

EDUCACIÓN  
PÚBLICA  
Y GRATUITA



UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
DE LA PLATA

## TRABAJO INTEGRADOR FINAL

**DIAGNÓSTICO DE LA COMUNICACIÓN  
EN PYMES DE VIEDMA - RÍO NEGRO:  
EL CASO DE "LOS CHAÑARES",  
"ESTACIÓN VAQUEROS" Y "MUEBLEART"**

**Facultad de Periodismo y  
Comunicación Social**

**Extensión Carmen de Patagones**

Evangelina Tapia | Legajo Nro 16652/0  
evangetapia@gmail.com

Directora: Dra. Rossana Viñas

Co-directora: Dra. Daniela Venturuzzo



**Trabajo Integrador Final**

**Diagnóstico de la Comunicación  
en PyMEs de Viedma - Río Negro:  
el caso de "Los Chañares",  
"Estación Vaqueros" y "Muebleart"**

**Facultad de Periodismo y  
Comunicación Social**

**Extensión Carmen de Patagones**

Evangelina Tapia | Legajo Nro 16652/0  
evangetapia@gmail.com

Directora: Dra. Rossana Viñas | Co-directora: Dra. Daniela Venturuzzo

**EDUCACIÓN  
PÚBLICA  
Y GRATUITA**



**UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
DE LA PLATA**

*A mis hijos Joaquín, Malena y Manuel nunca  
dejen de luchar para cumplir sus sueños.*

*Y a vos hermano, sé que me sonreís  
desde el cielo.*

## ***Agradecimientos***

*A mis padres Nora y Richard, por estar siempre.*

*A mis hijos, porque después de mucho tiempo fueron mi motor para cerrar esta etapa, con el apoyo y acompañamiento de mi pareja, su padre.*

*Agradecer a la Facultad de Periodismo y Comunicación Social de la Universidad Nacional de La Plata; a cada docente que colaboró en el recorrido y a mis compañeras/ amigas de cursada (Bere, Iva, Mery y Sil).*

*A las directoras Rossana Viñas y Daniela Venturuzzo, por los conocimientos aportados, por el acompañamiento y sobre todo, por la paciencia.*

*A Estefanía Grondona por volver a mi vida en este momento, para cerrar este proyecto juntas y a Victoria Lagrange, por los conocimientos aportados.*

*A mis hermanos y a todos los que confiaron en mí.*

*Y finalmente, a los que de una u otra manera colaboraron, respondiendo a las entrevistas; acompañándome con conocimientos académicos o alentándome.*

## ■ Capítulo 1: Pequeñas y Medianas empresas

- Descripción de la producción
- Objetivos generales y específicos
- Antecedentes para el trabajo de producción
- Palabras claves
- Introducción
- Herramientas teórico-conceptuales
- Metodología

## ■ Capítulo 2: Diagnóstico de Comunicación en PyMEs de Viedma- Río Negro: el caso de “Los Chañares”, “Estación Vaqueros” y “Muebleart”

- Introducción al diagnóstico
- Estrategias en redes sociales y medios de comunicación
- Funcionamiento de las áreas
- Consideraciones finales
- Bibliografía

## ■ Anexos

- Entrevista a **Martín Lemos**, presidente de la Cámara de Comercio, Turismo, Industria y Producción de Viedma (CCTIP)
- Entrevista a **Humberto Mondillo** de la Juguetería Muebleart
- Entrevista a **Vanesa Cabañas** del Vivero Los Chañares
- Entrevista a **Juan Moggio** de Estación Vaqueros
- Respuesta del Subsecretario de Economía y Hacienda, **Mario Gustavo Castro**, de la Municipalidad de Viedma

# Capítulo 1: Pequeñas y Medianas empresas

Descripción de la producción

Objetivos generales y específicos

Antecedentes para el trabajo de producción

Palabras claves

Herramientas teórico-conceptuales

Metodología

## ■ Descripción de la producción

Este trabajo se lleva a cabo en el marco de la Licenciatura en Comunicación Social con Orientación a la Planificación Comunicacional, realizada en la Extensión de Carmen de Patagones.

Esta producción toma forma luego de varios recorridos previos. En un primer momento (hace más de 9 años), la idea de esta tífista era elaborar un Manual para crear u optimizar un área de Comunicación en PyMEs. Sin embargo, el paso del tiempo y el auge de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC), sumado al contexto de pandemia y la nueva realidad de las PyMEs generaron que el manual como herramienta quedara desactualizado a las exigencias del nuevo contexto comunicacional de las Pequeñas y Medianas Empresas (PyMEs).

Esta conclusión surgió luego de una indagación sobre los modos de gestionar la comunicación de algunas empresas de Viedma (provincia de Río Negro, Argentina) en el contexto de pandemia<sup>1</sup> como forma de actualización del contenido previamente trabajado.

Esas acciones dieron lugar al presente trabajo que busca analizar cómo las PyMEs hicieron frente comunicacionalmente a la situación de Aislamiento Social Preventivo y Obligatorio (ASPO), para seguir funcionando y sobrevivir.

El avance de las TIC tiene desde hace tiempo una gran importancia en todo lo relacionado a la vida, el crecimiento y la expansión de las PyMEs. Durante el proceso del diagnóstico que se presenta (que tuvo lugar

---

1. La pandemia comenzó en Argentina el 12 de marzo 2020, donde el gobierno nacional decretó la emergencia pública en materia sanitaria establecida por Ley N° 27.541 y se estableció el Aislamiento Social Preventivo y Obligatorio a partir del 20 de marzo del 2020 (Decreto 297/2020)

desde febrero del 2020 hasta junio de 2022), en este tiempo y espacio determinado, pudimos observar que muchas empresas que hasta este momento se resistían a ingresar en ese mundo, con la situación actual a nivel mundial de pandemia (que generó el cierre de todo lo que no fuera "imprescindible" y una baja considerable en las ventas<sup>2</sup>) no tuvieron más opción que reconsiderarlo.

Hoy más que nunca, el uso de internet, el marketing y las redes (si se utilizan contextualizadamente) son herramientas que sirven para dar el impulso necesario para las ventas, la necesidad de la innovación e incluso la idea de abrir el mercado a la exportación.

Actualmente, nos encontramos en un nuevo escenario de la comunicación, que supera al modelo inicial (emisor-receptor-mensaje-canal) donde la forma de comunicar y transformar la información se ha vuelto más compleja.

Como desarrollaremos más adelante, la comunicación sufrió una gran evolución, se ha visto influida por un mundo más globalizado y la eliminación de barreras lo que provoca una mayor expansión, ubicuidad (esta capacidad de estar presente en todas partes al mismo tiempo) pero a su vez un gran aumento de la competencia debido a la apertura de mercados. La mayoría de las PyMEs pueden estar presentes en las redes si así lo desean, algunas pueden pagar un mínimo por publicidad en ellas o incluso ofrecer sus productos mediante sus páginas sin costo alguno. Eso genera que muchas más se aventuren en esto de "ofrecer".

Ahora, este nuevo paradigma de la comunicación tiene principios básicos diferentes que habrá que tener en cuenta porque condicionarán la forma de comunicar de las PyMEs: comunicación más participativa; interpersonal; global sin barreras de espacio ni fronteras; operativa y popular.

En Viedma Río Negro quienes no tenían redes, incluso muchas pequeñas empresas, por primera vez se introdujeron al mundo de la tecnología para paliar la situación de ASPO dónde sólo los negocios considerados esenciales podían tener las puertas abiertas; se recurrió a las redes al

---

2. Las ventas minoristas pymes cayeron en abril un 57,6 por ciento, respecto del mismo mes de 2019, como consecuencia de la cuarentena obligatoria establecida por el Gobierno a raíz de la pandemia de coronavirus, según un relevamiento dado a conocer este domingo 3 de mayo por la Confederación Argentina de la Mediana Empresa (Perfil 2020).

menos vendiendo por una tienda virtual.<sup>3</sup>

El presente diagnóstico intentará permitir que las PyMEs, las/os empresarias/os y las/os comunicadoras/es puedan ver las estrategias de comunicación que tres empresas utilizaron en contexto de pandemia para sobrevivir, en la ciudad de Viedma.

Para esto, trabajaremos con el vivero "Los Chañares", el local de indumentaria y calzado masculino "Estación Vaqueros" y Juguetería "Muebleart". Estas PyMEs fueron seleccionadas buscando representar la realidad de diferentes rubros. En este sentido, las PyMES corresponden al sector indumentaria ("Estación Vaqueros"), vivero ("Los Chañares") y juguetería ("Muebleart"). Cabe destacar que los casos a analizar fueron seleccionados en base a la observación de clasificados radiales y de Marketplace de la zona donde las usuarias y usuarios buscaban y pedían información de estos rubros.

En contexto de ASPO, muchas personas se volcaban a embellecer el hogar (el patio o jardín) y también había que pensar cómo entretener a las niñas/os por lo cual, se apuntó por una lado al vivero y por otro lado al sector juguetería. A su vez, incorporamos en el relevamiento un local de indumentaria ya que nos resultaba interesante saber si aún en contexto de encierro la gente acudía en su consumo. En este sentido cabe destacar que:

Un informe reciente realizado por el Ministerio de Desarrollo Productivo de la Nación reflejó que en junio de 2020, entre las actividades comerciales, "el rubro más dinámico fue el de venta minorista por Internet", donde "más de la mitad de las firmas del sector duplicó sus ventas en términos reales" (Ministerio de Desarrollo Productivo, 2020).

En este marco, les realizamos entrevistas semiestructuradas a las/os dueñas/os de cada PyMEs y observamos sus páginas, redes y el trabajo realizado durante la pandemia. Creemos que a ellas/os este diagnóstico les servirá para notar cuáles fueron las acciones en materia de comunicación que a ellas/os las/os beneficiaron y ver cuáles pueden modificar para

---

3. En Argentina se estableció el Aislamiento Social Preventivo y Obligatorio a partir del 20 de marzo del 2020 (Decreto 297/2020).

obtener mejores resultados.

Como señala Daniela Bruno:

Es en ese sentido que decimos que el diagnóstico se constituye en un proceso educativo para los actores de la organización, ya que permite el reconocimiento de su situación actual y aspira a que se apropien de la planificación como una herramienta para modificar la realidad en el sentido por ellos deseado (Bruno, 2007, p. 2).



**Vivero "Los Chañares"**

---





"Estación Vaqueros"

## ■ **Objetivos generales y específicos**

### ■ **Objetivo general:**

- Realizar un diagnóstico de la comunicación en 3 PyMEs durante el contexto de pandemia en la ciudad de Viedma, Río Negro.

### ■ **Objetivos específicos:**

- Detectar y describir las particularidades de la gestión de la comunicación dentro de las PyMEs antes de la pandemia de COVID-19 para contextualizar el análisis.
- Reconocer los lugares de intervención en comunicación durante la vigencia del Aislamiento Social Preventivo y Obligatorio por la pandemia de COVID-19 para evaluar las estrategias de comunicación aplicadas por cada PyME.
- Evaluar qué actores intervienen en la gestión de la comunicación para ver qué lugar ocupan dentro de la organización de cada PyME.
- Identificar líneas de acción a futuro como forma de brindar una herramienta para las PyMEs que les permita optimizar la gestión de la comunicación.

## ■ **Antecedentes del Trabajo de Producción**

A la hora de buscar antecedentes en el abordaje de la comunicación en PyMES pudimos detectar una vacancia de producciones desde la comunicación que trabajen esta problemática.

Siguiendo esta línea, como primer antecedente tomaremos la tesis "Imagen corporativa: Las pymes y su vinculación con la planificación comunicacional para su desarrollo" de María de los Ángeles Aiassa (2011), de la Facultad de Periodismo y Comunicación Social de la Universidad Nacional de La Plata (UNLP).

Esta investigación abordó como temática la creciente necesidad de las

---

PyMEs de planificar estrategias comunicacionales para afianzar su imagen corporativa con el objetivo de fidelizar clientes y captar nuevos públicos de interés.

Su contenido es, en gran parte, lo que impulsó este proyecto: la idea de estrategia comunicacional en PyMEs, cuáles son las herramientas más utilizadas, entre otros factores; fueron los que generaron la voluntad de realizar este diagnóstico desde la comunicación haciendo foco en la realidad de las mismas en Viedma.

Por otro lado, la tesis de Elisa Basso, Julieta Diaz y Martínez Mariana "Comunicar en Facebook: un desafío para las PyMEs" (2016) de la Facultad de Periodismo y Comunicación Social de la UNLP, también será tomada como un antecedente.

