

Universidad del Salvador

Facultad de Ciencias de la Educación y de la Comunicación Social

Licenciatura en Relaciones Públicas

Tesis monográfica

Construcción de vínculos entre una Pyme y la Comunidad como Público

Caso: La Olla de Cobre

Realizado por: Carla Mousegne

Director de la Carrera de Relaciones Públicas: Lic. Manuel Montaner Rodríguez

Tutor/a de la tesis monográfica/tesina: Profesora María Florencia Naudy

Asesor metodológico: Profesor Leonardo Cozza

Asignatura: Tesina

Cátedra:

Buenos Aires 31/8/2015

Carlumouss@live.com.ar

0232515680937

## Abstract

La Olla de Cobre, una pyme familiar dedicada a la fabricación y venta de chocolates, ha tenido un considerable éxito en la localidad de San Antonio de Areco, en comparación con las organizaciones de vanguardia que se establecieron allí en los últimos años.

Por lo que el tema propuesto en la presente tesina, constará del análisis de la relación entre La Olla de Cobre y la comunidad arequera, en la cual está inserta, y los motivos por los cuales se fue sembrando un lazo sólido a lo largo de los años, repercutiendo el mismo positivamente en la Imagen de la chocolatería. Por lo cual, el objetivo de este trabajo consistió en corroborar la siguiente propuesta: La relación que La Olla de Cobre establece con la comunidad arequera impacta positivamente en la Imagen de la misma.

Para realizar esta investigación, traté diversos conceptos necesarios para su análisis, como son el de Identidad, Reputación e Imagen. Así también, abordé las relaciones con la comunidad analizando dos temas específicos: la comunidad como público de interés para La Olla de Cobre, y las relaciones con éste último como una de las tantas actividades dentro del ámbito de la Responsabilidad Social, pues aporta en la creación de un vínculo beneficioso para ambas partes.

Así pues, utilizando una metodología de estudios de casos múltiple, realicé encuestas asistidas a los habitantes informados de San Antonio de Areco lo cual me permitió indagar en las razones que construyen la relación.

De este modo, pude comprobar que el vínculo que genera La Olla de Cobre es la causa de una Imagen positiva que deviene en la comunidad. Éste lazo es sostenido por varios factores integrados como son: una Identidad compartida, conexión entre ambas partes (pyme y locales) por los consecuentes beneficios mutuos, una Reputación fuertemente consolidada, y la práctica de RSE orientada a la comunidad.

Palabras clave: micropyme familiar-vínculo-Imagen-comunidad

## Índice

Abstract	1
Introducción	6
Capítulo 1	9
Capítulo 2	18
Capítulo 3	28
Capítulo 4	
San Antonio de Areco	
Fundación de la localidad	50
Turismo	50
Misión	55
Visión	55
Agricultura	56
La Olla de Cobre	
Inicio de la Fábrica	57
Relaciones con la comunidad	58
Sustentabilidad	58
Pública	59
Productos	59
Casa de café y chocolate caliente	59
Objetivos de sus dueños	60
Método	61
Capítulo 5	
Preguntas y Resultados	64
Conclusiones	77

Bibliografía	82
Apéndice	
Modelo de encuesta	I
Gráfico N°1	VIII
Gráfico N°2	VIII
Gráfico N°3	IX
Gráfico N°4	IX
Gráfico N°5	X
Gráfico N°6	X
Gráfico N°7	XI
Gráfico N°8	XI
Gráfico N°9	XII
Gráfico N°10	XII
Gráfico N°11	XIII
Gráfico N°12	XIII
Gráfico N°13	XIV
Gráfico N°14	XIV
Gráfico N°15	XV
Gráfico N°16	XV
Gráfico N°17	XVI
Gráfico N°18	XVI
Gráfico N°19	XVII
Gráfico N°20	XVII
Gráfico N°21	XVIII
Gráfico N°22	XVIII

Gráfico N°23	XIX
Gráfico N°24	XIX
Gráfico N°25	XX
Gráfico N°26	XX
Gráfico N°27	XXI
Reseña	

## Introducción

El tema propuesto en la presente tesina, constará fundamentalmente del análisis de la relación entre La Olla de Cobre y la comunidad arequera, en la cual está inserta, y los motivos por los cuales se fue sembrando un lazo sólido a lo largo de los años, repercutiendo el mismo positivamente en la Imagen de la empresa pese a su escasa difusión y gestionamiento de las herramientas de comunicación.

La Olla de Cobre es una fábrica familiar artesanal de chocolates y alfajores, la cual presenta ciertos rasgos identitarios, como también atributos, por los cuales ha “sobrevivido” de algún modo en esta comunidad, teniendo en cuenta que las organizaciones de vanguardia no han tenido tanto éxito en los últimos años. Por lo tanto, mi objetivo consistió en corroborar la siguiente propuesta de investigación: La relación que La Olla de Cobre establece con la comunidad arequera impacta positivamente en la Imagen de la misma.

Es así, que uno de los temas que abordé es la Identidad, correspondiente ésta al conjunto de características *distintivas y centrales de una organización*, las cuales definen a la empresa y responden a la pregunta del *quién es*, puesto que está asociada a su realidad en bruto. Cabe destacar que este intangible, es el resultado de varios factores y no es inmutable a los cambios producidos en el entorno.

Esta información presenta relevancia en el caso a tratar, pues uno de mis propósitos fue comprender e investigar por cuáles rasgos esenciales que posee la fábrica, la comunidad se siente interconectada con La Olla de Cobre, considerando que estas características que la misma posee conllevan a una identificación de manera intencional con la Identidad de la micropyme, por lo que deviene una vinculación y, por ende, una Imagen positiva en la mente de los *arequeros*.

Dado que la noción de Identidad lleva implícita la idea de realidad, la primera se proyecta en la Reputación. Por lo que la segunda temática a abordar fue la Reputación propiamente dicha como un activo intangible y duradero vinculado a la actitud de la organización y comprendida dentro de los parámetros de una experiencia, de la que los individuos extraen una percepción.

Este contenido fue una temática a indagar pues lo que pretendía conocer era si los habitantes de la comunidad han acumulado una percepción positiva a lo largo de los años, que dé como resultado la consideración de una empresa confiable y de alto prestigio, lo cual estaría respaldando coherentemente a su Imagen.

Otro aspecto de relevancia en esta temática fue implorar en la percepción colectiva de la comunidad, por lo que definí el concepto de Imagen. Este activo constituye una representación mental de los individuos y agrega *valor duradero* a todo lo que hace y realiza la empresa “es un *valor diferenciador* [...] *que se acumula en la memoria social*”<sup>1</sup> permaneciendo en el tiempo y definiendo la actitud del público hacia la empresa. Además, dentro de este marco, tiene gran relevancia el vínculo que surge entre la micropyme con la comunidad, ya que como he dicho, este último es el que aparentemente repercute en su Imagen. Este contenido es relevante pues uno de mis objetivos principales de la presente investigación, fue conocer la Imagen que los arequeros poseen y por qué razones.

Es así que en principio, desarrollé en profundidad los conceptos de Identidad, Imagen y Reputación, y luego el de las relaciones con la comunidad, del cual abordé dos temas vinculados a este concepto: por un lado, a la comunidad como público de interés para la empresa, y por otro, las relaciones con la comunidad como parte de la Responsabilidad Social Empresaria.

Sobre la base del concepto de público, expliqué en su respectivo capítulo, diversas clasificaciones y a partir de ello me límite a una perspectiva relacional para definir al público comunidad vinculado a La Olla de Cobre, tomando así relevancia el término *stakeholders* como grupos o individuos que son afectados o pueden afectar el logro de los objetivos de la organización. Es así, que a partir de ello investigué por qué razones la comunidad podría constituirse como uno de los públicos de interés principales de la fábrica. Además, dentro de este aspecto me interesé en abordar específicamente cómo es que los miembros de San Antonio de Areco conocieron a la pyme familiar, considerando las pocas herramientas de comunicación que son utilizadas por la misma.

---

<sup>1</sup> Joan Costa, *Imagen Corporativa en el siglo XXI*, Argentina, La Crujía Ediciones, 1999, p.60.

Por otro lado, y con respecto a las relaciones con la comunidad cabe destacar el concepto de RSE (Responsabilidad Social Empresaria) debido a que su gestión afectaría en principio a las propias actividades organizacionales, las cuales comprenden sus actividades de comercio y, por otro, sus relaciones con los grupos de interés, en este caso la comunidad. La RSE entonces, sería de acuerdo algunos especialistas, una de las prácticas empresariales que atribuye beneficios para ambas partes, convirtiéndose en un punto de apoyo para la Imagen.

Por lo que las relaciones con la comunidad se presenta como una de las ramas de las RSE, la cual está basada en el vínculo entre la empresa y la comunidad con un doble propósito: beneficiar a la empresa, a la vez que se beneficia la comunidad. Este contenido es relevante para el presente trabajo debido a que las relaciones con la comunidad pueden estar basadas mayormente en este vínculo que aparentemente existe, el cual se sostendría a partir de una conducta ética por parte de la organización, o por las actividades responsables que realiza ésta proactivamente, las cuales contribuyen al bienestar social de San Antonio de Areco.

Por lo que para indagar en este vínculo y dar respuesta a las razones que conforman el mismo, llevé a cabo una metodología de estudios de casos, el cual consistió en encuestas semi-estructuradas a los habitantes informados de San Antonio de Areco, teniendo en cuenta un marco temporal que abarcó desde el año 2009 al 2014. Así obtuve las respuestas y percepciones del público comunidad en relación a La Olla de Cobre, y logré realizar un razonamiento lógico explicativo, extrayendo las correspondientes conclusiones.



## Capítulo 1

Para poder desarrollar de manera articulada el tema principal de este trabajo, voy a enfocarme y a definir en principio, diversos conceptos que considero deben ser explicados y analizados desde el punto de vista de diversos autores.

En el presente capítulo comenzaré con el término Identidad. Para ello, seleccionaré primeramente la definición dada por Paul Capriotti, Doctor en Ciencias de la Comunicación por la Universidad Autónoma de Barcelona (España) y Licenciado en Comunicación Social (Relaciones Públicas) por la Universidad Nacional de Rosario (Argentina), quien define a la Identidad Corporativa de una organización como “*el conjunto de características centrales, perdurables y distintivas de una organización, con las que la propia organización se autoidentifica (a nivel introspectivo) y se auto diferencia (de las otras organizaciones de su entorno).*”<sup>2</sup>

Con características centrales Capriotti se refiere a aquellas que son *esenciales* para la organización, en cuanto a *perdurables* aquellas que tienen permanencia en el tiempo y que por lo tanto, se mantiene también en el pasado, presente y futuro. Y con respecto de las características *distintivas*, éstas se relacionan con los elementos *individualizadores* que las distinguen de otras compañías u organizaciones. Este conjunto de características dan a la organización lo que el catedrático llama *especificidad, estabilidad y coherencia*.

Según Michael Ritter, un reconocido comunicador de negocios, nacido en Oberaudorf-upon-Inn (al sur de Alemania en 1946), consultor en comunicaciones y asuntos públicos; lo que verdaderamente define al concepto de Identidad es la pregunta *¿Quiénes somos?* Por lo que estaría asociando a la Identidad con la personalidad de la organización. Aunque Ritter considera una diferenciación entre ambos conceptos. Explica que la identidad es más compleja que la personalidad, ya que hay estructuras que la van modelando, mientras que la

---

<sup>2</sup>Paul Capriotti, *Branding Corporativo: Fundamentos para la Gestión Estratégica de la identidad Corporativa*, {s.l}, Ed. Libros, 2009, p .21.

personalidad describe “*las cualidades y características psicológicas internas que los individuos o las instituciones pueden tener*”.<sup>3</sup>

Por lo tanto, Ritter concluye que, si bien las compañías pueden coincidir en cuanto a sus rasgos de personalidad con otras empresas o personas, no se igualaría a compartir cierta Identidad, debido a que ello requeriría de un compromiso y de una elección. Con este enunciado queda explícito que si bien puedo, por un lado, caracterizarme por mis rasgos de personalidad, lo cual no es controlable a la personas, también puedo identificarme de una manera intencional y activa, con una cierta Identidad (de una institución, persona o grupo humano) que a la vez establecería una diferencia con los demás. “*La identidad es considerada entonces como un fenómeno subjetivo, de elaboración personal, que se construye simbólicamente en interacción con otros*”.<sup>4</sup> Por lo tanto, al identificar a la Identidad con los rasgos esenciales que responden a la pregunta *quién soy*, tanto de personas físicas como jurídicas; debo decir que la Identidad no es inmutable a los cambios externos (como tampoco lo son las personas), e irá cambiando y adaptándose al entorno.

Paul Capriotti en su libro *Branding Corporativo* explica ciertos factores que Influyen en la Identidad Corporativa. Estos factores se encuentran “*interrelacionados y conforman un cúmulo de aportaciones que dan como resultado la Identidad Corporativa*”<sup>5</sup> de la organización. Dentro de los factores que son de mi interés para tratar la temática en cuestión, el autor nombra los siguientes: *la personalidad y normas del fundador, las características de personalidad del fundador y las normas por él establecidas para el desarrollo de la actividad de la empresa. Por otro lado, la evolución histórica de la organización, la personalidad de los Individuos y por último, el entorno social.*

Retomando los primeros tres factores, éstos marcan de algún modo, las formas de hacer y “*los lineamientos generales que deberá seguir la entidad*”<sup>6</sup>, lo cual se va a percibir en los valores como en las creencias de las personas que integren la empresa u organización. En cuanto al

---

<sup>3</sup>Michael Ritter, *El Valor del Capital Reputacional: Por qué la Opinión que el Público tiene de su Empresa es un Activo Estratégico*, Olivos, Ritter& Partners, 2013, p.130.

<sup>4</sup>“La Identidad”, *Gitanos, Guía Promoción Mujeres*, n°3, marzo 2015. Disponible en Internet en: [www.gitanos.org](http://www.gitanos.org), consultado el 30 de marzo de 2015

<sup>5</sup> Paul Capriotti, op.cit., p. 21.

<sup>6</sup> Ibidem, p.21.

factor histórico éste repercute en la Identidad puesto que en él se encuentran las soluciones que ha ido tomando la empresa en momentos difíciles, por lo que estas formas de conducta, serán integradas a la Identidad Corporativa para orientar a la organización en la toma de decisiones.

Con respecto de la personalidad de los individuos, este factor se refiere a los valores, creencias, y a las experiencias personales que cada individuo posee; lo cual va a influir en la Identidad Corporativa. Por último, Capriotti concluye con otro factor de influencia que es el entorno social y lo atribuye a las características de la sociedad donde está inserta la organización. Esto va a condicionar el comportamiento de la empresa y, por lo tanto, a la Identidad Corporativa.

Partiendo del entorno social, voy a exponer lo que dice Joan Costa, un importante comunicólogo, sociólogo e investigador de la comunicación visual, consultor de empresas y profesor universitario; quien añade que, las diversas organizaciones están actuando bajo el fenómeno de la *complejidad*, caracterizada por “*la velocidad y la imprevisibilidad con que aparecen los nuevos elementos*”<sup>7</sup>. En este nuevo contexto, en el cual las empresas están insertas en un entorno aún más complejo, surgen nuevos *Vectores Estratégicos* que deben comenzar a ser gestionados y pertenecen al modelo que él llama: *Paradigma del siglo XXI*. Estos cinco vectores son la *Identidad, Acción, Cultura, Comunicación e Imagen*; los cuales son todos *intangibles*. Retomaré la definición que Costa ofrece sobre Identidad, ya que es el concepto de mi interés y el valor intangible que estoy definiendo en el comienzo de este capítulo.

El vector Identidad es, según el autor, *el ADN de la empresa*, es decir, donde subyace “*su singularidad, capacidad y aptitud adaptiva que asegura su autoequilibrio y el potencial de su desarrollo futuro*”.<sup>8</sup> A ello él lo define como la *personalidad profunda* de la empresa “*su capital identitario en bruto*”<sup>9</sup> es decir, los rasgos más característicos de la compañía dentro de los que se encuentran: la misión que la empresa se estaría *autoimponiendo* y los valores que

---

<sup>7</sup> Joan Costa, *El Dircom Hoy: Dirección de la Gestión de la Comunicación en la Nueva Economía*, España, Colección Joan Costa, 2009, p.63.

<sup>8</sup> *Ibidem*, p.64.

<sup>9</sup> *Ibidem*, p.64.

serán *su guía y filosofía*. Además, el autor agrega otro concepto relacionado, que es la Cultura de la empresa, a la cual define como la *identidad experimentada*, es decir, la Cultura emergería de la Identidad pero vendría a ser “*su transformación activa y viviente*”<sup>10</sup>, por lo tanto, la Identidad sería el *Quién es* de la organización y la Cultura el *Cómo lo hace*.

Con respecto a la Cultura y a la Identidad, Alejandra Brandolini, Magíster en Educación y Comunicación por la Universidad Autónoma de Barcelona (2005), con estudios de postgrado en Conducción y Dirección de Recursos Humanos en las Universidades: Católica Argentina (2003), de Michigan (1999) y de California (1997) y Lic. en Relaciones Públicas por la Universidad Argentina de la Empresa; Martín Gonzales Frigoli, Lic. en Comunicación Social, por Universidad de la Plata, Docente e Investigador sobre Nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación, y Natalia Hopskins, Lic. en ciencias de la comunicación con orientación en Opinión Pública y Publicidad (UBA) y con especialización en Responsabilidad Social Empresaria. Postulan que, básicamente, la Identidad se manifiesta a través de la Cultura Organizacional, la Misión, Visión y Valores y a través del comportamiento que la caracteriza. Asimilan a la Cultura a una “*red de significados que cuanto más compartidos y arraigados estén en el quehacer cotidiano de todos sus integrantes, más sólida y fuerte será su identidad.*”<sup>11</sup>

Hasta aquí he tratado a la Identidad Corporativa desde varios autores que poseen una mirada más bien conceptual del término. Es por ello que retomaré lo que dice Carlos Sotelo Enríquez, Profesional de la comunicación, especializado en Comunicación Institucional y en la Comunicación de Asuntos Públicos y con un doctorado en Ciencias de la Información (Universidad de Navarra), quien presenta a la Identidad como el resultado de la identidad visual y de la identidad conceptual.

La identidad visual comprendería “*los rasgos físicos de carácter icónico que sirven para identificar a la organización mediante los sentidos.*”<sup>12</sup> La segunda se refiere a los elementos intangibles, fruto de la inteligencia y de la personalidad de los miembros de la institución por

---

<sup>10</sup> Ibidem, p.64.

<sup>11</sup> Alejandra Brandolini, Martín González Frígoli, Natalia Hopkins, *Comunicación Interna: Claves para una Gestión Exitosa*, Buenos Aires, La crujía ediciones 2009, p.16.

<sup>12</sup> Carlos Sotelo Enríquez, *Introducción a la Comunicación Institucional*, Barcelona, Ariel Comunicación, 2001. P.168.

la cual es el resultado de tres componentes articulados que son: *La Misión de la entidad* que informa al fin que se orientan sus miembros, *la Cultura Institucional* fundada sobre el conjunto de valores, creencias y hábitos compartidos por los miembros de la organización o empresa, y *la Comunicación*, ya que con ella se manifiesta la identidad hacia los demás. Según este autor, la identidad pertenece, mayormente, a un proceso de expresión más que de reconocimiento, debido a que ésta última correspondería a la dimensión de Imagen Corporativa que definiré más adelante.

Como ya he expuesto, la noción de Identidad llevaría implícita la idea de realidad, por lo tanto, se proyectaría en la Reputación. Este último término es el que voy a tratar a continuación, en la segunda parte de este capítulo.

Para abordar el concepto: Reputación, extraeré definiciones principalmente de dos autores, que son Justo Villafañe y Michael Ritter (este último ya mencionado en la primera parte.) Ambos han realizado en sus diversos artículos y respectivos libros un profundo análisis de la Reputación que consideraré a continuación.

Justo Villafañe es un reconocido catedrático de la Universidad Complutense de Madrid y profesor en la Facultad de Ciencias de la Información de la asignatura de Imagen Corporativa, además, es socio de la firma de consultoría Villafañe & Asociados la cual está especializada en la gestión de los recursos intangibles de las empresas. Es también quien dirige el Monitor Español de Reputación Corporativa (Merco).

Justo Villafañe dice que: “*La Reputación es el resultado del comportamiento corporativo, en relación a sus principales stakeholders, o sea, públicos de interés, y en este sentido cuanto más excelente sea este, mayor será la reputación de la empresa.*”<sup>13</sup> Para Michael Ritter, la Reputación “*es la suma de percepciones que los distintos públicos tienen, y fijan de una persona o institución a lo largo del tiempo.*”<sup>14</sup> Por lo tanto, luego de observar estas dos definiciones afirmo que la Reputación está ligada fuertemente con la percepción, conducta y mantenimiento de ésta a lo largo del tiempo.

---

<sup>13</sup>Justo Villafañe, *La Buena Reputación: Claves del Valor Intangible de las empresas*, Madrid, Piramide, 2004, p.45.

<sup>14</sup>Michael Ritter, “Imagen y Reputación”, Es *Documentos Imagen y Reputación, 2004*. Disponible en Internet en: [www.ritterandpartners.com.ar](http://www.ritterandpartners.com.ar), consultado el 3 de abril de 2015

*“La Reputación está vinculada fundamentalmente a la actitud y a la conducta de las personas y organizaciones y de los miembros que las integran. y esta conducta se monta sobre una plataforma de principios y de valores, es decir, de la ética que se practica realmente, no la que se declama, que es parte de la construcción de la imagen”*.<sup>15</sup>

Aunque esta *plataforma* no conformaría a la Reputación sino que sólo constituiría una entrada para obtener una calificación de buena Reputación ya que la ésta puede ser “mala o buena” y tener diversas calificaciones más, según el autor. Y aquí mencionaré lo que dice Villafañe acerca de los *principios* en los que se sostiene este concepto. Él identifica a la Reputación como la expresión *de una nueva mentalidad empresarial*, sujeta en dos principios que son: la *ética* y la *sostenibilidad*, siendo éstos básicos para la gestión de la empresa.

La *oleada* ética se debe, según el autor, a una serie de *catástrofes* que se dieron en los últimos años que han exacerbado la demanda de una *ética del cuidado* (refiriéndose con ello al medioambiente) y de una *ética industrial* (refiriéndose con ello a la seguridad de las personas.) Por otro lado, Villafañe nombra una segunda idea que representa el cambio de *la nueva mentalidad empresarial* que es la *sostenibilidad* a la cual él la identifica con una nueva exigencia que poseen las empresas de efectuar un triple balance en la actividad que realiza la empresa ( entre lo económico, social y medioambiental.)

Según Justo Villafañe, la Reputación Corporativa sólo será posible en la medida en que exprese esta *nueva racionalidad empresarial*, recién mencionada, y cumpla con la nueva lógica del equilibrio entre el balance social, económico y medioambiental, “esta *lógica plural es la lógica de la reputación*.”<sup>16</sup>

Según este autor la Reputación no es pasajera sino que continuará a lo largo del tiempo debido a dos razones: por un lado, por el desarrollo de una *nueva racionalidad empresarial* y, por otro, por la *revalorización* de los intangibles empresariales. Basarse en estos principios en mayor o menor medida consolidará una buena o mala reputación. Para obtener una buena reputación, como dice Ritter, se debe sostener una misma y coherente conducta a lo largo del tiempo y ésta se va a ir moldeando con *transparencia* y *honestidad*.

---

<sup>15</sup> Ibidem,p.1.

<sup>16</sup> Justo Villafañe, “La Reputación Corporativa como Expresión de una Nueva Racionalidad Empresarial”, Comunicación Estratégica, 2004. Disponible en Internet en: [www.lacoctelera.com](http://www.lacoctelera.com), consultado el 3 de abril de 2015.

*“Se la construye con el ejemplo y este es el que constituye la base de la experiencia directa o indirecta de esos valores que los individuos terminan procesando en una alquimia social, manifestada en una actitud colectiva de admiración, respeto, y confianza de la cual deviene la autoridad tácita de quien goza de una muy buena reputación.”*<sup>17</sup>

Es decir, Ritter sostiene que la Reputación se basa en una experiencia y de esa experiencia los individuos extraen una percepción.

Con respecto a este enfoque perceptual de la Reputación, voy a extraer lo que dicen Dolores Alonso y Victoria Pino en su artículo *Reputación Corporativa*. Dolores Alonso es Colaboradora Científica del Área de Dirección Comercial, dicta clases en los Programas Master, Jóvenes de Alto Potencial, y en programas focalizados de Marketing y es Máster en Dirección de Empresas por IAE Business School (Universidad Austral) y Lic. en Administración por la Universidad de Buenos Aires. Victoria Pino, es egresada de la Universidad Católica Argentina con el título de Licenciada en Economía. Tiene un *Master in Business Administration* (Maestría en Administración de Negocios) del IAE, Argentina y trabajó en investigación académica en temas de comportamiento humano en la empresa y gobierno corporativo. Estas autoras, definen a este intangible como *“la representación perceptual de los hechos pasados y las perspectivas futuras de una compañía, que describe el atractivo general que tiene para sus stakeholders, comparada con sus principales rivales”*<sup>18</sup> Y determinan tres puntos que son centrales para la Reputación los cuales nombraré a continuación:

*Su naturaleza perceptual*, la Reputación representa lo que la sociedad piensa de una empresa, basándose en la información que tenga de sus actividades; *“Es por su naturaleza perceptual, dicen las autoras, que las empresas no pueden ejercer control directo sobre su reputación.”*<sup>19</sup> aunque no por ello refutan la idea de que sea *un activo gestionable*.

---

<sup>17</sup> ibidem, p.2.

<sup>18</sup> Dolores Alonso, Victoria Pino, “Reputación Corporativa”.

Disponible en internet en :[https://www.iae.edu.ar/antiguos/Documents/Revista21/iae21\\_65a66.pdf](https://www.iae.edu.ar/antiguos/Documents/Revista21/iae21_65a66.pdf), consultado el 9 de abril de 2015.

<sup>19</sup> Ibidem, p.64.

*Los stakeholders*, son aquellos grupos que pueden afectar de alguna manera a la empresa o ser afectados por la misma. Las autoras realizan una diferenciación entre grupos primarios y secundarios. Los primarios son aquellos que poseen una influencia directa y los secundarios una influencia indirecta en la compañía.

Además, son un punto central para la Reputación ya que los *stakeholders* tienen diversos intereses en la empresa u organización y por lo tanto la relación que se establece con ellos es clave para la existencia de la misma, puesto que ésta luego de unos años se podría convertir en una *ventaja competitiva*.

*Que es comparable con un estándar*, este es el tercer punto al cual lo atribuyen a un estándar, que es constituido por los principales competidores y, por lo tanto, es una alternativa para los *stakeholders*.

En relación a este último punto voy a agregar lo que sostiene Justo Villafañe acerca de la Reputación, puesto que está vinculado con los *stakeholders* y a lo que él llama *compromiso hacia ellos*. “La marca, dice el autor, es la expresión de un compromiso de la empresa hacia sus *stakeholders*”<sup>20</sup>, y en consecuencia: *una empresa con credibilidad*; es sinónimo de *empresa reputada*. Por lo tanto, se logrará una marca igualmente *reputada* al convertir esta Reputación en el aval de su marca ante los públicos. Es decir, este valor intangible traerá aparejado la venta de la marca.

Aunque mi tema de interés en el presente trabajo no sea el *Marketing* ni las ventas propiamente dichas, este agregado que hace Villafañe deja en claro la importancia de la Reputación Corporativa y la reflexión, de que sin Reputación no hay marca reputada. Por otro lado, al estar asociando la marca reputada con una empresa que posee una buena Reputación, Villafañe está, de algún modo, proponiendo que haya una coherencia entre esa “promesa” que nombré anteriormente y un mantenimiento del *comportamiento corporativo* a lo largo del tiempo.

---

<sup>20</sup> Justo Villafañe, op.cit.,p.39.



