>✓ Salón: dentro de la organización</li> <li>✓ Invitación: correo electrónico</li> </ul>	\$12.000,00 \$0,00 <b>\$12.000,00</b>
<u>Conferencia de prensa</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Salón: dentro de la empresa</li> <li>✓ Catering: servicio brindado por Boldt</li> <li>✓ Invitaciones: llamado telefónico</li> </ul>	\$0,00 \$9.600,00 \$0,00 <b>\$9.600,00</b>
<u>Gacetilla de prensa</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Envío: correo electrónico</li> </ul>	\$0,00 <b>\$0,00</b>
<b>TOTAL CAMPAÑA 2:</b>	<b>\$21.600</b>

<b>PRESUPUESTO FINAL</b>	
<u>TOTAL CAMPAÑA 1:</u>	\$17.016,00
<u>TOTAL CAMPAÑA 2:</u>	\$21.600,00
<u>10% DE INFLACION:</u>	\$3.861,6
<u>15% GANANCIAS POR EL SERVICIO DEL PLAN DE COMUNICACIÓN:</u>	\$5.792,4
<b><u>TOTAL:</u></b>	<b>\$48.270,00</b>
El presupuesto total será \$48.270,00 y tendrá en cuenta la suma de ambas campañas, más el 10% de una posible inflación, más el 15% de las ganancias del servicio del el plan de comunicación	



## CONCLUSIÓN

A modo de conclusión, el presente trabajo se desarrolló con el objetivo de plantear dos campañas que sean útiles y rentables para Boldt S.A. Éste se llevó a cabo mediante un exhaustivo análisis de la empresa y de su entorno interno y externo, el cual permitió la identificación de problemáticas que fueron abordadas para ser resueltas mediante un plan de comunicación que comprendió: objetivos, estrategias tácticas y técnicas, métodos de control de las mismas y un método de evaluación generales propios de las relaciones públicas. A su vez, mediante la confección del mismo pudimos cumplir con el objetivo de evolucionar una investigación y presentación de una empresa ya utilizada en instancias previas aplicando los conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera.

Se eligieron como públicos a tratar los clientes y los medios masivos de comunicación ya que son medios claves para el correcto funcionamiento del grupo Boldt. Tanto los medios como los clientes son públicos clave para la organización, por un lado gracias a la existencia de los clientes el negocio de la organización funciona y son ellos, quienes al adquirir los servicios de Boldt, mantienen vivo al negocio.

Por otra parte se identificó que la relación los medios de comunicación no era favorable para la empresa, y se buscó fomentar y potenciar esta relación ya que los medios, hoy en día, son los grandes comunicadores y la sociedad los tiene muy en cuenta a la hora de formar su opinión y como el contacto que Boldt S.A. mantenía con los medios de comunicación era del 0% es por ello que se buscó incrementar el mismo de forma razonable y no abrupta, ya que la política de la organización (mantener un bajo perfil ante los medios) debió de readaptarse frente al papel que tienen los medios de comunicación hoy en día.

Consideramos que esta propuesta comunicacional favorecería a la organización y brindaría una imagen favorable de la organización para sus públicos ya que como dice Marshal McLuhan: *“Hoy no hay lugares remotos. En virtud de los medios de comunicación actuales, todo es ahora”*.

## BIBLIOGRAFIA

### Libros

Denis L. Wilcox, Glen T.Cameron, Xifra Jordi. "Relaciones Públicas. Estrategias y Tácticas".8ª edición. Editorial: Pearson Educación, S.A. Madrid 206.

Villafañe, Justo. La gestión profesional de la imagen corporativa. Madrid: Ediciones Pirámide, 1999.

Kotler Phillip, Armstrong Gary. Principios del Marketing. 12ª ed. Madrid: Pearson Education. 2008.

Rojas Orduña Octavio Isaac. Relaciones Públicas, la eficacia de la influencia. Madrid: ESIC Editorial. 2005.

Denis L. Wilcox, Glen T.Cameron, Xifra Jordi. "Relaciones Públicas. Estrategias y Tácticas".8ª edición. Editorial: Pearson Educación, S.A. Madrid 206

Sierra Bravo R. Técnicas de Investigación Social, Teorías y Ejercicios. 14ª ed. Paraninfo. 2010.

Grunig, James E. y Hunt, Todd. Dirección de Relaciones Públicas. Barcelona: Gestión 2000, 2000

Wilensky Alberto L. La Promesa de la marca, claves para diferenciarse en un escenario caótico. 4ª ed. Buenos Aires. Temas Grupo Editorial. 2005.

