



Universidad  
Nacional  
de Córdoba



**FCC**  
Facultad de Ciencias  
de la Comunicación

Universidad Nacional de Córdoba  
**Facultad de Ciencias de la Comunicación**

**BIBLIOTECA OSCAR GARAT**

**ANÁLISIS ORGANIZACIONAL Y PLAN GLOBAL DE COMUNICACIÓN DEL PERFIL  
IDENTITARIO CORPORATIVO DE LA EMPRESA FRUTAS CHAPLINA**

María Paula Arónica

Cincotta Pablo

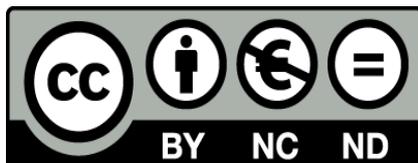
Romina Antonella Felicioni

**Cita sugerida del Trabajo Final:**

Arónica, María Paula; Cincotta, Pablo; y Felicioni, Romina Antonella. (2021). "Análisis organizacional y plan global de comunicación del perfil identitario corporativo de la empresa Frutas Chaplina". Trabajo Final para optar al grado académico de Licenciatura en Comunicación Social, Universidad Nacional de Córdoba (inédita). Disponible en Repositorio Digital Universitario

***Licencia:***

Creative Commons Atribución – No Comercial – Sin Obra Derivada 4.0 Internacional





**FCC**

Facultad de Ciencias  
de la Comunicación



Universidad  
Nacional  
de Córdoba

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CÓRDOBA  
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

TRABAJO FINAL DE GRADO:

**ANÁLISIS ORGANIZACIONAL Y PLAN GLOBAL DE  
COMUNICACIÓN DEL PERFIL IDENTITARIO  
CORPORATIVO DE LA EMPRESA FRUTAS CHAPLINA**

**AUTORES:**

ARONICA MARIA PAULA, DNI 39354167

CINCOTTA PABLO, DNI: 36252675

FELICIONI ROMINA ANTONELLA, DNI:41521056

**Directora:**

LIC.SILVIA PAXOTE

**Co-director:**

LIC. FABIAN FARIÑA

## AGRADECIMIENTOS

*A nuestra directora, Silvia y nuestro co-director, Fabian, por su tiempo, por acompañarnos, confiar en nosotros y motivarnos en cada encuentro.*

*Docentes que marcaron nuestro paso en la carrera, aquellos que nos motivaron a pensar más allá y habilitaron espacios de participación activa.*

*A la empresa Chaplina, por darnos su tiempo, compartir sus experiencias y confiar en nosotros. Gracias por hacer posible esta investigación y por abrirnos las puertas de su empresa.*

*También a la Facultad de Ciencias de la Comunicación y la Universidad Nacional de Córdoba, por brindarnos un espacio de formación.*

*Nuestras familias, quienes nos acompañaron todos estos años para que podamos cumplir nuestros objetivos y metas, tanto personales, como profesionales.*

*A los amigos incondicionales y también a nuestros compañeros de vida, que supieron estar cuando las cosas se complicaron.*

*Y a Almendra, la más chiquita de este grupo de amigos, quien supo con sus 5 añitos alegrarnos tantas tardes de trabajo.*

## ÍNDICE

<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>7</b>
<b>CAPÍTULO 1</b>	<b>8</b>
Tema:	8
1.1 Pregunta de Investigación	8
1.2 Planteo del tema y justificación	8
1.3 Objetivos de Investigación	9
Objetivo General	9
Objetivos Específicos	9
1.4 ANTECEDENTES	10
“Análisis de la exportación de manzanas y peras en el mercado externo la última década”	10
“Identidad e imagen corporativa: una propuesta comunicacional”	11
“Diagnóstico y diseño de las estrategias de visibilidad de la asociación Adio”	13
1.5 MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL	14
1.5.1 El análisis del SECTOR INSTITUCIONAL:	14
1.5.2 ANÁLISIS INTERNO:	15
1.5.3 LA ACCIÓN COMUNICATIVA:	18
1.5.4 ANÁLISIS EXTERNO:	19
1.5.5 PERFIL DE IDENTIFICACIÓN CORPORATIVA:	22
1.6 MARCO METODOLÓGICO	27
1.6.1 Tipo de estudio	27
1.6.2 Enfoque	28
1.6.3 Instrumentos y técnicas de recolección de datos:	29
1.6.4 Análisis FODA	30
<b>CAPÍTULO 2</b>	<b>31</b>
Marco de referencia:	31
2.Análisis del sector:	31
2.1 Entorno General:	31

2.1.1 Político-legal:	31
2.1.2 Económico:	32
2.1.4 Sociocultural:	34
2.1.5 Tecnológico:	35
2.2 Historia de la empresa:	35
<b>Primer camión de Chaplina. (1950)</b>	<b>Cosecha de manzanas a caballo 37</b>
<b>CAPÍTULO 3</b>	<b>38</b>
Análisis del perfil corporativo	38
3.1 REALIDAD INSTITUCIONAL:	38
Entidad jurídica y funcionamiento legal concreto:	38
Estructura o modalidad administrativa y operativa	39
Índole o peculiaridad de su función	39
3.2 ANÁLISIS DE INFRAESTRUCTURA EDILICIA	39
3.3 ANÁLISIS INTERNO	40
La cultura corporativa:	40
La comunicación interna:	41
Comunicación comercial:	41
Formas:	41
La comunicación masiva:	45
Comunicación institucional:	45
Comunicación industrial:	46
Análisis del isologotipo:	49
3.4 ANÁLISIS EXTERNO:	51
ANÁLISIS DE LOS PÚBLICOS:	51
ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA:	56
Análisis de la imagen corporativa:	64
A) Calidad de notoriedad:	65
B) El estudio del perfil de imagen corporativa:	66
3.5 ANÁLISIS FODA	68
Fortalezas:	68

Oportunidades:	69
Debilidades:	69
Amenazas:	70
<b>CAPÍTULO 4</b>	<b>70</b>
Plan Global de Comunicación del Perfil de Identificación Corporativo	70
Definición de los públicos de comunicación:	71
Análisis de los empleados:	71
Análisis de los consumidores:	72
Análisis de los clientes:	74
2) Identificación de los objetivos de comunicación.	76
3) La fijación de los presupuestos de la comunicación:	76
4) Definición del mensaje corporativo:	77
5) Determinación de las formas comunicativas:	77
6) Selección del mix de actividades y medios:	79
7) Ejecución del programa de comunicación:	80
8) Evaluación del programa de comunicación:	82
<b>CONCLUSIÓN</b>	<b>84</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	<b>87</b>

## **ABSTRACT**

El presente trabajo final de grado de la Licenciatura en Comunicación Social de la Facultad de Ciencias de la Comunicación de la Universidad Nacional de Córdoba, busca conocer la comunicación interna y externa de la empresa “Frutas Chaplina”, enmarcada en un periodo que abarca entre diciembre de 2020 y septiembre de 2021. La estrategia empleada partió del abordaje de las debilidades y fortalezas de la empresa a través de un Perfil de identificación corporativa, a partir del cual, se desarrolla un plan global de comunicación donde se trabajará sobre la comunicación interna y externa para que ambas puedan potenciarse.

Las metodologías utilizadas en el trabajo de campo serán descriptivas, y de acción-planificación a través de instrumentos de recolección de información como encuestas, entrevistas, observación de campo, revisión de antecedentes y análisis del sector.

Mediante un análisis FODA se pudieron identificar las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades que la empresa presenta, destacándose problemáticas como la falta de comunicación y una cultura corporativa con poca visibilidad entre sus públicos.

El plan global de comunicación se desarrolla con fines analíticos, ya que no está prevista la implementación del mismo en el transcurso de este trabajo. De igual manera, la empresa prevé la utilización del diagnóstico planteado, para su implementación en el 2022 a fin de potenciar la comunicación con sus públicos y posicionar su marca a través de su imagen corporativa.

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de grado de la Licenciatura en Comunicación Social, de la Facultad de Ciencias de la Comunicación, en la Universidad Nacional de Córdoba, pretende desarrollar una exhaustiva investigación y descripción del análisis del perfil corporativo que se realizó a la empresa frutícola Chaplina, de la ciudad de Cordero, Rio negro, en el periodo de diciembre 2020 a septiembre 2021.

Partiendo de la premisa del análisis del perfil de identificación corporativo como lo plantea Capriotti (2013), se toma a la comunicación como ciencia básica e indispensable para el desarrollo y crecimiento de las organizaciones. Además, se la considera como una herramienta de gestión que sirve para orientar los objetivos de la organización que se definen en el proyecto institucional. Se realiza una evaluación interna de la empresa para poder brindarles herramientas que sirvan para el público externo e interno para así afianzar la comunicación de la empresa. En base al análisis realizado, es posible seleccionar cuáles herramientas son más adecuadas para poder aplicar mejor al plan global de comunicación.

Se busca realizar una Propuesta Institucional que conste de dos etapas según el perfil de identificación corporativo que plantea el Capriotti (2013). En primer lugar, se realiza un análisis del perfil de identificación corporativo para conocer la situación actual de la organización, empezando por conocer la realidad interna a partir de la cultura y su filosofía corporativa, para comprender cómo se encuentra la comunicación externa, identificando los atributos identitarios, las características de sus públicos y considerando la imagen corporativa que tiene cada uno de los mismos. En segundo lugar, una etapa de Planificación estratégica, que se basa en la creación de un Plan global de Comunicación del Perfil Identitario corporativo, a través de la definición de los públicos de comunicación, la identificación de los objetivos, la fijación del presupuesto, la definición del mensaje corporativo, la determinación de las formas comunicativas, la selección del mix de actividades y medios, la ejecución del programa de comunicación y por último, la evaluación del mismo. Permitiendo a partir de esto, aplicar herramientas para poder desarrollar estrategias y piezas comunicacionales que están vinculadas al fortalecimiento y potenciamiento de la

comunicación externa, persiguiendo los objetivos y teniendo como eje los valores que identifican desde sus inicios a la empresa frutícola, Chaplina.

# **CAPÍTULO 1**

## **Tema:**

Análisis organizacional del perfil de identificación corporativo de una empresa frutícola del sector privado, que se ubica en el Alto Valle de Río Negro.

## **1.1 Pregunta de Investigación**

¿En qué estado se encuentra el perfil de identificación corporativo de la empresa?

## **1.2 Planteo del tema y justificación**

En la actualidad, las empresas tienen la necesidad de potenciar sus canales y mensajes de comunicación para hacerlos más efectivos, mejorar su imagen y fortalecer su identidad para poder posicionarse en el mercado actual. Esta empresa frutícola, se dedica a la comercialización y venta de manzanas y peras desde hace casi 60 años, y aunque tiene una sólida consolidación en el mercado en cuanto a sus clientes fijos, se considera que a través de una comunicación institucional efectiva se puede afianzar su rol en el mercado ampliado, mejorar el alcance, aumentar destinatarios y llegar de otro modo a sus públicos y potenciales clientes.

A partir de lo expuesto, se busca potenciar la comunicación interna y externa de una empresa frutícola del sector privado que se ubica en el Alto Valle de Río Negro, estudiando sus características durante el periodo de Diciembre 2020 a Septiembre 2021, analizando la situación actual de la empresa, para luego implementar estrategias comunicacionales que puedan potenciar y mejorar dicha situación, a partir de un diagnóstico y una planificación estratégica de la comunicación.

Se considera que el rubro frutícola no potencia el uso de las herramientas comunicacionales, por lo tanto, se estima la necesidad de fortalecer y acrecentar el uso de las mismas, con el fin de apoyar con la comunicación, el cumplimiento de los objetivos organizacionales que la empresa considere pertinentes.

Para esto, será necesario una primera etapa diagnóstica, para conocer la identidad corporativa, es decir las pautas de conductas, la visión y misión, los valores y creencias corporativas, atributos identitarios de la empresa, canales de comunicación corporativa, características de sus públicos y la imagen que tienen tanto su público interno como externo. Lo que permite aplicar las herramientas comunicacionales en una segunda etapa, donde se desarrolla el plan global del perfil de identificación corporativo.

## **1.3 Objetivos de Investigación**

### **Objetivo General**

Fortalecer la imagen corporativa mediante la implementación de un Plan Global de Comunicación Estratégica en una empresa frutícola de Cordero, Río Negro, en el período de diciembre 2020 a septiembre 2021.

### **Objetivos Específicos**

- Conocer el estado de la comunicación de la empresa frutícola del sector privado que se ubica en el alto valle de Río Negro.
- Describir la comunicación interna y externa de la Empresa Frutas Chaplina de la ciudad de Contrarmirante Cordero, Río Negro.
- Analizar la comunicación interna y externa de la Empresa Frutas Chaplina de la Ciudad de Cordero, Río Negro.

- Indagar acerca del perfil de identificación corporativo que actualmente tiene la empresa frutícola del alto valle de Río Negro.
- Diseñar un plan Global de Comunicación del perfil de identificación corporativo de la Empresa Frutas Chaplina, Cordero, Río negro.

## **1.4 ANTECEDENTES**

**Autor: Cabrera, Ignacio Felix (2011)**

**Facultad de Ciencias Agrarias, Universidad Católica Argentina.**

### **“Análisis de la exportación de manzanas y peras en el mercado externo la última década”**

La tesis que elegimos aborda la introducción al origen de los frutos de pepita y sus variedades actualmente comercializadas en los diferentes mercados. En ella se analiza el contexto de la situación argentina y mundial de los frutos de pepita en la última década.

También buscan desarrollar las producciones, destinos y consumos de los frutos de pepita, obteniéndose para cada caso un análisis FODA.

Se busca mostrar las reglamentaciones actuales para la comercialización de los frutos de pepita, tanto en el mercado interno como para el mercado externo. En esta tesis se utiliza la metodología como opción de un trabajo argumentativo, con función informativa, que presenta y organiza los datos obtenidos de diversas fuentes confiables sobre un análisis del mercado.

Y como resultado se concluyó que luego de los mayores ingresos en el 2008, en la temporada 2009 se tuvo un menor ingreso básicamente por el efecto de las monedas en destino y alguna retracción de mercado (crisis internacional); En la temporada 2010 se logra una leve mejora de los precios en dólares respecto al 2009 (+10,4% en fruta fresca y + 6,8% en industria, aunque inferior al 2008, -10,9% y - 25,8% respectivamente), pero hay una disminución importante de volumen que afecta el ingresos regional total (- 4,2% respecto al 2009, - 19,8% respecto al 2008); Los costos en dólares por kilogramo crecen más rápidamente que los ingresos

especialmente después del 2008, afectando la evolución del negocio (gasto unitario +17% s/09 y + 24% s/08). La reducción de las retenciones del 10 al 5% en el 2009 no compensa el incremento de los costos; Para el período 2001-2010, cuando se analiza solo la fruta fresca se tiene una reacción positiva en el promedio entre gastos e ingresos, pero cuando se considera el total de la fruta los márgenes se reducen y la evolución del negocio es más comprometida; En el período 2001-2010, los precios en dólares tienen una tendencia creciente y el consumo se ha mantenido, pero también los costos han crecido; Se observa una amplia brecha entre los precios pagados por el consumidor y lo que ingresa a la región; La oferta mundial crece si se incluye a China, sigue siendo bastante estable si no se la considera. También la oferta está creciendo en peras y se ajusta en manzanas. En peras ese crecimiento se concreta más en William's.; Se pronostica una caída de la producción en el hemisferio norte para la presente temporada; Hay mayores exigencias para los productos y las producciones, necesidad de certificación y comunicación; también mayores requerimientos en tecnología, en la logística y en confiabilidad; Falta de organización regional para enfrentar los cambios.

**Autor: Alex Ricardo Zacarias Delanian (2019)**

**Universidad Nacional de Córdoba, Facultad Ciencias de la comunicación**

### **“Identidad e imagen corporativa: una propuesta comunicacional”**

#### **Objetivos:**

En este trabajo final se fija como objetivos generales conocer el estado de la situación actual de la identidad, imagen y de la comunicación de la empresa Delanian Asesores; Elaborar una propuesta de comunicación institucional, que tienda al fortalecimiento de la identidad y la imagen corporativas para la empresa Delanian Asesores.

Y también como objetivos específicos se busca identificar las características de la identidad de la corporación; Reconocer los aspectos de la imagen que proyecta la empresa; Indagar en los procesos de comunicación internos y externos para poder detectar posibles situaciones problemáticas; Diseñar una propuesta de comunicación institucional en base a un diagnóstico acerca de la situación actual de la empresa;

seleccionar las acciones adecuadas para el fortalecimiento de la identidad y la imagen corporativa; establecer las ideas-ejes para los contenidos de los mensajes que favorezcan la optimización de la identidad e imagen corporativas.

El interrogante que se plantea es ¿cuál es la situación actual de la identidad y de la imagen corporativa de la empresa Delanian Asesores y cuál es la estrategia comunicacional adecuada para optimizarlas?

Para llevar adelante el trabajo planteado en la tesis estudiada se puede observar que en cuanto a la metodología utilizada para poder abordar el objeto de estudio se realiza una investigación descriptiva. Se trata también de indagar en profundidad a la organización corporativa, en el contexto institucional y económico.

En cuanto a la perspectiva de la investigación se utiliza una perspectiva al comienzo cualitativa para poder explicar el comportamiento de la realidad. Utiliza herramientas como observación in situ, entrevista semi-estructurada y análisis documental.

Y además se realiza un análisis FODA, en este caso es importante el análisis FODA, ya que una vez que se planifican las acciones de comunicación, se puede pasar a la instancia de determinar cuáles son las falencias comunicacionales más importantes en la organización corporativa.

Como resultado se concluyó que en lo que hace al objetivo al eje central de la investigación, es decir la realización de una propuesta comunicacional en base a las falencias antes descritas, detectadas en el diagnóstico, se generaron propuestas para mejorar y brindar alternativas de solución.

Entre las acciones de comunicación de la propuesta, se rediseñó el isologotipo de la empresa en línea con los rasgos de su identidad. Además, de proponer que la red social Facebook, lleve a cabo la tarea de brindar una mayor difusión de la empresa en el contexto del área de comunicación, en línea con la misión y visión de la empresa.

**Autora: Iliana Araceli López (2020)**

**“Diagnóstico y diseño de las estrategias de visibilidad de la asociación Adio”**

En esta tesis se partió del interrogante de ¿Cuáles estrategias comunicacionales se pueden implementar para potenciar la visibilidad de ADIO?

El objetivo general que se busca es alcanzar a diagnosticar y diseñar las estrategias de visibilidad de ADIO.

También como específico se espera poder caracterizar la realidad organizacional, identidad visual, actores sociales y canales de comunicación de ADIO e implementar acciones de comunicación digital con los públicos externos.

El trabajo se desarrolló dentro del marco de los estudios exploratorios y descriptivos, empleando un enfoque cualitativo.

Se utilizaron técnicas primarias donde el investigador obtiene los datos directamente sobre el objeto de estudio (se recolectó a través de entrevistas) y técnicas secundarias, el investigador obtiene los datos de diferentes documentos (análisis documental). Las entrevistas que se desarrollaron a lo largo del proceso fueron todas semiestructuradas acompañadas de la observación, en algunos casos participante y en otras una observación no participante, principalmente para ver y luego analizar la situación edilicia y las relaciones interpersonales. También se realizó un análisis de contenido donde se estudió detalladamente toda la información recolectada.

El resultado de esta tesis fue observar que uno de los factores fundamentales de la pérdida de visibilidad se debe a que la organización está atravesando problemas económicos, los cuales limitan las intervenciones. Es por esto que al momento de proponer y planificar estrategias comunicacionales, se tuvo en cuenta la realidad económica de la institución y se plantearon acciones que se pudieran poner en práctica sin tener que destinar recursos que impliquen un gasto extra. Se propuso una acción denominada Comunicaciones Digitales, la cual consistió en la creación del Manual de Estilo de publicaciones en Facebook, el cual permitirá publicar en la red social oficial de la organización de una forma uniforme y coherente, independientemente de quien sea la persona que se encargue de realizar esta tarea.

También por medio del storytelling crear un contrato de lectura con los seguidores de la fanpage, y formar así una comunidad, de seguidores que interactúan en cada publicación y comparten, logrando así, atraer a más seguidores que hayan conocido a la organización y en algunos casos se hayan contactado con miembros de la misma para obtener información y/o se hayan postulado como voluntarios.

Además la primera recomendación, es la utilización de publicaciones diarias para mantener la actividad de la cuenta ya que facebook cuenta con “motores de búsqueda orgánicos” los cuales permiten que las publicaciones lleguen a más personas sin la necesidad de utilizar publicidad.

La segunda recomendación fue sobre lo importante que es seguir implementando acciones de comunicación que contribuyan a la visibilidad de la misma en la medida de lo posible contribuyan al incremento de los concurrentes y el reconocimiento de la institución.

Se espera que en futuras investigaciones se pueda emprender por dos caminos posibles seguir con las estrategias propuestas para facebook, y además incorporar el uso de la red social Instagram la cual permitiría atraer la atención de un público más joven y hacer foco en la cultura organizacional.

## **1.5 MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL**

Para el análisis de esta organización recuperamos y ponemos en diálogo nociones centrales y cuerpos teóricos de central importancia, propuestos por diversos autores, que funcionan de referencia o punto de partida para conocer en profundidad los procesos organizacionales del caso estudiado.

### **1.5.1 El análisis del SECTOR INSTITUCIONAL:**

Hace referencia al lugar donde se encuentra situada la organización y los factores que influyen en su pleno desarrollo de actividad, implicando un exhaustivo análisis del contexto inmediato. Para esto tomaremos de referencia a (Paul Capriotti 2013), que diferencia los entornos como: Político legal, constituido por todas las fuerzas e instituciones que detentan los poderes públicos y que tienen capacidad para dictar

leyes y reglamentaciones, a nivel nacional, regional, local o supranacional. El entorno económico, conformado por todas las organizaciones que operan en la vida económica de una sociedad y también por las variables que rigen la situación económica del país, como la inflación, los salarios, el nivel de crecimiento o recesión del país, etc. El entorno sociocultural, incluye todos aquellos valores, normas, creencias y costumbres establecidas en una sociedad o grupos de esa sociedad. Los hábitos, las costumbres de las personas que pueden afectar a la imagen de una organización. El entorno tecnológico, hace referencia a todos los avances científicos, cuya aplicación permite el mejoramiento de los productos o servicios, y por consiguiente, del nivel de vida de los individuos.

### **1.5.2 ANÁLISIS INTERNO:**

Con el análisis interno se busca conocer las características de la personalidad de la organización, y proponer posibles modificaciones para el logro de los objetivos finales de la organización. Por identidad corporativa entendemos la personalidad de la organización. Esta personalidad es la conjunción de su historia, de su ética, y de su filosofía de trabajo, pero también está formada por los comportamientos cotidianos y las normas establecidas por la dirección. La identidad corporativa sería el conjunto de características, valores, creencias con las que la organización se autoidentifica y se autodiferencia de las otras organizaciones concurrentes en un mercado. La identidad corporativa de una organización se analiza desde dos perspectivas distintas, la filosofía y la cultura corporativa.

