

# TRABAJO DE INVESTIGACION FINAL

Plan de Relaciones Públicas: CIMES Central

Autor/es:

Mennutto, Soledad - L.U. N° : 1096177

Romo, Jazmin Nazarena - L.U. N° : 1082549

Carrera:

Licenciatura en Relaciones Públicas e Institucionales

Tutor:

Dr. Baró, Marcelo Adrián

Año: 2020



## Abstract

---

El presente Trabajo Integrador Final tiene como principal finalidad la elaboración de un Plan Integral de Relaciones Públicas para la embotelladora y productora de aguas y sodas CIMES Central, una empresa argentina que cuenta con casi 50 años de presencia en el mercado.

Para la elaboración de dicho plan, se partirá de una investigación y análisis exhaustivo acerca de la organización y de la industria o sector en el que la empresa se encuentra inserta. Posteriormente, se procederá con la identificación y segmentación de los públicos de interés y el análisis del vínculo que estos mantienen con la empresa.

Una vez efectuada dicha investigación, estaremos en condiciones de identificar y precisar problemáticas atinentes al campo de las relaciones públicas, las cuales guiarán la elaboración de un plan que tendrá como principal finalidad la implementación de dos campañas: una para clientes y otra para los medios de comunicación especializados, destinadas a contribuir a la mejora de dichas situaciones.

**Palabras Clave:** CIMES Central, Aguas y Sodas, Franquicias, Problemática de Relaciones Públicas, Campañas, Medios de Comunicación y Clientes.



## Índice

Glosario específico de Relaciones Públicas	4
Glosario específico de la industria	10
Introducción	18
Presentación de la Organización	20
1.1 Sobre CIMES	20
1.2 Historia	21
1.3 Filosofía Corporativa	23
1.4 Elementos de la Identidad Visual de CIMES	25
1.4.1 Nombre e Isologotipo	25
1.4.2 Slogan	27
1.4.3 Uniformes	27
1.4.4 Promotora	29
1.5 Unidades de Negocio	30
1.5.1 Cadena de Valor	32
1.5.2 Políticas Comerciales	38
1.5.3 Certificaciones y homologaciones	40
1.6 Modelo de Negocio	41
1.6.1 Modelo Canva	41
1.7 Análisis de la Estrategia Genérica	44
1.8 Ubicación y Estructura Organizacional	45
1.9 Cultura Organizacional	48
1.10 Políticas y Acciones de Responsabilidad Social Empresaria	51
1.11 Políticas y Herramientas de Comunicación	52
1.11.1 Comunicación Interna	52
1.11.2 Comunicación Externa	52
Análisis situacional	58
2.1 Meso entorno	58
2.1.1 Clientes y Competidores de CIMES Central	67
2.1.2 Diamante de Porter	71
2.1.3 Cinco Fuerzas de Porter	73
2.2 Macro entorno	76
2.2.1 Análisis PESTEL	76
2.2.2 Análisis FODA	90
Stakeholders de CIMES Central	92
3.1 Identificación y Segmentación de Stakeholders	92
Gobierno	92
Gobierno Nacional	92
Gobierno Provincial	100
Gobierno Municipal	105



Medios de Comunicación	106
Medios de Comunicación Gráficos	106
Medios de Comunicación Audiovisuales	118
Medios de Comunicación Digitales	121
Comunidad	125
Comunidad Empresaria	128
Sindicatos	130
Franquicias	132
Clientes	136
Proveedores	136
Empleados	137
Influencers	137
3.2 Variables e Indicadores	140
3.2.1 Diagnóstico del vínculo	141
3.3 Perfilación de los públicos	146
Temáticas y Problemáticas de Relaciones Públicas	149
Plan de Relaciones Públicas	151
“Impulsores del cambio” - Campaña Clientes	151
“Acción por el Agua” - Campaña Medios de Comunicación	157
Calendarización del plan y Cronograma de la táctica	<b>166</b>
Presupuesto del Plan	168
Conclusión	170
Bibliografía	171
ANEXOS	173

## Glosario específico de Relaciones Públicas

**Análisis FODA:** Resume las cuestiones clave del entorno empresarial y de la capacidad estratégica de una organización que tienen más probabilidades de afectar al desarrollo de la estrategia.<sup>1</sup>

**Análisis PESTEL:** Clasifica las influencias del entorno en seis grandes categorías: política, económica, social, tecnológica, ecológica (medioambiental), y legal.<sup>2</sup>

**Branding:** Posicionamiento de la marca de un producto en la mente del consumidor.<sup>3</sup>

**Brochure:** Publicación de prestigio institucional de alta calidad, donde la organización se presenta en su responsabilidad social, recursos humanos, acciones, valores, productos. Se actualiza una vez al año, presenta también la misión y visión de la empresa e inicia con una carta del presidente y es entregado a públicos externos a la organización.<sup>4</sup>

**Clipping:** Monitoreo o seguimiento de la información de la compañía publicada en los medios de comunicación, por medio de la selección y análisis del contenido.<sup>5</sup>

**Comunidad:** Una comunidad es un grupo de individuos que viven juntos en un lugar determinado; es también un tipo de organización social cuyos miembros se unen para lograr objetivos comunes.<sup>6</sup>

**Corporate:** Gestión estratégica de todos los factores que influyen en la imagen de una organización; los cuales pueden ser naturaleza intangible (identidad visual, comunicación, cultura corporativa) y los referidos a las políticas funcionales (financiera, comercial, de producción, etc.) de una empresa.<sup>7</sup>

---

<sup>1</sup>JOHNSON, Gerry. El Entorno. En: Dirección Estratégica. 7a ed. Madrid: Pearson Educación, 2008. Cap 2, pp 64 -102. ISBN 9788420559087.

<sup>2</sup> IBIDEM.

<sup>3</sup>RRPPNET. Diccionario de comunicación. [En línea] [Consultado: 14/08/2020] Disponible en: <http://www.rrppnet.com.ar/diccionariodecomunicacion.htm>

<sup>4</sup>GUERRERO, Daniela. De Consultas y Consultoras, glosario de términos y la tecnología puesta al servicio de la gestión de crisis. En: *Manual Digital de Relaciones Públicas*. [En línea] Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Consejo Profesional de Relaciones Públicas de la República Argentina, 2013. Cap. 12 pp. 139-151. [Consultado:14/08/2020] Disponible en: [https://issuu.com/martinurcuyo64/docs/manual\\_digital\\_de\\_rrpp](https://issuu.com/martinurcuyo64/docs/manual_digital_de_rrpp)

<sup>5</sup>IBIDEM.

<sup>6</sup>ECURED [En línea] [Consultado:14/08/2020] Disponible en: <https://www.ecured.cu/Comunidad>

<sup>7</sup>MARKETING DIRECTO.COM. Diccionario de Marketing. [En línea] [consultado:14/08/2020] Disponible en: <https://www.marketingdirecto.com/diccionario-marketing-publicidad-comunicacion-nuevas-tecnologias/corporate>

**Crisis:** Situación que amenaza los objetivos de la organización, altera la relación existente entre esta y sus públicos, y precisa de una intervención extraordinaria de los responsables de la empresa para minimizar o evitar posibles consecuencias negativas (...).<sup>8</sup>

**Cultura Corporativa:** Modelo de presunciones básicas -inventadas, descubiertas o desarrolladas por un grupo dado al ir aprendiendo a enfrentarse con sus problemas de adaptación externa e integración interna- que hayan ejercido la suficiente influencia como para ser consideradas válidas y en consecuencia, ser enseñadas a los nuevos miembros como el modo correcto de percibir, pensar y sentir esos problemas.<sup>9</sup>

**Decisiones Estratégicas:** Establecen la orientación general de una organización y su viabilidad máxima, a la luz de los cambios (predecibles e impredecibles) que pueden ocurrir en los ámbitos de su interés o competencia. Son las que moldean las metas de la organización y contribuyen a determinar los amplios límites donde se habrá de operar.<sup>10</sup>

**Estrategia:** Patrón o plan que integra los objetivos y políticas de una organización. Establece, además, una secuencia coherente de las acciones a realizar. Adecuadamente formulada pone orden y asigna los recursos de la organización, a efectos de lograr una situación viable y original, así como anticipar cambios en el entorno y las acciones imprevistas de los oponentes inteligentes.<sup>11</sup>

**Filantropía:** Son todos aquellos programas mediante los cuales una compañía contribuye con donaciones en dinero o en especies.<sup>12</sup>

**Filosofía Corporativa:** Concepción global de la organización establecida por la alta dirección (propietario, CEO, Consejo Directivo, etc.) para alcanzar las metas y objetivos de la misma. Es aquello que la alta dirección considera que es central,

---

<sup>8</sup>GONZALEZ HERRERO, Alfonso. La gestión de la comunicación de crisis. En: *Marketing preventivo: La comunicación de crisis en la empresa*. 1a ed. Barcelona: Bosch, 1998. Cap 1, pp 21-49. ISBN 9788476765197.

<sup>9</sup>SCHEIN, Edgar H. Cultura Empresarial: Una definición. En: *La cultura empresarial y el liderazgo*. 2a ed. San Francisco: Jossey-Bass, 1992, Cap. 1, pp. 19-37. ISBN: 9780787903626.

<sup>10</sup>MINTZBERG, Henry, QUINN, Brian J. y VOYER, John. El Concepto de Estrategia. En: *El Proceso Estratégico: Conceptos, contextos y casos*. Naucalpan de Juárez: Prentice Hall Hispanoamericana, 1997. Cap. 1, pp. 1-76. ISBN 9789688808290.

<sup>11</sup>IBIDEM.

<sup>12</sup>BURKE, Edmund M. *Corporate Community Relations: The Principle of the Neighbor of Choice*. New York: Praeger, 1999. ISBN 0275964710135.

perdurable y distintivo de la organización (está compuesta por tres aspectos básicos: la misión corporativa, visión corporativa y los valores centrales corporativos).<sup>13</sup>

**Grassroots:** Cuya traducción significa asociación de raíz o comunidad de base, es una forma de asociación constituida por los miembros de una comunidad.<sup>14</sup> Remite al conjunto de acciones que una empresa desarrolla con la comunidad inmediata a la empresa.

**Identidad Corporativa:** Es el conjunto de características centrales, perdurables y distintivas de una organización con la que la propia organización se identifica (a nivel introspectivo) y se autodiferencia.<sup>15</sup>

**Identidad Visual:** Es “lo que se ve” de una organización; es la plasmación o expresión visual de la identidad o personalidad de una institución. Se vincula con el análisis de todos sus atributos gráficos (símbolos, logotipos, colores corporativos, tipografía, etc.), industriales y arquitectónicos.<sup>16</sup>

**Imagen Corporativa:** Asociaciones o representaciones mentales que los públicos tienen respecto de una organización, producto o marca.<sup>17</sup>

**IPCE / IACE:** Las relaciones públicas como sistema constituyen un proceso, es decir un conjunto de acciones, cambios o funciones que implican un resultado. Este proceso se compone de cuatro pasos o elementos claves: 1) Investigación, 2) Planificación o Acción, 3) Comunicación y 4) Evaluación.<sup>18</sup>

---

<sup>13</sup>CAPRIOTTI PERI, Paul. De la identidad a la Comunicación Corporativa. En: *Branding Corporativo: Fundamentos para la gestión estratégica de la identidad corporativa*. [En línea] Santiago de Chile: Colección de Libros de la Empresa, 2009. Cap.1 pp 19-43 [Consultado: 14/08/2020] ISBN 978-956-7459-32-2. Disponible en:

<http://www.analisisdemedios.com/branding/BrandingCorporativo.pdf>

<sup>14</sup>ALANA MOCERI. Grassroots organizing [En línea] [Consultado: 14/08/2020] Disponible en: [https://www.alanamoceri.com/alana\\_moceri/2009/03/grassroots-organizing.html](https://www.alanamoceri.com/alana_moceri/2009/03/grassroots-organizing.html)

<sup>15</sup>CAPRIOTTI PERI, Paul. De la identidad a la Comunicación Corporativa. En: *Branding Corporativo: Fundamentos para la gestión estratégica de la identidad corporativa*. [En línea] Santiago de Chile: Colección de Libros de la Empresa, 2009. Cap.1 pp 19-43 [Consultado: 14/08/2020] ISBN 978-956-7459-32-2. Disponible en:

<http://www.analisisdemedios.com/branding/BrandingCorporativo.pdf>

<sup>16</sup>IBIDEM.