### **Sitios Web**

Definición abc [En línea] <http://www.definicionabc.com/economia/sociedad-limitada.php#ixzz3Gk9MYP5j> [Consultada 9 ago 2014]

Salmon corp [En línea] <http://www.salmoncorp.com/impresiones-de-seguridad/> [Consultada 9 ago 2014]

Real Academia Española. (2001). Diccionario de la lengua española (22.aed.). Consultado en <http://www.rae.es/rae.html> [Consultada 9 ago 2014]

Wordreference [En línea] <http://www.wordreference.com/definición/tragamonedas> [Consultada 9 ago 2014]

- Mercado Nacional de Valores [En línea] [www.mnv.gov.ar](http://www.mnv.gov.ar) [Consultada 9 ago 2014]
- CONINI [En línea] <http://www.conin.org.ar/conin.php> [Consultada 10 ago 2014]
- Scholas Occurrentes [ En línea]  
[http://www.scholasoccurrentes.org/Content/aboutus\\_2014.pdf](http://www.scholasoccurrentes.org/Content/aboutus_2014.pdf) [Consultada 10 ago 2014]
- Asociación Conciencia <http://conciencia.org/wordpress/quienes-somos/mision-y-vision/>  
[Consultada 10 ago 2014]
- Real Academia Española [Enn Línea] <http://lema.rae.es/drae/?val=Juego+poceado>  
[Consultada 10 ago 2014]
- N Ferias [ En Línea] [www.nferias.com](http://www.nferias.com) [Consultada 10 ago 2014]
- Ciccone Calcográfica [En Línea] [www.cicconecalcografica.com.ar](http://www.cicconecalcografica.com.ar) [Consultada 13 ago 2014]
- Real Academia Española [En Línea]  
<http://buscon.rae.es/drae/srv/search?val=oficialismo>[Consultada 10 ago 2014]
- Real Academia Española [En Línea]  
<http://lema.rae.es/drae/srv/search?key=oposici%C3%B3n> [Consultada 10 ago 2014]
- Ludopatía [En Línea] [http://www.ludopatia.org/web/faq\\_es.htm](http://www.ludopatia.org/web/faq_es.htm) [Consultada 10 ago 2014]
- Definición abc [ En Línea] <http://www.definicionabc.com/social/ludico.php> [Consultada 13 ago 2014]
- ONU Mujeres [En Línea] <http://www.endvawnow.org/es/articles/1182-analisis-pestel.html>  
[Consultada 13 ago 2014]
- RRPP NET [En Línea] <http://www.rrppnet.com.ar/foda.htm>[Consultada 13 ago 2014]
- RRPP NET [En Línea] <http://www.rrppnet.com.ar/plan-relaciones-publicas.htm>[Consultada 13 ago 2014]
- Boldt S.A [En Línea] [www.boldt.com.ar](http://www.boldt.com.ar) [Consultada 9 ago 2014]
- David Rey [En Línea] <http://davidrey11.blogspot.com.ar/2012/04/el-por-que-de-las-trabas-las.html> [Consultada 4 sep 2014]

El Economista America <http://www.eleconomistaamerica.com.ar/economia-eAm-argentina/noticias/5364147/12/13/-Que-es-el-cepo-cambiaro-de-Argentina-Como-funciona.html#.Kku8R8tyryUH7ib>. [Consultada 7 sep 2014]

El Cronista [En Línea] <http://www.cronista.com/negocios/A-traves-de-la-AFIP-se-profundiza-el-embate-oficial-contr-Boldt-20120920-0070.html> [Consultada 24 de sep 2014]

Diario Perfil [En Línea] <http://www.perfil.com/politica/Cristobal-Lopez-hace-pie-en-tierra-massista-y-compra-el-casino-Trilenium-20140105-0009.html> [Consultada 10 sep 2014]

Clarín [En Línea] [http://www.clarin.com/politica/Cristobal-Lopez-avanza-casino-Tigre\\_0\\_1073292716.html](http://www.clarin.com/politica/Cristobal-Lopez-avanza-casino-Tigre_0_1073292716.html) [Consultada el 24 de sep 2014]

Diario Perfil [ En Línea] <http://www.perfil.com/ediciones/politica/-20124-664-0096.html> [Consultada 10 sep 2014]

Definición [En Línea] <http://definicion.de/devaluacion/> [Consultada 12 sep 2014]

Economía WS [En Línea] <http://www.economia.ws/devaluacion.php> [Consultada 12 sep 2014]

Infobae [En Línea] <http://www.infobae.com/2014/08/20/1589090-el-peso-argentino-es-la-tercera-moneda-que-mas-se-devalua-el-mundo> [Consultada 12 sep 2014]

E-Conomic [En Línea] <http://www.e-conomic.es/programa/glosario/definicion-inflacion> [Consultada 11 sep 2014]

Ecolink [En Línea] <http://www.econlink.com.ar/dic/inflacion> [Consultada 11 sep]

Valor Mundial [En Línea] <http://www.valormundial.com/la-inflacion-en-argentina-ya-es-de-41-anual-009393.html> [Consultada 16 sep 2014]