Para Capriotti (1999) la filosofía corporativa junto a la cultura corporativa, conforman la identidad corporativa de una organización. La filosofía según el autor, es la concepción global de la organización según los niveles más altos de la empresa. Es lo que se considera fundamental, central, perdurable y distintivo de la organización para alcanzar los objetivos y las metas de la misma. Son los principios básicos, creencias, valores y pautas de conducta que la entidad pone en práctica. Entonces, Capriotti(2013) expresa en sus escritos, que la filosofía corporativa está compuesta por la misión corporativa (definición del negocio o actividad de la organización); la visión corporativa (perspectiva del futuro de la organización) y los valores centrales corporativos (valores y principios profesionales, es decir a la hora

de diseñar, fabricar, distribuir y los valores y principios de relación que son aquellos que gobiernan las interacciones entre las personas).

Para el autor, la identidad corporativa siempre va a ser influenciada por un conjunto de aspectos, los cuales se encuentran interrelacionados y conforman una suma de aportes que dan como resultado esta identidad corporativa. Los aspectos a tener en cuenta, según el autor, (Capriotti Paul, 1999), son:

La personalidad y las normas del fundador, es decir, las normas por él establecidas en un principio para el desarrollo de la actividad que marcaran notablemente la identidad de la organización.

La personalidad y las normas de personas claves, personas que han sido elegidas por el fundador para establecer políticas globales dentro de la organización.

La evolución histórica de la organización, se refiere a las diversas situaciones a nivel histórico por las que ha pasado la organización señalando así su espíritu y su forma de llevar adelante las actividades que desarrolla; la personalidad de los individuos, las características personales de los miembros de la organización, su carácter, sus creencias, sus valores que influyen de manera decisiva en la conformación de la identidad; y por último, el entorno social que son las características de la sociedad donde se desarrolla la organización que condicionarán la forma y las características que adoptará la identidad.

La cultura corporativa es un conjunto de normas, valores, pautas de conducta, compartidas por las que rigen los miembros de una organización y que se reflejan en sus comportamientos. Es ese conjunto de códigos compartidos por todos o por la gran mayoría.

El análisis y la comprensión de la cultura corporativa de una compañía es un elemento básico para llevar adelante un proceso básico de estrategia de la imagen corporativa.

Además, las creencias y los valores influyen en la conducta de los empleados, que asumirán estas pautas como formas correctas de hacer en la entidad. Y a su vez, la forma en la que se manifieste el comportamiento de los empleados contribuirá, en gran medida, a la formación de la imagen corporativa. La cultura corporativa actual de una organización estará influida decisivamente por un conjunto de aspectos, los

cuales se interrelacionan entre sí y dan como resultado la cultura corporativa de la organización.

Los aspectos a los que hace referencia son: la personalidad y normas del fundador, la personalidad y normas de persona clave, la evolución histórica de la organización, los éxitos y fracasos en la organización, la personalidad de los individuos, y el entorno social. Siguiendo a Capriotti (1999) para la gestión de la cultura corporativa se utiliza un concepto en el que se pueden establecer 3 etapas:

*La determinación de la cultura corporativa actual*, utilizando los instrumentos de investigación adecuados para averiguar cuales son las características que definen la cultura de la organización, *la definición de la cultura corporativa deseada*, estableciendo el perfil de cultura deseada y comparando la cultura deseada con la cultura actual para determinar cuál es la distancia entre una y otra, *y la actuación sobre la cultura corporativa*, que implica la puesta en marcha de una serie de acciones tendientes a adecuar la cultura actual de la deseada.

Por otra parte, Capriotti (1999) también define diferentes orientaciones de la cultura corporativa, es decir, a partir de algunos parámetros que permitirán establecer las características que tiene la cultura de esa organización.

Algunas de estas orientaciones son: orientación al individuo/ al colectivo: analizar si se busca el protagonismo personal en el trabajo, o, por el contrario, si son logros grupales, orientación al producto o al cliente: la empresa se preocupa por la satisfacción y las necesidades del cliente o si está más dedicada a la elaboración de los productos o servicios.

Orientación al liderazgo/al control: se observa si la empresa estimula la capacidad de dirección por liderazgo entre sus miembros o fomenta el estilo burocrático de control y mando de la gestión.

Orientación a los procesos/ a las personas: se estudia si la empresa potencia la predisposición a un control de todas las actividades de las personas en función de los procesos marcados en las normas organizativas, o si la empresa confía plenamente en las personas y deja una amplia libertad a sus miembros para la realización de sus acciones.

Orientación al cambio/ al statu quo: se analiza si la organización estimula la aceptación y predisposición al cambio continuo y al espíritu innovador o si por el

contrario se busca mantener el statu quo adquirido y los sistemas tradicionales de actuación.

Orientación a los costes/ a las ventas: se observará la predisposición de la empresa al control de los costes como elemento prioritario o si la empresa está más volcada a vender la mayor cantidad de productos posibles.

### **1.5.3 LA ACCIÓN COMUNICATIVA:**

La acción comunicativa es todo el conjunto de actividades de comunicación que la organización elabora consciente y voluntariamente para transmitir un conjunto de mensajes.

Su objetivo es ser utilizada como canal de comunicación para llegar a los diferentes públicos. Es vista como una acción generadora de expectativas en los públicos, las cuales enlazan con los deseos y necesidades de los públicos. Se puede subdividir, según Capriotti (2013) en:

La comunicación interna: es toda la comunicación con las personas que integran la organización, por medio de programas de comunicación y difusión de información interna. El objetivo que se busca según el autor es lograr la aceptación e integración de los empleados a los fines globales de la organización.

La comunicación comercial: es toda la comunicación de marca y de producto que la organización realiza para llegar a los consumidores actuales y potenciales, así como aquellos que influyen en el proceso de compra con el fin de lograr la preferencia y la decisión de compra de los productos o servicios de la entidad y la fidelidad de los clientes. Se incluirá la comunicación publicitaria en el lugar de venta, publicidad en medios masivos, publicidad directa. Como por ejemplo, el producto en sí mismo: toda la comunicación realizada por medio del envase, envoltorio y etiquetado; la distribución: toda la acción comunicativa desarrollada a través del transporte y almacenamiento, el punto de vista y los intermediarios; y la comunicación masiva: el

envío de diferentes mensajes por los canales masivos de comunicación, gráficos, audiovisuales y exteriores.

La Comunicación Institucional: se refiere a todos los mensajes que la organización transmite, mediante los cuales se presenta como entidad, como sujeto social. Esta comunicación de carácter institucional realizada por una organización tiene el objetivo de establecer lazos de comunicación con los diferentes públicos externos con los que se relaciona, no con fines estrictamente comerciales, sino más bien con la intención de generar una credibilidad y confianza en los públicos logrando aceptación social.

La comunicación industrial: es la comunicación realizada con los públicos vinculados a los procesos productivos y de distribución de los productos o servicios de la organización.

#### **1.5.4 ANÁLISIS EXTERNO:**

El análisis externo será de utilidad para poder tomar decisiones sobre el Perfil de Identificación Corporativa que utilizará la organización. Para el autor este análisis consta de tres partes; el análisis de los públicos de la organización, el análisis de la competencia y el análisis de la imagen corporativa.

**El análisis de los públicos** de la organización busca investigar cuáles son los públicos vinculados a la organización, cuáles son prioritarios y cuáles son secundarios, y qué características tienen. Por esto está compuesto de: el estudio de la estructura de públicos, la infraestructura de los públicos y el estudio de las características de cada uno de los públicos.

En el estudio de la estructura de públicos de una organización serán denominados *públicos* aquellas personas que tienen algún tipo de interés con la organización, en función del vínculo que establezcan y que pueden afectar el funcionamiento de la misma. Cada público tendrá una expectativa diferente en función del vínculo que tenga con la organización, que formará la imagen corporativa de la organización. Es importante saber destacar cuáles serán dentro de la estructura de públicos aquellos

que serán *públicos-claves*, ya que serán quienes nos permitirán dirigir acciones y recursos de manera más eficiente.

El estudio de la infraestructura de los públicos pretende por medio de este estudio es obtener la información necesaria de cómo y por cuales medios cada público obtiene información sobre la empresa, el producto y el sector. Construyendo un esquema de información de influencia de cada público, para reconocer la interacción de cada uno ayudándonos a diferenciar a un más cuáles serán nuestros públicos-claves que algunas veces no están vinculados directamente con la organización.

El estudio de las características de los públicos permitirá conocer las características particulares de cada público a nivel general, generando un perfil del público puntual para cada uno de ellos. Se tendrá en cuenta: datos sociodemográficos, estilos de vida, creencias y actitudes, intereses buscados, nivel de implicación, hábitos de información.

**El análisis de la competencia** busca satisfacer la misma necesidad en un mismo mercado, categoría o sector de actividad. Es un aspecto que no se debe descuidar en el análisis de situación externa de la organización.

El autor Capriotti(1999) plantea tres reglas claves a tener en cuenta para llevar a cabo el análisis de la competencia: conocer a los competidores- pensar como los competidores - respetar a los competidores.

El análisis se orienta hacia determinados aspectos concretos de los competidores. Tiene como objetivo establecer quiénes son los competidores, cuáles son sus capacidades y cuál es su estrategia de imagen corporativa. Se pueden identificar a los competidores buscando determinar y definir quiénes pueden ser considerados así en el mercado, categoría y sector. También será de importancia saber quienes tienen la posibilidad de ingresar en el futuro al campo de competencia y quienes pueden ser posibles competidores a nivel Imagen corporativa.

En capacidad de los competidores debe interesarnos qué características poseen nuestros competidores, las cuáles nos permitirán saber sus capacidades, puntos fuertes y débiles. Creando paso a nuestras posibles innovaciones, introducción de cambios o variaciones en la imagen corporativa.

En cuanto a la Estrategia de imagen de los competidores la organización puede evaluar un conjunto de elementos que le permitirán aproximarse a la estrategia de

imagen corporativa de nuestros competidores, conociendo así su público, su perfil y su posición competitiva. Esto se puede efectuar por medio del estudio de dos aspectos visibles: *las políticas comerciales* (producto, precio, distribución, ventas) y *las políticas institucionales* (atención al personal, identidad visual, política de comunicación), dejando a la vista quienes serán parte de nuestro Grupo Estratégico de Imagen.

- **En el análisis de la Imagen Corporativa**, se intenta analizar cuál es la notoriedad y la imagen que tienen los públicos sobre la organización, la competencia y el sector; teniendo en cuenta dos estudios claves, a partir de *la necesidad de preguntarse si la compañía tiene problemas de imagen o notoriedad*.

El estudio de la notoriedad de una empresa es el grado de conocimiento que tienen los públicos acerca de una organización. Es importante analizar cuál es la notoriedad de una compañía, porque los públicos no pueden tener una imagen de una organización si no la conocen. Por lo cual este estudio debe realizarse en relación a las compañías competidoras. Se puede plantear a partir de dos niveles: No notoriedad que será el desconocimiento y la confusión en el público, y La notoriedad que será el reconocimiento, el recuerdo y el grupo selecto que se constituye dentro de un público.

Otro aspecto importante para reconocer es la calidad que debe tener esta notoriedad, vinculado a la idea de amplitud, referido a la cantidad de productos que las personas reconocen vinculados a una organización y la profundidad donde es reconocida un área puntual de la empresa con todas sus variedades.

El estudio del perfil de imagen corporativa, analizando desde una mirada comparativa, se buscará a partir de este estudio obtener el perfil de imagen actual de la empresa, pensando en las creencias y opiniones que tienen los públicos sobre la organización. Para lograr una valoración adecuada debemos analizar cuáles son los atributos actuales y cuáles pueden ser los atributos latentes de la Imagen Corporativa en cada uno de los públicos de la organización.

Para el autor Capriotti (1999) se debe investigar, en primer lugar, los atributos actuales que componen la imagen corporativa que tiene el público de la organización, y se deberá determinar cual de estos atributos tiene más importancia. Por eso, el autor los distingue entre atributos principales y atributos secundarios. Los atributos principales

los divide en atributos básicos y atributos discriminatorios, los básicos son considerados como lo mínimo que tiene que tener una organización de ese rubro para tener una buena imagen y los discriminatorios son los atributos que logran una diferenciación en la imagen de los públicos al respecto de la competencia.

Otra de las cosas a tener en cuenta al momento de analizar los atributos, es si el nivel de fortaleza o arraigo es fuerte o débil. Es decir, se deberá estudiar si los atributos de la imagen corporativa están fuertemente consolidados o si están débilmente arraigados en los públicos. Y, en segundo lugar, según lo escrito por Paul Capriotti (1999), se deberán analizar los atributos latentes en una organización, asegura, el autor que dichas variables no conforman la imagen corporativa actual, pero si considera que en un futuro puede llegar a formar parte de la misma.

La imagen corporativa es aquella que tienen los públicos acerca de una organización. Hace referencia a la idea global sobre sus productos y conductas. Es necesario clarificar a que hace referencia el concepto en sí. A partir de los diferentes niveles de imagen es posible diferenciar los públicos de una empresa que se pueden considerar como público objetivo. Niveles de importancia que plantea una estructura de integración de las diferentes imágenes de una organización.

La primera que encontramos es la imagen producto: imagen que tienen los públicos sobre los productos y servicios que ofrece la organización.

También tenemos que identificar la imagen marca: significado que asocia el público sobre el nombre del producto o la empresa.

En esta misma línea encontramos la imagen corporativa: estructura mental de la organización que se forman los públicos, como resultado del procesamiento de toda la información relativa a la organización.

A la imagen que tienen los públicos sobre el sector en el que se encuentra una organización se la llama Imagen del sector:

Y finalmente imagen país: Representación mental que se realiza a partir de la situación del país donde se encuentra la organización.

### **1.5.5 PERFIL DE IDENTIFICACIÓN CORPORATIVA:**

Capriotti (1999) define el Perfil de identificación corporativa (PIC) como los atributos de identificación básicos asociables con la organización que nos permitirán

lograr la identificación, la diferenciación y la preferencia de los públicos de la organización. Se refiere a un conjunto de decisiones estratégicas que deben ser tomadas. Podemos definir una estrategia como la idea o conjunto de lineamientos que establecerán el carácter de los objetivos, orientación de los recursos y señalan la dirección de todas las acciones para el logro de las metas finales de la organización. El mismo, según el autor, se constituye como un elemento estratégico de la organización dirigida a la generación de una imagen corporativa fuerte, coherente, diferenciadora y atractiva para los públicos. La última instancia que plantea el autor, del perfil de identificación corporativa es definir la estrategia de imagen corporativa de la organización (Capriotti, 1999).

El PIC es un conjunto de beneficios o valores que la organización ofrece a los públicos. La organización no hace productos o servicios, la organización hace soluciones, beneficios, valores para sus públicos. Así, la definición del Perfil identificatorio corporativo debe según Capriotti (1999), sobre una premisa clara, que es la de transformar la identidad corporativa en términos de valores, beneficios o soluciones diferenciales que sean importantes para el público.

Otro punto importante que se plantea en el texto son los escenarios estratégicos de la imagen corporativa. Los escenarios son varios, pero lo importante es saber en cual está parada la organización.

Los posibles escenarios estratégicos son: No hay un referente de imagen corporativa; la empresa es el referente de la imagen corporativa; hay un referente de imagen corporativa “débil”; y por último, hay un referente de imagen “fuerte”. Dependiendo en qué escenario estratégico se encuentre la organización dependen sus posibilidades para posicionar su imagen.

El autor nos plantea la estrategia de diferenciación que es la que está más vinculada con la imagen corporativa de una organización y es además la que se enfoca en establecer diferencias en cuanto a aportar ventajas diferenciales extras con respecto a la competencia.

Dentro de la estrategia global de diferenciación podemos encontrar 3 posibilidades, la estrategia de asociación (su objetivo es seguir e imitar al referente de la imagen del sector, su intención es ser identificada con las características que ya identifican al líder); la estrategia de diferenciación (el objetivo de las organizaciones si es diferenciarse de la competencia, agregando valores para los públicos) y la estrategia mixta (opta primero por una etapa de asociación para lograr una posición consolidada, para luego pasar a una de diferenciación para poder alejarse del líder y competir contra él). Dentro de la estrategia global de diferenciación se podrá optar también por una diferenciación basada en atributos tangibles e intangibles. Es decir, atributos que tienen que ver con las características físicas de los productos, por el precio, por el sistema de distribución, etc. Esta estrategia es de carácter racional y se presta más a comparaciones, es muy adecuada en aquellas ocasiones en la que el público externo es muy experto (profesionales o industriales) ya que ellos suelen hacer análisis con dichas características.

Los atributos intangibles tienen más que ver con las creencias que con el análisis, es decir atributos como los valores sociales, la seguridad, el liderazgo y la calidad. Esta estrategia tiene más que ver con lo emocional y con ello es menos susceptible que la anterior, ya que aunque la organización tenga atributos físicos, la gente, el público la reconoce por la característica intangible. A partir de la definición de dichos atributos, el autor nos plantea que debemos establecer el nivel de reconocimiento deseado en los públicos por cada uno de los atributos elegidos. La elección de un determinado nivel de reconocimiento se orientara a partir de: los puntos fuertes y débiles de la organización a nivel de la imagen corporativa, el escenario estratégico de imagen corporativa donde competirá con la organización, la estrategia global de imagen corporativa seleccionada por la compañía, el nivel de importancia para los públicos de cada atributo, el nivel de reconocimiento actual de la empresa en esos atributos y por último, el nivel de reconocimiento comparado, relativo a la posición de la organización en cada atributo, en relación con la posición de las compañías competidoras.

Uno de los conceptos más importantes que plantea el autor, es el plan global de comunicación del perfil de identificación corporativo que representa el proceso de

planificación global de toda la actividad comunicativa de la organización, que permite transmitir el perfil de identificación corporativa de la empresa para influir en la formación de la imagen corporativa y que colabore en el logro de los objetivos finales de la compañía.

El plan global de comunicación según Capriotti(2013), se divide en 8 etapas:

*La definición de los públicos* según el autor, es la identificación, conocimiento y comprensión de cada uno de los públicos hacia los cuales se desea realizar una actividad de comunicación, son aquellos grupos con los que la empresa desea comunicarse para transmitirles el perfil de identificación corporativo y lograr informarlos o persuadirlos sobre las características de la empresa. La organización deberá identificar a los públicos claves y a los públicos secundarios. Se los deberá identificar según la infraestructura de dicho público, sus expectativas e intereses, sus características demográficas, sus características psicológicas y según sus hábitos de información.

*La Identificación de los objetivos de comunicación* para Capriotti (2013) es la segunda etapa del proceso del plan global de comunicación. En dicha etapa, una vez que los públicos estén elegidos e identificados, los objetivos de comunicación guiarán toda la actividad de planificación posterior del programa, facilitarán la elección del mismo y permitirán su evaluación y análisis de los resultados. Además, dichos objetivos deberán actuar sobre la imagen corporativa, es decir, generar o modificar las creencias, valores o actitudes de los públicos.

La tercera etapa del Plan global de comunicación del perfil de identificación corporativo es la *fijación del presupuesto* de la comunicación. Para el autor, la opción más aceptable y aconsejable es la de establecer en un principio un presupuesto estimado que luego pueda modificarse en función de las oportunidades, ideas, creatividad o propuestas que puedan surgir.

El siguiente paso es *definir el mensaje corporativo*, donde se deberá establecer cuál es el enfoque que se le dará a la comunicación. Este mensaje corporativo está formado por: el concepto comunicativo que es la idea central que la organización

quiere transmitir a sus públicos; y el estilo comunicativo que es la forma en la que ese concepto comunicativo debe ser expresado.

Una vez que el mensaje corporativo es definido, se determinarán las *formas comunicativas* que la organización considere, es decir, identificar todas las posibilidades comunicativas de la organización, por medio de los cuales transmitirá su PIC a sus públicos.

Se pueden separar en 2 grandes formas comunicativas. Dentro de la *acción comunicativa* se encuentran, la comunicación interna (con los empleados), la comunicación comercial (con los consumidores o personas que influyen en el proceso de venta), la comunicación industrial (con los agentes que participan, colaboran o intervienen en la elaboración de los productos o servicios de la empresa: proveedores y distribuidores) y la comunicación institucional (con los públicos del entorno social de la organización: medios de comunicación, comunidad local, opinión pública).

Además, de todas las actividades de comunicación, una organización también comunica según el autor, a través de su actividad y comportamiento cotidiano, es decir, a través de su *conducta corporativa*, son todas las acciones que la organización realiza en su vida diaria. En ella se puede incluir, la conducta interna, que es la forma en que la empresa se comporta con sus miembros; la conducta comercial, que se refiere a toda actividad cotidiana que la organización realiza como sujeto comercial en el ámbito del intercambio de bienes y servicios; la conducta institucional que está vinculada al comportamiento social, en ese sentido la empresa mantiene una ética corporativa y asume una posición como institución.

Otra de las etapas del Plan Global de Comunicación, luego de definir las formas comunicativas de la organización será la *selección del mix de actividades y medios de comunicación*. El mismo consiste en combinar las acciones y dentro de cada acción los medios y soportes que la empresa considere adecuados para llegar a un mayor alcance e impacto a los públicos.

La estrategia de las actividades y soportes comunicativos es un proceso lógico de identificación, análisis y selección de los medios más adecuados para transmitir el PIC de una organización.

Esta estrategia consta de 3 etapas: la identificación de los instrumentos posibles, el análisis comparativo de los instrumentos y la selección y programación de los instrumentos adecuados.

Posteriormente, se *llevarán adelante las acciones y actividades planificadas* en el mix de actividades. Para eso se necesitará: la distribución de los recursos disponibles del área de comunicación en las diferentes acciones y medios planificados y programados; la coordinación de todas las acciones planificadas cuidando que cada una de ellas se realice en el momento y lugar adecuados, para evitar la superposición o la acumulación de las actividades; la organización de las actividades planificadas para que se lleve a cabo según las pautas establecidas, gestionando los recursos y los tiempos disponibles; la compra de los espacios necesarios y la producción de los materiales necesarios para cada uno de los medios seleccionados con el objetivo de comunicar los mensajes establecidos.

Y, por último, se llevará a cabo *la evaluación* del programa de comunicación, una vez ejecutado el programa debemos analizar sus resultados. por medio de la evaluación, podremos establecer el grado de éxito alcanzado.

## **1.6 MARCO METODOLÓGICO**

### **1.6.1 Tipo de estudio**

El presente trabajo se plantea como una investigación de carácter descriptivo , como lo precisa el término, el objetivo de este tipo de estudios es describir situaciones. Hernández Sampieri y otros (2003: 119) afirman que:

la investigación descriptiva busca especificar propiedades características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice. En estos estudios el fenómeno a ser investigado es medido y evaluado en sus diferentes aspectos o dimensiones. Estos

estudios responden a preguntas como qué, dónde, cuándo, cómo. El resultado posee valor de diagnóstico". (Sampieri (2003:119)

Otro método de investigación que se plantea en este trabajo, es el de acción participativa, que combina dos procesos (Marlen Eizagirre y Nestor Zabala, 2013): conocer y actuar, implicando en ambos a la población cuya realidad se aborda. Proporcionan a las comunidades y a las agencia de desarrollo un método para analizar y comprender mejor la realidad de la población. A partir de esto, permite planificar acciones y medidas para transformarla y mejorarla, es un proceso que combina la teoría y la praxis.