<sup>17</sup>CAPRIOTTI PERI, Paul. Imagen, Posicionamiento y Reputación: Similitudes y diferencias conceptuales. En: *Branding Corporativo: Fundamentos para la gestión estratégica de la identidad corporativa*. [En línea]. Santiago de Chile: Colección de Libros de la Empresa, 2009. Cap. 4 pp 83-103 [Consultado: 14/08/2020] ISBN 978-956-7459-32-2. Disponible en: <http://www.analisisdemedios.com/branding/BrandingCorporativo.pdf>

<sup>18</sup>WILCOX, Dennis L. Investigación. En: *Relaciones públicas estrategias y tácticas*. 10a ed. Madrid : Pearson Educación, 2012. Cap. 5. pp. 124 - 139. ISBN 9788483228135.

**Issue:** Tendencia que se desarrolla en el entorno de una compañía (tanto interno o externo) que podría afectar positiva o negativamente de tal manera que le impida o favorezca obtener sus objetivos. Son problemas u oportunidades latentes que circundan el medioambiente organizacional.<sup>19</sup>

**Issue Management (o gestión de conflictos potenciales):** Herramienta de gestión cuya función es vigilar e investigar el entorno de la organización y solucionar los posibles problemas a la detección de sus primeros indicios.<sup>20</sup>

**Lobbying:** Área de las relaciones públicas que se especializa en forjar y mantener relaciones con el gobierno o sus entidades con el fin de influir de alguna forma en la legislación y regulación.<sup>21</sup>

**Objetivo:** Son las metas o fines a los que se dirige la actividad, son los resultados por lograr. Los objetivos deben ser comprensibles (evitando toda confusión en los integrantes de la organización), aceptables, cuantificables (deben poder medirse) y verificables.<sup>22</sup>

**Problemática de Relaciones Públicas:** Un problema representa la ausencia de algo que se quiere. Un problema de RR.PP es la ausencia de comunicación o de un efecto de comunicación que la organización cree necesario.<sup>23</sup>

**Público:** Colectivos situacionales que surgen en torno a circunstancias o cuestiones específicas que motivan su formación.<sup>24</sup>

---

<sup>19</sup>REGESTER, Michael y LARKIN, Judy. Issues management defined. En: *Risk issues and crisis management*. 4a ed. London: Kogan Page, 2008. Cap. 2, pp 36 -112. ISBN 9780749451073.

<sup>20</sup>GONZALEZ HERRERO, Alfonso. La gestión de conflictos potenciales. En: *Marketing preventivo: La comunicación de crisis en la empresa*. 1a ed. Barcelona: Bosch, 1998. Cap 3, pp 107-130. ISBN 9788476765197.

<sup>21</sup>ANOTHER COMPANY BLOG. 100 Términos de Relaciones Públicas. [En línea] [Consultado: 14/08/2020] Disponible en: <https://blog.another.co/blog/100-terminos-de-relaciones-publicas-comunicacion-y-publicidad-que-debes-conocer>

<sup>22</sup>CARDOZO, Alejandro P. *Administración empresarial*. 2a ed. Buenos Aires: Temas, 2011. ISBN 9789509445345.

<sup>23</sup>GRUNIG, James E. *Dirección de relaciones públicas*. Barcelona: Gestión 2000, c2003. Biblioteca clásicos de las relaciones públicas. ISBN 9788480889483.

<sup>24</sup>GRUNIG James E. en MÍGUEZ GONZÁLEZ, María Isabel. *Análisis del uso de los conceptos de público, stakeholder y constituent en el marco teórico de las relaciones públicas*. [En línea] Zer, 23, 2007, p. 183-197 [Consultado:14/08/2020] Disponible en: <https://ojs.ehu.eus/index.php/Zer/article/view/3654/3286>



**Relaciones con la comunidad:** Participación planificada de una institución, activa y continua con y dentro de una comunidad para mantener y mejorar su medio ambiente en beneficio de la institución y de la comunidad.<sup>25</sup>

**Reputación Corporativa:** Es la cristalización de la imagen corporativa de una entidad cuando ésta es el resultado de un comportamiento corporativo excelente, mantenido a lo largo del tiempo, que le confiere un carácter estructural ante sus stakeholders estratégicos.<sup>26</sup>

**Responsabilidad Social Empresaria:** La Responsabilidad Social Empresaria implica cumplir íntegramente con la finalidad de la empresa en sus dimensiones económica, social y ambiental en sus contextos internos y externos. Esta responsabilidad lleva, por lo tanto, a la actuación consciente y comprometida de mejora continua que permite a la empresa ser más competitiva no “a costa de”, sino respetando y promoviendo el desarrollo pleno de las personas y de las comunidades en las que opera, atendiendo a las expectativas de cada uno de sus participantes.<sup>27</sup>

**Stakeholders:** Palabra inglesa que, en el ámbito de la empresa, significa parte interesada o interesado. Hace referencia sobre todo a las organizaciones o personas que toman parte en las decisiones de una compañía y que están afectadas (directa o indirectamente) por sus actividades.<sup>28</sup>

**Táctica:** Son los realineamientos de corta duración, son ajustables, asumen la acción y la interacción que las fuerzas contrarias usan para lograr metas específicas.<sup>29</sup>

**Target:** Personas a las que se dirige la comunicación (público objetivo).<sup>30</sup>

---

<sup>25</sup>LESLEY, Philip. *Nuevo Manual de Relaciones Públicas*. Barcelona: Martínez Roca, 1981. ISBN: 9788427006454.

<sup>26</sup>VILLAFANE, Justo. En torno al concepto de reputación. En: *La buena reputación: Claves del valor intangible de las empresas*. Madrid: Pirámide, 2004. Cap. 1, pp 19-38. ISBN 9788436818390

<sup>27</sup>CENTRO MEXICANO PARA LA FILANTROPIA (CEMEFI). Definición de RSE. En: *Algunas definiciones de Responsabilidad Social Empresaria*. [En línea]. Buenos Aires: Instituto Argentino de Responsabilidad Social Empresaria, 2018. [Consulta: 14/08/2020]. Disponible en: <http://www.iarse.org/publicaciones>

<sup>28</sup>ECONOMÍA SIMPLE. Glosario. [En línea] [Consultado: 14/08/2020] Disponible en: <https://www.economiasimple.net/glosario/stakeholders>

<sup>29</sup>MINTZBERG, Henry, QUINN, Brian J. y VOYER, John. El Concepto de Estrategia. En: *El Proceso Estratégico: Conceptos, contextos y casos*. Naucalpan de Juárez: Prentice Hall Hispanoamericana, 1997. Cap. 1, pp. 1-76. ISBN 9789688808290.

<sup>30</sup>ANOTHER COMPANY BLOG. 100 Términos de Relaciones Públicas. [En línea] [Consultado: 14/08/2020] Disponible en: <https://blog.another.co/blog/100-terminos-de-relaciones-publicas-comunicacion-y-publicidad-que-debes-conocer>



**Trade Mark (Manual de Marca):** Manual en donde se plasman los usos correctos de la identidad visual corporativa, es decir de todas las especificaciones técnicas para plasmar todos los elementos que la integran en todos los soportes (papelería, señalética, etc.) y bajo todas las variantes posibles (diferentes tamaños, colores, etc).<sup>31</sup>

---

<sup>31</sup>GUERRERO, Daniela. De Consultas y Consultoras, glosario de términos y la tecnología puesta al servicio de la gestión de crisis. En: *Manual Digital de Relaciones Públicas*. [En línea] Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Consejo Profesional de Relaciones Públicas de la República Argentina, 2013. Cap. 12 pp. 139-151. [Consultado:14/08/2020] Disponible en: [https://issuu.com/martinurcuyo64/docs/manual\\_digital\\_de\\_rrpp](https://issuu.com/martinurcuyo64/docs/manual_digital_de_rrpp)

## Glosario específico de la industria

**Ablandamiento del agua:** Reducción o eliminación de iones de calcio y magnesio, que son la causa principal de la dureza en el agua.<sup>32</sup>

**Acondicionamiento Químico:** Procedimiento a través del cual se ajusta el nivel de sales minerales naturalmente presentes en el agua, a fin de armonizarlas con los valores establecidos por el Código Alimentario Argentino. Esta operación permite eliminar toda presencia microbiológica y generar condiciones que impidan toda recontaminación posterior.<sup>33</sup>

**Aditivo:** Sustancia que se añade intencionadamente a los alimentos sin propósito de cambiar su valor nutritivo, con la finalidad de modificar sus caracteres, técnicas de elaboración, conservación o adaptación al uso a que se destinen.<sup>34</sup>

**Adsorción:** Procedimiento a través del cual se consigue separar del agua aquellas moléculas que le confieren color, olor y/o sabor.<sup>35</sup>

**Aerobio:** Los sistemas aerobios de tratamiento de aguas aprovechan la capacidad de los microorganismos de asimilar materia orgánica y nutrientes (nitrógeno y fósforo) disueltos en el agua residual para su propio crecimiento, en presencia de oxígeno, que actuará como aceptor de electrones en el proceso de oxidación de la materia orgánica.<sup>36</sup>

**Agua de mesa:** es el agua potable tratada, adicionada o no con gas carbónico (anhídrido carbónico), con o sin la adición de saborizantes y colorantes alimentarios permitidos, embotellada por procedimientos sanitarios, en envases herméticos e inocuos. Son aguas envasadas que se pueden ingerir como una bebida cotidiana.<sup>37</sup>

---

<sup>32</sup>CARBOTECNIA. Centro de Aprendizaje [En línea]. 6 de marzo de 2020. [Consultado: 11/08/2020]. Disponible en: <https://www.carbotecnia.info/aprendizaje/tratamiento-de-agua/glosario-de-terminos-de-tratamiento-de-agua/>

<sup>33</sup>CIMES AGUA. ¿Por qué elegir el agua CIMES?. En: *CIMES Blog* [En línea] [Consultado: 11/08/2020] Disponible en: <https://cimesagua.com.ar/por-que-agua-botellon-bidon-cimes-fabrica/>

<sup>34</sup>REVISTA ÉNFASIS. Glosario. [En línea] [Consultado: 11/08/2020] Disponible en: <http://www.alimentacion.enfasis.com/contenidos/glosario.html>

<sup>35</sup>CONDORCHEM ENVITECH. Tratamiento del Agua. [En línea] [Consultado: 11/08/2020] Disponible en: <https://condorchem.com/es/tratamiento-aguas/>

<sup>36</sup>TUSET, Sergio. Tratamiento biológico de aguas residuales. En: *Condorchem Envitech* [En línea] 09 de abril de 2020 [Consultado:11/08/2020]. Disponible en: <https://blog.condorchem.com/tratamiento-biologico-de-aguas-residuales/>