Uno de los vuelcos fundamentales que surgió en este proyecto de TIF fue el problema de la pandemia que se vivió a nivel mundial y si hay algo que las/os entrevistadas/os marcan es que en su mayoría utilizaron las redes sociales para llegar a la gente con sus productos. Por esto, nos parece muy importante el aporte que hará esta tesis en el trabajo final.

Una de las primeras lecturas que realizamos al comenzar a trabajar con la temática PyMEs fue el trabajo realizado por Genoveva Surraco (2015) "Transformación de los sistemas económicos y emergencia de nuevas formas productivas" del Taller de Planificación Comunicacional en el Sistema Productivo de la Facultad de Periodismo y Comunicación Social de la Universidad Nacional de La Plata. Que usaremos como antecedente y fuente, porque aporta desde lo teórico en nuestra producción.

Finalmente, nos parece oportuno mencionar a Luciana Bártoli (2010) "Comunicación adecuada para evitar crisis en pymes" cuyo trabajo describe las crisis a las que puede enfrentarse una PyME, y cómo una comunicación adecuada es crucial para la institución. A su vez, el trabajo explica cómo esa posibilidad de anticipación y reacción puede permitir que la empresa no sólo salga airosa sino que también obtenga beneficios de la situación. Este aporte de antecedente está presente en la revista Tram[p]as de la Comunicación y la Cultura perteneciente a la Facultad de

---

Periodismo y Comunicación Social, de la Universidad Nacional de la Plata. Por lo tanto decidimos utilizarla como antecedente y fuente porque nos aporta desde lo teórico.

## ■ Palabras claves

Diagnóstico, PyME, Comunicación, Planificación, Gestión, Marketing y Redes Sociales.

## ■ Introducción

Como lo mencionamos anteriormente, la idea de este trabajo surgió hace mucho tiempo atrás, en el 2010 cuando esta tífista estaba finalizando la cursada de la carrera. Los años fueron pasando, cambió la fuerza política a cargo del país, las PyMEs sufrieron una gran embestida, muchas que contaban con espacio físico dejaron de tenerlo. Incluso tuvieron que cerrar sus puertas en estos últimos 10 años.<sup>4</sup>

Además, el contexto actual de pandemia COVID-19, expuso una crisis a nivel mundial que dejó en jaque a las pequeñas empresas. Aunque se intentó que siguieran en pie brindando créditos y beneficios; la mayoría se volcó a la comercialización virtual.

Entre los beneficios se destaca el de la Administración Federal de Ingresos Públicos (AFIP) que entre sus medidas volvió a prorrogar la vigencia en la baja automática del monotributo por la falta de pago, suspendiendo dicha exigencia hasta el 1 de diciembre del 2021 (AFIP, 2021).

Por otro lado, la Confederación Argentina de la Mediana Empresa (CAME) en un informe (julio, 2021) señala que:

Por efecto de la pandemia, desde que comenzó la cuarentena hasta el mes de diciembre de 2020 **cerraron 90.700 locales, 41.200 pymes están en situación de colapso y quedaron afectados 185.300 trabajadores**, según cálculos de la entidad. Además, un reciente estudio identificó que el 51% de las pymes debe impuestos, 34% servicios y el 37% tomó deudas "extras" para poder sobrevivir (CAME, 2021).

---

4. En los últimos cuatro años (2015-2019) se cerraron casi 20.000 empresas en la Argentina, la peor marca desde la crisis del 2001 con el gobierno de la Alianza, según reveló un informe de la consultora Radar en base a datos de la AFIP (Ámbito, 2019).

La Cámara Argentina de Comercio Electrónico (CACE) expresa en su reporte, publicado por la Agencia Nacional Télam:

El comercio electrónico en la Argentina facturó el año pasado más de un billón y medio de pesos, lo que representó un incremento del 68% respecto del 2020, de acuerdo con un estudio de la consultora Kantar, difundido por la Cámara Argentina de Comercio Electrónico (CACE).

En este marco, en 2021 más de 600.000 personas realizaron su primera compra en línea (Télam 2021).

Cabe destacar que se considera comercio electrónico o E-Commerce a la compra y venta de bienes y servicios utilizando Internet.

Durante el ASPO, la mayoría de la gente pasaba el doble de tiempo “conectada” ya sea por trabajo, para adquirir algo o por ocio.<sup>5</sup>

---

5. El salto del tráfico en redes fijas fue de la mano de la pandemia y de las medidas de aislamiento, el teletrabajo y la educación a distancia; el impulso del comercio electrónico y el consumo de contenido audiovisual (La Voz, 2021)



### ■ Herramientas teórico-conceptuales

El concepto de **organización** se caracteriza por referir a pautas de relación estables que comparten individuos y grupos, y que les permiten realizar un esfuerzo coordinado aun cuando el contexto cambiante también requiera una adaptación en su rumbo. Importan tanto los objetivos compartidos como las condiciones de existencia del sistema (sus límites, sus necesidades). La organización es un doble intento de darle autonomía al sistema, y también de permitir su adecuación a los cambios ambientales sin perder identidad (Etkin, 2005, p. 1).

Para pensar la **comunicación** dentro de una organización, resulta

oportuno retomar lo expuesto por Washington Uranga quien sostiene que:

La comunicación es un proceso social de producción, intercambio y negociación de formas simbólicas, fase constitutiva del ser práctico del hombre y del conocimiento que de allí se deriva. De esta manera podemos decir que la comunicación se define por la acción porque es a través de nuestras acciones que vamos configurando modos de comunicación. Pero, al mismo tiempo, la comunicación que hacemos de nuestra acción, el lenguaje que utilizamos, constituye el sentido y el contenido de nuestra acción (Uranga, 2006, p.40).

En este sentido, sobre la importancia de la comunicación en una organización del tipo de una PyME, Luciana Bártoli señala que:

La comunicación en las pymes generalmente está reducida a alguna inversión en publicidad, algún que otro folleto, papel membretado, sello, tarjeta personal y cartelería. Sin embargo, hay una cantidad de empresas que cuentan para su gestión con un departamento de comunicación institucional. La comunicación en la pyme no se reduce a lo consciente, sino que incluye todo aquello que la empresa realiza, todas las acciones que lleva adelante y todo aquello que los públicos perciben, sea intencional o no. Por ello es trascendente que la pyme actúe sabiendo que -quiera o no- está comunicando, está hablando con la comunidad, con los medios locales, con los clientes, con los vecinos. Ser consciente de esta cuestión será un beneficio en todo sentido (Bártoli, 2010, p.6).

Haciendo referencia a Surraco y a la vez de acuerdo con esta teoría sostenemos que la ventaja de las PyMEs es que tienen otro lugar frente a sus públicos. La posibilidad de un contacto más personal, directo, implica posibilidades de comunicación intrapersonal específicas.

Entendemos que no es lo mismo una atención personalizada, incluso

---

muchas veces efectuada por el propio dueño de la organización, que una compra realizada en una cadena multinacional. Los términos de la relación comprador-vendedor son diferentes en ambos casos (Surraco, 2015, p.5) Coincidimos con Surraco, cuando plantea que todas las empresas son objeto y sujeto de la comunicación, sean conscientes de ello o no, estén de acuerdo o no. Todas las empresas se comunican con su interior y con su entorno, todas tienen una determinada cultura y una determinada lectura pública. Estas cuestiones son inherentes a la vida empresarial. Hacia adentro de la empresa, un sistema de actuación planificado implica involucrar al personal en la vida institucional y hacia fuera se trata de sintetizar y homogeneizar en una sola dirección las acciones comunicativas (Surraco, 2015, p.7).

Aquí es cuando el rol del planificador comunicacional en una PyME se vuelve central, ya que las contingencias proponen nuevas realidades que obligan a recurrir a diferentes técnicas para adaptar la gestión de la comunicación al contexto.

En esta línea, entendemos a la comunicación como una parte fundamental para cualquier negocio, pero sobre todo si se trata de pequeñas y medianas empresas: comunicar adecuadamente puede ser el factor que marque la diferencia entre vender o convertirte en líder de ventas en tu rubro. Para desarrollar el diagnóstico, consideramos importante llevar adelante una detallada sistematización (entendida como un mecanismo que permite reconstruir e interpretar experiencias) de la información recolectada de diferentes autoras/es con las/os que esta tífista trabajó en las distintas cursadas de la Licenciatura en Comunicación Social y cuyos materiales resultan apropiados para abordar este proyecto.

Al referirse a la comunicación en PyMEs, como explica Surraco: "los públicos a los que la PyME debe dirigirse son numerosos: los clientes, los empleados, los consumidores ocasionales, los proveedores, las empresas competidoras, la comunidad local, los medios de comunicación, entre otros" (Surraco 2015,p.6). Y agrega que "el esfuerzo puesto hacia el interior redunda positivamente en el afuera":

---

Esta tarea requiere de un profesional capacitado en la materia, y es aquí donde el planificador comunicacional encuentra (o debería tratar de encontrar) un espacio laboral aún no desarrollado por completo (Surraco, 2015 p.6).

Hay otras disciplinas, como el marketing, el diseño gráfico o las relaciones públicas, que cuentan con mayor grado de legitimación que la/el comunicadora/or social especializada/o en instituciones. Por eso el ejercicio profesional de la comunicación en las pequeñas y medianas empresas implica a la vez una oportunidad y un desafío.

Sobre esta realidad se basa nuestra decisión de trabajar con PyMEs, porque es un sector que crece continuamente y un campo que aún las/los planificadores comunicacionales tienen para explorar.

Surraco manifiesta que:

La idea de tener una política de comunicación es parte de una tendencia que lentamente va ganando adeptos entre los responsables de pymes nacionales. De a poco van dejando de lado la cultura del bajo perfil para pensar y contratar profesionales que implementen acciones de comunicación tanto hacia el interior como el exterior de sus empresas. Si partimos de la premisa de que es imposible no comunicar (aun cuando no haya ningún tipo de intención comunicativa), será entonces preferible hacerlo planeada y estratégicamente" (Surraco, 2015, p.7).

Cecilia Garibay en "La aplicación de las TIC para fortalecer el sector productivo" (2010) señala:

Queda claro que el camino por recorrer en materia de TICs será muy largo hasta que su incorporación al interior de las organizaciones

---

se vea como un elemento estratégico para mejorar la gestión, la eficiencia y hasta la rentabilidad de las empresas. (Garibay, 2010, p.65)

Asimismo, Garibay se pregunta ¿cuál es el potencial de las TIC ante una situación de crisis mundial? (Garibay, 2010, p.59)

Adentrándonos en el mundo de la comunicación, debe reconocerse que el impacto de las TIC ha sido inigualable, y aún no hay un horizonte prefijado, sino que asistimos a un cambio continuo en este ámbito.

A partir de la aparición de las tecnologías de la información y la comunicación se han producido cambios en diversos órdenes de la vida. Las empresas deben, cada vez con más fuerza, comenzar a pensar en las posibilidades de obtener beneficios de la utilización de algunas de las herramientas que se ofrecen ya sea desde la Web 2.0, con los blogs, los wikis o el etiquetado social, o a partir de introducir a la vida de la organización sistemas de gestión innovativos. En definitiva lo que se busca es que las empresas empiecen a creer que es posible no sólo usar aplicaciones de la Web 2.0, sino también adoptar un modelo de negocio que resignifique sus propios principios.

Citando y coincidiendo con Daniela Bruno (2007) en "El Diagnóstico de Comunicación. Diagnóstico y poder. Diagnóstico y participación":

Podríamos entonces decir que el diagnóstico entendido como estrategia de producción de conocimiento es, al igual que todo conocimiento, la recreación de una tradición a través de las interpretaciones que desde nuestra situación histórica particular hacemos de ella. Cuando formulamos un diagnóstico estamos siendo interpelados por la situación particular que estamos conociendo pero también estamos interpretando esa situación particular desde una comunidad de sentido determinada. (Bruno, 2007, p. 6)

---

Es decir, cabe aclarar que este diagnóstico es elaborado en un momento y lugar determinados, a un concreto número de empresarias/os y bajo la "interpretación" de una persona en particular, en este caso, esta tífista.

## ■ Metodología

Para realizar este TIF de producción, tomamos el modelo cualitativo ya que entendemos que es el más idóneo para este tipo de análisis. Utilizamos distintas herramientas metodológicas, como recopilación de información, entrevistas y observaciones.