**Población de estudio:** La población seleccionada para llevar a cabo el estudio de campo corresponde a empleados, clientes y consumidores de la empresa Frutas Chaplina de la provincia de Rio Negro.

**Espacio:** Empresa frutícola del sector privado, Frutas Chaplina, ubicada en la ciudad de Cordero, Rio negro.

**Tiempo:** Para llevar a cabo la investigación, se estableció realizarlo en el periodo de diciembre 2020 a septiembre 2021.

### **1.6.2 Enfoque**

**Análisis cuantitativo:** Es una actividad planificada, sistemática y progresiva, ya que al proponer una investigación de este tipo se debe explicitar como se analizaran los datos, proponiendo un plan o un cambio metódico ordenado, aun cuando ello se pudiera ir modificando en el transcurso de la investigación. (Yuni y Urbano, 2006).

**Análisis cualitativo:** Consiste en reducir, categorizar, clarificar, sintetizar y comparar la información con el fin de obtener una visión lo más completamente posible de la realidad objeto de estudio. Los datos han de ser ordenados y clasificados de tal manera que respondan a una estructura sistemática y significativa. Se busca la objetividad, no en cuantificación, verificación, y constatación numérica de un dato, sino en el significado intersubjetivo. Se orienta hacia la búsqueda de la diferencia y no se pretende la generalización. Este tipo de análisis trata de comprender la realidad como un todo unificado. Gloria Perez Serrano (1994)

Para elaborar el mapa de imagen corporativa que se optó por realizar encuestas a los diferentes públicos externos de la empresa, para poder determinar el perfil de imagen corporativa de la empresa a través de un gráfico de barras realizado mediante los atributos que más representan a la empresa para así poder compararla con el ideal de imagen que pretendemos obtener, acompañado desde un enfoque cualitativo, se realizan diferentes entrevistas en profundidad para desarrollar el análisis diagnóstico mediante la recolección de datos. El mismo, tendrá por objetivo analizar la cultura corporativa y además determinar los públicos, la imagen del perfil corporativo y la identidad de la empresa.

### **1.6.3 Instrumentos y técnicas de recolección de datos:**

Las técnicas, definidas por Emanuelli (2009) como un “conjunto de reglas y operaciones concretas para el manejo de los instrumentos, se sitúan a nivel de los hechos o de las etapas prácticas que permiten la aplicación del método” (Emanuelli 2009, p.12). Existen dos tipos de técnicas de recolección de datos por un lado las técnicas primarias, estas son técnicas en las que el investigador obtiene los datos directamente sobre el fenómeno u objeto que investiga. y también encontramos las técnicas secundarias, las mismas son aquellas en las que el investigador obtiene los datos de diferentes documentos. Se la conoce como revisión o análisis documental.

Para llevar a cabo este trabajo, en esta oportunidad, se utilizan ambas técnicas de recolección de datos, ya que en primera instancia la información se recolectó a través de entrevistas informales con miembros de la empresa.

Con el fin de obtener la información necesaria para la elaboración del mismo se contó con entrevistas definidas por Emanuelli (2009) como:

“Una técnica cualitativa útil para profundizar algunos aspectos tales como creencias, sentimientos, motivaciones, valores y posibles modos de actuar (...) La entrevista proporciona información sobre los estados de opinión de los distintos públicos sobre hechos pasados o actuales” (Emanuelli 2009, p.73).

**Encuesta:** Es una técnica que permite obtener información acerca de una parte de la población denominada muestra, por medio de un procedimiento estandarizado o uniformizado. Es decir, que se trata de una técnica que generalmente se relaciona con

la estrategia de investigación cuantitativa. Una vez obtenida las informaciones del estudio cualitativo se puede contrastar, confirmar o rechazar sus resultados por medio de investigaciones de carácter cuantitativo, es decir, las tradicionales encuestas. Usualmente se utilizan diferentes métodos, ya sea para la obtención de la notoriedad, como de la imagen corporativa de las organizaciones. Los métodos son: AD HOC para la medición de la notoriedad, preguntas incorporadas a paneles de públicos específicos (consumidores), preguntas incorporadas a encuestas ómnibus (encuestas generales sobre temas variados) y técnicas de medición de la imagen corporativa. Para realizar este análisis, se lleva a cabo una encuesta con el público externo de la empresa con diversas preguntas para obtener una amplia visión acerca de la opinión que tienen formada respecto a la empresa.

#### **1.6.4 Análisis FODA**

En las empresas familiares y Pymes, debido a su tipo de comunicación estratégica, es conveniente realizar un análisis FODA para poder trabajar de una manera más estratégica. Esto nos llevará a un análisis más exhaustivo del contexto en el que la organización se desenvuelve, al igual que nos llevará a profundizar un análisis del mercado donde opera la organización. El análisis FODA va a articular factores tanto externos como internos.

Por consiguiente, Schlemenson (2014) sostiene que:

“la capacidad de planear estratégicamente constituye una de las principales fortalezas de cualquier organización, incluidas las PyME. La tarea se sustenta en tres conceptos fundantes: La misión, visión y los valores. Sobre la base de estos, cada organización construye su identidad y orientación”. (Schlemenson, 2014, pág.9).

Es importante el análisis debido a que una vez que se planifican las acciones de comunicación solo se puede pasar a una instancia que determinará cuales son las dificultades comunicacionales más importantes en la organización corporativa. En este sentido, para continuar con un diagnóstico se deberá utilizar organizaciones empresariales por intermedio de la delimitación de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que nos van configurando la realidad de su organización.

El análisis FODA es una evaluación de los valores fuertes y débiles, estos valores van a diagnosticar la situación interna de la organización y así también la evaluación externa, estas se verán como las oportunidades y las amenazas.

También como lo explican Thompson y Strikland (1998) el análisis FODA es una herramienta que se puede considerar sencilla y que nos va a permitir obtener una perspectiva general de la situación estratégica de una determinada organización.

## CAPÍTULO 2

### Marco de referencia:

#### 2. Análisis del sector:

*«Las fruticulturas exitosas en el mundo se sustentan en tres bases: gobiernos que acompañen, tecnología disponible y productores organizados. El desafío de la región, que no permite dilaciones en el tiempo, será reconstruir la cadena de valor desde casi un inicio. Sin acuerdos consensuados entre productores, sindicatos y gobiernos será imposible visualizar un valle frutal pujante, creador de riqueza, como alguna vez lo supieron ver los antiguos pioneros que no fueron otros que pequeños y medianos productores». Jorge Toranzo( 2016)*

#### 2.1 Entorno General:

##### 2.1.1 Político-legal:

En el análisis político legal del sector podemos encontrar a la fundación Barrera zoofitosanitaria patagónica (FUNBAPA), la cual se formó en el año 1992 como respuesta a los requerimientos regionales del sector agropecuario referido a problemas sanitarios y de salud. Esta organización se encarga de proteger y garantizar la sanidad, calidad y la inocuidad de la producción agropecuaria de la región protegida patagónica, además promueve la equidad, la participación, la

cooperación y el consenso del sector en las acciones de sustentabilidad y preservación del medio ambiente y también de la calidad de vida de las personas. Otro de los organismos que podemos mencionar son el Servicio Nacional de Sanidad y Calidad Agroalimentaria (SENASA), es un organismo con autarquía económico-financiera y técnico-administrativa, que está dotado de personería jurídica propia, dependiente del ministerios de Agricultura, Ganadería y pesca. El organismo es el encargado de ejecutar las políticas nacionales en materia de sanidad y calidad animal y vegetal e inocuidad de los alimentos de su competencia, así como también de verificar el cumplimiento de la normativa vigente en la materia. También se debe encargarse del control de tráfico federal y de las importaciones y exportaciones de productos, subproductos y derivados de origen animal y vegetal, productos agroalimentarios, fármaco-veterinarios y agroquímicos, fertilizantes y enmiendas. En resumen, el SENASA es responsable de planificar, organizar y ejecutar programas y planes específicos que reglamentan la producción, orientándola hacia la obtención de alimentos inofensivos para el consumo humano y animal.

### **2.1.2 Económico:**

La inflación en nuestro país es uno de los factores más influyentes en el mercado, no solamente por la alta volatilidad de los precios en los productos, sino también por su constante crecimiento.

Según explica la red cultural del banco de la república, la inflación, es un proceso económico provocado por el desequilibrio existente entre la producción y la demanda, lo que causa es una subida de los precios de la mayor parte de los productos y servicios, y una pérdida del valor del dinero para poder adquirirlos o hacer uso de ellos. Según la empresa Topinfo que en diciembre del 2020 realizó un análisis del mercado, refiere que en los últimos 10 años hubo un marcado achicamiento del sector frutícola en el cual se visualiza una reducción de superficie, de producción y de exportación, tanto en valor como en volumen. Esta disminución va en consonancia con la caída de la actividad económica y exportadora que sufrieron muchas actividades, pero en especial las de las provincias frutícolas, esto se ve reflejado en la falta de políticas agrícolas por parte de los gobiernos nacionales

en los últimos años, no existe un proyecto frutícola a nivel nacional y el sector tampoco propone uno.

Si bien la pandemia que atravesamos en el año 2020 hizo que la sociedad revalorice lo natural, lo sano, lo regional y lo sustentable todavía no se pudo establecer un proyecto que marque la agenda del sector frutícola. Es un momento propicio para que el sector diseñe, presente, comunique y defina un proyecto nacional frutícola integrador y superador a los años anteriores. El sector de manzanas y peras fue el más restringido, todos los índices se redujeron desde la superficie, producción y hasta incluso la exportación. La mano de obra se redujo un 30% y afecto de manera integral al alto valle de río negro, en cuanto a la superficie, el SENASA estima un 25% de reducción en la superficie pero probablemente ese porcentaje sea mucho mayor dado que un gran porcentaje de las plantaciones están semiabandonadas y no están dentro del círculo comercial.

Una PYME según el sitio Web de AFIP es una micro, pequeña o mediana empresa que realiza sus actividades en el país, en algunos de los siguientes sectores: comercial, servicios, industrial, minería o agropecuario. Según la actividad que desarrollan pueden estar integrada por varias personas y sus ventas totales anuales en pesos no pueden superar los montos establecidos según sus categorías. Para formar parte del Registro de Empresas MiPyMES se establecen categorías, según las ventas totales anuales, la actividad declarada, el valor de los activos o la cantidad de empleados según rubro o sector de la empresa. En el sector agropecuario una micro empresa no puede superar los \$30.770.000, una pequeña empresa los \$116.300.000, Mediana tramo 1 (uno) \$692.920.000 y finalmente una mediana tramo 2 (dos) \$1.099.020.000. El monto de las ventas surge del promedio de los últimos 3 ejercicios comerciales o años fiscales, excluyendo el IVA, el/los impuesto/s interno/s que pudieran corresponder y deduciendo hasta el 75 % del monto de las exportaciones. Si después de registrarte cambias tu actividad o se modifican los montos, cuando hagas la recategorización y cargues un nuevo ejercicio fiscal, se te va a asignar una nueva categoría. El sector agropecuario comprende las siguientes categorías: Agricultura, Ganadería, Caza, silvicultura y pesca., también para determinar la categoría de empresa se tiene en cuenta la cantidad de empleados que la empresa posee, en el caso del sector agropecuario se divide de la siguiente manera:

Microempresa 5 empleados; Pequeña empresa: 10 empleados; Mediana tramo 1(uno): 50 empleados; Mediana tramo 2(dos): 215 empleados. Así de esta forma podemos comprender el sector al que cada PYME pertenece según su facturación y según su situación.

#### **2.1.4 Sociocultural:**

A nivel sociocultural, la pandemia mundial de covid 19 redujo aún más el consumo de frutas en la sociedad, si bien, las guías alimentarias recomiendan un consumo de 3 frutas diarias, en Argentina actualmente las personas consumen 1 fruta al día, y durante la pandemia este número se redujo en un 24%, según datos oficiales de la investigación sobre cómo cambiaron las costumbres alimenticias argentinas en tiempos de pandemia; realizada por CONICET, y publicada el 28 de abril del 2020.

A nivel social la pandemia cambió las formas de alimentación y llevó a repensar las formas de consumo, dado que no es la primera vez que una pandemia se propaga desde poblaciones animales a poblaciones humanas. El consumo de frutas y verduras es sumamente importante para la salud, dado que son fuertes en vitaminas y minerales, son fuente importante de fibra, aportan altas cantidades de aguas al organismo, contribuyen a un peso saludable, entre otros beneficios. Si bien el mecanismo de acción del COVID-19 continúa descifrando, existe evidencia científica que comprueba que el ingreso del virus al organismo produce una cascada de sustancias proinflamatorias que agreden al mismo tiempo al propio sistema, por esto mismo la respuesta inmune debe encontrarse equilibrada.

En este escenario nos resulta relevante mencionar las ventajas y beneficios que el consumo de manzana y pera aportan, es por esto que destacamos la información nutricional que estas frutas tienen.

**INFORMACIÓN NUTRICIONAL DE LA MANZANA:** Según el USDA (United States Department of Agriculture) la manzana (Porción 100g) nos brinda Vitamina C, B6, B2, B1, K, E, B5, B3, B9, A y Minerales como el Cobre, Potasio, Manganeso, Fósforo, Magnesio, Calcio, Hierro y Zinc. Además, nos aporta agua 155.72 g, proteínas 0.47 g, carbohidratos 25.13 g y fibra 4.4 g.

INFORMACIÓN NUTRICIONAL DE LA PERA: Según el USDA (United States Department of Agriculture) la pera (Porción 148g) nos brinda Vitamina C, K, B6, B2, B9, B1 y Minerales como el Cobre y el Potasio. Además, nos aporta agua 124 g, proteínas 0.53g, grasas 0.207g, carbohidratos 22.5g y fibra 4.59g

### **2.1.5 Tecnológico:**

Los datos anteriormente descritos en el análisis económico del sector frutícola, indican que es necesario un reenfoque en toda la cadena de valor de las manzanas y peras argentinas. Desde la innovación tecnológica tanto en campo (desarrollo de nuevas variedades, patrones y sistemas de conducción o con las variedades existentes mejorando la eficiencia y reduciendo los costes de producción), como en postcosecha (nuevas tecnologías de conservación, optimización de las infraestructuras, reducción de costes), pensando por la organización de la oferta y por la generación de mayor valor añadido, todo ello caracterizado por costes crecientes, en particular el de la mano de obra. Escenario que en diferentes investigaciones y ciclos de conferencias presenta el INTA; planteando aspectos claves de abordaje como la mejora genética, la innovación varietal en manzana y pera, sistemas de conducción adaptados a las necesidades del sector y fruticultura de precisión. Apuntando a innovación tecnológica para una intensificación sostenible tanto ambiental como económica. Todo ello pensando también en las nuevas demandas por parte de los consumidores, en las exigencias de la sociedad y en la mejora de la competitividad internacional del sector.

### **2.2 Historia de la empresa:**

La Organización Frutas Chaplina se encuentra ubicada en el Alto Valle de la Provincia de Río Negro, sobre el río Neuquén, a 20 kilómetros de Cipolletti. La misma reúne las características de una empresa privada, nacional, perteneciente al sector primario. Dedicándose a la producción de frutas de pepita, como manzanas y peras. En la actualidad solo comercializan su producción en el puesto 9 de julio de Buenos Aires a comerciantes de distintos puntos del país.

Su historia comienza en 1930, cuando se lleva a cabo la compra de las tierras en Cordero, Río Negro. Seguido del emparejamiento de suelo. En esa época solamente

se realizaba ese tipo de trabajo a caballo, ya que no existía la tecnología de hoy. Luego de 12 años comenzaron a plantar los manzanos en 1942, en aquella época la familia plantaba una variedad de verduras y además tenían animales pero era en su mayoría para poder subsistir y no tanto para la comercialización. Ya en 1951 adquieren el primer tractor que se usará en la chacra. Hasta 1980 se vendía la producción de manzanas a los galpones de la zona, pero estos eran muy poco rentables.

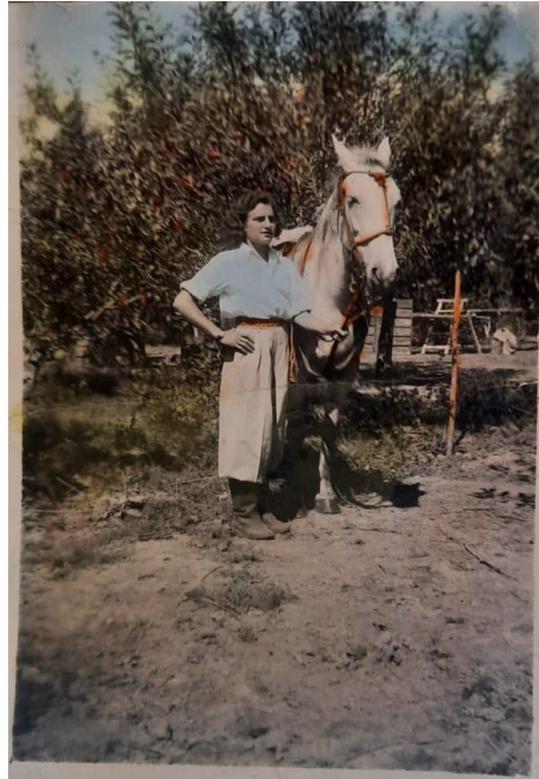
En 1982 se crea el primer frigorífico de la empresa y con eso evitan tener que vender en los galpones de la zona. En ese momento se enviaban las manzanas a Mendoza, Santa Fe, Córdoba y Buenos Aires pero siempre a un tercero. En 1989 se empezó a replantar toda la chacra porque la manzana dura aproximadamente 50-55 años, cambiar toda la cosecha tuvo una demora aproximada de 8 años. En 1990 crean el nombre “Frutas Chaplina” y se registró oficialmente, surgió por el nombre de una tienda de ropa que tuvo la ex esposa del actual dueño de la empresa. Ya para 1992 se instala el primer puesto en el mercado de 3 de febrero, Caseros, Buenos Aires para dejar de vender a un tercero. En esa misma época se empieza a crear una cámara de atmósfera controlada (son cámaras especiales que tienen que ser herméticas para que no entre aire) para sumar a las dos cámaras que ya tenían en el frigorífico, en el año 2003 se crea la segunda atmósfera controlada y en 2006 la última, dando así un total de cinco cámaras en el frigorífico propio de la empresa, con esto la empresa se asegura de poder tener producción necesaria para todo el año. En la actualidad la empresa cuenta con 5 cámaras frigoríficas, un camión y 50 empleados entre fijos y rotativos. A pesar de la pandemia que ataca al mundo, la empresa sigue manteniendo sus niveles de producción y de venta.

***Primera plantación del manzano. Año 1942.***





*Primer camión de Chaplina.*



*Cosecha de manzanas a caballo (1950)*

# CAPÍTULO 3

En este capítulo abordaremos un análisis exhaustivo del perfil corporativo de la empresa Chaplina a partir de una inmersión en la exportación de manzanas y peras. A lo largo de estos meses la información recabada sirvió para entender los procesos y el funcionamiento completo de la empresa.

En este apartado se analizará el perfil de identificación corporativo, el cual se realizará desde el estado actual de la empresa y, a través de los conocimientos previos en cuanto a estrategias comunicacionales de aborda las dificultades detectadas para poder brindar herramientas que sirvan de gestión para subsanar dichas dificultades. Finalmente se confeccionará un plan global de comunicación que englobe todo lo que de necesita trabajar desde la comunicación dentro de la empresa.

## Análisis del perfil corporativo

### 3.1 REALIDAD INSTITUCIONAL:

- **Entidad jurídica y funcionamiento legal concreto:**

**Según la actividad económica que desarrolla:** La empresa frutícola Chaplina, ubicada en la ciudad de Contralmirante Cordero, es una empresa del sector primario, dado que según la actividad económica a la que se dedica crea la utilidad de los bienes al obtener los recursos de la naturaleza.

**Según su forma jurídica:** la empresa adopta la forma de Empresa individual dado a que no se trata de una empresa societaria. No han intervenido en la constitución de la empresa otras personas como socios. Es una única persona la que resulta como propietario y responsable de la toma de decisiones y el control de la empresa.

**Según su tamaño:** Pequeña y Mediana Empresa dado a la cantidad de empleados con los que cuenta actualmente.

**Según el ámbito de operación:** Nacional, ya que la empresa comercializa sus productos no solo localmente sino que además opera en otra provincia.

**Según la composición del capital:** se trata de una composición Privada porque el capital de la empresa está netamente en manos de privados.

- **Estructura o modalidad administrativa y operativa**

1. Director
2. Gerente de venta
3. Área de contaduría
4. Área administrativa
5. Área de producción

- **Índole o peculiaridad de su función**

Chaplina, es una empresa frutícola productora y comercializadora de manzanas y peras de la region del Alto Valle de Rio Negro.

### **3.2 ANÁLISIS DE INFRAESTRUCTURA EDILICIA**

La Sede de Contralmirante Cordero, de la provincia de Rio Negro consta de 2 áreas edilicias. El área de administración, en un principio, contaba con solo una oficina de ingreso, pero debido al crecimiento de la empresa se debió instalar una segunda oficina administrativa. Ambas cuentan con buenas condiciones de confort en cuanto a los inmuebles y servicios, ya que posee servicio de internet, agua corriente, luz eléctrica, gas natural, muebles de oficina, y dos computadoras de escritorio para agilizar el trabajo administrativo.

En cuanto al área de producción, las modificaciones son aún más notorias a lo largo de la historia de la empresa desde sus inicios en 1930, donde se hace la compra del terreno. Cuenta con cinco cámaras frigoríficas, dos cámaras de atmósfera controlada y tres cámaras de frío convencional para conservar la producción durante todo un año. También poseen un galpón de empaque, el cual cuenta con la maquinaria necesaria como: enceradora, autoelevador, agrupadora, envasadora para embalaje flexible, máquina ceres, trituradora de podas, pulverizadora, dos tractores, autoelevador. En el momento de la cosecha se lleva a cabo de manera manual y tradicional con los empleados. Retirando el fruto de la planta con la mano ayudándose con podadoras y la máquina ceres. En el caso de la clasificación del

tamaño de la manzana se lleva a cabo de manera manual; proceso que cuenta con alrededor de seis empleados que llevan adelante dicha tarea.

La sede de Comercialización, ubicada en el Mercado 3 de Febrero, en la Provincia de Buenos Aires, consta de un espacio bastante más reducido en comparación con la sede de producción de la Provincia de Río Negro. Es un espacio en el cual se encuentra una oficina y también el centro de venta, es decir, el lugar en el que se concreta la comercialización de la manzana y la pera de Chaplina. Dicha sede se adquirió en el año 1992, solo se contaba con una oficina pequeña con servicios básicos de luz eléctrica, agua corriente y algunos pocos muebles de oficina, de a poco se la fue remodelando para que los elementos de trabajo y la estructura de la oficina sean mejores. El puesto actualmente, consta con las condiciones adecuadas de confort para los empleados, como por ejemplo, además del agua corriente, luz eléctrica que ya contaba la oficina se agregó servicio de internet, más muebles de oficina, aire acondicionado frío-calor y personal de seguridad.