<sup>37</sup>OFICINA GENERAL DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN DEL MINISTERIO DE ECONOMÍA Y FINANZAS DE PERÚ. *Ficha estándar de familia del catálogo de bienes,*

**Agua Gasificada:** agua de bebida envasada o agua potabilizada envasada de origen subterráneo o proveniente de un abastecimiento público, a la cual podrá ser adicionada gas carbónico.<sup>38</sup>

**Agua Mineralizada:** agua apta para la bebida, de origen subterráneo, procedente de un yacimiento o estrato acuífero no sujeto a influencia de aguas superficiales y proveniente de una fuente explotada mediante una o varias captaciones en los puntos de surgencias naturales o producidas por perforación.<sup>39</sup>

**Agua Potable:** se entiende que es apta para la alimentación y uso doméstico: no deberá contener sustancias o cuerpos extraños de origen biológico, orgánico, inorgánico o radiactivo en tenores tales que la hagan peligrosa para la salud. Deberá presentar sabor agradable y ser prácticamente incolora, inodora, límpida y transparente. El agua potable de uso domiciliario es el agua proveniente de un suministro público, de un pozo o de otra fuente, ubicada en los reservorios o depósitos domiciliarios.<sup>40</sup>

**Bacterias:** Microorganismos unicelulares que se reproducen por fisión binaria muchas de las cuales son saprófitas, otras son beneficiosas y el hombre las utiliza para la producción de sustancias en su beneficio (alimentos y antibióticos) pero existe un grupo de ellas que causan enfermedades y se las denomina bacterias patógenas.<sup>41</sup>

**Bacteria Coliformes:** Grupo de bacterias presentes en el tracto intestinal de humanos y animales, así como en sus heces (se toman como indicadores para evaluar la presencia de contaminantes patógenos en el agua).<sup>42</sup>

---

*servicios y obras del MEF* [En línea]. 22 de julio 2014. [Consultado: 11/08/2020] Disponible en: [https://www.mef.gob.pe/contenidos/doc\\_siga/catalogo/ctlogo\\_familias\\_aguas\\_mesa.pdf](https://www.mef.gob.pe/contenidos/doc_siga/catalogo/ctlogo_familias_aguas_mesa.pdf)

<sup>38</sup>ARGENTINA. Código Alimentario Argentina. Ley 18.284 [En línea] Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Administración Nacional de Alimentos, Medicamentos y Tecnología Médica, 2020. Capitulo XII [Consultado:11/08/2020] Disponible en: [http://www.conal.gob.ar/ultimas\\_modificaciones/Capitulo\\_XII.pdf](http://www.conal.gob.ar/ultimas_modificaciones/Capitulo_XII.pdf)

<sup>39</sup> IBIDEM

<sup>40</sup> IBIDEM

<sup>41</sup>ORGANIZACIÓN PANAMERICANA DE LA SALUD. Educación en inocuidad en alimentos. [En línea] [Consultado:11/08/2020] Disponible en: [https://www.paho.org/hq/index.php?option=com\\_content&view=article&id=10433:educacion-inocuidad-alimentos-glosario-terminos-inocuidad-de-alimentos&Itemid=41278&lang=es#:~:text=Bacteria%3A%20Son%20microorganismos%20unicelulares%20que,y%20se%20las%20denomina%20bacterias](https://www.paho.org/hq/index.php?option=com_content&view=article&id=10433:educacion-inocuidad-alimentos-glosario-terminos-inocuidad-de-alimentos&Itemid=41278&lang=es#:~:text=Bacteria%3A%20Son%20microorganismos%20unicelulares%20que,y%20se%20las%20denomina%20bacterias)

<sup>42</sup>CARBOTECNIA. Centro de Aprendizaje [En línea]. 6 de marzo de 2020. [Consultado: 11/08/2020]. Disponible en: <https://www.carbotecnia.info/aprendizaje/tratamiento-de-agua/glosario-de-terminos-de-tratamiento-de-agua/>

**Bactericida:** Cualquier sustancia o agente que mata las bacterias o inactiva su sistema reproductor.<sup>43</sup>

**Basicidad (o alcalinidad):** Es la capacidad ácido neutralizante de una solución; indica la cantidad de cambio que ocurrirá en el pH con la adición de cantidades moderadas de ácido. Las mediciones de alcalinidad proporcionan información sobre las relaciones de los iones principales y la evolución de la composición química del agua.<sup>44</sup>

**Bebidas analcohólicas:** Se entiende por Bebidas sin Alcohol o Bebidas Analcohólicas, las bebidas gasificadas o no, listas para consumir, preparadas a base de Jugos Concentrados de frutas u Hortalizas, Leche, Extractos, Infusiones, y maceraciones.<sup>45</sup>

**Carbón Activado:** Carbón poroso que atrapa compuestos, principalmente orgánicos, presentes en un gas o en un líquido. En tratamiento de agua se usa comúnmente para decolorar y reducir la concentración de compuestos orgánicos.<sup>46</sup>

**Carbonatación:** Proceso a través del cual se agrega gas carbónico a una concentración predefinida.<sup>47</sup>

**Cloración:** Procedimiento utilizado para la desinfección del agua que permite destruir microorganismos dañinos y también reduce la cantidad de hierro, manganeso y sulfuro de hidrógeno en el agua. La cloración tiene los beneficios de ser relativamente rápida,

---

<sup>43</sup>CARBOTECNIA. Centro de Aprendizaje [En línea]. 6 de marzo de 2020. [Consultado: 11/08/2020]. Disponible en: <https://www.carbotecnia.info/aprendizaje/tratamiento-de-agua/glosario-de-terminos-de-tratamiento-de-agua/>

<sup>44</sup>AGUAMARKET. Diccionario.[En línea] [Consultado: 11/08/2020] Disponible en: <https://www.aquamarket.com/diccionario/terminos.asp?Id=153%20&%20termino=Alcalinidad>

<sup>45</sup>ARGENTINA. *Código Alimentario Argentina*. Ley 18.284 [En línea] Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Administración Nacional de Alimentos, Medicamentos y Tecnología Médica, 2020. Capítulo XII [Consultado:11/08/2020] Disponible en: [http://www.conal.gob.ar/ultimas\\_modificaciones/Capitulo\\_XII.pdf](http://www.conal.gob.ar/ultimas_modificaciones/Capitulo_XII.pdf)

<sup>46</sup>CARBOTECNIA. Centro de Aprendizaje [En línea]. 6 de marzo de 2020. [Consultado: 11/08/2020]. Disponible en: <https://www.carbotecnia.info/aprendizaje/tratamiento-de-agua/glosario-de-terminos-de-tratamiento-de-agua/>

<sup>47</sup>NASO, María Paula. *Gaseosas*. [En línea]. Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Alimentos Argentinos, 2011. [Consultado: 11/08/2020] Disponible en: [http://www.alimentosargentinos.gob.ar/contenido/sectores/bebidas/productos/Gaseosas\\_2011\\_10Oct.pdf](http://www.alimentosargentinos.gob.ar/contenido/sectores/bebidas/productos/Gaseosas_2011_10Oct.pdf)

simple y barata, y permite que una cantidad residual de cloro permanezca en el agua para proporcionar cierta protección contra la recontaminación.<sup>48</sup>

**Conductividad:** La conductividad es la medida de la capacidad del agua para conducir una corriente eléctrica. Esta medida está relacionada con la concentración de iones en el agua, sus concentraciones, movilidad y valencia, así como la temperatura en la que se encuentra el medio líquido

**Contaminantes microbiológicos:** Se entiende por contaminantes microbiológicos a todos aquellos microorganismos patógenos (Bacterias, Protozoos, Virus, y demás), causantes de enfermedades que pueden estar presentes en alimentos y recursos hídricos.<sup>49</sup>

**Desalinización:** Proceso de eliminar la sal del agua del mar o de las aguas salobres, para hacerlas potables o útiles para otros fines.<sup>50</sup>

**Desinfección:** La desinfección consiste en eliminar o inactivar los microorganismos patógenos o cualquier otro microorganismo vivo con el fin de asegurar la reutilización del agua tratada.<sup>51</sup>

**Desferrización:** consiste en la eliminación de los iones de hierro y de manganeso disueltos en el agua, los que generalmente confieren al agua coloración y formación de precipitados.<sup>52</sup>

**Desmineralización:** Se basa en la eliminación de todas las sales disueltas en el agua, se utiliza cuando se requiere un agua con bajo contenido en sal o baja conductividad.<sup>53</sup>

---

<sup>48</sup>SUSTAINABLE SANITATION AND WATER MANAGEMENT TOOLBOX [En línea] [Consultado:11/08/2020] Disponible en:

<https://sswm.info/es/gass-perspective-es/tecnologias-de-agua-y-saneamiento/tecnologias-de-abastecimiento-de-agua/cloraci%C3%B3n>

<sup>49</sup>RIOS TOBON, Sandra, AGUDELO CADAVID, Ruth y GUTIÉRREZ BUILES, Lina. *Patógenos e indicadores microbiológicos de calidad del agua para consumo humano*. [En línea]. Colombia: Scientific Electronic Library Online, 2017. [Consulta:11/08/2020]. Disponible en: <http://www.scielo.org.co/pdf/rfnsp/v35n2/0120-386X-rfnsp-35-02-00236.pdf>

<sup>50</sup>CARBOTECNIA.Centro de Aprendizaje.[En línea]. 6 de marzo de 2020. [Consultado: 11/08/2020]. Disponible en:

<https://www.carbotecnia.info/aprendizaje/tratamiento-de-agua/glosario-de-terminos-de-tratamiento-de-agua/>

<sup>51</sup>TUSET, Sergio. Tratamiento biológico de aguas residuales. En: *Condorchem Envitech* [En línea] 09 de abril de 2020 [Consultado:11/08/2020]. Disponible en: <https://blog.condorchem.com/tratamiento-biologico-de-aguas-residuales/>

<sup>52</sup>CONDORCHEM ENVITECH. Tratamiento del Agua. [En línea] [Consultado: 11/08/2020] Disponible en: <https://condorchem.com/es/tratamiento-aguas/>

<sup>53</sup>LENNTECH. Agua Desmineralizada. [En línea]. [Consultado:11/08/2020]. Disponible en: <https://www.lenntech.es/agua-desmineralizada.htm>

**Desnitrificación:** Se refiere a la eliminación de los nitratos disueltos en el agua. Éstos deben de ser eliminados para prácticamente cualquier utilización que se le desee dar al agua.<sup>54</sup>

**Dureza:** Característica del agua natural debido a la presencia de calcio y magnesio disueltos.<sup>55</sup>

**Electrodeionización:** Permite eliminar del agua la mayoría de las impurezas disueltas, produciendo un agua desmineralizada, mediante la utilización de membranas de intercambio de iones y electricidad.<sup>56</sup>

**Esterilización:** Conjunto de acciones, actividades o procedimientos (recepción, lavado, preparación y envasado) que están destinadas a eliminar o inactivar la mayor cantidad de formas de vida microbiana contenidas en objetos o sustancias.<sup>57</sup>

**Filtración:** La filtración es una operación en la que se hace pasar el agua a través de un medio poroso, con el objetivo de retener la mayor cantidad posible de materia en suspensión. El medio poroso tradicionalmente utilizado es un lecho de arena, de altura variable.<sup>58</sup>

**Fuentes de Agua:** Diferentes depósitos naturales de agua (corriente, pozo, vertientes, etc.) de los cuales las plantas adquieren el recurso para la elaboración de sus productos.<sup>59</sup>

**Intercambio Iónico:** El intercambio iónico permite mediante la utilización de las resinas adecuadas retener y separar del agua los cationes y los aniones deseados. Así pues, posibilita la eliminación de la dureza (cationes de calcio y de magnesio), y de los nitratos.<sup>60</sup>