Para finalizar con este primer capítulo voy a exponer algunos puntos que Villafañe describe en su artículo: *De la Imagen a la Reputación Corporativa* ya que en él otorga a la Reputación ciertas características que concluyen con lo dicho anteriormente.

*“La reputación corporativa es el recurso más valioso generado a través de percepciones que llevan al reconocimiento del carácter y rasgos, refleja comportamientos y acciones institucionales y personales [...] La reputación genera poder, credibilidad, además de un mayor número de herramientas de convencimiento para influir en la opinión pública.”*<sup>21</sup>

El autor asocia a la Reputación con el comportamiento y a un proceso a largo plazo. Llama al proceso de Reputación *un trabajo del día a día* lo cual logrará fidelidad por parte de los *stakeholders*.

Villafañe afirma que la Reputación es un *intangible invaluable* puesto que si crea percepciones positivas, generará un acercamiento hacia la empresa. Asimismo, el autor concluye enunciando que una Reputación bien gestionada trae aparejadas fuertes ventajas competitivas creando un factor que puede convertirse en *liderazgo*.

Hasta aquí he descrito la importancia de la reputación y sus principales particularidades: su *carácter estructural*, *generadora de valor*, *reconocedora del comportamiento*, ser aquél valor que *proyecta la Identidad Corporativa* y poseedora de una *evaluación rigurosa* (términos acuñados por Justo Villafañe).

En el próximo capítulo continuaré con otro valor intangible de mi interés que es la Imagen Corporativa.

---

<sup>21</sup> Justo Villafañe, “De la Imagen a la Reputación Corporativa, Activo Necesario para el Posicionamiento de la Empresa”, Publicaciones Área Abierta, febrero, 2001. Disponible en Internet en: [www.ucm.es](http://www.ucm.es), consultado el 9 de abril de 2015.

## Capítulo 2

Como ya he expresado anteriormente, dedicaré el presente capítulo a otro de los Activos Intangibles de mi interés, que es la Imagen Corporativa. En el caso de la Imagen no sólo expondré la significación del concepto, sino también el proceso de formación y de medición de la misma, desde el punto de vista de varios autores referenciales.

Para comenzar explicaré primeramente el significado del concepto Imagen. Según Alejandra Brandolini, Martín Frígoli y Natalia Hopkins, la Imagen es “*el conjunto de percepciones que se generan en el público a partir de lo que la compañía demuestra, es decir, a partir de su identidad*”<sup>22</sup>. Por lo tanto, con este enunciado, los autores dan la pauta inicial que la Identidad se forja dentro de la empresa, mientras que la Imagen se formula en la mente de los públicos. Según los autores, existe una confusión con este término, debido a que la Imagen no se constituye solamente de elementos visuales, sino que éstos formarían parte de un *conjunto de significantes* que componen la Imagen Corporativa.

Con respecto a ello, Costa expresa, que hoy se vive en un mundo de *representaciones visuales*, por lo tanto, al término Imagen se lo asocia directamente con determinados productos como: *señales de tráfico, paneles luminosos* etc. estas *imágenes y representaciones externas* “*se dirigen a los ojos*”<sup>23</sup>, y no son la Imagen Corporativa propiamente dicha, aunque sí contribuyan a inducirla. El especialista sostiene, que la Imagen no está en el entorno físico, sino más bien “*en la memoria latente de los individuos y en el imaginario colectivo*”.<sup>24</sup> Con ello, Costa se estaría refiriendo entonces, a una Imagen mental.

*“La imagen de la empresa es la representación mental en el imaginario colectivo, de un conjunto de atributos y valores que funcionan como un estereotipo y determinan las conductas y opiniones de una colectividad.”*<sup>25</sup>

Por lo tanto, para el autor, la Imagen es el resultado de diversas causas como: *percepciones, inducciones, deducciones, proyecciones, experiencias, emociones, sensaciones y vivencias* de

---

<sup>22</sup> Alejandra Brandolini, Martín González Frígoli, Natalia Hopkins, *Comunicación Interna: Claves para una Gestión Exitosa*, Buenos Aires, La Crujía Ediciones, 2009, p.16.

<sup>23</sup> Joan Costa, *Imagen Corporativa en el siglo XXI*, Argentina, La Crujía Ediciones, 1999, p.52.

<sup>24</sup> *Ibidem*, p.52.

<sup>25</sup> *Ibidem*, p.53.

los individuos, las cuales son asociadas entre sí, por parte del público; a la vez que son relacionadas con la empresa. Dentro de esta conceptualización, la Imagen se formaría en la mente de los individuos de una manera subjetiva, en función de su *sistema de valores y expectativas personales*. Por lo que sería una Imagen psicosociológica, y no de un objeto, puesto que la empresa “*sólo puede gestionarla indirectamente por medio del significado de sus acciones y comunicaciones*”<sup>26</sup>.

Puedo expresar luego de lo dicho, que la Imagen no corresponde solamente a una Imagen visual sino que está integrada por lo que la compañía o institución *hace y comunica* y, que en conjunto, “*forma parte de su Identidad*”<sup>27</sup>. Por lo tanto, es a partir de los mensajes que formula la entidad, que se *activa una representación mental* en los diferentes públicos, como también de los miembros de la compañía, según Brandolini, Frígoli y Hopkins.

Con Respecto a ello, Carlos Sotelo Enríquez, define a la Imagen como “*el resultado de acumular, por parte del público, un repertorio de percepciones, experiencias y actitudes acerca de una institución y que obedece a la actividad informativa de ésta*”.<sup>28</sup> En este sentido, estaría reafirmando que la Imagen tiene una relación con los mensajes que son “lanzados” al exterior, por parte de la compañía, y formulan en cierto modo, percepciones en la mente del público. Sotelo, establece dos características correspondientes a la Imagen Corporativa las cuales resumen lo dicho hasta aquí.

Constituye una *representación mental*: La Imagen se *materializa* mediante acciones que reflejen una *actitud o punto de vista* hacia la organización. Las imágenes físicas sólo pertenecerían a alguno de los rasgos que la constituyen.

La Imagen Corporativa se configura como *idea unitaria*, dentro de este punto el autor se refiere, a que si bien este Intangible es producto de un proceso acumulativo, finalmente, el público extrae una *visión global* de la entidad. Aquí, hace referencia, además, a las diversas imágenes que pueden constituirse en la mente de los diferentes públicos, de acuerdo a su vínculo con la institución.

---

<sup>26</sup> Ibidem, p.53.

<sup>27</sup> Alejandra Brandolini, Martín González Frígoli, Natalia Hopkins, op. cit., p.17.

<sup>28</sup> Carlos Sotelo Enríquez, op. cit., p.170.

Norberto Chaves, profesor de Semiología, Teoría de la Comunicación y Teoría del Diseño en la Facultad de Arquitectura y Urbanismo de la Universidad de Buenos Aires y en la escuela de diseño EINA, de Barcelona, postula que la Imagen Institucional implica un planteamiento de la Identidad Institucional puesto que “*la imagen es el efecto público de un discurso de identidad*”<sup>29</sup>.

El autor menciona, que la formulación de un *sistema de recursos*, consiste en que la empresa opte por un una serie de atributos pertenecientes a la Identidad, con los cuales operará en el contexto social. Por lo tanto, para la formación de la Imagen, son relevantes los mensajes institucionales que se imparten, y la manera en que la compañía lleva adelante sus actos.

En este sentido, “*la coherencia o la incoherencia en estos aspectos tienen valor de significación -positivo o negativos- en la construcción de la imagen y los efectos de sentido que ocasiona en los diferentes públicos*”<sup>30</sup>. Es decir, los especialistas concuerdan, que es posible promover ciertas *ideas* por parte de la empresa, que logren una interpretación por parte del público, lo más próxima a la Imagen que la empresa desea plasmar.

En relación a ello, Justo Villafañe sostiene una concepción *gestáltica* de la Imagen Corporativa, la cual se enmarca en un proceso de *conceptualización* por parte del receptor, quien *metabolizará* un conjunto de *imputs* transmitidos por parte de la empresa, y contribuye decisivamente “*en lo que al resultado final se refiere, es decir, existe una parte de dicho resultado que no depende del estímulo objetivo, sino del propio proceso conceptualizador del individuo*”<sup>31</sup>.

Por lo tanto, para Villafañe, la formación de la Imagen se produce en la mente de los públicos, al igual que lo describen el resto de los especialistas, pero a partir de un estímulo que no necesariamente debe ser real. Lo que conceptualiza el público, según el autor, es aquél estímulo que induce una estructura de la cual los individuos poseen un *equivalente* en su cerebro (memoria visual).

---

<sup>29</sup>Norberto Chaves, “La Imagen Corporativa”. Disponible en Internet en [www.agifreu.com/docencia/imagen\\_corporativa.pdf](http://www.agifreu.com/docencia/imagen_corporativa.pdf), consultado el 21 de abril de 2015.

<sup>30</sup>Alejandra Brandolini, Martín González Frígoli, Natalia Hopkins, op.cit., p.17.

<sup>31</sup>Justo Villafañe, *Imagen Positiva: Gestión Estratégica de la Imagen de las Empresas*, Madrid, Ediciones Piramide, 2002, p.24.

Por lo tanto “*el trabajo perceptivo estará en función del grado de similitud entre ambos. Si el estímulo es muy poco equivalente al concepto [...], no será posible tal conceptualización; si por el contrario, es muy parecido, se requerirá muy poco trabajo perceptivo*”.<sup>32</sup>

Para Justo Villafañe la Imagen, es el resultado de la Identidad Corporativa y del Trabajo Corporativo. En esta visión gestáltica, la Identidad funcionaría como el estímulo que provocará la Imagen, mediada por los juicios personales del público, y por la naturaleza del Trabajo Corporativa, el cual “*trata de hacer coincidentes el pattern estimular y el conceptual*”.<sup>33</sup>

Con respecto al Trabajo Corporativo, éste sería aquél que la empresa debe efectuar para lograr la Imagen deseada, destacando determinados rasgos positivos de la Identidad. El Trabajo Corporativo “*persigue la creación de una Imagen intencional que induzca, sin más, una posible Imagen pública de la empresa*”.<sup>34</sup>

Con respecto a lo último que he mencionado, cabe destacar que para el catedrático, la Imagen posee tres dimensiones que son: *la autoimagen, la imagen intencional y la imagen pública*.

La autoimagen se refiere a aquella que la empresa posee de sí misma, la imagen intencional es la que manifiesta la Personalidad Corporativa de la empresa (de ella es de la que he hablado anteriormente) y puede ser inducida a partir de su “Identidad Comunicable”. Es decir, acciones comunicativas y difusión de los rasgos más positivos de la Identidad, lo cual se realiza mediante el Trabajo Corporativo.

Y por último, la imagen pública, que se refiere a la percepción que el entorno posee de aquella empresa o institución. Más adelante mencionaré cómo se produce el proceso de medición de las mismas.

Otro aspecto importante para el autor, es que “*la virtualidad que tiene la Imagen Corporativa como instrumento de gestión es su posibilidad de representar unitariamente todas las capacidades competitivas de la empresa*”<sup>35</sup> por lo tanto, Villafañe comprende a la empresa,

---

<sup>32</sup> Ibidem, p.25.

<sup>33</sup> Ibidem, p.27.

<sup>34</sup> Ibidem, p.27.

<sup>35</sup> Ibidem, p.37.

como un *sistema corporativo global*, en el cual no se puede *desagregar* ninguna de sus funciones básicas.

Coincidente con Villafañe, Joan Costa la considera un *valor global* debido a que recubre todas las producciones que la empresa o compañía realiza, otorgándoles personalidad y significados propios y exclusivos. Costa menciona, que la Imagen posee *ciertas condiciones* excepcionales que atraviesan a toda la empresa, las cuales nombraré a continuación.

La primera consiste en que la Imagen es la única que *diferencia globalmente* a la organización, en este punto, el autor se refiere a que los individuos no aluden a la compra de un producto por el producto en sí mismo, sino por su Imagen, puesto que de ella deviene determinada significación o valor. Como segunda condición, la Imagen agrega *valor duradero* a todo lo que hace y realiza la empresa “es un *valor diferenciador* [...] *que se acumula en la memoria social*”<sup>36</sup>. Además, ésta permanece en el tiempo y es un intangible *medible, cuantificable y controlable*.

Es aquí, cuando hablo de medición de la Imagen, que debo hacer referencia a Paul Capriotti, quien postula determinado análisis de la Imagen Institucional el cual pueden realizar las empresas. Considerando, por un lado, el *índice de notoriedad* de la misma y, por otro, el *perfil de la imagen* que tienen los públicos acerca de la organización. La primera parte a analizar, sería un *estudio de notoriedad*, es decir, “*el grado de conocimiento que tienen los públicos acerca de la organización*”<sup>37</sup>.

La notoriedad es relevante debido a que sin ella no hay Imagen de la empresa que se pueda formular. Capriotti establece seis niveles de notoriedad de acuerdo al grado de conocimiento que los individuos posean de la organización.

Estos son: *desconocimiento*, aquí los individuos no reconocen ni siquiera el nombre de la compañía; *confusión*, cuándo a las personas les “suenan” el nombre de la organización pero no saben con certeza a qué área se dedica; *reconocimiento*, cuando los individuos pueden reconocer el sector al que se dedica la empresa, pero por medio de *preguntas de notoriedad*

---

<sup>36</sup> Joan Costa, op.cit., p.60.

<sup>37</sup> Paul Capriotti, *Planificación Estratégica de la Imagen Corporativa*, Barcelona, Ariel Comunicación, 1999, p.180.

*asistida; recuerdo*, cuando los individuos pueden reconocer al área o sector que se dedica la empresa pero por medio de *preguntas de notoriedad espontánea; de grupo selecto*, cuando las personas reconocen el sector al que se dedica la empresa y los productos que produce, a la vez que la citan entre las cinco primeras; y por último, el *top of mine*, que se refiere a lo que el autor señala como “*la empresa más conocida*”<sup>38</sup> puesto que es la primera que el individuo nombraría, si se le realiza una *pregunta de notoriedad espontánea*.

Pero, según Capriotti, un nivel de alta notoriedad no garantiza una Imagen positiva de la empresa y es por ello que ésta última debe averiguar *la calidad de la notoriedad* (aspecto relacionado a la *amplitud y profundidad* de la notoriedad). Dentro de este análisis de la Imagen Corporativa, el autor incluye el estudio del *perfil de la Imagen Corporativa* en el cual las empresas intentarán obtener el perfil actual de la Imagen Corporativa, analizando los *atributos* propios, que cada público considera que integra a la Imagen; de acuerdo a la relación que posean con la compañía, y a los intereses con respecto a esta última.

Por lo tanto, estos *parámetros de valoración* podrían ser diferentes en cada uno de los públicos, por lo que la compañía deberá averiguar los *atributos actuales* que poseen los mismos. Estos pueden ser: *calidad, seguridad, servicio al cliente, precio...* así se obtendrá la valoración que realizan los diversos públicos de cada uno de los atributos que enmarca la organización, observándose una valoración negativa o positiva de los mismos. Asimismo los atributos pueden ser principales o secundarios de acuerdo al nivel de importancia que posea cada uno. Los primeros que mencioné son aquellos, que según el autor, orientan la Imagen Institucional de una manera *determinante*; mientras que los secundarios serían aquellos de carácter más bien complementario.

Por otro lado, se debe considerar la estructura interna de cada uno de los atributos, pues existen los *atributos simples* como es en el caso del precio, o los *atributos complejos* como es el de la calidad, pues está conformada por un *conjunto de subatributos* que la definen como tal. Es relevante analizar esta estructura debido a que conlleva a establecer para cada una de las variables cuáles son los *subatributos* que la conforman y por ende cuáles de ellos son

---

<sup>38</sup> Ibidem, p.182.

principales o más bien secundarios. Los primarios poseerán mayor influencia a la hora de caracterizar cierto atributo.

Para Justo Villafañe un instrumento potable para medir el estado actual de la Imagen es la auditoria al que define como

*“un procedimiento para la identificación, análisis y evaluación de los recursos de Imagen de una entidad, para examinar su funcionamiento y actuaciones internas y externas, así como para reconocer los puntos fuertes y débiles de sus políticas funcionales con el objetivo de mejorar sus resultados y fortalecer el valor de su Imagen pública.”*<sup>39</sup>

Este estudio es una evaluación descriptiva y cualitativa de los principales elementos que constituyen la Imagen Corporativa en una *muestra de población dada*. La *definición de la muestra* deberá determinarse en cada caso *“cuando ya se han establecido los límites geográficos del estudio, sus límites temporales, y después de haber concretado los tipos de unidades que se consideran incluidos en la población de la cual se van a obtener los datos.”*<sup>40</sup>

Justo Villafañe considera una auditoria diferente para cada una de las imágenes que he nombrado anteriormente, que son: la *autoimagen*, la *imagen intencional* y la *imagen pública*.

Para la autoimagen, el autor enmarca el estudio de cuatro *variables metodológicas* que son el *análisis de la situación de la empresa*, que comprendería las debilidades, fortalezas de la misma y su evolución histórica; la *evaluación cultural* es decir, sus *valores dominantes* y *autopercepción*; la *planificación de los recursos humanos*, con ello se refiere a la importancia que se le da a la selección del personal, su formación y capacitación. Y por último, el *análisis de clima interno*, lo cual incluye la medición de la satisfacción de los empleados y sus motivaciones.

Por otro lado, Villafañe menciona la auditoria de la imagen intencional lo cual va a implicar el análisis de *la Identidad visual Corporativa y de la Comunicación de la empresa*.

Con respecto a la Identidad visual de la empresa, el autor integra en ella dos puntos. Por un lado, el análisis del *estado actual Corporativo*, en la cual establece los siguientes estados

---

<sup>39</sup>Justo Villafañe, op.cit., p .44.

<sup>40</sup>Ibidem, p.50.



posibles que pueden darse en una entidad: *empresa de nueva creación, empresa con una identidad visual obsoleta, empresa con alguna disfunción corporativa, empresa con una Imagen negativa.*

Por otro lado, sugiere el análisis del *manual de normas* de la Identidad visual, el cual posee la función de “*determinar y homogeneizar las aplicaciones corporativas en cualquier soporte empleado.*”<sup>41</sup> De él, se analizará el año en que se creó el logo-símbolo, el número de modificaciones sufridas, el año de la última modificación, entre otras. En este punto cabe destacar, que como he dicho anteriormente, la Identidad visual no conforma la Imagen mental del público en su totalidad, pero sí es un elemento constitutivo de ésta y, por lo tanto deberá analizarse. Con respecto a la comunicación, se investigarán los recursos de comunicación que se están empleando actualmente, los *criterios seguidos* y los *resultados obtenidos*.

Por último, Villafañe postula el análisis de la imagen pública, al ser ésta la percepción que posee el entorno sobre la misma, se debe analizar el *entorno social y los medios de comunicación*. Este último será objeto de análisis puesto que mediante él, se proyecta una Imagen hacia el exterior, la cual es considerada influyente en las sociedades modernas, por lo que es necesario tenerla en cuenta según el autor. Por otro lado, se debe realizar el análisis del entorno social puesto que se quiere “*comprobar la proyección de la imagen en dicho entorno*”<sup>42</sup>. En relación a la metodología utilizada para la medición de la imagen pública, el especialista propone, las entrevistas individualizadas y, por otro, las discusiones de grupos entre líderes de opinión que sean representativos, puesto que ambas son de carácter cualitativo.

Adriana Amado Suárez, Doctora en Ciencias Sociales por la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO), magíster en Comunicación Institucional y licenciada en Letras por la Universidad de Buenos Aires (UBA), y estudiosa de la comunicación pública y los medios, considera para la medición de la imagen pública un *gráfico poligonal* al cual la autora señala como “*imagograma*” el cual “*grafica los objetivos de imagen a conseguir por parte de la organización*”<sup>43</sup>, y considerará las percepciones de los públicos. En este imagograma se

---

<sup>41</sup> Ibidem, p.116.

<sup>42</sup> Ibidem, P. 71.

<sup>43</sup> Adriana Amado Suarez, et al, *Auditoria de Comunicación*, Ciudad de Buenos Aires, La Crujía Ediciones, 2008, p.91.

tendrá en cuenta si la imagen coincide con la identidad a proyectar, como también el análisis del estado actual de la Imagen de la empresa.

Luego de ello, se graficará en el centro del polígono, la misión de la empresa con sus respectivos atributos, un trazo va a representar el estado actual de la Imagen y otro el objetivo de Imagen a conseguir (éste último va a coincidir con la Identidad a proyectar).

El gráfico propuesto, es una eficaz herramienta de medición para extraer específicamente las diferencias entre la Identidad y la Imagen actual, la diferenciación que se obtenga entre uno y otro es lo que dará la posibilidad a las empresas de modificar ciertos aspectos en la Comunicación, para conseguir que ambas partes (Identidad a proyectar e Imagen) sean coincidentes y, de este modo, establecer una imagen intencional en la mente de los diversos públicos, a través de los atributos de la Identidad. Por lo tanto, la Comunicación “*juega un papel importante*”<sup>44</sup> para difundir la Imagen, creando percepciones que conlleven al público determinadas actitudes positivas o negativas, que ayudarán a la empresa a “*alcanzar un lugar privilegiado o que por el contrario afecten todos los esfuerzos realizados.*”<sup>45</sup>

Justo Villafañe hace hincapié que en la actualidad, existe un entorno cada vez más competitivo, por lo que se deben tener en cuenta diferentes acciones, y atributos que lleven a las organizaciones a la creación de nuevos *valores agregados*, y diferenciadores únicos que logren posicionarlos con sus audiencias objetivo. Pero para encontrar este “lugar” dentro del entorno, la Imagen de las empresas deberá estar acompañada por una Reputación fuertemente consolidada.

Según el autor, Imagen y Reputación Corporativa, deben complementarse para apoyar a los *objetivos del negocio* de una compañía. La Imagen, comprendería, de este modo la apariencia de las cosas que puede ser real o no, como expuse anteriormente, y que por lo tanto, deberá estar respaldada por la Reputación, ya que necesita de un trasfondo coherente para que la Imagen no se convierta en un intangible efímero.

---

<sup>44</sup> Justo, Villafañe, “De la Imagen a la Reputación Corporativa, Activo Necesario para el Posicionamiento de la Empresa”, Publicaciones Área Abierta, febrero, 2001. Disponible en Internet en: [www.ucm.es](http://www.ucm.es), consultado el 26 de abril de 2015.

<sup>45</sup> *Ibidem*, p.1.

Con respecto a ello, Michael Ritter considera que la Imagen está asociada únicamente a *lo formal, lo externo, lo superficial*. El autor afirma que ésta puede construirse con dinero y lograr crear una percepción de la empresa en un corto plazo. Por lo tanto, a continuación, expondré las diferenciaciones que hace Ritter entre Imagen y Reputación que resumirán lo dicho hasta aquí.

Para Ritter la Imagen es controlada por la empresa, la Reputación por los *stakeholders*, la primera se construye, mientras que la segunda se gana. La Imagen alude a diferentes percepciones por parte de los diversos individuos, la Reputación es una “*percepción consensuada de los públicos de interés a través del tiempo*”<sup>46</sup>. Así pues, la Imagen es una *fotografía instantánea* del momento en que se pide la opinión al público y la Reputación es la secuencia de varias imágenes a lo largo del tiempo. A su vez, la primera puede modificarse en el momento que lo desea la compañía, mientras que la segunda es difícil de *reposicionarla*. La Imagen “gira” en torno de la publicidad, la Reputación en torno a la Cultura Organizacional. Por último, la Imagen genera expectativas mientras que la Reputación genera valor.

En la mayoría de los autores, como ya he descripto, la Imagen está fuertemente asociada con la percepción mental del público, lo cual definirá el consumo de éste, el apoyo y la elección que tendrán de los productos y servicios con respecto a las diversas empresas. Es decir, la comunicación y el vínculo entre el público y la compañía poseen una gran influencia en la Imagen, y ésta en las decisiones de los individuos. Marcelo Manucci, Psicólogo especializado en comunicación y percepción, considera a la Imagen como una “*síntesis conceptual de la experiencia de interacción*”<sup>47</sup>, por lo que se torna estratégica debido a que de ella depende el desarrollo de los *vínculos corporativos*.

Lo dicho hasta aquí marca de algún modo, una diferenciación en la concepción de los públicos “*ya no como receptores sino como constructores*”<sup>48</sup> de la Imagen. Es por ello que dedicaré un análisis detallado del concepto público en el capítulo siguiente.

---

<sup>46</sup> Michael Ritter, *El Valor del Capital Reputacional: Por qué la Opinión que el Público tiene de su Empresa es un Activo Estratégico*, Olivos, Ritter & Partners, 2013, p.136.

<sup>47</sup> Marcelo Manucci, *Impacto Corporativo: Diseño Estratégico de la Comunicación en la Complejidad del Contexto Actual*, Buenos Aires, La Crujía, 2008, p.69.

<sup>48</sup> *Ibidem*, p.69.

### Capítulo 3

Para tratar el tema de relaciones con la comunidad, utilizaré varios autores puesto que deseo abordar dos temas en relación a este concepto: la comunidad como público de interés para la empresa y, las relaciones con la comunidad como parte de la Responsabilidad Social Empresaria (RSE).

De acuerdo a lo que he explicado anteriormente, los públicos están tomando un rol más activo en los últimos tiempos y de mayor participación en relación a las empresas. Es por ello, que en el presente capítulo, describiré el concepto de público, sus respectivas clasificaciones, de acuerdo a diferentes perspectivas postuladas, y seleccionaré a la comunidad como público de interés de una organización, debido a que pertenece al grupo de primordial atención en este trabajo. Además, explicaré, otro término muy utilizado en la actualidad que es el Responsabilidad Social Empresaria, puesto que éste último posee una estrecha relación con la Imagen y con el público comunidad.

María Aparecida Ferrari, Doctora en Ciencias de la Comunicación y especializada en Relaciones Públicas comenta que *“la base de la existencia de los públicos es la relación, la necesidad de intercambiar experiencias entre las personas, y de intercambiar bienes y servicios [...] entre una organización y los públicos de quienes depende la organización para su constitución”*.<sup>49</sup> Es por ello, que es esencial para las organizaciones, conocer a sus públicos, ya que éstos estarán constituidos de acuerdo a los diferentes grados y tipos de vínculo que se generen con la empresa, y a las expectativas en relación a esta última. Asimismo, las organizaciones poseerán distintas necesidades, y de acuerdo a ello se relacionarán con los públicos que contribuyan al desarrollo de sus actividades.

*“Es necesario identificar aquellos que verdaderamente interesan, sea a nivel local, regional o internacional de acuerdo a los intereses de la organización”*<sup>50</sup>. Para Paul Capriotti, es importante investigar cómo se forman los respectivos públicos, puesto que, *“permitirá*

---

<sup>49</sup> María Aparecida Ferrari, et al, *Relaciones Públicas.: Naturaleza, Función y Gestión en las Organizaciones Contemporáneas*. Buenos Aires, La Crujía Ediciones, 2011, p.118.

<sup>50</sup> *Ibídem*, p.118.

*conocer cómo se relacionarán y actuarán con la organización, así como los resortes básicos sobre los que organizan la recepción e interpretación de la información*”<sup>51</sup>.