### **3.3 ANÁLISIS INTERNO**

#### **La cultura corporativa:**

Es la personalidad de una organización, esta se refleja a través de hábitos, comportamientos y creencias establecidas en el tiempo por medio de normas, valores y expectativas compartidas por parte de todos los miembros de la organización. La misión: Somos una empresa frutícola que se dedica a la producción y comercialización de manzanas y peras del Alto Valle de Río Negro. Con más de 30 años de experiencia en el mercado; La visión: Ser una empresa líder en producción y comercialización de manzanas y peras de calidad en el país. Mantener la transparencia con nuestros clientes y la responsabilidad a la hora de la entrega. Los valores de la empresa comprenden: calidad, responsabilidad, transparencia, honestidad; las creencias de la empresa se destacan por ser: esfuerzo, pasión y compromiso.

### **La comunicación interna:**

Tiene como objetivo fundamental lograr la aceptación e integración de los empleados a los fines globales de la organización. En el caso de Chaplina este tipo de comunicación se da de manera personalizada entre los empleados, es decir que, los cargos de jerarquía pueden comunicarse con los empleados, o los empleados con los cargos de jerarquía de una manera directa.

### **Comunicación comercial:**

Es toda la comunicación de marca y/o de producto que la organización realiza, para llegar a los consumidores ya sean actuales o potenciales, como así también a aquéllos que influyen en el proceso de compra, con el fin de lograr en éstos la preferencia y la decisión de compra de los productos de la entidad, y la fidelidad de los clientes.

#### **Formas:**

- Publicidad en medios masivos: Actualmente la empresa no realiza este tipo de publicidad.
- Publicidad en lugar de venta: La empresa cuenta con cartelera ilustrativa de los productos y del logo en el puesto de venta y en el de producción.

*Puesto de comercialización. Mercado 3 de febrero, Buenos Aires*

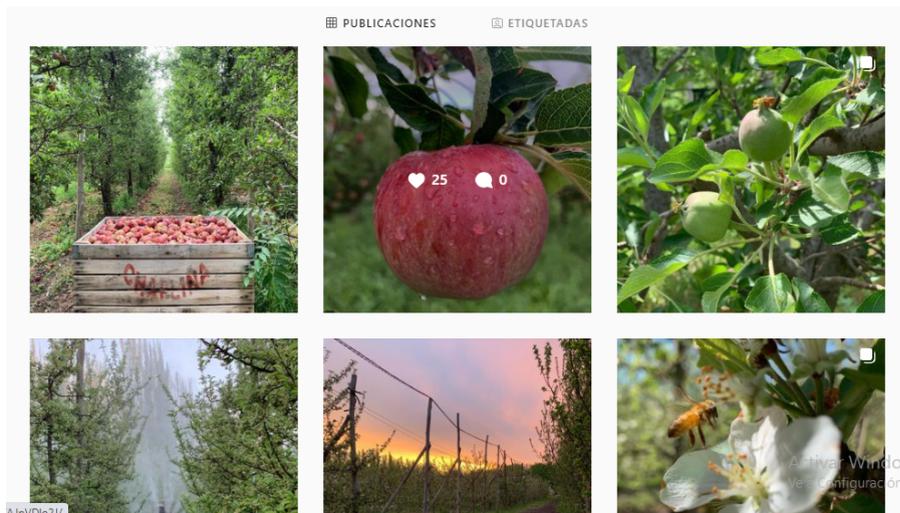


- **Publicidad directa:** En cuanto a venta directa la empresa cuenta con página en la red social de Instagram donde se publica contenido referido a los productos y a los procesos de la empresa. Además cuenta también con página web, que aún continúa en construcción.

*Página actual de Instagram de Chaplina.*



*Página actual de Instagram de Chaplina.*



*Página web de la empresa Chaplina.*



**Soportes:**

- El producto en sí mismo: toda la comunicación realizada por medio del envase, envoltorio o etiqueta de la manzana (packaging)



- La distribución: toda la acción comunicativa desarrollada a través del transporte y almacenamiento y el punto de venta.

*Camión distribuidor Chaplina.*



**La comunicación masiva:**

Actualmente no utilizan los medios masivos de comunicación, ni audiovisuales, ni gráficos y tampoco exteriores.

**Comunicación institucional:**

Este tipo de comunicación se refiere a todos los mensajes que la organización transmite, mediante los cuales se presenta como entidad, como sujeto social, expone argumentos sobre ella y habla como un miembro de la sociedad. Tiene el objetivo de establecer lazos de comunicación con los diferentes públicos externos, con la intención de generar una credibilidad y confianza logrando la aceptación de la

empresa a nivel social. A través de la página de Instagram, publicidad en el camión y la atención personalizada en el punto de venta.

### **Comunicación industrial:**

Es la comunicación realizada con los públicos vinculados a los procesos productivos y de distribución de los productos o servicios de la organización. Su objetivo es establecer los vínculos adecuados de colaboración para el desarrollo de actividades en la organización. Explicación personalizada sobre el uso de la maquinaria con cada empleado; señaléticas de seguridad en equipos y maquinarias y cartelería diferenciando las áreas.

*Cartel de prohibido fumar.*



*Cartel de prohibido el uso del celular.*



*Salida de emergencias.*



*Matafuego.*



## **IDENTIDAD VISUAL**

Actualmente el diseño es más simple que a sus comienzos y mucho más modernizado, con colores más vistosos y con una mayor simpleza lo cual lo vuelve más moderno y más delicado que al comienzo, le quita sensación de anticuado u obsoleto. Los primeros logos de Chaplina, en sus comienzos, en la década del 90 aproximadamente, tenían demasiados detalles, colores en tonos más claros, textos en cursiva, y adaptables al papel únicamente. Además eran logos no profesionales, es decir, los colores no eran elegidos por una decisión de marca ni de comunicación, no se analizaba lo que transmitía, ni mucho menos el reconocimiento del mismo en los públicos. Pero con el tiempo, todo esto fue quedando atrás, el cambio de isologotipo se plantea por cuestiones técnicas principalmente, ya que estos logos no permiten o es complicado adaptarlos a las plataformas digitales. Hoy en día, Chaplina tiene un isologotipo mucho más aplicable a lo digital, con formato más simple y legible, además, es mucho más fácil de reconocer por los públicos. Actualmente, el Isologotipo de la empresa se aplica en remeras, gorras, cajas, ploteos en el mercado de Buenos Aires, y hasta en el camion que transporta las manzanas desde Rio Negro hasta Buenos Aires. Por su mayor simpleza y modernización es que se puede apreciar de mejor manera el isologotipo en el merchandising y en el packaging. A continuación, realizaremos un repaso por los distintos isologotipos de la empresa en sus distintos formatos:

*Isologotipo actual de Chaplina en formato digital y papel.*



*Isologotipo actual de Chaplina en indumentaria.*



*Primer isologotipo de Chaplina en formato papel.*



*Primer isologotipo de Chaplina en indumentaria.*



### **Análisis del isologotipo:**

Si bien responde a las reglas básicas en su diseño de isologotipo, como utilizar poca cantidad de colores, con una tipografía sencilla de leer, este diseño no fue creado con el fin de evidenciar y transmitir los valores que persigue la organización. Solo se tomó de un emprendimiento familiar, modificando la tipografía e incluyendo solo la producción de manzana, indicando hacia adonde apunta su mercado.

Para generar un impacto visual en los públicos, es importante seleccionar colores que sean identificativos para la empresa y que a su vez brinde significados y sensaciones a nuestros públicos. En el caso de la empresa Chaplina en su isologotipo se utilizaron colores como el rojo (código : #A11010), negro (Código: #000000), verde (código: #366813) y amarillo (Codigo: #FFFF00). Los mismos no fueron previamente analizados para que brinden un significado particular, es decir, no fueron pensados para la empresa frutícola, los colores se tomaron de un antiguo emprendimiento familiar.

En la actualidad, para su packaging la empresa utiliza en las cajas de embalaje distintos colores para diferenciar la calidad de cada producto: Cajas amarillas, Cajas azules, Cajas rojas y Cajas verdes. Esta decisión por parte de la empresa es tomada para facilitar la identificación y diferenciación de las distintas variedades de producción en el puesto de venta.

En el caso del color azul se utiliza para vender las manzanas a granel, es decir de manera suelta, la caja no trae bandejas y por lo general son las manzanas más pequeñas las que se utilizan para este tipo de caja; en el caso de la caja verde, se trata de la manzana comercial, es decir, que es la manzana que sufre de algún defecto, puede ser falta de color, algún golpe, falta de maduración, etc, por lo general es la manzana que se comercializa más barata; la caja de color roja, es la manzana principal, es “la elegida” y es la que más se vende, es una manzana de buena calidad pero no la mejor; y por último, utilizan el color amarillo para la caja de manzanas premium, es la manzana con mejor calidad y con 100% de color.

Las cajas de color rojo son las que más se comercializan, seguido por las cajas amarillas y las verdes, y por último, las cajas azules son las que por lo general no tienen tanta salida comercial, es decir, son las que más cuesta vender luego.



*Cajas de embalaje Chaplina.*



*Bins de madera Chaplina.*

### 3.4 ANÁLISIS EXTERNO:

Desde el análisis externo se buscará obtener la suficiente información vinculada a las características de los públicos vinculados a la organización, de la competencia del sector en el que forma parte la empresa, como así también un análisis de la imagen corporativa que las personas tienen de la organización, para llegar al perfil de identificación Corporativo de la empresa Chaplina.

#### ANÁLISIS DE LOS PÚBLICOS:

- a) Estudio de la estructura de los públicos: (conjunto de públicos con los que Chaplina tiene relación, personas que tienen algún interés, aquellas que afectan el funcionamiento y el logro de los objetivos) (una vez identificados se debe diferenciar cuáles son los públicos claves)

- Nube de públicos: (todos los públicos en general con los que interacciona la empresa ). Empleados, clientes, proveedores, consumidores, gobierno y la comunidad.
- Públicos- Clave (Públicos prioritarios para la empresa): Empleados, clientes y consumidores.

Características de los públicos claves:

- Empleados:

a) Situación de partido en relación con la organización:

- Datos sociodemográficos: edad entre 20 a 50 años aprox, género masculino y femenino pero predomina el masculino, en el caso del trabajo varían las actividades a realizar en su mayoría son trabajos en equipo, los ingresos en los empleado de Chaplina dependran se la actividad y la cantidad de horas que cada empleado realice.
- Los intereses buscados en común que tiene este público son el apoyo mutuo para que la empresa crezca y siga brindando productos de calidad y así poder aspirar a crecer en su trabajo obteniendo en lo personal cada empleado un crecimiento económico.
- Nivel de implicación: la relación que debe existir entre la empresa y este público es de suma importancia, ya que los mismos serán quienes impulsan a que el trabajo se cumpla llegando a término con las entregas quincenales qué hace la empresa en sus puntos de venta.
- Grupos de referencia: En el caso de los empleados se apoyarán en las decisiones que tome el directorio para ejecutar las actividades diarias, pero así también en la historia y trayectoria que fue creando Chaplina.

b) hábitos de información:

- Experiencias anteriores: Las experiencias de los empleados, ex empleados, de la empresa, incluso del sector y la competencia serán de suma importancia para apuntar siempre a mejorar la calidad del trabajo de cada empleado y así mejorar la producción.
- Acceso y uso de las actividades/medios/soportes de comunicación: al no existir medios y soportes concretos internamente en la organización se dificulta el

consumo de información y por lo tanto en algunos casos hasta se pierde la información importante entre los empleados. En la actualidad solo se les informa a los trabajadores por medio del boca a boca entre ellos mismos.

- Códigos y subcódigos: existen códigos y subcódigos en la cotidianidad de cada labor que cubre la empresa, como la separación de manzanas en cada embalaje particular, uso de las maquinarias para ciertas tareas, como así también el funcionamiento de cada cámara frigorífica. Los cuáles si bien no están asentados físicamente sí se transmite entre los empleados el uso debido de cada herramienta de trabajo.

- Estrategias de obtención de información: En el caso de los empleados de Chaplina la obtención de información es de manera pasiva, dado que la mayoría de la información que obtienen es transmitida por los empleados con mayor antigüedad, y no por una búsqueda activa por parte de los empleados nuevos o con menor antigüedad.

- Estrategias de procesamiento de la información: En cuanto al procesamiento de la información no se da de manera analítica dado a que la mayoría de la información que se obtienen se aplica en la práctica cotidiana, sin ser previamente analizada y evaluada por los empleados.

- Consumidores:

a) Situación de partido en relación con la organización:

- Datos sociodemográficos: Se apunta directamente al mercado interno de Argentina, de edades variadas y de sexo indistinto dado que es un producto de consumo general sin ninguna distinción particular para edades o sexos.

- Intereses buscados: Los públicos tienen en común la búsqueda de una alimentación saludable y sustentable, lo cual incluye consumir alimentos como las frutas para poder mantener una calidad de vida mejor.

- Nivel de implicación: Este público tiene un nivel de implicación bajo debido a que simplemente se limita a consumir un producto determinado de la empresa y no tiene una relación formal establecida con la marca/empresa.

- Grupos de referencia: El grupo de referencia que tomará este público es más bien técnico/profesional, dado que este público apunta a un consumo saludable y la

referencia para mejorar sus hábitos de consumo lo brindan profesionales de la salud como nutricionistas o médicos especializados en el tema.

b) Hábitos de información:

- Experiencias anteriores: Las experimentaciones anteriores son fundamentales, ya que si la experiencia anterior es desfavorable no contribuye a que este público repita el consumo de estos productos.

- Acceso y uso de las actividades, medios/soportes de comunicación: En cuanto a Chaplina, este público únicamente tiene acceso al material que se expone a través de la plataforma Instagram, dado que actualmente no cuenta con página web, folletería u otro medio de similares características.

-Códigos, y subcódigos que utilizan en relación con los medios o con la organización: Consideramos que a pesar de no tener un código establecido explícitamente, si existe una confianza por parte del consumidor a la hora de comprar en el puesto de la empresa ya sea por el boca en boca o por la experiencia previa de comprar los productos que la empresa comercializa, al fin y al cabo el consumidor confía y compra los productos de chaplina.

- Estrategias de obtención de información: La estrategia de obtención de información se da de manera pasiva dado que el público solamente busca consumir el producto (en este caso la manzana) sin buscar mayor información respecto de su procedencia y proceso de producción.

- Estrategias de procesamiento de la información (de forma analítica o no): En este caso el proceso de información no se da de manera analítica ya que no se analiza el producto en sí, aunque sí se lo observa desde el impacto económico, consideramos que el público si realiza un procesamiento analítico en relación precio-calidad a la hora de seleccionar el tipo de producto a consumir.

- Cientes:

a) Situación de partido en relación con la organización:

-Datos sociodemográficos: En cuanto a lo sociodemografico se apunta directamente al mercado interno de Argentina, de edades variadas y de sexo indistinto dado que es

un producto de consumo general sin ninguna distinción particular para edades o sexos.

-Intereses buscados: Los intereses de este público apuntan directamente a la obtención de un producto como materia prima para ser producido, industrializado y comercializado a fin de obtener rédito económico de esa comercialización.

-Nivel de implicación: El nivel de implicación de este público es mayor al anterior descrito, debido a que existe una relación comercial, formal y de plena confianza con la empresa en donde el cliente busca un producto de calidad para poder luego comercializarlo ya sea utilizándolo como materia prima o para la reventa. El cliente necesita además un nivel de seguridad a la hora de cerrar acuerdos comerciales con la empresa.

-Grupos de referencia: Este público tomará a los demás clientes que la empresa tiene como referencia, ya que se apoyará en ellos a la hora de tomar decisiones comerciales que requieren confianza y certeza para poder escoger un producto de calidad.

a) Hábitos de información:

-Experiencias anteriores: Las experiencias previas son fundamentales para el desarrollo de los lazos comerciales entre este público y la empresa, tanto a nivel de calidad y confianza como a nivel de acuerdos económicos. Si existieran experiencias negativas respecto de los plazos de entrega, plazos de pagos e incluso del nivel de calidad del producto, con seguridad el cliente no volverá a solicitar ningún producto de esta empresa.

- Acceso y uso de las actividades/medios/soportes de comunicación: Los accesos de comunicación que el público tiene con la empresa es mayormente de manera telefónica o a través de empresa de mensajería instantánea como Whatsapp, en donde existe una interacción entre cliente y empresa para poder mantener un lazo comercial que prospere según lo acordado. No existen actualmente canales formales que estén estipulados entre la empresa y los clientes.

- Códigos y subcódigos que utilizan cotidianamente en su relación con los medios de comunicación o con la organización, productos o servicios: Por su forma de relacionarse con la empresa, este público tiene un código de fidelidad y familiaridad con la empresa y sus directivos.

- Estrategias de obtención de información: La obtención de información se da de manera activa ya que es de manera directa con la empresa la comunicación, debido a que el medio de comunicación utilizado por la empresa es el de mensajería instantánea y de la comunicación telefónica. Si bien existe un perfil en la plataforma Instagram, no es tenido tan en cuenta a la hora de obtener información acerca de la empresa o sus productos.

- Estrategias de procesamiento de la información: La información se procesa de manera analítica debido a que la información es tomada en cuenta no solo a la hora de elegir con qué empresa trabajar, sino que también se dará a la hora de elegir un producto. Si por ejemplo el producto estuvo muy expuesto al sol, será para frutos desecados; si el producto fue golpeado con granizo es para sidra y el producto se encuentra demasiado maduro será para la realización de jugo.

### **ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA:**

El análisis de la competencia, según nos explica el autor Capriotti, es un aspecto que no debe descuidarse en el análisis de la comunicación externa de la empresa. Saber de los competidores tanto como de la misma empresa que analizaremos, pensar como los competidores y respetar a los mismos (Capriotti; 2013).

Analizaremos a la competencia desde la óptica de la estrategia de la imagen corporativa. Para ello tomaremos tres aspectos que plantea Capriotti: 1) Identificación de los competidores, 2) Capacidad de los competidores, 3) Estrategia de la imagen de los competidores.

En el primer paso se determinará y definirá quiénes son las organizaciones que pueden ser clasificadas como competidoras en un mismo mercado en el que la empresa analizada se especializa, para ello seleccionamos dos empresas del alto valle de Río Negro, las cuales vamos a analizarla mediante sus páginas webs y datos públicos de las empresas. En nuestro caso se analiza a Vista Alegre y la empresa Cervi, dado que son empresas que se destacan en el rubro de producción y comercialización de frutas en la región del Alto Valle de Río Negro.

Vista Alegre está ubicada en el valle de Río Negro y Neuquén, se dedican a la exportación de frutas de carozo como la cereza y la ciruela, además a contra estación

del hemisferio norte también producen, empacan y comercializan manzanas y peras, entre algunas otras frutas y la empresa Cervi está ubicada en la provincia de Río Negro, actualmente exporta 6 variedades de frutas distintas entre las que se destacan las manzanas y las peras como fuerte principal. Además uno de sus fuertes es la comercialización de sus productos en el mercado central de Buenos Aires.

*En el segundo paso se analiza y describe algunas de las características de los competidores para determinar la capacidad de las empresas antes mencionadas, tomaremos las siguientes características para realizar el análisis pertinente: Volumen de ventas, capacidad de fuerza financiera, capacidad técnica y operativa.*

#### EMPRESA VISTA ALEGRE SRL:

Volumen de ventas: Exportan frutas a Estados Unidos, Europa y Asia con protocolos muy exigentes. Cuenta con aproximadamente 200 hectáreas y produce alrededor de 1.200 toneladas de frutas al año. (capacidad de fuerza financiera)

Capacidad técnica y operativa : Actualmente la empresa posee cámaras frigoríficas de atmósfera convencional y atmósfera controlada. Tiene una capacidad de almacenaje de 10.000 Toneladas y posee bins plásticos por lo que también brinda el servicio a otras empresas y productores para almacenar sus productos. La empresa emplea alrededor de 450 personas.

#### EMPRESA CERVI- Buenos Frutos:

Volumen de ventas: comercializan productos en el mercado interno de Argentina, cuentan con un Puesto propio en el mercado central de Buenos Aires y actualmente exportan a Brasil, Rusia y Estados Unidos, también a mercados no tradicionales como Asia, África, y Países Árabes.

Capacidad de fuerza financiera: la empresa cuenta con 1200 hectáreas y procesan más de 45.000 toneladas de producción anual.

Capacidad técnica y operativa: Cervi cuenta con cámaras de atmósfera controlada para brindar frutos todo el año.

*En este tercer y último punto se aplica la estrategia de la imagen corporativa que estas empresas llevan adelante, se analizan un conjunto de elementos que nos permitirán determinar una importante aproximación a la estrategia de la imagen corporativa de estas compañías.*

EMPRESA VISTA ALEGRE SRL:



A) Política Comerciales:

- Política de producto: La empresa Vista Alegre comercializa actualmente Duraznos , Ciruelas, Frutos secos, Peras, Manzana y limones. Pero la principal fruta comercializada es la “Cereza”.
- Política de Servicios: Esta empresa también brinda el servicio de almacenamiento de productos en sus cámaras frigoríficas para otras empresas del rubro y también a productores de menor capacidad.
- Política de distribución: Exportan frutas a Estados Unidos, Europa y Asia.

B) Políticas institucionales:

- Identidad visual: Vista alegre muestra una gran calidad de imagen en su página web para mostrar los productos que comercializan, además cuentan con redes sociales, que si bien no están actualizadas, tienen imágenes de alta calidad y un video institucional. Además todos los empaques cuentan con el logo de la empresa.

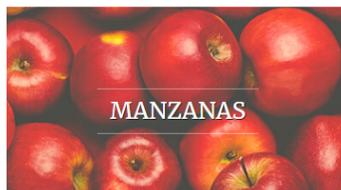
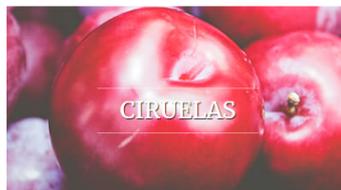
**Vista Alegre S.R.L.** es un nuevo proyecto productivo que nació a mediados del año 2012. El mismo abarca las etapas de producción, empaque y comercialización, con su plataforma operativa en el Alto Valle de Río Negro y Neuquén, en la Norpatagonia Argentina, área tradicionalmente conocida por los cultivos de Peras y Manzanas. Vista Alegre se encuentra en una Zona Libre de Mosca de Frutos.

La Empresa, centra su foco en el desarrollo del negocio de las Cerezas, para lo cual cuenta al momento con 200 hectáreas propias, de las cuáles 50 hectáreas se encuentran en plena producción y las 150 hectáreas restantes entrarán en producción plena durante los próximos 4 años.

Además de la producción de Cerezas y posterior comercialización de las mismas durante los meses de noviembre y diciembre (a contra estación de los mercados del hemisferio Norte), Vista Alegre S.R.L. se dedica al comercio de todo tipo de frutas pero sobretodo frutas que se desarrollan en el Valle de Río Negro y Neuquén como son las Peras y las Manzanas.

vista alegre

Inicio Nosotros Productos Servicios Multimedia Noticias Contacto Language



- Política de comunicación: La empresa cuenta con página web donde se puede utilizar el idioma español, inglés y chino tradicional, además cuentan con redes sociales como Facebook e Instagram, aunque todas se encuentran desactualizadas en contenido, mantienen todos los canales de comunicación abiertos desde mensajes directos en ambas redes sociales como así también un formulario de contacto en la página web. Todos los mensajes que la empresa realiza en sus publicaciones están referidos a la calidad y variedad de producción que realizan.