---

<sup>54</sup>CONDORCHEM ENVITECH. Tratamiento del Agua. [En línea] [Consultado: 11/08/2020] Disponible en: <https://condorchem.com/es/tratamiento-aguas/>

<sup>55</sup>CARBOTECNIA. Centro de Aprendizaje. [En línea]. 6 de marzo de 2020. [Consultado: 11/08/2020]. Disponible en: <https://www.carbotecnia.info/aprendizaje/tratamiento-de-agua/glosario-de-terminos-de-tratamiento-de-agua/>

<sup>56</sup>CONDORCHEM ENVITECH. Tratamiento del Agua [En línea] [Consultado:11/08/2020] Disponible en: <https://condorchem.com/es/tratamiento-aguas/>

<sup>57</sup>BIOSEGURIDAD. Esterilización. [En línea] [Consultado:14/08/2020] Disponible en: <https://bioseguridadifts10.blogspot.com/p/el-proceso-de-esterilizacion-es.html>

<sup>58</sup>TUSET, Sergio. Tratamiento biológico de aguas residuales. En: *Condorchem Envitech* [En línea] 09 de abril de 2020 [Consultado:11/08/2020]. Disponible en: <https://blog.condorchem.com/tratamiento-biologico-de-aguas-residuales/>

<sup>59</sup>CIMES AGUA. Normas CIMES. [En línea] [Consultado:11/08/2020] Disponible en: <https://cimesagua.com.ar/normas-cimes-distribuidora-fabrica-agua-soda/>

<sup>60</sup>CONDORCHEM ENVITECH. Tratamiento del Agua [En línea] [Consultado:11/08/2020] Disponible en: <https://condorchem.com/es/tratamiento-aguas/>

**Ion:** Átomo, o grupo de átomos en una solución que funciona como una unidad, y tiene una carga eléctrica positiva o negativa, debido a la ganancia o pérdida de uno o más electrones. Los elementos que ceden electrones son electropositivos, es decir que el átomo al ceder uno o más electrones se convierte en un ion positivo o catión (se oxida); mientras que los elementos que captan electrones son electronegativos, por lo tanto, se convierten en iones negativos o aniones.<sup>61</sup>

**Membrana:** Una hoja o superficie delgada, natural o sintética, con una estructura microporosa que filtra partículas de tamaños reducidos en el orden de iones y moléculas. Las membranas son utilizadas para fabricar ósmosis inversa, electrodiálisis, nanofiltración, ultrafiltración y filtros de cartuchos absolutos.<sup>62</sup>

**Microfiltración:** Técnica de filtración por medio de membranas cuyo tamaño de poro permite retener toda clase de bacterias, turbidez, macromoléculas, coloides, etc. Se utiliza en la esterilización en frío de alimentos líquidos y productos farmacéuticos, reducción de microorganismos del agua, pretratamiento del agua para nanofiltración y ósmosis inversa.<sup>63</sup>

**Mineralización:** Consiste en la aportación de minerales a aguas de elevada pureza, a menudo obtenidas mediante ósmosis inversa, para hacer posible su ingesta.<sup>64</sup>

**Nanofiltración:** Técnica de filtración por medio de membranas que permite retener partículas con un tamaño de 0,1 nm-0,001  $\mu\text{m}$ , lo que permite separar del agua la mayoría de las moléculas, aunque las de peso molecular bajo queden retenidas en la membrana parcialmente. La nanofiltración se utiliza para el ablandamiento del agua, para la eliminación de metales pesados de las aguas residuales, para descontaminación de las aguas residuales, como pretratamiento antes de la ósmosis inversa, para la eliminación de nitratos, para la eliminación del color, etc.<sup>65</sup>

---

<sup>61</sup> GUTIÉRREZ DUCÓNS, Juan Luis. *Nueva Enciclopedia Temática Planeta: Física y Química*. 2da ed. Colombia: Editorial Planeta S.A. 1991. ISBN 9586143430.

<sup>62</sup>CARBOTECNIA. Centro de Aprendizaje. [En línea]. 6 de marzo de 2020. [Consultado: 11/08/2020]. Disponible en: <https://www.carbotecnia.info/aprendizaje/tratamiento-de-agua/glosario-de-terminos-de-tratamiento-de-agua/>

<sup>63</sup>CONDORCHEM ENVITECH. Microfiltración, Ultrafiltración y Nanofiltración. [En línea] [Consultado: 14/08/2020] Disponible en: <https://condorchem.com/es/microfiltracion-ultrafiltracion-nanofiltracion/>

<sup>64</sup>CONDORCHEM ENVITECH. Tratamiento del Agua. [En línea] [Consultado:14/08/2020] Disponible en: <https://condorchem.com/es/tratamiento-aguas/>

<sup>65</sup>CONDORCHEM ENVITECH. Microfiltración, Ultrafiltración y Nanofiltración. [En línea] [Consultado: 14/08/2020] Disponible en: <https://condorchem.com/es/microfiltracion-ultrafiltracion-nanofiltracion/>

**Osmosis:** Proceso por el cual un solvente pasa a través de una membrana semipermeable, de una solución diluida a una concentrada, hasta igualar la diferencia de concentraciones a ambos lados de la membrana.<sup>66</sup>

**Osmosis Inversa:** Proceso en el cual se reduce el caudal a través de una membrana semipermeable y se ejerce una fuerza de empuje superior a la presión osmótica en dirección opuesta al proceso de ósmosis. De esta forma se logra separar las sustancias que se encuentran en el agua en un lado de la membrana (concentrado) y del otro lado se obtiene una solución diluida baja en sólidos disueltos (permeado).<sup>67</sup>

**Ozonificación:** Técnica que busca la desinfección, tratamiento y potabilización del agua y de los diferentes ambientes que se encuentran en contacto con ella. Permite eliminar de forma más efectiva, eficiente y rápida todos aquellos compuestos tanto orgánicos como inorgánicos presentes en el agua, reduciendo el olor, sabor, coloración, y turbidez de la misma y a su vez no genera residuos tóxicos.<sup>68</sup>

**PH:** Es un indicador de la acidez de una sustancia. Está determinado por el número de iones libres de hidrógeno (H<sup>+</sup>) en una sustancia. Cuando una solución es neutra, el número de protones iguala al número de iones hidroxilo, cuando el número de iones hidroxilo es mayor, la solución es básica, y cuando el número de protones es mayor, la solución es ácida.<sup>69</sup>

**Purificación:** Tratamiento físico químico mediante el cual se busca eliminar los contaminantes orgánicos e inorgánicos indeseables en el agua.<sup>70</sup>

**Ultrafiltración:** Técnica de filtración por membranas que permite separar partículas con un tamaño de 0,001-0,1 µm. En estas membranas ya quedan retenidos todos los virus, macroproteínas, antibióticos, etc. Tienen aplicación en la eliminación de sustancias orgánicas nocivas en la industria alimentaria y de bebidas, en la eliminación

---

<sup>66</sup>CARBOTECNIA. Centro de Aprendizaje. Osmosis [En línea] 8 de julio 2020 [Consultado:11/08/2020] Disponible en: <https://www.carbotecnia.info/aprendizaje/osmosis-inversa/que-es-la-osmosis-inversa/>

<sup>67</sup>IBIDEM

<sup>68</sup>ASP OZONO. Noticias. [En línea] 2018.[Consultado:14/08/2020] Disponible en: <https://www.aspozono.es/que-contaminantes-del-agua-elimina-la-ozonizacion-246.asp>

<sup>69</sup>LENNTECH [En línea] [Consultado:14/08/2020] Disponible en: <https://www.lenntech.es/ph-y-alcalinidad.htm>

<sup>70</sup>CARBOTECNIA. Centro de Aprendizaje. [En línea]. 6 de marzo de 2020. [Consultado: 11/08/2020]. Disponible en: <https://www.carbotecnia.info/aprendizaje/tratamiento-de-agua/glosario-de-terminos-de-tratamiento-de-agua/>



de trihalometanos del agua, en el tratamiento de aguas residuales y en la industria textil entre otras.<sup>71</sup>

---

<sup>71</sup>CONDORCHEM ENVITECH. Microfiltración, Ultrafiltración y Nanofiltración. [En línea]  
[Consultado: 14/08/2020] Disponible en:  
<https://condorchem.com/es/microfiltracion-ultrafiltracion-nanofiltracion/>



## Introducción

Según la Public Relations Society of America (PRSA) las relaciones públicas pueden ser entendidas como el *“proceso de comunicación estratégica que construye relaciones mutuamente beneficiosas entre las organizaciones y sus públicos”*.<sup>72</sup> Siguiendo esta premisa podríamos afirmar que la esencia de las relaciones públicas se encuentra en la gestión, el mantenimiento y fortalecimiento de los vínculos que las empresas mantienen con sus diversos públicos de interés mediante la identificación de sus necesidades y del grado de incidencia que los mismos tienen sobre la actividad corporativa. Es a través de este proceso de vinculación, que las organizaciones tienen la posibilidad de identificar todas aquellas oportunidades o amenazas presentes en el entorno en el que se encuentra inserta, que tienen o podrían tener incidencia directa sobre su desempeño y en consecuencia trabajar sobre ellas en pos de anticiparse a ellas o bien para minimizar su impacto.

El presente trabajo tiene como finalidad la elaboración de un plan integral y estratégico de Relaciones Públicas para la embotelladora de aguas CIMES Central, empresa argentina con casi 50 años de presencia en mercado sodero; en el marco de la materia Trabajo de Integración Final de Relaciones Públicas, dictada en la Universidad Argentina de la Empresa.

Se ha elegido a esta organización por su trayectoria y liderazgo en el mercado de sodero argentino; cabe destacar que otro factor importante para la elección de la empresa fue la posibilidad de acceso a la misma; en este caso contamos con familiares y conocidos de uno de los integrantes del grupo tanto al interior de CIMES Central como también en una de las franquicias de CIMES ubicada en zona sur; quienes nos facilitaron el acceso a la información.

Para el desarrollo del presente trabajo, se recabó información a través de distintas fuentes primarias y secundarias: información institucional online, documentación brindada por la empresa, artículos de diarios y revistas online, información publicada en blogs, y la realización de sucesivas consultas y entrevistas al personal de la organización.

---

<sup>72</sup>Public Relations Society of America [En línea] [Consultado:12/08/2019] Disponible en: <https://www.prsa.org/all-about-pr/>



En la primera parte del trabajo, se realizó un análisis pormenorizado de la empresa. En este sentido, se describió su historia, se analizó su filosofía corporativa, su identidad visual y la cultura corporativa de la misma; a su vez se presentaron las diferentes unidades de negocio con las que cuenta CIMES y su estructura corporativa. Por otro lado, cabe destacar que también se detallaron de forma exhaustiva las políticas y herramientas de comunicación tanto internas como externas con las que cuenta en la actualidad la embotelladora de aguas y sodas CIMES.

Para la presentación del sector y de la industria se relevaron datos actuales propios de la Industria de Alimentos y Bebidas tanto a nivel nacional, regional e internacional; para esto se tomaron en cuenta numerosos informes, estadísticas y marcos regulatorios propios del sector que nos permitieron conocer en profundidad el escenario en el cual la empresa desarrolla su actividad. A su vez, se relevaron todas aquellas variables políticas, económicas, sociales, tecnológicas, ecológicas y legales que inciden en su accionar; como también se identificaron las fortalezas y debilidades internas de CIMES Central y las oportunidades y amenazas propias del contexto en el cual se encuentra inmersa.