El autor, realiza una diferenciación entre el concepto de *público* y de *públicos*. Y menciona, que se ha cambiado a este último término, debido a que engloba la idea de *destinatarios*, es decir, aquellos individuos que poseen determinadas características similares y específicas, y a los cuales va dirigido el mensaje. Con este cambio, se eliminaría de algún modo, el concepto de *receptores*, los cuales se limitaban a recibir la información y hacer más bien pasivos. Se fue reconociendo entonces, en el último tiempo, que “*las personas que pertenecen a los diferentes públicos tienen características diferenciales e intereses diversos, y que por lo tanto, pueden interpretar de manera diferente una misma información.*”<sup>52</sup>

Luego de lo dicho hasta aquí, puedo afirmar que la concepción de público está estrechamente ligada a una *perspectiva relacional* y, por lo tanto, a la relación que se establece entre el público y la organización. Paul Capriotti, acuña el término *stakeholders*, para hacer referencia a aquellos grupos o individuos que “*son afectados o pueden afectar el logro de los objetivos de la organización*”<sup>53</sup>. Por lo que, para esta teoría de los *stakeholders*, el aspecto de la relación entre los individuos y la empresa es fundamental. Dado que, a partir de ella, es que se van a formar los diversos públicos, los cuales van a poseer intereses específicos con respecto a la compañía. Es decir, cada público va a estar constituido por individuos que tengan los mismos intereses hacia la empresa,

Capriotti define, por lo tanto, al público como “*un conjunto de personas que tienen una relación similar y un interés en común con respecto a una organización, y que pueden influir en el éxito o el fracaso de la misma.*”<sup>54</sup>

Según Ferrari, el término *stakeholders* se refiere a aquellos públicos que se encuentran “conectados” con la empresa, por razones de participación o de inversión, es decir, “*alguien*

---

<sup>51</sup> Paul Capriotti, *Branding Corporativo: Fundamentos para la Gestión Estratégica de la identidad Corporativa*, s.l., Ed. Libros, 2009, p. 69.

<sup>52</sup> Ibidem, p.70.

<sup>53</sup> Ibidem, p.70.

<sup>54</sup> Ibidem, p. 74s.

que tiene un punto de apoyo, un interés (stake) en los negocios de la empresa”<sup>55</sup>. Según la autora, y coincidiendo con Capriotti, estos grupos pueden ser afectados, de algún modo, por las decisiones que toma la organización, y a su vez, la organización puede ser afectada por los *stakeholders*. Por lo tanto, la especialista posiciona al público bajo un criterio de *poder*, considerando que éste podría afectar a la organización.

A su vez, afirma que “*los stakeholders mantienen una relación bidireccional o de legítimo intercambio de influencia con la empresa*”<sup>56</sup>. En este sentido, Capriotti agrega, que al poseer estos grupos intereses comunes con respecto a la compañía van a ir surgiendo en consecuencia, relaciones *continuas* entre las personas y la organización. Por lo tanto, “*es la relación y no la transacción lo que constituye la base de la vinculación entre organización y stakeholders*”<sup>57</sup>, puesto que la transacción sólo se limitaría a un intercambio, es decir, podría ocurrir una sola vez, mientras que una relación implicaría *estabilidad y continuidad*.

Para Marcelo Manucci, las relaciones y los vínculos que la empresa mantiene con los diferentes sectores de su entorno son claves para permanecer en el mercado o en la comunidad. Debido a que lo que une, para Manucci, al público con la organización es un *significado*, es decir, un símbolo o un concepto que debe ser compartido por ambas partes. “*Si no hay significados valorados no hay significados compartidos*”<sup>58</sup>. Los *símbolos o conceptos*, para el autor, despiertan determinados sentimientos, a la vez que generan decisiones y actitudes de rechazo o acercamiento. Estos significados son un *valor estratégico* en la interacción con los públicos y marcan, de cierto modo, el *territorio* de la compañía. Para Manucci, “*las unidades de significación que comparten organización y público, surgen de la interacción y de la experiencia cotidiana con sus relaciones*”<sup>59</sup>.

Por lo tanto, puedo afirmar, que el público no es un simple espectador sino más bien, “*un protagonista que va interpretando su interacción cotidiana con las organizaciones*”<sup>60</sup>. Por lo que es diferente entonces, una relación momentánea de un vínculo, ya que con este último

---

<sup>55</sup> María Aparecida Ferrari, op.cit., p. 143.

<sup>56</sup> Ibidem, p.144.

<sup>57</sup> Paul Capriotti, op.cit., p.73.

<sup>58</sup> Marcelo Manucci, op. cit., p.59.

<sup>59</sup> Ibidem, p.60.

<sup>60</sup> Ibidem, p.60.

término, la empresa estaría percibiendo al público desde una concepción más acentuada de sus necesidades, e identificando las características específicas que éste posee.

Para Adriana Amado Suarez, los integrantes de cada público comparten cierta homogeneidad, es decir, *semejanzas* en cuanto a la relación que establecen con la organización. La autora postula, que estos grupos permanecen *unidos mentalmente* con la compañía por lo que no necesariamente deberían compartir un espacio geográfico. Es así, que, existen diversos tipos de públicos, a los que puede conocer la empresa si se realiza una distinción de las características comunes que poseen ciertos individuos, las cuales los podrían constituir a éstos como público. Para ello, se deben analizar “*las particularidades que caracterizan por igual a ciertos individuos, a ciertos microgrupos y grupos*”<sup>61</sup>.

De acuerdo a Joan Costa, las variables que distinguen a determinado público no necesariamente deben ser demográficas, como expliqué anteriormente, sino que pueden corresponder a “*las motivaciones, estilos de vida, capacidades de influencia, y los cuadros de valores que son comunes en cada grupo tipológico*”<sup>62</sup>, pero, además, de lo expuesto recientemente existen otros criterios para la clasificación de los públicos.

Cândido Teobaldo de Souza Andrade, Doctor en Comunicaciones y docente en Relaciones Públicas Gubernamentales, propone una clasificación basada en criterios de vínculos *socioeconómicos y jurídicos*, como también en la *proximidad geográfica* entre la organización y sus públicos. De acuerdo a estos criterios, el autor propone una clasificación de tres tipos de públicos:

*El público externo*; al cual lo considera como aquél que es importante para la empresa en relación al logro de los objetivos de la misma, pero que no posee “claros” vínculos socioeconómicos o jurídicos con la empresa. Entre ellos: clientes, gobierno, medios de comunicación.

*El público interno*; al cual comprende como aquél que comparte el mismo espacio físico con la empresa y posee un vínculo jurídico y socioeconómico con la misma. Está constituido

---

<sup>61</sup> Joan Costa, *Imagen Pública: Una Ingeniería Social*, en Adriana Amado Suárez, et al, *Auditoría de Comunicación*, Ciudad de Buenos Aires, La Crujía Ediciones, 2008, p.55.

<sup>62</sup> *Ibidem*, p. 55.

principalmente por empleados y accionistas. Es decir, aquellos grupos que integran el organigrama de la compañía.

*El público mixto*: comprendería aquél que posee vínculos socioeconómicos y jurídicos con la empresa, aunque no esté ocupando el lugar físico de la institución. El autor nombra dentro de este grupo a los accionistas, las familias de los empleados, proveedores, vecinos, entre otros.

Con esta clasificación, Andrade deja en claro que un público puede estar considerado simultáneamente en diferentes posiciones, como afirma Ferrari. Y que, un individuo puede encontrarse en más de una categoría de públicos de acuerdo al vínculo con la compañía, y desde la óptica de la *contigüidad geográfica* entre el público y la empresa.

En relación al público interno, Brandolini, Frígoli y Hopkins consideran dentro de este grupo a los trabajadores tercerizados, a las familias de los empleados, a los accionistas y a los proveedores puesto que, según los autores, estos últimos serían pertenecientes al público interno de una forma *indirecta*. Los especialistas afirman que todos los individuos que integran el público interno también actúan, de cierto modo, en el ámbito externo. Por lo tanto, se deberá ver “*cuánto del público externo hay en el público interno*”<sup>63</sup>. Así pues, debo decir, que este público también estaría comprendido dentro del externo. Puesto que al encontrarse el primero más próximo y cercano a la empresa es que resulta éste ser un público fundamental para destinar los mensajes que la organización desea comunicar, debido a que éstos podrían estar actuando como “voceros” de la compañía hacia otros públicos de interés.

Otra clasificación más específica, es la que realizan James E. Grunig, teórico norteamericano en el ámbito de las Relaciones Públicas, quien especializó su trabajo en la gestión de la información en el seno de las empresas y organizaciones. Y, Todd Hunt, docente en la escuela de periodismo, y de la Maestría de Comunicación y Estudios de la Información en (MCIS); quienes postulan un enfoque *situacional* para la clasificación de los públicos. El cual engloba los *vínculos* de la organización con el entorno.

En relación al vínculo los autores tienen en cuenta, tres variables:

---

<sup>63</sup> Alejandra Brandolini, Martín González Frígoli, Natalia Hopkins, op.cit., p.30.



La primera es *el reconocimiento del problema*, por medio del cual los individuos “*identifican que hay una situación determinada que les puede afectar*”<sup>64</sup>. Es decir, alguna situación producida por la organización que genera consecuencias en sus públicos y que, por lo tanto, los públicos consideran que se puede hacer algo para mejorarla... De acuerdo a ello, podrán entrar en la búsqueda de información, es decir, tener una actitud proactiva, o actuar de una forma más pasiva, limitándose a procesar la información.

La segunda variable es el *reconocimiento de las restricciones*, que establece “*la percepción que las personas tienen sobre las posibles limitaciones de su conducta en relación con la situación.*”<sup>65</sup>

Y, por último, la tercera variable corresponde al *nivel de implicación*, que demostraría el nivel de importancia que tiene una “situación” para un individuo o grupo. Esta última variable contribuye para distinguir si la conducta de comunicación de los individuos es más bien pasiva o activa. Además, cabe destacar, que cuanto mayor sea el grado de implicación menor será el reconocimiento de las restricciones. Los autores realizan una combinación de las dos primeras variables para diferenciar cuatro tipos de públicos, cuyas conductas cambiarán de acuerdo a su nivel de implicación, correspondiente a la tercera variable. De acuerdo a ello se puede obtener la siguiente clasificación:

*No-Público*: Comprende aquellos grupos de individuos que no poseen conocimiento de la organización y además tienen un bajo nivel implicación con la empresa. Es decir, no cumplen ninguna de las tres condiciones que nombré anteriormente para constituirse como público.

*Público atento*: comprende aquellos grupos de individuos que poseen bajo conocimiento de la organización pero sí sus miembros enfrentan un problema similar, en relación a la compañía. Este público se encontraría actualmente pasivo, pero con la información adecuada, podría convertirse en un público activo.

---

<sup>64</sup> Paul Capriotti, op. cit., p.71.

<sup>65</sup> Ibidem, p.71.

*Público informado*: es aquél que posee un alto nivel de conocimiento con respecto a la empresa pero no se encuentra afectado por el problema. Es decir, posee bajo nivel de implicación, por lo tanto, no hacen nada al respecto.

*Público activo*: correspondería a aquél que posee un alto nivel de conocimiento en relación a la empresa, y un alto nivel de implicación. Por lo que entonces, se organiza para debatir determinado problema y encontrar una solución al respecto.

Estas cuatro situaciones estarían indicando el nivel de interacción de la organización con sus respectivos públicos, en la medida que estos últimos logren obtener información sobre la empresa.

Los especialistas indican que todo va a *depender* de las acciones de la organización, y de cómo las personas vayan reaccionando ante esta conducta. Los públicos se establecerán entonces, a partir de “*las consecuencias de la acción de la organización*”<sup>66</sup> sobre las personas o viceversa. Surge, entonces, “*un vínculo, una relación y una conducta recíproca entre individuos y organización, en base a dichas consecuencias.*”<sup>67</sup>

Daniel Arenas, profesor en el área de Responsabilidad Social Corporativa, Management del Instituto de Innovación Social de ESADE (Escuela Superior de Administración y Dirección de Empresas), profesor de Sociología, Ética Empresarial y Responsabilidad Social de la Empresa y quien centró sus investigaciones en la ética empresarial y el área de la responsabilidad social de las organizaciones, postula que teniendo en cuenta el *establecimiento de un marco relacional* en la conformación de los públicos de la empresa se deben considerar diversos criterios los cuales permitirán identificar a los grupos de interés de una organización determinada.

El primer criterio, por el establecido, es el de la *proximidad*, es decir, “*aquellos grupos con los que la empresa interactúa, física y geográficamente, en mayor medida durante sus operaciones y actividades de negocio.*”<sup>68</sup>

---

<sup>66</sup> Ibidem, p.71.

<sup>67</sup> Ibidem, p.71.

<sup>68</sup> Daniel Arenas, et al, *Relaciones Empresariales con Comunidades Locales y Ong: Comunicación. Diálogo y participación*, ESADE, España, 2009.p. 33.

El segundo criterio es el de la *representación*, en el cual hace referencia a aquellas personas que tanto por motivos legales o culturales, pueden legítimamente ser representantes de un determinado grupo social.

El tercer criterio propuesto por el autor es el de la *vulnerabilidad*, correspondiente a aquellos grupos de individuos que pueden ser más “vulnerables” a las operaciones de la empresa y que por ende podrían verse afectados negativamente por la misma.

Y por último el autor define el criterio de la *motivación estratégica*, es decir, aquellos grupos a los que la empresa se dirige a través de sus políticas y *declaraciones de valores*, un ejemplo de ellos son los grupos activistas.

Desde otra perspectiva, cabe destacar lo que añade el académico Paul Capriotti en relación a los diversos tipos de públicos y a lo que se debería realizar en base a ello. Por tanto, considera el planteamiento de una jerarquización de los públicos de las organizaciones, preponderando aquellos que son primordiales para la misma. Ésta jerarquización es clave para el autor debido a que permitirá dirigir de manera más eficiente las acciones sobre aquellos públicos que poseen una influencia *decisiva* en la Imagen de la empresa. “*La diferenciación de públicos debe redundar en una jerarquización del esfuerzo comunicativo y de relación de la organización.*”<sup>69</sup>

Así es, que con los públicos principales y de mayor importancia de las organizaciones deberán ser contactados, según el autor, de manera más *personalizada*, con *mayor frecuencia* y de modo *más intenso e inmediato*. Así pues, el catedrático postula *el análisis de la infraestructura de públicos*, considerando que determinados públicos pueden influir a otros públicos de una compañía, otorgando información sobre la misma. Cabe destacar que esta información puede condicionar el comportamiento o la toma de decisiones de un público determinado. Así es que, este concepto acuñado por el autor (*Infraestructura de los Públicos*

---

<sup>69</sup> Paul Capriotti, *Branding Corporativo: Fundamentos para la Gestión Estratégica de la identidad Corporativa*, {s.l}, Ed. Libros, 2009, p.180.

de una organización) hace referencia a aquellos públicos “que ejercen poder sobre un público concreto de una organización.”<sup>70</sup>

La Infraestructura de los Públicos puede ser de dos tipos:

*Infraestructura de Información*, implica los públicos de los cuales cierto público obtiene información. Son influyentes pues aportan datos o restringen el acceso a la información.

*Infraestructura de Influencia*, corresponde a aquellos públicos que influyen de forma directa a un público determinado en su *opinión, decisión o conducta*. Son influyentes pues emiten sus opiniones sobre los productos y servicios de las organizaciones.

Capriotti destaca dentro de este enunciado, que ambas infraestructuras pueden coincidir en un mismo público.

Por otro lado, el autor propone el *Estudio del Perfil de los Públicos* para conocer en profundidad las características particulares de cada uno de los públicos de la organización. Es por ello que para obtener esta caracterización se debe investigar la *situación de partida* lo cual incluye los siguientes aspectos:

*Datos sociodemográficos del público*, información relativa a la edad, sexo, familia, formación, trabajo, ingresos; *Estilos de vida*, corresponde a la forma de vida que caracteriza a ese grupo de individuos; *Creencias y actitudes*, analizar la posición personal que posee ese público hacia la actividad, productos o servicios de la organización; *Intereses buscados*, analizar qué intereses tiene el público en su relación con la organización; *Nivel de implicación*, investigar por qué razones es importante para el público la relación que sostiene con la organización; *Grupos de referencia*, corresponde a aquellos grupos en los que se apoya éste público en la toma de decisiones.

En relación a los *hábitos de información* el autor propone averiguar determinadas características, de las cuales me limitaré a nombrar las que son relevantes para este trabajo:

---

<sup>70</sup> Ibidem,p.181.

*Experiencias anteriores*, investigar cuánto pueden repercutir las experiencias anteriores con la organización a la hora de tomar una decisión; *Relaciones personales*, saber si el “boca en boca” es un elemento importante para la formación de la Imagen de la organización; *Actitud hacia las actividades/medios/soportes de comunicación*, saber qué opinión tienen los individuos sobre las acciones de comunicación que podría llegar a desarrollar la organización; *Estrategias de obtención de información*, identificar si estas personas son buscadoras activas de información o más bien pasivas; *Estrategias de procesamiento de la información*, conocer si procesan de forma analítica la información que reciben.

A partir toda esta información se podrá establecer el *Perfil* de los públicos con los que se relaciona la organización. De este modo se obtendrán las particularidades de cada uno de ellos y de cómo estas *peculiaridades* pueden influir en la Imagen Corporativa de la empresa.

En cuanto a los criterios de segmentación de públicos cabe mencionar otro posible, que es el de carácter geográfico, el cual consiste en dividir a los públicos en función de dónde se sitúan. Esta segmentación puede ser local, regional, estatal, como también internacional, es decir por país o por continentes. Dentro de este aspecto, me enfocaré en la segmentación local, tomando a la comunidad como público de interés para una organización. Puesto que los miembros de ésta, afectarían de algún modo los objetivos a cumplir por parte de la compañía. Los integrantes de este público no sólo compartirían como característica común el lugar geográfico, sino también una misma Identidad Cultural, entendida ésta como “*el conjunto de valores, orgullos, tradiciones, símbolos, creencias y modos de comportamiento*”<sup>71</sup> dentro de un grupo social, y a partir de la cual, los individuos que integran cierta área, comparten un sentimiento de pertenencia.

Además, estos elementos compartidos permiten a sus miembros identificarse y “demostrar” a otras culturas, determinados aspectos comunes, a la vez que los diferencian de éstas.

Para Sotelo Enríquez, la noción de comunidad se ha “inscrito” en el último tiempo en las Relaciones Públicas, puesto que “*proyecta la comunicación sobre los públicos del área*

---

<sup>71</sup> “Identidad Cultural”. Disponible en Internet en [http://es.wikipedia.org/wiki/Identidad\\_cultural](http://es.wikipedia.org/wiki/Identidad_cultural), consultado el 14 de mayo de 2015.

geográfica donde está instalada la organización”<sup>72</sup>. Sotelo establece que el concepto comunidad supera el espacio físico y, por lo tanto, la comprende como “*un elemento común de todas las actividades de comunicación*”<sup>73</sup>. Así pues, define a la comunidad haciendo referencia a “*un grupo de personas que se sienten participes de un lugar físico y mental, que es construido gracias a la comunicación.*”<sup>74</sup>

El catedrático establece ciertos elementos correspondientes a la comunidad, los cuales nombraré a continuación:

- La mayoría de los seres humanos pertenecen a una comunidad.
- Los individuos que integran a la comunidad participan dentro de la misma, desarrollando diversas actividades con *finés compartidos*.
- Los miembros de la comunidad ocupan un área geográfica determinada.
- Las instituciones que van surgiendo dentro de la misma comunidad sirven para *fortalecer* las relaciones entre los individuos.
- Por último, el autor considera que una comunidad “*desarrolla rasgos culturales propios.*”<sup>75</sup>

“*Las relaciones con la comunidad hacen propia la idea de que cualquier organización debe actuar de forma responsable ante la ciudadanía y asimismo tienen que invertir parte de los frutos obtenidos en beneficio de ella.*”<sup>76</sup>

Con esto último dicho, y en relación a la responsabilidad que posee la empresa con respecto a la comunidad, es que debo hacer referencia a un término muy utilizado en la actualidad que es el de Responsabilidad Social Empresaria (RSE) o también conocido como (RSC) Responsabilidad Social Corporativa. El cual alude a “*un modo de gestión que realizan las*

---

<sup>72</sup>Carlos Sotelo Enríquez, op.cit., p.152.

<sup>73</sup>Ibidem, p.152.

<sup>74</sup>Ibidem.p.152.

<sup>75</sup>Ibidem,p.153.

<sup>76</sup>Ibidem,p.152.

*empresas, hacia la comunidad, el medio ambiente, y sus colaboradores directos, con la finalidad de contribuir a un desarrollo que vaya más allá de los intereses económicos.”<sup>77</sup>*

Actualmente, subyacen varias definiciones en relación al concepto RSE, por lo que nombraré algunas de ellas.

Para Carmen Valor Martínez, Consultora de empresas en materia de RSC, Co - responsable del Área de Comunicación e Imagen, y actualmente, Profesora en la Universidad Pontificia Comillas, la Responsabilidad Social de la Empresa se puede definir como:

*“el conjunto de obligaciones y compromisos, legales y éticos, nacionales e internacionales, con los grupos de interés, que se derivan de los impactos que la actividad y operaciones de las organizaciones producen en el ámbito social, laboral, medioambiental y de los derechos humanos.”<sup>78</sup>*

Por lo que de acuerdo a la definición vista hasta aquí, la gestión de la RSE afectaría en principio a las propias actividades organizacionales, las cuales comprenden sus actividades de comercio y, por otro, en sus relaciones con los grupos de interés. Gestionar la Responsabilidad Social significa para la autora la integración en las operaciones de la organización de *“las preocupaciones sociales, laborales, medioambientales y de respeto a los derechos humanos, que generen políticas [...] y procedimientos que satisfagan dichas preocupaciones y configuren sus relaciones con sus interlocutores”<sup>79</sup>*. Por lo tanto, las compañías deben ser responsables con todos aquellos *agentes* que influyen o son influidos por ella, (*stakeholders*) es decir, con la sociedad en general.

Macelo Paladino, Profesor en IAE Business School-Universidad Austral, en Argentina., Ingeniero mecánico (UBA), y quien lideró en el IAE el Departamento Académico: Empresa, Sociedad y Economía, con el propósito de estudiar, y difundir ideas acerca del Rol y el Sentido de la Empresa en la Sociedad, considera que la Responsabilidad Social Empresaria plantea de qué manera la empresa se relaciona con la sociedad. Asimismo, realiza una diferenciación con la filantropía y las donaciones puesto que, las *prácticas de RSE* son

---

<sup>77</sup> Adriana Amado Suárez, et al, op. cit., p.79.

<sup>78</sup> Carmen Valor Martínez, María de la Cuesta González, “Responsabilidad Social de la Empresa: Concepto, Medición y Desarrollo en España”. Disponible en Internet en [http://www.revistasice.info/cache/pdf/BICE\\_2755\\_07-19\\_843B2AFA16833BD45F65BF48332D2587.pdf](http://www.revistasice.info/cache/pdf/BICE_2755_07-19_843B2AFA16833BD45F65BF48332D2587.pdf), consultado el 14 de mayo de 2015.

<sup>79</sup> Ibidem, p.1.

sostenidas por la empresa a lo largo del tiempo y están vinculadas, según el especialista, a las necesidades sociales tanto de los integrantes de la compañía como de la comunidad en sí. Estas actividades filantrópicas, no pueden ser regulares, ni ser integradas, para el catedrático, a la actividad principal de la empresa.

Por lo que para el autor, ser una empresa socialmente responsable está asociado a contribuir, de cierto modo, con el entorno; efectuando "bien", en principio, la realización de los productos o servicios que brinda al exterior y, secundariamente, realizando actividades que la misma empresa considere necesarias para el bien de la sociedad. Para el catedrático y haciendo referencia entonces a la RSE, "*la base más amplia de la pirámide representa la integración de la responsabilidad en las actividades centrales de la empresa.*"<sup>80</sup>

Por lo tanto, y luego de lo dicho, las empresas en la actualidad no pueden pensar en su propio desarrollo de una forma aislada de su entorno, según Paladino. Ya que si este último declina, también la hará la propia compañía. Desde esta perspectiva, cabe destacar, lo que dice Edgard Morín, Sociólogo y Filósofo francés. El cual indica que "*estamos frente a sistemas extremadamente complejos en los que la parte está en el todo y el todo está en la parte*"<sup>81</sup>.

Con lo que se refiere a que al poseer la empresa sus propias reglas de funcionamiento, comprendería dentro de estas últimas, las reglas de "*la sociedad en su totalidad*"<sup>82</sup>. Por lo tanto, al encontrarse las organizaciones integradas dentro de este "*tejido social*"<sup>83</sup> se irían *interpenetrando* con este último poseyendo las mismas normas y reglas sociales. Luego de esta premisa, y considerando lo que dice Marcelo Paladino, las empresas abarcarían hoy "*un rol preponderante*"<sup>84</sup> para el desarrollo de la sociedad y contribuirían, de cierta manera, si aportan al bienestar de la misma.

Enrique Carlos Behrends, Licenciado en Sociología, graduado en la Universidad del Salvador, postula que la RSE enmarca una visión de un rol más bien activo por parte de las compañías,

---

<sup>80</sup> Marcelo Paladino, Rocha Héctor, "De la Responsabilidad Social Empresaria al Desarrollo Integral Local". Disponible en Internet en <https://books.google.com.ar/>, consultado el 15 de mayo de 2015.

<sup>81</sup> Edgar Morín, *La Complejidad y la Empresa: introducción al pensamiento complejo*, s.l., Gedisa, 1994, p.125.

<sup>82</sup> Ibidem, p.125.

<sup>83</sup> Enrique Carlos Behrends, "La Responsabilidad Social Empresaria y la Relación Empresa-Sociedad: Una Visión desde la Teoría de las Organizaciones". Disponible en Internet en <http://p3.usal.edu.ar/index.php/signos/article/view/2969/3596>, consultado el 18 de mayo de 2015.

<sup>84</sup> Marcelo Paladino, et al, *Emprendedores Sociales & Empresarios Responsables*, s.l., Temas Grupo Editorial, 2006.p.49.



más allá de sus respectivos negocios, y postula ciertas ideas con respecto a la Responsabilidad Social, las cuales expondré a continuación:

Con la primera idea el especialista se refiere a que una correcta ejecución de la RSE, en primer lugar, lleva implícita la correcta gestión de sus actividades. Además que conlleva una interpretación *del tejido social y organizacional*. Es decir, al estar la empresa inserta en una red de relaciones, se establece la necesidad de *coevolución*. El autor establece, en relación a ello, un determinado principio: “*ninguna empresa puede ser definitivamente exitosa en una comunidad fracasada y frustrada*”<sup>85</sup>.

Por lo tanto, puedo decir que no basta con la simple responsabilidad de la empresa en sus acciones cotidianas, sino que ésta debe actuar sobre aquellos temas que hagan al desarrollo de comunidad de la cual la organización forma parte.

La segunda idea que otorga Behrends, corresponde a las conductas éticas, las cuales deben estar integradas en las políticas de la empresa. Lo que comprendería no sólo a un código ético para ejecutar las operaciones con transparencia, sino también considerar las pautas de conductas individuales en relación a los derechos de los integrantes de la organización.

Por lo que de acuerdo a esta última idea la empresa debe realizar acciones de RSE teniendo en cuenta sus *principios*. Asimismo, el autor establece que una compañía puede efectuar estas acciones de RSE dentro de dos ejes conceptuales. Por un lado, en relación a la integración con la comunidad, es decir, las actividades comunitarias pueden estar orientadas al bien público o limitarse al bien privado. Y por otro, estas acciones pueden estar dando respuesta a los *intereses económicos* de la compañía, lo cual incluye dos tipos de comportamientos que son: *la búsqueda de la imagen o el interés comercial estricto*. O, teniendo en cuenta sus *principios*, como ya he nombrado anteriormente, lo cual incluiría, por un lado, el *compromiso con la sociedad* y, por otro, *la vocación por lo negocios*.

Con interés comercial estricto, el autor se refiere a una visión de la empresa limitada al negocio. En relación a la búsqueda de la imagen, contempla a aquellas acciones comunitarias con la finalidad de lograr una alta posición de la empresa que contribuya al logro de sus

---

<sup>85</sup> Enrique Carlos Behrends, op.cit., p.16.

objetivos. Con vocación por lo negocios, asimila la idea de que el ámbito económico puede tener un origen vocacional y, por ende, una correspondencia con la sociedad. Este comportamiento abarcaría en parte una conducta por principios (el autor lo define como el valor moral de lo económico), y por otro lado, estaría orientada hacia el bien privado. Por último, añade el compromiso con la sociedad en el cual considera los valores sociales dentro del accionar de la empresa orientados al logro del bien común.

