



**Especialización en Comunicación Digital**  
**Facultad de Periodismo y Comunicación Social**  
**Universidad Nacional de La Plata**

**Trabajo Integrador Final**

**Diseño y planificación de la Estrategia Integral  
de Comunicación Digital para la organización  
“Cebada Cervecera”**

**Alumno: Mariano Andrés Cattáneo**  
**Director: Martín González Frígoli**  
**Año 2021**





# Índice





### Saliendo al campo

11

*Al momento de encarar una producción aparecen muchas opciones y caminos posibles de desandar a lo largo del proceso. Este capítulo pretende ser una **introducción y presentación** tanto de las características de este trabajo como de la organización sobre la cual se intervino.*

#### 1.a. A modo de presentación

13

**Objetivo:** Presentar brevemente el trabajo que se pretendió realizar y las características particulares que tiene la organización, así como mi vinculación personal y profesional con la misma, que me permitió tener acceso de primera mano a información y datos, y, además, poder implementar los resultados de este trabajo. A su vez, se explica cómo llegué a esta propuesta de trabajo y el interés personal en la concreción de la propuesta.

#### 1.b. Sobre la organización Cebada Cervecera

13

**Objetivo:** Describir de forma introductoria los aspectos más relevantes del funcionamiento de la organización, así como los objetivos que tiene la misma y su campo de acción.

#### 1.c. Sobre este trabajo

14

**Objetivo:** Dar un primer panorama del desarrollo de este trabajo y de su estructura, tanto en su aspecto académico, como punto culminante de una Especialización, con la aplicación de los conocimientos adquiridos en la cursada de las diferentes materias, como en la faz profesional, como propuesta concreta de aplicación de los conocimientos para contribuir con el desarrollo de una entidad productiva.

#### 1.d. Objetivos del trabajo

16

**Objetivo:** Definir de manera clara y precisa lo que se pretendía realizar, cuál es el ámbito en el que se desarrolló la propuesta y qué buscaba resolver este trabajo.

<b>2</b>	<b>Preparando la tierra</b>	<b>17</b>
	<i>Así como en la actividad agrícola conocer el estado del suelo es una acción fundamental antes de planificar la siembra, este capítulo pretende brindar una presentación conceptual, recogiendo antecedentes y fundamentos teóricos sobre los cuales se construyó luego la producción del trabajo.</i>	
	<b>2.a. Antecedentes</b>	<b>19</b>
	<b>Objetivo:</b> Describir un panorama en el que, tomando como referencias producciones académicas y científicas, se puedan establecer los aportes que se reconocieron para la realización de este trabajo y la manera en que esta producción se vincula con otras.	
	<b>2.b. Marco conceptual o fundamentación teórica inicial</b>	<b>22</b>
	<b>Objetivo:</b> Definir y analizar los conceptos clave para el abordaje de las temáticas, considerando tanto los análisis del marco teórico como los aportes metodológicos que se retomaron en la producción.	
<b>3</b>	<b>Momento de sembrar</b>	<b>27</b>
	<i>Para poder tener buenos resultados al cosechar, las acciones deben ser las adecuadas desde el inicio del proceso. De igual forma, la realización de un diagnóstico correcto y detallado es el punto de partida fundamental para poder construir una estrategia acorde a los objetivos planteados.</i>	
	<b>3.a. Descripción primaria de la organización</b>	<b>29</b>
	<b>Objetivo:</b> Trazar un panorama que permita conocer los datos principales de la organización con la que se trabajó así como su funcionamiento, tanto en lo offline como online: cómo se compone, cómo opera y cuáles son sus objetivos.	
	<b>3.b. Públicos</b>	<b>32</b>
	<b>Objetivo:</b> Caracterizar cómo son los públicos con los que se vincula la organización: cuáles son sus características, motivaciones, objetivos, y cómo se establece la comunicación de la organización con ellos.	

### 3.c. Análisis de la comunicación de la organización 35

**Objetivo:** Trazar un panorama, con un recorte temporal determinado, de cómo comunica la organización, por qué canales, con qué frecuencia y cuáles son las características de sus mensajes. Cuáles son las estrategias y tácticas comunicacionales que pueden encontrarse y qué análisis puede hacerse de las mismas.

### 3.d. Conclusiones del diagnóstico 52

**Objetivo:** Construir una matriz en la que se presenten los principales aspectos que resultaron relevantes para el diseño de la estrategia de comunicación digital, así como una propuesta de intervención en la que se especifiquen los espacios y acciones de la organización sobre los que se trabajará y los ejes que guiarán dicha tarea.

## 4

### Desarrollo 57

*Una vez sentadas las bases, el diseño de la estrategia es una parte central del trabajo planteado. Es el desarrollo de la misma lo que permite diseñar el plan de acción para la posterior y posible implementación de nuestras acciones en la organización.*

#### 4.a. Primeras decisiones sobre la Estrategia 59

**Objetivo:** Establecer los criterios a seguir en la definición de la estrategia integral de comunicación. (Re) definir los espacios, canales y plataformas en las que tendrá presencia activa la organización en la planificación a desarrollar.

#### 4.b. Contenidos y categorización 60

**Objetivo:** Definir los contenidos que, agrupados en categorías, serán parte de las diferentes producciones que se realicen, trabajando su caracterización y segmentación; y realizar una propuesta de producción estratégica de contenidos por áreas y temáticas.

---

<b>4.c. Gestión de plataformas</b>	<b>63</b>
<b>Objetivo:</b> Establecer puntos de partida, bases de funcionamiento y criterios para la gestión de las diferentes plataformas, de acuerdo con los objetivos específicos que se plantean para cada una de ellas, atendiendo a sus características particulares, a lo que se pretende transmitir desde la organización y a la vinculación con los públicos en cada una de ellas.	
<b>4.d. Calendarización</b>	<b>67</b>
<b>Objetivo:</b> Definir criterios generales, que tengan en cuenta tanto la estacionalidad de la actividad central de la organización como la temporalidad de las plataformas y la actividad de los públicos.	
<b>4.e. Roles</b>	<b>69</b>
<b>Objetivo:</b> Proponer una estructura de roles y responsabilidades, en la que se contemplen todas las acciones que deben implementarse para la aplicación integral de la estrategia pero que a su vez sea acorde a los recursos con los que cuenta la organización y con sus posibilidades actuales y proyecciones futuras.	
<b>4.f. Capacitación</b>	<b>70</b>
<b>Objetivo:</b> Analizar y diseñar un posible plan de acciones de capacitación para desarrollar en el interior de la organización, tendiente a resolver aquellas acciones que pudieran ser autogestionadas pero que hasta el momento no se están ejecutando por falta de conocimientos técnicos.	
<b>4.g. Evaluación de resultados</b>	<b>71</b>
<b>Objetivo:</b> Determinar los ejes y variables que se deberán tener en cuenta para la evaluación periódica de resultados, cuantitativa y cualitativamente.	
<b>4.h. Últimos ajustes para la puesta en marcha</b>	<b>72</b>
<b>Objetivo:</b> Definir explícitamente plazos posibles para la implementación de la Estrategia propuesta y modos de ejecución de las acciones, de acuerdo con las características de la organización que fueron descriptas en el Diagnóstico.	

## 5

**Tiempo de cosecha**

75

*¿Qué sería de toda la labor realizada durante una campaña agrícola sin la cosecha de sus resultados? Para poder evaluar correctamente cuáles fueron los frutos de toda la producción, se plantea aquí, a modo de cierre, una conclusión que a la luz de los objetivos planteados inicialmente permita determinar los logros y características de la propuesta estratégica diseñada y finalizar el trabajo con las últimas reflexiones sobre el mismo.*

**5.a. Reflexiones generales sobre el trabajo realizado**

77

**Objetivo:** Establecer conclusiones que permitan generar una reflexión crítica sobre el proceso, tanto en la faz académica como en la posible aplicación del conocimiento generado en la organización.

**5.b. Apuntes finales sobre la estrategia diseñada; alcances y limitaciones de la propuesta**

78

**Objetivo:** Dejar establecidos puntos que permitan definir con claridad qué comprende la estrategia de comunicación digital presentada y cuáles son las áreas y procesos que abarca, así como aquellos aspectos que podrán ser abordados en otros trabajos que se realicen posteriormente.

## 6

**Bibliografía**

81

*Un repaso por los diferentes aportes bibliográficos tomados en consideración para la realización de este trabajo. Las obras corresponden a diferentes áreas y momentos de la producción, desde los que aportaron a los planteos iniciales hasta los que se tuvieron en cuenta para elaborar las conclusiones.*





1

# Saliendo al campo





## Saliendo al campo

*Al momento de encarar una producción aparecen muchas opciones y caminos posibles de desandar a lo largo del proceso. Este capítulo pretende ser una **introducción y presentación** tanto de las características de este trabajo como de la organización sobre la cual se intervino.*

### 1.a. A modo de presentación

El presente Trabajo Integrador Final (TIF) se desarrolló tomando como espacio específico de intervención la organización Cebada Cervecera, perteneciente al ámbito de la producción agraria y dedicada a la información y el asesoramiento en el cultivo de cebada.

En el trabajo se pretendió aplicar, en el marco de una experiencia concreta de producción comunicacional, los conocimientos adquiridos durante el recorrido académico en la Especialización en Comunicación Digital y, por medio de dichas acciones, contribuir al desarrollo de la organización mencionada.

Desde el inicio, guió las acciones el objetivo principal de diseñar y planificar una estrategia integral de comunicación digital en la organización mencionada, con el fin de incrementar su alcance y optimizar las relaciones con sus públicos.

Es importante aclarar que se trata de una organización con la que ya me encontraba previa-

mente en vinculación, desempeñándome en la gestión de las plataformas digitales, lo que me permitió tener acceso de primera mano a los contenidos y a la organización de los mismos, así como poder aplicar en un futuro la propuesta estratégica elaborada como parte del presente TIF.

### 1.b. Sobre la organización

#### Cebada Cervecera

Cebada Cervecera es una organización pequeña, de reciente aparición (marzo de 2018), que tiene como principales áreas de influencia el sudeste y sudoeste bonaerense, con epicentro de sus acciones en la ciudad de Necochea.

A modo de introducción, y más allá del análisis detallado que se hace en el Capítulo 3, se puede marcar que sus servicios consisten principalmente en ofrecer una plataforma de información técnica y de noticias sobre el cultivo de cebada y otros cereales de invierno, con canales de comunicación digital ya implementados, como

página web ([www.cebadacervecera.com.ar](http://www.cebadacervecera.com.ar)), *mailing* y redes sociales.

Uno de los aspectos que motivó la elección de la organización para este trabajo es haber detectado que aunque desde sus inicios operaba sobre plataformas digitales existía un posible campo para trabajar en la conjunción de sus canales de comunicación como parte de una estrategia integral y profesional que optimizara su relación con los públicos y permitiera generar un crecimiento vinculado con los objetivos institucionales.

Como se dijo en el apartado anterior, es un emprendimiento con el que ya me encontraba en vinculación antes de comenzar este trabajo, habiendo participado de su gestación y realizando aportes concretos en el campo comunicacional, lo que me otorgaba *a priori* conocimiento de primera mano de datos y procesos así como una motivación personal para realizar esta producción, ya que la posible implementación de la estrategia propuesta redundaría en mejores resultados comunicacionales.

### **1.c. Sobre este trabajo**

En cuanto al tema alrededor del cual se articuló el presente trabajo, el mismo podría definirse como la producción de una estrategia integral de comunicación digital en una organización inserta dentro del sector agrícola para optimizar la vinculación con sus públicos y la concreción de sus objetivos.

Este caso de aplicación fue trabajado con los conocimientos, herramientas conceptuales y perspectivas que fui aprehendiendo durante el desarrollo de la Especialización.

Desde un punto de vista comunicacional, los cambios tecnológicos ocurridos en las últimas décadas, y con un ritmo acelerado en los últimos años, han reconfigurado no solo la manera en que nos comunicamos y accedemos a la información sino también la forma en que debemos abordar los contenidos cuando planteamos una gestión estratégica e integral de la comunicación.

Así como estos cambios influyen y atraviesan a toda la sociedad, lo mismo ocurre en los diferentes espacios de desarrollo profesional que ocupamos los comunicadores. Por ello, y más allá del interés personal en la temática, pensar críticamente la gestión de la comunicación en la era digital y la producción eficaz de los mensajes es necesario para el desarrollo de los profesionales de la comunicación, particularmente reflexionando sobre los detalles que plantea en la práctica una campaña concreta de comunicación como la abordada en este TIF.

En este caso, el trabajo desarrollado también permite analizar los alcances y los aportes que pueden plantearse desde la gestión estratégica de la comunicación digital para la concreción de los objetivos de una organización inserta en un contexto productivo determinado.

Como se ha dicho, también se vuelve relevante, para el caso tratado, la optimización que pudiera lograrse en la relación con los públicos me-

dian­te la im­ple­men­ta­ción de una ges­tión co­mu­ni­ca­cional es­tra­té­gi­ca e in­te­gral, así co­mo los apo­rtes a un me­jor apro­ve­cha­mien­to de los re­cur­sos or­ga­ni­za­cio­na­les y al me­jora­mien­to de las con­di­cio­nes pro­duc­ti­vas por me­dio de una co­mu­ni­ca­ción más efi­caz.

En lí­nea con lo que se ha ex­pre­sa­do has­ta aquí, y des­de el pun­to de vi­sta for­mal, el pre­sen­te tra­ba­jo tu­vo en to­da su re­ali­za­ción co­mo eje ver­te­bral el de­sar­rol­lo de una es­tra­te­gia in­te­gral de co­mu­ni­ca­ción di­gi­tal en la or­ga­ni­za­ción Ce­ba­da Cer­ve­ce­ra, de­di­ca­da a brin­dar in­for­ma­ción y a­se­so­ra­mien­to en el sec­tor a­grí­co­la y que es­tá es­pe­cí­fi­ca­men­te en­fo­ca­da en lo re­la­cio­na­do con la pro­duc­ción de ce­ba­da y otros cul­ti­vos de in­vie­rno.

Des­de esa pre­mi­sa, se tra­ba­jó en pri­mer lu­gar en una eta­pa de Dia­gnós­ti­co, que se orien­tó a de­ter­mi­nar las ca­rac­te­rís­ti­cas de la or­ga­ni­za­ción: de­tal­lar sus orí­ge­nes, su es­truc­tu­ra y mo­do de fun­cio­na­mien­to, áre­as en las que tra­ba­ja, cuáles son los pú­bli­cos con los que se vin­cu­la y cómo es la re­la­ción con ellos, cuáles son los ob­je­ti­vos y va­lo­res de la em­pre­sa.

En con­cre­to, las ob­ser­va­cio­nes es­pe­cí­fi­cas so­bre ac­cio­nes co­mu­ni­ca­cio­na­les, men­sa­jes y vin­cu­la­ción con los pú­bli­cos fue­ron re­ali­za­das du­ran­te el mes de die­ciem­bre de 2020. Se eli­gió es­te mo­men­to por ha­ber­se re­ali­za­do el 1º de di­cho mes el e­ven­to que la or­ga­ni­za­ción lle­va a ca­bo anua­lmen­te en la lo­ca­li­dad de Ore­nse (pro­vin­cia de Bu­e­nos Ai­res) y por ser un pe­rí­o­do de al­ta im­por­tan­cia en la es­ta­cio­na­li­dad de la ac­ti­vi­dad a la que se de­di­ca la or­ga­ni­za­ción, ya

que es el mo­men­to del año en el que se con­cen­tra ma­yo­rmen­te la co­se­cha de ce­ba­da en su área de in­flu­en­cia.

En re­la­ción con ello, y tam­bién co­mo parte del Dia­gnós­ti­co, el tra­ba­jo se en­fo­có además en un aná­li­sis co­mu­ni­ca­cional de­tal­la­do de los men­sa­jes y los es­pa­cios di­gi­ta­les que uti­li­za­ba la or­ga­ni­za­ción al mo­men­to de ob­ser­varla. Se es­ta­ble­ció co­mo pri­oridad ac­ce­der a un co­no­ci­mien­to mi­nu­cio­so de cuáles eran las es­tra­te­gias des­ple­ga­das, cómo se de­scri­bían, y cuál ha­bía si­do su e­vo­lu­ción.

Una vez con­clu­ido el Dia­gnós­ti­co, y a mo­do de con­clu­sión del mis­mo, los re­sul­ta­dos ob­te­ni­dos se plas­ma­ron en la con­fec­ción de una ma­triz FO­DA, lo que per­mi­tió vi­su­a­li­zar el pa­no­rama de de­ci­sio­nes que se po­dían to­mar para re­for­zar las ac­cio­nes de la or­ga­ni­za­ción.

Pos­te­rior­men­te, se tra­ba­jó en el de­se­ño de la Pla­ni­fi­ca­ción Es­tra­té­gi­ca pro­pues­ta para su apli­ca­ción co­mo plan de co­mu­ni­ca­ción di­gi­tal de la em­pre­sa. Para ello, se de­ter­mi­na­ron ejes y es­pa­cios de in­ter­ven­ción y se es­ti­pu­la­ron tie­m­pos y mo­dos de apli­ca­ción de las ac­cio­nes.

Se tu­vo en con­si­de­ra­ción la op­ti­mi­za­ción de las pla­ta­for­mas que ya uti­li­za­ba la or­ga­ni­za­ción, aun­que se con­si­de­ró tam­bién su­mar otras que po­drían ser be­ne­fi­cio­sas para la im­ple­men­ta­ción del plan co­mu­ni­ca­cional.