Posterior a esto, una vez presentada la organización, su negocio, la industria a la que pertenece, se procedió con la identificación, segmentación y jerarquización de los stakeholders a partir de la delimitación de criterios adecuados para la selección de los mismos. Por último, se realizó un diagnóstico del tipo vínculo que estos stakeholders mantienen con la empresa.

En función de un análisis temático, se identificará, para cada uno de estos públicos, una problemática de comunicación que amerite la realización del plan. Por último, se presentará un Plan de Relaciones Públicas constituido por dos campañas, una para cada público, que apunten a la resolución de las problemáticas planteadas.



## Presentación de la Organización

### 1.1 Sobre CIMEs

CIMEs es una compañía de elaboración de bebidas analcohólicas (agua mineral, aguas saborizadas, gaseosas, jugo en polvo y soda) que opera en las 23 provincias del territorio nacional argentino, empleando aproximadamente a 3500 personas, ubicadas en sus 450 distribuidoras autorizadas y 60 plantas de elaboración. Con presencia en el mercado sodero desde hace 49 años, se dedica a producir, embotellar, distribuir y almacenar agua carbonatada y sus derivados únicamente en la República Argentina. CIMEs es una empresa que no cotiza en la Bolsa de Valores de Argentina<sup>73</sup> como tampoco en la Bolsa de Valores de New York.

CIMEs es una de las compañías argentinas con mayor número de franquiciados en el sector industrial de bebidas sin alcohol, reconocida por su nutrida red de proveedores, distribuidores y consumidores. Sus oficinas comerciales y administrativas se encuentran en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y sus plantas autorizadas de elaboración se ubican en Bahía Blanca, Carlos Casares, Carlos Paz, Comodoro Rivadavia, Corrientes, Lomas de Zamora, Mendoza, Mercedes, Morón, Neuquén, Orán, Rosario, Saladillo, San Fernando del Valle de Catamarca, San Miguel de Tucumán, San Pedro, Santa Rosa, Santiago del Estero, Mar de Ajó, Trelew, Tunuyan, Villa del Parque y Villa La Angostura.

**Control Integral metódico y Especifico de la Soda** es la razón social bajo la cual la empresa se encuentra inscripta en el país, y está adopta para sí la forma jurídica de Sociedad Anónima (S.A) prevista en la Ley de Sociedades Comerciales o Ley 19.550<sup>74</sup>. El siguiente trabajo de integración final se centrará en las operaciones de CIMEs en el Área Metropolitana de Buenos Aires, en particular a lo que refiere al análisis de **CIMEs Central** casa matriz de la empresa.

---

<sup>73</sup>BOLSAS Y MERCADOS ARGENTINOS. Empresas listadas. [En línea] [Consultado: 14/08/2020] Disponible en: <https://www.byma.com.ar/emisoras/empresas-listadas-2/>

<sup>74</sup>ARGENTINA. *Ley de Sociedades Comerciales*. Ley 19.550 [En línea] [Buenos Aires]: Ministerio de Justicia y Derechos Humanos Presidencia de la Nación, 1984. [Consultado: 14/08/2020]. Disponible en: <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/75000-79999/78064/norma.htm>



## 1.2 Historia<sup>75</sup>

La historia de CIMES inicia en las décadas del 60' y 70', en donde bebidas tales como el vino, el vermú y la granadina acompañadas con soda eran protagonistas en los cafetines del centro porteño como así también en buffet de los clubes vecinales más destacados. La soda había llegado a nuestro país en el año 1860 sin embargo, el conurbano bonaerense no contaba con abastecimiento del producto, si se deseaba consumir esta bebida gasificada, no había más remedio que acudir a un bar.

Alberto Hermida, contempló que existía el reparto de damajuanas, aceite y huevos en su zona de residencia (Florencia Varela) y ello fue un disparador para iniciar el proyecto de un reparto de soda en su localidad. De forma inicial la marca CIMES no era considerada como tal, ya que el reparto consistía de sifones provenientes del exterior, pero el avance tecnológico e industrial de la época permitió que la producción nacional, se hiciera presente, llevando a cada hogar un producto de elaboración propia.

La estructura y color de los sifones denotaban un estatus social, los envases rosados, azules y plateados se ubicaban en las mesas de las familias más adineradas, casos contrarios los envases de color verde y amarillo reposaban en los comedores de las familias de clase media y clase baja. Con el fin de terminar con aquella diferenciación, CIMES, optó por combinar los colores azul y rojo, denotando que la soda, era una bebida que no presentaba diferenciación social, caso contrario era un icono de encuentro, unión y amistad.

La primera planta embotelladora de CIMES se denominó "LA CHIQUITA" (Florencia Varela) debido a sus pequeñas dimensiones, el reparto de soda de inicio a través de carros a tracción, mutando a la distribución en tractores para finalmente concluir en un reparto a gran escala mediante camiones y camionetas. El gatillo metálico de los sifones CIMES, era denominado "gallito" por los consumidores, debido al parecido que este tenía con el animal, por ello en la década del 80' se opta por contemplar al gallo como un ícono de la marca, que en la actualidad continúa vigente.

Cabe destacar que en sus inicios, la producción de sodas no contaba con ningún tipo de norma o sello que certificarán la calidad de sus productos; y es frente a esta ausencia de regulaciones y estándares de calidad y control, que las pequeñas

---

<sup>75</sup>Información obtenida por medio de una entrevista con Ricardo Salgueiro, dueño de CIMES CENSODA (franquicia de CIMES ubicada en Banfield) [Fecha de realización: 06/04/2020]



soderías y repartidores del conurbano bonaerense como de Capital Federal (destacándose la familia Talarico - principales fundadores-) se unieron para registrar la firma CIMES ante las autoridades correspondientes; esto es un hito central en la historia de la empresa dado que por medio de este proyecto casi 300 plantas (dadas las características de la época) de se vieron alcanzadas.

En los inicios de 1993 la familia Talarico, se constituyó como propietaria de la firma, generando un cambio de imagen institucional que aún continúa trascendiendo, como así también una expansión en su gama de productos, lo cual le permitió alcanzar el reconocimiento por parte de consumidores y organismos de control.

La crisis económica, situada en el año 2001 en nuestro país, se convirtió en una posibilidad de afianzar bases para la empresa, tras la nueva necesidad que la sociedad argentina presentaba de adquirir bebidas a precios accesibles y acordes a la inestabilidad económica, CIMES se aventuró a crear una línea de gaseosas, amargo serrano y jugo para diluir que fue rápidamente aceptada por los consumidores. Años posteriores, en el periodo correspondiente al primer trimestre del 2008, una crisis financiera global afectaría al territorio nacional, sin embargo, la organización optó por ampliar su porfolio de artículos sumando aguas saborizadas, jugos en polvo y dispenser de agua eléctricos.

Desde sus inicios, la empresa dedicada a la producción de bebidas analcohólicas, se amoldo a los cambios que el contexto requería, en la actualidad adaptó sus unidades de negocio, al protocolo de atención al público coronavirus (covid-19), propuesto por el Ministerio de Salud de la Nación<sup>76</sup>. En 2021, CIMES celebrará 50 años en el mercado nacional, iniciándose como un emprendimiento zonal, que se convirtió en una organización que logró hacerse presente en la cotidianidad de la mesa argentina.

---

<sup>76</sup>GOBIERNO DE LA PROVINCIA DE BUENOS AIRES. Justicia y Derechos Humanos. [En línea] [Consultado: 14/08/2020] Disponible en: [https://www.gba.gob.ar/justicia\\_y\\_ddhh/noticias/protocolo\\_de\\_atenci%C3%B3n\\_al\\_p%C3%BAblico\\_coronavirus\\_covid\\_19](https://www.gba.gob.ar/justicia_y_ddhh/noticias/protocolo_de_atenci%C3%B3n_al_p%C3%BAblico_coronavirus_covid_19)



### 1.3 Filosofía Corporativa<sup>77</sup>

CIMES desde sus inicios contempló, como piedra angular una cultura arraigada a la familia, en donde el oficio de elaboración y distribución de bebidas, traspaso de generación en generación, dando espacio a un entorno afable. El objetivo de transmitir familiaridad a sus clientes se encuentra presente en toda la compañía, como así también en su red de franquicias. Su visión no presenta características temporales, tampoco especificaciones territoriales, pero alude al reconocimiento que la empresa pretende alcanzar:

***“Ser una empresa líder en el mercado del agua y bebidas gasificadas embotelladas, siendo reconocidos por la calidad, pureza e higiene de todos nuestros productos.”***

Desde sus inicios, CIMES Central, se ha esforzado por establecer vínculos con sus diferentes públicos de interés por medio de acciones que fomenten la confianza e integridad en sus procesos de elaboración, a fin de lograr posicionarse como la marca de aguas y sodas más elegida por los argentinos. A través de un riguroso control, el proceso productivo es supervisado, con la finalidad de ingresar a la cadena de distribución, utilidades de excelencia. Con el propósito de alcanzar su visión, cuentan con la certificación, Management System ISO<sup>78</sup> 9001 e ISO 14001 otorgada por TÜV Rheinland.<sup>79</sup>

Con respecto a su misión, la empresa se define de manera notoria, aludiendo a su vinculación con franquicias y el proceso integral que comparten:

***“Somos una red de embotelladoras integradas, que, mediante procesos de higiene y calidad, provee productos elaborados, satisfaciendo las necesidades del segmento.”***

La empresa tiene como intención cubrir las necesidades de sus consumidores, mediante productos regidos bajo un sello de calidad, estándares que garantizan una elaboración sin contaminación y perpetuando la distribución domiciliaria que siempre

---

<sup>77</sup>CIMES CENTRAL [En línea] [Consultado: 14/08/2020] Disponible en: <https://cimescentral.com/>

<sup>78</sup>ISO [En línea] [Consultado: 14/08/2020] Disponible en: <https://www.iso.org/home.htm>

<sup>79</sup>TÜV RHEINLAND. Certificaciones. [En línea] [Consultado: 14/08/2020] Disponible en: <https://www.tuv.com/argentina/es/>



los caracterizó. El tratamiento que los productos reciben se encuentra acreditados por las entidades internacionales BM TRADA<sup>80</sup> y UKAS<sup>81</sup>.

La participación ininterrumpida en el sector sodero, ha sido posible a partir de la congruencia de una filosofía corporativa compartida, adoptada por cada unidad que componen a la organización. Los valores que permiten la fluidez de la compañía son:

- **Transparencia:** actividad auditada por las normas ISO 9001:2015 - ISO 14001:2015
- **Ética:** respetar las normas de control y estándares de higiene y calidad de los procesos productivos.
- **Eficiencia:** utilización de procesos de envasado automático, tecnologías y materiales de vanguardia, con el fin de materializar la calidad del producto.
- **Calidad:** disposición de maquinaria de última generación, que permita la libre contaminación de los productos finales.
- **Respeto al medio ambiente:** Preservar en todas nuestras prácticas el manejo responsable de los recursos hídricos, desde su extracción hasta su envasado final.
- **Compromiso:** Con lo que hacemos y con cada uno de nuestros clientes.

Cabe destacar, que la organización rememora el espíritu con el cual se inició la actividad, a pesar de no tener como principal fuerza de venta el agua carbonatada, continúan ofreciendo una distribución de productos a domicilio y un servicio personalizado de atención al cliente. Los empleados que integran la firma, se rigen bajo premisas de empatía, trabajo en equipo, compromiso y solidaridad que permiten un ámbito laboral eficiente, colaborativo e íntegro.