Entendemos el método cualitativo como la acumulación de información basada en la observación de comportamientos, discursos, respuestas abiertas para la posterior interpretación de significados. Sin olvidar que las personas no somos números exactos, nuestra conducta está condicionada por nuestro entorno, experiencias, conocimientos y contextos que incluso pueden escapar muchas veces de nuestro control. Es por eso que este método construye el conocimiento, gracias al comportamiento entre las personas implicadas y la observación de su conducta. "Este modelo es el más utilizado por los investigadores de las ciencias sociales. La realidad que busca analizar es dinámica y el objeto de estudio es móvil y permeable a los cambios coyunturales y contextuales" (Ametrano, 2017).

Tal como señalan en el documento de cátedra del Taller de Producción de Mensajes de la FPyCS (TPM) "es sumamente importante que asumamos el rol de comunicadores organizacionales, interpretando la realidad, no como un objeto estructurado, sino como una materia estructurable, a la cual hay que otorgarle forma y construirla" (2007, p.5).

Por otro lado, coincidimos con Orozco Gómez (1996) cuando expresa que: "En ciencias sociales esto es muy importante, porque entonces la explicación a los acontecimientos no está dada en el acontecimiento mismo, sino en el contexto, en el entorno en el cual se dan los acontecimientos".

La estrategia metodológica utilizada para construir el presente trabajo estuvo dividida en tres momentos y utilizamos técnicas como observaciones, entrevistas semi-estructuradas y relevamientos

---

documentales:

■ **Pre-Producción:**

- Definición de objetivos.
- Relevamiento de documentos acerca del tema.
- Lectura de los materiales.
- Entrevistas a los responsables y pedido de informe al municipio
- Selección y análisis de la información obtenida.
- Valoración y sistematización de la información obtenida en las intervenciones a las organizaciones.

■ **Producción:**

- Proceso de escritura, validación y corrección del producto del diagnóstico.

■ **Post producción:**

- Edición, devolución a los casos con los que trabajamos y defensa.
-

## Capítulo 2: Diagnóstico de Comunicación en PyMes de Viedma - Río Negro: el caso de “Los Chañares”, “Estación Vaqueros” y “Muebleart”

Estrategias en redes sociales y medios de comunicación

Funcionamiento de las áreas

Consideraciones finales

Bibliografía

### Diagnóstico de Comunicación en PyMEs

#### Introducción al diagnóstico

Viedma es la capital de la provincia de Río Negro, Argentina. Sus orígenes se remontan al 22 de abril de 1779 cuando Francisco de Viedma y Narváez funda un pequeño fuerte llamado “Nuestra Señora del Carmen” junto a su vecina ciudad Carmen de Patagones (Provincia de Buenos Aires). Ambas urbanizaciones -unidas por el Río Negro- constituyen el portal de ingreso a la Patagonia Argentina y conforman una Comarca Turística de inigualable belleza.

La Dirección de Estadísticas y Censos de Río Negro registra la evolución histórica de los hechos vitales hasta mitad del 2020, con un total de 747.610 habitantes en la provincia; de los cuáles, más de 59.000 trabajan en la Administración Pública provincial (Estadística y Censos, 2022). Según la proyección de esta área, en 2022 la capital rionegrina cuenta con 61.621 habitantes.

En la página Todo Argentina, donde se habla de cada rincón del país con sus respectivas características, señalan:

Valle Inferior de Río Negro o Región Noreste: La actividad económica del Valle Inferior de Río Negro se basa fundamentalmente en la agricultura bajo riego y la producción ganadera, en especial la

vacuna. **En esta subregión se encuentra localizada Viedma** que es la sede del gobierno provincial, por lo cual la administración pública es la principal actividad económica en este Valle (Todo Argentina, 2022).

El diagnóstico que aquí se presenta fue construido desde febrero de 2020 hasta junio de 2022 mediante entrevistas y observaciones a 3 empresarias/os locales y al presidente de la Cámara de Comercio, Turismo, Industria y Producción de Viedma (CCTIP), Martín Lemos. Cabe aclarar que la CCTIP también está afiliada a la Confederación Argentina de la Mediana Empresa (CAME) y a la Cámara Argentina de Comercio (CAC).

Además de estas acciones, también se solicitó un pedido de informe a la Subsecretaría de Economía y Hacienda de la Municipalidad de Viedma sobre las habilitaciones realizadas hasta el 29 de febrero del 2020 y el impacto de la pandemia. En el informe, el organismo afirmó que hasta esa fecha Viedma contaba con un total de 3.278 comercios (PyMEs). Por otro lado durante la época de Aislamiento Social Preventivo y Obligatorio (todo el año 2020) sólo se solicitaron 121 habilitaciones nuevas, mientras que durante el año 2021 se realizaron 523 habilitaciones. En la actualidad (marzo de 2022) se cuenta con un total de 3.974 habilitaciones.<sup>6</sup>

Cabe señalar que desde el municipio local informaron también que muchas PyMEs o comercios no realizan la baja de las habilitaciones, hasta que no se ven obligados por tener que utilizar el espacio físico, o algo que los imposibilite avanzar hasta no dar de baja a la habilitación anterior. Además, destacan que las habilitaciones municipales, contabilizadas en el informe brindado, no están separadas por rubros.

Con la llegada del Aislamiento Social Preventivo y Obligatorio decretado el 12 de marzo de 2020 por el Presidente de la Nación Alberto Fernández, mediante el Decreto 297/2020 gran cantidad de PyMEs debieron “trasladar” el comercio, la pequeña empresa, a la web: vender, ofrecer, comercializar por las redes y pensar en esto como una herramienta para obtener beneficios. Como veremos en el diagnóstico realizado, la falta de

---

6. Ver informe en anexos.

presencialidad - sostén de la comunicación entre las PyMES analizadas y sus clientes- hizo que las empresas empezaran a creer que era posible usar las aplicaciones de la Web para adoptar un modelo de negocio que les permitiera sostenerse en la adversidad.

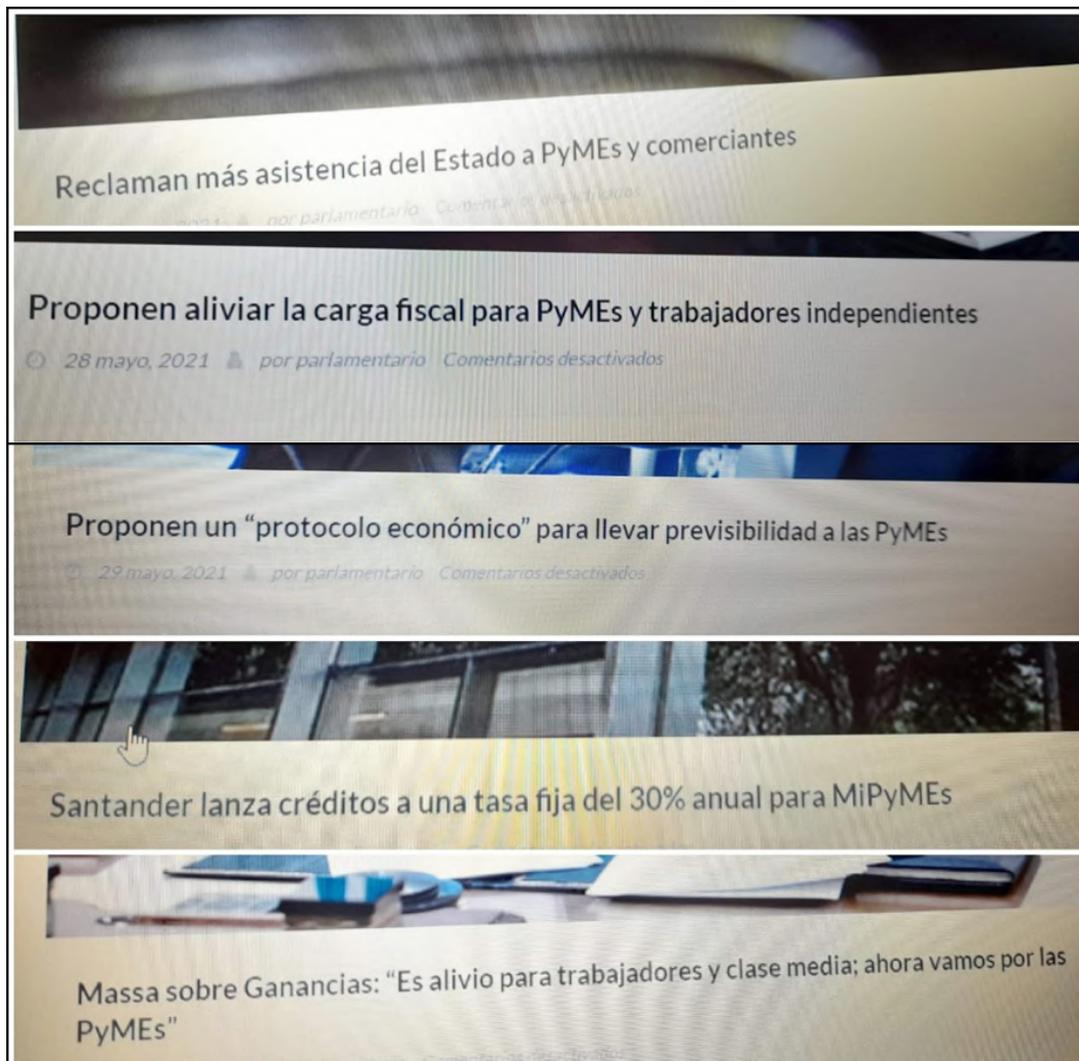
El gobierno de Río Negro, aceptó desde el primer momento todas las medidas dispuestas por el Gobierno Nacional, en adhesión al Decreto 297/2020. La medida principal fue de "Aislamiento Social, Preventivo y Obligatorio" (ASPO), donde se suspendió la apertura de locales, centros comerciales, establecimientos mayoristas y minoristas, y cualquier otro lugar que requiriera la presencia de personas. Si bien había actividades exceptuadas a esta disposición, las PyMEs con las que trabajamos en este diagnóstico no estaban contempladas, por lo cual debían acatar cada medida dispuesta.

Con el paso del tiempo fueron modificando las medidas desde Nación y tanto desde el gobierno provincial, como desde el municipio local fueron adhiriendo a cada nueva modificación permitiendo de esta manera, empezar de a poco a vender, con las medidas de precaución por protocolo Covid 19.

Asimismo, en el contexto de pandemia surgieron proyectos políticos para colaborar en esta "digitalización" buscando insertar a los comercios y PyMEs en el mundo digital con el objetivo de reactivar ventas.

Ejemplo de esto es el proyecto presentado por el senador radical de Tierra Del Fuego, Pablo Blanco en el Congreso de la Nación, quien advirtió que "muchas pequeñas empresas se encuentran al borde de la quiebra" debido a la pandemia. El proyecto solicitaba al Gobierno que suspendiera por un año la retención determinada en la Ley 25.413 -sobre los créditos y débitos en cuentas bancarias- y también el pago de anticipos del impuesto a las Ganancias y a los Bienes Personales para las PyMEs y los responsables inscriptos por el período fiscal 2021 (Parlamentario, 2021).