Una vez con­fec­cio­na­do el plan, se de­se­ña­ron ac­cio­nes para la po­si­ble e­jecu­ción de la Es­tra­te­gia por parte de la or­ga­ni­za­ción y se es­ta­ble­cie­ron pa­rá­me­tros para la e­va­lua­ción pe­rí­o­di­ca de los re­sul­ta­dos de di­chas ac­cio­nes.

Se tuvieron en cuenta, por ejemplo, esquemas de calendarización de publicaciones y paralelamente se diagramaron posibles tareas de asesoramiento y capacitación para los integrantes de la organización.

Finalmente, como cierre del trabajo, se realizó un análisis detallado de la tarea emprendida, con las valoraciones de cada una de las etapas y las observaciones sobre la manera en que se desarrollaron las actividades.

Con esa base se redactaron las conclusiones, que podrán ser retomadas en un futuro para darle continuidad al presente trabajo o para ser aplicadas en otras acciones comunicacionales.

- ① Explicitar las particularidades y características que deberían tener los mensajes elaborados para cada una de las plataformas digitales incorporadas a la estrategia comunicacional.
- ① Establecer procedimientos para la adopción, al interior de la organización, de las herramientas de comunicación digital incorporadas en la estrategia.

### 1.d. Objetivos del trabajo

#### Objetivo general:

- ① Diseñar y planificar una estrategia integral de comunicación digital en la organización Cebada Cervecera, con el fin de incrementar su alcance y optimizar las relaciones con sus públicos.

#### Objetivos específicos:

- ① Definir cuál es la relación entre los públicos y los distintos canales de comunicación utilizados por la organización.
- ① Diseñar y planificar estrategias que permitan optimizar el alcance de los contenidos, en función de las plataformas y los públicos.



# Preparando la tierra





## Preparando la tierra

*Así como en la actividad agrícola conocer el estado del suelo es una acción fundamental antes de planificar la siembra, este capítulo pretende brindar una presentación conceptual, recogiendo antecedentes y fundamentos teóricos sobre los cuales se construyó luego la producción del trabajo.*

### 2.a. Antecedentes

Habiendo ya descrito que este trabajo se centra en el diseño y ejecución de una estrategia de comunicación digital en una organización del sector agrícola, específicamente en el emprendimiento Cebada Cervecera, dedicado a la difusión de información profesional sobre el cultivo de cebada y otros cereales de invierno, el primer paso para un diagnóstico inicial de la situación en que se inserta este TIF sería la definición de palabras clave que permitan recortar el escenario de lo ya trabajado y, a su vez, definir cuáles perspectivas y conceptos es útil retomar o complementar en esta propuesta.

Para ello, se puede partir del punto de considerar que ningún trabajo de investigación o de producción nace aislado ni concluye por sí mismo los temas abordados sino que, por el contrario, cada uno de ellos brinda sus frutos para un aporte al conocimiento general de una

temática; conocimiento que se vuelve continuo y nunca acabado.

Además, el entrecruzamiento de las diferentes disciplinas permite que desde nuestra perspectiva comunicacional se puedan retomar y resignificar contribuciones que han sido hechas incluso por quienes trabajan otras áreas de la ciencia.

Volviendo a las **palabras clave** para tener en cuenta, se puede concluir que las siguientes definen el enfoque de este TIF:

*Comunicación digital*

*Estrategia*

*Organizaciones agrícolas*

*Tecnología*

*Diagnóstico*

*Producción de mensajes*

*Públicos/audiencias*

*Evaluación*

En un recorrido bibliográfico llevado a cabo con el objetivo de conocer y sistematizar textos de producción científica vinculados con la temática que se desarrolla en este TIF y que es pertinente recuperar como aportes valiosos, se seleccionaron como antecedentes relevantes los siguientes documentos:

- 1- “Comunicación en Empresas Agropecuarias”, de Constanza Mackrey. Tesis de grado. Facultad de Periodismo y Comunicación Social. UNLP. Octubre de 2017.
- 2- “Redes sociales y rutinas periodísticas, estado del arte”, de Agustín Hurtado, Universidad Nacional de Río Cuarto. Trabajo publicado en Actas de Periodismo y Comunicación, Vol. 2, N° 1, diciembre 2016.
- 3- “La aplicación de las tecnologías de la información y la comunicación para fortalecer el sector productivo”, de Cecilia Garibay. Publicado en Estrategias de comunicación en el sistema productivo. Mipymes, cooperativas y empresas recuperadas. Cuaderno de cátedra. Facultad de Periodismo y Comunicación Social. UNLP. 2016.
- 4- “Una nueva figura profesional: el Community Manager”, de Araceli Castelló Martínez. Artículo publicado en Revista Pangea. Red Académica Iberoamericana de Comunicación. 2010.
- 5- “Nuevas pantallas: un desarrollo conceptual”, de Norberto Leonardo Murolo. Artículo publicado en Revista Razón y Palabra. Número 80. Agosto - Octubre 2012.

De los textos mencionados, el primero de ellos, “Comunicación en Empresas Agropecuarias”, es el que guarda mayor relación con lo que se pretendió abordar en este trabajo.

Allí, la autora trabaja la definición de la organización agropecuaria y menciona que la misma está caracterizada por sus particularidades productivas, retomando conceptualizaciones del Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA). Ese es un aspecto que se vincula con los parámetros que aquí se tomaron en cuenta tanto para la descripción de la organización Cebada Cervecera como para las que se vinculan con ella. Se parte para esta propuesta de la base de tener en cuenta que el contexto productivo y de vinculación económica define fuertemente diferentes aspectos organizacionales y, por lo tanto, comunicacionales.

A lo largo de su tesis, Mackrey se centra en considerar a la comunicación como eje transversal y vertebrador de la organización, alrededor del cual se estructuran las relaciones entre sus miembros y con sus públicos y cuya imagen se proyecta hacia el exterior, transmitiendo su discurso. Esta concepción fue también parte importante para la definición de la metodología de trabajo y el diagnóstico que se realizó en este TIF, a lo que se agregó como otro punto importante la manera en que se generan las interacciones y cómo las mismas se podrían reconfigurar con la implementación de la estrategia de comunicación.

Respecto a la importancia de la comunicación digital en el campo de las organizaciones agro-

pecuarias, dice Mackrey: “Considero que las empresas agropecuarias deben incorporar y apropiarse de la comunicación digital como un nuevo modo de vincularse, y establecer lazos tanto con los miembros internos como con los actores externos, sus públicos y clientes. El objetivo de la comunicación digital es continuar con el trabajo que la empresa agropecuaria viene desarrollando a lo largo de los años a través de incorporar estos nuevos modos de producir y de comunicarse con sus clientes” (Mackrey, 2017).

En este punto, se puede marcar como aspecto a retomar la importancia de la comunicación digital como herramienta indispensable para la relación con los públicos y la necesidad de su gestión estratégica, aunque aquí se pretenda generar un análisis y desarrollo específico en cuanto a la producción de mensajes para el contexto y los públicos determinados por la actividad agrícola.

Para ello, se retoma también lo trabajado por Murolo en su artículo “Nuevas pantallas: un desarrollo conceptual”. Allí son valiosos los aportes en cuanto a la manera en que los formatos tradicionales se adaptan y resignifican en los nuevos espacios planteados por los adelantos tecnológicos así como las nuevas formas de consumo, producción, distribución, adaptación y reproducción que permiten y han instalado en nuestras vidas.

La producción estratégica de mensajes en el contexto de un emprendimiento agrícola, en el cruce con la realidad que presentan las “Nuevas

Pantallas”, es un punto en el que pueden realizarse aportes originales y valiosos.

Retomando la tesis de Constanza Mackrey, de dicho trabajo también es provechoso rescatar como antecedente el desarrollo de diagnóstico que ha llevado a cabo en empresas del sector y el concepto metodológico de auditoría.

No obstante, existe una diferenciación con el objeto de estudio de este TIF que se debería tener en cuenta, ya que la selección de Mackrey está centrada en diferentes empresas agropecuarias instaladas desde hace años, con presencia que se remonta a generaciones anteriores, y que se dedican específicamente a la producción y venta de materias primas o productos con valor agregado. En el caso del presente TIF, en cambio, se trabajó con un emprendimiento organizacional reciente y nacido en plena era de la comunicación digital, enfocado en la provisión de servicios profesionales y en la publicación de información de interés.

Hechas esas salvedades, la tesis de Mackrey es un antecedente relevante que deja planteadas propuestas para continuar un camino al que pretendió sumarse este trabajo, focalizándose en el diseño de un plan comunicacional estratégico enmarcado en la comunicación digital, para que las conclusiones obtenidas puedan contribuir al conocimiento sobre la temática.

Por otro lado, el recorrido por la bibliografía disponible también permitió considerar como antecedente valioso el trabajo “Redes sociales y rutinas periodísticas, estado del arte”. Aunque el mismo está vinculado con un trabajo de in-

investigación específicamente realizado en la ciudad de Río Cuarto, lo que genera una diferenciación con este TIF (que no tuvo una ciudad específica de anclaje sino zonas de relevancia), es interesante su lectura para retomar lo que planteaba su autor en cuanto a la producción periodística y las nuevas plataformas digitales.

En tal sentido, es de utilidad construir un panorama alrededor del papel que juegan las publicaciones periodísticas y el intercambio en las redes digitales para la interacción con los públicos, ya que se trata de canales de difusión de información actualizada sobre los temas que son de interés.

A todo ello debemos sumar el análisis del artículo “La aplicación de las tecnologías de la información y la comunicación para fortalecer el sector productivo”, de Cecilia Garibay, de donde se retomó el concepto de incorporación de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación a la estructura de la organización.

Con lo allí planteado es posible coincidir en la idea de que las nuevas tecnologías no implican solo sumar nuevas herramientas técnicas sino que es necesaria una transformación de la estructura organizacional. Esto podría analizarse tanto en la organización que se tomó para este TIF como en los públicos con los que la misma se relaciona, y en la posibilidad de definir nuevas interrelaciones, formas de producir y maneras de vincularse que, en conclusión, terminan por redefinir la identidad de la propia organización.

En tanto que del artículo “Una nueva figura profesional: el Community Manager”, de la Dra. Araceli Castelló Martínez, se pudo rescatar como antecedente valioso el desarrollo realizado alrededor de la figura del *community manager*. Más allá del repaso y análisis que realiza la autora sobre los aspectos laborales y profesionales del rol del *community manager*, no fue ese el principal aspecto que se tuvo en cuenta sino el marco teórico propuesto, en el que se parte de considerar a la presencia en las plataformas digitales 2.0 como ligada inexorablemente a la interacción con los públicos.

Aunque el trabajo realizado por Castelló Martínez tiene un enfoque mayormente orientado hacia las acciones publicitarias, es válido el escenario planteado en cuanto a la necesidad de dialogar con los públicos, el rol de los usuarios que ya ha dejado hace tiempo de ser meramente pasivo y las consecuencias de no diseñar estrategias de respuesta o implementar interacciones erróneas.

## **2.b. Marco conceptual o fundamentación teórica inicial**

Este TIF se planteó, desde sus primeros pasos, como la producción de una estrategia de comunicación digital para la organización agrícola Cebada Cervecera, dedicada a la información y el asesoramiento en el cultivo de cebada y otros cereales de invierno.

Como parte de dicha propuesta, se abordó de manera integral el escenario donde se encuentra

inserta la organización, se realizó el diagnóstico de las características institucionales así como de la relación con sus públicos, y se elaboró una estrategia integral para aplicar en diferentes plataformas digitales.

Es desde dicha perspectiva que resultaba importante la definición de algunos conceptos clave para el abordaje de la temática.

En primer lugar, debemos considerar a las organizaciones y el papel que juegan el lenguaje y la comunicación para la constitución y el desarrollo de las mismas. En tal sentido, y debido a que el lenguaje es la característica distintiva del hombre en tanto ser social, se puede decir que todas las instituciones están fundadas sobre la base de conversaciones que las constituyen y las sostienen. Pensar a las organizaciones desde la comunicación es remitirnos a los discursos sobre las que se originaron y evolucionaron. En definitiva, la organización es una red discursiva y el lenguaje es el elemento fundamental para su creación y subsistencia.

Habiendo dicho lo anterior, es consecuente describir la gestión e implementación de una estrategia comunicacional en una organización como un proceso con un potencial transformador, capaz de resignificar, visibilizar o construir nuevos sentidos.

Por ello, es necesario pensar la gestión de la comunicación, y puntualmente de la comunicación digital, desde una mirada crítica, integral y estratégica, cuyo abordaje implique el desafío de comprender la complejidad, reconocer los múltiples actores y escenarios en los que se

juegan y al mismo tiempo se construyen esos procesos.

La gestión de la comunicación en una institución no puede reducirse a la implementación de un plan cerrado y definitivo sino que se trata de un camino abierto y dinámico, que involucra diferentes fases y que implica la toma permanente de decisiones, con posibles revisiones y correcciones de rumbo, y que se desarrolla evidentemente por fuera de la ilusión de control (González Frigoli et al., 2016).

### **La planificación estratégica de la comunicación**

La intervención planificada y estratégica en la comunicación de una organización se da en un proceso que no es lineal sino cíclico y en el que las instancias suceden de manera conjunta, aunque no necesariamente de forma simultánea.

Se pueden señalar cinco momentos. En primer lugar, el diagnóstico, en el que se define el estado inicial, el punto de partida. La segunda instancia es definida como normativa, y allí se establecen objetivos que orienten las acciones, hacia dónde se debe ir. Posteriormente, en el momento estratégico se establecen las posibles acciones diseñadas y se evalúan las mismas a partir del reconocimiento de recursos y contextos de desarrollo. Luego, la etapa táctico-operativa marca la instancia de ejecución efectiva de las acciones y, finalmente, la evaluación debe tenerse en cuenta como último estadio de un proceso que, como se dijo, no es lineal sino cíclico.

Específicamente enfocados en las particularidades de la comunicación digital, diseñar un plan de comunicación digital en una organización no se limita solo a observar las pantallas en las que se materializará, sino que implica considerar a la integralidad de la comunicación, articulando complementariamente y con coherencia lo online y lo offline (González Frigoli et al., 2016).

### **De qué hablamos cuando decimos “tecnología”**

Por tratarse de una palabra que está cada vez más presente en la vida cotidiana, y en diferentes ámbitos, es importante puntualizar cuál es la concepción de tecnología con la que se trabajará.

Partimos aquí del concepto amplio de tecnología, aquel que las considera como sociales, surgidas en un contexto determinado y modificando al mismo, y que, además, permite pensarlas, al decir de Raymond Williams, en contraste con la noción de invento técnico.

Retomando palabras de Williams, "una tecnología es, en primer lugar, el marco de conocimientos necesarios para el desarrollo de dichas habilidades y aplicaciones y, en segundo lugar, un marco de conocimientos y condiciones para la utilización y aplicación prácticas de una serie de ingenios" (Williams, 1992). Con esta definición, el autor supera al mero tecnicismo, al invento, al simple instrumento desligado tanto de su entorno como de sus condiciones de producción en un contexto socio-histórico.

En lugar de ruptura, debe pensarse en una continuidad y, en cuanto a los usos, podemos verla más allá de la dicotomía entre los polos del amor y el odio (tecnofilia vs tecnofobia), reflexionando de forma crítica en las condiciones de producción y en las relaciones de poder y saber asociadas a su desarrollo.

### **Audiencias, usuarios y cambios de paradigmas**

Introduciéndonos en el campo de la comunicación digital y la planificación estratégica en los nuevos medios y pantallas, siguiendo a Henry Jenkins se puede decir que estamos sumergidos en el mundo de la convergencia, con la imbricación de nuevos y viejos medios, y en donde el flujo y contraflujo constante de modos de comunicar hicieron pasar a la historia a la pasividad del receptor. Pasamos de la era de los medios masivos a la de estos nuevos paradigmas mediáticos, donde los usuarios se conforman como ejes de los procesos comunicativos e incorporan nuevos rasgos y hábitos (Jenkins, 2008).

Según Carlos Scolari, se pueden observar grandes cambios estructurales en la relación entre la audiencia, los medios, los contenidos, el acceso y su distribución. De aquel conocido espectador que recibe la información que le es depositada en la pantalla, pasamos al usuario que navega en una red interminable de información a demanda, en la cual también realiza sus aportes de contenido. En él confluyen diferentes soportes que esquivan las restricciones temporales y

permiten el acceso fuera de toda limitación de tiempo y espacio (Scolari, 2008).

El usuario puede elegir diferentes contenidos, a través de una red compleja de intercambio, la cual luego puede modificar, reproducir, y retransmitir de la manera en que lo desee. La palabra que evoca al actual consumidor es la de prosumidor. Es un sujeto que recibe información, que adquiere contenidos pero más allá de seleccionar los que le son de interés, tiene la capacidad y los medios para reelaborarlos, compartirlos y crear nuevas concepciones a partir de ellos.

### Aspectos metodológicos

Poniendo el foco en herramientas que permitan elaborar un panorama detallado de lo que ocurre en la organización y con su comunicación, las técnicas cualitativas y cuantitativas se presentan como caminos para tomar a la hora de encarar las acciones.

Las técnicas cualitativas se enfocan en el análisis y la descripción de los entornos que abordamos mientras que las cuantitativas tienen por objeto realizar mediciones y predicciones exactas del comportamiento regular de grupos sociales, efectuando análisis estadísticos, estableciendo conexiones y generalizaciones.

La posibilidad de conjugar ambas técnicas, que resultaba lo más apropiado para este trabajo en particular, se denomina triangulación metodológica y surge a modo de respuesta frente a la dicotomía entre las perspectivas cuantitativa y

cualitativa, afirmando que ambas deben ser consideradas como complementarias y no como opuestas.