---

<sup>80</sup> BM TRADA [En línea] [Consultado: 14/08/2020] Disponible en: <https://bmtrada.es/>

<sup>81</sup> UKAS [En línea] [Consultado: 14/08/2020] Disponible en: <https://www.ukas.com/>

## 1.4 Elementos de la Identidad Visual de CIMES<sup>82</sup>

### 1.4.1 Nombre e Isologotipo

Las siglas CIMES son el resultado de la contracción del nombre completo que porta la empresa, que es **“Control integral metódico y específico de la soda”**<sup>83</sup>. Dicha contracción entraña una serie de supuestos que guían en el comportamiento y la labor de la empresa y el de cada una de franquicias que se adhieren a la misma.

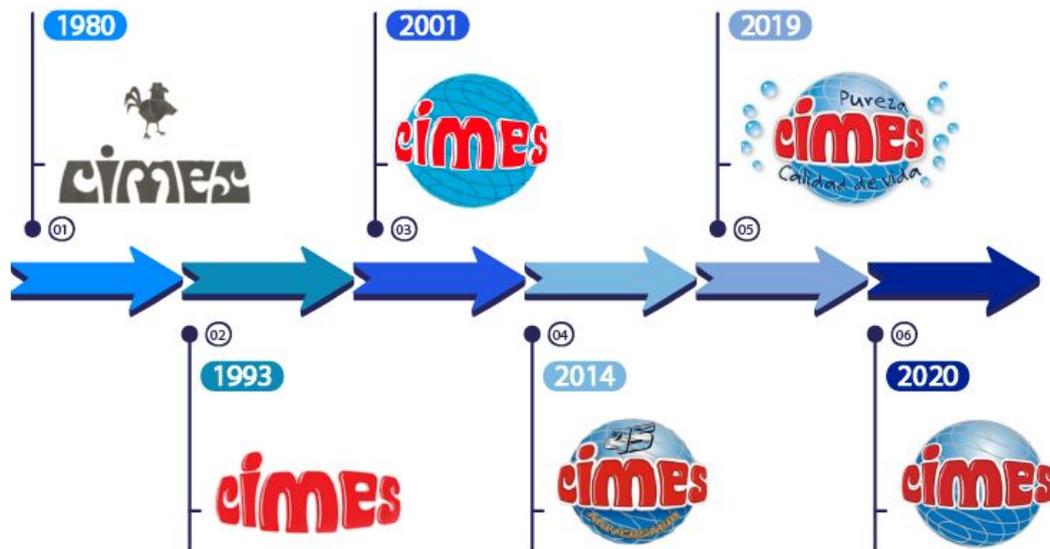


**Figura 1.1** Gráfico explicativo sobre el significado de las siglas CIMES. Fuente: Aguas y Sodas Tazona e Hijos.

El isologotipo de la organización ha presentado variaciones, a lo largo de su historia, manteniendo su estructura inicial (ícono acompañado de tipografía). A continuación, se detalla de forma cronológica la evolución que ha seguido el isologotipo de la marca.

<sup>82</sup>Información obtenida por medio de una entrevista con Ignacio Talarico, Gerente General de CIMES Central [Fecha de realización: 08/05/2020]

<sup>83</sup>AGUAS Y SODAS TAZONA E HIJOS. Institucional. [En línea] [Consultado: 14/08/2020] Disponible en: <https://cimes.com.ar/cimes-2/>



**Figura 1.2** Evolución del isologotipo de la empresa. Fuente: Aguas y Sodas Tazona e Hijos.

La identidad de CIMES se compone de elementos contraídos, ya que se presenta una construcción artificial basada en una combinación de letras. Es un acrónimo distintivo, resultante de la abreviación de cinco palabras relevantes en la producción de bebidas gasificadas. Su actual identificador gráfico es un isologotipo, compuesto por imagen y texto fundidos en un elemento unívoco. Este representa una burbuja con trazos internos, que aluden a la conexión que se genera entre la compañía y sus consumidores, reflejando el lazo que se genera entre un repartidor de soda y su clientela. En la actualidad el isologotipo al igual que la comunicación institucional se compone de los pantone 485 C y 285 C (en psicología del color el tinte rojo expresa fuerza y energía & el tinte azul remite a la confianza y profesionalismo), la tipografía fue rediseñada, actualizando la misma, a la fuente GRN BURGUY.

Cabe destacar que producto de la situación actual por la que atraviesa el mundo con la pandemia del COVID-19 muchas empresas han decidido cambiar algunos elementos de su identidad visual para generar conciencia sobre la necesidad de cumplir con el aislamiento social preventivo y obligatorio impuesto por el Poder Ejecutivo Nacional; tal es el caso de CIMES que sobre su isologotipo tradicional agregó un símbolo similar a un techo que trata de evocar la idea del hogar.

Otro de los elementos que componen la identidad visual de la compañía es la histórica “mascota” de la compañía el Gallito CIMES, que se origina producto de la analogía que hacían los consumidores para referirse al gatillo metálico de los sifones CIMES,

debido al parecido que este tenía con el animal, por ello en la década del 80' se opta por contemplar al gallo como un ícono de la marca, que en la actualidad continúa vigente dada la amplia aceptación popular.



**Figura 1.3** Variación en el isologotipo institucional durante el periodo de aislamiento social preventivo y obligatorio, acompañado por la mascota de la marca. Fuente: Sitio web oficial de CIMES Central.

#### **1.4.2 Slogan**

CIMES Central, acompaña cada uno de sus productos y piezas de comunicación con el slogan **“Pureza Bien Protegida”**; a través del cual se pretende transmitir al público la idea de que todos los productos CIMES, gracias al cumplimiento de los más rigurosos estándares de calidad, sanidad y seguridad aplicados a lo largo de todo el proceso de elaboración, garantizan o salvaguardan la pureza de los productos.

#### **1.4.3 Uniformes**

Al interior de CIMES Central y de cada una de las franquicias que integran la marca resulta obligatorio el uso de uniformes. En este caso, tanto hombres como mujeres deben portar la indumentaria oficial de la marca, la cual consiste en una chomba azul o roja con el logo institucional, el cual puede estar acompañado por el nombre y número de teléfono de la empresa o de la franquicia correspondiente; y un pantalón azul con detalles en vivos rojos. También les proveen a sus empleados camperas y buzos que al igual que los anteriormente nombrados preservan tanto los pantones institucionales como el isologotipo de la marca.

Cabe destacar que la empresa cuenta con una línea de indumentaria destinada únicamente a las promociones comerciales o los eventos en los que participa la marca; que en el caso de los hombres la vestimenta es idéntica la que se utiliza diariamente al interior de la empresa, mientras que en el caso de las mujeres la

vestimenta puede incluir vestidos, calzas o polleras (en adicional a la chomba institucional) con los pantones institucionales.

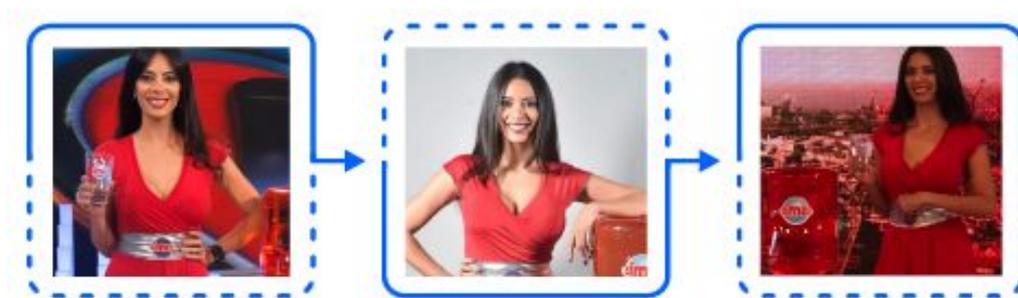
Otro aspecto que resulta importante destacar es la variación que se produjo en el uniforme del personal administrativo femenino tras el lanzamiento de la línea de aguas en botellones retornables de 12 Lts. con menos sodio; en este caso tanto el envase como los diferentes elementos que lo integran (tapas y etiquetas) presentan de forma armónica los colores rosa y verde (amparados en la lógica de que, en la tabla periódica de los elementos, el sodio (Na) se encuentra representado por el color rosa), por lo tanto, incorporaron dichos colores a las chombas y pantalones del personal femenino.



**Figura 1.4** Composición del uniforme del personal. Fuente: Manual de estilo de CIMES.

#### 1.4.4 Promotora

Desde hace casi 11 años, CIMES Central, cuenta con una única promotora llamada Carolina Mitre, la cual es la principal embajadora de la marca. Cabe destacar que su participación no solo está ligada a la aparición en televisión para la promoción de los productos de la marca, las presencias en eventos en los que se encuentra presente la empresa sino que también es la principal portavoz que tiene la empresa para comunicar al público por medio de videos institucionales y cualquier otra pieza de comunicación todas aquellas medidas o actividades que se realizan desde la organización con el fin de brindar el mejor servicio a sus clientes; y además al interior de la organización ocupa un cargo como auxiliar de tesorería.



**Figura 1.5** Promotora oficial de la marca CIMES. Fuente: Instagram Oficial de CIMES Central.



## 1.5 Unidades de Negocio

CIMES desde hace casi cincuenta años ha ido ampliando progresivamente su cartera de negocios. Actualmente, la empresa desarrolla una amplia gama de productos que van desde la producción de aguas y sodas hasta endulzantes de mesa; no obstante, su **core business** o actividad primaria radica en la producción y comercialización del agua en botellones retornables de 20 y 12 Lts., los cuales representan gran parte del volumen de ventas totales de la organización.<sup>84</sup>

Producto de su política de distribución de **contacto puerta a puerta**, aquellas personas que deseen adquirir alguno de los productos que comercializa la marca, deberán hacerlo únicamente por medio de las vías de contacto que se enuncian al interior del sitio web de la marca (mails, formularios de pedido y líneas telefónicas), por medio de las cuales el usuario puede coordinar con la empresa una fecha y hora, acorde a sus comodidades para que el o los productos solicitados sean entregados en su hogar por los soderos; dado que no tienen presencia al interior de los comercios o supermercados. Según Ignacio Talarico, Gerente General de CIMES Central, es producto de esta modalidad de distribución, sumado a los cambios en los hábitos de consumo de sus clientes, que productos como las sodas, gaseosas y en particular las aguas en botellas de 500cc, 1.5 Lts, 240cc, y 2.25 Lts. sean los menos solicitados por los clientes.