Este deseo de que las empresas se involucren en la solución de las necesidades sociales implica, para Paladino, “*un mayor respeto hacia las comunidades*”<sup>86</sup>. Para el autor, este concepto de las *relaciones con la comunidad* ha venido creciendo en el último tiempo y considera que este vínculo entre la compañía y la comunidad comprende un doble propósito: beneficiar a la empresa, a la vez que se beneficia la comunidad. Por lo que la RSE sería una de las prácticas empresariales que atribuye beneficios para ambas partes.

Adriana Amado Suárez, incluye dentro de estas acciones para la comunidad el *patrocinio* y el *mecenazgo*. Correspondiendo el primero a aquellas actividades que realiza una organización enfocado al ámbito artístico, deportivo o cultural, con el fin de “*consolidar la imagen asociándola a una actividad de aceptación social*”<sup>87</sup>. Así pues, se puede definir entonces como “*el convenio entre una persona, física o jurídica y otra con el fin de que esté presente la marca o el producto que desea promover la empresa patrocinadora*”<sup>88</sup>. Correspondería asimismo, a un intercambio entre un beneficiario y un donante, según la autora, y en este sentido, el patrocinio estaría otorgando “*necesariamente beneficios.*”<sup>89</sup>

Y por otro lado, el *mecenazgo*, correspondiente al aporte de fondos a una organización o persona por “*razones altruistas*”<sup>90</sup>, Suárez indica que en el caso del mecenazgo, una institución privada estaría, de algún modo, reemplazando a la *acción pública* ya que se encontraría brindando un servicio a la comunidad.

---

<sup>86</sup> Marcelo Paladino, op.cit., p.38.

<sup>87</sup> Adriana Amado Suarez, et al, op.cit.,p.76.

<sup>88</sup> “Patrocinio”. Disponible en Internet en [http://es.wikipedia.org/wiki/Patrocinio\\_%28publicidad%29](http://es.wikipedia.org/wiki/Patrocinio_%28publicidad%29), consultado el 18 de mayo 2015.

<sup>89</sup> Adriana Amado Suarez, et al, op. cit., p.76.

<sup>90</sup> Ibidem, p.77.

Además de estos dos tipos de acciones que se pueden establecer en relación al público comunidad, la autora nombra a la Responsabilidad Social Empresaria y la conceptualiza a su vez como una forma de gestión definida por la relación ética de la empresa con todos sus públicos con los cuales la organización se va relacionando.

Dentro de este aspecto, Daniel Arenas afirma que la gestión de las relaciones con los grupos sociales constituye una tarea difícil de organizar, pues la gestión de estas relaciones con la comunidad se lleva a cabo al mismo tiempo en diferentes niveles de la empresa, lo cual puede traer como consecuencia que la misma “caiga” en ciertas contradicciones, si es que no existe una clara *estructura organizativa* y asignación de responsabilidades.

Así pues, el autor postula que para constituir una relación coherente con los actores del contexto social deben estar bien establecidos, por un lado, los canales internos de comunicación como así también claramente preestablecidos los objetivos y metas de la compañía.

Arenas describe que existen ciertos *principios fundamentales* para la relación que establece la empresa con su entorno, puesto que éstos aportarían a “*un clima de confianza y respeto mutuo*”<sup>91</sup>. Es así, que los principios que deberían guiar las relaciones con las comunidades locales, según el autor, son los siguientes:

- Apertura: este concepto implica iniciar una relación sin prejuicios y considerando distintos puntos de vista por parte de la compañía. “*La intención de la relación no es abogar sino preguntar, no es discutir sino explorar, no es convencer sino descubrir.*”<sup>92</sup>
- Transparencia: con este concepto el autor se refiere a la *predisposición* de compartir información, para que con ella se logre una buena comprensión y entendimiento de las necesidades, percepciones, expectativas como también de los valores que posee cada una de las partes.
- Integridad: con éste concepto el autor hace referencia a la voluntad de actuar de forma responsable y responder de modo honesto, coherente y con empatía a las preocupaciones y

---

<sup>91</sup>Daniel Arenas, et al, op.cit., p. 20.

<sup>92</sup>Ibidem, p.21.

necesidades de los grupos de interés de la empresa. (Cabe señalar luego de lo expuesto, que el especialista Daniel Arenas hace especial hincapié con estos conceptos a las organizaciones sin fines de lucro. Es así, que aunque la micropyme a tratar en el presente trabajo no corresponda a éste tipo de organizaciones, las consideraciones dadas por el autor presentan igual relevancia para el caso a analizar.)

Además, Arenas asume que las empresas actualmente están sometidas a mayores presiones por parte de la sociedad con relación a sus actuaciones en tres ámbitos diferentes: el económico, el social y el medioambiental. Por lo que en los últimos años se produjo un aumento de las políticas empresariales dirigidas a responder a estas demandas. En consecuencia a ello, el especialista observa ciertas diferencias en los niveles relacionales establecidos entre la empresa y los actores del entorno en la cual distingue tres niveles de interacción con estos actores, que son: la comunicación, el diálogo y la participación.

Con respecto a la comunicación, el principal objetivo de ésta es el de informar objetivamente sobre las actividades que realiza la organización, aunque en algunos casos para el autor, también se pretende persuadir a la comunidad sobre *“las bondades de la organización.”*<sup>93</sup> Desde esta perspectiva las empresas diseñan un mensaje atractivo con el fin de *reforzar* la Imagen de la misma. El autor concluye dentro de este punto que la comunicación corporativa suele limitarse a lo que la empresa “dice” sin escuchar la real necesidad de su destinatario. *“Estas acciones de comunicación suelen ser puntuales y acostumbran a estar motivadas por obligaciones legales o razones tácitas, o bien se presentan en respuesta a posibles críticas, crisis o situaciones de riesgo.”*<sup>94</sup>

Por lo cual, dentro de este punto, Arenas propone tres condiciones para una comunicación efectiva:

*Información relevante y a tiempo*, es decir, que la organización ofrezca información a los distintos públicos en función de las preocupaciones que posee cada uno de ellos ,y en una fase temprana, lo cual va a incidir en una percepción positiva por parte del contexto social.

---

<sup>93</sup> Ibidem, p.22.

<sup>94</sup> Ibidem, p.23.

*Información objetiva, útil, comprensible y accesible*, la empresa debe informar de forma objetiva acerca de sus planes, tanto presentes como futuros, así como también acerca de la influencia que va a poseer la compañía sobre lo que preocupa a los actores del contexto social. *Información sobre temas sensibles y controvertidos*, con respecto a este último elemento, existen determinados temas que pueden ser *sensibles* pues implican una afectación en determinado grupo, por lo que éstos deben ser comunicados de manera efectiva para lograr obtener una respuesta rápida a sus preocupaciones.

Con respecto al diálogo, este representa un mecanismo que contribuye a entender las *percepciones, expectativas y necesidades* del entorno, a la vez que logra incrementar la confianza y comprensión mutua entre la empresa y comunidades locales, según Arenas.

*“En el diálogo, los flujos relacionales son bidireccionales: la empresa escucha, interioriza y explica. Por tanto, el contenido de la relación no pretende ser controlado por un determinado grupo; por el contrario, se percibe la necesidad de lograr un compromiso recíproco mediante formas dialogantes que permitan la comprensión mutua de los intereses de cada una de las partes [...] El diálogo facilita a la empresa la obtención de una mayor legitimidad para operar.”*

Por lo que de acuerdo a ello, esta herramienta contribuiría por un lado a influir en las percepciones sociales sobre la empresa y por otro en la aceptación de las actividades que ésta realiza.

Como he descripto anteriormente, el diálogo es un procedimiento que tiene como fin lograr el intercambio de opiniones y por ende construir confianza. A diferencia de éste, la participación, tiene como objetivo *“alcanzar un acuerdo acerca de un tema específico a través de un proceso participativo.”*<sup>95</sup> Por lo que la mayor diferenciación reside en que la participación integra a los actores del entorno en las decisiones de la empresa. Los procesos participativos permiten para Arenas hacer explícitas ciertas demandas que de otra forma no hubiesen sido posibles ser identificadas.

---

<sup>95</sup> Ibidem, p.26.

Mientras que la comunicación constituye una herramienta *imprescindible* para la gestión de las demandas, “*el diálogo y la participación representan un instrumento más avanzado que prioriza la interacción de la empresa con estos actores de manera más sistemática y estrecha.*”<sup>96</sup> A pesar de que la gestión de cada uno de estos niveles relacionales, cuenta con sus propias técnicas, la *sistematización de la relación* favorecería a que éste vínculo se torne más efectivo y duradero.

Esta sistematización se puede lograr mediante un proceso que permita identificar por un lado a los actores y contenidos de la relación, como así también definir el nivel relacional que se desea alcanzar y la evaluación de sus resultados. Por otro lado, la sistematización de las relaciones con comunidades locales fomentará en mayor medida la credibilidad de la compañía.

Arenas postula que no sólo se basa en considerar a la relación con los grupos de interés como un mero instrumento, sino que debe haber una mentalidad cooperativa que lleve arraigada la búsqueda de acuerdos mutuamente beneficiosos. Es decir, colaboración entre ambas partes para la mejora socioeconómica del contexto, aplicando la experiencia y los recursos que éstos disponen. “*Estos procesos colaborativos favorecen la aparición de un sentimiento compartido de propósito común.*”<sup>97</sup>

Dado que las comunidades locales son las que se ven más afectadas por algunos proyectos empresariales, el autor postula que éstas deben considerarse en los mecanismos de participación mencionados anteriormente, pues permitiría incluir el punto de vista de los integrantes del entorno y por ende un trato justo de sus intereses, facilitando encontrar soluciones compartidas para determinados problemas y creando un sentimiento de pertenencia en los integrantes del contexto.

En síntesis, a medida que el nivel de interacción con la comunidad se eleva, la empresa obtiene mayores beneficios de diversa índole, que van desde el modo en que ésta es percibida por su entorno, hasta mejoras en el ámbito de su negocio. Por lo cual, existe una importancia

---

<sup>96</sup> Ibidem, p.20.

<sup>97</sup> Ibidem, p.28.

estratégica en estas relaciones pues permite a la empresa “vincular su nivel de responsabilidad social con su rendimiento económico”.<sup>98</sup>

Si bien la RSE posee por un lado una mirada más bien orientada al bienestar social, como ya he expuesto, para algunos autores esta práctica ejercida por las empresas corresponde al logro de una Imagen positiva en la mente de los públicos. Puesto que si se la comunica “incide en la conformación del prestigio y reputación empresarial.”<sup>99</sup>

Pedro Ramiro, académico español e Investigador del Observatorio de Multinacionales en América Latina (OMAL) postula una mira escéptica de la RSE. Considerando que este tipo de acciones trascienden “las buenas intenciones que adornan la RSC”<sup>100</sup>.

El especialista hace hincapié en que en los últimos tiempos las diversas compañías no se han interesado con demasiado énfasis en cambiar las prácticas de la empresa, sino más bien en “modificar la forma en que éstas son percibidas por la sociedad”<sup>101</sup>, es decir, en su Imagen. Por lo que para el autor, buena parte de las practicas relacionadas con la RSC (Responsabilidad Social Corporativa) “tiene su raíz en ese propósito cosmético”<sup>102</sup>, que habitualmente acompaña a las empresas. Para Ramiro, una Imagen y Reputación Corporativa positiva, formada bajo el concepto de RSE, mejoraría el prestigio de las organizaciones y contribuirá a “desactivar” las posibles críticas sociales a las que podría enfrentarse la misma. Por lo que en parte, para algunas compañías, la RSE es la “mejor solución para crear relaciones productivas con las comunidades, gobiernos”<sup>103</sup>, entre otros. Así pues, para el catedrático, la variable ética que se añade al negocio tiene un sentido comercial puesto que de lo contrario “quedaría en nada”.<sup>104</sup>

En relación a lo dicho y haciendo referencia a Marcelo Manucci, este autor considera que la ética se encuentra basada en dos aspectos. Por un lado, en la *conducta de la organización* y, por otro, en la *estructura de sus relaciones*.

---

<sup>98</sup> Ibidem, p.120.

<sup>99</sup> Adriana Amado Suarez, et al, op. cit., p.80.

<sup>100</sup> Pedro Ramiro, “La Responsabilidad Social Corporativa”. Disponible en Internet en <http://www.ecologistasenaccion.org/article20350.html>, consultado el 21 de mayo 2015.

<sup>101</sup> Ibidem.

<sup>102</sup> Ibidem.

<sup>103</sup> Ibidem.

<sup>104</sup> Ibidem.

El primer aspecto iría asociado a una conducta *enmarcada* dentro de la RSE. Es decir, que la empresa opere bajo lo que es considerado “*socialmente aceptable*”<sup>105</sup>. En relación al segundo, el autor lo presenta como una consecuencia del primer aspecto, como también lo asocia con considerar, por parte de la compañía, a los individuos que se encuentren vinculados con la organización (*stakeholders*) como “*interlocutores válidos en un proceso de interacción*”<sup>106</sup>, es decir, no personas sumisas, sino más bien portadoras de derechos.

Con esto queda en claro y haciendo alusión a Jennifer Zapata Torres, quien realizó la Tesis titulada: *Relación entre el desarrollo de políticas de Responsabilidad Social Empresarial e Imagen Corporativa* en el año 2010, (Pontificia Universidad Javeriana), que la Imagen organizacional está “*directamente relacionada con RSE*”<sup>107</sup>, y que a mayor compromiso con la sociedad y con el entorno, mayor compromiso por parte de los consumidores y públicos de interés de la empresa.

Por lo tanto, ser socialmente responsable estaría vinculado fuertemente con una forma de agradecimiento de las empresas, por el apoyo que reciben del entorno, según Zapata. El término RSE se encontraría unido a procesos que garantizarían, de cierto modo, “*el éxito de una empresa, integrando una perspectiva medioambiental y social*”<sup>108</sup>. Es decir, por un lado satisfacer la demanda de los consumidores, y paralelamente las expectativas de otros grupos de interés, como es el de la *comunidad de su entorno*.

Zapata Torres considera dos tipos de imágenes que pueden percibir los públicos en relación a la empresa: *una imagen egoísta*, considerando a aquellas empresas que tienen como objetivo únicamente el de obtener beneficios rentables. Y, por otro lado, una imagen de aquellas empresas que tienen un *enfoque en RSE*, por lo que asimilarían un compromiso social. Para la autora, el segundo tipo de imagen genera “*una mayor motivación en la compra de los consumidores*”<sup>109</sup>. Además, dentro de la RSE, la especialista incluye determinado

---

<sup>105</sup> Marcelo Manucci, op.cit., p. 72.

<sup>106</sup> Ibidem, p.72.

<sup>107</sup> Jennifer Zapata Torres, Laura Céspedes, “Relación entre el desarrollo de políticas de Responsabilidad Social Empresarial e Imagen Corporativa”, Tesis de la Licenciatura en Administración de Empresas, Bogotá, Pontificia Universidad Javeriana, 2010. Disponible en Internet en <http://repository.javeriana.edu.co/bitstream/10554/9198/1/tesis273.pdf>, consultado el 22 de mayo de 2015.

<sup>108</sup> Ibidem, p.20.

<sup>109</sup> Ibidem, p.24.



“compromiso” en la *calidad de los productos*, puesto que con éste la compañía estaría asumiendo la responsabilidad de generar confianza en el consumidor.

Por último, y a modo de cierre de este capítulo, puedo afirmar que la Responsabilidad Social Empresaria está asociada con la búsqueda del beneficio mutuo entre la sociedad y la empresa donde ésta está inserta. A su vez, que está considerada como una práctica integrada dentro de la estrategia global que poseen las compañías, puesto que con ella las empresas lograrían, de algún modo, una Reputación e Imagen aceptable que generen prestigio en la mente de sus públicos de interés y que contribuya a los interés económicos de la organización.

Además, para forjar las organizaciones, las relaciones con la comunidad una de las tantas actividades que he descrito es la de la Responsabilidad Social ya que aportaría en la creación de un vínculo beneficioso para ambas partes. La RSE comprendería a su vez, dentro de su gestión, la consideración de varias áreas de intervención como también públicos, dentro de los cuales estaría integrada la comunidad.

*“La Responsabilidad Social Empresarial es un tema que hace referencia a las comunidades (...), accionistas y a los consumidores”*<sup>110</sup> y, por lo tanto, es claro que las instituciones deben aceptar que el cumplimiento de valores sociales son fundamentales y un objetivo primordial de sus actividades.

Se puede concluir entonces que

*“La Responsabilidad Social Empresarial es una visión de negocio que integra en la estrategia empresarial el respeto por los valores éticos, las personas, la comunidad y el medio ambiente. A su vez es una herramienta de mejoramiento de competitividad, ya que considera las necesidades y percepciones de los stakeholders para determinar las necesidades de RSE que la empresa debe realizar”*<sup>111</sup>

---

<sup>110</sup> Ibidem, p.24.

<sup>111</sup> Dante Pesce González. “La Responsabilidad Social Empresarial Un Desafío para el Comercio Internacional”, en Jennifer Zapata Torres, Laura Céspedes, “Relación entre el desarrollo de políticas de Responsabilidad Social Empresarial e Imagen Corporativa”, Tesis de la Licenciatura en Administración de Empresas, Bogotá, Pontificia Universidad Javeriana, 2010. Disponible en Internet en <http://repository.javeriana.edu.co/bitstream/10554/9198/1/tesis273.pdf>, consultado el 22 de mayo de 2015.

## Capítulo 4

### San Antonio de Areco

#### Fundación de la localidad

San Antonio de Areco (SADA), es una ciudad de la Provincia de Buenos Aires. Es cabecera del partido homónimo que comprende a Villa Lía, Duggan y Vagues. Posee unos 19.768 habitantes. Se encuentra ubicada a 113km de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, y fue fundada por Don José Ruiz de Arellano como "Pagos de Areco", el 23 de octubre de 1730.

La causa de su fundación, se debe a las invasiones de los indios en el año 1714, en la cual éstos atacaron a los partidos de Arrecifes y de San Antonio de Areco (los cuales aún no estaban constituidos como tales). *“Según la tradición, los pobladores para verse libres de los malones hicieron una promesa de construir una Capilla en honor a San Antonio.”*<sup>112</sup>

En el año 1728, Ruiz de Arellano y su esposa Doña Rosa de Giles y Monsalvo, hicieron terminar la construcción de la Capilla, que pusieron bajo la advocación de San Antonio de Padua, en gratitud por verse librado de los malones que azotaban la zona. El Cabildo Eclesiástico resolvió, mediante acuerdo el 23 de Octubre de 1730, la creación de las primeras seis parroquias de campaña. Entre éstas, se encontraba "Pago de Areco". Por lo que *“El 7 de julio de 1750, Ruiz de Arellano donó la capilla fundada y mil varas de frente sobre el río para fundar en ellos la villa”*.<sup>113</sup> Estos terrenos se convertirían en *"Los terrenos del Santo"*, y dieron origen a SADA. Es allí donde se fueron asentando una *veintena de colonos*, los cuales construyeron sus viviendas en pequeños lotes. En 1821 se incorporaron territorios *colindantes* a San Antonio de Areco, dando lugar así a un único partido.

#### Turismo

San Antonio de Areco, se ha convertido en una ciudad de gran atractivo turístico puesto que presenta diversas actividades. Por lo que a continuación nombraré las principales que se

---

<sup>112</sup>“Fundación del Pueblo de San Antonio de Areco”. Disponible en Internet en <http://www.sanantoniodeareco.com>, consultado 1 de junio de 2015.

<sup>113</sup>“Historia”. Disponible en Internet el <http://www.areco.gob.ar/cultura/historia>, consultado el 1 de junio de 2015.

realizan, tanto aquellas que acontecen permanentemente en la ciudad, como las que tienen una época específica del año para llevarse a cabo. Las primeras están descritas en el *Plan Estratégico* de la Dirección de Turismo de San Antonio de Areco, realizado el 1 de agosto del 2014, y son las que nombraré a continuación. Asimismo, la descripción de las diversas actividades estarán en parte, explicadas desde este material, con el propósito de exponer el propio vocabulario gauchesco que se utiliza en esta región.

*El Día de la Tradición:* en 1939, se instituyó por Ley del Senado provincial, este día, disponiendo su celebración especialmente en San Antonio de Areco. Este acontecimiento tiene lugar los 10 de noviembre de cada año. La mencionada fecha es de gran atractivo turístico para la ciudad actualmente, debido a que se celebra con exposiciones, conciertos, demostraciones y degustaciones. Se realizan además, desfiles de paisanos, música, peñas, y frecuentan gauchos de diferentes puntos del país, lo cual hace de esta presentación uno de los momentos más destacados del calendario turístico nacional.

*Artístico:* San Antonio de Areco, cuenta con museos de plástica tanto de producción artística del ámbito privado como público, estos son los siguientes : el Museo Evocativo *Gasparini*, el Museo *Las Lilas*, el Museo *Tapia*, el Museo de Colección permanente de frascos de perfume de *ayer y hoy* , el Museo de Arte *La Recova*, el Museo de parque de flora y fauna autóctona *Carlos Merti*, el Centro Cultural y Museo "*Usina Vieja*", el Museo *Atelier del Pintor Osvaldo Gasparini*, el *Parque Criollo* y Museo *Gauchesco Ricardo Güiraldes*, y la Pulpería *La Blanqueada*.

En el marco del *Parque Criollo* se puede asistir a permanente *jineteadas*, actividades campestres como carreras de *sortijas* y *entreveros de tropillas*. Además se presentan *peñas folklóricas*. Asimismo, en el patio de la Dirección de Turismo, se ofrece la oportunidad, tanto para habitantes de la localidad como para turistas, de bailar en los llamados "*Bailecitos Criollos*" realizados los domingos.

Otra de las actividades tradicionales de SADA orientada al turismo es el Camping. Es un atractivo de verano que se realiza a orillas del río Areco. Se encuentra, el camping y recreo *Club River Plate Areco*, donde por su extenso predio se puede acampar entre una gran

arboleda con todas las comodidades. Por otro lado, se pueden realizar asados y *picnics* al aire libre en las inmediaciones del *Parque San Martín*.

*Histórico-patrimoniales*: la localidad de SADA cuenta con una arquitectura protegida por ordenanza patrimonial, lo que permite conservar su Casco Histórico desde hace muchos años, respetándose así la posesión de una identidad constructiva. Entre ellos se encuentran los frentes de edificios históricos, los colores, como así también la estética tradicional, conteniendo una antigüedad de 1730. Se mantiene además, el empedrado frente a la iglesia principal *San Antonio de Padua*, conservando su raíz colonial.

Asimismo, otro atractivo turístico es el *Puente Viejo* el cual posee su historia a partir del 22 de mayo de 1856.

*“Con la caída de Rosas en Caseros, ocurrida en febrero de 1852, comienza en el país una etapa de divisiones. La provincia se organizó en municipalidades cuya misión era administrar y guardar los intereses de cada una de estas jurisdicciones. Es así que, el 22 de mayo de 1856 se instala la Municipalidad de San Antonio de Areco, que queda a cargo del Juez de Paz Don José E. Martínez. Quien una de las obras que realizó fue disponer el tendido de un puente sobre el Río Areco que facilitara las comunicaciones entre ambas costas. Primeramente se le llamó El Puente de los Martínez, para después tomar el nombre con que llega a la actualidad: El Puente Viejo. Todo hace suponer que toma ese nombre cuando se construye el puente de madera seis cuadras más adelante río abajo y que se denominó El Puente Nuevo hasta su bautismo actual como El Puente Gabino Tapia.”<sup>114</sup>*

*“El puente fue construido en 1857, los fondos se reunieron con la emisión de acciones que fueron tomados por vecinos que constituyeron un cuerpo de administración. Se tiene por cierto que es uno de los primeros puentes del país en los que se cobró derecho de peaje. Funcionaba durante el día y había una casilla en una de sus cabeceras con el guardián que era el cobrador del peaje. Al caer la noche, el acceso era cerrado con cadenas. Varios accionistas donaron sus recaudaciones de inversión a la municipalidad, hasta que en 1858, se entregó la administración del puente al municipio.”<sup>115</sup>*

---

<sup>114</sup> “El Puente Viejo”. Disponible en internet en <http://www.sanantoniodeareco.com/el-puente-viejo>, consultado el 2 de junio de 2015.

<sup>115</sup> Ibidem.

En el año 1999, la Comisión Nacional de Museos y de Monumentos y Lugares Históricos de la Secretaría de Cultura de la Nación declaró al Puente Viejo como Monumento Histórico Nacional junto a El Parque Criollo Ricardo Güiraldes y Museo Gauchesco de la Provincia de Buenos Aires, La Pulpería La Blanqueada, la Iglesia Parroquial de San Antonio de Padua, la casa de la Intendencia Municipal y el casco de la Estancia La Porteña.

*Gastronómico:* si bien la ciudad es conocida por sus típicas carnes argentinas, con gran cantidad de oferta de parrillas; en la actualidad existen 35 restaurantes que ofrecen variedad de platos. Los bares y en particular los Bares Históricos *Tokio*, *Merti*, *Bessonart* y *Bar San Martín*, son hoy, un sitio de reunión de la vida turística. Además, está la chocolatería *La Olla de Cobre*, de la cual profundizaré posteriormente, considerada para algunos habitantes “*un paso obligado del turismo.*”<sup>116</sup>

*Artesanales:* Los turistas pueden encontrar a los artesanos en las calles *arequeras*, puesto que en la localidad permanecen gran cantidad de artesanos de alto nivel de producción y difusión mundial. Se destacan en rubros como: la platería, la soguearía y la talabartería. Además, éstos contribuyen a la localidad, forjando una cultura artesanal, puesto que ésta se *plasma* en cada desfile gaucho del 10 de noviembre.

*Socioculturales:* Areco es *sinónimo* de gauchos y de paisanos, un lugar donde conviven en forma permanente estas tradiciones. Los gauchos andando a caballo, cabalgatas turísticas dentro del Parque Criollo, y los carruajes que recorren las calles del Casco Histórico, son un atractivo turístico tradicional de SADA.

“*San Antonio de Areco es en la actualidad sinónimo de actividad turística [...]. Conocido como la tierra del gaucho argentino.*”<sup>117</sup>

Otras actividades que se pueden realizar y teniendo en cuenta todo el partido de SADA son:

- En Villa Lía la Fiesta patronal de San José de Villa Lía

---

<sup>116</sup> Dirección de Turismo de San Antonio de Areco, “Plan Estratégico”. Disponible en Internet en <http://www.repotur.gov.ar>, consultado el 3 de junio de 2015

<sup>117</sup> *Ibidem*.

Se realiza en el mes de marzo fue declarada de Interés Turístico Provincial. Es una fiesta con todas las características de la celebración *campero-pueblerina*. En la que se destaca la kermés, los paseos en sulky, la banda militar, la exposición de artesanos en la plaza, la misa, músicos interpretando en el atrio de la capillita, los fuegos artificiales, y el asado criollo bajo los árboles de la plaza José Hernández. “*Verdaderamente una fiesta de otra época.*”<sup>118</sup>

- En San Antonio de Areco en Semana Santa

Durante marzo/abril, el pueblo se presenta con múltiples actividades en las que se integran musicales, peñas criollas, actividades de destrezas gauchas, exposiciones, relatos de cuentos, entre otros.

- Encierro y Suelta de Tropillas.

Se realiza en el Parque Criollo de San Antonio de Areco durante primero de mayo. Consiste en que cientos de caballos acontezcan al galope en el Parque Criollo, en esta celebración participan destacados jinetes.

- En Duggan Fiesta patronal de San Antonio de Padua

Se realiza el 13 de Junio. Es la celebración más antigua del pago, perteneciente al siglo XVIII. La misa, la procesión, el desfile de paisanos, los bailes, las peñas y las actividades gauchas en el Parque Criollo, hacen de las patronales uno de los festejos característicos de la región.