---



**Capturas de pantalla de producción propia, 2021.**

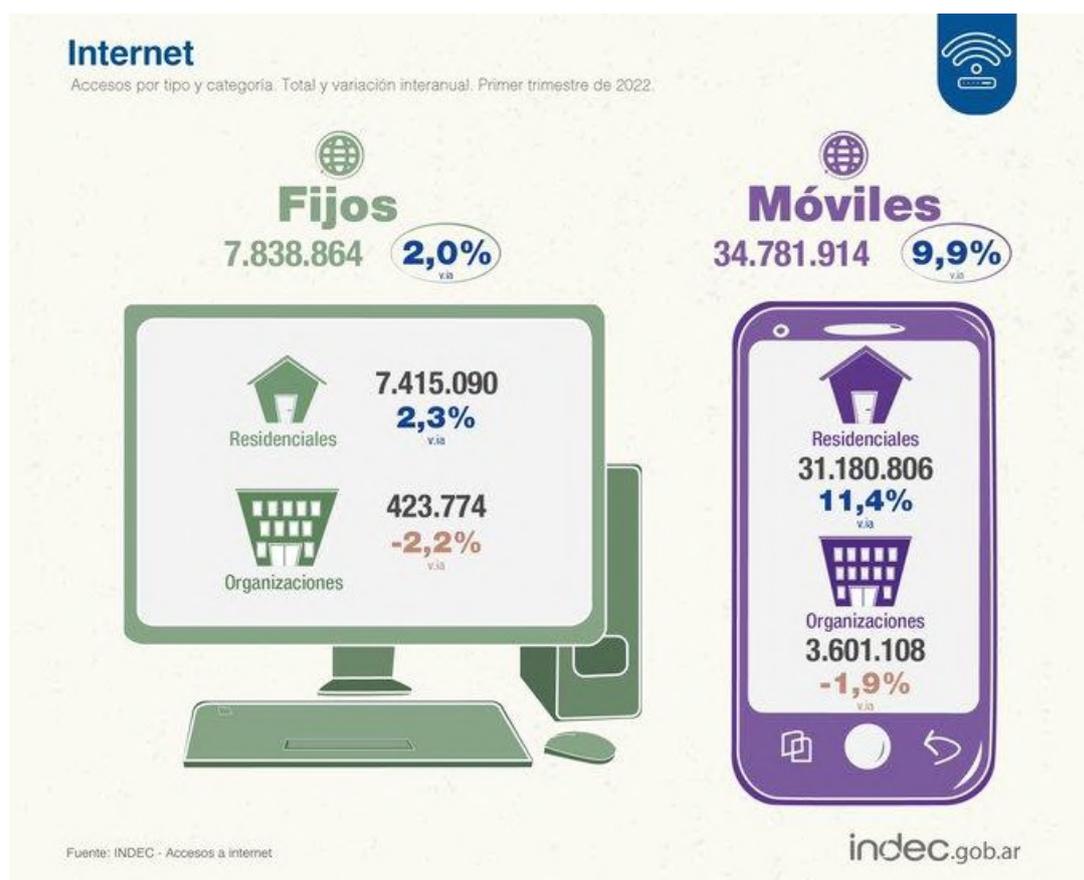
Asimismo, podemos hacer referencia al proyecto de Aumento del Mínimo No Imponible del Impuesto a las Ganancias presentado por el Presidente de la Cámara de Diputados de la Nación, Sergio Massa quién en una nota periodística afirmó:

Es una medida de enorme alivio fiscal para más de 1 millón de trabajadores y 200 mil jubilados, que va a mejorar la situación de la clase media. Representa una turbina muy importante para recuperar el consumo y, sobre todo, un impacto para el mercado interno. Son \$40 mil millones que se liberan de la presión fiscal y se transforman

en consumo y en mejora del funcionamiento del comercio y de la pyme (Télam, 2021).

Sobre este tema, al comienzo de la cuarentena en el año 2020, con el auge de las clases virtuales y el teletrabajo, creció considerablemente la demanda de artefactos electrónicos.

En el informe técnico del INDEC con fecha 09/06/2022 se señala que en el primer trimestre de 2022 se registraron, en promedio, 7.838.864 accesos a internet fijos. Esto significó un aumento de 2,0% respecto al primer trimestre de 2021. Por otro lado, los accesos fijos residenciales crecieron 2,3%, lo que suma un total de 7.415.090; y los accesos fijos de organizaciones totalizaron 423.774, con una caída de 2,2% (INDEC, 2022).



**Acceso a internet, por acceso y categoría. Primer trimestre INDEC 2022**

Esta realidad dio origen a uno de los objetivos de este trabajo que busca conocer cuáles fueron los lugares de intervención en comunicación durante la vigencia del Aislamiento Social Preventivo y Obligatorio por la pandemia de COVID-19 para evaluar las estrategias de comunicación aplicadas por cada PyME.

Siguiendo esta línea, haremos una breve presentación de cada una de las PyMEs con las que trabajamos para la realización del presente diagnóstico. Se presentará en este marco lo que pudo visualizarse mediante la aplicación de las técnicas de observación, de entrevistas a sus dueños/as y relevamiento documental.

## **Los casos analizados**

### **Juguetería Muebleart**

La juguetería Muebleart es una pyme fundada por tres socios el 24 de abril de 1992. En un comienzo fue una mueblería pero con el paso del tiempo, se incorporó el rubro juguetería a la comercialización.

Desde sus orígenes, la PyME se mudó varias veces de local, hasta que se instalaron en la actual esquina de las calles Álvaro Barros e Irigoyen, en la ciudad de Viedma. Desde ese momento el negocio quedó en manos de Humberto Mondillo, el actual dueño y a quién le realizamos la entrevista. De ésta dependen cinco familias de manera directa y sus proveedores de manera indirecta.

### **Vivero Los Chañares**

Los dueños del vivero Los Chañares son Vanesa Cabañas y su esposo Roberto Medina. Desde hace 20 años, producen lo relacionado a lo floral y son mayoristas y minoristas en la zona Viedma /Patagones. En la capital rionegrina tienen un local ubicado en la calle Caseros N° 1785 y otro en Carmen de Patagones ubicado en Julián Murga N° 1.208 donde venden plantas, árboles, macetas, piedras y accesorios para el jardín. La entrevista se realizó a su dueña Vanesa Cabañas. Esta PyME tiene 4 empleados

---

trabajando de manera permanente, además de sus dueños.

#### ■ Estación Vaqueros

Estación Vaqueros es una tienda de ropa que funciona en Viedma desde el año 2003; se dedica a vender exclusivamente indumentaria masculina. También comercializa calzados. El local se encuentra ubicado en la calle Buenos Aires al 263 de Viedma.

De esta empresa dependen de manera directa 5 personas y las/los proveedores indirectamente. Es una empresa familiar de Juan Moggio y su hermano Patricio. La entrevista fue realizada a Juan.

### Estrategias en redes sociales y medios de comunicación

Como explicamos anteriormente, en este diagnóstico se tomaron tres casos particulares y a partir de eso se observaron sus redes y se realizaron entrevistas, para posteriormente hacer un abordaje y evaluar cómo estas PyMEs hacen uso de los medios de comunicación (haciendo foco en las redes sociales) y con qué objetivos y estrategias.

Luego de las entrevistas realizadas a las/los dueñas/os de las tres PyMEs, corroboramos que comenzaron a hacer uso de las distintas redes sociales (en especial *Facebook*<sup>7</sup> e *Instagram*<sup>8</sup>), a partir del contexto de pandemia y ASPO, para poder hacerle frente a la necesidad de comercializar sus productos y servicios. Sobre esta base observamos sus redes para ver cómo se adaptan a estas nuevas lógicas de comunicación y analizamos las acciones que implementaron.

Las/los primeras/os en responder al pedido de entrevista que realizamos fue la familia dueña del Vivero "Los Chañares", Vanesa Cabañas y su esposo Roberto Medina quienes, como comentamos anteriormente, hace

---

7. Red social fundada en el año 2004, permite tener páginas comerciales para empresas o instituciones como perfiles de usuario para personas físicas. La diferencia principal entre la herramienta de la misma red social conocida como "perfil" y la página radica en que las páginas pueden tener un número ilimitado de seguidores y se puede acceder a reportes sobre interacciones con el público. Además, la página permite promocionar posteos y crear anuncios mediante el pago de un monto no muy elevado por publicidad para llegar a más usuarios.

8. Esta red social creada en el 2010, permite a sus usuarios subir cualquier tipo de fotos y videos con la opción de aplicar distintos efectos mediante filtros y marcos para modificar la imagen. Desde el año 2012 fue adquirida por el sitio web Facebook.

20 años producen floral y son mayorista y minorista en la zona Viedma / Patagones.

En este marco, entrevistamos a Vanesa Cabañas<sup>9</sup> quien consultada sobre la realidad comercial en la pandemia afirmó que “La pandemia a nosotros los viveristas nos benefició, se elevaron las ventas porque la gente estaba en su casa y armaban huertas o querían mejorar su patio. Y trabajamos mucho también con delivery”.<sup>10</sup>

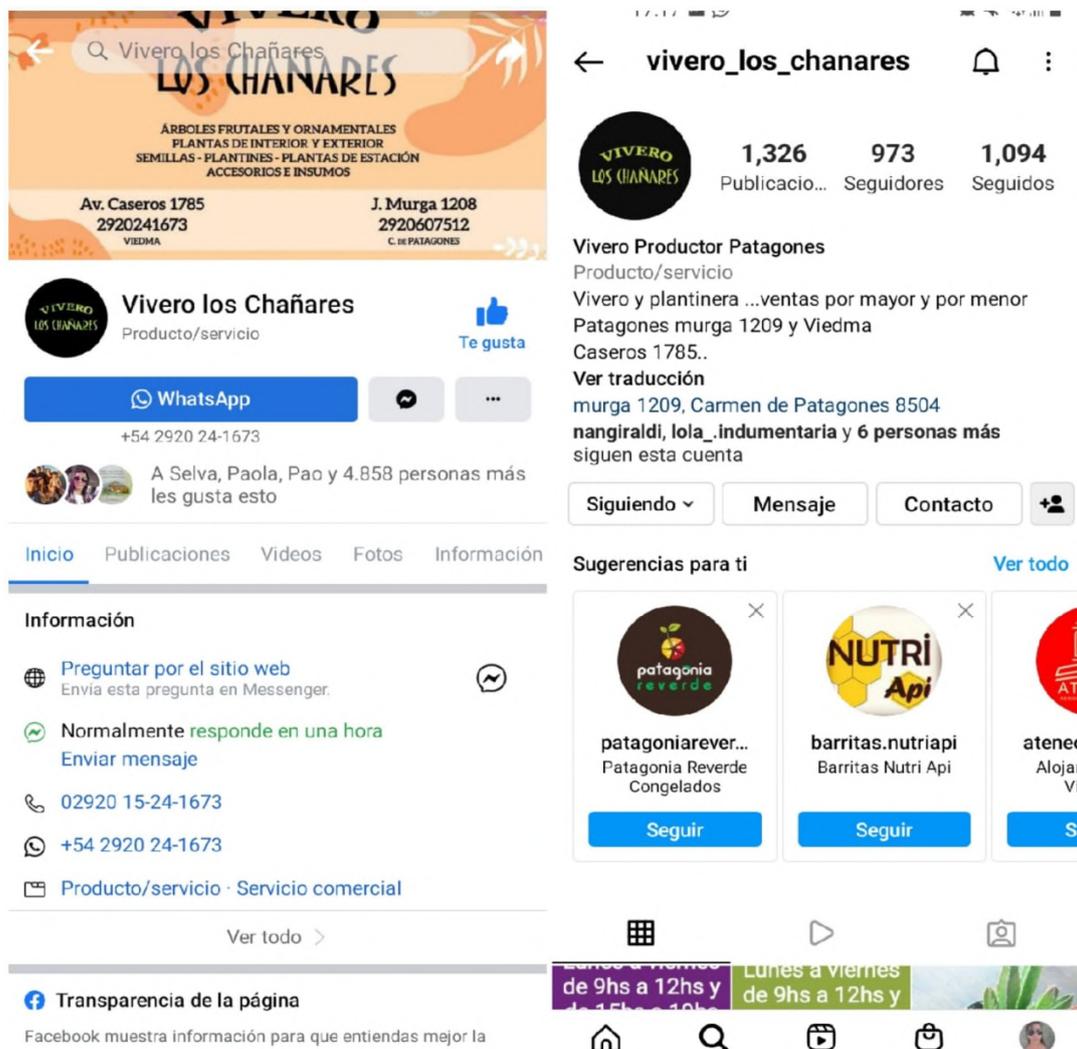
Incluso, Vanesa señala que además de su local en Carmen de Patagones tenían un puesto en la Feria Municipal de Viedma y al cerrar esta feria dieron el paso de instalar un local en la ciudad para responder a la demanda de sus clientes.

De la observación de sus redes y la entrevista pudimos relevar que tiene en *Facebook* más de 5.000 seguidores y más de 1.000 en *Instagram*, con al menos una publicación diaria. Su nivel de respuesta es excelente (1 hora) y ambas son Fanpage. Las páginas de redes se utilizan para promocionar y vender sus productos y tienen toda la información necesaria de cada una de sus sucursales. No realiza normalmente publicidad, porque según afirma su dueña creen que no es necesario, aunque sí lo hacen cuando se les solicita algún aporte mediante canje en medios locales.

---

9. Entrevista completa en anexos

10. Cuando hablamos de **delivery** nos referimos al servicio que ofrecen las empresas para hacer las entregas a domicilio de los productos que los clientes compran vía online o por medios telefónicos.