EMPRESA CERVI- Buenos Frutos:



A)Política Comerciales:

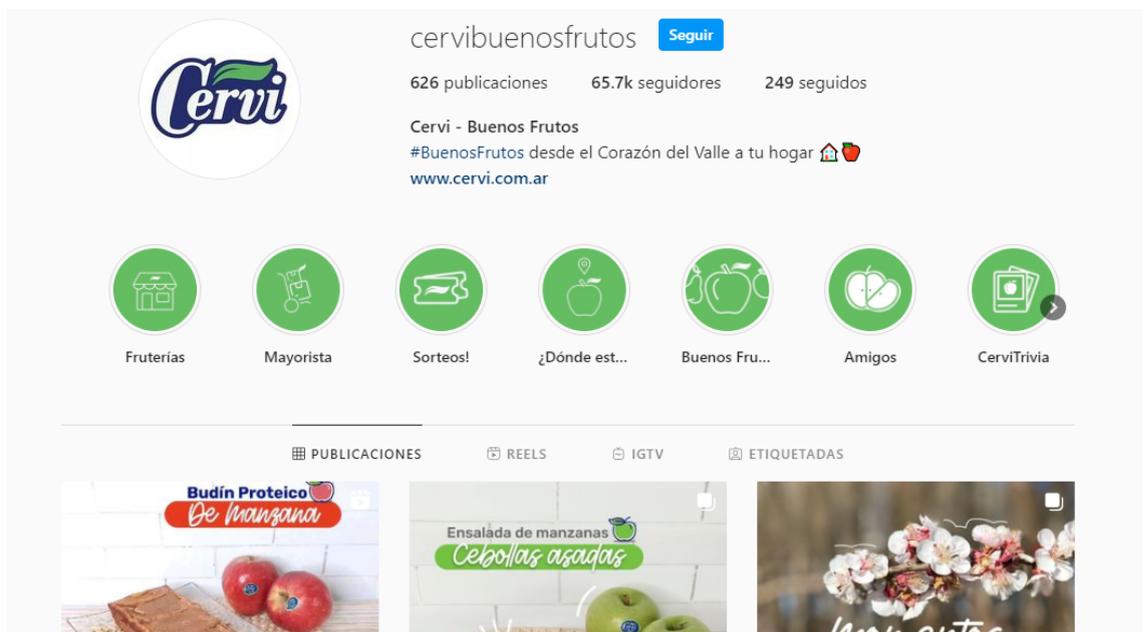
- Política de producto: Actualmente la empresa Cervi comercializa Nectarines, duraznos, ciruelas, damascos y el fuerte de la compañía es la comercialización y distribución de peras y manzanas.

- Política de Servicios: Esta empresa solamente se dedica a la comercialización y producción de frutas, no brinda un servicio para empresas.
- Política de distribución: Se comercializan productos en países del Mercosur, como principal destino el país de Brasil, también en unión europea , Rusia y Estados Unidos, además en mercados no tradicionales como Asia, África, y países árabes. Y en el caso del mercado interno poseen puestos de distribución en los principales mercados del país, como en el caso del mercado central de Buenos Aires donde poseen puestos propios.

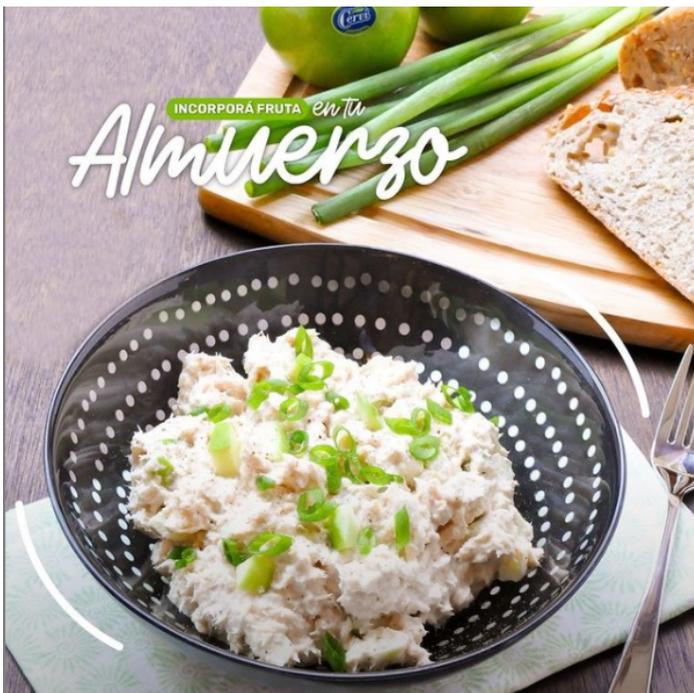


**B) Políticas institucionales:**

- Identidad visual: En sus redes sociales la empresa tiene una gran calidad de imagen apuntando a la visualización de imágenes comerciales, además cada producto cuenta con la etiqueta de la marca con el nombre de la empresa. Su página web tiene varios segmentos entre los que se destacan la historia de la empresa y los productos que comercializan, además la misma se puede leer en español, inglés y portugués.



- Política de comunicación: En su página web la empresa se destaca por un mensaje donde especifican reiteradas veces que son una empresa familiar, incluso su eslogan lo resalta “Somos una empresa familiar con vocación de trabajo”. Y en las redes sociales en varias de sus publicaciones utilizan el recurso de mostrar recetas realizadas con productos que la empresa comercializa, teniendo así un mayor acercamiento a las familias.



 cervibuenosfrutos • Seguir ...

 cervibuenosfrutos ¡Dale un toque frutal a tus platos! 🍏🍏🍏

No solo aportan mucho sabor sino que también su perfil nutricional se vuelve mucho más interesante, ya que las frutas son un alimento saludable que aportan vitaminas y otros nutrientes muy importantes y beneficiosos para la salud.

👉 ¿Te animas a incluir frutas en platos salados?

#HábitosSaludables #VidaSana #Fruta #Manzana #Peras #ComerSano

1 sem

 stretchina\_biancoaria 🍏🍏🍏

🍏🍏🍏

118 Me gusta

13 DE SEPTIEMBRE

😊 Añade un comentario... [Publicar](#)



### **Análisis de la imagen corporativa:**

Como explica Capriotti (2013) este análisis busca definir cuál es la notoriedad y la imagen que tienen los públicos de la organización, sobre la competencia y sobre el sector. Este análisis consta de **2 tipos de estudios: Estudio de notoriedad:** En este caso se analiza el grado de conocimiento que tienen los públicos acerca de la organización. Este estudio es de carácter comparativo, se analiza la notoriedad de la organización en relación con la de las compañías competidoras. Existen dos niveles de notoriedad, No notoriedad (cuando la organización no es reconocida) a su vez este nivel se subdivide en: Desconocimiento: cuando las personas no reconocen ni siquiera el nombre de la compañía, es la escala más negativa de notoriedad y Notoriedad (cuando sí se conoce a la compañía) o Confusión: Cuando las personas tienen conocimiento del nombre o al menos lo reconocen pero no logran especificar ni siquiera a qué sector pertenece la compañía.

En el segundo nivel, el de notoriedad, se pueden subdividir en: reconocimiento: Las personas pueden reconocer tanto el nombre de la compañía como el sector al que pertenecen, esto se da por medio de preguntas de “notoriedad Asistida” Por ej si se

consulta ¿cual de estas empresas se dedica a la comercialización de manzanas? y logran identificarla entre varias opciones, es el nivel básico de reconocimiento. Recuerdo: Este subnivel se da cuando se identifica a la organización y el sector al que pertenece mediante preguntas de “notoriedad espontánea” Por ej. Si la pregunta es ¿Qué empresa que comercialice manzanas conoce usted? Si se logra identificar a la compañía estamos ante un grado mayor de reconocimiento ya que se da de forma espontánea y directa. Grupo selecto: Se da cuando un individuo puede reconocer la empresa, el sector al que pertenece o área de trabajo, además se la cita entre las 4 o 5 primeras formas espontáneas. Si se da este nivel de reconocimiento quiere decir que el individuo toma de referencia a la compañía a la hora de selección. El top of Mind: es el máximo nivel de notoriedad, es la primera empresa que se cita en respuesta a una pregunta de notoriedad espontánea. Esto implica ser la primera compañía de la lista.

La encuesta realizada a habitantes del Alto Valle de Río Negro nos arrojó como resultado que en el nivel de *No-notoriedad* a la empresa Chaplina el 4% de los encuestados no logra reconocer ni el nombre ni el sector al que pertenece, pero en el nivel de *Notoriedad* el 28,5% logra reconocer el nombre de la empresa como el sector al que pertenece y también qué hasta consumieron productos de la empresa, marcando en este caso los subniveles de reconocimiento y recuerdo.

### **A)Calidad de notoriedad:**

El factor de calidad de la notoriedad está vinculado a la idea de amplitud y profundidad de la notoriedad. La amplitud de la notoriedad está *vinculada a la calidad* de productos, servicios o actividades que las personas reconocen como pertenecientes o vinculados a una organización y La Profundidad de la notoriedad *se refiere a la cantidad* de productos, servicios o actividades de una misma área que una persona reconoce o vincula a la organización.

Si logramos complementar los estudios de nivel de notoriedad con los de calidad de las mismas, lograremos que la información sobre la notoriedad sea más detallada, y podremos enfocar una acción de notoriedad hacia objetivos más específicos. Paul Capriotti (2013). A partir de la encuesta realizada obtuvimos como resultado en la

calidad de notoriedad un 25% en amplitud y profundidad para la empresa Chaplina. Se reconoció la calidad de la producción, así como los diversos productos que tienen para ofrecer, pero la empresa Cervi obtuvo un 34% de calidad de amplitud ya que a diferencia de las otras empresas vende parte de la producción en el Alto Valle de Río Negro.

## **B) El estudio del perfil de imagen corporativa:**

Por medio del estudio del perfil de imagen corporativa lo que buscamos es obtener un perfil de la imagen corporativa de la organización a través del análisis de los atributos de la misma y su competencia.

### Atributos de imagen corporativa:

Lo más importante para conocer adecuadamente los atributos de la imagen corporativa es determinar las variables o atributos sobre los que el público construye dicha imagen. Para esto, debemos conocer cuáles son los atributos actuales y los atributos latentes.

Análisis de los atributos actuales: son los atributos que determinado público reconoce como imagen corporativa actualmente de la empresa. Además los mismos, se dividen en atributos principales y secundarios. Los principales se subdividen en atributos básicos y atributos discriminatorios, los básicos son considerados como lo mínimo que tiene que tener una organización de ese rubro para tener una buena imagen y los discriminatorios son los atributos que logran una diferenciación en la imagen de los públicos al respecto de la competencia. Los atributos secundarios remarcan su importancia cuando los públicos valoran de manera similar a varias empresas en función de las variables prioritarias, ya que los atributos secundarios se convierten automáticamente en elementos diferenciadores.

En cuanto a los atributos actuales de la empresa Chaplina podemos destacar entre los principales-básicos a los siguientes: *Higiene y sanidad:* dado que la empresa se destaca por la selección detallada de sus productos y para el control de los factores que ejercen o pueden tener efectos nocivos. *Calidad:* por los estándares y cuidados a la hora de controlar los productos que comercializan, para poder brindar una mayor satisfacción a sus clientes. *Compromiso:* Otro de los atributos que la empresa tiene es

el gran compromiso con sus clientes, ya que según pudimos relevar en varias entrevistas, no es una empresa que se comprometa con algo que no llegaron a cumplir.

Con respecto a los atributos discriminatorios consideramos el trato cercano con el cliente. A la hora de vincularse con los mismos, la empresa se encarga de hacerlo de una manera cálida y personal con cada uno de ellos.

Análisis de los atributos latentes: son aquellas variables que no forman parte de la imagen corporativa actual pero que en futuro podrían llegar a ser parte. Es decir, que a partir del análisis de estos atributos la empresa puede alcanzar una fuente potencial de diferenciación. Para la empresa líder del sector, esto podría ser un problema, pero para las empresas que le siguen podría ser una oportunidad, como es el caso de la *modernización*.

#### Mapa de imagen corporativa

El mapa de imagen corporativa representa el perfil de imagen corporativa de la empresa y de sus competidores. Además, representa gráficamente el perfil de imagen ideal como muestra el gráfico N°1.

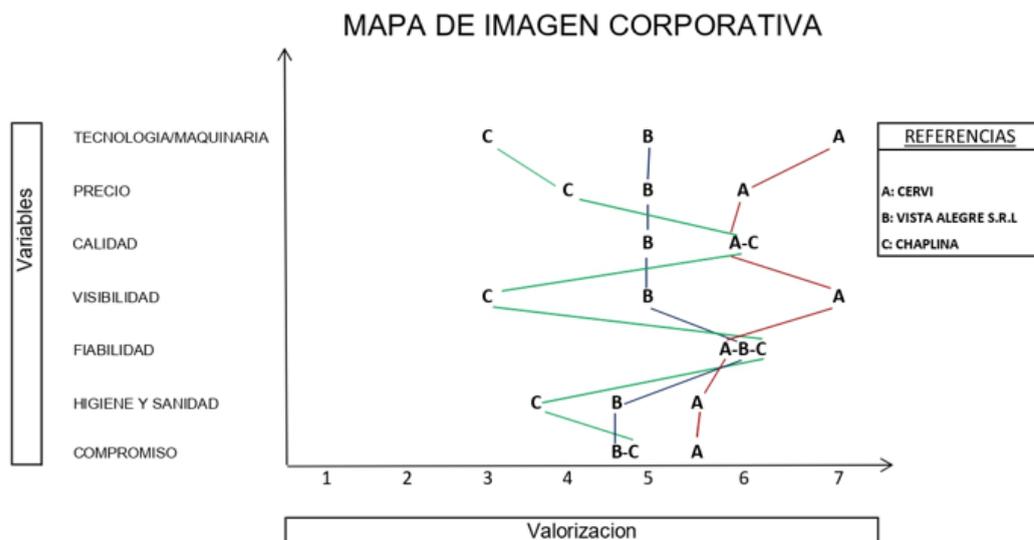


Gráfico N°1 Mapa de imagen corporativa - Competencias.

El gráfico representa por un lado, los atributos que tienen las 3 empresas, y por el otro el nivel de cada uno de estos atributos en cada una de las empresas. Lo que logramos con este gráfico es ilustrar el perfil de imagen corporativa que tiene la empresa y la competencia. Muestra de una manera clara la imagen que tienen los públicos con respecto de cada una de las empresas, y representa que empresa tiene el perfil ideal de imagen corporativa.

De la empresa C (Chaplina) se observa que los atributos mejor representados por la empresa y los atributos más destacados por el público son los de calidad y fiabilidad, es decir que para el público de Chaplina esos mismos son los que la destacan/distinguen de las demás, pero los demás atributos no son tenidos en cuenta por el público, es decir que el público no tiene esa imagen corporativa de la empresa. Notamos que la empresa B (Vista Alegre S.R.L) obtiene un equilibrio entre casi todos los atributos, es decir, que no se destaca por ninguno pero que mantiene una buena imagen corporativa en general.

Y por último, la empresa A (Cervi) es destacada por su público, tecnología/maquinaria y visibilidad en los medios de comunicación. Según el mapa de imagen corporativa la empresa A obtiene el perfil de imagen ideal. Es la empresa que mejor está posicionada en la mente de los públicos, ya que es destacada por su maquinaria, por su visibilidad, por su calidad, por su fiabilidad, por su higiene y su compromiso.

### **3.5 ANÁLISIS FODA**

#### **Fortalezas:**

A partir de la investigación del sector frutícola al cual pertenece la empresa Frutas Chaplina y a partir de la recabación de datos obtenidos a través de las entrevistas y encuestas al público interno y externo de la empresa, consideramos que la misma tiene como fortaleza: Su arraigo, experiencia historia y compromiso por elaborar un producto de calidad. Los dirigentes a través del tiempo pudieron transmitir a sus

empleados su objetivo que es, por sobre todas las cosas, crear productos de calidad y mantenerla a lo largo del tiempo.

### **Oportunidades:**

Una de las oportunidades más claras que tiene Chaplina es la competencia débil, es decir, si bien existen grandes empresas frutícolas que compiten contra Chaplina, entendemos que la situación actual del país y del sector frutícola impactó en las empresas PYMES como lo es Chaplina, muchas de ellas desaparecieron y dejaron de producir. Entonces, si bien Chaplina no es líder del sector frutícola en la producción y comercialización de manzanas, consideramos que esta falta de competencia podría beneficiar a la empresa para posicionarse de una manera más fuerte.

### **Debilidades:**

Consideramos que la debilidad que tiene la empresa, son sus canales de comunicación y el tipo de comunicación con la que se maneja. No se registra ningún canal de comunicación formal interno por el que la empresa pueda comunicar a sus empleados lo que necesite, si bien los canales de comunicación informales a veces pueden beneficiar el vínculo de los empleados con los dirigentes, se necesita al menos un canal principal formal de comunicación en la empresa para enviar mensajes claros. Consideramos, además que la comunicación externa no se ve potenciada por los canales digitales que en la actualidad son tan importantes. No cuentan con publicidad en medios de comunicación, ni tampoco con un uso adecuado de las redes que poseen.

Otra debilidad es la falta de capacitaciones que recibe el personal que trabaja en la empresa. Actualmente no tiene un programa de inducción y todo se va aprendiendo a medida que se va acomodando cada uno a su puesto de trabajo.

Y por último podemos destacar como debilidad la falta de estructura organizacional formal. Esta falta de estructura lleva a que por ejemplo el mismo director de la empresa se encargue de supervisar todas las áreas de la empresa que funcionan en la ciudad de Contralmirante Cordero, también lleva a no tener una división clara y correcta de cada puesto de trabajo.

### **Amenazas:**

Calentamiento global y cambio climático: a pesar de la cantidad de años que la empresa lleva trabajando, los cambios climáticos recientes perjudicaron notablemente la producción y obligó a la empresa a realizar una inversión muy grande en malla antigranizo. En los últimos años el granizo constante y las heladas fuertes se convirtieron en una de las amenazas más grandes en la etapa previa a la cosecha, ya que los mismos pueden dañar de una manera muy grave al fruto del manzano y perjudican al fruto en la etapa de crecimiento. Las manzanas dañadas no se pueden vender en el puesto de Buenos Aires y perjudican mucho a la empresa en su resarcimiento económico, ya que la manzana pierde valor. Otra amenaza que puede llegar a tener la empresa es la situación económica del país. En nuestro país siempre se vive en una constante problemática inflacionaria, lo cual deviene en conflictos financieros para las empresas, tanto a nivel de compra de materia prima para la elaboración y/o mantención de sus productos, como así también en el producto en sí que se ve necesariamente encarecido por los altos costos que le genera esta situación.. En el caso de Chaplina, tanto los productos que se utilizan en la cosecha como también la maquinaria son productos dolarizados, por lo tanto la problemática de la inflación ocasiona que aumenten los costos y por ende que el producto tenga que modificar su precio. Todos estos conflictos financieros conllevan a un conflicto en las ventas a posterior debido a que a un alto costo necesariamente le sigue una recesión en la compra de los productos.

## **CAPÍTULO 4**

### **Plan Global de Comunicación del Perfil de Identificación Corporativo**

El Plan Global de comunicación representa el proceso de planificación global de toda la actividad comunicativa de la organización, el mismo transmite el perfil de

identificación corporativa y colabora con el logro de los objetivos finales de la empresa. El mismo consta de 8 etapas (Capriotti, 2013).

## **1) Definición de los públicos de comunicación:**

En esta primera etapa se debe identificar, comprender y conocer los públicos, identificando la estructura de cada uno, sobre los cuales realizaremos la actividad de comunicación. Identificando como públicos claves de la empresa a **los empleados, los consumidores y los clientes**, realizando un plan específico de comunicación para cada uno.

### **Análisis de los empleados:**

- **Infraestructura:** En cuanto a la infraestructura de información podemos destacar a los directivos como principales promotores de la información que circula dentro de la empresa para con los empleados. Y como infraestructura de influencia consideramos que los compañeros, entre pares de la misma categoría o categoría similares, son un gran público para influir en cualquier toma de decisión y acción que se lleve a cabo.
- **Expectativas e intereses:** Los intereses que tienen en común este público son el apoyo mutuo para que la empresa crezca y sobre todo siga brindando productos de calidad y así poder aspirar a crecer en su trabajo obteniendo en lo personal cada empleado un crecimiento económico, técnico y profesional.
- **Características demográficas:** Edad entre 20 a 50 años aprox, género masculino y femenino pero predomina el masculino, en el caso del trabajo varían las actividades a realizar en su mayoría son trabajos en equipo, los ingresos en los empleados de Chaplina dependen de la actividad y la cantidad de horas que cada empleado realice.
- **Características psicográficas:** Las variables psicográficas que encontramos en este público son las de una necesidad económica dado que se percibe una remuneración por el trabajo realizado por este público, también podemos destacar la de logros o progresos personales, que están asociadas directamente con este público, dado a que muchas veces se busca aprender y generar experiencia laboral.

- Hábitos de información:

-Experiencias anteriores: Las experiencias de los empleados, ex empleados, de la empresa, incluso del sector y la competencia serán de suma importancia para apuntar siempre a mejorar la calidad del trabajo de cada empleado y así mejorar la producción.

-Acceso y uso de las actividades/medios/soportes de comunicación: al no existir medios y soportes concretos internamente en la organización se dificulta el consumo de información y por lo tanto en algunos casos hasta se pierde la información importante entre los empleados. En la actualidad solo se les informa a los trabajadores por medio del boca a boca entre ellos mismos. -Códigos y subcódigos: existen códigos y subcódigos en la cotidianidad de cada labor que cubre la empresa, como la separación de manzanas en cada embalaje particular, uso de las maquinarias para ciertas tareas, como así también el funcionamiento de cada cámara frigorífica. A pesar de que los códigos no estén asentados formalmente, se transmiten personalmente entre los empleados para el uso correcto de cada herramienta de trabajo.

-Estrategias de obtención de información: En el caso de los empleados de Chaplina la obtención de información es de manera pasiva, dado que la mayoría de la información que obtienen es transmitida por los empleados con mayor antigüedad, y no por una búsqueda activa por parte de los empleados nuevos o con menor antigüedad.

-Estrategias de procesamiento de la información: En cuanto al procesamiento de la información no se da de manera analítica dado a que la mayoría de la información que se obtienen se aplica en la práctica cotidiana, sin ser previamente analizada y evaluada por los empleados.

### **Análisis de los consumidores:**

- Infraestructura: Este público tiene como principal infraestructura de información el comentario que algún consumidor habitual del producto pueda expresar, dado que la empresa no tiene puntualmente una infraestructura de información formalizada. Y como infraestructura de influencia, se da algo similar, en

este caso solo se cuenta con la experiencia previa de los consumidores habituales del producto, la empresa no emplea medios de comunicación masivos para influenciar a sus públicos en la compra o consumo de sus productos.