- Fiesta Patronal de San Juan

Se realiza durante el mes de junio en Duggan, “*Una gran fiesta campera*”.<sup>119</sup> Se destaca la procesión de antorchas y la “*quema del muñeco*”<sup>120</sup> al caer la noche.

---

<sup>118</sup> “Atractivos”. Disponible en Internet en <http://www.sanantoniodeareco.com>, consultado 3 de junio de 2015.

<sup>119</sup> Ibidem.

<sup>120</sup> Ibidem.

*“El turismo se muestra hoy como una actividad consolidada que beneficia a la economía y genera empleo en el Partido de San Antonio de Areco. En la actualidad se encuentra entre los principales destinos turísticos de la región cercana a Buenos Aires y uno de los más importantes del país. Nos define la identidad de un pueblo basada en las tradiciones gauchescas y atractivos de jerarquía.”*<sup>121</sup>

Por lo que San Antonio de Areco, es un destino turístico que cuenta con un 25 % de turistas extranjeros en todo el año, destacándose el turismo proveniente de Francia, EEUU, Inglaterra, Alemania, Italia, Rusia, China y los países latinoamericanos. Además, hay una gran afluencia turística proveniente de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

Los datos estadísticos, según el Plan Estratégico de la Dirección de Turismo de SADA, es de un flujo de turistas mensuales que va desde 10.000 a 70.000 turistas por mes, alcanzando un total anual de aproximadamente 250.000 turistas.

A continuación, expondré la Misión y Visión postulada durante el año 2014 por la Dirección de Turismo, puesto que en ella se ven reflejados los valores que desea transmitir la localidad y los objetivos que comprende San Antonio de Areco.

### Misión

*“Pretendemos ser el espacio para el desarrollo turístico local, que articule con los emprendedores privados en pos de lograr el posicionamiento del destino San Antonio de Areco en base a un fuerte trabajo en el desarrollo de la oferta, la calidad de prestación de servicio y fortalecimiento de actores privados, en la búsqueda de un bienestar general de la comunidad receptiva. Buscamos promover la actividad turística de manera sustentable, manteniendo la identidad local y protegiendo el patrimonio de la comunidad.”*<sup>122</sup>

### Visión

*“Lograr en el mediano y largo plazo transformar al destino San Antonio de Areco en uno de los principales destinos turísticos de la Argentina a partir del trabajo con un perfil de Organización de Marketing de Destino (OMD) capaz de gestionar acciones planificadas en pos del desarrollo turístico local, con un alto nivel de calidad en las prestaciones, una excelente atención al turista. Una Dirección de Turismo que no solo promocióne el destino sino que ayude, acompañe y genere la comercialización de los*

---

<sup>121</sup> Dirección de Turismo de San Antonio de Areco, op.cit., p. 3.

<sup>122</sup> Ibidem.

*productos [...] y el involucramiento participativo y activo de toda la comunidad receptiva.”<sup>123</sup>*

Queda en claro entonces, luego de lo explicado, que San Antonio de Areco intenta conservar cierto tradicionalismo e historia para atraer la mirada turística. Teniendo en cuenta además, la hospitalidad de sus habitantes y el involucramiento de los mismos, para la recepción del turista tanto extranjero como nacional. Se le ha dado mucha importancia al turismo en los últimos tiempos, puesto que éste es una gran fuente de ingreso para la comunidad además de otorgar empleos a un caudal importante de habitantes que trabajan en diversos rubros orientados al turismo. Lo que San Antonio de Areco se propone y, como he descripto en la misión, es mantener la identidad local y proteger el patrimonio de la comunidad.

#### Agricultura

Además del turismo, otra actividad económica importante en San Antonio de Areco es la agropecuaria, debido a que es la región más agrícola de la Provincia, en la que se dedican en promedio un 75% de su suelo al implante de cultivos. Los principales cultivos son los cereales y las oleaginosas. Dentro de la primera producción nombrada, el maíz es el de mayor importancia y secundariamente el trigo; en cuanto a la producción de oleaginosas, la soja representa la mayor producción, perteneciendo el resto al girasol.

#### La Olla de Cobre

La Olla de Cobre, es una micropyme familiar de chocolates y alfajores de San Antonio de Areco, fue fundada por Carlos Alberto Gabba y Teresa Fanelli en el año 1978. Se dedica a la fabricación y elaboración del chocolate, realizando así, más de 35 variedades de bombones, alfajores de chocolate, dulces caseros, turrones y huevos de Pascua. Comprende actualmente nueve empleados en total, entre ellos el grupo familiar: sus fundadores y su hijo, dedicado este último a ser el *chocolatero* de la fábrica.

Cuentan, además, con otra sucursal en Merlo, San Luis, de la cual se encarga su hija Carolina Gabba, a la que le proveen la materia prima.

---

<sup>123</sup> Ibidem.



## Inicio de la fábrica

Ambos fundadores dedicados a la docencia, e inicialmente Gabba poseedor de una distribuidora de cigarrillos y chocolates, decidieron emprender, luego de hacerse notable el “*incipiente turismo*”<sup>124</sup> que florecía en la localidad de San Antonio de Areco, una fábrica de alfajores. La idea inicial era la realización de un “*alfajor arequero*”<sup>125</sup> puesto que no había un producto local dedicado al turista. Para llevar este proyecto adelante investigaron, en principio, cómo realizar el baño de chocolate amargo para los alfajores. Luego de “*buscar, aprender y hacer macana, encontramos la técnica*”<sup>126</sup>, por la que comenzaron a desarrollar, además de los alfajores, la parte de bombonería.

Luego de unos pocos años de la fundación, desde la ciudad de Buenos Aires, comenzaron a llegar a la localidad, cinco colectivos por día, con turistas jubilados, “*creemos que fue por un arreglo municipal*”.<sup>127</sup> A este grupo se le hacía un recorrido por San Antonio de Areco, y posteriormente una visita a La Olla de Cobre. Con el crecimiento del turismo, se empezó a hacer conocida la fábrica, como así también la comunidad arequera comenzó a comprar los chocolates y alfajores.

*“Al principio era una cosa rara, después la gente fue entrando y conociendo, se animó a venir, un poco al comienzo siempre hay como un prejuicio, más cuando no es una cosa común, la gente de Areco creía que era exclusivo para el turismo por eso no venían, hasta que comenzaron a tener también muy buena respuesta.”*<sup>128</sup>

Actualmente la Olla de Cobre es un lugar característico de San Antonio de Areco, al cual asisten 500 turistas por fines de semana aproximadamente. Entre los diferentes locales y empresas dedicadas al turista “*existe un convenio tácito*”<sup>129</sup> en el cual los hoteles de SADA sugieren la visita a la fábrica, por lo que el dueño concluye que “*hay una comunión entre todos, nos vamos recomendando.*”<sup>130</sup>

---

<sup>124</sup> Carlos Alberto Gabba, *Información de La Olla de Cobre*, Carla Mousegne, San Antonio de Areco, 10 de junio de 2015. Entrevista Personal.

<sup>125</sup> Ibidem.

<sup>126</sup> Ibidem.

<sup>127</sup> Ibidem.

<sup>128</sup> Ibidem.

<sup>129</sup> Ibidem.

<sup>130</sup> Ibidem.

## Relaciones con la comunidad

La Olla de Cobre, realiza una participación con las escuelas de la localidad, con comedores y medios de comunicación de forma continua. Estas participaciones constan de:

- La realización de donaciones de sus productos, con el objetivo de que las diversas instituciones y, principalmente las escuelas, puedan realizar sorteos y rifas para recaudar dinero en el momento que se lo requiera. *“Se les regala en general a las instituciones de Areco para que puedan hacer rifas y junten plata para lo que necesiten. En cualquier evento estamos nosotros y participamos.”*<sup>131</sup>
- Así también en la radio FM Sol realizan *“Sorteos por cumpleaños”*<sup>132</sup>, los cuales consisten en que las personas se anoten en el mes de su nacimiento para que luego a fin de mes se sortee un kilo de chocolates, como primer premio, y como segundo premio una caja de alfajores

## Sustentabilidad

La micropyme, cuenta con un *packaging* biodegradable, máquinas no contaminantes y materia prima de calidad, sin agregado de químicos; realizando de este modo productos naturales. Así pues, esperan poder realizar *“envases más degradables”*<sup>133</sup> teniendo en cuenta las cajas de cartón y latas que se utilizan para el envasado de la bombonería. Además, poseen otros proyectos en mente como:

- Concientizar al cliente sobre el reciclado. *“hay que educar al cliente, a veces se llevan demasiadas bolsitas pudiendo reducir su consumo.”*<sup>134</sup>
- Realizar una reducción del consumo del agua en los procesos productivos, considerando una utilización de la misma de forma medida.
- Realizar una utilización adecuada de los productos de limpieza.
- Llevar adelante la recolección de tapas de gaseosas para su reciclado.

---

<sup>131</sup>Ibidem.

<sup>132</sup>Ibidem.

<sup>133</sup> Teresa Fanelli, *Información de La Olla de Cobre*, Carla Mausegne, San Antonio de Areco, 10 de junio de 2015. Entrevista Personal.

<sup>134</sup> Ibidem.

- Proponer a la Secretaria General de Turismo de San Antonio de Areco, la separación de la basura en productos orgánicos e inorgánicos.
- Realizar un mejoramiento continuo de los procesos productivos en cuanto a calidad y limpieza
- Y por último, *“participar en todo proyecto que tenga como objetivo cuidar nuestro entorno ecológico.”*<sup>135</sup>

Además La Olla de Cobre, cuenta con una *Guía de Servicios*, la cual ofrecen al cliente, promocionando de esta manera a todas las organizaciones dedicadas al turismo, puesto que consideran que el éxito de las mismas repercute en su negocio. Puedo decir entonces, que su dueños poseen una visión de *coevolución*, ya definido en el capítulo anterior.

*“Haciendo las cosas bien sentimos que contribuimos con la comunidad, nos tomamos nuestro trabajo con responsabilidad. Queremos dar la imagen de una empresa chica, sólida, tranquila, que no contamina el medio ambiente, que hace cosas ricas y que de algún modo, nos representa como pueblo.”*<sup>136</sup>

## Publicidad

La micropyme posee poca publicidad debido a que han venido reconociendo en los últimos años que la misma gente de la comunidad, con su consumo, propaga a la organización. Además cuentan con *spots publicitarios* en radio Sol y la TV local de San Antonio de Areco. *“La principal promoción es el boca en boca.”*<sup>137</sup>

## Productos

Dulces caseros de naranja y limón, bombones de chocolate hasta 40 variedades. Huevos de Pascua en la temporada de Semana Santa y turrónes durante Navidad.

## Casa de café y chocolate caliente

Durante cuatro años la organización contó con un área dentro de la fábrica, dedicada a la cafetería, en la cual se ofrecía chocolate caliente, café y alfajores. Tuvo gran éxito, pero pese a

---

<sup>135</sup> Ibidem.

<sup>136</sup> Carlos Alberto Gabba, Entrevista Citada.

<sup>137</sup> Ibidem.

ello sus dueños decidieron cerrarla puesto que era “*incómodo*”<sup>138</sup> para los empleados y clientes, considerando la gran cantidad de turistas que los visitan por fines de semana, y teniendo en cuenta los que en este caso “*asistían a tomar algo, los cuales eran entre treinta y cuarenta personas en relación al pequeño local.*”<sup>139</sup>

#### Objetivos de sus dueños

Buscar la comodidad de la pyme y lograr mayor facilidad en la elaboración de los productos, principalmente mejorando la maquinaria y la realización de productos. “*No nos interesa tener una máquina que produzca cinco veces más de lo que produce, estamos en buen equilibrio y no queremos salir de esto. Buscamos que se nos facilite el trabajo.*”<sup>140</sup>

---

<sup>138</sup>Ibidem.

<sup>139</sup>Ibidem.

<sup>140</sup>Ibidem.

## Método

La metodología de investigación que utilizaré para el respectivo trabajo es la *del estudio de casos*, proveniente de disciplinas como la Psicología y la Sociología. Es ampliamente utilizado tanto para la educación como para la investigación. Es un método cualitativo e inductivo puesto que a partir de la recolección de datos, su observación y estudio se pueden establecer teorías o producir nuevos conocimientos. “*El estudio de caso no tiene especificidad, pudiendo ser usado en cualquier disciplina para dar respuesta a preguntas de la investigación para la que se use.*”<sup>141</sup> Es en esencia, un método cualitativo ya que trata de destacar la relación lógica entre características de la población, para lo que no es necesario que esté basado únicamente en la representatividad muestral.

Enrique Yacuzzi, Licenciado en Dirección de Empresas en la Universidad del Cema (UCEMA), señala que “*En la inferencia lógica, que algunos llaman científica o causal, el investigador postula o descubre relaciones entre características, en el marco de un esquema conceptual explicativo.*”<sup>142</sup> Por lo que su *generalizabilidad* no provendría, entonces, del lado estadístico, sino del lado lógico; “*las características del estudio de caso se extienden a otros casos por la fortaleza del razonamiento explicativo*”.<sup>143</sup> Para Yacuzzi, los casos son válidos cuando se presentan preguntas del tipo *cómo* o *por qué*, cuando el investigador posee poco control sobre los acontecimientos y cuando el tema es más bien contemporáneo. “*Muchas de las preguntas de tipo "¿qué?" son exploratorias o descriptivas y se contestan realizando encuestas o consultando bases de datos.*”<sup>144</sup>

Piedad Cristina Martínez Carazo, Doctora especializada en investigación (PhD) en Administración y Dirección de empresas de la Universidad Autónoma de Barcelona (UAB) postula que

*“la cuestión de generalizar a partir del estudio de casos no consiste en una generalización estadística (desde una muestra o grupo de sujetos hasta un universo),*

---

<sup>141</sup> “Estudio de Casos”. Disponible en Internet en [http://es.wikipedia.org/wiki/Estudio\\_de\\_caso](http://es.wikipedia.org/wiki/Estudio_de_caso), consultado el 6 de junio de 2015.

<sup>142</sup> Enrique Yacuzzi, “El Estudio de Caso como Metodología de Investigación: Teoría, Mecanismo Causales, Validación”. Disponible en Internet en <http://www.ucema.edu.ar/publicaciones/download/documentos/296.pdf>, consultado el 5 de junio de 2015.

<sup>143</sup> Ibidem, p.8s.

<sup>144</sup> Ibidem, p.6.

*como en las encuestas y en los experimentos, sino que se trata de una generalización analítica (utilizar el estudio de caso único o múltiple para ilustrar, representar o generalizar a una teoría). Así, incluso los resultados del estudio de un caso pueden generalizarse a otros que representen condiciones teóricas similares.*<sup>145</sup>

Es así, que para la especialista el método de estudio de caso, es una “*herramienta valiosa de investigación*”<sup>146</sup>, que contiene la fortaleza de medir y registrar las conductas de las personas que se encuentran involucradas “*en el fenómeno estudiado.*”<sup>147</sup>

Para James Clyde Mitchell, Sociólogo y Antropólogo británico, el estudio de casos, es un método en el que se trata de destacar las *relaciones lógicas* las cuales explican la toma de decisiones sin hacer inferencias sobre los *parámetros poblacionales*. Por lo tanto, es importante, como hace referencia Martínez Carazo, realizar preguntas de investigación que sirvan para la recolección de los datos, y por ende, para el análisis posterior de los mismos. Se deberá entonces para la autora, proceder a presentar la forma como se recolectará la información relacionada.

Por lo que utilizando esta metodología de estudios de casos múltiples, realizaré encuestas *semi-estructuradas*, es decir, alternando preguntas espontáneas y estructuradas asistidas, puesto que este tipo de encuestas se encuentran dentro de los parámetros de una investigación más bien descriptiva; en la que se buscan datos por medio de un cuestionario previamente diseñado. Éstas, serán dirigidas a los habitantes informados, con mayor arraigo territorial y que a priori parecen tener mayor conocimiento de San Antonio de Areco y de su historia. La selección de los casos por lo tanto no será al azar.

En cuanto al marco temporal de las preguntas, van a corresponder a los últimos cinco años, lo cual abarcaría desde el año 2009 al 2014

Las encuestas las realizaré a vecinos de Areco y consistirá en un sondeo dirigido a la población que habita entre las cuatro avenidas que limitan el centro de San Antonio de Areco. Mi elección en esta área se debe, a que es el sector con mayor concentración poblacional de la

---

<sup>145</sup> Piedad Cristina Martínez Carazo, “El método de Estudio de Caso: Estrategia Metodológica de la Investigación Científica”. Disponible en Internet en [http://ciruelo.uninorte.edu.co/pdf/pensamiento\\_gestion/20/5\\_El\\_metodo\\_de\\_estudio\\_de\\_caso.pdf](http://ciruelo.uninorte.edu.co/pdf/pensamiento_gestion/20/5_El_metodo_de_estudio_de_caso.pdf), consultado el 8 de junio de 2015.

<sup>146</sup> Ibidem, p. 167.

<sup>147</sup> Ibidem, p. 167.

localidad. Por lo que serán encuestas dirigidas a personas que tengan suficiente conocimiento de la localidad, es decir, informantes calificados para responder con los datos necesarios.

Será un sondeo que realizaré a habitantes mayores de edad, de ambos sexos, que residan con un mínimo de quince años en la localidad y que se dediquen a diversos rubros y actividades. La cantidad de encuestas que realizaré van a ser determinadas en base al *criterio de saturación*, postulado éste último por N. Graig Smith, Profesor e Investigador, en las áreas de la ética de negocios y mercadeo, Responsabilidad Social Corporativa, Sostenibilidad y Consumismo ético. Quien señala que cuando se realizan sucesivas entrevistas en casos con similares características, va a ir surgiendo un patrón de respuestas sobre el cual se puede construir una teoría, por lo que los futuros datos empiezan a hacerse predecibles.

Así pues, de acuerdo a ello, realizaré un total de entre 25 y 50 encuestas, utilizando este *criterio de saturación*, por el cual dejaré de entrevistar, en la medida que las respuestas comiencen a repetirse.

## Capítulo 5

En el presente capítulo y luego de haber realizado encuestas semi–estructuradas a los habitantes informados de San Antonio de Areco, explicaré los resultados y las respectivas conclusiones en relación a cada una de las preguntas realizadas ( ver apéndice, p. i-vii.).

Utilizando la metodología de estudio de casos múltiples y a priori seleccionando los casos a encuestar, como expliqué en el capítulo anterior, realicé un total de 25 encuestas utilizando un criterio de saturación, por el cual finalicé de entrevistar en la medida que las respuestas comenzaban a repetirse y hacerse predecibles. Las encuestas fueron contestadas por personas de rubros bien diferenciados, lo que me permitió tener un panorama más amplio de la temática en cuestión. Además, al realizarlas de forma directa y personal, logré obtener un mayor caudal de información, puesto que los habitantes no se limitaron a la contestación del cuestionario, sino que dieron su opinión estableciéndose así un diálogo con los mismos, contribuyendo de este modo al posterior análisis de las preguntas realizadas.

### Preguntas y resultados

La pregunta número uno realizada fue: *¿Qué regalo le harías a un turista que represente a la Identidad de San Antonio de Areco?*

Entre las seis respuestas que se podían seleccionar en la encuesta, la mayoría de los individuos respondió *platería*, obteniendo esta opción el 43% de los votos, y en segundo lugar *chocolates* con un 22% (ver apéndice, gráfico 1, p .viii.)

Por lo que de acuerdo a estos resultados, y siendo ésta una pregunta de notoriedad asistida, la mayoría de los habitantes de la comunidad consideran a los chocolates como una de las primeras tres opciones válidas a la hora de realizar una compra que represente a la Identidad de SADA.

La pregunta número dos realizada fue: *Si tenés que nombrar a un turista que no conoce Areco una organización que identifique a SADA ¿Cuál nombrarías?*

Entre las siete opciones propuestas para seleccionar, la más elegida fue La Olla de Cobre, comprendiendo el 34% de los votos, mientras que el Museo Ricardo Güiraldes fue la segunda



opción mayormente elegida, comprendiendo un 33% de los votos ( ver apéndice, gráfico 2, p .viii.)

Por lo que haciendo un análisis de la Imagen Institucional y teniendo en cuenta el *índice de notoriedad*, es decir el grado de conocimiento que poseen los públicos en relación a la organización, propuesto éste último por Paul Capriotti, y en este caso haciendo consideración del público comunidad. La Olla de Cobre de acuerdo a los niveles de notoriedad dados por el autor, pertenecería *al grupo selecto*, puesto que en base a esta pregunta, los individuos nombran a la micropyme entre las tres organizaciones más conocidas y representativas de San Antonio de Areco. Así pues, este nivel de notoriedad marca un índice de preferencia por parte de éste público a la hora de hacer una elección.

Asimismo, la fábrica salió como la primera seleccionada entre el grupo de opciones dadas, demostrando así que los habitantes de la comunidad la consideran como la empresa principal a la hora de nombrar una organización que identifique a SADA.

La pregunta número tres realizada fue: *¿Conoces a La Olla de Cobre?*

Dentro del marco de esta pregunta, el 100% de los encuestados dijeron conocerla (ver apéndice, gráfico 3, p .ix.)

Por lo que considerando este resultado puedo decir, que todos los habitantes de la comunidad que realizaron la encuesta conocen a la micropyme, el sector al que ésta se dedica, como así también los productos que produce la fábrica.

La pregunta número cuatro realizada fue *¿Qué percepción tenés acerca de La Olla de Cobre?*

Teniendo en cuenta las preguntas anteriores y que La Olla de Cobre fue calificada dentro de un nivel de alta notoriedad, cabe destacar que ello no garantiza una Imagen positiva. Por lo tanto, el motivo de esta cuarta pregunta fue conocer *la calidad de la notoriedad* (término acuñado por Capriotti) que posee el público comunidad acerca de la fábrica.

Por lo que propuse cinco respuestas a los encuestados en una escala de mayor a menor valoración. Las mayormente seleccionadas y con igual porcentaje de votos fueron *excelente*, con un 48% y *muy buena*, con un 48% (ver apéndice, gráfico 4, p .ix.)

Puedo decir entonces, que la idea unitaria y representación mental en el imaginario colectivo de la comunidad arequera acerca de La Olla de Cobre, es de una organización que obtiene una calificación que va de muy buena a excelente.

La pregunta número cinco realizada fue: *¿Cómo conociste a La Olla de Cobre?*

Dentro de esta pregunta y proporcionando a los encuestados seis opciones; hubo una notable diferencia en la selección, puesto que un 42% marcó la respuesta *amigos y familia de la comunidad* (ver apéndice, gráfico 5, p .x.)

Teniendo en cuenta a Paul Capriotti quien propone la realización de un *análisis del perfil corporativo*, comprendiendo dentro de este último, el *análisis de la infraestructura de públicos*, el cual consiste en investigar por qué públicos próximos o fuentes, el público de interés de la empresa, en este caso la comunidad, obtiene información de la compañía. Debo decir, que el público de influencia y a la vez proveedor de información, correspondería a los individuos de la comunidad, es decir del mismo público de interés. Así pues, los habitantes de San Antonio de Areco se *autoinfluyen* puesto que promocionan y proyectan su percepción de la marca a los demás integrantes del mismo público. Esta influencia sucede debido al nivel de interacción y al “boca en boca” que se genera entre los individuos del mismo grupo, volviéndose así sus miembros influyentes e influenciados.

La pregunta número seis realizada fue: *¿Recomendaste o recomendarías alguna vez los chocolates?*

En esta cuestión, la respuesta *sí* obtuvo el 100% de los votos (ver apéndice, gráfico 6, p. x.)

Por lo que de acuerdo a este resultado y teniendo en cuenta que para recomendar primero se considera una experiencia en relación a determinada marca. Puedo decir, que el 100% de los encuestados ha tenido una experiencia positiva y por lo tanto se animan a recomendarla.

La pregunta número siete realizada fue *¿Por cuáles de estos atributos decidís comprar/recomendar los chocolates?*

Con respecto a esta pregunta, asociada al resultado positivo de la anterior, los habitantes seleccionaron cuáles atributos les hacían tomar la decisión de recomendarla. El mayor atributo

seleccionado fue: *los chocolates son de calidad*, con un 56% de los votos (ver apéndice, gráfico 7, p .xi.)

Por lo tanto, debo decir que el primer *parámetro de valoración* para el público comunidad y con respecto a la fábrica es el de la calidad

La pregunta número ocho realizada fue: *¿Considerás que La Olla de Cobre ha mantenido estos atributos en los últimos cinco años?*

El 100% de los encuestados contestaron a esta pregunta con la respuesta *sí* (ver apéndice, gráfico ocho, p .xi.)

Así pues, al estar la Reputación asociada a una misma y coherente conducta a lo largo del tiempo, en este caso orientada a la calidad, la chocolatería estaría dentro de los parámetros de lo que es considerada una *empresa reputada* (concepto acuñado por Villafañe). Puesto que el público posee determinada credibilidad y confianza en relación a la elaboración de sus productos, a la vez que La Olla de Cobre sostiene un compromiso con su público y un mismo comportamiento a lo largo del tiempo.

La pregunta número nueve realizada fue: *¿Qué atributos positivos considerás que tiene la marca?*

En esta pregunta y con siete atributos diferentes para seleccionar, los encuestados marcaron con una gran diferenciación en relación a las demás, el atributo *calidad de la elaboración*, obteniendo éste un 34% de los votos. Así pues secundariamente, los encuestados marcaron las respuestas: *sus productos* y *la atención al cliente*, ambos con un 16% (ver apéndice, gráfico 9, p .xii.)

Por lo que de acuerdo a estos resultados y teniendo en cuenta la valoración que realizó el público acerca de los diversos atributos de la chocolatería, puedo corroborar, que la calidad de la elaboración posee una valoración sumamente aceptable por parte de los habitantes *arequeros* en relación a los diferentes aspectos que conforman la Imagen Corporativa. El resto de los atributos, todos poseyeron un nivel de aceptación básico por lo que estarían enmarcados

dentro de los que son de carácter complementario, sin considerar el atributo precio el cual no fue seleccionado por ningún encuestado.

Puedo decir entonces, que la *calidad* es un atributo actual y primario de La Olla de Cobre para la mayoría de los integrantes de la comunidad, puesto que éste es *determinante* a la hora de orientar la Imagen Corporativa que poseen los mismos. Cabe destacar además, que dentro de los atributos complementarios y haciendo una revisión de sus respectivos porcentajes, los *productos* salieron como segunda opción junto con la *atención al cliente*. Así pues, el primero nombrado está sumamente asociado con el atributo calidad, mientras que la atención al cliente está comprendida dentro de la experiencia directa. Por lo que entonces algunos individuos encuestados, para seleccionar esta última opción, tienen o tuvieron contacto directo con la fábrica.

La pregunta número diez realizada fue: *Desde que conoces a la fábrica. ¿Has notado algún cambio en la elaboración de los chocolates/alfajores?*

Dentro de esta pregunta el 96% contestó con la respuesta *no*, mientras que un 4% seleccionó que *sí* (ver apéndice, gráfico 10, p .xii.)

Por lo que en relación a estos resultados y considerando que la Reputación de la marca está asociada con una misma y sostenida conducta a lo largo del tiempo. Puedo decir, que de acuerdo a la experiencia de los encuestados, la calidad de la elaboración no ha cambiado para la mayor parte del público, mientras que para una minoría la calidad sí se ha modificado debido a un *subatributo* (término acuñado por Paul Capriotti para investigar la *estructura interna* que conforma a cada atributo y que lo define como tal, junto a otros *subatributos*) correspondiente éste al tamaño de los chocolates.

Cabe destacar además, dentro de esta cuestión, que la elaboración de los chocolates es el principal atributo que había sido seleccionado en la pregunta anterior. Por lo que si para el 96% del público este se ha mantenido en el último tiempo, La Olla de Cobre no sólo posee una Reputación positiva pues sostiene una conducta que es reconocida por la comunidad; sino que también ello conlleva a la elaboración de una Imagen que perdura y es sostenida en la mente del público, pues está orientada principalmente por este valor que se mantiene.