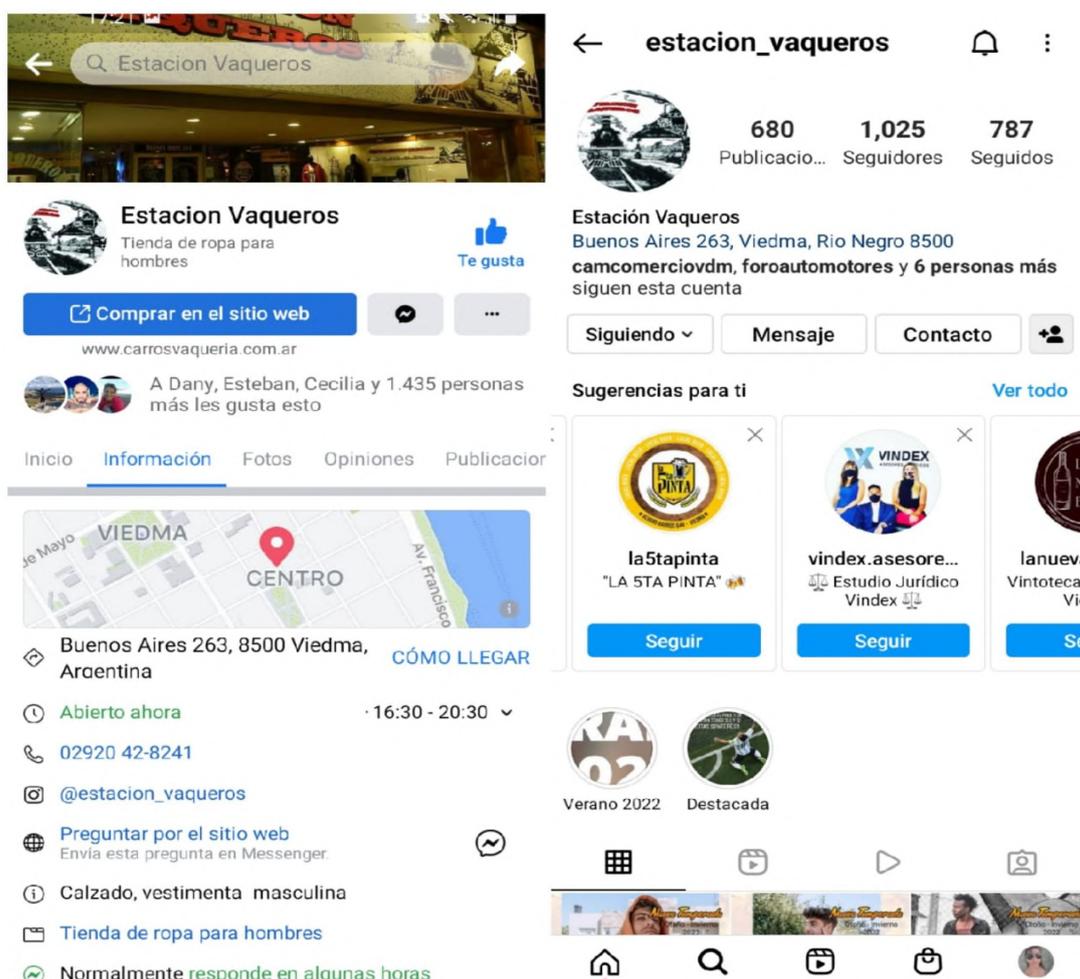
### Captura de pantalla de las páginas de Facebook e Instagram del Vivero "Los Chañares" 2021

Otro de los comercios elegidos es "Estación Vaqueros", una tienda de indumentaria y calzado masculino que funciona en Viedma desde el año 2003.

En este caso, la entrevista fue realizada a uno de sus dueños, Juan Moggio, quién manifestó no haber tenido una buena experiencia con la comunicación virtual. A pesar de tener una persona responsable de sus redes, ésta no estaba especializada por lo cual Moggio señaló que la interacción con los clientes fue muy escasa y dificultosa. Con poca demanda y una comunicación no productiva el entrevistado valoró como

negativa su experiencia con la venta virtual.<sup>11</sup>

En las observaciones a sus redes, pudimos saber que la PyME posee página en *Facebook* e *Instagram* y en cada una de ellas la empresa tiene más de mil seguidores. El índice de respuesta es de pocas horas y publican sus productos y promociones a diario. Mediante la observación, pudimos notar buena interacción con sus clientes y la presencia de información necesaria en caso de algún cambio de horario o feriados. A partir de la entrevista a Moggio, pudimos saber que la PyME suele realizar publicidad radial, pero no regularmente.



**Captura de pantalla de las páginas de Facebook e Instagram  
"Estación Vaqueros", 2021**

11. Ver entrevista completa en anexos

Finalmente, le realizamos una entrevista al dueño de la juguetería "Muebleart" (más grande de Viedma), el señor Humberto Mondillo, quién junto a su hija Ayelén se mostraron dispuestos a colaborar. La juguetería Muebleart cumplió 30 años como comercio en Viedma. Durante ese tiempo sufrió varios cambios de locales. En los comienzos de la PyME el negocio estaba compuesto por varios socios pero el señor Mondillo siempre sostuvo el comercio. La empresa se dedicó, en un principio, a la comercialización de muebles para luego anexar el rubro de juguetería al que hoy se dedican de manera exclusiva.

Mondillo señala que el ASPO les afectó bastante, sobre todo por no ser los juguetes un producto de primera necesidad pero que también los ayudó a reinventarse en las redes sociales y en la forma de venta online y poder realizar envíos a domicilio que es algo que continúan haciendo.

Es decir que ellos vieron en la crisis también una oportunidad para crecer como empresa y abrirse al cambio, aunque señalaron que el presupuesto no les permitió incorporar a alguien especializado para hacerse cargo de la comunicación aunque tampoco descartan hacerlo en un futuro cercano. Mediante la observación de redes, notamos que este comercio, a diferencia de los anteriores, no tiene fanpage aunque sí modera un grupo en Facebook con 3.800 miembros. En ese espacio, la PyME responde de manera casi inmediata, pero no realiza publicaciones a diario, incluso puede llegar a realizar una sola interacción por semana. Tampoco tiene usuario de Instagram.

En el caso de Mondillo, expresa que si alguien le ofrece alguna pauta publicitaria que le resulte interesante suele aceptar, pero que no es permanente, lo hace como colaboración al medio local.

Cabe destacar que en relación al uso de la herramienta de pauta publicitaria todos los entrevistados señalaron que es variable la contratación. Ésta suele darse en algún momento puntual en el que se percibe que la herramienta puede permitir elevar las ventas (como por ejemplo en el día del niño, día del padre, o día de la madre). A su vez, todas las PyMes analizadas afirmaron que contratan pauta publicitaria con el medio que

---

habitualmente ellos consumen.



Captura de pantalla del Grupo público de la Juguetería "Muebleart".

## ■ **Funcionamiento de las áreas**

Como explicamos, el trabajo de diagnóstico se realizó con tres PyMEs de la ciudad de Viedma donde a través de la observación de sus redes y las entrevistas a sus dueñas/os, pudimos identificar el funcionamiento de sus áreas de comunicación haciendo foco en si tienen o no personal destinado específicamente para esta tarea, si planifican estratégicamente lo que sale a diario y si se evalúa el mejor momento para efectuar las publicaciones. A su vez, como también describimos, la recolección de datos incluyó una entrevista a Martín Lemos, presidente de la Cámara de Comercio, Turismo, Industria y Producción de Viedma (CCTIP) quien forma parte de una nueva comisión del organismo que tiene como objetivo aumentar los socios y poder brindar más capacitaciones en materia comunicacional para las PyMEs de Viedma.

Lemos durante su entrevista se refirió a la importancia que tiene para la Cámara la incorporación de las TIC en las PyMEs locales señalando que es voluntad del organismo que quienes no saben gestionar estas herramientas comunicacionales pueden incorporarse al mundo digital mediante la contratación de personal especializado.

La entrevista a Lemos nos permitió saber que la mayoría de las PyMEs de Viedma “se aggiornaron bien para no tener que cerrar las puertas” y que quiénes cerraron siguieron trabajando desde su casa de manera online. A su vez, Lemos explicó que aquellas PyMEs que aplicaron estrategias de comunicación para estar ahí disponibles cuando los buscaban, para salir a buscar al cliente, quiénes se adaptaron a la nueva realidad, pudieron sobrevivir al menos en la capital rionegrina.

Lemos explicó que la pandemia, más allá de las cuestiones económicas y de salud que dejó, también permitió descubrir o dejar en evidencia algunas cuestiones de importancia para este diagnóstico como por ejemplo, cuán capaz es una empresa de funcionar sin local a la calle, con home office, algo que era muy cuestionado antes de la vigencia del ASPO.

Lemos es dueño de una empresa de seguridad y durante su testimonio afirmó que en su PyME aprendieron a funcionar de manera no presencial,

---

sin atender a puertas abiertas, con home office, pero siempre conservando el mismo personal, intentando responder a las demandas de los clientes por medios como el servicio de mensajería *WhatsApp* y redes sociales. Aún hoy siguen funcionando de esa manera.



**Imagen de producción propia del interior de la Cámara de Comercio, Turismo, Industria y Producción de Viedma**

Analizando específicamente los casos de estudio de este diagnóstico, gracias a la entrevista a la dueña del vivero “Los Chañares”, Vanesa Cabañas, pudimos saber que la PyME no cuenta con personal especializado en comunicación que se haga cargo de las redes. En ese caso particular, es Cabañas quien se encarga de responder cada una de las consultas por cualquiera de sus medios. Quienes integran la empresa “Los Chañares” no planifican lo que van a publicar si no que lo hacen mediante lo que “va surgiendo” en el momento con la oferta y la demanda: sin horarios determinados, adaptando las intervenciones a la disponibilidad horaria de sus miembros. Durante su testimonio, Cabañas expresó que la falta de

---

un responsable de comunicación respondió principalmente a la necesidad de no generar más gastos. En este marco, optó por asumir ella el rol de comunicadora y responder a las demandas de los clientes en las redes.<sup>12</sup> Por otro lado, el dueño de “Estación Vaqueros”, Juan Moggio, en la entrevista que le realizamos para este diagnóstico, señaló que dispuso de una de sus empleadas para hacerse cargo de las redes y que era ella quién debía responder cada consulta y subir las publicaciones. La persona designada no es especialista en comunicación: las publicaciones son pensadas por Moggio en función del ingreso de mercadería o de la necesidad de circular información sobre la presencia de determinados productos. A su vez, la PyME no estableció un horario para realizar las publicaciones si no que éstas se realizan en base a la disponibilidad de la persona responsable. Finalmente, el dueño de la juguetería “Muebleart”, Humberto Mondillo, señaló que la gestión de la comunicación durante la pandemia estuvo a cargo de su hija, que es la responsable de responder por todos los medios las consultas. Al igual que sucede con las demás PyMes analizadas, ella no tiene conocimientos académicos al respecto. Sin embargo, Mondillo sostuvo que sin dudas -comparando las aptitudes entre ambos- ella era la indicada para esa tarea. La entrevista a Mondillo nos permitió saber que las publicaciones se realizan a medida que la responsable dispone de tiempo y por lo general desde la PyME publican cada novedad que llega, buscando dar a conocer que poseen aquello que se promociona principalmente por publicidades televisivas en medios masivos de comunicación. Aquí vemos una estrategia interesante en relación a la utilización de la inversión de las grandes empresas en materia publicitaria para beneficio propio de la PyME.

Mediante la observación de las redes sociales de los casos analizados pudimos confirmar que las tres PyMes publican productos utilizando como criterios centrales la novedad, la abundancia de stock y las promociones. En esta línea retomamos a Daniela Bruno (2007) quien señala:

A las observaciones realizadas en el pre-diagnóstico y a la

---

12.Ver entrevista en anexos

información que se pueda recolectar en entrevistas, conversaciones y nuevas observaciones de la organización debemos darle un cariz comunicacional. Para ello, esa información debe ser analizada en términos de relaciones y procesos de producción y recepción que los actores realizan, dentro de un contexto y un proceso histórico determinado.

En este caso, nos parece importante destacar que estas publicaciones que realizan mediante las redes sociales, esta forma de comunicar, la elección del qué, del cómo y las herramientas que se utilizan para hacerlo, están todas relacionadas al análisis realizado en un momento particular de la sociedad y en un territorio determinado como es la ciudad de Viedma, capital de Río Negro.