A continuación, se detallan todos los productos y servicios que forman parte de la cartera de productos de la empresa.<sup>85</sup>

- **Agua y sodas**
  - Agua baja en sodio, botellón retornable de 12 Lts.
  - Agua en botellón retornable de 12 Lts.
  - Agua en botellón retornable de 20 Lts.
  - Agua en botellones descartables de 6, 8, 10 y 12 Lts.
  - Aguas en botellas de 500cc, 1.5 Lts, 240cc, y 2.25 Lts.
  - Soda en sifones retornables de 1.2 Lts, 1 ½ Lts y 1 ¼ Lts

---

<sup>84</sup>Información obtenida por medio de una entrevista con Ignacio Talarico, Gerente General de CIMES Central. [Fecha de realización:18/08/2020]

<sup>85</sup>CIMES CENTRAL. Productos. [En línea] [Consultado: 14/08/2020] Disponible en: <https://cimescentral.com/#PRODUCTOS>

- **Aguas saborizadas y gaseosas**

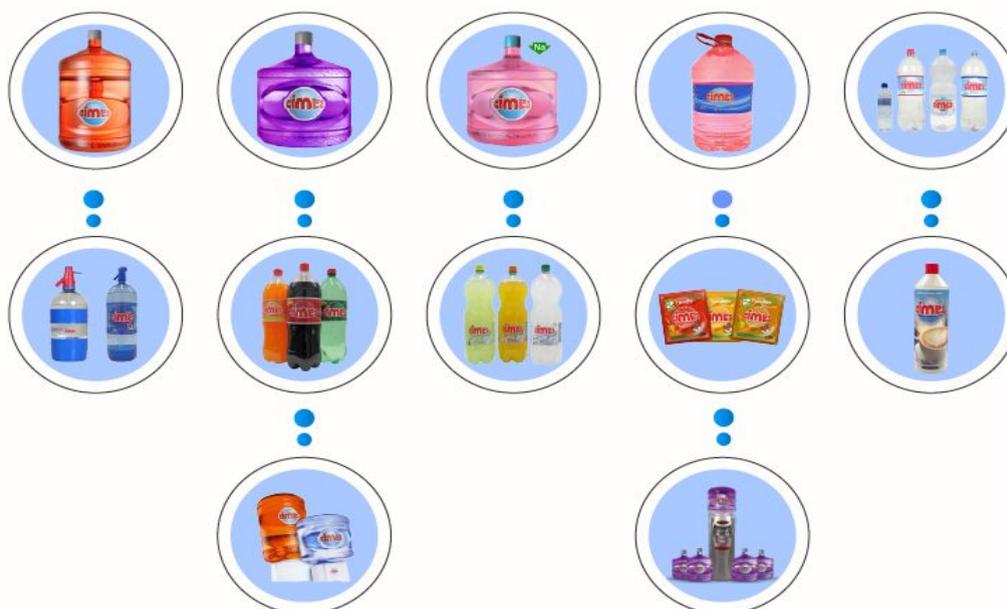
- Aguas saborizadas CIMES en botella de 2 Lts de sabor manzana, naranja, pomelo y pera.
- Aguas saborizadas finamente gasificadas en botellas de 2 Lts de sabor citrus, naranja-durazno, limonada, pera y pomelo.
- Gaseosas CIMES en botella de 2 Lts de sabor cola, naranja, lima-limón, pomelo amarillo y rosado, tónica, uva, y guarana.

- **Endulzantes de mesa y jugos**

- Endulzante de mesa líquido CIMES de 500ml
- Jugos en polvo CIMES de 30 gramos (rinde dos litros), de sabor frutilla, naranja, naranja - mango, naranja - durazno, naranja - banana, ananá, mix frutal, durazno y manzana.<sup>86</sup>

- **Dispensers**

- Dispenser natural para botellón de 12 y 20 lts.
- Dispenser frío calor.



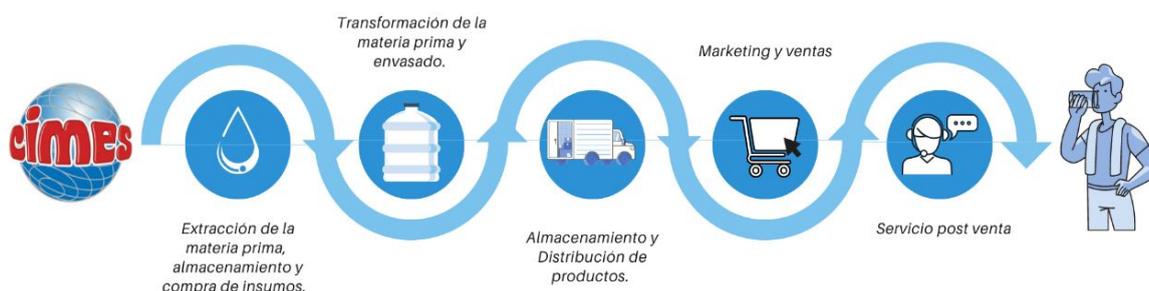
**Figura 1.6** Cartera de productos de CIMES. Fuente: Sitio web oficial de CIMES Central.

<sup>86</sup>REFRESCOS DEL CENTRO. Nuestras Marcas. [En línea] [Consultado: 26/03/2020] Disponible en: <http://refrescosdelcentro.com/cimes>

### 1.5.1 Cadena de Valor

La Organización Internacional del Trabajo (OIT) entiende a la cadena de valor como “(...) La gama de actividades que se requiere para llevar un producto o servicio desde su concepción, pasando por las fases intermedias de la producción y la entrega hasta los consumidores finales y su disposición final después de su uso. (...)”.<sup>87</sup> Siguiendo esta premisa, a lo largo del siguiente apartado nos daremos a la tarea de explicitar la cadena de valor de CIMES Central, apoyándonos en los conceptos teóricos desarrollados por Michael Porter.<sup>88</sup>

En el modelo propuesto por Porter, se describen las actividades o eslabones primarios y secundarios que le permiten a la organización entregar un valor al cliente final. Las **actividades primarias** están relacionadas directamente con la creación o provisión de un producto o servicio<sup>89</sup>; en el caso de CIMES Central, sus actividades primarias se desarrollan de la siguiente manera<sup>90</sup>:



**Figura 1.7** Cadena de valor de CIMES Central. Fuente: Elaboración propia en base a entrevistas con el Gerente General de CIMES Central.

<sup>87</sup>ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DEL TRABAJO (OIT). Guía General para el Desarrollo de Cadenas de Valor: Cómo crear empleo y mejores condiciones de trabajo en sectores objetivos. [En línea]. Ginebra: OIT, 2016. [Consultado:18/08/2020] ISBN 9789223313135. Disponible en: <https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/edemp/empent/ifpseed/documents/instructionalmaterial/wcms541432.pdf>

<sup>88</sup>JOHNSON, Gerry, SCHOLLES, Kevan y WHITTINGTON, Richard. Introducción a la Estrategia. En: Dirección Estratégica. 7ª ed. Madrid: Pearson Educación, c2006. Cap. 3 pp 114 - 155 ISBN 9788420546186

<sup>89</sup> IBIDEM.

<sup>90</sup>Información obtenida por medio de una entrevista con Ignacio Talarico, Gerente General de CIMES Central. [Fecha de realización:18/08/2020]

### Logística Interna

En este eslabón generalmente se lleva a cabo la captación del agua que será destinada al consumo y que más tarde será tratada en los tanques de acondicionamiento químico y microbiológico; a su vez se adquieren todos los suministros químicos necesarios para llevar a cabo los procesos de purificación y esterilización, y las materias primas necesarias para el desarrollo de los demás productos que la marca comercializa (conservantes, aditivos, aromatizantes – en el caso de las aguas saborizadas y gaseosas-, concentrados, entre otros).

También, en esta instancia acontece la recepción, limpieza y almacenamiento (en cada una de las plantas embotelladoras) de las tapas y de los envases descartables como también de los botellones retornables de 20 y 12 Lts. que han de ser esterilizados nuevamente para su posterior reutilización (esto es posible gracias al sistema de distribución puerta a puerta que se ha mencionado anteriormente).

### Operaciones

Como se ha mencionado a lo largo del trabajo, las normas de elaboración de CIMES garantizan la calidad y confiabilidad de todos los productos que se comercializan bajo el sello de la empresa. Sus estándares de producción exigen que tanto el tratamiento y elaboración de los productos se lleve a cabo mediante procesos automatizados, que operan bajo estrictas condiciones de higiene, y supervisados por personal calificado, dando origen a productos totalmente seguros que superan las exigencias de la regulación vigente.

Dado que las plantas de elaboración CIMES se encuentran distribuidas en todo el país, las características de las fuentes de agua no son uniformes (agua corriente, de pozo, vertientes, etc.), la materia prima varía en su composición tanto física como química. Por eso, para lograr la unificación de dichos parámetros, la empresa exige que la totalidad de las plantas realicen un tratamiento de purificación que como mínimo debe constar de las siguientes tres etapas<sup>91</sup>:

1. **Filtración:** mediante diferentes técnicas de filtración estándares (filtros de arena, grava y/o carbón activado) se logra eliminar las partículas en suspensión del agua, reduciendo la turbidez y eliminando olores y sabores desagradables y otros sólidos disueltos. La aplicación de técnicas más

---

<sup>91</sup>CIMES CENTRAL. Tratamiento y elaboración. [En línea] [Consultado:18/08/2020] Disponible en: <https://cimescentral.com/tratamiento-y-elaboracion/>



modernas (por ejemplo, microfiltración, ultrafiltración) permite además eliminar contaminantes químicos y/o biológicos (pesticidas, hidrocarburos, bacterias, algas, etc.).

2. **Acondicionamiento Químico:** En esta etapa se ajusta el nivel de sales minerales naturalmente presentes en el agua, a fin de armonizarlas con los valores establecidos por el Código Alimentario Argentino. Esta operación permite eliminar cualquier exceso – en caso de que lo hubiere- (ej.: nitratos, arsénicos, dureza, flúor, hierro, manganeso, etc.), tal como ocurre en diversas zonas de nuestro país. Se utilizan para tal fin, diversas soluciones técnicas según cada caso en particular, tales como: Intercambio Iónico, Ósmosis Inversa, etc.
3. **Desinfección:** Esta etapa final de purificación del agua, permite eliminar toda presencia microbiológica y generar condiciones que impidan toda recontaminación posterior. Para ello se utiliza fundamentalmente Ozono (O<sub>3</sub>), de enérgica acción bactericida y viricida, que supera notablemente el desempeño de los bactericidas clásicos (ej: cloro), sin los cuestionamientos que éstos tienen: no aporta sabores ni olores extraños (y si los hay, los elimina) no genera sustancias potencialmente tóxicas no deja residuos químicos en el agua (se transforma en oxígeno) es el más rápido y efectivo de los bactericidas conocidos.

Completado el tratamiento del agua y el lavado de los botellones, se procede al envasado del producto en sus dos tipos: «con retorno» y «sin retorno», mediante procesos totalmente automáticos y en ambientes presurizados con aire estéril, que aseguran una total asepsia en el producto final. Todos los envases son rigurosamente controlados antes de ser liberados para su consumo.

Cabe agregar que los botellones CIMES son exclusivos en diferentes colores y cuentan con grabados especiales; las calcomanías y etiquetas que acompañan al producto poseen sellos y marcas de agua que certifican la autenticidad del mismo, y además procuran proporcionar los datos del establecimiento elaborador, los datos del registro nacional de establecimiento, la fecha de elaboración, el vencimiento y lote con fechado láser. También las tapas CIMES cuentan con un grabado de seguridad único



que las distingue y un sticker identificatorio que termina de garantizar la calidad del producto.<sup>92</sup>

Para la elaboración de las sodas CIMES, se emplean los mismos procedimientos que se llevan a cabo para tratamiento del agua de mesa en botellones, con la diferencia de que se le agrega al agua ya tratada, dióxido de carbono el cual le confiere la efervescencia típica de ese producto. En el caso de las gaseosas y aguas saborizadas, al agua ya procesada se le aplican diversos aditivos: jarabe de maíz de alta fructuosa, jugos naturales de fruta, vitamina C (antioxidantes), aceites esenciales, endulzantes (En el caso de gaseosas dietéticas, se reemplaza totalmente el contenido de azúcar o de fructuosa, por una adecuada combinación de los dos mejores edulcorantes no-calóricos conocidos: Aspartame y Acesulfame-K) y demás componentes que le otorgan su sabor característico. Por último, la mezcla es enfriada para su gasificación y posterior envasado y despacho.

#### Logística Externa

En esta instancia, una vez finalizada la producción y el envasado de cada uno de los productos que componen la cartera de negocios de CIMES Central, se procede al almacenamiento de los mismos al interior de los depósitos existentes en cada una de las plantas embotelladoras, a la espera de su distribución.