La pregunta número once realizada fue: *¿Considerás a La Olla de Cobre como un lugar característico del pueblo?*

Dentro de esta pregunta el 100% de los encuestados seleccionó la respuesta *sí* (ver apéndice, gráfico 11, p. xiii.)

Por lo que teniendo en cuenta lo que a la Identidad se refiere, La Olla de Cobre es considerada por el 100% de los encuestados como un lugar que posee características distintivas de la población de San Antonio de Areco, lo que convierte a la fábrica entonces en un lugar característico.

La pregunta número doce realizada fue *¿Cuáles características que comprende la identidad del pueblo considerás que comparte La Olla de Cobre?*

Esta pregunta relacionada con la anterior, otorgó las razones por las cuales los habitantes reconocieron a La Olla de Cobre como un lugar característico de San Antonio de Areco. Dentro de las seis respuestas propuestas a los encuestados, el 57% seleccionó *lo artesanal*, mientras que un 25% seleccionó *lo tradicional* (ver apéndice, gráfico 12, p. xiii.)

Por lo que de acuerdo a éstos resultados, lo tradicional y lo artesanal serían las características *perdurables, centrales y distintivas* ( términos acuñados por Paul Capriotti) que los habitantes perciben como predominantes con respecto a la fábrica, y las que por lo tanto son compartidas con la Identidad de la localidad de SADA.

La pregunta número trece realizada fue: *¿Podrías agregar alguna característica que consideres identifica a la fábrica?*

Con respecto a esta cuestión, el 92% de los encuestados contestó que *no*, mientras que el 8% consideró que *sí* (ver apéndice, gráfico trece, p .xiv.)

Por lo que según este resultado, la mayor parte de los encuestados perciben que lo tradicional y lo artesanal son las únicas dos características que están arraigadas en la Identidad de la micropyme, mientras que una minoría comprende que existen otras características que la identifican como tal. Éstas son “la caja roja de chapa” y “el logo”. Teniendo en cuenta que la Identidad está conformada por la Identidad conceptual y visual, lo tradicional y artesanal

serían los elementos intangibles que posee la organización, y que por lo tanto forman parte de la Identidad conceptual. Así pues, las características que fueron incluidas por algunos encuestados, ya mencionadas con anterioridad, se encontrarían comprendidas dentro de la Identidad visual, puesto que corresponden a los rasgos físicos de carácter icónico, que según Sotelo Enríquez, sirven a los individuos para identificar a la empresa mediante los sentidos.

La pregunta número catorce realizada fue: *¿Alguna persona (amigo o conocido) que no resida en la localidad, alguna vez identificó a SADA por La Olla de Cobre?*

En el marco de esta pregunta, el 92% consideró que *sí*, mientras que un 8% seleccionó la respuesta *no* (ver apéndice, gráfico 14, p .xiv.)

Teniendo en cuenta que la mayoría de los encuestados afirmó que alguna vez San Antonio de Areco fue reconocido por algún turista por el nombramiento de la fábrica o de sus productos. Debo decir, que La Olla de Cobre es uno de los elementos constitutivos de la Identidad de SADA, puesto que quienes no residen allí, recuerdan a la localidad por la chocolatería. Así pues ésta representaría entonces, con sus rasgos característicos como lo artesanal y lo tradicional, los mismos valores y cultura que desea transmitir San Antonio de Areco, como bien dice su misión: *mantener la identidad local*.

La pregunta número quince realizada fue: *¿Considerás que tenés un vínculo con La Olla de Cobre?*

En relación a esta pregunta, el 72% de los encuestados contestó que *sí*, mientras que un 28% consideró que *no* (ver apéndice, gráfico 15, p .xv.)

Como expliqué anteriormente, La Olla de Cobre se vincula con un conjunto de personas que poseen una relación similar y un interés en común con respecto a la organización, este conjunto es la comunidad. Teniendo en cuenta que el vínculo que analizaré con esta pregunta es el que se genera entre este público y la micropyme, debo decir, que el mayor porcentaje de los encuestados se consideran poseedores de una relación con la organización.

Así pues, este vínculo es clave para la pyme con el fin de permanecer en el mercado, debido a que como he dicho, la comunidad es un gran público de influencia y uno de los *stakeholders*

de La Olla de Cobre, debido a que podría llegar a afectar el logro de los objetivos de la organización.

La pregunta número dieciséis realizada fue: *¿Por qué razones te consideras vinculado a la chocolatería?*

Considerando que esta cuestión está sumamente relacionada con la anterior, puesto que con ella lo que pretendía conocer eran las razones por las cuales los miembros de la comunidad perciben un vínculo con la fábrica, propuse cinco respuestas para seleccionar. Dentro de las cuales, el 30% de los encuestados respondió con la opción: *porque nos identifica como pueblo* y secundariamente un 26% seleccionó la opción: *porque conozco a los dueños* (ver apéndice, gráfico 16, p .xv.)

Así pues, con este resultado reafirmo que el público comunidad es uno de los *stakeholders* de la fábrica, puesto que además de afectar con su propia influencia los objetivos de la misma, puede ser afectada por la organización. Por lo tanto, poseen una *relación bidireccional* entre ambas partes. Las razones de esto último, están relacionadas con el hecho de que los habitantes de la comunidad, consideran que La Olla de Cobre es uno de los *elementos identitarios* de San Antonio de Areco, y es por ello que perciben esta identificación como comunidad con respecto a la misma. Así pues, comprendo este último punto como uno de los intereses específicos del público en relación a la fábrica.

Por otra parte, el hecho de que los habitantes se sientan identificados con la micropyme, corresponde al motivo de que lo que los une, es un *significado*, como postula Manucci, puesto que comunidad y organización poseen mismos significados *valorados y compartidos*. Éstos son: lo tradicional y artesanal los cuales generan cierto acercamiento por parte del público. Además, cabe destacar, que estas *unidades de significación* surgen de la experiencia cotidiana y de la interacción, como bien se ve en la segunda opción mayormente elegida, en la cual “conocer a los dueños” es uno de los motivos por los cuales los habitantes se consideran vinculados. Además, el hecho de que ambas partes sean integrantes de la comunidad, (organización y público) representa la noción de que comparten no sólo el lugar geográfico, sino también una misma Identidad Cultural, entendida ésta como “*el conjunto de valores,*

*orgullos, tradiciones, símbolos, creencias y modos de comportamiento*”<sup>148</sup>. Es así que debo decir que no es la transacción la base de la vinculación entre ésta organización y la comunidad, sino más bien la relación (concepto postulado por Capriotti).

La pregunta número diecisiete realizada fue: *¿Considerás que si le va bien a su negocio, repercute de forma positiva en la localidad?*

Con respecto a los resultados de esta cuestión, el 92% de los encuestados respondieron que *sí*, mientras que el 8% restante consideró que *no* (ver apéndice, gráfico 17, p .xvi.)

En relación a esta pregunta, puedo decir que los integrantes de este público comunidad consideran que se pueden ver beneficiados con un rendimiento positivo de la fábrica, por lo que ésta sería una semejanza en cuanto a la relación que poseen con la organización, puesto que se encontrarían de cierto modo “conectados” con la organización.

La pregunta número dieciocho realizada fue *¿Por qué crees que esto sucede?*

Cabe destacar que esta cuestión sumamente relacionada con la anterior, dio las razones por las cuales los habitantes consideran que se pueden ver beneficiados si La Olla de Cobre posee un rendimiento positivo como he descripto anteriormente.

En relación a esta pregunta, cuatro fueron las respuestas que otorgué para seleccionar. Así pues, un 33% respondió con la opción: *porque significa que hay turismo*, mientras que con igual porcentaje, otro 33% respondió: *porque representa a algo tradicional del pueblo* (ver apéndice, gráfico 18, p.xvi.)

De acuerdo a estos resultados, y teniendo en cuenta que los *stakeholders* de la organización poseen un interés (*stake*) en los negocios de la empresa por lo que van a poseer un punto de apoyo con respecto a la misma. Debo decir, que aquí se presentan dos intereses específicos por parte del público comunidad en relación a la chocolatería.

Por un lado, el tener una atracción turística para ofrecer, puesto que como describí en el capítulo anterior, el turismo es una gran fuente de ingreso para los habitantes de la comunidad,

---

<sup>148</sup> “Identidad Cultural”. Disponible en Internet en [http://es.wikipedia.org/wiki/Identidad\\_cultural](http://es.wikipedia.org/wiki/Identidad_cultural), consultado el 14 de mayo de 2015.



por lo que la fábrica de chocolates no sólo sería un parámetro para saber la cantidad de turistas que afloran a la localidad los fines de semana, sino que es una de las atracciones para los mismos por la cual éstos deciden su retorno a San Antonio de Areco.

Por otro lado, el hecho de que los chocolates y alfajores representen algo tradicional del pueblo, los beneficia a todos los miembros de este público, debido a que poseen un producto distintivo que ofrecer al exterior y con el cual dar una Imagen positiva al turista. Por lo tanto al poseer este grupo intereses comunes en relación a la organización, es que van a ir surgiendo relaciones continuas entre sus integrantes y la micropyme

La pregunta número diecinueve fue: *¿Comprás chocolates/ alfajores para consumo interno?*

En esta cuestión, el 92% de los encuestados respondió *sí*, mientras que el 8% restante seleccionó que *no*. (ver apéndice, gráfico 19, p .xvii. )

De acuerdo a ello, la mayor parte de los habitantes no sólo dicen conocer a La Olla de Cobre y percibir calidad en la elaboración de sus productos, sino que poseen una experiencia personal a diario puesto que compran o consumen los chocolates y alfajores, lo que les permite reconocer una misma calidad de producción en los últimos tiempos. Además, al ser la Imagen la percepción mental del público (en este caso del público comunidad), y al poseer éste una que va de muy buena a excelente, contribuiría ésta última en el consumo, apoyo y elección de la fábrica por parte del público, según los especialistas. Así pues, el vínculo y la comunicación intervienen en la Imagen que poseen los habitantes con respecto a La Olla de Cobre la cual se formula en parte, por la experiencia directa de comprar los productos de la fábrica.

Por lo que puedo afirmo luego de lo dicho, que la Imagen se presenta aquí como una “*síntesis conceptual de la experiencia de interacción*.”<sup>149</sup>

La pregunta número veinte realizada fue: *¿Cada cuánto compras chocolates o alfajores en el año?*

Esta cuestión tenía 6 respuestas para seleccionar, dentro de las cuales, el 63% seleccionó la respuesta *para fechas especiales* (ver apéndice, gráfico 20, p. xvii.)

---

<sup>149</sup> Marcelo Manucci, *Impacto Corporativo: Diseño Estratégico de la Comunicación en la Complejidad del Contexto Actual*, Buenos Aires, La Crujía, 2008, p.69.

Por lo que de acuerdo a esta respuesta la mayor parte de los habitantes encuestados, considera la compra de los chocolates o alfajores para fechas “importantes”. Así pues, no sólo estarían consumiendo para sus propios hogares, sino también para regalar a amigos o familiares contribuyendo con la difusión de la chocolatería.

La pregunta número veintiuno realizada fue: *¿En qué temporada consumís más chocolates?*

En relación a esta pregunta propuse cinco respuestas, dentro de las cuales la mayormente elegida fue *Pascuas* con un 40% de los votos (ver apéndice, gráfico 21, p. xviii.)

Por lo que de acuerdo a esta cuestión, sumamente relacionada con la anterior, el público comunidad tiene como preferencia Pascuas a la hora de obsequiar o consumir los productos de La Olla de Cobre. Además, algunos encuestados propusieron otras fechas que consideraron importantes para comprar chocolates, como por ejemplo *eventos* y principalmente en la temporada de *invierno*.

La pregunta número veintidós realizada fue: *¿Obtuviste comentarios de turistas nacionales/extranjeros acerca de La Olla de Cobre?*

En relación a esta pregunta el 96% contestó que *sí*, mientras que el 6% restante consideró que *no* ( ver apéndice, gráfico 22, p .xviii.)

Debo decir entonces, que si casi el 100% de los encuestados consideró que algún turista ya sea extranjero o nacional comentó alguna vez acerca de La Olla de Cobre. La fábrica, no sólo es reconocida por el público comunidad, sino también por individuos que no residen en la localidad. Así pues, SADA es recordada, en parte, por esta organización con la que identifican a San Antonio de Areco, debido a que la propia Identidad de la micropyme está influenciada por su entorno social, y por lo tanto posee ciertas características distintivas que son predominantes de la sociedad donde ésta está inserta.

Además dentro de este aspecto, La Olla de Cobre sería poseedora de una buena reputación no sólo por parte de la comunidad, sino también por parte del turista. Así pues, la fábrica cuenta con un lugar privilegiado en la mente de sus *stakeholders* a causa de que trasmite una Imagen positiva la cual está respaldada por una coherente Reputación consolidada.

La pregunta número veintitrés realizada fue: *¿Te sentís identificado con la fábrica a la hora de nombrar un lugar que acontezca a la identidad de Areco?*

En el marco de esta pregunta, el 100% de los encuestados contestó que *sí* (ver apéndice, gráfico 23.p .xix.)

Con esta respuesta, puedo reafirmar lo dicho hasta aquí. La comunidad de San Antonio de Areco se siente identificada por la chocolatería puesto que está posee rasgos característicos compartidos con la localidad. Así pues éste es uno de los intereses de sus habitantes, y por el cual poseen, en parte, un punto de apoyo con respecto a La Olla de Cobre.

La pregunta número veinticuatro realizada fue: *¿Luego de tu experiencia personal, considerarás a La Olla de Cobre como una fábrica de alto prestigio?*

En esta cuestión el 100% de los encuestados contestó que *sí* (ver apéndice, gráfico 24, p .xix.)

Puedo afirmar, que luego de la experiencia que ha tenido el público comunidad, éste percibe un mismo comportamiento coherente a lo largo del tiempo por parte de los integrantes de la fábrica, el cual se sostiene sobre una plataforma de valores y conductas socialmente aceptados por los habitantes de la localidad. Así pues, la Reputación al ser moldeada con transparencia por parte de sus dueños, proyecta lo que la organización es en realidad, es decir su Identidad.

Cabe destacar entonces, que La Olla de cobre, posee una buena Reputación forjada con una honesta conducta a lo largo del tiempo, lo cual la posiciona por lo tanto como una organización de alto prestigio en la mente de sus principales *stakeholders*.

La pregunta número veinticinco realizada fue: *¿Qué factores te hacen catalogarla de esta manera?*

Con respecto a esta pregunta, fueron seis las opciones propuestas para seleccionar, dentro de las cuales, la respuesta más seleccionada fue: *la misma elaboración de los productos a lo largo del tiempo* con un 34% de los votos (ver apéndice, gráfico 25, p .xx.)

Por lo que de acuerdo a esta cuestión, relacionada con la anterior, debo confirmar que el atributo que posee más valor para el público que me interesa considerar y en relación a la

fábrica, es el de la elaboración de los productos puesto que esta conducta se ha venido manteniendo a lo largo del tiempo y por lo tanto la convierte en uno de los parámetros más importantes y asociados con La Olla de Cobre. Éste último no sólo orienta una Imagen Corporativa positiva, sino que forja una Reputación fuertemente consolidada y de compromiso con sus principales stakeholders. Por lo que la micropyme es percibida por su entorno social como una organización con credibilidad, y por lo tanto como una *empresa reputada* de alto prestigio.

La pregunta número veintiséis realizada fue: *¿Qué sentís con respecto a esta fábrica?*

Aquí fueron cuatro las respuestas para seleccionar, dentro de las cuales la mayormente seleccionada fue: *confiabilidad* con un 63% de los votos. ( ver apéndice, gráfico 26, p .xx.)

Debo exponer, que al estar fuertemente la Reputación ligada con la experiencia, y al construirse este activo intangible *con el ejemplo* (término acuñados por Justo Villafañe). Ello conlleva una actitud colectiva con respecto a la organización, en este caso se manifiesta en la confianza que la comunidad posee en relación a la chocolatería. El proceso de reputación como bien postula Villafañe, es *un trabajo del día a día* por parte de la empresa lo cual logrará fidelidad por parte de los *stakeholders*.

Por último, la pregunta número veintisiete realizada fue: *¿Consideras a la Olla de Cobre como uno de los tres lugares característicos más importantes de Areco?*

En el marco de esta pregunta el 96% contestó que *sí*, mientras que 4% restante consideró que *no* (ver apéndice, gráfico 27.p.xxi.)

Es así, que la mayoría de los encuestados reconocen a La Olla de Cobre como uno de los tres lugares más importantes. Esta categorización deviene de su positiva Imagen y Reputación así como también de los factores que forman parte de su Identidad los cuales integran ciertos aspectos, que hacen a los integrantes de la comunidad percibir una identificación de la chocolatería con respecto a San Antonio de Areco.

## Conclusión

A lo largo de este trabajo, he intentado corroborar que el vínculo que ha mantenido La Olla de Cobre a lo largo del tiempo, repercutió positivamente en la Imagen de la misma. Por lo que respecto a ello y de acuerdo al análisis de caso que he realizado, puedo expresar las siguientes afirmaciones para luego rever la propuesta de investigación inicial.

En primer lugar, los habitantes de la localidad dijeron sentirse representados por La Olla de Cobre puesto que la consideran un lugar característico de la localidad. Esta caracterización se debe en parte a ciertos rasgos de la Identidad como lo tradicional y lo artesanal, los cuales corresponden a aquellos que son percibidos por los habitantes de San Antonio de Areco como compartidos con la Identidad de la localidad.

Como he descripto en el desarrollo de este trabajo, compartir una Identidad requiere de un compromiso y de una elección, pues un individuo que desea identificarse con una institución lo hace de manera intencional y activa. Así pues, la Identidad que posee La Olla de Cobre se fue construyendo simbólicamente en interacción con los habitantes de la comunidad por lo que estos últimos logran identificarse con la micropyme. Además, existen otros factores que dieron como resultado la Identidad Corporativa, estos son: la personalidad de sus dueños y el entorno social.

El primero está relacionado con el hecho de que sus dueños nacieron en Areco y al fundar la fábrica ya poseían los valores y creencias del pueblo, lo cual influyó a la hora de plasmar en su emprendimiento las respectivas normas y comportamientos para el desarrollo de la actividad de la fábrica. Así pues, el entorno social es otro factor que repercutió en el intangible tratado hasta aquí, pues las características de la sociedad donde está inserta La Olla de Cobre, condicionaron de cierto modo su Identidad Corporativa. Asimismo, comunidad y organización poseen mismos significados *valorados y compartidos*.

Desde esta perspectiva, la empresa dentro de sus propias reglas de funcionamiento, comprende las de “*la sociedad en su totalidad*”<sup>150</sup> y al estar La Olla de Cobre integrada dentro de este

---

<sup>150</sup> Edgar Morín, op.cit., p.125.

“*tejido social*”<sup>151</sup> es que se fue *interpenetrando* con este último, poseyendo así las mismas normas y reglas sociales y , por ende, compartiendo una Identidad Cultural.

En segundo lugar y con respecto a la Imagen y Reputación, los resultados de las encuestas dieron una valoración sumamente positiva de la empresa, lo cual atribuyo a diversas causas.

En principio, existen atributos como la calidad de la elaboración y sus productos, los cuales son predominantes y determinantes a la hora de orientar la Imagen Corporativa que posee el público. Como he descripto, este activo constituye una representación mental de los individuos y agrega valor a la empresa, definiendo la actitud del público de difundir y comprar sus productos. Pero cabe destacar que la Imagen que fue construyendo La Olla de Cobre es el resultado no sólo del conjunto de atributos que son mayormente percibidos, sino también de lo que la empresa hace y comunica y que, en conjunto, forma parte de su Identidad.

Por lo que para la formación de la Imagen, también tiene importancia la manera en que la compañía vino llevando adelante sus actos. “*La coherencia o la incoherencia en estos aspectos tienen valor de significación -positivo o negativos- en la construcción de la imagen y los efectos de sentido que ocasiona en los diferentes públicos*”<sup>152</sup>, por lo tanto, existe coherencia entre los dos intangibles, pues constaté una Imagen positiva proveniente de los habitantes de SADA.

Asimismo, la Imagen pública mencionada sería efímera sin una Reputación que la sostenga, pues ésta última se fue forjando en relación a un cúmulo de percepciones que la organización plasmó en su entorno a lo largo del tiempo, como consecuencia de su comportamiento basado en principios éticos y proveniente de la experiencia de la comunidad con respecto a sus productos. Así pues, La Olla de Cobre mantuvo en los últimos cinco años una misma elaboración de los chocolates lo cual incide en la confiabilidad y credibilidad que ha demostrado tener actualmente el público con respecto a la organización.

---

<sup>151</sup> Enrique Carlos Behrends, “La Responsabilidad Social Empresaria y la Relación Empresa-Sociedad: Una Visión desde la Teoría de las Organizaciones”. Disponible en Internet en <http://p3.usal.edu.ar/index.php/signos/article/view/2969/3596>, consultado el 18 de mayo de 2015.

<sup>152</sup> Alejandra Brandolini, Martín González Frígoli, Natalia Hopkins, op.cit., p.17.

De acuerdo a lo dicho hasta aquí, la chocolatería es una micropyme *reputada* debido a que sostiene cierto compromiso con sus públicos de interés y un mismo comportamiento a lo largo del tiempo.

Además, dentro de este marco, tiene gran relevancia el vínculo que surge entre la fábrica familiar con la comunidad, ya que como he dicho, éste último es el que repercute en su Imagen. La Olla de Cobre se vincula con un conjunto de personas que poseen una relación similar y un interés en común con respecto a la organización, este conjunto es la comunidad. Así pues, el vínculo es clave para la micropyme con el fin de permanecer en el mercado, pues al poseer los habitantes de Areco una favorable Imagen, éstos últimos se convierten en una gran fuente de influencia y en uno de los *stakeholders* de La Olla de Cobre, pues podría llegar a afectar el logro de los objetivos económicos de la organización.

Así es que el lazo entre ambas partes se sostiene debido a las siguientes cuestiones:

En el caso de La Olla de Cobre

- Pues mantener una relación con los habitantes arequeros beneficia a la micropyme en cuanto a la divulgación y promoción de la marca, tanto hacia los turistas extranjeros como hacia los habitantes de la misma localidad.

En el caso de la comunidad

- Al poseer la fábrica rasgos identitarios compartidos con los de la localidad de San Antonio de Areco, permite que los individuos integrantes de este público se sientan identificados y quieran ofrecer los productos de la fábrica como algo tradicional del pueblo, lo cual beneficia a todos sus miembros, pues poseen un producto distintivo que ofrecer al exterior y con el cual dar una Imagen positiva al turista.
- Por otro lado, la fábrica de chocolates estaría representando una de las motivaciones por las cuales quienes no son residentes de la localidad, deciden su retorno a San Antonio de Areco. Al poseer el pueblo esta llamativa atracción se ven sus habitantes beneficiados, pues el turismo es una de las principales fuentes de ingreso para los mismos.

Debido a estos motivos se produce una interacción, y una relación bidireccional entre ambas partes.

Así pues, debo decir que la base de la vinculación entre la organización investigada y la comunidad, es su relación, aunque cabe destacar que los integrantes de esta última valoran sumamente sus productos lo cual constituye un punto importante de acercamiento con respecto a la fábrica.

Por otro lado, y dentro del ámbito de la RSE, La Olla de Cobre considera los valores sociales dentro del accionar de su empresa, orientados al logro del bien común e integradas en las políticas cotidianas de la pyme, siendo una de ellas la conducta sustentable en la realización de sus productos. Este accionar pertenece, en parte, a lo que constituye la Responsabilidad Social Empresaria que practica La Olla de Cobre. Así pues, no representa la principal cuestión por la que deviene el vínculo que posee con la comunidad, sino que el mismo se sostiene en base a otros dos aspectos relacionados con la RSE:

Por un lado, La Olla de Cobre posee una conducta ética en la realización de sus actividades. Opera además, bajo lo que la sociedad de SADA lo considera socialmente aceptable y, por otro, en la estructura de sus relaciones que se configuran en torno a esta conducta que he nombrado y a la consideración especial que sus dueños poseen en relación a los locales pues la atención al cliente fue el segundo atributo mayormente percibido como positivo por parte de los habitantes de SADA el cual surge gracias a la cotidiana interacción con La Olla de Cobre. (Cabe destacar dentro de este aspecto que la micropyme no comunica sus actividades de RSE atribuidas a la sustentabilidad y actos de caridad, por la que éstas últimas no inciden en su Imagen.)

Es así que la RSE que practica la chocolatería está orientada al bienestar social y dirigida principalmente a la relación con la comunidad, la cual aporta una Imagen positiva en la mente de la misma. Este accionar da como resultado la consideración que poseen los arequeros de una fábrica familiar definida por su alto prestigio y reputación empresarial.



Para concluir, debo afirmar que la relación que establece La Olla de Cobre con la comunidad arequera repercute positivamente en su Imagen. Por lo que a modo de cierre voy a exponer resumidamente las razones de éste vínculo:

- Identidad compartida y mismos significados valorados.
- Conexión y punto de apoyo desde ambas partes, por el consecuente otorgamiento de mutuos beneficios.
- Reputación fuertemente consolidada a causa de una conducta coherente y confiable fundada sobre la base de la elaboración de sus productos.
- Práctica de RSE que se plasma en una conducta ética socialmente aceptable, y en la estructura de la relación con la comunidad promovida por sus dueños.

Todos estos aspectos de forma integrada fueron generando un vínculo tácito a lo largo de los años y cada uno de ellos contribuye en el resultado final de una Imagen positiva.

## Bibliografía

ALONSO Dolores, PINO Victoria, “Reputación Corporativa”. Disponible en internet en [:https://www.iae.edu.ar/antiguos/Documents/Revista21/iae21\\_65a66.pdf](https://www.iae.edu.ar/antiguos/Documents/Revista21/iae21_65a66.pdf), consultado el 9 de abril de 2015.

AMADO SUÁREZ Adriana, et.al, *Auditoria de Comunicación*, Ciudad de Buenos Aires, La Crujía Ediciones, 2008.

APARECIDA FERRARI María, et al, *Relaciones Públicas.: Naturaleza, Función y Gestión en las Organizaciones Contemporáneas*. Buenos Aires, La Crujía Ediciones, 2011.

ARENAS Daniel, et al, *Relaciones Empresariales con Comunidades Locales y Ong: Comunicación. Diálogo y participación*, ESADE, España, 2009.

“Atractivos”. Disponible en Internet en <http://www.sanantoniodeareco.com>, consultado 3 de junio de 2015.

BEHERENDS Carlos Enrique, “La Responsabilidad Social Empresaria y la Relación Empresa-Sociedad: Una Visión desde la Teoría de las Organizaciones”. Disponible en Internet en <http://p3.usal.edu.ar/index.php/signos/article/view/2969/3596>, consultado el 18 de mayo de 2015.

BRANDOLINI Alejandra, GONZALEZ FRIGOLI Martín, HOPSKINS Natalia, *Comunicación Interna: Claves para una Gestión Exitosa*, Buenos Aires, La crujiá ediciones,2009.

CAPRIOTTI Paul, *Branding Corporativo: Fundamentos para la Gestión Estratégica de la identidad Corporativa*, {s.l}, Ed. Libros, 2009.

CAPIOTTI Paul, *Planificación Estratégica de la Imagen Corporativa*, Barcelona, Ariel Comunicación,1999.

CHAVES Norberto, “La Imagen Corporativa”. Disponible en Internet en [www.agifreu.com/docencia/imagen\\_corporativa.pdf](http://www.agifreu.com/docencia/imagen_corporativa.pdf), consultado el 21 de abril de 2015.

COSTA Joan, *El Dircom Hoy: Dirección de la Gestión de la Comunicación en la Nueva Economía*, España, Colección Joan Costa, 2009.

COSTA Joan, *Imagen Corporativa en el siglo XXI*, Argentina, La Crujía Ediciones, 1999.

COSTA Joan, *Imagen Pública: Una Ingeniería Social*, en Adriana Amado Suárez, et al, *Auditoria de Comunicación*, Ciudad de Buenos Aires, La Crujía Ediciones, 2008.