Ligado a esto, otro de los factores a tener en cuenta es que -como señalan nuestros/as entrevistados/as- esta ciudad se sostiene prácticamente en materia de empleo con la administración pública provincial y ese fue un ingreso económico que nunca dejó de circular. Una nota periodística del Diario Río Negro señala:

Viedma es la ciudad con más empleados públicos del país. Un estudio privado da cuenta que el 59% de los trabajadores declarados están bajo la órbita del Estado. El análisis toma los aglomerados en todo el territorio identificados por el Indec.

Estadística oficial, volcada en el estudio de la consultora, revela que en el aglomerado Viedma-Carmen de Patagones el 59% del trabajo formal está concentrado en el Estado. De ahí que durante años a la capital de Río Negro se la llamaba "ciudad del empleado público" o "la ciudad administrativa de la provincia"(Diario Río Negro, 2021).

Esta realidad generó en el contexto de vigencia del ASPO que aquellas personas con empleo formal estatal no tuvieran (salvo los empleados

---

de salud, o de prensa que eran esenciales) gastos como combustible, transporte, actividades recreativas, etc. Esta situación, propició la disponibilidad de dinero extra para gastar en rubros como los que pertenecen las PyMEs analizadas dándole a este análisis diagnóstico un rasgo contextual específico que es necesario tener en cuenta a la hora de abordar las conclusiones del mismo.

■ **Diagnóstico de la comunicación - Tabla comparativa:**

	<b>Muebleart</b>	<b>Estación Vaqueros</b>	<b>Los Chañares</b>
<b>Rubro</b>	Juguetería	Indumentaria y calzado masculino	Vivero
<b>¿Responsable de comunicación?</b>	Si	Si	Si
<b>¿Especialista en comunicación?</b>	No	No	No
<b>¿Posee redes sociales?</b>	Si	Si	Si
<b>Criterios de selección de lo publicable en redes</b>	Novedades Stock	Promociones Novedades Stock	Stock Novedades
<b>Pautas publicitarias</b>	Días festivos	Si	Por canje
<b>Planificación de la comunicación</b>	No	No	No

## ■ Consideraciones finales

El diagnóstico presentado como TIF de la Licenciatura en Comunicación Social con Orientación a la Planificación Comunicacional fue un proceso que implicó para esta tífista retomar y sistematizar materiales bibliográficos, realizar entrevistas y tomar decisiones tales como abandonar el proyecto de crear un manual -que fue la idea inicial de este camino- porque además del tiempo que pasó nos atravesó una pandemia a nivel mundial que generó una actualización tecnológica generalizada y casi obligatoria para no quedarse en el camino, porque ya nada era en persona, porque todo se volvía virtual.

El diseño y ejecución de este diagnóstico se hizo en este lugar y con estas/os comerciantes determinadas/os y nos parece importante aclarar que quizás en otro lugar la realidad sea diferente.

De todo lo trabajado en este diagnóstico debemos destacar que el momento atravesado en el ASPO no fue fácil para nadie, pero en el caso de las PyMES de Viedma la versatilidad de adaptarse a diversos contextos socio-económicos fue central para aceptar el desafío y considerar esta crisis como una oportunidad en la que las TIC fueron las protagonistas y, se podría decir, salvadoras.

A partir del diagnóstico realizado se pudieron describir las particularidades de la gestión de la comunicación realizada por cada una de las PyMES analizadas antes y durante la vigencia del Aislamiento Social Preventivo y Obligatorio y contextualizar tanto el funcionamiento de las áreas comunicacionales como las estrategias utilizadas por las mismas en relación a las redes sociales y los medios de comunicación.

En este marco, pudimos observar que tanto "Estación Vaqueros" como "Los Chañares" y "Muebleart" formalizaron un espacio comunicacional que tuvo como principales medios las redes sociales incorporando la utilización de pauta publicitaria esporádicamente y en base a diversos criterios como el canje o los días festivos.

A su vez, detectamos diversos criterios de publicación como la presencia de novedades en productos, la importancia de liquidar stock o el surgimiento

---

de promociones.

En base a las entrevistas y a lo observado en este diagnóstico consideramos que en los casos analizados en relación al funcionamiento de las áreas emerge de manera tácita o explícita la importancia de contar con personas especializadas para hacerle frente a la comunicación de las empresas familiares

Esta observación surge en línea con lo que señala Daniela Bruno (2007) :

En el caso del proceso de diagnóstico y planificación que desarrollaremos en la organización que seleccionemos, nuestra tarea consistirá inicialmente en realizar una lectura de los sentidos que las personas que forman parte de ella le dan a las acciones que emprenden.

Siguiendo esta línea, el diagnóstico nos permitió sostener que si bien las Pymes analizadas llevaron adelante procesos de comunicación para sus empresas de manera autogestiva, en todos los casos analizados se hizo sin una planificación adecuada y muchas veces con dificultades que impactaron en el funcionamiento de las mismas. Por ejemplo, Moggio -el dueño de "Estación Vaqueros"- señaló que él dispuso de una persona para que se hiciera cargo de la comunicación en las redes a la que le dio la herramienta, las pautas (qué publicar y qué no) pero aún así no logró establecer una buena comunicación con las/os clientes/as ni sostener un buen nivel de ventas. Es decir que no obtuvo el resultado que deseaba. Pero lo cierto es que si bien él dispuso de una persona para tal fin, ésta no sólo no estaba capacitada al respecto sino que la tarea se agregó a sus funciones dentro de su rutina laboral como empleado comercial.

Muchas PyMEs locales sobrevivieron gracias a la adaptación que tuvieron en materia de comunicación, lo que nos lleva a decir que es fundamental hacer cambios y actualizarse. Aún a pesar de no tener personal especializado, capacitado, pudieron adaptarse y lograr salir de la parálisis total dispuesta por el contexto de pandemia, que les impedía abrir sus

---

puertas, comercializar su mercadería y ser rentables.

Lemos, de la CAME, expresaba en su entrevista que a él mismo lo sorprendió el crecimiento repentino de la comercialización electrónica, por cuestiones lógicas de supervivencia.

El crecimiento del comercio electrónico debido a la pandemia, no estaba previsto pero igualmente se instaló en el mundo en sólo un año. Aunque no en todos los países su auge es igual, lo que queda claro es que esta metodología llegó para quedarse. Por lo tanto y siguiendo la línea de lo observado en el diagnóstico realizado es fundamental que como línea de acción a futuro las PyMEs asuman esta realidad cuanto antes, trabajen en estrategias de posicionamiento y busquen diferenciarse del resto para que el cliente recurra a su página web o red social (entre otras herramientas) y no a la de la competencia.

Como señalamos anteriormente, al hablar de comunicación en las PyMEs, en su mayoría, se suele reducir sólo a la idea de comunicación externa que se refiere al ámbito comercial, publicitario y que no es más que una parte de la misma dentro de la empresa.

En la tesis de Elisa Basso, Julieta Diaz y Mariana Martínez (2016), Comunicar en Facebook: un desafío para las PyMEs, las tesisistas -ante la reflexión sobre el ¿porqué? del uso de Facebook- señalan:

El "porqué" por excelencia, si se tuviese que establecer en una sola definición, sería la de estar en contacto con su público tanto el actual como el potencial, es decir crear un nuevo canal de comunicación.

En ese momento (2011) Facebook era nueva, se utilizaba como prueba piloto, nadie sabía si tendría o no algún efecto en los consumidores, si sería bueno o malo, incluso las chicas lo señalan claramente muchos de esos usos se hacía de un Facebook personal, con el tiempo se fue utilizando la página para las empresas y eso ya quedó establecido. Pero lo más importante para resaltar acá es que pudimos observar cómo esta red social junto con Twitter, Instagram durante la pandemia dejaron de ser sólo un medio más de comunicación para convertirse en una herramienta

---

fundamental para sostener el funcionamiento de las PyMEs (Basso, et al, 2016, p. 74).

**Asimismo, Basso, Diaz y Martínez expresan:**

La aparición de una red social como Facebook, brinda a las pequeñas y medianas empresas un espacio de comunicación que es accesible, gratuito, de uso fácil y de llegada masiva. Debido a estas características, no existe un solo modo de apropiarse de esta herramienta: el uso que le otorguen, si elaboran una estrategia y el tipo de planificación y recursos que le dediquen a Facebook, puede depender de las necesidades de cada empresa (Basso et al, 2016, p.77).

Analizando lo citado, podemos observar que esto claramente quedó demostrado ante esta situación de emergencia que vivieron las PyMEs (de los casos observados) quiénes supieron apropiarse de estas herramientas (las redes) y pasaron de ser sólo un medio más a un nuevo modo de ventas digitales online.

A modo de cierre con la última cita de Basso, Díaz y Martínez, decidimos hacer hincapié en ésta, porque en todas las entrevistas que realizamos las/os empresarias/os reflejaron no tener una persona que se dedique en exclusividad a la gestión de la comunicación y que esté capacitada para tal fin.

Los encargados de manejar Facebook en las pymes raramente están capacitados en comunicación estratégica. En este sentido, cuando se analizó quién se hacía cargo de hacer funcionar las fanpages de las pymes, encontramos que la tarea es considerada como una nueva responsabilidad que aún no encuentra un lugar prioritario y se le asigna a quien tenga cierta afinidad y/o ganas de experimentar con Facebook, o directamente no se delega y la tarea la realiza el

---

En base a lo analizado en este TIF coincidimos con Nathalie Iñiguez Rímoli quien en "La Comunicación y las PyMEs: Un desafío permanente" (2011) señala que es necesario que las pymes adopten las nuevas tecnologías para lograr una mayor rentabilidad, una reducción de sus costos y mejoren sus procesos. Seguramente quienes ya venían utilizando las TIC, ante esta situación que se vivió a nivel mundial de ASPO, no tuvieron que modificar tanto sus estrategias de comunicación. Incluso, deben haberse ahorrado mucho tiempo y dinero, al no tener que salir a buscar un community manager, por ejemplo.

Asimismo, la autora anteriormente citada hace referencia a que en este contexto de globalización, la Comunicación, las Tecnologías de Información y la Innovación constituyen aspectos indispensables de aplicar para mejorar la competitividad y oferta de las pequeñas y medianas empresas (Iñiguez Rímoli, 2011). Esta realidad pudo observarse en la entrevista realizada al referente de la CAME, Martín Lemos, donde señala que quienes ya tenían manejo de redes por ejemplo, llevaban un paso adelante de quienes debieron comenzar desde cero para poder sostener su empresa durante esta crisis.<sup>13</sup>

Por eso, como línea de acción a futuro también es importante que las PyMEs sean conscientes de los beneficios y adopten, dentro de sus posibilidades, las nuevas tecnologías para optimizar su funcionamiento, enfrentar crisis y obtener un negocio más rentable. Con reducción de costos tanto en la producción, como en la distribución y comercialización de los productos. Además, el correcto uso de las herramientas de comunicación contribuiría a ampliar la cartera de clientes y a mejorar la atención a los mismos.

Al observar las estrategias comunicacionales aplicadas por las/os entrevistadas/os, sus ventas, su poder de adaptación y cómo fueron capaces de reinventarse pese a las limitaciones, podemos hacer foco en que la rapidez y la flexibilidad de la empresa son fundamentales para sostenerse en el tiempo. Y esta capacidad también debe aplicarse a la

---

13. Ver entrevista en anexos

comunicación dentro de la misma.

No se puede negar que la pandemia afectó a los procesos de comunicación y en eso también nosotros las/os comunicadoras/es debemos aggiornarnos, pensar nuevas formas, estrategias, ampliar nuestros canales.

Por todo lo visto hasta aquí, es posible remarcar la importancia de tener en el área alguien capacitado para tal fin, con capacidad de gestionar la comunicación interna, institucional, el marketing, la comunicación de crisis y realizar las acciones relacionadas con el patrocinio. Además de tener capacidad de manejo de personal, gestión de todos los recursos para una comunicación integral, gestión de la comunicación corporativa, buena relación con los medios; relaciones externas y la imagen.

En el contexto que vivimos con mucha suerte, será una única persona la encargada de la comunicación, no un equipo, por lo cual consideramos que quién asuma el puesto deberá ser capaz de gestionar de manera integral la comunicación.