- Expectativas e intereses: Los públicos tienen en común la búsqueda de una alimentación saludable y sustentable, lo cual incluye consumir alimentos como las frutas para poder mantener una calidad de vida mejor.

- Características demográficas: En cuanto a lo sociodemográfico se apunta directamente al mercado interno de Argentina, de edades variadas y de sexo indistinto dado que es un producto de consumo general sin ninguna distinción particular para edades o sexos.

- Características psicográficas: Este público tiene como principal característica psicográfica el bienestar de su salud, es decir, el consumo de alimentos saludables influenciado por una mejoría en el hábito de alimentación lo que genera una mejoría a nivel físico y psíquico, hasta incluso se podría decir que social dado que consumir productos naturales está bien visto por la sociedad en general.

- Hábitos de información:

- Experiencias anteriores: Las experimentaciones anteriores son fundamentales, ya que si la experiencia anterior es desfavorable no contribuye a que este público repita el consumo de estos productos.

- Acceso y uso de las actividades, medios/soportes de comunicación: En cuanto a Chaplina, este público únicamente tiene acceso al material que se expone a través de la plataforma Instagram, dado que actualmente no cuenta con página web, folletería u otro medio de similares características.

- Códigos, y subcódigos que utilizan en relación con los medios o con la organización: Consideramos que a pesar de no tener un código establecido explícitamente, si existe una confianza por parte del consumidor a la hora de comprar en el puesto de la empresa ya sea por el boca en boca o por la experiencia previa de comprar los productos que la empresa comercializa, al fin y al cabo el consumidor confía y compra los productos de Chaplina.

- Estrategias de obtención de información: La estrategia de obtención de información se da de manera pasiva dado que el público solamente busca consumir el producto

(en este caso la manzana) sin buscar mayor información respecto de su procedencia y proceso de producción.

-Estrategias de procesamiento de la información (de forma analítica o no): En este caso el proceso de información no se da de manera analítica ya que no se analiza el producto en sí, aunque si se lo observa desde el impacto económico, consideramos que el público si realiza un procesamiento analítico en relación precio-calidad a la hora de seleccionar el tipo de producto a consumir.

### **Análisis de los clientes:**

- **Infraestructura:** En este público la infraestructura de información al igual que la infraestructura de influencia se dan en el mismo sentido y desde el mismo lugar, el gerente de ventas del puesto en Buenos Aires es quien informa a los clientes el tipo de fruta que llegó y los detalles de la misma. También la influencia se da por sus conocimientos y experiencias previas, dado que ellos reciben una información detallada del producto, y gracias a esa experiencia e información previa pueden comprender cual es mejor o más conveniente comprar en ese momento.
- **Expectativas e intereses:** Los intereses de este público apuntan directamente a la obtención de un producto como materia prima para ser producido, industrializado y comercializado a fin de obtener rédito económico de esa comercialización.
- **Características demográficas:** En cuanto a lo sociodemográfico se apunta directamente al mercado interno de Argentina, de edades variadas y de sexo indistinto dado que es un producto de consumo general sin ninguna distinción particular para edades o sexos.
- **Características psicográficas:** Este público tiene como característica psicográfica mantener un estatus en sus productos y por eso eligen comprar frutas de calidad o productos que serán de utilidad para el fin que se requiera en ese determinado momento. Comprar en el mismo lugar además de símbolo de confianza es símbolo de que conocen el producto y pueden lograr el mismo objetivo manteniendo los mismo estándares de calidad.
- **Hábitos de información:**

-Experiencias anteriores: Las experiencias previas son fundamentales para el desarrollo de los lazos comerciales entre este público y la empresa, tanto a nivel de calidad y confianza como a nivel de acuerdos económicos. Si existieran experiencias negativas respecto de los plazos de entrega, plazos de pagos e incluso del nivel de calidad del producto, con seguridad el cliente no volverá a solicitar ningún producto de esta empresa.

- Acceso y uso de las actividades/medios/soportes de comunicación: Los accesos de comunicación que el público tiene con la empresa es mayormente de manera telefónica o a través de empresa de mensajería instantánea como Whatsapp, en donde existe una interacción entre cliente y empresa para poder mantener un lazo comercial que prospere según lo acordado. No existen actualmente canales formales que estén estipulados entre la empresa y los clientes.

- Códigos y subcódigos que utilizan cotidianamente en su relación con los medios de comunicación o con la organización, productos o servicios: Por su forma de relacionarse con la empresa, este público tiene un código de fidelidad y familiaridad con la empresa y sus directivos.

- Estrategias de obtención de información: La obtención de información se da de manera activa ya que es de manera directa con la empresa la comunicación, debido a que el medio de comunicación utilizado por la empresa es el de mensajería instantánea y de la comunicación telefónica. Si bien existe un perfil en la plataforma Instagram, no es tenido tan en cuenta a la hora de obtener información acerca de la empresa o sus productos.

- Estrategias de procesamiento de la información: La información se procesara de manera analítica debido a que la información es tenida en cuenta no solo a la hora de elegir con qué empresa trabajar, sino que también se dará a la hora de elegir un producto. Si por ejemplo el producto estuvo muy expuesto al sol, será para frutos desecados; si el producto fue golpeado con granizo es para sidra y el producto se encuentra demasiado maduro será para la realización de jugo.

## 2) Identificación de los objetivos de comunicación.

- 1) Crear canales de comunicación interna que refuercen la cultura corporativa en Chaplina en los próximos 6 meses.
- 2) Potenciar los canales digitales de comunicación externa de la empresa Chaplina en los próximos 6 meses.
- 3) Reforzar la notoriedad de la empresa y su imagen corporativa en el mercado de la empresa Chaplina en los próximos 6 meses.

## 3) La fijación de los presupuestos de la comunicación:

Para el armado del presupuesto se utilizan distintas fuentes para poder recabar información respecto de los sueldos y costos que nos llevará a lo largo de seis (6) meses completar nuestro esquema de comunicación institucional, a fin de poder aplicar nuestros programas en base al PIC elaborado. Para los costos de los recursos humanos se consultó en la página Glassdoor (<https://www.glassdoor.com.ar/>).

PRESUPUESTO DEL PLAN DE COMUNICACIÓN (6 meses)					
Producto	Materiales	Esfuerzo	Tiempo	Dinero x mes	Dinero total
Imágenes	Creacion y Produccion	Medio	2 horas diarias	Incluido en sueldo comunicadores	
Newsletter	Articulos y diseño	Medio	2 horas mensuales	Incluido en sueldo comunicadores	
Sitio web	Mantenimiento	Alto	2 horas diarias	\$34.760	\$208.560
Redes sociales	Mantenimiento	Alto	2 horas diarias		
Buzón de sugerencia	Análisis y control	Medio	1 hora semanal	Incluido en sueldo comunicadores	
Reunión	Presentaciones	Alto	5 horas mensuales	Incluido en sueldo comunicadores	

Capacitaciones	Produccion y Gestion	Alto	20 horas mensuales	\$15.000	\$90.000
Contrato de 3 comunicadores	Diagnostico-Planificacion-Ejecucion	Alto	6 horas diarias	\$142.560 x3	\$855.360
Costos adicionales para la producción del producto	Productos varios	-	-	\$10.000	\$60.000
					<b>Total: \$1.213.920</b>

#### 4) Definición del mensaje corporativo:

El mensaje corporativo tendrá que ser amplio para poder globalizar la comunicación de la empresa, y a la vez concreto para poder adaptarse y llegar a cada uno de los públicos de la compañía.

##### **Empleados:**

*“Chaplina es una empresa familiar que protege y resguarda a generaciones de familias de la zona, brindándoles empleo para ayudarlas con su crecimiento personal y sustento económico. A través de los años, las múltiples generaciones, también fueron parte fundamental de nuestro crecimiento empresarial.”*

##### **Clientes/consumidores :**

*“Trabajamos a nivel nacional para cumplir nuestro compromiso no sólo con los clientes, sino también con la sociedad, contribuyendo a mejorar el hábito de alimentación saludable, brindando la seguridad y confianza en cada uno de nuestros productos, con un precio accesible y manteniendo nuestros estándares de calidad para nuestros clientes y consumidores”.*

#### 5) Determinación de las formas comunicativas:

La determinación de las formas comunicativas hace referencia a la identificación de todas las posibilidades comunicativas de la organización, por medio de las cuales transmite su PIC a sus públicos. Se separan en a) La acción comunicativa y b) La conducta corporativa.

Las formas de acción comunicativa más utilizadas por la empresa son la comunicación comercial, que se da en el ámbito del punto de venta de la empresa, tanto con cartelera como con el merchandising; comunicación industrial, que se da en comedidas de trabajo que se utilizarán para fortalecer los vínculos entre los empleados y los directivos; Y la comunicación institucional a través de la red social Instagram, donde se transmiten mensajes para sus públicos a pesar de que la empresa no lo tiene aún desarrollado en profundidad.

En cuanto a las formas de conducta corporativa podemos destacar: La conducta interna, manifestada por la comunicación de los directivos para con los empleados, de manera directa pero no con un sistema formal establecido; Y en la conducta comercial se incluye la forma en que la organización comercializa sus productos con los clientes y consumidores.

Tanto las acciones comunicativas, como las conductas corporativas de la empresa se realizan sin una intervención programada ni planificada, todas las formas comunicativas de la organización se hacen de una manera espontánea y directa.

Al no ser intervenciones programadas ni planificadas y llevarse a cabo de manera directa desde los directivos para con los empleados, las acciones comunicativas no tienen, muchas veces, el impacto deseado, dado que no se dan de manera formal ni estructuradas.

Una de las formas efectivas para que se pueda comunicar el perfil de identificación corporativo de la organización, sería potenciar la comunicación institucional a través de las redes sociales de la organización, para transmitir un mensaje claro y confiable; Crear canales de comunicación internos, para reforzar la comunicación interna con herramientas como el buzón de sugerencias para conocer las necesidades de los empleados y así poder brindarles un mensaje y una contención al respecto, además realizar capacitaciones mensuales con fines educativos para que los empleados se interioricen en el manejo adecuado de las herramientas y los espacios de trabajo; Presentar un diagrama estructural interno para lograr una mayor visibilidad de la distribución de roles que tiene cada uno de los empleados y directivos, dando a conocer las funciones y tareas de los mismos potenciando de esta manera la conducta interna organizativa; y por último, reforzar la notoriedad de la empresa y su imagen

corporativa en el mercado, potenciando así la comunicación comercial a través de publicidad y de marketing directo.

## 6) Selección del mix de actividades y medios:

Esta etapa, principalmente, se basa en la selección de las acciones, medios y soportes que se consideren adecuados para lograr un mayor impacto en los públicos a los que se quiere llegar. Para el armado del mix de actividades se tuvieron en cuenta las distintas acciones a seguir para la consecución de los objetivos planteados en el PIC, a fin de fortalecer la comunicación interna y externa de la empresa.

ACTIVIDADES /ACCIONES	MEDIOS DE COMUNICACIÓN Y SOPORTES	ASPECTO DISTINTIVO	TIPO DE COMUNICACIÓN	FACTORES QUE INFLUYEN	PÚBLICOS A LOS QUE SE DIRIGE	FORMAS COMUNICATIVAS
Buzón de sugerencias	Papel-	Importancia ponderada	Personalizada	Sector al que pertenece	Empleados	Comunicación interna
Grupo de Whatsapp	Digital-Mensajería instantánea	Efectividad	Personalizada a través de un medio técnico	Influencias deseadas en los públicos	Empleados	Comunicación interna
Mailing	Digital-internet	Rentabilidad	Personalizada a través de un medio técnico	Las influencias deseadas en los públicos	Clientes	Comunicación Institucional
Newsletter	Digital-internet	Efectividad	Personalizada a través de un medio técnico	Las influencias deseadas en los públicos	Empleados	Comunicación interna
Mantenimiento de Instagram	Digital-Redes sociales	Importancia ponderada	Comunicación masiva	El presupuesto de comunicación	Consumidores/Cientes	Comunicación Institucional

Creación Página Web	Digital-Siti o web	Efectividad	Comunicación masiva	El presupuesto de comunicación	Consumi dores/Cli entes	Comunica ción Institucion al
Creación de Organigrama empresarial	Papel-Digi tal	Efectividad	Personalizada/ Personalizada a través de un medio técnico	Sector al que pertenece	Emplead os	Comunica ción interna
Publicidad y marketing directo en la manzana	Digital-Pa pel	Rentabilidad	Personalizada	El presupuesto de comunicación	Consumi dores	Comunica ción comercial
Capacitaciones	Interpers onal	Efectividad	Personalizada	Las influencias deseadas en los públicos	Emplead os	Comunica ción interna

## 7) Ejecución del programa de comunicación:

Se requiere de la distribución de los recursos disponibles, La coordinación de todas las acciones planificadas, la organización de las actividades planificadas, la compra de los espacios necesarios y la producción de los materiales necesarios. Para la ejecución del programa de comunicación se tuvo en cuenta las múltiples actividades a realizar a lo largo de los próximos 6 meses (Enero 2022 a Julio de 2022), donde cada una de ellas requiere un tiempo determinado para poder alcanzar los objetivos planteados al comienzo de nuestra tesis.

EJECUCIÓN DEL PROGRAMA DE COMUNICACIÓN (Duration: Enero 2022 a Julio 2022)				
ACTIVIDADES /ACCIONES	MEDIOS DE COMUNICACIÓN Y SOPORTES	RECURSOS	LUGAR/ ESPACIO	PRODUCCIÓN DE MATERIALES
Buzón de sugerencias	Papel-	Humano	Sede Cordero/ Frigorífico	Confección de buzón de sugerencias
Grupo de Whatsapp	Digital -Mensajería instantánea	Humano y Técnico	Trabajo remoto	Noticias, novedades, notas, urgencias

Mailing	Digital-internet	Humano y Técnico	Trabajo remoto	Publicidad
Newsletter	Digital-internet	Humano y Técnico	Trabajo remoto	Redacción de notas/noticias
Mantenimiento de Instagram	Digital-Redes sociales	Humano, técnico y económico	Trabajo remoto	Posteos en el feed, historias.
Creación y mantenimiento de Pagina Web	Digital-Sitio web	Humano, técnico y económico	Trabajo remoto	Creación video institucional, diseño de página
Creación de Organigrama empresarial	Papel-Digital	Humano y Técnico	Trabajo remoto	Estructura formal de los roles de la empresa
Publicidad y marketing directo en la manzana	Digital-Papel	Humano, técnico y económico	Sede Cordero/ Frigorífico	Diseño de isologotipo
Capacitaciones	Presentación formal en forma física	Humano, técnico y económico	Sede Cordero	Gestión de capacitaciones
Reuniones	En forma presencial en el establecimiento	Humano	Sede Cordero	Compartir ideas, plantear objetivos

## CALENDARIO

# 2022

enero						
L	M	X	J	V	S	D
					1	2
3	4	5	6	7	8	9
10	11	12	13	14	15	16
17	18	19	20	21	22	23
24	25	26	27	28	29	30
31						

febrero						
L	M	X	J	V	S	D
	1	2	3	4	5	6
7	8	9	10	11	12	13
14	15	16	17	18	19	20
21	22	23	24	25	26	27
28						

marzo						
L	M	X	J	V	S	D
	1	2	3	4	5	6
7	8	9	10	11	12	13
14	15	16	17	18	19	20
21	22	23	24	25	26	27
28	29	30	31			

abril						
L	M	X	J	V	S	D
				1	2	3
4	5	6	7	8	9	10
11	12	13	14	15	16	17
18	19	20	21	22	23	24
25	26	27	28	29	30	

mayo						
L	M	X	J	V	S	D
						1
2	3	4	5	6	7	8
9	10	11	12	13	14	15
16	17	18	19	20	21	22
23	24	25	26	27	28	29
30	31					

junio						
L	M	X	J	V	S	D
		1	2	3	4	5
6	7	8	9	10	11	12
13	14	15	16	17	18	19
20	21	22	23	24	25	26
27	28	29	30			

julio						
L	M	X	J	V	S	D
				1	2	3
4	5	6	7	8	9	10
11	12	13	14	15	16	17
18	19	20	21	22	23	24
25	26	27	28	29	30	31

Referencias:	
Capacitaciones	
Reuniones	
Revisar buzón de sugerencias	
Mailing	
Newsletter	
Mantenimiento de redes sociales y	
Mantenimiento de sitio web	
Organigrama	
Whatsapp empresarial	
Marketing en la manzana	

## 8) Evaluación del programa de comunicación:

En esta etapa analizamos los resultados, con esto se podrá establecer el grado de éxito alcanzado por el programa. Para hacer una valoración de los resultados del mismo, dividimos el análisis de los resultados en tres tipos de evaluación: cumplimiento o progreso hacia los objetivos previstos, análisis de las actividades y medios, influencia en los públicos.

Para poder llevar a cabo la correcta evaluación de las actividades propuestas, vamos a analizar nuevamente nuestros objetivos y nuestras metas. Luego de este análisis, realizaremos una encuesta a los públicos anteriormente descritos para poder dar cuenta de si efectivamente se cumplieron las metas deseadas, si los públicos pudieron

reforzar la cultura corporativa de la empresa y si la empresa logró fortalecer su imagen corporativa con los públicos. Además, determinaremos si los mismos se cumplieron en parte, en su totalidad o si se ha cumplido más de lo que se esperaba.

En segundo lugar, se analizará la efectividad y la rentabilidad de cada medio o actividad elegida en el momento de la planificación para lograr determinar en qué grado cada uno de estos medios logró cumplir con los objetivos establecidos. El mismo análisis permitirá en un futuro, establecer qué medios son los indicados para cada actividad en concreto.

En tercer y último lugar de evaluación, se estudiará los efectos en los diferentes públicos de cada uno de los mensajes emitidos y deberemos comprobar el grado de impacto causado respecto de los efectos cognitivos (notoriedad), afectivos (emociones, preferencias, etc) y de comportamiento (asistencia al punto de venta, boca-oreja entre los públicos, etc).

De esta manera, lo que se logra es actualizar nuestro programa de comunicación del PIC de la organización, para desarrollar una actividad de comunicación continuada, eficiente y coherente.

# CONCLUSIÓN

A lo largo de este trabajo final se analizaron y evaluaron tanto la comunicación interna como la externa de la empresa Frutas Chaplina.

En primera instancia, en las entrevistas realizadas se pudo conocer el estado en que encontramos a la organización en cuanto a su comunicación tanto interna como externa. En cuanto a la comunicación interna se detectó una dificultad entre sus públicos, llevado a que los empleados no conozcan bien los objetivos centrales de la organización, tampoco se reconozcan como parte del progreso de esos objetivos, tampoco se reconoce la misión, la visión, ni los valores que la empresa persigue, esto es debido a que desde la gerencia tampoco se hace una comunicación efectiva para la transmisión de lo antes mencionado.

En cuanto a las tareas de los empleados, también se ven conflictadas debido a la falta de un canal de comunicación interna eficiente, lo que ocasiona una difusión en las tareas que cada empleado debe cumplir o incluso en la manera que deben ser cumplidas, la falta de una capacitación formal de los empleados ocasionan que el personal no se encuentre capacitado al 100% en sus tareas y esto dificulta el correcto desarrollo de las tareas produciendo un mal funcionamiento de la empresa en general. El organigrama de la empresa también se torna difuso, al no existir uno formal que establezca cuales son los cargos de jerarquía altos, medios y bajos. A pesar de estas dificultades comunicacionales, se reconoce el gran sentido de pertenencia a la empresa por parte de los empleados, la mayoría trabaja hace mucho tiempo en la empresa y la siente como una gran familia por sus dimensiones tanto estructurales como informales para el trato.

En la comunicación externa también se presentan dificultades para afianzarse, el uso de redes de alcance masivo de la empresa es casi nulo, ya que la página web y la página de la plataforma Instagram se encuentran en desuso. esto lleva a una poca o casi nula difusión de los productos que la empresa comercializa, y produce que la comunicación con los clientes y los consumidores sea muy escueta (solo se contacta

a ellos mediante mensajería instantánea vía Whatsapp o personalmente en una transmisión de boca en boca entre los mismos consumidores y los clientes).

La imagen de la empresa también se ve debilitada por la falta de los canales de comunicación externa y por la escasa interacción con sus públicos externos. El Isologotipo de la empresa, si está establecido formalmente entre sus públicos tanto internos como externos a pesar de no tener los canales de comunicación adecuados para su promoción.

Todas estas dificultades que encontramos a lo largo de este periodo trabajado con Chaplina, también se vieron reflejadas en la transmisión de información por parte del directivo para con nosotros, al no existir un área de comunicación específica se dificultó poder acceder a la información detallada de aspectos más técnicos en cuanto a la comunicación de la empresa, al no existir un registro formal, la información que circula en la empresa frutícola es mínima en cuanto a la comunicación o como mencionamos antes es difuso para los públicos conocer los valores, la misión y la visión de la misma.

Durante el desarrollo de esta experiencia, se propuso, crear canales de comunicación interna para poder fortalecer la cultura corporativa, a través de newsletter, crear un grupo de Whatsapp y un buzón de sugerencias a fin de fortalecer los canales de comunicación interna y potenciar aún más el sentido de pertenencia, buscando también con estas acciones visibilizar los valores, la misión y la visión que la empresa propone, haciéndola más explícita y formal para con los empleados.

Con esto se pretende también conocer la problemática que los empleados realmente encuentran en el día a día y así poder formular soluciones tempranas a fin de evitar que se propaguen en el tiempo.

Se intenta también reforzar estos canales de comunicación y la cultura empresarial se utilizará para capacitar mejor al personal en sus funciones y poder tener un mejor desarrollo de sus tareas, tanto el newsletter y el grupo de whatsapp fortalecerán los canales de comunicación para que el personal se mantenga informado de todas las novedades que la empresa desea transmitir.

En cuanto a la comunicación externa, se planteó fortalecer la utilización de redes sociales tanto de su página de Instagram como así también de su página web. Estos cambios podrían contribuir tanto para afianzar el vínculo con los clientes y los

consumidores como así también a brindar una mayor visibilidad de la imagen de la empresa, ya que ambas cosas hasta el momento se encuentran con una escasa actividad. Se busca establecer una mayor interacción con sus públicos externos lo que llevará no solo a una mejor comunicación con los mismos, sino que también se espera lograr un mayor crecimiento en el volumen de sus ventas por la implicancia que tienen las redes para propagar y promocionar diversas marcas.

La acción de reforzar la notoriedad de la empresa en el mercado decanta también en una mayor difusión a través de canales como la colocación de stickers en los productos de la empresa, ya que si bien las cajas en las que se envían las manzanas y el camión en el que se transportan cuentan con el packaging de la empresa, las manzanas no tienen ninguna distinción de la marca, es por esto que consideramos necesarios que los productos cuenten con esta distinción, para que los públicos puedan identificar y lograr una mayor notoriedad de la imagen de la empresa.