DIRECCIÓN DE TURISMO DE SAN ANTONIO DE ARECO, “Plan Estratégico”. Disponible en Internet en <http://www.repotur.gov.ar>, consultado el 3 de junio de 2015

“El Puente Viejo”. Disponible en internet en <http://www.sanantoniodeareco.com/el-puente-viejo>, consultado el 2 de junio de 2015.

“Estudio de Casos”. Disponible en Internet en [http://es.wikipedia.org/wiki/Estudio\\_de\\_caso](http://es.wikipedia.org/wiki/Estudio_de_caso), consultado el 6 de junio de 2015.

FANELLI Teresa, *Información de La Olla de Cobre*, Carla Mousegne, San Antonio de Areco, 10 de junio de 2015. Entrevista Personal.

“Fundación del Pueblo de San Antonio de Areco”. Disponible en Internet en <http://www.sanantoniodeareco.com>, consultado 1 de junio de 2015.

GABBA Carlos Alberto, *Información de La Olla de Cobre*, Carla Mousegne, San Antonio de Areco, 10 de junio de 2015. Entrevista Personal.

“Historia”. Disponible en Internet el <http://www.areco.gob.ar/cultura/historia>, consultado el 1 de junio de 2015.

“La Identidad”, *Gitanos, Guía Promoción Mujeres*, n°3, marzo 2015. Disponible en Internet en: [www.gitanos.org](http://www.gitanos.org), consultado el 30 de marzo de 2015.

MANUCCI Marcelo, *Impacto Corporativo: Diseño Estratégico de la Comunicación en la Complejidad del Contexto Actual*, Buenos Aires, La Crujía, 2008

MARTINEZ CARAZO Piedad Cristina, “El método de Estudio de Caso: Estrategia Metodológica de la Investigación Científica”. Disponible en internet en

[http://ciruelo.uninorte.edu.co/pdf/pensamiento\\_gestion/20/5\\_El\\_metodo\\_de\\_estudio\\_de\\_caso.pdf](http://ciruelo.uninorte.edu.co/pdf/pensamiento_gestion/20/5_El_metodo_de_estudio_de_caso.pdf), consultado el 8 de junio de 2015.

MORIN Edgar, *La Complejidad y la Empres: introducción al pensamiento complejo*, s.l., Gedisa, 1994, p.125.

PALADINO Marcelo, et al, *Emprendedores Sociales & Empresarios Responsables*, s.l., Temas Grupo Editorial, 2006.

PALADINO Marcelo, ROCHA Héctor, “De la Responsabilidad Social Empresaria al Desarrollo Integral Local”. Disponible en Internet en <https://books.google.com.ar/>, consultado el 15 de mayo de 2015.

“Patrocinio”. Disponible en Internet en [http://es.wikipedia.org/wiki/Patrocinio\\_%28](http://es.wikipedia.org/wiki/Patrocinio_%28), consultado el 18 de mayo 2015.

RAMIRO Pedro, “La Responsabilidad Social Corporativa”. Disponible en Internet en <http://www.ecologistasenaccion.org/article20350.html>, consultado el 21 de mayo 2015.

RITTER Michael, *El Valor del Capital Reputacional: Por qué la Opinión que el Público tiene de su Empresa es un Activo Estratégico*, Olivos, Ritter& Partners, 2013.

RITTER Michael, “Imagen y Reputación”, Es *Documentos Imagen y Reputación*, 2004. Disponible en Internet en: [www.ritterandpartners.com.ar](http://www.ritterandpartners.com.ar), consultado el 3 de abril de 2015.

SOTELO ENRIQUEZ Carlos, *Introducción a la Comunicación Institucional*, Barcelona, Ariel Comunicación, 2001.

VALOR MARTINEZ Carmen, De la Cuesta González María, “Responsabilidad Social de la Empresa: Concepto, Medición y Desarrollo en España”. Disponible en Internet en [http://www.revistasice.info/cachepdf/BICE\\_2755\\_0719\\_843B2AFA16833BD45F65BF4833\\_2D2587.pdf](http://www.revistasice.info/cachepdf/BICE_2755_0719_843B2AFA16833BD45F65BF4833_2D2587.pdf), consultado el 14 de mayo de 2015.

VILLAFANE Justo, “De la Imagen a la Reputación Corporativa, Activo Necesario para el Posicionamiento de la Empresa”, Publicaciones Área Abierta, febrero, 2001. Disponible en Internet en: [www.ucm.es](http://www.ucm.es), consultado el 9 de abril de 2015.

VILLAFANE Justo, *La Buena Reputación: Claves del Valor Intangible de las empresas*, Madrid, Piramide, 2004.

VILLAFANE Justo, “La Reputación Corporativa como Expresión de una Nueva Racionalidad Empresarial”, *Comunicación Estratégica*, 2004. Disponible en Internet en: [www.lacoctelera.com](http://www.lacoctelera.com), consultado el 3 de abril de 2015.

VILLAFANE Justo, *Imagen Positiva: Gestión Estratégica de la Imagen de las Empresas*, Madrid, Ediciones Piramide, 2002.

YACUZZY Enrique, “El Estudio de Caso como Metodología de Investigación: Teoría, Mecanismo Causales, Validación”. Disponible en Internet en <http://www.ucema.edu.ar/publicaciones/download/documentos/296.pdf>, consultado el 5 de junio de 2015.

ZAPATA TORRES Jennifer, CÉSPEDES Laura, “Relación entre el desarrollo de políticas de Responsabilidad Social Empresarial e Imagen Corporativa”, Tesis de la Licenciatura en Administración de Empresas, Bogotá, Pontificia Universidad Javeriana, 2010. Disponible en Internet en <http://repository.javeriana.edu.co/bitstream/10554/9198/1/tesis273.pdf>, consultado el 22 de mayo de 2015.

- No

## Apéndice

### Modelo de encuesta

¿Qué regalo le harías a un turista que represente a la identidad de SADA?

- Cinturones
- Platería
- Chocolates
- Trabajos en sogá
- Alfajores
- Dulce de leche caseros

Si tenés que nombrar a un turista que no conoce Areco una organización que identifique a SADA ¿Cuál nombrarías?

- Dulces del Pago
- Draghi (platería)
- La Olla de Cobre (chocolatería)
- La Filomena ( talabartería)
- Museo Ricardo Güiraldes
- Parroquia san Antonio de Padua
- Otros      ¿Cuál?

¿Conoces a La Olla de Cobre?

- Sí
- No

¿Qué percepción tenés acerca de La Olla de Cobre?

- Excelente
- Muy buena
- Buena
- Regular
- Mala

¿Cómo conociste a La Olla de Cobre?

- Por amigos/familia de la localidad
- Por amigos/ familia de afuera
- Publicidad
- Por experiencia personal
- Alguien te regalo los chocolates
- Vía redes sociales

¿Recomendaste o recomendarías alguna vez los chocolates?

- Sí
- No

¿Por cuáles de estos atributos decidís comprar/ recomendar los chocolates?

- Los chocolates son de calidad
- Me agrada el *packaging*
- Siento que es parte de la identidad del pueblo

- Por la atención al cliente
- Conozco a los dueños
- Porque poseen buena reputación
- El precio

¿Consideras que La Olla de Cobre ha mantenido estos atributos en los últimos cinco años?

- Sí
- No

¿Qué atributos positivos consideras que tiene la marca?

- La calidad de la elaboración
- El *packaging*
- Sus productos
- La atención al cliente
- La amabilidad de sus dueños
- El lugar
- La ubicación de la fabrica
- La degustación del chocolate
- El precio

Desde que conoces a la fábrica. ¿Has notado algún cambio en la elaboración de los chocolates/alfajores?

- Sí ¿cuál?
- No



¿Considerás a La Olla de Cobre como un lugar característico del pueblo?

- Sí
- No

¿Cuáles características que comprende la identidad del pueblo considerás que comparte La Olla de Cobre?

- Lo antiguo
- Lo artesanal
- Lo tradicional
- Lo familiar
- Lo conservador
- Lo gauchesco

¿Podrías agregar alguna característica que consideres identifica a la fábrica?

- Sí ¿Cuál?
- No

¿Alguna persona (amigo o conocido) que no resida en la localidad, alguna vez identificó a SADA por La Olla de Cobre?

- Sí
- No

¿Considerás que tenés un vínculo con La Olla de Cobre?

- Sí
- No

¿Por qué razones te considerarás vinculado a la chocolatería?

- Porque conozco a los dueños
- Porque realizan donaciones
- Porque nos identifica como pueblo
- Porque hace tiempo que residen en Areco
- Porque soy un cliente continuo

¿ Considerás que si le va bien a su negocio, repercute de forma positiva en la localidad ?

- Si
- No

¿Por qué crees que esto sucede?

- Porque significa que hay turismo
- Porque tenemos un producto distintivo que ofrecer
- Porque nos representa positivamente como comunidad
- Porque representa algo tradicional de Areco

¿Comprás alfajores /chocolates para consumo interno?

- Sí
- No

¿Cada cuánto comprás chocolates o alfajores en el año?

- Todos los meses
- Todas las semanas

- Una vez al año
- Los fines de semana
- Para fechas especiales
- Nunca

¿En qué temporada consumís más chocolates?

- Año Nuevo
- Pascuas
- Día del Padre/Madre
- Cumpleaños
- Otros ... especificar.

18 ¿Obtuviste comentarios de turistas nacionales/extranjeros acerca de La Olla de Cobre?

- Sí
- No

¿Te sentís identificado con la fábrica a la hora de nombrar un lugar que acontezca a la identidad de Areco?

- Sí
- No

¿Luego de tu experiencia personal, considerarás a La Olla de Cobre como una fábrica de alto prestigio?

- Sí
- No

¿Qué factores te hacen catalogarla de esa manera?

- La perdurabilidad de la chocolatería
- La misma y constante conducta de hace años
- La transparencia y honestidad de sus dueños
- La dedicación día a día
- La misma elaboración de los productos a lo largo del tiempo
- La relación precio-calidad

¿Qué sentís con respecto a esta fábrica?

- Admiración
- Respeto
- Confiabilidad
- Compromiso con la comunidad

¿Consideras a la Olla de Cobre como uno de los tres lugares característicos más importantes de Areco?