Por otro lado no podemos dejar de mencionar una realidad que viven muchas PyMEs y los casos analizados en nuestra producción lo refleja, donde las tres están integradas por miembros de la misma familia. Sobre esto, Luciana Bártoli en su texto "Comunicación adecuada para evitar crisis en pymes" (2010) cuando se refiere a las PyMEs familiares señala:

*Estas tienen una composición particular, lazos familiares y relaciones mucho más fuertes que las simplemente laborales. Obviamente traen aparejadas una conflictividad mayor a la problemática de la empresa tradicional, generalmente común a la mayoría (Bártoli, 2010).*

Estas empresas tienen un plus que debe ser considerado a la hora de crear un área de comunicación, porque la persona responsable va a tener que lidiar con una dinámica no sólo empresarial si no también familiar.

La importancia de planificar la comunicación, como señala Carlos Matus "planificar significa pensar antes de actuar, pensar con método, de manera

---

sistemática; explicar posibilidades y analizar sus ventajas y desventajas, proponerse objetivos, proyectarse hacia el futuro, porque lo que puede o no ocurrir mañana decide si mis acciones de hoy son eficaces o ineficaces. La planificación es la herramienta para pensar y crear el futuro.” (1996) Tanto Moggio, Mondillo como Cabañas supieron hacerle frente a la parte comunicacional cómo pudieron, ellos/as mismos/as, su gente, para no hundirse en deudas. El problema que se evidencia es que no se planificó la comunicación, lo cual no significa que esta experiencia no les sirva igualmente para empezar a pensar en la importancia de la planificación comunicacional.

Podemos decir que las redes, bien utilizadas, pueden funcionar como una gran herramienta de comunicación externa pero necesita de un trabajo diario, alguien capacitado que se dedique a ellas. Para esto, es necesario que las/os dueñas/os de las PyMEs tomen conciencia de esto, que vean que es algo gratuito y de gran alcance, destinar profesionales para desarrollar este trabajo o tercerizar el mismo sería fundamental para no desaprovecharlas.

Quizá en tener un as comunicacional bajo la manga se encuentra la diferencia entre vender, comercializar y liderar ante la competencia.

---

## Bibliografía

- Administración Federal de Ingresos Públicos - Resolución General 5056/2021. (2021, Agosto 27). BOLETIN OFICIAL REPUBLICA ARGENTINA. <https://www.boletinoficial.gob.ar/detalleAviso/primera/248701/20210827>
  - Ámbito Financiero. (2019, Agosto 6). "En 4 años cerraron casi 20.000 empresas en la Argentina, según un informe privado". En Ámbito. <https://www.ambito.com/negocios/crisis-empresas/en-4-anos-cerraron-casi-20000-empresas-la-argentina-segun-un-informe-privado-n5046946>
  - Ametrano, L. (2017, Julio 10). Técnicas de investigación social. SEDICI. Retrieved July 13, 2022, from <http://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/61151>
  - Ander Egg, E. (2007). Introducción a la Planificación Estratégica. Buenos Aires, Argentina: Editorial Lumen.
  - Bártoli, L. (2010). "Una buena estrategia puede evitar una gran crisis- Comunicación adecuada para evitar crisis en pymes". En Revista Trampas de la Comunicación y la Cultura. La Plata, Buenos Aires, Argentina: FPyCS-UNLP.
  - Bruno, D. (2007). "EL DIAGNÓSTICO DE COMUNICACIÓN Diagnóstico y poder. Diagnóstico y participación". La Plata, Buenos Aires, Argentina: FPyCS-UNLP.
  - Boscardin, Juan S. (2004). "Elementos del Lenguaje Gráfico", Taller de Producción de Mensajes. La Plata, Buenos Aires, Argentina: FPyCS-UNLP. [https://perio.unlp.edu.ar/tpm/textos/tpm-lenguaje\\_](https://perio.unlp.edu.ar/tpm/textos/tpm-lenguaje_)
-

grafico.pdf

- Beneficios (2021). Argentina.gob.ar. <https://www.argentina.gob.ar/produccion/registrar-una-pyme/beneficios>
  - Boletín Oficial de la República Argentina. (2020, Marzo 20). AISLAMIENTO SOCIAL PREVENTIVO Y OBLIGATORIO - Decreto 297/2020. BOLETIN OFICIAL REPUBLICA ARGENTINA. <https://www.boletinoficial.gob.ar/detalleAviso/primera/227042/20200320>
  - Boletín Oficial de la República Argentina (2016, Marzo 18). Secretaría de Emprendedores y de la Pequeña y Mediana Empresa MICRO, PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS. BOLETIN OFICIAL REPUBLICA ARGENTINA. <https://www.boletinoficial.gob.ar/pdf/linkQR/WTIkaTQ5THIYZjQrdTVReEh2ZkU0dz09>
  - CAME. (n.d.). CAME (2022). Confederación Argentina de la Mediana Empresa. <https://www.redcame.org.ar/estadisticas-pyme/77/analisis-de-impacto-del-covid-19>
  - Costa, J. (2000). Comunicación mediática y organizaciones. Cátedra II COMUNICACIÓN EN EL SIGLO XXI, Buenos Aires, Argentina.
  - Delfino, A., & Graizer, A. (2021, Junio 13). "Por la pandemia, el volumen del tráfico de internet en Argentina registró un nuevo récord. En Télam. <https://www.telam.com.ar/notas/202106/557584-por-la-pandemia-el-volumen-del-trafico-de-internet-en-argentina-registro-un-nuevo-record.html>
  - Diario Río Negro (2021, Agosto 2). "Viedma es la ciudad con más empleados públicos del país". <https://www.rionegro.com.ar/viedma-es-la-ciudad-con-mas-empleados-publicos-del-pais-1906082/amp/>
-

- Economía de Río Negro. (n.d.). (2022). Todo Argentina Net. <https://todo-argentina.net/geografia/provincias/rionegro/economia.html>
  - Estadística y Censos. (2022, Marzo 30). Sector Público. Dirección de Estadística y Censos de Río Negro. <https://estadisticaycensos.rionegro.gov.ar/?contID=66276>
  - Etkin, J. (2005). Gestión de la complejidad en las organizaciones. Buenos Aires, Argentina: Editorial Promopress.
  - Garibay, C. (2015, April 3). "La aplicación de las TICs para fortalecer el sector productivo" ACUEDI. <http://www.acuedi.org/doc/9244/la-aplicacin-de-las-tics-para-fortalecer-el-sector-productivo.html>
  - INDEC. (2022, 06 09). Instituto Nacional de Estadística y Censos de la República Argentina. INDEC: Instituto Nacional de Estadística y Censos de la República Argentina. <https://www.indec.gov.ar/indec/web/Institucional-Indec-InformesTecnicos>
  - Iñiguez Rímoli, N. (2011). "La comunicación y las pymes: un desafío permanente". En Question 1 (28). La Plata, Buenos Aires, Argentina: FPyCS-UNLP. <https://perio.unlp.edu.ar/ojs/index.php/question/article/view/1080>
  - Iñiguez Rímoli, N., Surraco, G., Garibay, C., Gariglio, H., & Giúdice, G. (2016, Noviembre 15). "Estrategias de comunicación en el sistema productivo. Mipymes, cooperativas y empresas recuperadas". En SEDICI. <http://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/56736>
  - Legislatura de Río Negro. (2022). PRESUPUESTO DE RECURSOS Y GASTOS DE LA ADMINISTRACIÓN PROVINCIAL. <https://web.legisrn.gov.ar/digesto/normas/documento?id=2021120024&e=DEFINITIVO>
-

- Martínez, L. (2020, Septiembre 12). "Qué productos se vendieron más durante la cuarentena". En Chequeado. <https://chequeado.com/el-explicador/que-productos-se-vendieron-mas-durante-la-cuarentena/>
  - Matus, C (1987). Política, planificación y gobierno. Caracas, ILPES.
  - Ministerio de Desarrollo Productivo. (2020, Agosto). Presentación de PowerPoint. Argentina.gov.ar. [https://www.argentina.gov.ar/sites/default/files/informe\\_de\\_panorama\\_productivo\\_-\\_agosto.2020\\_-\\_version\\_extendida.pdf](https://www.argentina.gov.ar/sites/default/files/informe_de_panorama_productivo_-_agosto.2020_-_version_extendida.pdf)
  - Ministerio de Desarrollo Productivo. (n.d.). ¿Qué es una MiPyME? Argentina.gov.ar. <https://www.argentina.gov.ar/produccion/registrar-una-pyme/que-es-una-pyme>
  - Parlamentario (2022, Mayo 28). "Proponen aliviar la carga fiscal para PyMEs y trabajadores independientes". En Parlamentario. <https://www.parlamentario.com/2021/05/28/proponen-aliviar-la-carga-fiscal-para-pymes-y-trabajadores-independientes/>
  - Parlamentario (2021, Mayo 29). "Proponen un 'protocolo económico' para llevar previsibilidad a las PyMEs". <https://www.parlamentario.com/2021/05/29/proponen-un-protocolo-economico-para-llevar-previsibilidad-a-las-pymes/>
  - Perfil (2020, Mayo 3). "Desolador balance: las ventas de las pymes cayeron 57 por ciento en abril". <https://www.perfil.com/noticias/economia/coronavirus-pymes-caida-de-ventas-57-por-ciento-abril-2020.phtml>
  - Surraco, G. (2015). "¿Por qué elegir pymes? El ejercicio profesional de la comunicación en las pequeñas y medianas empresas", en Revista
-

Trampas de la Comunicación y la Cultura N° 62. La Plata, Buenos Aires, Argentina: FPyCS-UNLP. <http://sistemaproductivounlp.blogspot.com.ar/p/bibliografia.html>

- Surraco, G. (2015). Taller de Planificación Comunicacional en el Sistema Productivo- Cátedra II. "Transformación de los sistemas económicos y emergencia de nuevas formas productivas". La Plata, Buenos Aires, Argentina: FPyCS-UNLP. <https://www.dropbox.com/s/2w61dqjn8rewcz/3-%20Transformaci%C3%B3n...Surraco.docx?dl=0>
  - Télam (2021, Febrero 14). "Massa, sobre el proyecto de Ganancias: 'Es una medida de enorme alivio fiscal para los trabajadores'". <https://www.telam.com.ar/notas/202102/544560-massa-sobre-el-proyecto-de-ganancias-es-una-medida-de-enorme-alivio-fiscal-para-los-trabajadores.html>
  - Télam (2022, Marzo 15). "El comercio electrónico creció 68% en un año en la Argentina". <https://www.telam.com.ar/notas/202203/586423-comercio-electronico-facturacion-crecimiento-argentina.html>
  - FPyCS-UNLP (2007). Documento de Cátedra TPM "Al abordaje de las organizaciones. Algunas nociones sobre el uso de metodologías desde la mirada comunicacional". La Plata, Buenos Aires, Argentina: FPyCS-UNLP.
  - Uranga, W. (2006). "El cambio social como acción transformadora", en Enz, Angélica y otras (editoras) Comunia-Buenos Aires: La Crujía Ediciones.
-

Entrevista a **Martín Lemos**, presidente de la Cámara de Comercio, Turismo, Industria y Producción de Viedma (**CCTIP**), también forman parte de la Confederación Argentina de la Mediana Empresa (CAME) y de la Cámara Argentina de Comercio (CAC). Además, la CCTIP está representada en la Comisión Provincial del Corredor Bioceánico Norpatagónico.

■ ¿Cuántos conforman las CCTIP?

Tenemos socios comerciales, no todas son PyMEs algunos son emprendedores y otros son sociedades anónimas, comercios, no están discriminados, pero tenemos más de 200 socios. Sabemos que son pocos, pero nuestra gestión es reciente (3 meses) ahora estamos trabajando fuertemente en aumentar los socios.

■ ¿Por qué creen que el número es tan bajo?

Muchos creen que se debe prestar servicios a cambio de la cuota, nunca se hicieron las cosas como se deben, explicar porque uno debe formar parte, que no es "a cambio de tal cosa". Ven o creen que la cámara es un club, ese es un trabajo grande que nosotros tenemos que hacer. Nosotros somos una defensa del sector, si logramos modificar algo, una ley o algún beneficio es para todos, no es sólo para sus socios. En términos reales contaremos con el 10 % de los socios que deberíamos tener. Por eso estamos trabajando mucho, se están haciendo relevamientos, pautando encuentros con pequeños comerciantes y empresarios mediante las juntas vecinales. Es un trabajo muy profundo.

Con este trabajo de hormiga, vamos acercándonos a las juntas vecinales y desde ahí buscamos incorporar nuevos socios. Si no pasa lo que pasó en pandemia, teníamos 200 socios pero recibimos consultas de mil empresas diferentes, porque nos tienen como referentes, como quiénes debemos

---

darles respuestas.