A su vez, durante el desarrollo del trabajo se tuvieron en cuenta otras técnicas, como las siguientes:

- ① Observación y recolección de datos: la decisión sobre qué observar, cuándo hacerlo y cómo registrar aquello que es observado puede sistematizarse con la confección de una grilla o matriz en la que se delimiten las categorías de análisis y los parámetros, de acuerdo con los objetivos o planteos estratégicos.
- ① Entrevista: permite reconocer las voces de diferentes actores implicados directa o indirectamente en los procesos de comunicación de una organización. Existen diferentes tipos de entrevista, y cada uno debe ser utilizado de acuerdo con las características del contexto, persona a entrevistar y objetivo.
- ① Matriz FODA para el análisis de datos: se trata de un cuadro en el que se organizan los factores positivos y negativos de la organización y su contexto. Es una construcción que se realiza en función de los datos y percepciones de un momento y situación determinada.

Por último, la evaluación fue otro concepto a tener en cuenta, entendiendo a la misma no como una etapa final y posterior a la ejecución de las acciones sino como un proceso continuo que acompaña desde el inicio a la gestión de comu-

nicación y que adquiere características específicas en los distintos momentos del proceso.

Al igual que en el resto de las técnicas, es importante planificar la construcción de indicadores específicos, observables y medibles, que luego pueden ser utilizados para evaluar cambios y progresos en relación con los objetivos.

3

# Momento de sembrar





## Momento de sembrar

*Para poder tener buenos resultados al cosechar, las acciones deben ser las adecuadas desde el inicio del proceso. De igual forma, la realización de un diagnóstico correcto y detallado es el punto de partida fundamental para poder construir una estrategia acorde a los objetivos planteados.*

### 3.a. Descripción primaria de la organización

Para comenzar, vale la pena detallar que la observación de la organización, de sus procesos y de las publicaciones en todas sus plataformas fue hecha durante el mes de diciembre de 2020, aunque también se incorporaron al trabajo datos de fechas anteriores que se consideraron de relevancia. El criterio utilizado para establecer dicha valoración fue determinar si eran acciones que, aunque hubieran ocurrido con anterioridad, tenían influencia en una acción comunicativa (o conjunto de acciones) cuyo desarrollo estaba vigente en diciembre. Ejemplo de esto fue la Jornada de Campo del 1° de diciembre (de la que se informará detalladamente más adelante), que había sido anunciada previamente y postergada por la situación sanitaria determinada por la pandemia del coronavirus COVID-19. En este caso se tuvieron en cuenta para la observación, como parte de la campaña de difusión

específica de ese evento, las publicaciones hechas con anterioridad a su fecha de realización.

Cebada Cervecera es una organización de reciente aparición, creada a principios del año 2018 como una plataforma de difusión de información técnica sobre el cultivo de cebada, centrada principalmente en la publicación periódica de contenidos en un sitio web y en la difusión de *newsletters*, con presencia también en redes sociales.

En la descripción presente en su sitio web se encuentra esta breve presentación: "El objetivo de ésta página denominada 'Cebada Cervecera' es transmitir, a través de ella, nuestras experiencias con el cultivo y recopilar la información existente sobre el mismo. Esperando hacer un aporte al cultivo de cebada y sus actores, les informamos que la temática pretende incluir aspectos técnicos del cultivo, consideraciones sobre calidad, uso industrial y mercados, así

como cualquier otro tema relacionado al cultivo de cebada"<sup>1</sup>.

Se trata de un emprendimiento pequeño, creado por el ingeniero agrónomo Mario Cattáneo, especialista en el cultivo de cebada, y gestionado por el mencionado profesional junto a su colega Fidel Cortese, también especialista en este cereal.

Los currículum vitae de ambos especialistas, en versión reducida, están presentes en el espacio denominado "Quiénes somos" del sitio web.

El reducido staff que lleva adelante los diferentes espacios de difusión lo completo yo mismo, desempeñándome como colaborador para asistir técnicamente en la publicación de los diferentes contenidos.

Desde un inicio, la organización se estableció alrededor de una página web ([www.cebadacevecera.com.ar](http://www.cebadacevecera.com.ar)) que se utiliza regularmente tanto para la publicación de información técnica referente al cultivo como para compartir noticias y artículos de actualidad sobre diferentes aspectos vinculados a la producción agrícola.

Paralelamente al establecimiento del sitio web, desde el inicio de sus operaciones la organización viene elaborando un *newsletter* mensual, de suscripción gratuita, donde se comparte un informe actualizado que lleva la firma de los ingenieros agrónomos ya mencionados y en el que se analiza el estado de la producción y los

mercados, así como otros aspectos importantes para los productores y demás integrantes de la cadena productiva. Al momento de realización de la observación, contaba con 617 suscriptores y una tasa de apertura promedio del 34,9 %, datos que se complementarán con mayor detalle en el apartado destinado a este producto en particular.

Además, Cebada Cervecera tiene presencia en las redes sociales Twitter, Facebook e Instagram. Aunque más adelante se analizarán las características específicas del uso que se hace de estas herramientas, puede adelantarse que las mismas son utilizadas principalmente para replicar aquella información volcada en el sitio web, con mensajes similares en cada una de las redes.

Como ya se dijo, la estructura en cuanto a quiénes conforman la organización es muy reducida y, por estar a cargo de profesionales que residen en diferentes localidades, desde su inicio el emprendimiento siempre tuvo como fuerte impronta el carácter digital de las comunicaciones, tanto en las dirigidas al público externo como en las que circulan entre los miembros del equipo.

Lo que puede advertirse en cuanto a la organización interna es una estructura simple en la que los ingenieros agrónomos definen qué contenidos están en condiciones o no de publicarse y la conveniencia de los mismos respecto al mes del año y la estacionalidad del cultivo (teniendo en cuenta que la cebada se siembra en

---

<sup>1</sup>Cebada Cervecera. Quiénes somos (<https://www.cebadacevecera.com.ar/quienes-somos/>)  
Fecha de consulta: 20/12/2020.

los meses del invierno y se cosecha a principios del verano).

A su vez, son ellos los encargados de definir la importancia de contenidos externos (o sea, no producidos por ellos mismos) y la trascendencia de sumarlos y de qué manera. Esta tarea, que se mantiene de igual manera desde el inicio de las operaciones, tiene como objetivo principal garantizar la calidad de los contenidos, aun a riesgo de que se ralentice la publicación hasta que los mismos sean debidamente chequeados.

No obstante, también puede observarse que para agilizar el proceso, en el caso de contenidos de publicación regular y cuando los mismos provienen de fuentes confiables, pueden ser subidos directamente a la página y a las redes.

En síntesis, puede decirse que la situación de comunicación observada es la de un intercambio permanente entre los integrantes del grupo de trabajo, basada en plataformas digitales y centrada principalmente en compartir material y puntos de vista, en la que predominan las decisiones y la visión profesional de los ingenieros agrónomos, ya que se le da un valor primordial a la calidad técnica de los contenidos. En la mayoría de las veces, este factor es el que determina cuándo y cómo se difunde el material.

La estructura organizativa y los roles están definidos. También son claros los pasos a seguir en las situaciones habituales, tanto para la gestión de los contenidos de publicación regular como para el manejo de los materiales novedosos que se elaboran o que se toman de otras fuentes para replicar.

En cuanto al aspecto económico, la organización se sustenta con los ingresos por publicidad de las empresas que anuncian en el sitio web y en los *newsletters* mensuales. Al momento de este relevamiento (diciembre de 2020) eran 10 las compañías que tenían presencia en la plataforma.

Por otro lado, respecto de la presencia offline de la organización, cabe destacar que en los años 2019 y 2020 se llevaron adelante dos campañas de siembra y cosecha de parcelas de ensayos demostrativos de variedades de cebada en un campo situado en la localidad de Orense, provincia de Buenos Aires.

A su vez, como parte de la misma iniciativa, que continuará en el futuro, se realizaron en cada uno de esos años jornadas de campo, gratuitas y abiertas a todo público, para mostrar los cultivos y compartir la información obtenida. Estas jornadas contaron también con el auspicio de empresas del sector, muchas de las cuales son las mismas que anuncian habitualmente en el sitio web.

De acuerdo con lo manifestado por los responsables, esta iniciativa tiene como principal objetivo generar de primera mano información de calidad e independiente sobre el cultivo y el comportamiento de las diferentes variedades de cebada.

## Objetivos, misión, visión y valores

La organización se enmarca dentro del sector agrícola y, específicamente, en el rubro técnico y de asesoría profesional, con una fuerte impronta en el valor de la información profesional que aporta, ya que en este sector la información puede considerarse un activo valioso al momento de tomar decisiones y anticipar escenarios para lograr una mejor rentabilidad.

En este contexto, entre los contenidos que se difunden pueden encontrarse aspectos técnicos del cultivo, consideraciones sobre calidad, uso industrial y mercados, así como diversos temas generales relacionados con la cebada y sus usos, como por ejemplo la producción cervecera. Tienen también su lugar noticias e información meteorológica de las zonas de producción más relevantes.

De acuerdo a lo observado, los principales objetivos de la organización son consolidarse como referente en la difusión de la información técnica específica del cultivo de cebada y fortalecer a la marca y los productos asociados a ella para que sean reconocidos por su calidad en la relación con los diferentes públicos.

### *Misión*

Brindamos información profesional, de calidad y actualizada sobre el cultivo de cebada, teniendo en cuenta aspectos técnicos, industriales y de mercado, y considerando integralmente a toda la cadena productiva.

### *Visión*

Convertirnos en el principal sitio de referencia en cuanto a información sobre el cultivo de cebada, variedades e innovaciones.

### *Valores*

- Confianza: generar y mantener relaciones confiables con los distintos actores vinculados con la organización.
- Responsabilidad y compromiso: asumir la importancia de la información como activo de calidad y fortalecer el compromiso con la producción.
- Calidad de la información: garantizar la generación de contenidos de alta calidad.
- Mejora continua: diagnosticar, analizar e implementar mejoras en cada una de las acciones que se llevan adelante.

## 3.b. Públicos

Al hablar de los públicos con los que está en relación la organización, es válido comenzar por remarcar que Cebada Cervecera se encuentra inserta en un sector productivo, el agrícola, que cuenta con una multiplicidad de actores, los cuales podrían describirse de acuerdo con sus tareas, funciones y expectativas dentro de la cadena productiva.

La inserción en este sector y los objetivos planteados por los responsables de la organización permiten agrupar a los actores en diferentes segmentos, con características que podrían apli-

carse en forma más o menos general a todos sus integrantes y con particularidades en la relación que se establece entre ellos y la organización.

Por ejemplo, los agricultores comparten intereses pero también se diferencian en sus objetivos con los comercializadores/exportadores de cereales, con los integrantes de la cadena industrial o con los profesionales del sector. Y a su vez, muchos de ellos comparten la misma información pero, en ocasiones, requieren datos o materiales diferentes para desarrollar sus tareas.

### **Los productores agrícolas**

En lo que pudo observarse respecto a los públicos con los que se vincula la organización, un acercamiento inicial permite describir a uno de esos grupos como el de los productores agrícolas vinculados con la producción de cebada y cultivos de invierno.

Se trata de un público predominantemente masculino, de 25-30 años en adelante, generalmente con conocimiento y experiencia previa en las temáticas abordadas, y cuya principal motivación es optimizar la rentabilidad de su producción. Debido a que tienen este objetivo como primordial, el interés en el cultivo de cebada puede ser permanente o variar de acuerdo a la conveniencia de su siembra respecto a otras opciones productivas.

Es un público amplio en cuanto a cantidad de individuos y demandante de toda información que le sea de utilidad para su tarea, especialmente en el plano técnico y en cuanto a las no-

vedades del sector. Por ello, es un público interesado en un espectro amplio de contenidos que se publican en la página web, aunque la estacionalidad determina en gran manera el interés sobre artículos y comentarios puntuales.

Además, es un público fuertemente interesado por lo que ocurre en el área donde desarrollan su actividad.

La información climática o de sanidad de los cultivos, especialmente en la zona donde se encuentran, les resulta más interesante en momentos determinantes de la campaña, cuando se deben tomar decisiones, y ese interés luego puede decaer o trasladarse a otro cultivo diferente.

Tradicionalmente, este tipo de información ha llegado siempre por los medios masivos de comunicación, con fuerte preponderancia de los impresos y radiales y con una importancia relativamente alta de los medios locales o regionales, ya que se trata de un público que vive principalmente en localidades medianas o pequeñas, o en sus propios establecimientos rurales.

La incorporación de mayor tecnología a las comunicaciones ha cambiado progresivamente ese panorama con el desarrollo, por ejemplo, de la televisión por satélite y la llegada de la telefonía móvil, a la que posteriormente se le incorporó la conexión a Internet. Se trata de productores vinculados, como se dijo, con comunidades pequeñas o medianas, las que a su vez dependen en gran parte para su crecimiento económico de la rentabilidad de la producción.

En la relación que la organización establece con estas personas aparece configurada una situación comunicacional en la que el sitio Cebada Cervecera difunde información validada, que se difunde masivamente. No hay un gran intercambio más allá del consumo de esos contenidos por parte de los productores, aunque exista la posibilidad de que se produzcan pequeñas interacciones esporádicas en redes sociales.

### **La "cadena cebadera"**

Más allá de los productores agrícolas, alrededor de la producción de cebada existe un universo compuesto por un gran número de actores vinculados directa o indirectamente con actividades como la producción propiamente dicha, la comercialización, la utilización del cereal para elaboración de cerveza o como forraje, o la exportación.

Este conjunto de actores podrían agruparse en otro de los públicos con los que se relaciona la organización Cebada Cervecera y al que podríamos denominar genéricamente como integrantes de la cadena de producción de cebada o de la "cadena cebadera".

Se trata de acopiadores, exportadores, malterías, proveedores de insumos, cerveceros, etc, que pueden ir desde pequeños emprendimientos hasta compañías multinacionales. Lo podemos caracterizar como un grupo que tiene numerosos puntos de contacto con los productores pero que presenta una mayor interrelación y diálogo con cada uno de los demás actores de la cadena.

Geográficamente, su presencia podría situarse en las propias zonas de producción, aunque no limitados a un espacio específico como ocurre con cada productor individualmente.

En cuanto a los puntos en común de los integrantes de este grupo puede marcarse un interés más definido y duradero en la producción de cebada y en la información que se genera tanto en cada campaña como en el largo plazo.

Además, el interés no se limita a una zona específica sino que se extiende a la totalidad de la producción e incluso al panorama global y a lo referente a la comercialización de otros cultivos, o a aspectos económicos o políticos en general.

La situación de comunicación establecida entre la organización y estos actores es más compleja, por ser este el segmento que más se aproxima a la definición que podría hacerse del perfil que tienen los propios profesionales que conforman Cebada Cervecera.

Por otro lado, muchos de los integrantes de este segmento del público recurren a los datos de la página pero también aportan contenidos que son retomados en la plataforma. Es decir que son consumidores, pero también fuente de información.

Por lo tanto, la relación con este público se da con un mayor grado de diálogo e intercambio, lo que se refleja tanto en los contenidos como en las interacciones en redes.

Además, a este segmento pertenecen las empresas que auspician económicamente a la organi-

zación, lo que configuraría un sub-segmento particular con otras características específicas como una mayor interrelación y la colaboración en la generación de contenidos en conjunto.

### **Los cerveceros**

Finalmente, también podemos describir como otro de los públicos al segmento tradicionalmente no especializado en temas del agro pero interesado en contenidos vinculados con la producción cervecera.

Se trata de un público mayormente urbano, y aproximadamente de entre 30 y 40 años que en los últimos años se ha configurado alrededor del crecimiento del consumo de cerveza y de la producción artesanal, principalmente en las ciudades medianas y grandes. Es un grupo que, además, ha generado lazos asociativos y de información compartida y que valora el conocimiento sobre la temática.

Como se dijo, no es un público que en su mayor parte manifieste interés por temas agrícolas o de producción del cereal. No obstante, alrededor del crecimiento y expansión de la denominada "cultura cervecera" se ha manifestado un creciente conocimiento por el proceso de elaboración de esta bebida, sus variedades, maridaje e ingredientes.

Así, conocer sobre cebada se ha vuelto de interés para los consumidores de cerveza, tendencia que anteriormente ya se había manifestado en otros lugares del mundo como Estados Unidos y Europa.

Hay una diferenciación con los públicos más tradicionales, ya que este segmento no tiene como interés particular la mayor rentabilidad de la producción agrícola más allá de que, en el caso particular de los productores de cerveza artesanal, la divulgación de información técnica les permitiría optimizar decisiones de producción, por ejemplo en las áreas de costos y calidad.

Si bien no es un grupo con el cual haya establecida desde la plataforma una relación directa, por no ser el principal destinatario de la información técnica específica y actualizada sobre el cultivo de cebada, es un segmento que se destaca por su volumen, presencia en los medios digitales y participación, lo que lo configura como interesante a los fines de incrementar la difusión de los contenidos.

### **3.c. Análisis de la comunicación de la organización**

Para analizar la comunicación de la organización se realizó un recorte temporal en el mes de diciembre de 2020. Durante dicho mes se observaron todos los contenidos que fueron difundidos por las plataformas con las que opera la organización (sitio web, *newsletter* y redes sociales), así como la lógica de producción de los mismos y las interacciones generadas.

También se tuvieron en cuenta aspectos relacionados con el evento presencial que la organización realizó el 1° de diciembre en la localidad de Orense y los mensajes recabados en otros

espacios, como intercambios por *e-mail* y las menciones en medios de comunicación que se pudieron recopilar.