En cuanto a su competencia, la empresa Chaplina no cuenta con el perfil ideal de imagen corporativa y no se destaca como empresa en la imagen de los públicos, pero si logra destacarse con algunos atributos como la calidad y la fiabilidad. Creemos que, si bien no es una empresa líder en el mercado, esos atributos con los que cuenta Chaplina, son la base que se necesita para poder potenciar toda sus fortalezas y así mejorar sus dificultades y debilidades.

Estimamos que una vez que se lleve a cabo el plan global de identificación corporativo planteado se cumplan los objetivos esperados, y la empresa pueda posicionar su imagen en el mercado y potenciar su cultura corporativa para con sus públicos.

En cuanto a nuestra experiencia, podemos concluir en que estamos sumamente satisfechos con el trabajo realizado, debido a que nos pareció un gran desafío elegir una empresa como Chaplina, sin un departamento de comunicación o un encargado/a a quien recurrir, hizo que esta experiencia fuera aun más intensa y enriquecedora de lo que esperábamos.

Las dificultades que fuimos sorteando a lo largo de esta experiencia nos permitió poder aplicar los conocimientos que adquirimos durante nuestra carrera, tanto en las técnicas como en la teoría. Los objetivos alcanzados son para nosotros satisfactorios, nos llevamos una experiencia comunicacionalmente nutritiva.

# BIBLIOGRAFÍA

AFIP. (s.f.). *AFIP*. Obtenido de

<https://pymes.afip.gob.ar/estiloAFIP/pymes/ayuda/default.asp#:~:text=Informaci%C3%B3n%20sobre%20el%20Registro%20MiPyME&text=Una%20PyME%20es%20una%20micro.industria%20o%20miner%C3%ADa%20o%20agropecuario>

Cabrera, I. F. (2011). *Biblioteca digital de la Universidad Católica Argentina*.

Obtenido de <https://repositorio.uca.edu.ar/bitstream/123456789/325/1/doc.pdf>

CAFI. (s.f.). *CAMARA ARGENTINA FRUTICULTORES INTEGRADOS* . Obtenido

de <http://www.cafi.org.ar>

Capriotti, P. (2009). *Branding Corporativo, fundamentos para la gestión estratégica de la identidad corporativa*. Santiago de Chile: ISBN

Capriotti, P. (2013). *Planificación estratégica de la imagen corporativa*. Málaga España: Instituto de investigación en relaciones públicas.

Cervi, S. (s.f.). *Cervi*. Obtenido de <http://www.cervi.com.ar/>

Daus, Y. N. (28 de 04 de 2020). *Conicet*. Obtenido de

<https://www.conicet.gov.ar/cuarentena-por-covid-19-y-su-impacto-en-los-habitos-alimentarios/>

Delanian, A. R. (2019). *Repositorio digital universitario Oscar Garat*. Obtenido de

<https://rdu.unc.edu.ar/bitstream/handle/11086/12823/IDENTIDAD%20E%20IMAGEN%20CORPORATIVA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

FUNBAPA. (s.f.). *Fundacion Barrera Zoofitosanitaria Patagónica*. Obtenido de

<http://www.funbapa.org.ar/funbapa/>

Graciela, L. (12 de 07 de 2020). *Diario Rio Negro*. Obtenido de <https://www.rionegro.com.ar/fruticultura-antes-durante-y-despues-de-la-pandemia-1425473/>

Info, A. (s.f.). *Consejo Argentino sobre seguridad de alimentos y nutrición*. Obtenido de <https://infoalimentos.org.ar/temas/nutricion-y-estilos-de-vida/249-frutas-y-verduras-el-secreto-esta-en-los-colores>

INTA. (s.f.). *INTA*. Obtenido de <https://inta.gob.ar/frutales>

InterNos. (21 de 04 de 2021). *Revista Internos*. Obtenido de <https://www.revistainternos.com.ar/2021/04/fruticultura-argentina-diez-anos-en-caida-libre/>

Lopez, I. A. (2020). *Repositorio Digital Universitario Oscar Garat*. Obtenido de <https://rdu.unc.edu.ar/bitstream/handle/11086/17076/DIAGN%c3%93STICO%20Y%20DISE%c3%91O%20DE%20LAS%20ESTRATEGIAS%20DE%20VISIBILIDAD.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Sampieri, H. (2003). *Metodología de la investigación* . Obtenido de <https://sites.google.com/site/metodologiadelainvestigacionb7/capitulo-5-sampieri>

SENASA. (23 de 12 de 2002). *Servicio nacional de Sanidad y Calidad Agroalimentaria* . Obtenido de <http://www.senasa.gob.ar/tags/manzanas>

Topinfo, B. E. (12 de 2020). *InterNos*. Obtenido de <https://www.revistainternos.com.ar/v2/wp-content/uploads/2021/04/FRUTICULTURA-ARGENTINA-Estudio-Comparativo-2009vs.2019-2-COMPLETO-FDA.pdf>

Vista, S.A. (s.f.). *Vista Alegre*. Obtenido de <https://www.vistalegre.com.ar/manzanas/>

Zavala, M. E. (2013). *Diccionario de acción humanitaria y cooperación al desarrollo* . Obtenido de [https://www.dicc.hegoa.ehu.eus/authors/entradas\\_by\\_author/3](https://www.dicc.hegoa.ehu.eus/authors/entradas_by_author/3)

## ANEXO

### ENTREVISTA 1

**Jorge Gonzalez**

**Cargo:** Director de la empresa

**Modalidad:** Virtual/ reunión meet

**Fecha:** 25/06/2021

**Pablo:** La idea de la entrevista es poder conocer un poco sobre la empresa, conocer algunos aspectos de cómo surgió, la creación de su nombre, como se manejan tanto en el día a día y como es la parte industrial y el proceso dentro de la empresa. La idea es que usted pueda explicar lo más que quiera contarnos sobre la empresa.

Jorge: Si, yo te voy a contestar a medida de lo que me acuerde, creo que me acuerdo todo porque viví toda mi vida acá viste. (RISAS) Los procesos me los sé de memoria.

**Pablo:** Cuéntenos un poco sobre los recuerdos que tiene de los comienzos de la empresa. Cómo se creó Chaplina.

Jorge: Bueno, Chaplina no se creó de entrada, esto lo empezaron mis abuelos. ¿Vos quieres saber como se llegó a las chacras?

**Pablo:** Si, si como inicio el negocio, cómo se creó la idea, como comenzó todo.

Jorge: Claro, el negocio lo inician mis abuelos, uno era español, era Gonzalez, era quien compró estas tierras. Vinieron por ahí en 1908 y 1910 a Argentina. El abuelo Beli también llegó por esas fechas, él trabajó en la obra del dique de Ballester, que es el dique que ahora riega todo el Valle. Osea el Valle existe porque desde que se hizo ese dique, se hizo un canal principal que va hasta Chichinales. Sobre el Río Neuquén se hizo este dique y va hasta Chichinales y riega más o menos 60 mil hectáreas que ahora hay menos chacras bajo riego, porque muchas se abandonaron. Cada vez hay menos producción, cada vez produce menos la Argentina.

**Pablo:** Y eso a qué se debe, a la crisis económica, por la inflación, que dice que se produce cada vez menos?

Jorge: Y las distintas generaciones se fueron separando, viste por ahí no les gustaba, o se van a estudiar, se dedicaban a otra cosa y las chacras fueron quedando atrás. En mi caso, yo seguí con lo que hizo mi padre, lo que hizo mi abuelo, después lo seguí yo desde muy joven, y después siguió mi hijo que le gusto. Está metido porque si no hay alguien metido esto no funciona, es una cosa que tenes que estar muy arriba. El proceso no es fácil, si no tienes alguien que te siga, es bastante complicado. Antes, cuando estaban mis abuelos, cuando emparejaron las tierras a caballo y a rastron de cola, que era como le decían ellos, viste. Plantaron por ejemplo mi viejo, yo nací en el 1944 y mi viejo nació en el 1919, en el 1930 más o menos compraron y emparejaron esto, y en 1942 empezaron a plantar los manzanos.

**Pablo:** Prácticamente naciste con los manzanos (RISAS)

Jorge: (risas) nació con las manzanas me acuerdo, que le llevaba agua a mi viejo cuando estaba plantando los manzanos. Empezó a plantar los manzanos, es una planta que se compra, viste, vas a un vivero y compras la variedad que te parezca. Con el tiempo se fueron haciendo clones y hoy tenes mucha más variedad de manzanos, con mucho más color, se fue modernizando más. Cuando mi padre hizo la primera plantación viste qué te dije que empezó en el 42. a los 5 o 6 años tenía una plantación pequeña. Pero ellos también sembraban papas, tenían quinta, animales, lo hacían para poder subsistir, yo todavía vivo en la casa que hicieron mis padres cuando se casaron en el 42. Estoy en el lugar de origen.

**Pablo: Surgió todo el mismo año que se casaron ellos, plantación , todo.**

Jorge: claro empezó ahí, en el 42, 43 empezó todo. la planta te dura mas o menos 50 o 55 años el promedio que dura y produce bien. Después mi padre en el 70 más o menos mi viejo me fue autorizando cosas para hacer. Porque no quise ir a estudiar, no me gustaba estudiar, iba a la primaria a un kilómetro y medio más o menos, íbamos en bicicleta en pleno invierno con las orejas llenas de sabañones (RISAS), la luz corriente la pusieron cuando tenía 12 años, íbamos al pueblo cuando se precisaba se cosas muy puntuales, teníamos todo acá. yo no quise seguir con eso, solo con las manzanas. el primer tractor lo compramos en el 51

**Pablo: 10 años después que empezaron...**

Jorge: claro, había un tractor naftero que se arrancaba tirando una cuerda, como ahora con una motosierra.

**Pablo: claro como una lancha (risa)...**

Jorge: fue el primer tractor que empecé a manejar, Tenía 7 o 8 años y ya andaba jodiendo en el tractor. (RISAS) después se fue modernizando todo, en este pueblo había pocos habitantes pero si había siete galpones de empaque. osea que trabajaban la fruta.

El foco principal está en febrero y marzo, cuando se cosecha, se saca el 90% de la producción, como acá no había frigoríficos se la embalaba y se la llevaba a Buenos Aires. Allí estaba el frigorífico que se llamaba Pampa, en esos tiempos te compraban y te pagaban ahí no más.

En el año 80- 81 se me ocurrió, porque en realidad mi viejo la vendía a los galpones que se fueron fundiendo, la fruta ya no valía mucho, la tiraban a la fruta y era difícil cobrar. Entonces se me ocurrió con un vecino hacer un frigorífico, mis viejos decían que estaba loco, en el 80 ya tenía 40 y pico de años, me compre un tinglado y en el 82 ya tenía frigorífico hecho a pulmón.

**¿El primer frigorífico de ustedes?**

si si, hice dos cámaras pero la primera fue en el 82, más o menos son mil cajones, la fruta en la primer temporada hasta el año 75 se cosechaba en los cajones cosecheros jaula, cómo los de la naranja, pero después con los frigoríficos acá, se empezó a cosechar en los cajones bins, quizás los viste, tienen más o menos un metro por un metro veinte por noventa de alto. Entran más o menos 400 kilos de fruta en cada cajón de esos.

**Pablo: ¿ Cuántos de esos cajones entran en el frigorífico?**

Jorge: Según el tamaño que tenga la cámara, yo había hecho una cámara que entraban mil bins que en realidad entraban dos mil bins. Era frío convencional para enfriar la fruta, después todo se fue modernizando y le fuimos agregando más productos a la fruta. Compré bins y guardé ahí la fruta para mandarla al mercado. Pero se la tenía que mandar a un tercero porque yo tenía el mercado para mandarlo a otras provincias. Porque acá no hay donde vender, hay que llevarla a Buenos Aires. Bueno, el asunto es que empecé ahí con un tercero, me jodieron varios pero seguí.

**Pablo: ¿A dónde mandabas la fruta?**

Jorge: Mandé a Mendoza, Santa Fe, Córdoba, Buenos Aires, pero siempre a un tercero, yo les mandaba una cantidad de fruta y después llegaba la liquidación acá y era otra cosa. Entonces en el 92 me compre un puesto en el mercado. En el 90 más o menos le pusimos Chaplina.

**Pablo: ¿Por qué le pusieron Chaplina?**

Jorge: Le puse Chaplina porque la seguí yo a la empresa, mi ex esposa tenía una tienda acá cerca de Neuquén que se llamaba Chaplina. y después le pusimos Frutas Chaplina. Cuando lo fui a registrar me di con que había otra empresa con ese nombre, pero si en 10 años no pagas más los aranceles te sacan el nombre, así que bueno quedo Chaplina y lo registramos.

Bueno y ahí empecé a hacer la cámara con atmósfera controlada.

**Pablo: ¿Todo esto en el 90? ¿Ahí tuvieron que volver a plantar?**

Jorge: En el 89 falleció mi viejo, así que empecé a replantar la chacra porque había lugares que se empezaba a envejecer el terreno, así que fui haciendo todo nuevo, levanté toda la chacra y la fui haciendo nueva. En más o menos ocho años planté toda de vuelta. Qué es lo que tengo ahora. Antes lo que se plantaba se llamaba convencional, vos le ponías a una hectárea como máximo 150 plantas, por qué eran plantas grandes, y después se empezó a plantar 800 plantas por hectárea y va con alambre, una espaldera viste, de espaldera a espaldera hay unos 3, 50 mts y de planta a planta 2, 50 mts.

**Pablo: ¿Te queda más espacio?**

Jorge: claro se produce más por hectárea así, una producción buena está entre 45 o 50 mil kilos por hectárea.

Bueno se ahí empecé con la fruta convencional, que la podes mandar hasta septiembre, por que empezó la atmósfera controlada en el Valle. La atmósfera controlada son cámaras especiales que tienen que ser herméticas para que no entre aire, no es como la convencional que si entraba aire no pasaba nada. en la cara de atmósfera controlada le sacas el nitrógeno de la cámara, lo dejás más o menos a uno y medio o dos de oxígeno y la dejás a la manzana ahí que se conserve y no se mueve de ahí no pasa nada si la dejás así.

**Pablo: ¿Cuánto dura más o menos ahí?**

Jorge: Cuando empecé con la atmósfera controlada di vuelta el año para mandar todo el año. Porque cuando compre el puesto de Chaplina en Buenos Aires, siempre tenía un camión termo para llevar mi producción al mercado.

**Pablo: ¿Es el único puesto que tienen actualmente?**

Jorge: Es el único puesto que tenemos ahora, es el único lugar adonde mandó la producción. Además del frigorífico hice un galpón para empacarla, que lo fui renovando porque antes no se lavaba la fruta ahora sí, antes no se enceraba ahora sí, le tuve que ir agregando cositas.

**Pablo: Claro se fueron actualizando los procesos**

Jorge: claro, no tengo maquinas muy modernas pero puedo hacer las cosas lo más bien posible. Por que yo no exporto hago solo mercado interno.

**Pablo: ¿Por qué motivo solo es mercado interno?**

Jorge: Porque puse el puesto en Buenos Aires para abastecer que si lo administras bien funciona, en cambio la exportación a veces te da un poquito más y otras veces no, no es mucha la diferencia. Lo que si es que si exportas ganas en dólares, acá ves solo pesos y todos los insumos te los cobran en dólares, el dólar que hoy está en 100 pesos. Vendo en pesos la producción y compro los insumos en dólares.

**Pablo: Pero así le sigue saliendo más caro por ser en dólares**

Jorge: Claro pero los fuimos defendiendo porque la exportación da muchas vueltas a veces más y otras veces menos, no es mucha la diferencia. Aparte que vos haces la clientela. Yo hago tres clases de manzanas una mejor, una media y otra de batalla que es la más barata y la que más se comercializa, entonces así tenes cliente para todo en el mercado, cuando haces clientela ya ni te controlan por la confianza, esperan que llegue el camión cargan y vuelven por más.

**Pablo: ¿El puesto más o menos en qué año lo compraron?**

Jorge: En el 93 más o menos.

**Pablo: Osea que llevan ya sus años instalados ahí.**

Jorge: Si, si ya llevamos unos años porque mi hijo está instalado allá.

**Pablo: Cuénteme cómo es el proceso desde que se cosecha hasta que llega al mercado.**

Jorge: Desde que sale la manzana, vamos a empezar con agosto, en septiembre florece la planta, y se empieza a regar, ahí largan el agua, porque ponele en invierno por tres meses no hay agua, se riega por bordo, le abres la compuerta y el agua corre. En esos tres meses se limpian los canales y eso. Siempre traemos para la floración abejas para que hagan la fecundación, saben venir de la Pampa, vos le alquilas los cajones y ellos te los traen para lograr un mejor cuaje. Después empezas con las curas es cuando sale el fruto, cuando es pequeño tiene ocho o nueve milímetros se cura con un raliador, vos decidís si lo pones o no. Si la floración es muy grande, después te cuesta un montón, cada lardo quizás tiene 5 manzanas y vos tenes que dejar una, entonces para eso el radiador, yo le tiro eso y lo hago a mano también, no es perfecto pero en 50%te sirve, yo florezca mucho o poco le pongo igual. Y además

la mano de obra acá en el Valle es complicada, bastante complicada, viene mucha gente del norte.

**Pablo: El personal de la cosecha es personal que va rotando año a año?**

Jorge: Yo traigo por lo general el mismo grupo de Tucuman, Salta y son más o menos 20 personas, y además tengo los que tengo acá todo el año también, para cosechar tengo más o menos 30 personas.

**Pablo: ¿Entonces son 20 que vienen en época de cosecha y 10 fijos todo el año?**

Jorge: Si, si, ahora tengo un poco más de 10 porque estoy podando, más o menos es eso, entre cosecha, galpón, tres tractoristas, si empiezo a sumar de va a unos 40 largos.

**Pablo: ¿En Buenos Aires está tu hijo solo?**

Jorge: Si, él atiende el puesto y tiene dos empleados más, y a veces su señora sabe ir ayudarlo, porque el mercado 3 de Febrero en Caseros abre de noche. Por ejemplo los domingos te vas a las 19hs al mercado y no paras hasta las 10 hs am del otro día, es sacrificado pero tenes la ventaja que la producis y la vendes vos, y te da la posibilidad de hacer otras compras. El problema más grave que tenemos hoy es que cae mucha piedra desde que se hicieron estos lagos nuevos sobre el Neuquen, el Chocon no jodio mucho pero por ejemplo yo tengo la chacra sobre el río Neuquén, a 20 kilómetros de Cipolletti un poco más adelante tenes el puente que cruza a Neuquen y se forma el que se llama Río Negro, y el Imalla es el que viene del Nahuel Huapi, bueno y fuimos plantando en el 92 plantas nuevas, unas con 9 años y otras con 4 años.

**Pablo: Te corte justo cuando empezaste a hablar de los empleados, ahora volvamos al proceso.**

Jorge: bueno florece, la cureta, empezas con los riegos según con la temperatura, cuando viene el agua tratas de regar para defenderse de las heladas porque no tengo nada para eso, en noviembre y diciembre se ralea, y después a fines de enero empieza la cosecha de la guilla, la pera guilla, y después sigue la paca la variedad de peras, y el 25 de febrero más o menos la cosecha de manzanas en febrero y marzo y unos poquitos días de abril. y después vamos llenando el frigorífico con lo que vamos cosechando y además compró producción para llegar a llenar todas las cámaras.

**Pablo: ¿En total cuántas cámaras tenes?**

Jorge: Tengo cinco cámaras en total, dos convencionales las dos primeras y después de la cámara de atmósfera hice dos más, que hice una en el 2003 y otra en el 2006. Entonces me traen algo de fruta y lo otro es mío. Entonces la pones ahí en el frío y para ponerla en la atmósfera no tiene que pasar del 20 de marzo para que dure un poco más. Ahora hay un producto nuevo que se llama Manfred que le pones a la fruta y a la cámara de atmósfera. No sé si te diste cuenta que ya hace unos años la manzana es más dura en enero, hasta cambia un poco el gusto, pero si la tenes una semana afuera no pasa nada por ese producto. En diciembre y enero son meses que pueden aparecer hongos, entonces yo a la manzana la sumerjo en una pileta y le

pongo lavandina en el proceso, hay diez mil productos pero para mi lo mejor es lavandina y ahí aprovecho y le pongo el producto.

**Pablo: ¿A Buenos Aires cada cuanto mandan?**

Jorge: Estoy mandando cargamento dos veces por semana, ahora por ejemplo junio y julio estoy mandando poca cantidad, pero igual cargó el camión y mandó un equipo todas las semanas.

**Pablo: ¿Cuántos kilos mandas más o menos por semana?**

Jorge: Ahora mando 800 o 1400 cajones. Esta fue la peor semana en el mercado. Y en el verano Mando 2000 cajones más o menos. Siempre en dos viajes por semana. Trabajo todo el año.

**Pablo: y usted para en algún momento? (RISAS)**

Jorge: No (risas) no paro en todo el año pero si tengo que darle vacaciones a todos, cálculo terminar la fruta vieja para mi cumple años el 5 de febrero. (risas).

Después del raleo están las curas de la carpocapsas, antes había mucha, ahora salieron los productos como el spencer para curar.

**Pablo: ¿Qué es la carpocapsa?**

Jorge: Es un gusano, que seguro lo viste dentro de las manzanas de los dibujitos. Primero salieron las trampas que era una pastillita de feromona de la hembra entonces los machos caían ahí entonces vos sabías en qué momento empiezas a curar, pero ahora salio el spencer que es extraordinario porque no hay más carpocapsa, el producto dura 180 días, pero igual hacemos las curas cada 125 días maso menos pero mucho menos que antes.

**Pablo: ¿Cuántos kilos tienen los cajones que se envían a Bs.As?**

Jorge: Los cajones 20 kilos, 19 kilos. Y hay cajones de medio que pesan 10 kilos. Por ejemplo, la fruta va por tamaño, tiene 64 a 150, se hace en general hasta el 138. Es la cantidad de manzana que va por caja. 64, 56, te entran 56 manzanas, 72, 80, 88, 100, 13, 25, 38.

**Pablo: ¿El tamaño de qué depende?**

Jorge: De cómo crece la fruta, el tiempo. Por ejemplo, este año a mi me cayó una piedra. Ese es el otro factor grave que hay en el valle. Después se hicieron los lagos nuevos (Marimenuco, Barriales). Con esos lagos nos viene cayendo seguido el granizo. Ahora entonces se está usando el techo, la tela para la piedra. Acá hace 2 años que se empezó a poner fuerte la tela. Y el año pasado yo le puse a 5 hectáreas y este año le estoy poniendo a 12 hectáreas porque la piedra te rompe todo. No hay otra.

**Pablo: ¿La parte más administrativa de la empresa, eso lo llevas vos?**

Jorge: No no, tengo 2 contadores, 1 secretaria. No son exclusivos para la empresa los contadores. Contador que me hace ganancias, y la secretaria si, es exclusiva.

**Pablo: ¿Todo eso administrativo está en Cordero?**

Jorge: Si, vienen para acá. La contadora está en Cinco Saltos.

**Pablo: Bien. contame un poco la estructura porque tenes la chacra donde tenes la plantación y ahí tenes una oficina o como manejan la parte administrativa**

Jorge: Si, tengo una oficina con todo lo que tenes que tener hoy para manejar todo. Viste que es todo por computadora, que yo no la entiendo mucho, pero es todo por computadora.(se ríen)

En la pandemia me he cuidado mucho, pero en las chacras ando todo el día, y cuando están podando tenes que estar, y cuando están raleando tenes que estar, y tenes que andar y te diría que el 90% lo manejo yo.