La cuota para hacerse socios no es cara, ronda entre los \$380 y los \$450 pesos, incluso es barata. Pero a la gente le falta el sentido de pertenencia, es algo en lo que tenemos que trabajar.

- ¿Desde la Cámara se realizaron capacitaciones para mejorar la comunicación durante la Pandemia?

Sí, sí nosotros tenemos planes propios y financiamiento nacional (CAME y CAC) para las capacitaciones, nosotros como empleadores pagamos un aporte y luego eso se redistribuye, muchas veces esos montos se utilizan en capacitaciones, que acá están siempre en manos de JECОВI Jóvenes Emprendedores Comerciantes de Viedma. Se hicieron varias capacitaciones por ZOOM en Viedma, pero ahora seguramente comenzamos presenciales. Nosotros los comerciantes no podemos negar que hay un mercado digital, ósea muchos dejaron de alquilar y se hace todo remoto. La realidad es que están dentro de un marco legal, podes enojarte y perder o prepararte para luchar contra eso. No podés quedarte, entonces te capacitamos para eso.

También queremos generar un nuevo sistema de calificación, con capacitaciones en género, turismo, lenguaje de señas, atención al público. Y en base a esas capacitaciones, hacer una bolsa de trabajo, un registro de empleo, pero tratar de orientar a quienes buscan trabajo, ver para que lado van y en post de eso capacitarlos para que esa mano de obra esté más capacitada.

- ¿Cree que los pequeños y medianos empresarios tuvieron que modificar su concepto de comunicación y "salir a buscar al cliente"?

Sí, creo que sí. Pero más allá de salir a buscar al cliente, creo que el cliente hoy te busca el tema es que te encuentre. Creo que hay que modificar eso, de que el comerciante se exponga más y responda las consultas, debe estar disponible para que el cliente lo encuentre antes

---

que a la competencia.

Ahora igual creo que estamos en muchas PyMEs en un cambio generacional y eso puede facilitar esa apertura. Para mi hay una gran demanda, por un lado, de los que no saben de qué se trata este cambio de venta "online- digital" que les cuesta entender que hay dinero "virtual", por decirlo de alguna manera, hacerles entender eso. Pero, por otro lado, hay demanda de quiénes sí saben de qué se trata y saben que eso puede influir positivamente en su negocio, pero no saben cómo resolverlos ellos y nosotros debemos capacitar ahí.

■ ¿Crees que es importante la incorporación de las TIC a las PyMEs?

Creo que los que no saben de qué se trata el cambio, podrán seguir si contratan a una empresa que se ocupe de eso.

Acá en Viedma, la mayoría se aggiornaron bien para no tener que cerrar las puertas. Quiénes cerraron creo que siguieron desde su casa de manera online.

La pandemia, más allá de las cuestiones económicas y de salud que dejó también permitió descubrir o dejar en evidencias algunas cosas, por ejemplo cuan capaz es una empresa de funcionar sin local a la calle, con home office, algunos se lo cuestionan a esto hoy.

En lo particular tengo una empresa de seguridad y aprendimos a funcionar así, sin atender a puertas abiertas, con home office, pero hoy conservo el mismo personal, nos preocupamos de responder todos los medios WhatsApp, redes y así seguimos hasta hoy.

## ■ **ESTACIÓN VAQUEROS- Juan Moggio**

Breve reseña de la historia del negocio. Estación Vaqueros es un negocio de ropa que funciona en Viedma desde el año 2003; se dedica a vender exclusivamente para hombres, ropa canchera, moderna, lo básico y más. También comercializa calzados que complementan el outfits del momento. De esta empresa dependen 5 personas de manera directa y los proveedores

---

indirectamente. Es una empresa familiar de Juan y su hermano Patricio, la entrevista fue realizada a Juan.

- ¿Cómo los afectó el aislamiento social impuesto en el marco de la pandemia por COVID-19 en el desenvolvimiento de su PyME?

El aislamiento nos afectó profundamente ya que al no circular gente las ventas cayeron estrepitosamente. Durante un mes y medio hemos cerrado, después abrimos 3 veces por semana y después todos los días pero con un tope horario hasta las 18:00 hs. Además de esto, al no haber reuniones sociales, no ir al trabajo de manera presencial las necesidades de indumentaria cayeron notoriamente.

- ¿Qué herramientas sumaron para la comunicación interna y externa durante la pandemia?

Ya teníamos una línea de WhatsApp y redes sociales, pero intentamos potenciar las publicaciones con difusión cruzada y promociones. Internamente la comunicación fue fácil porque somos pocos los que trabajamos aquí.

- ¿Cómo califican el trabajo y/o la comunicación virtual para afrontar la pandemia?

Pese a esto la interacción con nuestros clientes fue muy escasa y dificultosa. Había pocos mensajes y para concretar una venta era necesario mandar muchas fotos que en algunos casos teníamos en álbumes y en otros había que sacarlas o aclarar cuestiones particulares. En nuestro caso particular no fue muy exitosa la experiencia virtual.

Nosotros destinamos una de nuestras empleadas para comunicar por redes pero publicamos al azar, lo que teníamos en stock, lo que podíamos ofrecer en promo y siempre era en el momento que se podía. En el momento que uno tiene libre, no fue pensado o programado.

- ¿Qué estrategias continuarán aplicando luego de la pandemia?
-

Continuamos con la línea de WhatsApp, Instagram y Facebook, que ya existían antes de la pandemia.

- ¿Tienen un área de comunicación o alguien que se encargue de la misma? ¿Piensan incorporar a alguien para que se ocupe de la parte comunicacional en algún momento?

Tenemos una persona que se ocupa de las publicaciones e interacciones en redes sociales, una de las chicas que trabaja con nosotros pero no se dedica exclusivamente a eso. Por el momento no, pero tendremos que ver más adelante si es necesario sumar a alguien capacitado.

#### ■ **VIVERO LOS CHAÑARES- Vanesa Cabañas**

Breve reseña de la historia del Vivero Los Chañares, sus dueños son Vanesa Cabañas y su esposo Roberto Medina hace 20 años producen floral y son mayorista y minorista en la zona Viedma /Patagones. La entrevista se realizó a su dueña Vanesa Cabañas.

- ¿Cómo los afectó el aislamiento social impuesto en el marco de la pandemia por COVID-19 en el desenvolvimiento de su pyme?

Nosotros tenemos venta por local en Patagones y también teníamos un puesto en la feria municipal de Viedma y con la pandemia las ferias dejaron de funcionar. Así que decidimos buscar un local para alquilar y armar una sucursal. Cuando todos cerraban, nosotros ampliamos nuestro lugar de atención, poniendo la sucursal.

La pandemia a nosotros los viveristas nos benefició en ventas, se elevó porque la gente estaba en su casa y armaban huerta o querían mejorar su patio. Y trabajamos mucho también con delivery.

- ¿Qué herramientas sumaron para la comunicación interna y externa de su empresa/pyme durante la pandemia?

Aparte del Facebook, que ya lo teníamos, sumamos el Instagram y el

---

WhatsApp. La gente nos pedía delivery por estos medios, hacía consultas por plantas y sumamos más clientes. Nos fue muy bien.

- ¿Cómo califican el trabajo y/o la comunicación virtual para afrontar la pandemia?

La comunicación virtual es bárbara. Hay mucha gente que no se podía movilizar por estar aislada y llegamos a ellos gracias a este método virtual.

- ¿Qué estrategias continuarán aplicando a pesar de que termine la pandemia y sus restricciones?

Y seguimos con las mismas, con delivery y consultas por teléfono o por otras redes sociales que ayudan mucho.

- ¿Tienen un área de comunicación o alguien que se encargue de la misma? ¿Piensan incorporar a alguien especializado en algún momento?

Actualmente tengo página de Facebook e Instagram, pero me encargo yo del manejo asegurando el contacto inmediato con el cliente. Yo respondo a cada consulta cada vez que puedo y publico lo que llega con precios casi siempre. No lo hago en un momento determinado, pero si cada vez que puedo. Y no, no tengo pensado incorporar a alguien para el área.

#### ■ **JUGUETERÍA MUEBLEART- Humberto Mondillo**

Esta historia comenzó con tres socios el 24 de abril de 1992, en un comienzo fue mueblería, con el paso del tiempo se incorporó la juguetería. Nos mudamos varias veces de local, hasta que nos instalamos en la actual esquina de Álvaro Barros e Irigoyen. Desde ese momento el negocio quedó en mis manos, que soy el actual dueño, de éste local dependen cinco familias de manera directa; más los proveedores.

- ¿Cómo los afectó el aislamiento social impuesto en el marco de la pandemia por COVID-19 en el desenvolvimiento de su pyme?
-

El aislamiento nos afectó bastante, sobre todo por no ser un producto de primera necesidad pero también nos ayudó a reinventarnos en las redes sociales y en la forma de venta online, poder realizar envíos a domicilio que es algo que aún hoy seguimos haciendo.

- ¿Qué herramientas sumaron para la comunicación interna de su empresa/ pyme durante la pandemia?

El Facebook ya lo teníamos pero lo tuvimos que empezar a usar más y comenzamos a utilizar el WhatsApp para poder vender, por delivery.

- ¿Cómo califican el trabajo y/o la comunicación virtual para afrontar la pandemia?

La comunicación virtual lleva más trabajo ya que el local es muy completo con muchísimos artículos y es difícil ofrecer por ejemplo si alguien pedía algo para una niña de 2 años, poder mostrarle todo lo que tenemos, pero fuimos adaptándonos, publicando fotos y atendiendo telefónicamente a muchos clientes por mensajes, llamadas o videollamadas.

Para algunos clientes fue fácil, los que iban a algo fijo era fácil llamar pedirlo y lo recibían en su casa sin tener que salir ni exponerse en plena pandemia.

La realidad es que todo lo virtual lo manejó siempre mi hija, un sueldo extra era imposible en ese momento, hay que mantener todo el local, pagar los sueldos, servicios y a su vez estar cerrados.

Por suerte nos pudimos arreglar entre nosotros y si bien no ganamos plata en dos meses, con las ventas pudimos cubrir los gastos mínimos del local.

- ¿Qué estrategias continuarán aplicando a pesar de que termine la pandemia y sus restricciones?

Seguiremos trabajando con envíos si así lo requieren y por las redes seguiremos respondiendo a medida que se pueda. Al ser una empresa familiar, trabajamos en conjunto con las empleadas fijas y siempre sumamos empleadas temporales en las fiestas o días especiales.

---

Por el momento no contemplamos incorporar personal exclusivo para el manejo de redes, pero quizá en un futuro se pueda considerar.

---

Viedma 31/01/22

**Sr Subsecretario de Economía y Hacienda, Contador Mario Castro,  
de la Municipalidad de Viedma.**

Me dirijo a usted con el fin de solicitar información para mi Tesis de Grado de la Licenciatura en Comunicación Social de la Universidad Nacional de La Plata. Este trabajo es un Diagnóstico de la Comunicación en PyMEs de Viedma - Río Negro y para darle un marco teórico al mismo necesito saber ¿cuántas empresas (comercios), existían antes de pandemia (previo a marzo del 2020) y cuántas hay actualmente?

Es importante saber si hay un cambio significativo en las bajas. Esta información será utilizada para aportar datos certeros a mi Trabajo Integrador Final de la carrera.

Sin más y a la espera de una pronta respuesta me despido atentamente

Evangelina Tapia, DNI 31359427

---



Municipalidad de Viedma  
Capital Histórica de la Patagonia  
Capital de Pcia. de Río Negro

Viedma  
GOBIERNO de la COMUNIDAD

Viedma, 11 de febrero de 2022

Evangelina Tapia

Presente:

Tengo el agrado de dirigirme a Ud, a fin de remitir información solicitada en nota de fecha 31/01/2022, en relación a la cantidad de comercios existentes dentro del ejido municipal .-

Habilitaciones 29/02/2020	Periodo de Pandemia		Habilitaciones al 11/02/2022
	Periodo 2020	Periodo 2021	
3278	Hab. 121	Hab. 523	TOTAL 3974

Sin mas, saludo atentamente.-

C.P. Mario Gustavo Castro  
Subsecretario de Economía y Hacienda  
Municipalidad de Viedma

NOTA N.º...26.../2022  
SUBSECRETARIA DE ECONOMÍA Y HACIENDA

EDUCACIÓN  
PÚBLICA  
Y GRATUITA



UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
DE LA PLATA