Cabe destacar que la segmentación del período elegido obedeció a la necesidad de determinar un espacio de tiempo limitado en el cual poder realizar todas las observaciones de una manera exhaustiva, aunque resultara evidente que gran parte de los contenidos se enmarcarían en una dinámica general que excedería al mes analizado.

Las referencias que se consideraron pertinentes para el análisis y que van más allá del período mencionado fueron presentadas a los fines de dar mayor sustento al diagnóstico.

Se eligió el mes de diciembre porque estacionalmente corresponde a un mes de alta actividad para el ciclo productivo de la cebada, ya que es la época del año en la que se cosecha la mayor parte de la producción de dicho cereal en nuestro país y, en particular, en las zonas de influencia de Cebada Cervecera.

Paralelamente, el 1° de diciembre la organización realizó la Jornada de Cebada, evento presencial en la localidad de Orense que tiene lugar una vez al año. Originalmente el mismo estaba previsto para el mes de noviembre, pero debió postergarse por la emergencia sanitaria debido a la pandemia del coronavirus COVID-19.

Las observaciones que se presentan a continuación se organizaron teniendo en cuenta cada una de las plataformas y realizando primero una descripción general para detallar luego los mensajes en cada una de ellas.

## Sitio web

Para comenzar de manera ordenada, haremos primero una descripción visual del sitio web (ver captura en página 42). El mismo posee en la parte superior (*head*) el logo de la organización y un espacio destinado a imágenes o anuncios. Este encabezado permanece presente en cada página que se abre en la navegación por el sitio, aunque es reemplazado al acceder al mismo desde un dispositivo móvil.

Por debajo se encuentra la barra de menú, de desarrollo horizontal y que será descrita en detalle más abajo. A la derecha de la página, se ubica una columna en la que se presentan los accesos directos a los perfiles de redes sociales y la casilla de *e-mail*, un anuncio destacado (en formato video) y por debajo, el campo de búsqueda en el sitio, los banners de las empresas auspiciantes, que se ordenan aleatoriamente, y los accesos directos a los artículos más vistos del último mes.

La portada no es una página estática sino que en su espacio principal se presentan artículos, a la manera de un blog. Algunos de ellos (cinco en el momento del análisis) se publican como contenido destacado, rotando en un *slide* que ocupa todo el ancho del sector destinado a la información. El resto de los artículos de esa primera página (un total de diez, más un artículo fijo al inicio con información sobre "Mercados") se presenta por debajo, en dos columnas y ordenados por fecha de publicación, con el más nuevo primero.

Finalmente, en la parte inferior se encuentran nuevamente los logotipos de los auspiciantes y accesos directos a la descripción institucional ("Quiénes somos"), al formulario para suscribirse al *newsletter* mensual y al formulario de contacto.

Cierra la web el pie de página (*footer*) con la marca de la organización y enlaces a redes sociales.

En cuanto a sus contenidos, el sitio web tiene una estructura en la que se presentan mayormente artículos de actualidad, clasificados por categorías. Estas últimas hacen referencia a las diferentes áreas en las que se organiza la información según su finalidad, pensadas de acuerdo a la utilidad que tendrá cada uno de los artículos para los diferentes públicos que acceden a la web.

Las diferentes categorías son presentadas en un menú que está presente en la portada y al acceder a cada una de las páginas del sitio.

En dicho menú existen las siguientes opciones: Producción y Comercialización, Mercados, Variedades, Cultivo (agrupa a las subcategorías Fertilización, Sanidad y Uso Forrajero), Clima (incluye a Pronóstico y Precipitaciones), Noticias, y Cerveza y algo más.

Al acceder desde un dispositivo móvil los contenidos mostrados son los mismos aunque con cambios en la presentación del menú para optimizar el acceso a las diferentes secciones.

En cuanto a las consideraciones que pueden hacerse del esquema y diseño del sitio, se ob-

serva una buena organización de los artículos, que son presentados con diferentes elementos que favorecen su lectura, como imágenes, subtítulos o listados.

Además, cada artículo cuenta con imágenes y, en la medida en que se ha considerado necesario complementar la información brindada desde el texto, se incluyen gráficos y documentos en PDF.

La navegabilidad del sitio es buena, con la posibilidad de ir rápidamente a las diferentes secciones sin necesidad de retornar a la página de inicio. Se muestran al final de cada artículo otros relacionados, aunque se observó que en varias ocasiones dichas sugerencias correspondían a artículos que habían quedado desactualizados o cuya relación temática con el artículo leído anteriormente no era directa. Este podría ser un punto claro a mejorar en el futuro, tendiente a generar una mayor retención del público dentro del sitio.

Respecto a posibles interacciones de los usuarios, las mismas están dadas por la publicación de comentarios (con moderación previa de los administradores) y a la presencia de botones para facilitar la posibilidad de compartir los artículos por mail o redes sociales.

### *Contenidos publicados*

Durante el mes de diciembre de 2020, período durante el que se realizó la observación detallada de la plataforma, se publicaron o actualizaron en el sitio web 14 artículos, correspondien-

tes a las categorías Producción y comercialización, Noticias, Clima y Mercados.

Algunos de ellos fueron de elaboración propia y en otros se tomaron como referencia los datos difundidos por otras organizaciones u organismos oficiales. En esos casos se incluyeron textualmente los datos, los informes originales en formato PDF y el link a la fuente.

Los contenidos analizados en todos los casos mostraron tener coherencia con los lineamientos institucionales y los objetivos que persigue la organización.

La frecuencia de publicación fue de entre 2 y 3 publicaciones por semana, con un esquema que combinó aquellas publicaciones que ya estaban previstas en un cronograma que se utiliza permanentemente para pautar los contenidos que se difunden con regularidad y las que se incorporaron como novedad por la propia dinámica de la actividad de la que se ocupa la organización.

Respecto al orden en la presentación de los artículos, algunos de ellos se sumaron al *slide* de la página principal y otros solo se presentaron en la *homepage* con las miniaturas de las imágenes, el título y una breve descripción.

Consultados los responsables de la organización por esta diferenciación expresaron que el criterio es reservar la galería de artículos destacados para aquellos contenidos de elaboración propia o específicamente dedicados a información técnica del cultivo, dejando fuera de esta selección a los artículos que reflejan noticias coyunturales o provenientes de otras entidades.

En la práctica, dicha selección se materializa con la segmentación de categorías, reservándose el espacio en la galería destacada para los artículos de "Producción y Comercialización", "Variedades" y "Cultivo" (esta última categoría agrupa a las subcategorías ya citadas al describir el menú).

## Listado de publicaciones en el sitio web en el período observado

(Diciembre 2020)

Fecha	Título	Categorías	Destacada en galería ( <i>slide</i> )	Fuente de los datos
Miércoles 2	Excelente recorrida y análisis de variedades en la Jornada de Cebada 2020	Cultivo, Producción y comercialización, Variedades	Sí	Información propia (cobertura de evento)
Jueves 3	Pronóstico Climático Trimestral para el verano 20/21	Noticias	No	Servicio Meteorológico Nacional
Viernes 4	Comenzó la cosecha de Cebada: datos de la Bolsa de Cereales	Noticias	No	Bolsa de Cereales
Miércoles 9	Registro de lluvias de noviembre en el Sudoeste bonaerense	Noticias	No	Bolsa de Cereales y Productos de Bahía Blanca
Jueves 10	Informe de eventos meteorológicos destacados – 9/12/20	Noticias	No	Ministerio de Agricultura de la Nación
Lunes 14	Así están los cultivos y clima en el sudeste bonaerense: informe mensual del INTA Balcarce	Noticias	No	INTA Balcarce
Lunes 14	Lanzamiento del «Proyecto Cebada INTA Patagónica»	Noticias	No	INTA Esquel
Martes 15	Informe de eventos meteorológicos destacados – 14/12/20	Noticias	No	Ministerio de Agricultura de la Nación
Sábado 19	Datos de la Bolsa de Cereales del avance de la cosecha de cebada	Noticias	No	Bolsa de Cereales

Lunes 21	Análisis de la actual campaña y del mercado de cebada – Diciembre 2020	Producción y comercialización	Sí	Información propia, extraída del <i>newsletter</i> mensual
Martes 22	Informe de eventos meteorológicos destacados – 21/12/20	Noticias	No	Ministerio de Agricultura de la Nación
Martes 29	Informe de eventos meteorológicos destacados – 28/12/20	Noticias	No	Ministerio de Agricultura de la Nación
(Actualización mensual)	Gráfico de precipitaciones	Clima	No	Coop. Agr. Gral. Necochea
(Actualización diaria)	Mercados	Mercados	No	Elaboración propia

(\*) Aunque no se consideró como publicación a los fines de la observación sistematizada, se puede agregar que desde el 23/12 hasta el 1/1/2021 estuvo publicado como *pop-up* (ventana que aparecía sobre el contenido al abrir la página) una imagen con un saludo por las fiestas de fin de año. Dicho recurso también es utilizado en otras ocasiones puntuales.

Del análisis de las publicaciones observadas puede marcarse la presencia relativa de una gran cantidad de artículos basados en información de otras fuentes por sobre los de producción propia.

Al ser consultados por este dato puntual, desde la organización indicaron que dicho aspecto podía responder al momento puntual en que se realizó la observación, ya que al ser un mes de actividad intensa (época de cosecha) se había privilegiado la información coyuntural enfocada en el corto plazo respecto al contexto de producción y a los datos climáticos.

Como se marcó anteriormente, todos los artículos son acompañados por imágenes, al menos una que acompaña la vista previa en la pantalla de inicio. Aquellas notas que citan informes externos los incluyen insertados en formato PDF y, además, colocan el link a la fuente.

La recopilación de esos datos de interés que provienen de otras entidades es sistemática y, en algunos casos, ya se encuentran incorporados al cronograma que manejan los integrantes de la organización. Es el caso, por ejemplo, de los reportes semanales de Eventos Meteorológicos Destacados del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca de la Nación o los informes quincenales de la Bolsa de Cereales sobre el avance de la campaña agrícola, denominados Panorama Agrícola Semanal.

En cuanto al comportamiento del público, diciembre de 2020 fue un mes en el que se contabilizaron 2.205 usuarios y un total de 5.626 páginas vistas.

Los artículos más vistos durante el mes tomado en consideración, según los datos del mismo sitio, fueron "Standard de Cebada", "Cebada: producción mundial por países" y "Fechas de siembra recomendadas para las distintas variedades de cebada en el sur de la Provincia de Buenos Aires".

Es un punto para resaltar que los artículos señalados como los más leídos tenían una diferenciación visual positiva ya que contaban con gráficos de elaboración propia que presentaban los datos de forma dinámica.

Además, se trataba en todos estos casos de artículos de producción propia, con información elaborada o analizada profesionalmente por los responsables de la organización y que representan el aporte de datos de valor para la producción de cebada.

En el período observado no se registraron comentarios en el sitio web.

## Captura de pantalla del sitio web (Diciembre 2020)

**Cebada Cervecera**  
www.cebada cervecera.com.ar

CEB AR 2020 2021 NUEVA FECHA 22 + 23 ABRIL 2021

Inicio Producción y comercialización Mercado Variedades Cerveza Cereales Noticias Cereales y legumbres

SEGUIR: [Facebook] [Twitter] [LinkedIn] [Email]

**PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN 13/12/2020**  
**Análisis de la actual campaña y del mercado de cebada - Diciembre 2020**  
En el último relevamiento de la campaña y mercado de cebada, los ingenieros agrónomos Mario Galliano y Pablo Corbelli presentaron los principales aspectos del panorama en nuestro país y a nivel global. Compartílos...

Suscribite a nuestro #Newsletter mensual

**MERCADOS 28/12/2020**  
**Mercados**  
Evaluaciones de los principales puertos argentinos y Mercado a Término cereales granos de Trigo, Maíz y Cebada.

**NOTICIAS 28/12/2020**  
**Informe de eventos meteorológicos destacados - 28/12/20**  
Compartímos el nuevo informe mensual de "Eventos Meteorológicos Destacados" del 28 de diciembre de 2020, elaborado por la Oficina de Riego Agrario del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca.

**EVENTOS METEOROLÓGICOS DESTACADOS**  
Riesgo general y alerta

**NOTICIAS 21/12/2020**  
**Informe de eventos meteorológicos destacados - 21/12/20**  
Compartímos el nuevo informe mensual de "Eventos Meteorológicos Destacados" del 21 de diciembre de 2020, elaborado por la Oficina de Riego Agrario del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca.

**PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN 21/12/2020**  
**Análisis de la actual campaña y del mercado de cebada - Diciembre 2020**  
En el último relevamiento de la campaña y mercados de cebada, los ingenieros agrónomos Mario Galliano y Pablo Corbelli presentaron los principales aspectos del panorama en nuestro país y a nivel global. Compartílos...

**NOTICIAS 19/12/2020**  
**Datos de la Bolsa de Cereales del avance de la cosecha de**

**EVENTOS METEOROLÓGICOS DESTACADOS**  
Riesgo general y alerta

**NOTICIAS 15/12/2020**  
**Informe de eventos meteorológicos destacados -**

**alea**

**JUAN LEONCIO IRIBERRI**  
CEREALES - INSUMOS

**EL CERRO CEREALES**

**LAS MEJORES CERVEZAS DE LATINOAMERICA**

**ZOOMAGRI**

**CABC**  
CÁMARA ARGENTINA DE CULTIVADORES DE CEREALES

**BAYER**

**90 años BUCK**  
El apellidado de la vanilla

**E-Grain Specialties**

**puma**  
Cultura de datos para el agro

## Newsletter

Uno de los recursos comunicacionales que actualmente tiene más relevancia para la organización en cuanto a la comunicación directa con sus públicos es la difusión por *e-mail* de un reporte mensual de actualidad sobre mercados a nivel nacional e internacional, estado de los cultivos y aspectos técnicos generales.

La suscripción a la lista de distribución es libre y puede realizarse desde el sitio web por medio de un formulario online. Al momento de este relevamiento, la lista de suscriptores era de 617 miembros.

Como se dijo, tiene una frecuencia mensual y su distribución no tiene fecha fija aunque generalmente se envía a mediados del mes en curso.

En cuanto al contenido, consiste en un informe completo, actualizado y detallado, abarcando distintos aspectos técnicos, productivos y comerciales, que es elaborado por los ingenieros agrónomos responsables de la página, quienes firman el mismo al pie. En el mismo se incluyen, además, datos y gráficos de otras fuentes que complementan la información brindada.

En cuanto al procedimiento de elaboración, el documento con los contenidos a difundir circula entre los ingenieros agrónomos hasta que dan la aprobación final para su distribución, que es automatizada por medio de una plataforma de gestión de listas de correo.

Cada uno de los informes respeta una estructura similar, con espacios destinados al análisis de la producción nacional e internacional y la actua-

lidad de los mercados, a aspectos técnicos del cultivo y a datos de interés respecto al clima y previsiones meteorológicas.

También se incluyen en los envíos contenidos de interés de la página web, que son seleccionados especialmente de acuerdo a la estacionalidad y que se vinculan con el artículo del sitio correspondiente a dicha publicación.

En los mails que se envían están presentes los auspicios de las mismas empresas que se encuentran en el sitio web, con links a sus respectivas páginas. También se destaca que se incluyan links de acceso directo a la página web y a los artículos de interés que allí se publican.

En el pie del informe se presentan, además, los datos de contacto de los ingenieros agrónomos que lo elaboraron.

Los contenidos enviados por mail son posteriormente compartidos en la web, pero no con el mismo formato, sino que se genera un artículo tomando información del *newsletter* y se invita a los lectores a suscribirse a siguientes envíos.

La misma lista de envíos se utilizó, durante el período observado, para dirigir a los suscriptores un saludo por las fiestas de fin de año, similar al publicado en el sitio web y las redes sociales.

## Contenidos

En el mes analizado, el *newsletter* mensual se envió el 17 de diciembre. En esta ocasión el mail desarrolló información respecto al panorama de los mercados en el final del año y del

avance de la cosecha en Argentina, dando información técnica específica para esa etapa de la campaña productiva.

También se incluyó información climática referente a las perspectivas para los meses posteriores y el cuadro referente a la legislación argentina del standard de cebada, donde se presentan datos de relevancia para la comercialización del cereal cosechado.

El envío de referenciatuvo un porcentaje de apertura del 32,7 % (siendo el promedio de los envíos mensuales anteriores del 34,9 %).

Las respuestas recibidas al envío, que se canalizaron mediante la casilla habilitada para la gestión del *mailing*, fueron clasificadas de acuerdo a su contenido. Aquellas con consultas que requerían una respuesta profesional se derivaron directamente a los ingenieros agrónomos responsables de la página para que sugirieran una respuesta y/o tomaran contacto con los usuarios.

# Captura de pantalla del newsletter (Diciembre 2020)

**Cebada Cervecera**  
www.cebada-cervecera.com.ar

**Newsletter 12 - 2020**

información sobre mercados y análisis de riesgos a los efectos de facilitar las labores de los asociados de la "Cebada Cervecera".



### 1. Panorama Internacional

Se va formando un giro más abigarrado en el que la pandemia, el clima y las condiciones petroleras han estado sufriendo en los mercados de materias primas. Continuamos a lo largo de la actividad al comienzo de la pandemia, las reservas mundiales de trigo son importantes y, parte con la reserva del Canal Suez, algunas reservas estratégicas para el invierno 2021. El trigo continúa en su fase de demanda de stock, con fuerte influencia sobre todo en el momento de entrada, promoviendo una "desmaterialización" mundial del trigo.