**Pablo: ¿Con la pandemia bajo la venta?**

Jorge: la venta.. no, no, la verdad es que no. No fue malo el año porque pudimos vender, yo trabajé durante toda la pandemia, no paramos nosotros, nos cuidamos nada más. No te digo que fue de 10 pero pudimos trabajar, porque esto no podes cortar la cadena, no podemos parar.

**Pablo: ¿Ustedes llevan a Buenos Aires manzanas y peras no?**

Jorge: Si, el 95% es manzana, Red y Granny. Red es un 75%, 15% de Ganny o un poco más, y un 5% de pera, pero muy poco.

**Pablo: ¿Y eso es por algo en particular?**

Jorge: Si, porque en el mercado interno la pera es complicada para venderla, yo por ejemplo en mi proceso es más difícil trabajar la pera, porque por ejemplo cuando la sumergía tenes que agregarle sal porque sino no suben viste, tenes otro proceso y es complicado, pero nunca me gusto la pera porque en el mercado interno no va la pera, cuesta mucho. En el mercado interno tenes que mandar manzana roja y la granny se empezó a vender también, porque se vendía poco. Acá se tira, te diría que el 80% de la granny se manda a la juguera.

**Pablo: ¿Cómo fue el proceso cuando compraron el mercado? ¿Cuánto cuesta entrar?**

Jorge: Costo, costo entrar, tienes que pelearla fuerte porque te empiezan a dar cheques, siempre tenes que pagar el derecho de piso como con todas las cosas. En la fruticultura tenes 1 año bueno y 2 malos, te dan un crédito y en 2 años te lo sacan, pero te digo en el valle quedan las empresas grandes, chico como nosotros, no mucho, en regina hay varias pymes como la mía, pequeñas empresas, somos los que subsistimos, hay muchas chacras abandonadas, muchas. Se abandonaron porque los hijos no siguieron, porque el negocio no servía, Acá la única alternativa era hacer el frigorífico, lo mejor que hice en mi carrera de chacarero.

**Pablo: ¿Vos sos el director de la empresa?**

Jorge: Si, y seguiría mi hijo, el que está en Bs AS que manejamos los números, pero hacemos todo los 2. Tengo un nieto, que le estamos enseñando para que quede alguien porque sino no queda nadie. Tengo que empezar a delegar, pero no puedo.

**Pablo: Hay que empezar a delegar para que el negocio siga subsistiendo.**

Jorge: Claro, por eso, está aprendiendo mi nieto.

**Pablo: ¿Cuál es tu objetivo con la empresa, ¿cuál es tu visión de adonde llegar?**

Jorge: Todos los días te gustaría, yo tengo el frigorífico que lo hice en el 82 pero mi idea es siempre ir renovando, cosas, pero dentro de la empresa trato de todo lo que tengo no haya nada roto, se rompe algo, voy y lo arreglo, no sirve más, compro otro,

pero no dejo que la empresa se venga abajo, es lo que tengo, es mi pymes, siempre se rompe algo y lo tenes que arreglar, porque si lo dejás después no lo haces nunca.

**Pablo: ¿si mañana te sale la oportunidad de poner otro puesto en el mercado, lo pones?**

Jorge: Yo estoy en un límite, no es que no me anime, a mi me encanta, el campo me encanta, la chacra me encanta, yo agarro la tijera de podar me encanta la poda de la chacra, porque veo la planta y me encanta ver la rama y porque creció mal y te pones a pensar y vos cuando manejas la tijera tenes que estar pensando a dónde cortar. Entonces es un laburo que me encanta, un rato que me olvido de todo, una terapia.

**Pablo: ¿Vos me decís que estás al límite en cuanto a producción?**

Jorge: No, estoy al límite en cuanto a que tengo fuerzas, tengo todo, pero ya no quiero agrandar más, en este momento lo sigo a mi hijo, es el que me da la fuerza para continuar, a él le gusta y a mi me gusta toda la vida.

**Pablo: ¿Nunca tuvieron a alguien de marketing que les hiciera las cosas?**

Jorge: Mi hijo tiene allá en Buenos Aires que hace las cajas, el dibujo, los colores, el camión también lo tenemos.

**Pablo: ¿Y eso lo eligió la persona que se encarga?**

Jorge: Claro, cada 3 años le cambia la cara, chomba, gorras, almanaques, a mi hijo le gusta el marketing, el puesto lo tiene muy bonito también, debe ser de los más bonitos del mercado. Nos fuimos siempre renovando,

**Pablo: ¿Allá en el mercado les venden a mayoristas?**

Jorge: Si, son todos mayoristas, hay muy pocos que por ahí van y te compran minorista, cuidamos a la gente que nos compra.

**Pablo: ¿Ustedes a nivel empresa festejan algún día en especial?**

Jorge: no no, festejamos hacemos lechones, pero no festejamos en particular, brindamos por ahí.

**Pablo: El año que viene van a hacer 70 años que tus papas plantaron los primeros manzanos.**

Jorge: Hay que brindar

## ENTREVISTA 2

**Jorge González**

**Cargo:** Encargado del puesto de ventas

**Modalidad:** Virtual/ Reunión meet

**Fecha:** 3/08/2021

**¿Puede contarnos cómo inició su trabajo en el mercado de Chaplina? ¿cómo están organizados?**

Estábamos con mi viejo en zona de producción, teníamos todo tercerizado hasta que nos dimos cuenta de que las ganancias eran muy pequeñas y bueno después de pensarlo mucho y terminar de cerrar el círculo, decidimos empezar con la venta nosotros, comprando el puesto en Buenos Aires que tenemos hoy. Yo decidí venirme a Buenos Aires y dedicarme a la venta, él se quedó a cargo de la producción y dividimos así los trabajos. La única manera de que el negocio sea rentable era lograr hacer todo el circuito de trabajo sin tercerizar nada. Ósea, lograr tener producción propia, cosechar, tener cámaras frigoríficas para guardar las cosechas, empaclar, realizar la logística y la comercialización en el mercado.

**¿Cuánta gente trabaja con usted en el mercado?**

En el mercado somos 6 en total, trabajamos con 2 vendedores, 2 peones y una secretaria.

**¿Cómo surgió el logo identificador de la empresa?**

El logo surgió de una tienda de ropa de mujer que tenía mi mamá. Justo decidimos arrancar con el proyecto de comercializar y nos pareció raro y llamativo, distinto a lo que había en el mercado, así que lo usamos y pego así que quedó.

**¿porqué eligieron esos colores para el logo? ¿Tiene algún significado?**

Los colores del logo no se pensaron con un significado, simplemente nos gustaron.

### **¿Tienen alguna persona que se encargue de la comunicación?**

No tenemos alguien que se encargue solo de comunicación. Nos dividimos las tareas a medida que van surgiendo entre los que estamos y dependiendo de que sabe hacer cada uno.

### **¿Cree que fortalecer la comunicación interna y externa de la empresa beneficiaría las ventas?**

Creo que fortalecer la comunicación nos beneficia muchísimo.

### **¿Te parece necesario el marketing y el merchandising para la empresa?**

### **¿Abonan algún tipo de publicidad para la empresa? ¿en qué medio?**

El marketing me parece necesario, pero las únicas publicidades han sido de boca en boca y apuntando a la calidad y a un trabajo bueno, constante y parejo. Sin sorpresas para que el cliente vuelva a buscar el producto confiando en la calidad. Y en diarios internos dedicados a publicitar mercados.

### **¿Les dan utilidad a las redes sociales?**

Por ahora no hemos necesitado de las redes sociales, porque las cantidades que manejamos al ser una empresa familiar las hemos podido comercializar directamente desde el puesto, manteniendo una clientela casi fija por muchos años. La idea fue siempre vender la producción que teníamos, a lo largo de todo el año, o sea dar la vuelta, llegar de enero a enero con mercadería. Por eso no hemos hecho publicidad, porque nunca tuvimos interés en ampliar la empresa más de lo necesario.

### **¿cómo se contactan con los clientes?**

Cuando llega la mercadería los llamamos, le comentamos que mercadería llegó porque no siempre llega lo mismo, de ahí en más es según el cliente que contactemos y la cantidad de mercadería que lleve. Por lo general contactamos a los clientes personalmente, por whatsapp o por llamada. Antes lo hacíamos por radio.

### **¿Cómo era la venta por radio?**

La venta por radio es muy personal, cuando llega la mercadería se dice que hay y se pelea un poco el precio, no es que tiene un precio estipulado. El que compra un cajón

no paga lo mismo que el cliente que paga 20 cajones. Siempre hay una variación de precio. Siempre es muy tranquilo el tema.

**¿Cuáles son los valores que sentís que la empresa prioriza?**

Los valores que se priorizan en este negocio desde que arrancó mi papá siempre fueron la calidad y la confianza, o sea, se explica al cliente lo que se le vende, y qué calidad tiene para elegir, premium, elegido y común.

**¿A nivel empresa tiene algún festejo en especial? ¿En qué fecha? ¿Por qué?**

No tenemos ningún festejo especial. Quizás el cumpleaños de algún empleado, pero no tenemos fechas puntuales que lleven preparativos y eso.

**¿En el puesto de buenos aires se vende solo la producción propia o tienen otros productos para ofrecer?**

En zona de producción lo único que se comercializa es la fruta que se usa para la industria de jugo y sidra, después el resto de la venta la hacemos en el mercado. Tenemos otros productos para ofrecer en el mercado, que no son de producción propia. Trabajamos la temporada de Mendoza o sea todo lo que es carozo (durazno, ciruela), melón, sandía, además carozo de San Pedro. Solo nos dedicamos a la fruta.

**¿La pandemia afectó las ventas?**

La pandemia no afectó las ventas, al contrario, potenció el consumo de alimentos. No nos fue nada mal durante la pandemia, pudimos vender lo estipulado en el año.

**¿Cómo se organizaron con la pandemia en el mercado?**

Nos organizamos con todos los cuidados posibles, tanto por nosotros como por nuestros empleados y clientes. El mercado siempre trabajó con total normalidad.

**¿Tienen pensado expandir el negocio?**

Uno tiene siempre en mente agrandarse, pero con la pandemia, por ahora no tenemos esa idea, siempre se trabaja un poquito más, pero agrandarla hoy es muy difícil. Sobre todo, cuando es una empresa familiar, conseguir créditos es muy difícil,

siempre tratamos de mejorar, hacer inversiones continuas, por lo menos tener poco, pero en el mejor estado posible y así poder brindar y ofrecer lo mejor al cliente.

### **Entrevista 3**

**Jorge Gonzalez**

**CARGO:** Director de la empresa

**Modalidad :** telefónica

**FECHA:** 9/09/2021

#### **¿Qué hacen con las manzanas de descarte?**

Las manzanas de descarte que son las que están golpeadas o tienen algún tipo de defecto, que no las podemos mandar a Buenos Aires, las vendemos a las jugueras o sidreras de la zona.

#### **¿Cuales son las empresas a las que se las venden?**

Tenemos varias empresas a las que les vendemos ese tipo de manzana. Actualmente las jugueras con las que trabajamos son JUGOS S.A que esta ubicada en la ciudad de Regina, Provincia de Rio negro, NATURAL JUICE ubicada en la ciudad de Roca y JUGOS LUGA en Cervantes. Y además, trabajamos con empresas que son productoras de sidra, que son SIDRA DEL VALLE ubicada en Roca, FLOR DE MANZANO ubicada en la ciudad de Cipolletti y LA REAL en la ciudad de Allen. Estas son todas las empresas con las que trabajamos la manzana de descarte.

#### **¿En qué época del año les venden ese tipo de manzana?**

Constantemente, lo hacemos todo el año. En el verano por ahí más porque también les enviamos las manzanas que se caen de los árboles y que ya no las podemos vender en el mercado.

#### **¿Con los años se ha incrementado la cantidad de manzanas que les envían a estas empresas?**

Mira, la verdad es que ha bajado mucho la producción de estas empresas. Actualmente estas empresas aproximadamente producen 800.000 toneladas de jugo de manzana anual, en cambio hace 10 años atrás las mismas empresas producían 2.000.000 de toneladas de jugo de manzana. la verdad es que ha caído mucho la producción porque también han caído las chacras, todas las chacras que teníamos alrededor de la nuestra han desaparecido. Se han fundido o la familia no ha querido

seguir con el comercio de manzanas. hace 10 años se producían un 70% más de lo que se produce hoy.

**¿Y las empresas a las que ustedes les venden la manzana se han podido conservar?**

No todas, estas 6 son las únicas con las que trabajamos actualmente, pero hace 10 años atrás trabajamos con 10 jugueras y 3 sidreras, es decir que de esas 10 jugueras quedaron 3.

## ENTREVISTA 4

**Rodolfo**

**Cargo:** Ventas en la empresa Frutas Centenario

**Modalidad:** telefónica

**Fecha:** 21/09/21

**¿A que se dedican?**

Somos una empresa de servicio, hacemos el nexo de venta con empresas de la zona como jugueras y sidreras. Primero le compramos manzanas a las empresas del Valle, una vez que llegan a la base, la pesamos, para ya saber que cantidad llega y se clasifica para saber a qué producción se va a destinar.

**¿Dónde están ubicados?**

Tenemos una base en Centenario y una chacra en el Chañar porque también tenemos nuestra producción de manzanas pero en menor medida, por eso compramos manzanas a nuestros colegas.

**¿Cuánto personal tiene?**

Tenemos más o menos 17 personas en la chacra y en la recepción tenemos seis personas.

**¿Hace cuánto trabaja con Chaplina?**

Hace 10 años aproximadamente que trabajamos con Chaplina.

**¿Cómo conoció a Chaplina?**

Conocí a Chaplina por medio de una referencia y un conocido en común, Kico es quien los presentó, dejó de trabajar con nosotros y antes de irse los puso en contacto.

**La empresa Chaplina cumple con el servicio que debe brindar?**

Si, es una buena producción la que vende Chaplina, nunca tuvimos problemas con la fruta ni tampoco con la plata, siempre hay buen trato con Jorge, siempre está buscando soluciones y hay muy buen trato de trabajo.

**A qué otra empresa le compra manzanas además de chaplina?**

trabajamos con alrededor de siete u 8 empresas, pero no son solo de Río Negro sino que también hay empresas de Mendoza.

**¿Cuándo se hace la compra?**

Trabajamos con empresas productores que tienen manzanas todo el año como pasa con Chaplina, los meses de febrero, marzo, abril y mayo son los que tienen más frutas porque es la época de cosecha pero de mayo a febrero decae un poco pero se trata de mantener el negocio con las empresas que sí tienen manzanas todo el año.

**Para la producción de qué productos se utilizan las manzanas qué venden?**

Las vendemos para hacer sidra, caldo, jugo y frutos desecados. La manzana muy soleada es utilizada para hacer los frutos desecados, la manzana que está golpeada con piedra la vendemos para hacer sidra y la manzana que está muy madura la usamos solo para jugo.

**ENCUESTA 1**

**Publico: Consumidores**

Marca temporal	¿Reconoce a alguna de estas empresas?	¿Sabes a qué sector de producción pertenecen?	¿Has visto o escuchado sobre alguna de estas empresas en algún medio de comunicación?	¿A cuál de estas empresas viste en un medio de comunicación?	¿En qué medio de comunicación?	¿Probó el producto de alguna de estas empresas? ¿El de cual? ¿Qué producto?	¿Considera que el producto es de buena calidad?
----------------	---------------------------------------	---	---	--	--------------------------------	---	---

			cación ? (televisión, radio, diario, redes sociales)				
27/09/2021	1 CHAPLINA, 10:56:38 CERVI	Si	No	Cervi y chaplina	Ninguno	Chaplina y cervi manzana y peras	Sí
27/09/2021	1 VISTA 11:12:21 ALEGRE S.R.L	No	No	A ninguna	Ninguno	Ninguna	No lo conozco
27/09/2021	1 11:12:53 CHAPLINA	Si	Sí	Ninguna	Ninguno	Si	Sí
27/09/2021	1 VISTA 11:20:16 ALEGRE S.R.L	Si	No	Ninguna	Ninguno	No	No lo conozco
27/09/2021	1 VISTA 13:05:06 ALEGRE S.R.L	Si	No	Ninguna	Ninguno	Vista alegre srl. Cerezas	Sí
27/09/2021	1 VISTA 14:30:39 ALEGRE S.R.L	Si	Sí	Vista alegre	Radio	No	No lo conozco
27/09/2021	1 14:40:35 CERVI	Si	Sí	Cervi hnos.	Televisión	Si...frutas de Cervi Hnos.	Sí
27/09/2021	1 18:29:25 CHAPLINA	Si	Sí	Ninguna	Ninguno	Chaplina	Sí
27/09/2021	1 CHAPLINA, 18:29:31 CERVI	Si	Sí	Chaplina	Redes sociales	Chaplina y Cervi	Sí
27/09/2021	1 VISTA 18:36:32 ALEGRE S.R.L, CERVI	Si	No	Ninguna	Ninguno	Vista Alegre SRL	Sí
27/09/2021	1 CHAPLINA, 18:37:08 CERVI	Si	Sí	Cervi	Radio	Chaplina: manzanas, peras	Sí
27/09/2021	1 18:40:01 CHAPLINA	Si	Sí	Chaplina	Redes sociales	Si, Chaplina ,manzanas  	Sí

27/09/2021 1 18:40:09	CHAPLINA, CERVI	Si	Sí	Chaplina en Revistas y Diarios donde estaba su publicidad.	Diario/re vista	Si en Frutas Chaplina! las mejores Peras y Manzanas	Sí
27/09/2021 1 18:42:19	CERVI	Si	Sí	Servi	Radio	Servi.Manzanas	Sí
27/09/2021 1 18:42:21	CERVI	Si	Sí	Cervi al incendiarse.	Radio	Manzanas	Sí
27/09/2021 1 18:43:05	CERVI	Si	No	Ninguna. He visto la camioneta que dice Cervi	Ninguno	No.	No lo conozco
27/09/2021 1 18:45:21	VISTA ALEGRE S.R.L, CERVI	Si	Sí	CERVI Y VISTA ALEGRE SRL	Radio	Si. Frutas de Cervi	Sí
27/09/2021 1 18:46:33	CERVI	Si	Sí	Cervi	Diario/re vista	Cervi - manzanas	Sí
27/09/2021 1 18:47:05	CHAPLINA, VISTA ALEGRE S.R.L, CERVI	Si	Sí	Cervi	Diario/re vista	Si, Cervi, manzanas	Sí
27/09/2021 1 18:49:45	CERVI	No	No	Ninguna	Ninguno	No	No lo conozco
27/09/2021 1 18:51:30	CERVI	Si	Sí	cervi	Diario/re vista	cervi manzanas	Sí
27/09/2021 1 18:52:03	CHAPLINA	Si	No	Ninguna	Ninguno	Chapina	Sí
27/09/2021 1 19:13:11	CERVI	Si	Sí	Cervi	Radio	No lo se	No lo conozco
27/09/2021 1 19:19:37	CHAPLINA	Si	Sí	Chaplina	Ninguno	Manzanas	Sí
27/09/2021 1 19:30:50	CERVI	Si	No	Ninguna	Ninguno	Cervi	Sí

27/09/2021 19:57:01	CERVI	Si	Sí	Cervi	Redes sociales	Fruta	Sí
27/09/2021 20:42:01	CHAPLINA, CERVI	Si	No	Chaplina	Diario/re vista	Si cervi fruta	Sí
27/09/2021 21:13:28	CHAPLINA, CERVI	Si	Sí	cervi	Radio	chaplina manzana	Sí
27/09/2021 22:58:39	CERVI	Si	Sí	Cervi	Radio	Frutas	Sí
27/09/2021 23:01:58	CERVI	Si	No	Ninguna	Ninguno	Cervi manzanas	Sí
27/09/2021 23:16:31	NO CONOZCO A NINGUNA	No	No	Ninguna	Ninguno	Ninguno	No lo conozco
27/09/2021 23:21:47	NO CONOZCO A NINGUNA	No	No	No	Ninguno	Ninguno	No lo conozco

## ENCUESTA 2

### Publico: Empleados

Marca temporal	¿Hace cuánto trabajas en la empresa Chaplina?	¿Consideras que la empresa te brinda las herramientas necesarias para cumplir tu función?	¿Recibiste capacitación cuando ingresaste a la empresa? ¿Cuáles?	Consideras que Chaplina se representa/identifica con algunas de estas características	¿Conoces la historia de la empresa? ¿Cómo la conociste?	¿Conoces donde se comercializa la producción de Chaplina?	¿Te sentís cómodo trabajando en la empresa?
18/09/2021 16:35:06	14 años	Si	No	Crea productos de calidad, Respetar las normas de higiene y seguridad	X mi papá	Si	Si

18/09/2021 17:20:49	Desde 13 años,, empeze en el sector de chacra, después en el empaque y ahora estoy en sector del frigorífico	La verdad no,faltan elementos de seguridad,indumentaria de trabajo..	No,,todo lo aprendido,fueron personas que me explicaron	Crea productos de calidad, No escucha las opiniones de los empleados	Si,,por mi abuelo y mi padre...	Si	La verdad si ,pero hay muchas cosas que cambiar..
19/09/2021 11:49:51	13 años	No	Si. Embalar.	Crea productos de calidad, Existe un buen trato con los empleados	Si. Por Jorge gonzález	Si.	Si
23/09/2021 19:28:17	Casi 2 años	Si	Si, por parte del empleador. Recibí instrucciones de como realizar el trabajo.	Escucha las opiniones de los empleados, Crea productos de calidad, Promueve el trabajo en equipo, Existe un buen trato con los empleados	No tengo conocimiento sobre la historia de la empresa .	En Buenos Aires	Si, me gusta trabajar en la empresa!
24/09/2021 18:32:25	2 año	Si	No	Crea productos de calidad	No	No	Si
27/09/2021 21:17:57	1 año	si	no	No escucha las opiniones de los empleados	si	buenos aires	si
27/09/2021 21:18:26	3 años	Si	No	Crea productos de calidad	No, la conocí por nombre	Si	Si
27/09/2021 22:19:37	5 años	algunas no	no	Crea productos de calidad	si	si	si

28/09/2021 17:38:55	8 años	no todas	no	Escucha las opiniones de los empleados, Crea productos de calidad, Promueve el trabajo en equipo, Existe un buen trato con los empleados	si	si	si
28/09/2021 19:03:47	8 años	si	si	Crea productos de calidad	si	si	si
28/09/2021 21:15:32	2 años	no	algunas	Crea productos de calidad	no	si, buenos aires	si
28/09/2021 21:35:42	3 años	no	no	Crea productos de calidad, Existe un buen trato con los empleados	si	si	si me siento cómo do
28/09/2021 22:03:14	10 años	si	a veces	Crea productos de calidad	si la conozco	si	si muy como do
28/09/2021 22:17:13	8 años	no todas	no	Crea productos de calidad	si	si	si
30/09/2021 10:27:55	no much o	si	no ninguna	Crea productos de calidad, Existe un buen trato con los empleados	no	no	si