- Sí
- No

Gráfico 1

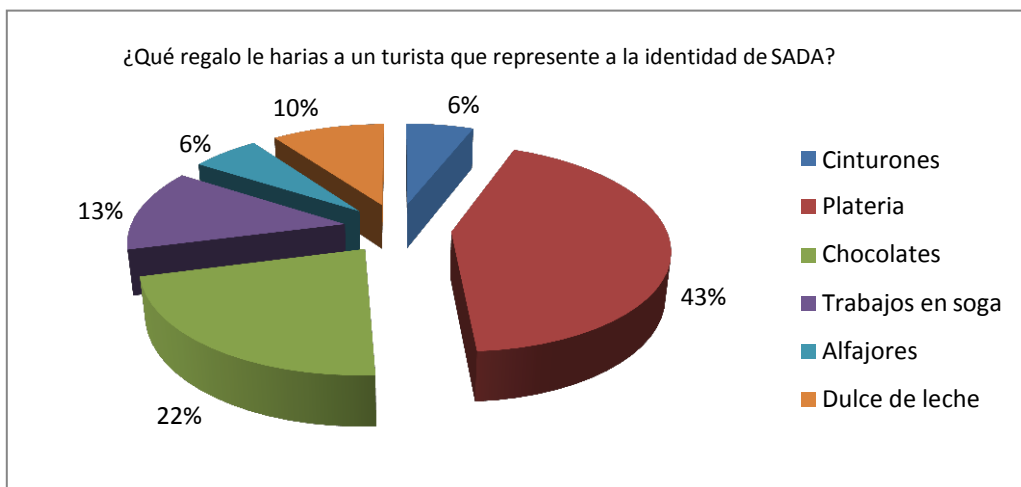


Gráfico 2

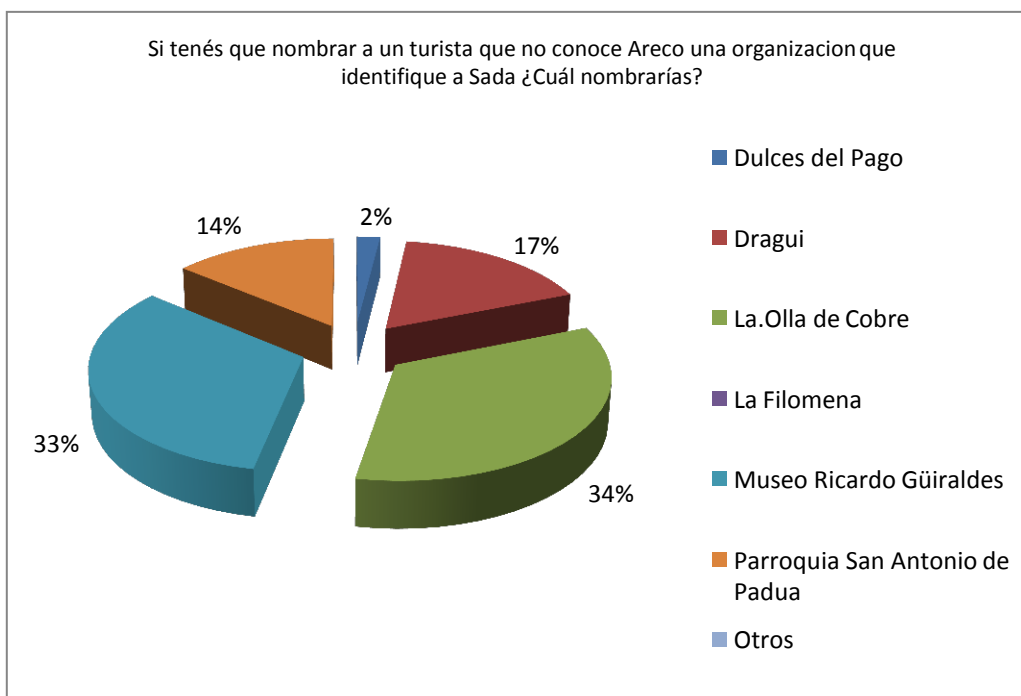


Gráfico 3

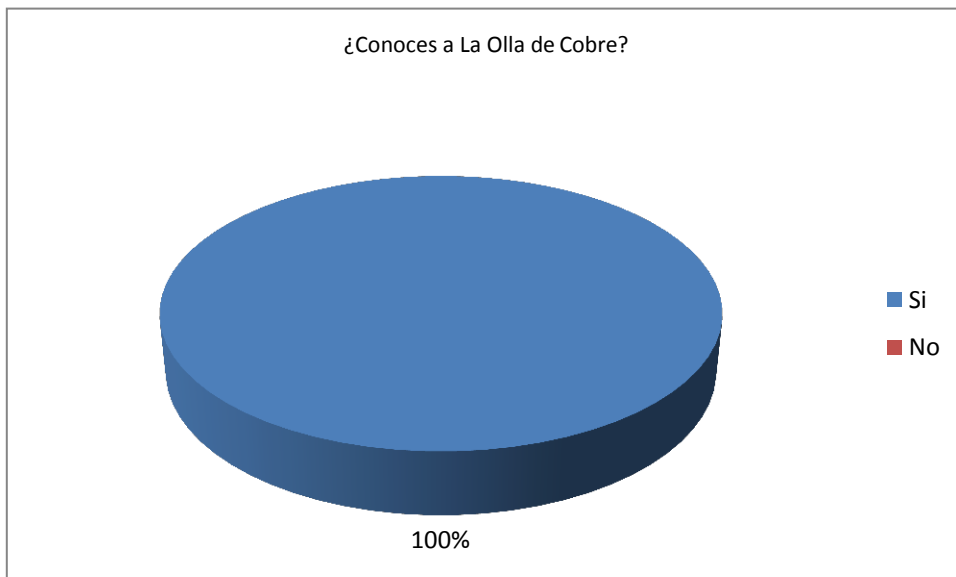


Gráfico 4

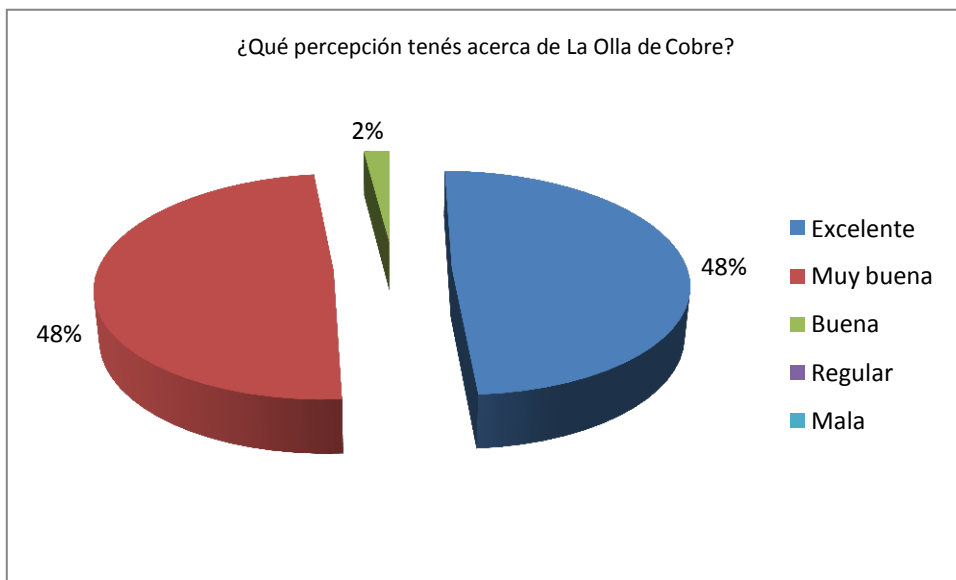


Gráfico 5

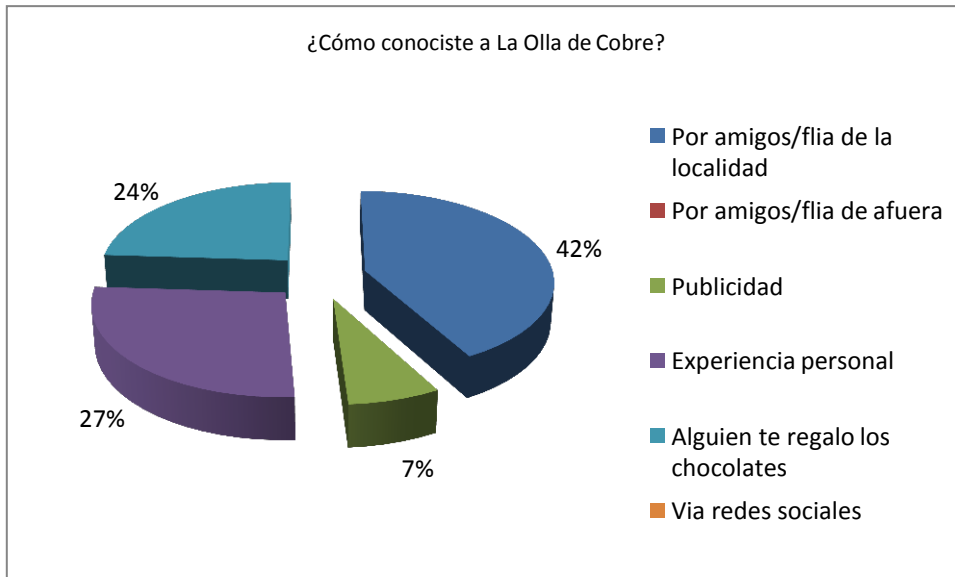


Gráfico 6

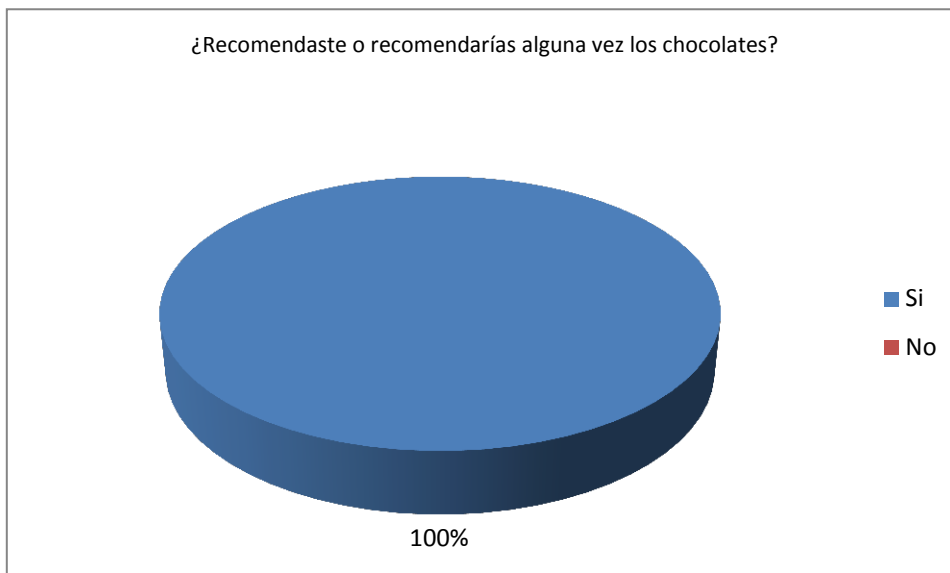


Gráfico 7

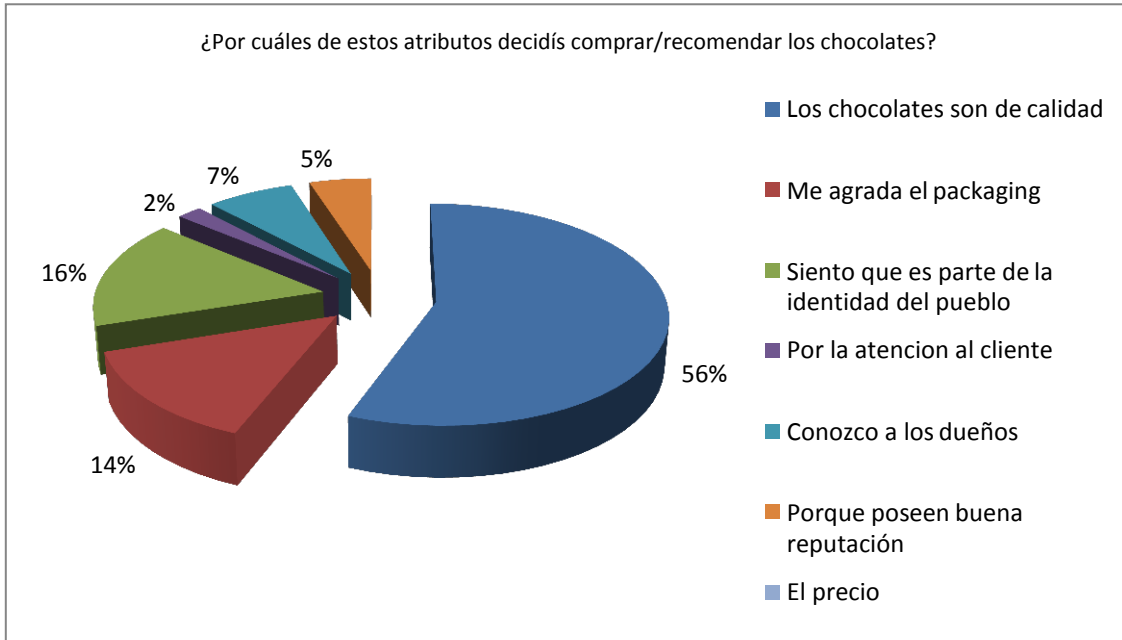


Gráfico 8

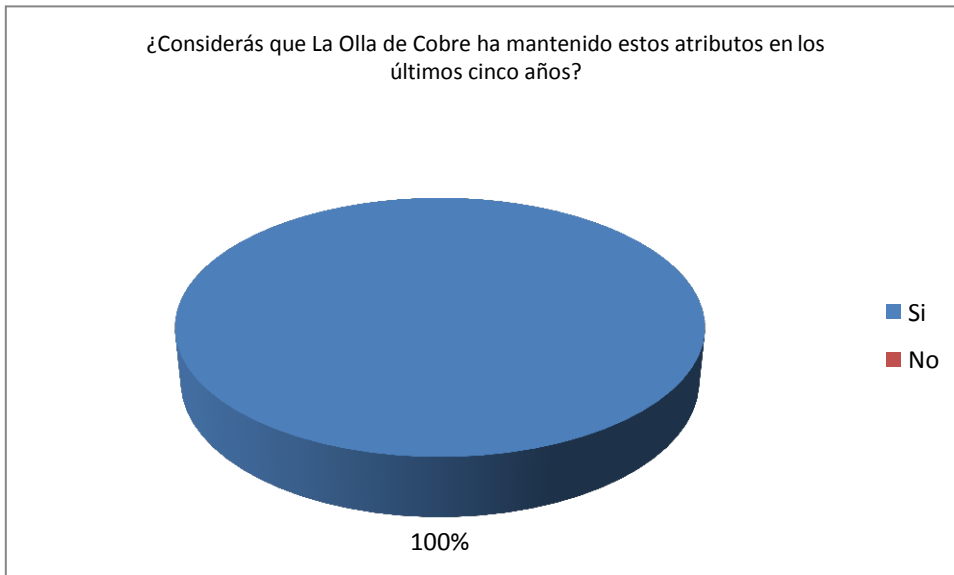




Gráfico 9

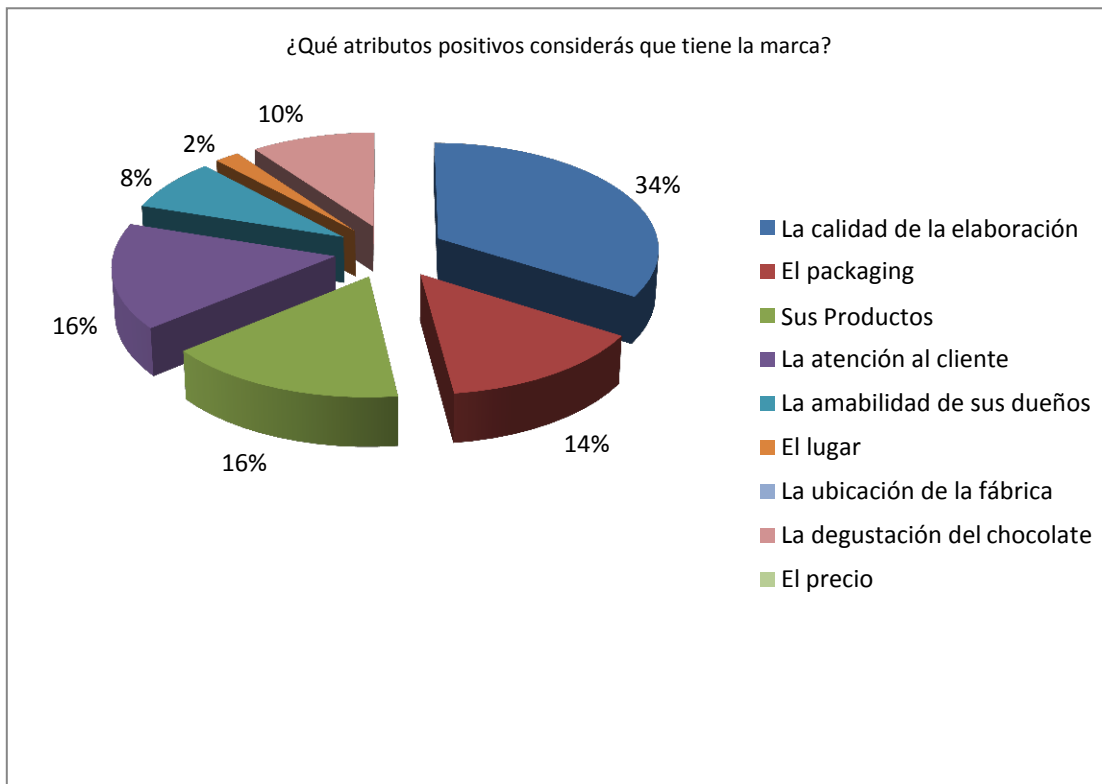


Gráfico 10

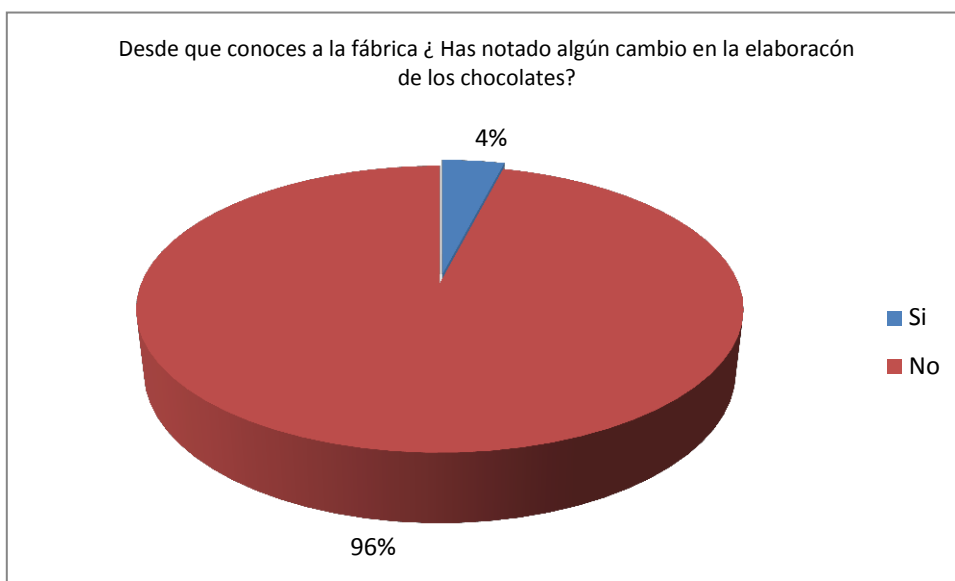


Gráfico 11

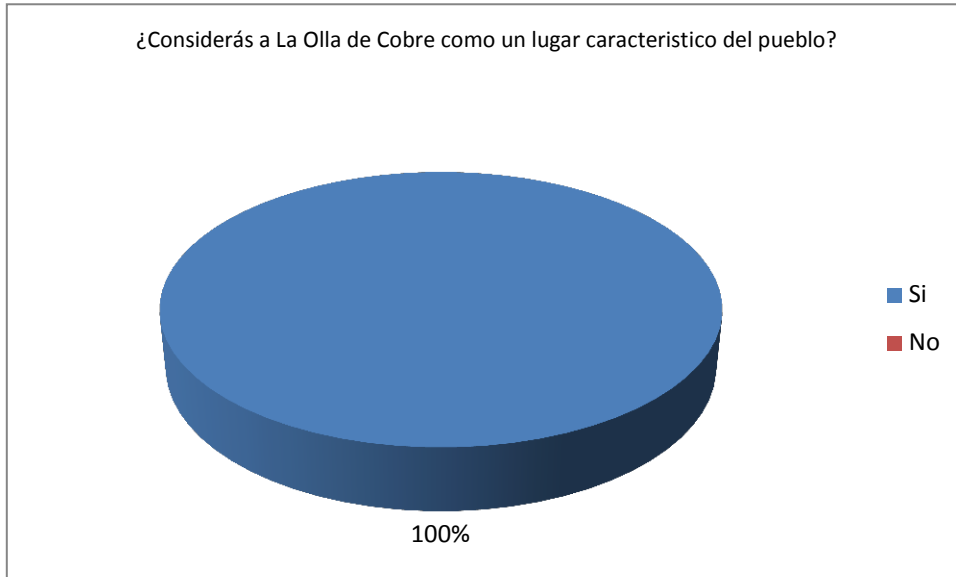


Gráfico 12

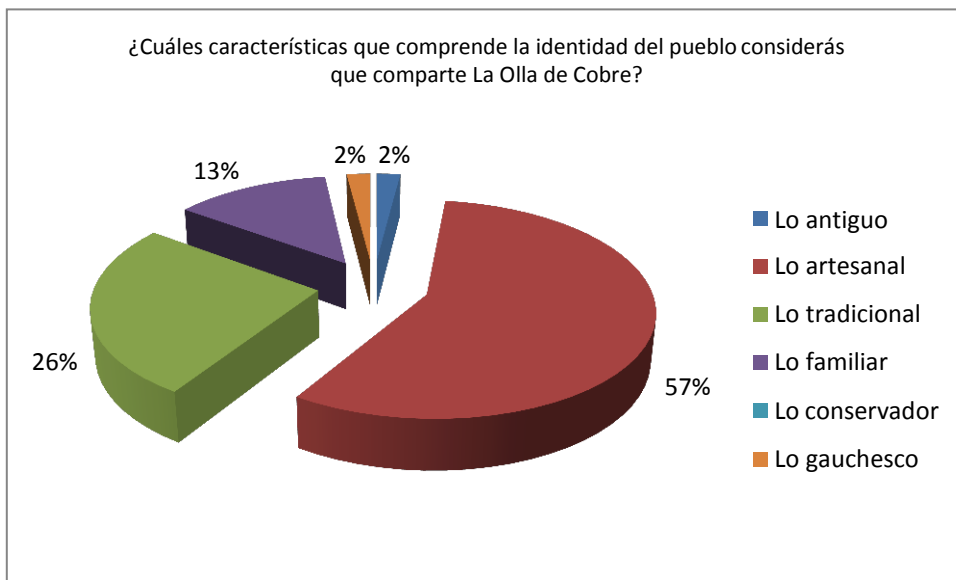


Gráfico 13

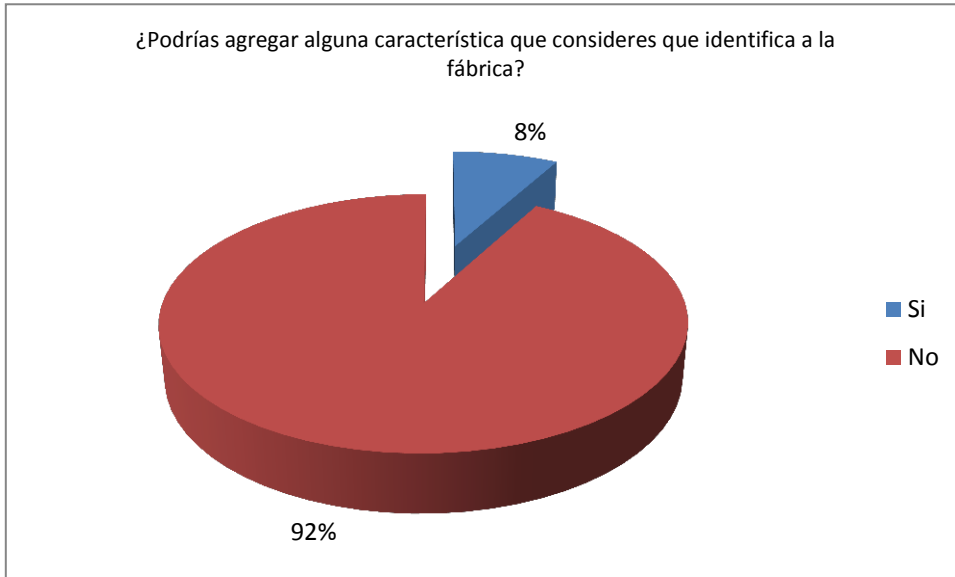


Gráfico 14

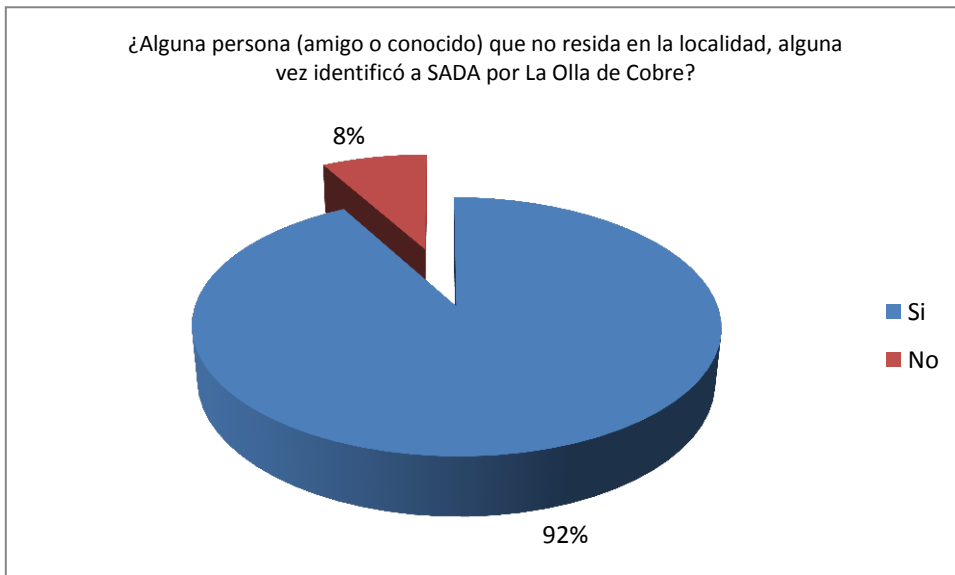


Gráfico 15

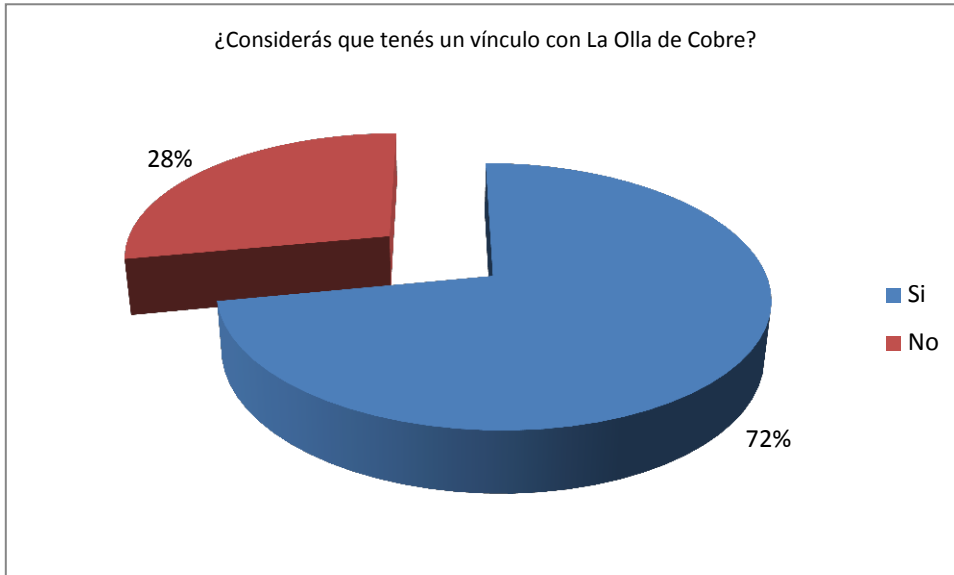


Gráfico 16

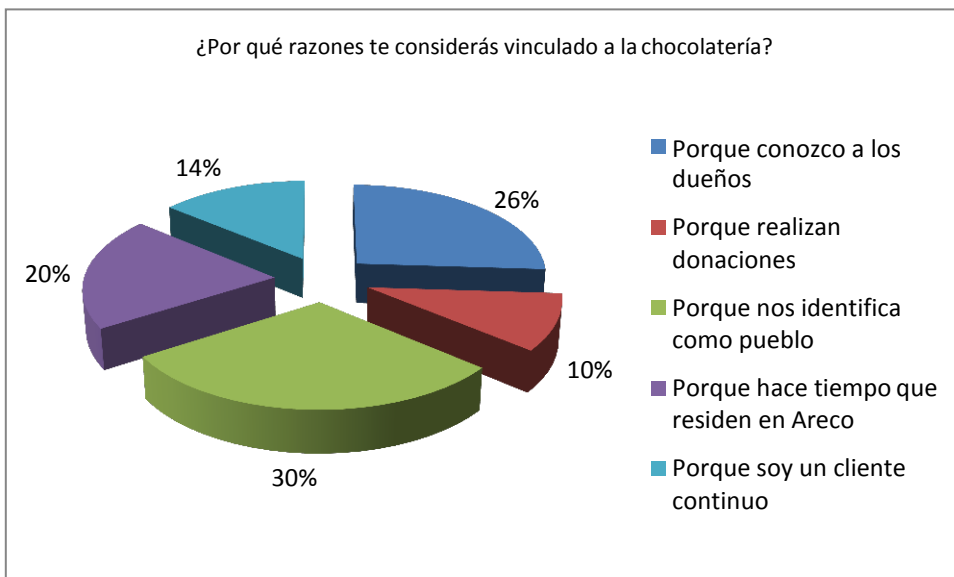


Gráfico 17

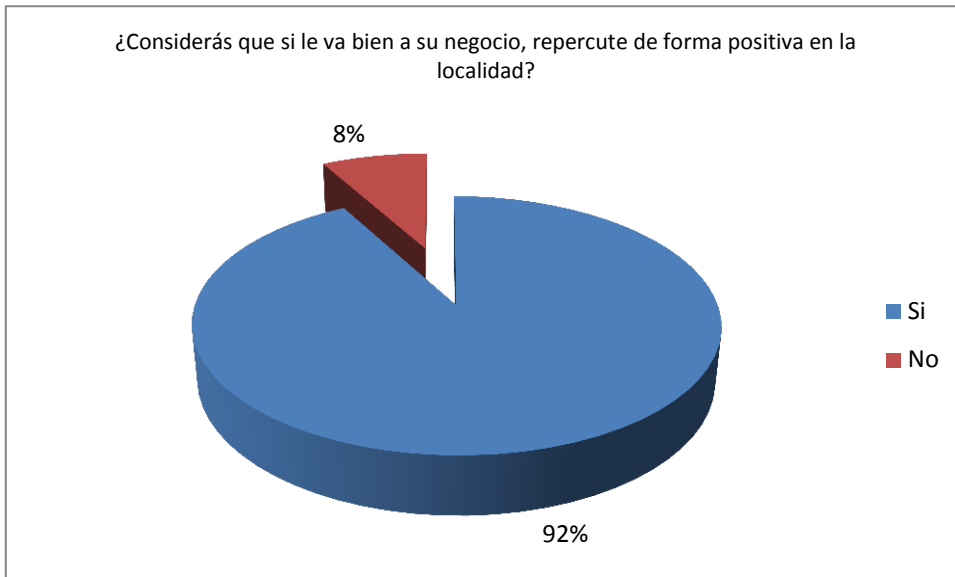


Gráfico 18

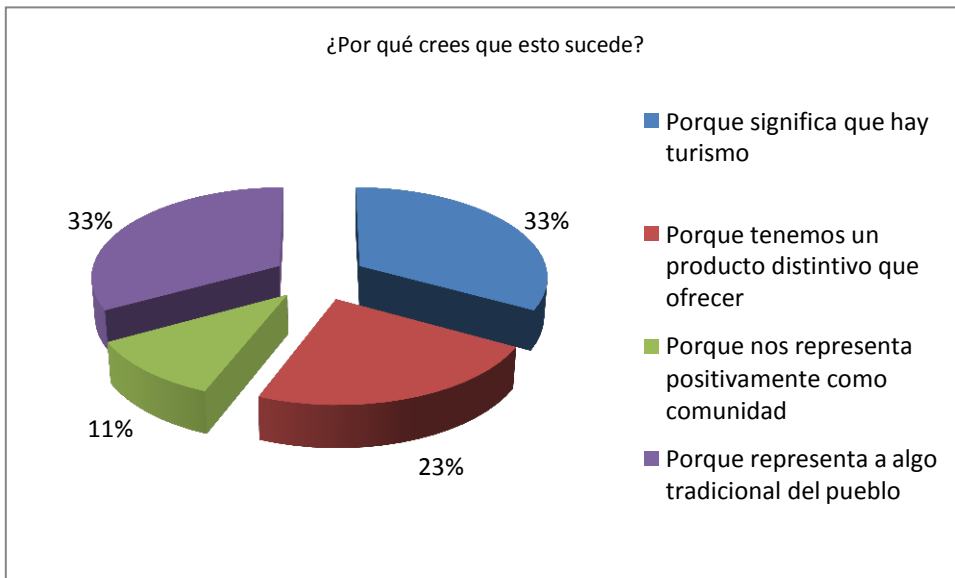


Gráfico 19

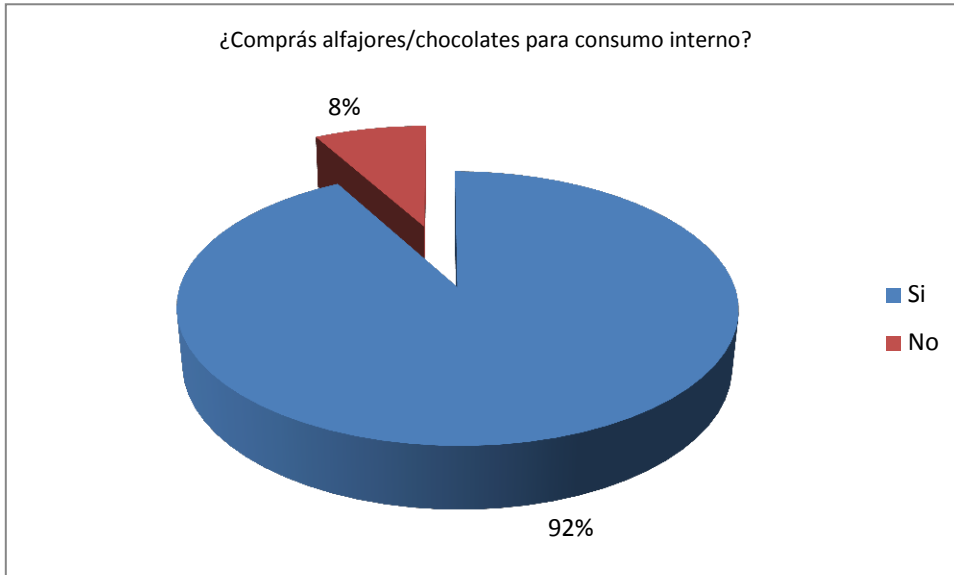


Gráfico 20



Gráfico 21

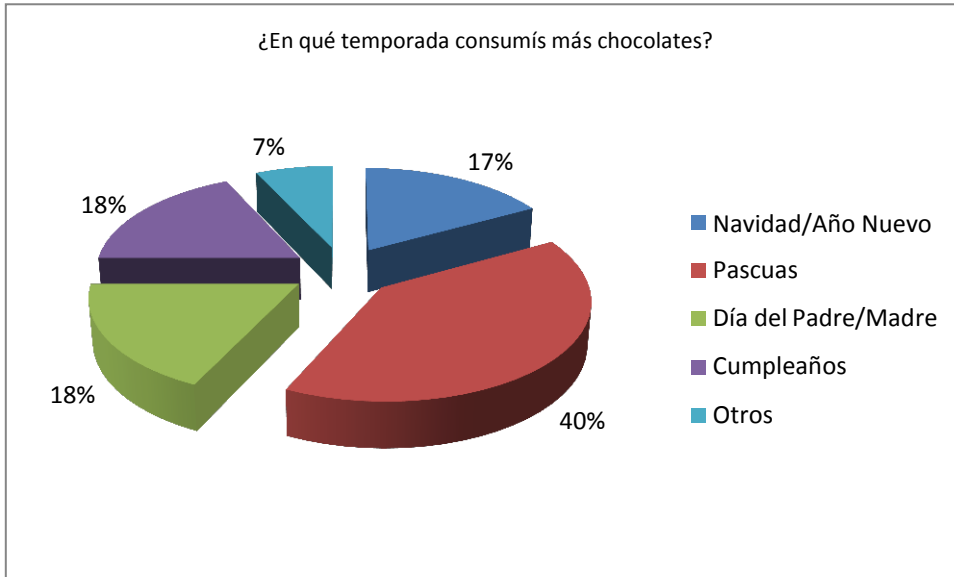


Gráfico 22

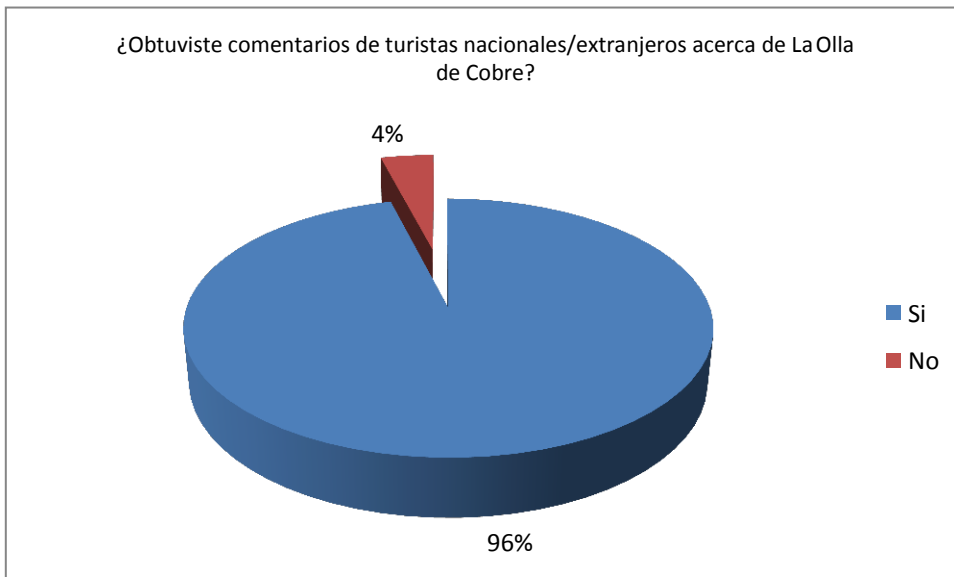


Gráfico 23



Gráfico 24





Gráfico 25

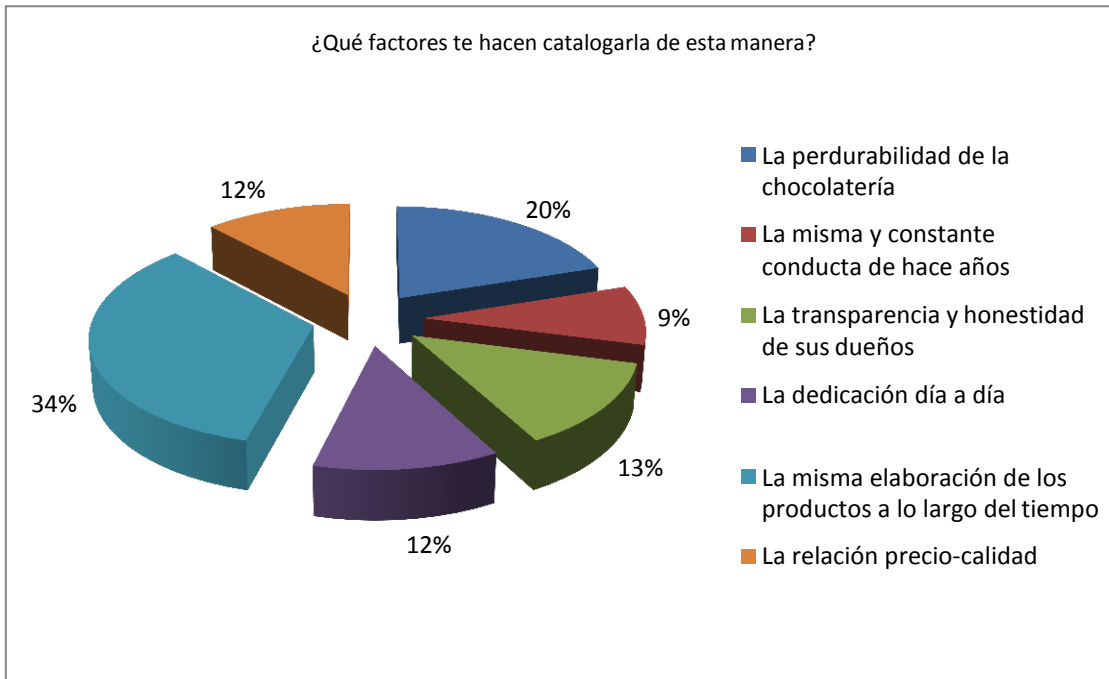
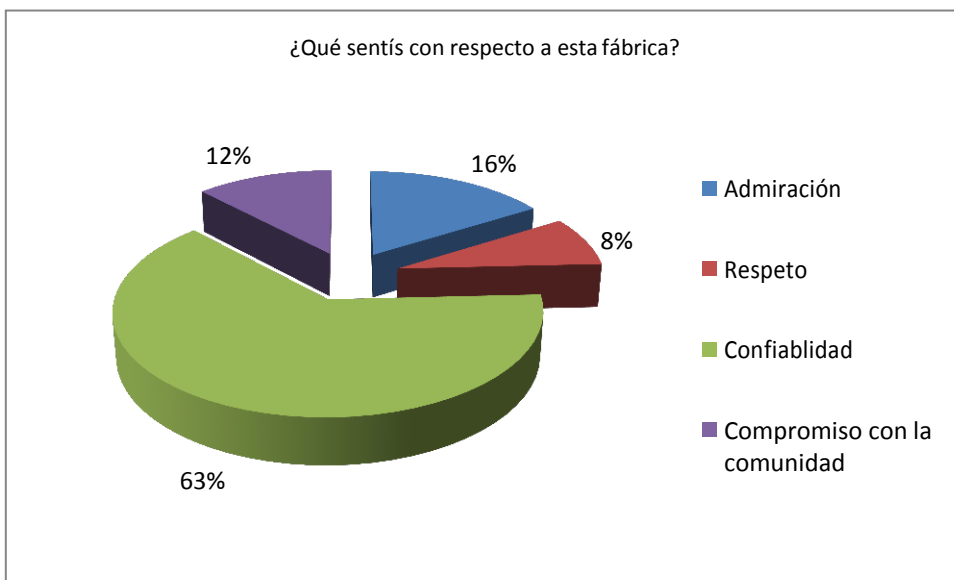


Gráfico 26



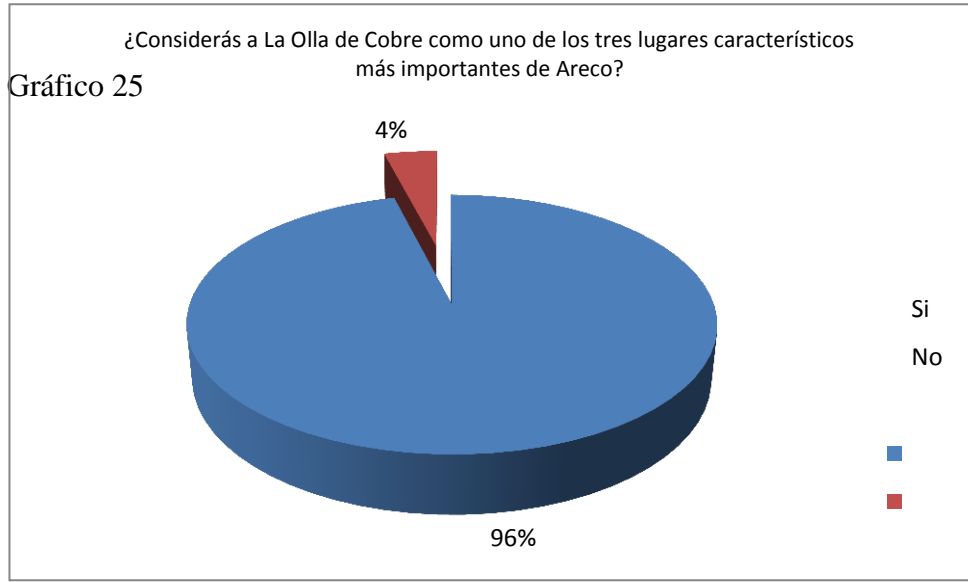


Gráfico 25