Una consecuencia del momento del momento que, si bien la producción mundial sigue siendo la de los años anteriores, el momento de entrada de China sigue siendo el momento de entrada de materias primas para el invierno de China desde el 1 de agosto. Francia, Ucrania y Canadá, que antes los países ya han exportado más de 3 millones de Tm, que antes se la mayoría de los países, pero el momento de entrada de los países de origen, los cuales todavía se mantienen en sus niveles anteriores, incluso con una ligera caída.

En muchos países, y especialmente en China, India que sigue sin abandonar la elevación de los precios ya que la falta de la cosecha de maíz en algunos países de América produce una gran cantidad de reservas de materias primas. En el caso de China, el momento de entrada del momento de entrada puede estar en un momento de entrada de los países de origen.

En el momento de entrada y especialmente en Francia y en el caso de España, el momento de entrada de los países de origen puede estar en un momento de entrada de los países de origen.

Con la actividad del momento de entrada, también se ha visto un momento de entrada que se ha visto en el momento de entrada. Con un momento de entrada y en China como resultado. Se ha visto un momento de entrada y un momento de entrada de los países de origen.

En el momento de entrada de los países de origen, se ha visto un momento de entrada de los países de origen.

### 2. Mercado argentino

Los movimientos de los precios internacionales han favorecido particularmente el momento de entrada.

Según la Subsecretaría de Mercado, Transacciones del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca, al 31 de diciembre, para el cultivo 2020/21 por las provincias de Mendoza, San Juan y San Luis, se reportaron por 1.300.000 toneladas de cebada, de las cuales se reportaron 1.000.000 toneladas de cebada de invierno y 300.000 toneladas de cebada de verano.

Para el año agrícola 2020/21, al 31 de diciembre se han cosechado 1.000.000 toneladas de cebada de invierno y 300.000 toneladas de cebada de verano de las cuales se reportaron 1.000.000 toneladas de cebada de invierno y 300.000 toneladas de cebada de verano.

Para el momento de entrada de los países de origen, se ha visto un momento de entrada de los países de origen.

En el momento de entrada de los países de origen, se ha visto un momento de entrada de los países de origen.

Respecto a los movimientos de precios, para cebada de invierno, para el año agrícola 2020/21 se reportaron los siguientes precios:

Precios de Cebada Cervecera 2020/21 - (Bolsas F&B)				
Ubicación	Logis de B&B		Bolsa	
	F&B / Tm. 40	Bolsa B&B / Tm. 40	100kg / Tm. 40	100kg / Tm. 40
AP Inter	Paraná 500 - 18 uds	Paraná 500 - 18 uds	Paraná 500 - 27 uds	Paraná 500 - 41 uds
Bolsas / por Cargos			Paraná 500 - 27 uds	41 uds

- Precio AP 2021/21 (Precio F&B) se puede ver hasta el 45% del volumen - 30 puntos aproximadamente.
- Precio B&B Diciembre 2020 - 211 (precio B&B F&B)

Para obtener más información, favor contactar a los socios de la "Cebada Cervecera".

4. Mercado de F&B: El momento de entrada de los países de origen, se ha visto un momento de entrada de los países de origen.

### 3. Tecnología de cultivo

El momento de entrada de los países de origen, se ha visto un momento de entrada de los países de origen.

En el momento de entrada de los países de origen, se ha visto un momento de entrada de los países de origen.

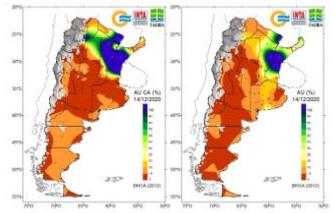
En el momento de entrada de los países de origen, se ha visto un momento de entrada de los países de origen.

### 4. China

En el momento de entrada de los países de origen, se ha visto un momento de entrada de los países de origen.

En el momento de entrada de los países de origen, se ha visto un momento de entrada de los países de origen.

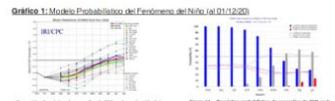
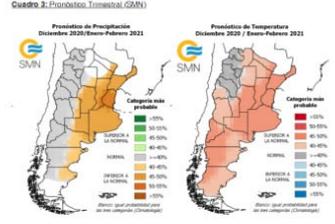
Copyright © 2020 Cebada Cervecera. All rights reserved.



Cuadro 1: Nivel de lluvias 2020 en diferentes localidades del Sur de la Argentina (B&B)

Localidad	Paraná	San Juan	San Luis	San Carlos	San Antonio	San Martín	San Rafael	San Nicolás	San Antonio de Padua
Paraná	100	100	100	100	100	100	100	100	100
San Juan	100	100	100	100	100	100	100	100	100
San Luis	100	100	100	100	100	100	100	100	100
San Carlos	100	100	100	100	100	100	100	100	100
San Antonio	100	100	100	100	100	100	100	100	100
San Martín	100	100	100	100	100	100	100	100	100
San Rafael	100	100	100	100	100	100	100	100	100
San Nicolás	100	100	100	100	100	100	100	100	100
San Antonio de Padua	100	100	100	100	100	100	100	100	100

De acuerdo a los datos informados en Diciembre por la entidad, el Nivel Cosecha del Sur (NCS) el fenómeno es actualmente Nulo, con más de 90% de probabilidades de continuar en ese estado por los próximos 3 meses.



Cuadro Newsletter 12 - 2020  
Standard Argentino de Cebada Cervecera

ESTANDAR CEBADA CERVECERA - SEMASA Res. 21/2013  
"NORMA Y CEBADA"  
ANEXO A - CEBADA CERVECERA

Característica	Unidad	Valor mínimo	Valor máximo	Comentarios
CONTENIDO DE PROTEINA	%	90	95	Para valores inferiores al 90% el valor de la proteína debe ser de 0,1% por cada punto porcentual.
CONTENIDO DE FIBRA	%	0,5	1,0	Para valores superiores al 0,5% y menores de 1,0% el valor de la fibra debe ser de 0,1% por cada punto porcentual.
CONTENIDO DE AZÚCAR REDUCIDO	%	0,5	1,0	Para valores inferiores al 0,5% el valor de los azúcares reductores debe ser de 0,1% por cada punto porcentual.
CONTENIDO DE CENizas	%	0,2	0,3	Para valores superiores al 0,2% y menores de 0,3% el valor de las cenizas debe ser de 0,05% por cada punto porcentual.
CONTENIDO DE ACIDOS FOSFORICOS	%	0,5	0,5	Para valores superiores al 0,5% el valor de los ácidos fosforicos debe ser de 0,05% por cada punto porcentual.
CONTENIDO DE ACIDOS GRASOS	%	4,0	4,0	Para valores superiores al 4,0% el valor de los ácidos grasos debe ser de 0,05% por cada punto porcentual.
CONTENIDO DE ACIDOS NITROSOS	%	0,0	0,0	Para valores superiores al 0,0% el valor de los ácidos nitrosos debe ser de 0,05% por cada punto porcentual.
CONTENIDO DE ACIDOS SULFONICOS	%	0,0	0,0	Para valores superiores al 0,0% el valor de los ácidos sulfonicos debe ser de 0,05% por cada punto porcentual.
CONTENIDO DE ACIDOS CARBOXILICOS	%	0,0	0,0	Para valores superiores al 0,0% el valor de los ácidos carboxilicos debe ser de 0,05% por cada punto porcentual.
CONTENIDO DE ACIDOS ORGANICOS	%	0,0	0,0	Para valores superiores al 0,0% el valor de los ácidos organicos debe ser de 0,05% por cada punto porcentual.
CONTENIDO DE ACIDOS AMINOS	%	0,0	0,0	Para valores superiores al 0,0% el valor de los ácidos aminos debe ser de 0,05% por cada punto porcentual.
CONTENIDO DE ACIDOS NITROSOS	%	0,0	0,0	Para valores superiores al 0,0% el valor de los ácidos nitrosos debe ser de 0,05% por cada punto porcentual.
CONTENIDO DE ACIDOS SULFONICOS	%	0,0	0,0	Para valores superiores al 0,0% el valor de los ácidos sulfonicos debe ser de 0,05% por cada punto porcentual.
CONTENIDO DE ACIDOS CARBOXILICOS	%	0,0	0,0	Para valores superiores al 0,0% el valor de los ácidos carboxilicos debe ser de 0,05% por cada punto porcentual.
CONTENIDO DE ACIDOS ORGANICOS	%	0,0	0,0	Para valores superiores al 0,0% el valor de los ácidos organicos debe ser de 0,05% por cada punto porcentual.
CONTENIDO DE ACIDOS AMINOS	%	0,0	0,0	Para valores superiores al 0,0% el valor de los ácidos aminos debe ser de 0,05% por cada punto porcentual.

Ing. Agr. Mario Cattáneo  
mariocattaneo@cebada-cervecera.com.ar

Ing. Agr. Fidel Cortese  
fidelcortese@cebada-cervecera.com.ar

Diciembre 2020

Más información: [www.cebada-cervecera.com.ar](http://www.cebada-cervecera.com.ar)

Consultas y sugerencias: [info@cebada-cervecera.com.ar](mailto:info@cebada-cervecera.com.ar)

Síguenos en las redes

<https://twitter.com/cebada-cervecera>

<https://www.facebook.com/InfoCebadaCervecera/>

<https://www.instagram.com/cebada-cervecera/>

Copyright © 2020 Cebada Cervecera. All rights reserved.

Want to change how you receive these emails?  
You can update your preferences or unsubscribe from this list.

## Presencia en redes sociales

La organización tiene presencia en las redes **Twitter** (@CebadaCervecera), **Facebook** (@InfoCebadaCervecera) e **Instagram** (@cebadacervecera).

De acuerdo a lo observado, en las tres existen similitudes en cuanto a la información institucional brindada como descripción y a los criterios estéticos implementados.

Al momento de realizar el relevamiento, en diciembre de 2020, Cebada Cervecera contaba con 1.777 seguidores en Twitter, 2.479 en Facebook y 1.773 en Instagram.

Durante el tiempo en que se analizaron las redes, se compartieron allí principalmente los contenidos que se publicaron en el sitio web, adaptándose cada publicación a las características específicas de cada plataforma: por ejemplo, utilizando links con vista previa de los artículos en Twitter y Facebook y presentando la información con placas de imagen y texto en Instagram.

No se advirtió, en general, que existiera material exclusivamente producido para las redes, más allá de que las publicaciones tuvieran un trabajo de edición de imagen y texto para adaptarlas al lenguaje de cada red.

En cuanto al objetivo comunicacional, se pudo inferir que las redes son consideradas, dentro de la estrategia de la organización, como espacios de amplificación de aquello que ya se publicó en el sitio web, con el objetivo de incrementar el alcance y el tráfico al portal.

De esta forma, parece no estarse aprovechando el potencial de las redes para llegar de forma óptima a un público que, de acuerdo con los datos recabados, se ha incrementado continuamente desde la apertura de las cuentas y posee potencial de crecimiento.

En particular, se pudo advertir entre las redes analizadas que Twitter tuvo una mayor presencia de contenidos y participación de usuarios, lo que sería de utilidad para incrementar el vínculo de la organización con sus públicos.

Cabe destacar de la observación de Twitter, en particular, la cantidad de menciones que registró Cebada Cervecera, siendo una referencia para las publicaciones de otros usuarios sobre la temática.

Se advirtió como una debilidad la falta de regularidad en las publicaciones, que parecieron estar condicionadas por la aparición de nuevo contenido en el portal.

Algo similar ocurrió en Facebook e Instagram, donde no se observó una estrategia regular de publicaciones, además de la ya mencionada carencia de contenidos específicos para optimizar las posibilidades de cada plataforma.

Debería considerarse el potencial de Facebook e Instagram para la presentación de imágenes y videos que muestren la información de manera más atractiva, sobre todo al tratarse en la mayoría de los casos de datos y conceptos técnicos, que de esta manera podrían tener una mayor visibilidad.

Es preciso aclarar en este punto que la falta de contenido específico para cada plataforma parece estar ligada a la escasez de recursos técnicos y humanos de la organización.

Respecto al contenido que generó mayor interacción o reacción por parte del público, se advirtió en un recorrido por la actividad en redes que las publicaciones con mayor interacción fueron aquellas en las que se brindaron datos novedosos o actuales sobre la producción de cebada, principalmente estadísticos o con información técnica del cultivo, de manera análoga a lo que también se vio en el análisis del sitio web. También tuvieron un impacto superior al promedio las publicaciones sobre pronósticos, precipitaciones o datos estadísticos del clima.

Respecto al estilo y tono utilizado en las redes, se observaron textos breves, simples y directos, con una descripción del contenido presentado y, en general, la invitación a la lectura del material completo en el sitio web.

Las imágenes utilizadas fueron descriptivas e incluyeron la presentación de mapas o gráficos analíticos.

Finalmente, antes de pasar al detalle de cada red, puede decirse que se infiere como conclusión parcial que la estrategia comunicacional de la organización prioriza la publicación de contenido en el sitio web y luego dicho contenido se replica en las redes sociales, adaptando las publicaciones de acuerdo a las características de cada plataforma.

Es decir que la tarea de elaboración del contenido, selección y edición se realiza en los espa-

cios destinados a la gestión del sitio web. Para dichas acciones es clave la opinión y decisión de los ingenieros agrónomos, más allá de la colaboración que pueden recibir en el aspecto técnico de la publicación.

Una vez que dichos contenidos son publicados es cuando se activan las rutinas de adaptación de los mismos a las redes y se realizan las publicaciones.

Cabe aclarar que, aunque no hubo ningún caso durante el mes observado, la rutina cambia cuando existen saludos programados o se recuerdan efemérides. En ese caso, se utiliza un calendario que contempla estas fechas y las publicaciones son exclusivas de las redes sociales, sin replicarse en el sitio web.

### *Contenidos publicados en las redes*

Estos son los datos recabados en la observación de las redes realizada durante el mes de diciembre de 2020.

- En **Twitter** se publicaron 44 *tweets* en total, de acuerdo con el siguiente detalle:
- 13 correspondieron a publicaciones en las que se difundieron artículos del sitio web, con el link a los mismos. Generalmente, fueron publicados el mismo día que se subieron dichos contenidos al portal.
- 4 fueron *tweets* de imágenes, correspondientes tanto a la difusión de datos climáticos como a la cobertura de la Jornada realizada el 1° de diciembre en Orense y a salu-

dos institucionales por las fiestas de fin de año.

- 23 fueron *retweets* de otras publicaciones y 4, respuestas a otros *tweets*.
  - Según datos de la red social, durante el período observado los *tweets* de la organización registraron 365 Me Gusta (con un promedio de 8,28 por *tweet*) y 124 clics en los enlaces.
  - La cuenta registró 99 menciones en este mes, con un promedio de 3,19 por día.
- En **Facebook** durante diciembre de 2020 se hicieron 16 publicaciones:
- 12 consistieron en links de artículos del sitio web que se compartieron con una presentación textual y luego la miniatura del artículo (título e imagen).
  - 4 fueron publicaciones de imágenes, tanto de la cobertura del evento presencial anual realizado en Orense como del reporte de lluvias y el saludo institucional por las fiestas de fin de año.
  - Las estadísticas de la red social marcaron que, en el mes analizado, las publicaciones de la cuenta tuvieron un alcance de 1.616 personas y generaron 211 interacciones.
- En **Instagram** también se realizaron 16 publicaciones durante el mes observado:
- Los temas y los días de las publicaciones coincidieron con los de las otras redes, especialmente con aquellas realizadas en Facebook.

- En todos los casos las publicaciones utilizaron imágenes optimizadas para su publicación en la red, con plantillas o tomando elementos de los informes que se comparten en el sitio web.
- En las ocasiones en las que se hizo referencia a contenidos que se encontraban ampliados en el sitio web, los textos de las descripciones invitaban a buscar mayor información en dicho destino. Para tal fin, se utilizó la herramienta Linktree, que permite compartir mayor cantidad de links desde el espacio que la aplicación destina a la descripción institucional.
- Durante el período relevado, las publicaciones registraron un alcance de 5317 cuentas y 315 interacciones.

### Jornada de Cebada 2020

Realizada el 1° de diciembre en la localidad de Orense, provincia de Buenos Aires, la Jornada de Cebada 2020 fue el único evento presencial organizado por Cebada Cervecera durante el año.

La Jornada, de carácter gratuito, fue la segunda en su tipo, teniendo como antecedente la que había sido organizada en noviembre de 2019, y consistió en la presentación de las parcelas demostrativas de diferentes variedades de cebada que son sembradas por Cebada Cervecera en un campo de la mencionada localidad bonaerense. El objetivo que se manifestó fue el de generar información técnica propia e independiente sobre las diferentes variedades y rendimientos.

El evento había sido programado inicialmente para noviembre pero, debido a la situación generada por la pandemia del coronavirus COVID-19, debió retrasarse. Se realizó luego de gestionar los correspondientes permisos y autorizaciones y con un estricto protocolo sanitario que incluyó, entre otros aspectos, un cupo de asistentes y la división en dos turnos para su participación en la Jornada: uno por la mañana y el otro por la tarde.

Contó con alrededor de 40 participantes y tuvo auspiciantes que, en gran parte, coincidieron con las empresas que habitualmente publicitan en el sitio web.

Durante la Jornada se exhibieron los cultivares y los ingenieros agrónomos de Cebada Cervecera expusieron sus puntos de vista y dialogaron con los presentes, habiendo quedado pautada para las semanas posteriores a la cosecha la publicación y difusión de los resultados de cada una de las variedades.

Comunicacionalmente, es válido apuntar que se estableció para la Jornada la planificación de una campaña de difusión previa así como de cobertura de la misma. Para ello se tuvieron en cuenta tanto los diferentes canales de la organización como los distintos medios de comunicación que se hicieron eco de la convocatoria, principalmente aquellos del área de influencia que dan relevancia a las temáticas agropecuarias.