Diario Clarín [En Línea] [http://www.ieco.clarin.com/economia/Cronologia-estrechando-cepo-cambiaro\\_0\\_768523345.html](http://www.ieco.clarin.com/economia/Cronologia-estrechando-cepo-cambiaro_0_768523345.html) [Consultada 16 sep 2014]

La Nación [En Línea] <http://www.lanacion.com.ar/1444335-el-freno-a-la-importacion-afecta-ya-a-las-empresas-y-el-consumo> [Consultada 11 sep 2014]

La Nación [En Línea] <http://www.lanacion.com.ar/1703899-el-indec-confirma-que-la-economia-ingresa-en-una-recesion> [Consultada 12 sep 2014]

Ecured [En Línea] [http://www.ecured.cu/index.php/Recesi%C3%B3n\\_Econ%C3%B3mica](http://www.ecured.cu/index.php/Recesi%C3%B3n_Econ%C3%B3mica) [Consultada 12 sep 2014]

Minuuto Uno <http://www.minutouno.com/notas/297364-que-son-y-como-operan-los-fondos-buitre> [Consultada 12 sep 2014]

La Nación [En Línea] <http://www.lanacion.com.ar/1664897-que-son-los-fondos-buitre> [Consultada 12 sep 2014]

La Nación [En Línea] <http://www.lanacion.com.ar/1484558-un-costos-que-da-trabajo-con-la-economia-frenada-la-suba-de-los-salarios-vuelve-a-preocupar> [Consultada 12 sep 2014]

Zona Bancos [En Línea] <http://www.zonabancos.com/ar/blog/14370-como-esta-la-carrera-precio-salarios-y-mala-ubicacion-de-argentina-en-terminos-de-competitividad.aspx> [Consultada 12 sep 2014]

Definición acb [En Línea] <http://www.definicionabc.com/social/ludico.php> [Consultada 10 sep 2014]

Adictos al Juego [En Línea] [www.adictosaljuego.com.ar](http://www.adictosaljuego.com.ar) [Consultada 10 sep 2014]  
[Consultada 10 sep 2014]

Clarín [En Línea] [http://entremujeres.clarin.com/vida-sana/salud/adiccion\\_al\\_juego-ludopatia-jugador\\_compulsivo\\_0\\_264573561.html](http://entremujeres.clarin.com/vida-sana/salud/adiccion_al_juego-ludopatia-jugador_compulsivo_0_264573561.html) [Consultada 10 sep 2014]

Subsecretaría de salud mental y Atención a las adicciones [En Línea]  
<http://www.sada.gba.gov.ar/produccion/adiccionespdf/blanca.pdf> [Consultada 10 sep 2014]

Wilcox, Dennis, Responsabilidad social empresarial. La nueva exigencia global, Revista de la escuela de comunicaciones UVM , Viña del mar, 2005

El Liberal [En Línea] <http://www.elliberal.com.ar/ampliada.php?ID=124584> [Consultada 11 sep 2014]

Eco Diarios [En Línea] <http://www.ecosdiariosweb.com.ar/ecologia-medioambiente/2014/2/4/tendencia-productos-eco-friendly-1049.html> [Consultada 11 sep 2014]

Infoleg [En Línea] <http://www.infoleg.gov.ar/infolegInternet/anexos/20000-24999/20993/texact.htm> [Consultada 11 sep 2014]

Infoleg [En Línea] <http://www.infoleg.gov.ar/infolegInternet/verNorma.do?id=192595> [Consultada 11 sep 2014]

Infoleg [En Línea] <http://infoleg.mecon.gov.ar/infolegInternet/anexos/185000-189999/188904/norma.htm> [Consultada 11 sep 2014]

Infoleg [En Línea] <http://www.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/25000-29999/25552/texact.htm> [Consultada 11 sep 2014]

Infoleg [En Línea] <http://infoleg.mecon.gov.ar/infolegInternet/anexos/25000-29999/27971/texact.htm> [Consultada 11 sep 2014]

Infoleg [En Línea] <http://www.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/0-4999/450/texact.htm> [Consultada 11 sep 2014]

Normas ISO 9000 <http://www.normas9000.com/que-es-iso-9000.html> [Consultada 11 sep 2014]

Normas ISO 27001 <http://www.iso27001standard.com/es/que-es-iso-27001/> [Consultada 11 sep 2014]

Infoleg [En Línea] <http://infoleg.mecon.gov.ar/infolegInternet/anexos/55000-59999/58038/norma.htm> [Consultada 11 sep 2014]

Infoleg <http://www.informaticalegal.com.ar/legislacion-informatica/> [ Consultada 11 sep 2014]

Infoleg <http://www.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/215000-219999/219365/norma.htm> [Consultada 11 sep 2014]

Cámara de Bingos [En Línea] [http://camaradebingos.com.ar/casba\\_marcoregulatorio.htm](http://camaradebingos.com.ar/casba_marcoregulatorio.htm) [Consultada 14 sep 2014]