Se estableció un calendario de difusión que contempló el anuncio del evento, los detalles del mismo, la apertura de las inscripciones gratuitas

y recordatorios regulares, así como información de interés para los medios.

Para el día de la Jornada se estableció un calendario de publicaciones en redes, ajustado al cronograma del desarrollo del evento, y que tuvo en cuenta la incorporación de imágenes generadas durante las actividades.

En cuanto a las repercusiones, se monitorearon en tiempo real el alcance y las interacciones generadas en las redes y se prestó especial atención a los mensajes y respuestas publicadas, especialmente aquellas vinculadas con auspiciantes y participantes, con el objetivo de incrementar el alcance.

De igual forma, se brindó información a los medios para la publicación de noticias sobre la Jornada y las conclusiones presentadas allí.

Por otro lado, y volviendo al aspecto presencial del evento, la organización sistematizó una consulta a los asistentes en la que quedaron de manifiesto, en general, tanto la satisfacción por la posibilidad de compartir presencialmente y en el campo el análisis de los cultivos como las demandas respecto a información puntual que se podría incorporar en futuras ediciones de la Jornada.

### **Mensajes recibidos de forma privada**

Respecto a los mensajes recibidos de manera privada, se relevaron las interacciones o mensajes privados recibidos durante el período observado en las redes y los correos electrónicos en-

viados durante el mismo lapso a la casilla publicada en la página web y el *newsletter*.

Aunque no representan un gran volumen de contenido, se los tuvo en cuenta tanto para el análisis de lo que allí se expresa como para describir las posibles dinámicas comunicacionales que se dan al interior de la organización ante la recepción de estas comunicaciones.

En lo relativo a las redes sociales, la mayor parte de los mensajes correspondieron a reacciones positivas a las diferentes publicaciones, algunas representadas con saludos breves y otras solo con *emojis*.

No obstante, en el lapso observado hubo también dos consultas específicas. La primera de ellas, de un estudiante de la Universidad Autónoma de Nuevo León (México), fue una consulta técnica requiriendo información para un proyecto académico. La segunda, en cambio, fue de una persona dedicada al comercio internacional que requería datos puntuales sobre cebada forrajera.

En ambos casos se derivaron dichas consultas a los ingenieros agrónomos responsables de la página para que pudieran responderlas y tomar contacto con los interesados. Cabe destacar en este punto que esta derivación pareció posible

de realizar y tuvo resolución exitosa por el bajo volumen de consultas, pero esta dinámica podría representar inconvenientes si se diera un hipotético crecimiento de las mismas.

En cuanto a los mensajes recibidos por *e-mail*, los mismos también representaron un volumen escaso y, en este caso, vinculado fundamentalmente a las respuestas al envío del *newsletter*. La dinámica de acción en este caso es equiparable a la de los mensajes de redes descripta anteriormente.

### **Menciones en medios de comunicación**

Durante el período relevado se observaron diferentes repercusiones en medios de comunicación digitales de las actividades o contenidos que difunde la organización. Un repaso por los mismos permitió arribar a varias conclusiones. Cabe aclarar que, a los fines de complementar este trabajo, se consideraron válidas menciones publicadas con fecha anterior al 1° de diciembre pero relacionadas con hechos ocurridos dentro del lapso observado, como por ejemplo la Jornada de Cebada ya descripta.

### Menciones de prensa

Medio	Fecha	Título de la nota	Tema de referencia
La Voz del Pueblo	28/11/2020	La cebada cervecera bajo la lupa de los especialistas <sup>2</sup>	Anuncio de la Jornada de Cebada en Orense
Campo Total Web	30/11/2020	Una jornada que no es pura espuma <sup>3</sup>	Anuncio de la Jornada de Cebada en Orense
La Voz del Pueblo	1/12/2020	Un recorrido por la actualidad de la cebada cervecera <sup>4</sup>	Cobertura de la Jornada de Cebada de Orense
La Voz del Pueblo	18/12/2020	La cebada viene mejor de lo esperado <sup>5</sup>	Repercusiones del informe mensual incluido en el <i>newsletter</i>
Pregón Agropecuario	20/12/2020	Mercados y cultivo de cebada cervecera. Informe diciembre 2020 <sup>6</sup>	Repercusiones del informe mensual incluido en el <i>newsletter</i>

<sup>2</sup><https://www.lavozdelpueblo.com.ar/web/noticia/101540-La-cebada-cervecera-bajo-la-lupa-de-los-especialistas>.

Fecha de consulta: 4 de enero de 2021.

<sup>3</sup><https://campototalweb.com.ar/15630>. Fecha de consulta: 4 de enero de 2021.

<sup>4</sup><https://www.lavozdelpueblo.com.ar/web/noticia/101639-Un-recorrido-por-la-actualidad-de-la-cebada-cervecera->.

Fecha de consulta: 4 de enero de 2021.

<sup>5</sup><https://lavozdelpueblo.com.ar/noticia/102240-La-cebada-viene-mejor-de-lo-esperado>. Fecha de consulta: 4 de enero de 2021.

<sup>6</sup><https://www.pregonagropecuario.com/cat.php?txt=16013>. Fecha de consulta: 4 de enero de 2021.

Respecto de lo analizado puede decirse que las menciones muestran que tanto la organización como sus referentes son considerados palabras autorizadas al momento de publicarse el análisis sobre el cultivo de cebada, producción y mercados.

A su vez, hay una fuerte asociación en las referencias que se hacen entre los ingenieros agrónomos, la temática, la organización y sus actividades. Es decir, hay una identificación positiva entre los especialistas y la marca.

Las publicaciones se concentran en medios temáticos o en secciones temáticas de medios que, por su lugar de pertenencia, otorgan especial atención a la sección de noticias del agro. De igual forma, es notable la trascendencia que le otorga a esta clase de información un medio como La Voz del Pueblo, de Tres Arroyos, lo que indica la preponderancia de la actividad para el público de su área de influencia.

En general, se respetan casi textualmente los contenidos difundidos por la organización y, en el caso de noticias producidas por los periodistas de los medios, se incluyen referencias y testimonios de los ingenieros agrónomos de Cebada Cervecera.

### 3.d. Conclusiones del diagnóstico

De acuerdo con la observación realizada se puede concluir lo siguiente:

- ① Se trata de una organización pequeña y de reciente aparición. Los responsables de la organización tienen una vasta trayectoria en la temática central de la que se ocupan y conocimiento técnico específico, lo que les permite evaluar rápida y eficazmente la importancia y validez de los contenidos que se difunden. A su vez, las experiencias previas y los contactos establecidos con los diferentes públicos les dan un conocimiento sobre la situación comunicacional que es aplicado en las distintas acciones.
- ② Lo detallado en el punto anterior también se traduce en una alta valoración que los públicos vinculados hacen de la información difundida por Cebada Cervecera, especialmente cuando lleva la firma de sus responsables. Hay una asociación positiva entre los nombres de los profesionales y la marca de la organización, se identifican mutuamente.
- ③ Respecto de las dinámicas comunicacionales observadas, tanto aquellas acciones vinculadas con la comunicación entre los integrantes de la organización como las referentes a la gestión de los contenidos que se difunden son correctas y acordes a los objetivos establecidos. No obstante, el tamaño de la organización condiciona por momentos dichas dinámicas.
- ④ Del punto anterior se desprende que cualquier acción que implique incrementar la presencia en diferentes plataformas o la generación de mayor cantidad de contenidos deberá contemplar esta situación para su posible implementación.
- ⑤ Los contenidos que se publican son específicos de la temática que se aborda, o sobre

datos de interés para las actividades productivas. Se trata de información técnica, en muchos casos de elaboración propia, con análisis y selección a cargo de los profesionales responsables.

- ① Dentro del panorama comunicacional observado en soportes digitales en general, Cebada Cervecera aparece como único referente en cuanto a sitio exclusivamente dedicado a la publicación de contenidos sobre este cereal. Si bien existen portales de diferentes organizaciones, públicas y privadas, con información sobre cebada y su cultivo, ninguno las presenta con exclusividad y de forma sistematizada.
- ① Hay una buena y fluida vinculación comunicacional de la organización con otras empresas y entidades que comparten o aportan información sobre los mismos temas de interés.
- ① Los contenidos publicados en el sitio web, *newsletters* y redes sociales son acordes a los objetivos propuestos por la organización, pero en ocasiones puntuales no parecen regirse por una calendarización completa, sino parcial y limitada a determinadas publicaciones ya establecidas.
- ① La prioridad en la aparición de nuevos contenidos es la siguiente: *newsletter*, sitio web, redes sociales, replicándose los contenidos del sitio en las diferentes redes sociales. Hay un porcentaje significativo de artículos que replican contenidos de otras fuentes, mayor al de los de producción propia.

- ① Sin embargo, el análisis de los contenidos más valorados por las audiencias, tanto en lo relativo a vistas como en la generación de interacciones, muestra que se destacan aquellas publicaciones que son de elaboración propia por parte de los profesionales de la página y especialmente aquellas que se enfocan en aspectos técnicos o de la actualidad de la producción de cebada.
- ① En cuanto a lo observado específicamente en las redes sociales que utiliza la organización, se advierte que en cada una de ellas se publican prácticamente los mismos contenidos y en las mismas fechas, tratándose principalmente de links al sitio web o de la promoción de artículos publicados allí.
- ① Más allá de que las publicaciones se adaptan a cada red de acuerdo con las características propias de cada una, no hay producción específica para cada plataforma sino solo adaptaciones. Sería recomendable generar contenido que permita dar un mejor aprovechamiento a las ventajas que ofrece cada red, sobre todo en aquellas en que se ha advertido mayor vinculación e interacción con las audiencias, como por ejemplo Twitter.
- ① Por otro lado, teniendo en cuenta el potencial de la organización para generar información original y específica, se podría acentuar la cantidad de publicaciones que promuevan acciones por parte de las audiencias.
- ① Es de destacar que en el período analizado no se observaron contenidos destinados al

público definido como "Cerveceros". Más allá del interés que éste podría tener en las publicaciones ya descritas, sería recomendable considerar la incorporación estratégica de producciones que sean específicamente destinadas a este segmento de la audiencia.

De lo enunciado en los puntos anteriores se concluye que, luego de analizar de qué manera las acciones observadas ayudan o dificultan el cumplimiento de los objetivos institucionales, el diseño de la estrategia de comunicación digital debería orientarse a optimizar las acciones destinadas a aquellos espacios con potencial de mejora que al momento no se están aprovechando, por ejemplo en lo relativo a la presencia en redes sociales, optimizar recursos para la publicación de contenidos y considerar la segmentación de los mismos para cubrir el espectro de audiencia.

## Matriz FODA

	Factores Internos	Factores Externos
<b>+</b>	<p style="text-align: center;"><b>FORTALEZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Alto nivel de conocimiento profesional y técnico de la temática por parte de los integrantes.</li> <li>● Reconocimiento de la marca y de los profesionales que la componen.</li> <li>● Contenido de calidad y, en gran parte, original.</li> <li>● Validación por parte de la audiencia de los contenidos técnicos y profesionales.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>OPORTUNIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Posibilidad concreta de consolidarse como el sitio de referencia de información técnica de Cebada a nivel nacional, con proyección hacia el exterior.</li> <li>● Rol influyente en las redes sociales, convirtiéndose en la principal referencia en las menciones de este cultivo.</li> <li>● Crecimiento de la audiencia por la incorporación sistemática de mensajes a públicos que hoy no se están considerando.</li> </ul>
<b>-</b>	<p style="text-align: center;"><b>DEBILIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Procesos internos aún no consolidados, por ser una organización de reciente aparición.</li> <li>● Limitados recursos técnicos y humanos.</li> <li>● Falta de regularidad en las publicaciones en redes, cuyas apariciones parecen estar condicionadas por la aparición de nuevo contenido en el portal.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>AMENAZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Limitación del crecimiento a mediano y largo plazo si se mantiene la misma estructura de funcionamiento y recursos.</li> <li>● Merma en el potencial crecimiento de público si no se genera contenido diversificado en las diferentes plataformas.</li> </ul>





# Desarrollo





## Desarrollo

*Una vez sentadas las bases, el diseño de la estrategia es una parte central del trabajo planteado. Es el desarrollo de la misma lo que permite diseñar el plan de acción para la posterior y posible implementación de nuestras acciones en la organización.*

### 4.a. Primeras decisiones sobre la Estrategia

Para el desarrollo de la estrategia integral de comunicación de Cebada Cervecera se parte del establecimiento de criterios fundados en la observación y el análisis de la organización para guiar cada una de las acciones.

En primer lugar, se considera la alta valoración que los públicos vinculados hacen de la información difundida por Cebada Cervecera, especialmente cuando lleva la firma de sus responsables. La estrategia apunta a reforzar en todo momento la identificación positiva entre profesionales y marca.

Pero, además, el eje de la estrategia está alineado con los objetivos de la organización, que son los de consolidarse como referente en la difusión de información técnica específica y el fortalecimiento de la marca y los productos asociados.

Hay que tener en cuenta que el tamaño y los recursos de la organización son limitados. Por lo tanto, las propuestas consideran esta realidad y proponen escenarios para su aplicación hipotética en el caso de necesitarse mayores requerimientos.

Es necesario priorizar, por la valoración que puede tener por parte de los públicos, la información técnica, con análisis, original y de elaboración propia, y generar material visual que acompañe dichos contenidos, fortaleciendo el papel de referente que tiene la organización en su campo específico de acción y consolidando los lazos institucionales y de intercambio de información con otros actores del sector.

También se establecen pautas para la publicación periódica de contenido, adaptado a las características de las diferentes plataformas y considerando múltiples alternativas.

En cuanto a los espacios de actuación, la estrategia se centra en fortalecer la presencia en las diferentes plataformas en las que la organiza-

ción ya presenta actividad y público consolidado.

No obstante, a los fines de ordenar las acciones y maximizar los resultados, es necesario no dar un tratamiento paralelo e igualitario a cada una de ellas. Se continuará con el desarrollo de los siguientes espacios: sitio web, mailing, redes sociales (Twitter, Instagram y Facebook, en ese orden).

La razón para mantener activos los espacios mencionados es que los mismos ya han demostrado su potencial efectividad para la concreción de los objetivos que persigue la entidad. La propuesta de algún espacio digital adicional o alternativo debe considerarse en la integralidad de la estrategia y recuperando los antecedentes de lo actuado en las demás plataformas.

Por otro lado, respecto a las categorías de contenidos, también se considera una programación estratégica para la producción de los mismos, considerando los diferentes públicos y las características de circulación de los mensajes y su potencial distribución.

#### 4.b. Contenidos y categorización

De acuerdo con lo relevado en el diagnóstico, se plantea una reorganización de los contenidos con un reordenamiento de las categorías de los mismos.

Dichas acciones tienen por fin optimizar el alcance y la llegada a los diferentes públicos, ya que se detectó que el material publicado es considerado valioso por la audiencia pero se po-

drían incrementar los resultados y facilitar la toma de decisiones referentes a su publicación y calendarización.

Partiendo de la base ya establecida y utilizada actualmente, la nueva estructura de publicaciones contempla los siguientes ejes temáticos, organizados y definidos con los aspectos básicos de cada categoría:

- ➊ **Producción y Comercialización:** Contenidos referentes al panorama global y local de la producción, con datos generales, históricos y también actuales de cada momento estacional.
- ➋ **Mercados:** Información actualizada sobre cotizaciones y convenios.
- ➌ **Variedades:** Información referente a características y rendimiento de variedades de cebada, así como novedades de investigación y desarrollo.
- ➍ **Cultivo**, con las subcategorías **Fertilización, Sanidad y Uso Forrajero:** Datos técnicos referentes al cultivo de cebada y tecnología, combinando material novedoso con publicaciones atemporales de referencia.
- ➎ **Clima**, con las subcategorías **Pronóstico y Precipitaciones:** Datos actualizados diaria, semanal o mensualmente sobre variables de importancia para la producción agrícola en las zonas de influencia.
- ➏ **Cerveza:** Contenidos sobre la producción cervecera, considerando a la misma como el último eslabón de una cadena productiva que tiene en su inicio al cultivo de cebada.

- ① **Noticias:** Artículos de interés general dentro de las temáticas que aborda la organización pero que por su carácter no justifican un tratamiento profundo sino solo la difusión temporal.

Definidas las categorías, se presentan a continuación las pautas generales para la elaboración de contenidos:

- ① Con las características particulares de cada espacio temático, se tenderá siempre a priorizar la información técnica, a valorar la fuente de los datos y a mantener una actualización permanente en la medida que sea posible.
- ① La elaboración de los contenidos deberá considerar que entre las principales demandas de los públicos de este sitio se encuentra la búsqueda de información técnica específica y, en algunos casos, como en lo respectivo al Clima o Mercados, datos que reflejen las variaciones diarias.

Yendo a los criterios para la elaboración específica de los contenidos, se definieron los siguientes ejes para considerar en cada uno de los materiales que se elaboren, con el fin de adecuar los mismos a la concreción de los objetivos:

### **Contenidos únicos o de frecuencia periódica**

Una primera pregunta a responder al momento de elaborar un contenido para esta organización es si se trata de una publicación única (aunque dichos datos pudieran reemplazarse con otros

más actualizados en el futuro) o si, en cambio, el material a publicar forma parte de una serie de publicaciones con una frecuencia fija de aparición.

En cada uno de los dos casos se tomarán acciones diferentes. Cuando se trate de una acción única, por ejemplo, se valorará la explicación técnica y la vinculación con otros elementos ya presentes en las plataformas que permitan entender la génesis y/o la evolución de dicho tema o antecedentes y datos contextuales que permitan expandir la comprensión de lo comunicado.

Además, se dará prioridad al carácter novedoso de los datos publicados y a la relevancia de los mismos para las actividades productivas de los públicos.

En cambio, cuando se trate de material que actualiza una serie de publicaciones periódicas, se abordarán los contenidos en dicho contexto, remarcando que se trata de una actualización y poniendo el énfasis en esta capacidad de la organización de mantener al día la información de relevancia.

Ejemplos de este tipo de contenido podrían ser informes del Servicio Meteorológico, de entidades del sector como la Bolsa de Cereales o de organismos públicos, en cuyo caso se destacará siempre ante los públicos que se trata de información dada por fuentes autorizadas y de reconocida validez.

En lo que respecta específicamente a su publicación en el sitio web, se definirá la conveniencia de actualizar la información ya publicada o

crear artículos nuevos, resaltando en esos casos que se trata de la última información disponible.

### **Presentación de los contenidos: criterios de redacción**

De lo observado en las plataformas de la organización surge que una de las posibilidades de mejora en relación con la concreción de los objetivos propuestos es la optimización de la manera en que se presentan las publicaciones, para generar un mayor alcance y establecer un vínculo más cercano con los públicos.

Para ello, y más allá de que cada acción concreta tiene sus particularidades que conviene considerar en cada caso puntual, se plantean aquí una serie de recomendaciones generales aplicables a la elaboración de los textos de difusión de la organización en su comunicación digital:

- ① Priorizar la claridad y simpleza en la presentación de los temas.
- ① Utilizar un estilo sencillo y directo, con frases simples y cortas que expliquen claramente los datos que se quieren transmitir.
- ① Ser específicos en cuanto a conceptos y explicaciones técnicas, debido al nivel de conocimiento del público especializado, pero incluir referencias, aclaraciones e información complementaria que permita comprender lo que se está comunicando. Esto debe hacerse siempre que sea posible, con el objetivo de ampliar el horizonte de destinatarios y no restringir el público al segmento especializado.
- ① A los fines de no hacer compleja la redacción, pueden ofrecerse explicaciones y referencias mediante hipervínculos o cualquier otro recurso que permita la digitalidad.
- ① Titular de manera directa, considerando la incorporación de palabras clave (por ejemplo: Cebada, Cerveza, Campo, etc.) para favorecer la visualización en redes sociales y buscadores. En los casos en los que se sea posible, se recomienda utilizar como recurso la generación de frases que inviten a leer la nota para acceder a la información o a tomar una acción por parte del usuario. Por ejemplo: en lugar de “La producción de Cebada subió un 10 %”, se podría colocar “Producción de Cebada: Conocé cuánto creció en el último año”. Cabe aclarar, como norma importante, que este recurso no debe ser utilizado en exceso ni en todas las publicaciones para evitar la repetición, y que debe considerarse su pertinencia en cada caso particular.

### **Multimedialidad e interactividad**

Continuando con el criterio del punto anterior, también surge de lo observado que se puede mejorar la visibilidad e interacción con los contenidos con la inclusión de un mayor porcentaje de contenido multimedia e interactivo en las publicaciones que así lo permitan.

En tal sentido, se recomienda, por un lado, la generación permanente de material visual por parte de los miembros de la organización que

están en contacto directo con la actividad de producción agrícola y, por lo tanto, tienen acceso de primera mano a la obtención de imágenes o videos.

Esta generación de material debe sistematizarse con dos fines: la ilustración de los temas que surjan para su publicación y la confección de un banco de imágenes que se utilizará en diferentes artículos. Para la concreción y organización de dicho repositorio se pueden considerar como factores ordenadores la estacionalidad de la producción y la categorización de contenidos propuesta.

Más allá de la producción específica de imágenes, también es de utilidad trabajar en el etiquetado y orden de los registros que se obtengan para luego poder acceder fácilmente a ellos con diferentes fines.

De esa manera, se garantiza que las publicaciones cuenten con material visual variado y original, sin depender de búsquedas de último momento y pudiendo planificar las mejores alternativas para la narración en imágenes de lo que se pretende transmitir.

En cuanto a la interactividad, la planificación, anticipándose a los temas sobre los que se puede tener una previsión por su estacionalidad, permitirá construir materiales más atractivos, con mayor posibilidad de despertar interés y acciones por parte de los públicos.

Es necesaria una mayor presencia de contenidos en formato audiovisual, con información que hoy se muestra en textos o gráficos estáticos, especialmente orientando dichos materiales

hacia las redes sociales, espacio que parece tener un potencial de crecimiento aún no explotado en su totalidad.

En este punto, y debido a la especificidad de algunas herramientas, la organización podría contratar servicios de terceros para la generación de material original, como infografías, animaciones, aplicaciones interactivas, etc.

Por ello es necesaria la anticipación y la previsión en cuanto a los temas que pueden requerir de estas herramientas y las posibles fechas de publicación. Por ejemplo, podrían realizarse gráficos interactivos sobre rendimiento de variedades de Cebada, planificando su publicación para los dos meses anteriores a la siembra y, para ello, recopilando los datos en el semestre anterior, a los fines de contar con el tiempo necesario para la preparación del material.

#### **4.c. Gestión de plataformas**

Esta propuesta contempla el fortalecimiento de la presencia de la organización en las plataformas digitales, manteniendo los mismos espacios en los que se encuentra actualmente, que presentan actividad frecuente y público consolidado.

Cada uno de ellos cuenta con potencial para alcanzar los objetivos organizacionales mediante la optimización de acciones, por lo que no se prevé en un principio la apertura de nuevos canales comunicacionales, aunque se proponen alternativas para su posible evaluación.

Como generalización, antes de adentrarnos en las pautas propuestas, se puede decir que el sitio web y los envíos de correos electrónicos se deben orientar a incrementar la visualización de los artículos y de todo contenido publicado por la organización. Con ello se genera la recurrencia del público que valora el contenido especializado.

Por otro lado, en las redes sociales con presencia activa (Twitter, Facebook e Instagram) el objetivo planteado es el de ampliar los horizontes de visualización del contenido, teniendo como fin la ampliación del público y el incremento de tráfico hacia el sitio web.

### **Pautas para el manejo de las diferentes plataformas:**

#### *Sitio Web:*

- ❶ En principio, se debe rediseñar el menú y la categorización de contenidos de acuerdo con lo propuesto en el punto 4.b de este plan.
  - ❷ Cualquier reformulación o rediseño del portal que se realice debe partir de dicha estructura de contenidos para su organización.
  - ❸ La generación de contenidos para la web será permanente, con una frecuencia de actualización no menor a dos artículos por semana, y con al menos un artículo original, de producción propia, por semana.
  - ❹ La publicación se realizará considerando un intervalo regular entre los artículos para sostener la continuidad de actualización y
- tendiendo a mantener el balance entre las diferentes categorías.
  - ❶ Considerando los intereses del público y el potencial de visualización, en cada categoría se ordenarán cronológicamente los contenidos más recientes mientras que en la página principal (*home*) se jerarquizarán los artículos de las secciones que generan mayor interés (Producción y Comercialización, Mercados, Variedades, Cultivo).
  - ❷ Para optimizar lo que se observa en la actualidad, se incluirán segmentos destacados o botones como accesos directos al contenido jerarquizado o a secciones; serán visibles en todo momento para facilitar la navegación y la retención del público.
  - ❸ Cada artículo priorizará el contenido multimedia, como fotos o gráficos, y la interactividad, por ejemplo mediante links a otros contenidos del sitio o con la posibilidad de compartir en redes sociales.
  - ❹ En el caso en que se presenten informes tomados de fuentes externas, se indicará la procedencia, respetando las disposiciones respecto a la difusión del material, y colocando el link de referencia a la fuente.
  - ❺ Finalmente, se fortalecerá en todo el portal la presencia de espacios destinados a obtener feedback del público, por ejemplo mediante formularios para poder compartir comentarios o los datos para ponerse en contacto con la organización.

*Mailing:*

- ① El newsletter actualmente vigente se mantendrá, ya que es un canal de comunicación importante para la organización, con crecimiento sostenido de suscriptores.
- ① En tal sentido, se establecerá una fecha de salida regular y prefijada que permita organizar todas las acciones necesarias para su elaboración, desde recopilación del material hasta la materialización del diseño y gestión de la presencia de anunciantes.
- ① Se sistematizarán acciones para ganar suscriptores, por ejemplo mediante mensajes en los demás canales digitales de la organización.
- ① En la automatización de mensajes hay un campo de desarrollo aún no muy explorado que puede ser de interés para establecer vínculos más estrechos con los públicos. Hasta el momento solamente se cuenta con un mensaje automatizado de bienvenida a nuevos suscriptores.
- ① Se establecerán estrategias para optimizar la llegada a aquellos suscriptores que presentan baja interactividad con los envíos. Para ello se utilizarán las herramientas que brindan las mismas plataformas de envío o se considerará el pago de alguna herramienta específica para reforzar este punto.
- ① En cuanto al diseño, y habiendo analizado el esquema actual de los envíos, se optimizará el diagrama general de los contenidos, partiendo del mismo criterio de categorías y jerarquías propuesto para el sitio web.

*Redes - Twitter:*

- ① Se establecerá una frecuencia de publicación con al menos un posteo por día.
- ① El monitoreo de la red será permanente, tanto en lo referente a las interacciones propias como en la capacidad de dar respuesta a las menciones que se hagan de la organización o a las consultas que envíen otros usuarios, ya que la capacidad y calidad de respuesta se consideran valiosas para la reputación de la marca.
- ① Es posible considerar *a priori* que todos los artículos que se publiquen en la web podrían ser replicados en esta red. No obstante, se evaluará su conveniencia y pertinencia en cada caso.
- ① La producción de contenidos considerará necesariamente las particularidades de los mensajes de la plataforma y las mejores estrategias posibles para lograr su difusión con la mayor viralización posible, por ejemplo, con la presentación de textos breves pero atractivos y la inclusión de imágenes.
- ① Los links al sitio web y a los artículos publicados serán utilizados para poder derivar tráfico al sitio web. En estos casos se considerarán las pautas mencionadas anteriormente en cuanto a la construcción de mensajes atractivos, pero teniendo como fin el acceso al link para buscar más información.
- ① En los casos en que se considere posible por la dinámica temporal, se replicarán contenidos ya publicados. En estos casos se realizará la segunda publicación utilizando

formatos y/o recursos diferentes. Por ejemplo, si en un primer caso se presenta un tema desde el título y sugiriendo la apertura del link para acceder a un gráfico, en la segunda ocasión se compartiría directamente el gráfico como imagen con algún dato adicional.

- ① Para un mayor alcance de las publicaciones se definirá en cada caso cuáles son los horarios con mayor interactividad del público teniendo en cuenta el análisis de los resultados de las publicaciones anteriores.

#### *Redes - Facebook:*

- ① Se aplicará para esta red una frecuencia de publicación de al menos 3-4 contenidos a la semana.
- ① La selección y presentación de los contenidos a publicar tendrá en cuenta la valoración que se hace en esta red de las imágenes y videos, con mayor alcance e interacciones.
- ① En tal sentido, si bien la inclusión de links será necesaria para fomentar el tráfico hacia el sitio web, se considerará dicho recurso en conjunto con la incorporación de otros materiales audiovisuales, tomados del sitio o producidos específicamente para esta red.
- ① El monitoreo permanente será fundamental, tanto para evaluar las repercusiones estadísticas de las publicaciones como para dar respuesta a las interacciones de los usuarios y a los mensajes recibidos, para lo que se

contará con el apoyo técnico de los especialistas de la organización en caso de requerirlo.

- ① Se generará la participación de la organización en grupos de Facebook con temáticas afines para ampliar el alcance de los contenidos y aumentar el grado de difusión ante nuevos públicos.
- ① Se analizarán permanentemente los días y horarios con mayor interacción del público a los fines de incrementar las repercusiones de las acciones.

#### *Redes - Instagram:*

- ① Se aplicará una frecuencia de publicación de entre 4 y 5 acciones a la semana.
- ① En esta plataforma el objetivo será el de consolidar una red de seguidores que valoren la marca y el contenido para considerar a la organización como referente en la temática y espacio de consulta.
- ① Se utilizarán todos los espacios disponibles para colocar referencias al sitio web y se utilizará una aplicación para la construcción de un árbol de links al que acceder desde la biografía.
- ① El carácter puramente visual hará necesaria la producción específica de contenidos para esta red, sobre todo para la presentación de datos e información, retomando lo explicado en puntos anteriores.
- ① El monitoreo permanente será necesario para responder a las interacciones y determinar cuáles son las temáticas y tipos de

publicaciones con mayor llegada al público.

- ① Se identificarán cuentas que sean referentes, por la temática o cantidad de seguidores, y *hashtags* que sean de relevancia para incorporar en las publicaciones y así favorecer el alcance.
- ① Se considerará a las historias como espacios específicos de publicación e interacción, planificando el contenido para subir allí con una dinámica que vaya más allá de la mera réplica de las publicaciones en el *feed*.
- ① De igual manera, las historias destacadas se utilizarán para mostrar, de manera atractiva, la información técnica de relevancia y los diferentes servicios y temáticas vinculados con la organización.

#### *Opciones a evaluar en futuras instancias:*

- ① La presencia en otras plataformas digitales, vigentes actualmente o que se desarrollen en el futuro, estará en línea con los parámetros de actuación planteados en esta estrategia.
- ① Entre las opciones que se pueden sugerir para su consideración en el corto o mediano plazo están YouTube y LinkedIn.
- ① En el caso de YouTube, la organización cuenta con un canal creado, aunque sin actividad frecuente y solo utilizado a modo de repositorio para la publicación puntual de videos.

- ① De establecerse una presencia constante en dicha plataforma, se planificará la misma con una regularidad en cuanto a la producción de contenido y considerando los recursos que serán necesarios para ello.
- ① En el caso de LinkedIn, la presencia de la organización se justificaría por la especificidad de dicha plataforma y del público que interactúa.
- ① La presencia en esta red repercutiría en la valoración de la imagen de la organización y de sus integrantes.
- ① La estrategia para esta plataforma estaría estructurada a partir de la creación de una página, donde se publique contenido de relevancia profesional y técnica, y la vinculación de la misma con los perfiles personales de los integrantes de la organización, quienes cuentan con una alta valoración por parte de sus colegas, de acuerdo con lo ya explicado en el Diagnóstico.

#### **4.d. Calendarización**

Para organizar la publicación de la variedad de contenidos de los que se habló hasta el momento y optimizar la presentación de los mismos de acuerdo con las pautas enunciadas para cada una de los espacios de actuación, será necesario establecer calendarios de acciones a desarrollar.

Esta planificación no será completamente rígida sino que tendrá el dinamismo necesario para poder adaptarse a los cambios que se produzcan en el día a día, pero será lo suficientemente sólida y abarcativa e integral a los efectos de po-

der organizar las acciones que se emprendan en la producción y gestión del total de contenidos y plataformas.

Será necesario que los actores que participen en la gestión comunicacional tengan acceso permanente y simultáneo a la visualización y posibilidad de modificación de los calendarios.

### **Calendarios mensuales**

En una primera instancia se realizará un calendario mensual, en el que se detallen los objetivos y aspectos principales a destacar en dichos meses y se considere para ello la estacionalidad de la actividad central en la que se enfoca la organización.

Por ejemplo, debido a que la siembra de cebada se concentra principalmente en los meses de junio y julio, se considerará en los meses anteriores darle mayor relevancia temática a la información sobre rendimiento de variedades y perspectivas para la campaña, dos temas que son de gran demanda en dicha época por el público dedicado a la actividad agrícola, ya que de dicha información depende la toma de decisiones productivas.

De igual manera, durante los meses de desarrollo de la campaña el seguimiento y monitoreo del estado del cultivo será lo primordial y, finalmente, tras la cosecha, la evaluación de rendimientos, calidad y mercados pasará a ser lo más trascendente como eje principal para organizar los contenidos.

A ello se le debe sumar que existe un caudal importante de información que se genera de manera más o menos uniforme durante todo el año, más allá de las variaciones estacionales, como los datos de Mercados y Clima, o la información de interés general.

Más allá de las definiciones generales, antes de implementarse cada calendario mensual será planteado, presentado y revisado por todos los integrantes de la organización que tengan injerencia en las acciones de comunicación.

El esquema en cada mes contemplará un planteo de objetivo general, objetivos específicos y publicaciones y acciones previstas.

### **Calendarios semanales**

Bajo la pauta general del calendario mensual, se diagramarán esquemas semanales de actuación en las plataformas, que se planificarán con la mayor antelación posible, siempre dejando espacio para las variaciones que pudieran surgir y que fueran consideradas de interés.

Se tomarán como guía los lineamientos de acción descriptos en el punto 4.c y la interacción entre los diferentes espacios para complementarlos y no superponerlos, siempre con el objetivo de maximizar el alcance y la interacción con los públicos.

A su vez, en los calendarios se contemplarán aquellas fechas ya predeterminadas para la publicación de contenido relacionado con efemérides o con eventos puntuales. Para ello, la antelación y la planificación serán vitales, para vin-

cularlos con el resto de los contenidos y no superponerlos.

Para una gestión eficaz de los contenidos y su programación en el calendario a utilizar se definirá, al momento de la publicación de un contenido, cuál es su temporalidad y vigencia.

Ello permitirá gestionar un grado de niveles de urgencia y de conveniencia de las diferentes plataformas, considerando estratégicamente cómo se inserta dicha acción en el conjunto de publicaciones.

Cada esquema semanal contendrá la información referente a publicaciones y plataforma indicada para cada una de ellas, recursos necesarios (texto, imágenes, videos, etc.) y acciones y responsables de la ejecución de las mismas.

#### **4.e. Roles**

Teniendo en cuenta la estructura actual de la organización y las funciones que desarrollan los integrantes de la misma, y considerando que cualquier propuesta de roles deberá contemplar la viabilidad de su implementación, se proponen las siguientes pautas para la gestión estratégica.

##### **Puestos a cubrir**

En principio, y a los fines de organizar estructuralmente la gestión comunicacional, se designará un Gerente de Contenidos, con conocimiento específico de comunicación digital, que podrá formar parte de la organización o ser contratado a tal efecto. Quien ocupe este rol gestionará la

implementación de la estrategia de comunicación digital, llevará adelante la realización técnica de los diferentes materiales comunicacionales, planificará su publicación y monitoreará las diferentes plataformas, reportando en todo momento a los responsables de la organización.

##### **Responsabilidades**

La definición de los objetivos y criterios generales, así como de los correspondientes a la ejecución específica de cada una de las acciones, estará a cargo tanto del Gerente de Contenidos como de los responsables de la organización, quienes tendrán en todo momento la última palabra sobre la aprobación o cancelación de las acciones, justificando dichas decisiones en el aporte o no de las mismas a la concreción de los objetivos institucionales.

##### **Contenidos – Propuestas**

La propuesta de contenidos será responsabilidad de la gerencia de Contenidos. Aun cuando cualquier integrante de la organización pueda proponer o sugerir acciones con absoluta libertad, las mismas siempre deberán ser enviadas a dicha gerencia para su evaluación y producción, de acuerdo con la estrategia general implementada, o para su denegación, con el análisis y argumentación correspondiente.

## Contenidos – Elaboración

La elaboración de contenidos también estará a cargo de la misma área, que implementará para ello los recursos que estén a disposición. Dentro de lo permitido por el presupuesto de la organización, este será prioritario para la inversión estratégica, por ejemplo mediante la contratación de servicios de redacción, realización audiovisual o producciones fotográficas.

## Gestión y monitoreo

La gestión de las publicaciones será realizada por la gerencia de Contenidos, así como el monitoreo de las plataformas. En este último caso, prestarán colaboración el resto de los miembros de la organización que tengan presencia en las redes, con el mismo criterio definido para la propuesta de publicaciones: ante una sugerencia o alerta no se actuará individualmente sino que se dará aviso a la gerencia de Contenidos, que evaluará en todos los casos las acciones a emprender.

## Aporte técnico de los profesionales

Es importante destacar en este apartado el rol específico de los ingenieros agrónomos responsables de la organización, quienes además de cumplir con las tareas ya mencionadas darán el aporte técnico necesario para la generación del contenido específico, incluida la recolección de imágenes en los campos, y estarán a disposición para la evacuación de dudas o consultas que transmitan los usuarios en las redes. Idealmente,

si el presupuesto lo permitiese, se contrataría a una persona que prestara asistencia específicamente en estos temas, para una mejor organización de los recursos.

## 4.f. Capacitación

Considerando que la estructura de roles propuesta contempla, en una primera instancia, la aplicación de la estrategia mediante la distribución de tareas entre los actuales integrantes de la organización, será de utilidad la previsión de acciones de capacitación sobre herramientas específicas.

Cabe aclarar que este proyecto prevé solo acciones mínimas, simples y de fácil ejecución que garanticen una mejora en las condiciones actuales. En la medida de lo posible sería recomendable la profundización de aquellos aspectos que se detecten como puntos a optimizar una vez que comience a ejecutarse la estrategia.

No todas las acciones que se plantean serán tomadas como urgentes o simultáneas, sino que se jerarquizarán de acuerdo a las necesidades puntuales y las demandas de los miembros de la organización.

En cuanto a la modalidad, se propone una serie de encuentros, con una frecuencia de dos reuniones semanales de aproximadamente 2 horas cada una, en horarios a convenir, que estarán a cargo de la gerencia de Contenidos y que apuntarán a extender a la totalidad de los miembros los conocimientos técnicos básicos de dicha área para la realización y gestión de

contenidos, teniendo como fin la consolidación de un modelo colaborativo de producción. Los encuentros podrán ser virtuales, a los fines de facilitar la participación.

Los ejes principales para la primera etapa, de acuerdo a lo relevado en el diagnóstico efectuado y a lo planteado en esta estrategia, serán dar a los profesionales agrónomos herramientas básicas de producción de imágenes fotográficas y audiovisuales y extender a todos los integrantes las nociones básicas de gestión de contenidos en la página web, plataforma de envío de mails y redes sociales.

Esos dos temas, con ese mismo orden de jerarquía, se plantearán según el siguiente esquema, considerando que la capacitación podrá estar a cargo del Gerente de Contenidos o de profesionales específicos contratados al efecto.

### **Capacitación 1: “Contar con imágenes”**

*Objetivo:* Brindar nociones mínimas de registro fotográfico y producción audiovisual a los profesionales que están en contacto con la producción de cebada.

*Destinatarios:* Profesionales agrónomos de la organización.

*Encuentros:* 4 encuentros de 2 hs cada uno (dos semanas de duración).

*Contenidos:* Nociones básicas de composición de la imagen. Escala de planos. Formatos de imágenes. Consideraciones a tener en cuenta en el registro de acuerdo al destino de las imágenes. Medios técnicos para el registro fotográfico

y audiovisual. Análisis de los medios técnicos disponibles. Realización de ejercicios prácticos.

### **Capacitación 2: “Gestión de contenidos digitales”**

*Objetivo:* Compartir entre todos los integrantes los conocimientos mínimos para poder gestionar publicaciones o plataformas, tanto para garantizar la comprensión integral del proceso como para poder cumplir con dichas tareas en caso de ser requerido.

*Destinatarios:* Todos los miembros de la organización.

*Encuentros:* 4 encuentros de 2 hs cada uno (dos semanas de duración).

*Contenidos:* Funcionamiento del sitio web. Nociones básicas de Wordpress (gestor de contenidos utilizado actualmente). Publicación de artículos, configuración de aspectos esenciales. Edición online de un mail y la campaña para su envío. Twitter, Facebook e Instagram: herramientas para la publicación de contenido. Acceso a métricas de las diferentes plataformas.

Se reitera que esta propuesta no es definitiva y que otras capacitaciones podrán ser consideradas como continuidad de las aquí planteadas.

### **4.g. Evaluación de resultados**

Para un correcto diagnóstico sobre la estrategia implementada en relación con los objetivos establecidos será imprescindible el monitoreo permanente, que permitirá la elaboración de

conclusiones y la redefinición de las acciones a tomar.

En virtud de ello, se presentan aquí pautas generales para la realización de dichas evaluaciones, con la inclusión de una cantidad inicial de indicadores a relevar, a los cuales se podrán sumar otros parámetros en la medida en que sean necesarios y útiles.

En primer lugar, las evaluaciones se diferenciarán en análisis semanales y mensuales. Además, podrán realizarse informes específicos a demanda, por ejemplo por la cobertura de algún acontecimiento puntual. En todos los casos se considerarán tanto datos cuantitativos como cualitativos.

Cuantitativamente se medirán, como mínimo, la cantidad de usuarios y las visualizaciones registradas en cada una de las plataformas, diferenciando y dando detalles de las características de cada una de ellas, por ejemplo con el detalle de usuarios únicos, sesiones y páginas vistas en la página web o la diferencia entre historias y publicaciones vistas en Instagram.

Además, se medirán las interacciones que hubo en el período consignado en cada una de las plataformas y el perfil del público, con su detalle demográfico.

Por otra parte, también se hará el relevamiento cualitativo, recopilando las menciones y respuestas a mensajes y publicaciones para el análisis de lo allí expresado. Esto será de utilidad, por ejemplo, para identificar los temas más demandados y el nivel de satisfacción de la audiencia con las respuestas brindadas.

Finalmente, se relevarán también las menciones de la organización en medios de prensa, con un análisis que tendrá rasgos cuantitativos en cuanto a la medición de la presencia de la organización pero también cualitativos, ya que se hará un análisis de las características de dichas menciones.

Con todos estos datos se confeccionarán diferentes grillas estandarizadas que permitirán graficar la dinámica semanal y la elaborar un informe mensual.

Dicho informe mensual, que se titulará **Informe Mensual Comunicacional (IMC)** incluirá las variaciones registradas, con comentarios de análisis de los datos, y un informe general en el que también se contemple el análisis cualitativo.

El informe será realizado por la gerencia de Contenidos y se elevará a los responsables de la organización. Posteriormente se realizará un encuentro, planificado mensualmente, para el análisis general de los datos y puesta en común de las conclusiones.

#### **4.h. Últimos ajustes para la puesta en marcha**

Habiéndose descripto hasta aquí las acciones de la estrategia integral, así como un modelo de gestión a desarrollar, restan definir las últimas pautas a considerar para la implementación de este proyecto:

- En primer lugar, es de resaltar que la única decisión necesaria en relación al organigrama, en primera instancia, es la designación

de un Gerente de Contenidos, que tendrá a su cargo las acciones a implementar.

- ① Una vez implementado ese cambio, se plantearían diferentes plazos para la aplicación progresiva de las propuestas, estimándose que aquellas modificaciones de los procesos relacionados con la gestión de la información podrían estar operativas dentro del primer mes.
- ① Las primeras definiciones y los análisis que realice el equipo de gestión también permitirán jerarquizar y dar diferentes prioridades al total de acciones a llevar adelante, considerando más urgentes aquellas que pueden dar un mayor resultado en relación con los objetivos o que sean detectadas como mayores obstáculos para la concreción de los mismos.





# Tiempo de cosecha





## Tiempo de cosecha

*¿Qué sería de toda la labor realizada durante una campaña agrícola sin la cosecha de sus resultados? Para poder evaluar correctamente cuáles fueron los frutos de toda la producción, se plantea aquí, a modo de cierre, una conclusión que a la luz de los objetivos planteados inicialmente permita determinar los logros y características de la propuesta estratégica diseñada y finalizar el trabajo con las últimas reflexiones sobre el mismo.*

### 5.a. Reflexiones generales sobre el trabajo realizado

Finalizado el trabajo, resta presentar las reflexiones finales sobre el mismo, tanto en el aspecto técnico como en la experiencia personal llevada adelante durante el desarrollo del mismo.

En principio, es necesario resaltar que se ha tratado de una experiencia sumamente enriquecedora desde el punto de vista profesional y humano.

La vinculación establecida con los diferentes actores con los que hubo intercambio de conocimientos y puntos de vista fue uno de los aspectos más valorables, así como la posibilidad de demostrar en una experiencia concreta de intervención la utilidad productiva de los conocimientos construidos durante el desarrollo del posgrado.

En relación con ese último punto, es altamente destacable la formación brindada por la Especialización en Comunicación Digital de la Facultad de Periodismo y Comunicación Social de la UNLP. Las herramientas teórico técnicas compartidas en cada una de las cursadas y el marco conceptual para construir una visión crítica de los procesos comunicacionales fueron recursos cuya aplicación demostró ser efectiva y eficaz para operar sobre un caso concreto como el trabajado en esta producción.

Tanto el diagnóstico como la determinación de posibles acciones a implementar y la definición estratégica de cómo llevarlas adelante fueron realizadas sin ningún inconveniente y aplicando en todo momento los conocimientos y herramientas conceptuales tomados de las diferentes materias cursadas durante el paso por la Especialización.

En líneas generales, se concretaron todos los objetivos planificados al inicio del trabajo y no hubo inconvenientes para la elaboración de cada uno de los contenidos. Para ello fue fundamental la predisposición mostrada por parte de la organización Cebada Cervecera, a la que es necesario agradecer especialmente por ello.

### **5.b. Apuntes finales sobre la estrategia diseñada; alcances y limitaciones de la propuesta**

En cuanto a la estrategia diseñada, cabe hacer unas últimas precisiones.

En primer lugar, es necesario destacar que la posibilidad de trabajar con un gran volumen de datos observados permitió realizar una planificación realista y detallada, que podría ser aplicada de forma inmediata.

En tal sentido, en el trabajo sobre el diagnóstico, la identificación de áreas a mejorar y la propuesta integral de comunicación se consideró la realidad de la organización, sus recursos, modo de funcionamiento y perspectivas de crecimiento.

Las conclusiones parciales realizadas en la etapa de observación y diagnóstico permitieron definir con precisión una serie de falencias comunicacionales que limitaban hasta ese momento, de forma puntual y parcial, la comunicación de la organización con sus públicos.

Entre otros puntos, los principales que se tuvieron en cuenta fueron la generación de contenido y la diversificación de los mismos, consideran-

do las características de los públicos y los canales de comunicación ya establecidos.

Frente al panorama analizado, la estrategia desarrollada permitió generar una respuesta favorable y de fácil y rápida aplicación, orientada a la optimización de la comunicación institucional.

Se puso de manifiesto, así, la capacidad de la comunicación y, en el caso específico de este trabajo, de la comunicación digital, para generar transformaciones que se traduzcan en crecimiento para las organizaciones.

Más allá de que las acciones fueron planteadas en función de la posibilidad concreta de aplicación inmediata, exceden a este trabajo las decisiones que la organización tome a continuación, aun cuando se tome en consideración la estrategia aquí desarrollada.

Quizás sea posible tema de análisis en producciones académicas futuras la profundización de algunos aspectos que no fueron considerados centrales para su estudio o la continuidad del proceso analizado.

Este trabajo finaliza aquí, con la propuesta de la estrategia integral, y la misma será entregada a la organización, que tendrá absoluta libertad para decidir sobre la posible implementación de la misma.

Finalmente, cabe una última reflexión sobre la comunicación digital, tema central de este trabajo y de la Especialización a la que da fin.

En tiempos de nuevas pantallas y digitalidad omnipresente, la comunicación de las organiza-

ciones ha asumido formas y procesos diferentes, en algunos casos completamente inéditos, cuyos cambios y mutaciones se suceden cada vez con mayor velocidad.

El vértigo, un lenguaje cada vez más visual y multiplataforma, los espacios que aparecen con una sucesión continuada y sin pausa, son marcas de una época en la que, sin embargo, la planificación de la comunicación sigue siendo el eje central sobre el cual debe estructurarse cualquier estrategia de crecimiento organizacional.

Con nuevas herramientas y soportes, los comunicadores digitales estamos preparados para intervenir en dichos escenarios y aportar a la optimización de los procesos y a las transformaciones que los nuevos tiempos imponen a las organizaciones para su evolución y adaptación.





# Bibliografía





## Bibliografía

*Un repaso por los diferentes aportes bibliográficos tomados en consideración para la realización de este trabajo. Las obras corresponden a diferentes áreas y momentos de la producción, desde los que aportaron a los planteos iniciales hasta los que se tuvieron en cuenta para elaborar las conclusiones.*

- ① Capriotti, Paul. Branding corporativo. Fundamentos para la gestión estratégica de la Identidad Corporativa. Ed. Libros de la Empresa. Santiago, Chile. 2009.
- ① Castelló Martínez, Araceli. Una nueva figura profesional: el Community Manager. Artículo publicado en Revista Pangea. Red Académica Iberoamericana de Comunicación. 2010.
- ① Franco, Guillermo. Cómo escribir para la web. Centro Knight para el periodismo en las Américas. Texas, Estados Unidos. 2008.
- ① Garibay, Cecilia. La aplicación de las tecnologías de la información y la comunicación para fortalecer el sector productivo. Publicado en Estrategias de comunicación en el sistema productivo. Mipymes, cooperativas y empresas recuperadas. Cuaderno de cátedra. Facultad de Periodismo y Comunicación Social. UNLP. 2016.
- ① González Frigoli, M., Poiré, M. J., Módena, L., Fernández, C. A., Dómine, P., Sánchez, P., Rodríguez Ponte, M., Rolfi, B., Mussis, M., Párraga, J., Chiarenza, D., Dallavia, L. y Echave, P. Cuaderno de Cátedra: Gestión de la comunicación digital: miradas, procesos y desafíos. Facultad de Periodismo y Comunicación Social. UNLP. La Plata. 2016.
- ① Hurtado, Agustín. Redes sociales y rutinas periodísticas, estado del arte. Universidad Nacional de Río Cuarto. Trabajo publicado en Actas de Periodismo y Comunicación, Vol. 2, N° 1. 2016.
- ① Jenkins, Henry. Convergencia cultural: La convergencia de la cultura de los medios de comunicación. Paidós comunicación. Barcelona. 2008.
- ① Mackrey, Constanza. Comunicación en Empresas Agropecuarias. Tesis de grado. Facultad de Periodismo y Comunicación Social. UNLP. 2017.

- ① Murolo, Norberto Leonardo. Nuevas pantallas: un desarrollo conceptual. Artículo publicado en Revista Razón y Palabra. Número 80. Agosto Octubre 2012.
- ① Schvarstein, Leonardo. Tensiones del Discurso identificador de las organizaciones, en Diseño en organizaciones. Paidós. 2000.
- ① Scolari, Carlos. Ecología de los medios. Mapa de un nicho teórico. 2010.
- ① Scolari, Carlos. Hipermediaciones. Elementos para una teoría de la Comunicación Digital Interactiva. Gedisa. Barcelona. 2008.
- ① Ugarte, David. El poder de las redes. Ediciones Aurelia Rivera. Buenos Aires. 2012.
- ① Williams, Raymond. Historia de la Comunicación. Vol 2. Bosch. Barcelona. 1992.
- ① Williams, Raymond. La tecnología y la sociedad. En Televisión. Tecnología y forma cultural. Buenos Aires: Paidós. 2011.