Cada una de las plantas tiene la capacidad suficiente para elaborar sus propios productos; no obstante, en algunos casos puede suceder que, franquicias con estructuras y capacidades productivas más limitadas deban recurrir a otras subsidiarias de la marca (con mayor volumen de producción) para adquirir y distribuir aquellos productos particulares que demandan sus clientes (esto es usual el caso de las gaseosas y aguas saborizadas CIMES).

Por último, una vez que ya se encuentran almacenados los productos en los depósitos y los pedidos ya han sido procesados, se produce la delimitación de rutas de entregas y se asigna la carga para cada camión según el alcance de su zona de distribución. Actualmente la empresa cuenta con una dotación compuesta por más de 1200 vehículos (varía según la capacidad y estructura de cada franquicia) que se encargan de acercar los productos CIMES a los clientes. Cabe destacar que el rol que

---

<sup>92</sup>INSTAGRAM OFICIAL DE CIMES CENTRAL. Políticas de seguridad. [En línea] [Consultado:18/08/2020] Disponible en: <https://www.instagram.com/p/CDw2sQAn-Wd/>



desempeñan en la organización es clave, porque es a través de estos que la empresa puede establecer un vínculo con el cliente.

La distribución se segmenta en Gran Buenos Aires en cuatro bloques (GBA SUR, NORTE, OESTE Y CABA) teniendo en cada segmento zonal un responsable de área, como también representantes de franquicias. El lazo entre estos es el que permite una distribución intensiva. El resto del país se contempla como comunas, en donde se agrupan provincias en bloques de distribución. También se realiza una distribución extensiva, la cual implica una distribución a comercios locales que deseen generar enlaces con la marca.

### Marketing y ventas

En base a la información recabada, podemos concluir que la empresa destina gran parte del presupuesto corporativo en acciones de publicidad en redes sociales, en medios tradicionales (televisión -señal de aire-, vía pública y gráfica) y hasta en los buscadores de los principales navegadores de internet por medio de estrategias de posicionamiento SEM (Search Engine Marketing), a fin de alcanzar y atraer a nuevos clientes.

Como se ha mencionado previamente, debido a su sistema de distribución “**puerta a puerta**” todas aquellas personas que estén interesadas en adquirir los productos de la marca deberán hacerlo por medio de un centro de atención telefónica, el cual está capacitado para brindar soluciones rápidas y efectivas, y experiencias positivas a los clientes actuales o futuros.

### Servicio Post Venta

CIMES Central pretende brindar una experiencia completa y satisfactoria desde el primer acercamiento que mantiene el cliente con la organización, pasando por la entrega del producto terminado a cargo de sus **responsables de clientes** (soderos) hasta el acto de recompra por parte de los consumidores. Como parte de este proceso de atracción y fidelización que se ejerce desde la empresa, se les ofrece a sus clientes un servicio de post venta completo que incluye: la posibilidad de coordinar visitas a domicilio semanales o en el momento que el cliente lo requiera y la instalación inicial de los dispenser frío calor como también revisiones periódicas completas sobre su funcionamiento a fin de prevenir fallas.



Todas estas actividades que la empresa lleva a cabo para el desarrollo de sus productos no son suficientes por sí solas para generar un producto que le otorgue un valor adicional al cliente; en este punto resulta necesario la realización de una serie de **actividades de soporte o secundarias** que permiten llevar a adelante el proceso productivo de forma más eficiente y eficaz. En el caso de CIMES Central, las actividades de apoyo se desarrollan de la siguiente manera:

#### Infraestructura de la empresa

Como parte de su mentalidad de negocio, la empresa, reinvierte gran parte de sus ingresos en planes de mejora edilicia, en la compra de maquinarias, en la optimización de procesos productivos y en programas de capacitación y desarrollo del personal.

Otro aspecto que resulta importante destacar, es que desde CIMES Central como desde cada una de las franquicias que la integran, se esfuerzan por mantener una dirección unificada, por medio de reuniones periódicas de directorio y visitas periódicas a las instalaciones de cada franquicia. Es a través de estos encuentros, que de forma continua cada una de las partes rinde cuentas y promueven el tratamiento de proyectos beneficios tanto para la empresa como para la comunidad en la que está inserta.

#### Gestión de Recursos Humanos

Es a través de sus colaboradores que la empresa logra generar y consolidar los vínculos con sus principales grupos de interés. Como parte de su política de mejora continua, desde CIMES Central se les otorga a sus empleados numerosas herramientas que les permitan crecer tanto a nivel personal como profesional (**Programa capacitación Escuela de Soderos**).

En sus casi cincuenta años de presencia en el mercado sodero argentino, CIMES Central se ha caracterizado por ser una gran generadora de empleo por medio de su amplio sistema de franquicias. En este punto, todas aquellas personas que deseen formar parte de la familia CIMES deben cumplir con una serie de requisitos mínimos (su disposición geográfica, la estructura edilicia del establecimiento, entre otros) y pasar con un excelente puntaje cada una de las evaluaciones dispuestas por la empresa a fin de valorar la viabilidad de negocio.



### Desarrollo de Tecnología

La empresa sabe que los más altos estándares en calidad y pureza solo pueden ser alcanzados por medio de un compromiso con la mejora continua de cada uno de los procesos que intervienen en la elaboración de sus productos. Frecuentemente, la empresa, ejecuta exhaustivas revisiones y análisis acerca del estado y funcionamiento de cada una de las maquinarias que utilizan para la producción y tratamiento de sus productos (tanques, filtros, máquinas envasadoras, entre otras), a su vez participan activamente y de forma conjunta con los laboratorios bromatológicos ante los que se certifica en investigaciones sobre cómo generar mejoras en la calidad y pureza del agua.

### Compras

Para llevar a cabo su actividad, CIMES Central, entra en contacto con un gran número de proveedores que abarcan desde: insumos químicos para la esterilización de los tanques y el tratamiento del agua; los envases y las tapas, los dispensers (Normal y Frío Calor), las maquinarias, entre otros.

#### **1.5.2 Políticas Comerciales<sup>93</sup>**

CIMES, desde hace casi 50 años, está comprometida con la comercialización responsable de sus productos, desde el punto inicial de que estos posean una relación precio-calidad sinérgica, como así también que estos ofrezcan pureza, es decir que se encuentren libres de agregados artificiales y compuestos químicos.

Desde sus inicios, CIMES, asumió el compromiso de respetar, en su labor diaria todos los requerimientos morales, éticos, ambientales y legales que rigen en la República Argentina tanto con sus consumidores, proveedores, colegas y organismos de control, por medio de un proceso de producción estandarizado, ventas a precios accesibles y unidades de productos que posean el menor impacto social y ambiental.

Es importante destacar que la empresa de forma continua se da a la tarea de mejorar la calidad de vida de la comunidad en el que se encuentra inserta, elaborando productos compuestos con sales minerales y pureza microbiológica propia de la flora autóctona de la materia prima. Con el objeto de proporcionar productos y un servicio

---

<sup>93</sup>Información obtenida por medio de una entrevista con Ignacio Talarico, Gerente General de CIMES Central [Fecha de realización: 08/05/2020]



de entrega de calidad, la entidad se compromete (desde el mayor nivel organizacional hasta el de menor escala), a trabajar de forma conjunta para así alcanzar, el estandarte de un sistema eficaz y al servicio de los consumidores.

Como se ha mencionado en apartados anteriores, la empresa adhiere rigurosamente a todas las medidas que ANMAT decreta en materia de tratamiento y elaboración de productos, con el propósito de asegurar la inocuidad de su amplia gama de productos.

Por medio de una serie de protocolos establecidos por la empresa, todas las partes intervinientes en el proceso de producción deberán comprometerse con el cumplimiento de los estándares de calidad y seguridad de las bebidas que la empresa comercializa. Todos los años, la entidad realiza evaluaciones en conjunto con profesionales de ANMAT, con el fin de minimizar los riesgos en sus instalaciones de elaboración y distribución. Además, los proveedores con los que CIMES trabaja, deben cumplir el requisito de garantizar materias primas amoldadas a las preestablecidas por las normas de calidad e inocuidad.

En base a la investigación realizada, podemos afirmar que la política comercial de CIMES Central como también de cada una de las franquicias que la integran, se asienta sobre los siguientes pilares:

- **Condiciones de venta**: establecimiento de precios condiciones de pago, entrega y reposición. Es importante destacar que la política de precios se debe mantener en todas las franquicias, no pueden existir anomalías de valor entre un recinto y otro, sin importar la ubicación geográfica del mismo, la lista de precios es uniforme a todas las soderías que conforman el bloque.
- **Objetivos de venta**: meta comercial a la cual se aspira por parte de cada franquicia y a su vez desde CIMES central.
- **Fuerza de venta**: distribución de las funciones y del territorio dentro la República Argentina.
- **Canales de venta**: definición de los canales que se utilizaran como también determinar la relevancia de cada uno de ellos.
- **Honorarios**: definición de la estructura salarial, comisión de venta e incentivos para los empleados de la firma.
- **Sistema de control**: método de evaluación que permitirá llevar un registro de lo que se está haciendo y dará una perspectiva de los aspectos que se deben mejorar.



### 1.5.3 Certificaciones y homologaciones<sup>94</sup>

Las Normas CIMES para la elaboración de Agua de Mesa en Botellones, contemplan en forma integral todas las etapas del proceso productivo, desde el momento mismo de la captación de agua de la fuente hasta la entrega del producto al consumidor.

Con el propósito de brindar un agua ligera, pura y bien equilibrada en componentes minerales, la empresa adhiere a los más rigurosos estándares de calidad provistos en el Código Alimentario Argentino, la NSF (National Science Foundation) y la Organización Mundial de la Salud. Cabe agregar que actualmente la empresa cuenta con las certificaciones **ISO 9001** y **ISO 14001**, y con la validación internacional otorgada por BM TRADA y UKAS las cuales convalidan la calidad y pureza de todos sus productos.

---

<sup>94</sup>CIMES AGUA. ¿Por qué elegir el agua CIMES? En: *CIMES Blog*. [En línea] [Consultado: 18/08/2020] Disponible en: <https://cimesagua.com.ar/por-que-agua-botellon-bidon-cimes-fabrica/>



## 1.6 Modelo de Negocio

### 1.6.1 **Modelo Canva**

**Segmento de Mercado:** CIMES no atiende a un nicho o segmento de mercado específico, sino que se orienta a un mercado masivo dada las características del principal producto que comercializa (aguas de mesa en botellón retornable). Entre los clientes de la empresa podemos distinguir a los siguientes: **Hogares** (los productos CIMES llegan a numerosos hogares al interior del país cuya composición sociodemográfica difieren unas de otras; y cuyo consumo oscila entre aguas en botellones retornables - 12 y 20 Lts.- y de los demás productos - aguas saborizadas, gaseosas y sodas- que integran su cartera de negocios.) y **Empresas** (en este caso, la empresa, provee principalmente botellones de agua y dispensers frío/calor, aguas saborizadas y gaseosas a empresas, pymes, industrias, fábricas, comedores, instituciones y comercios.)

**Propuesta de Valor:** Según diversos estudios toxicológicos efectuados por la Organización Mundial de la Salud y la Global Water Partnership South America, el agua de red que llega a las viviendas de los argentinos presenta altos niveles de arsénico y cromo, elementos químicos presentes en la naturaleza cuya ingesta continua a través del agua puede provocar desde lesiones en la piel y en órganos internos hasta distintos tipos de cáncer; cabe destacar que Argentina es uno de los doce países en el mundo con mayor concentración de arsénico y cromo en el agua, con mayores registros en Buenos Aires, Córdoba, Chaco, Mendoza, San Juan, San Luis, Santiago del Estero y Santa Fe. Otra característica que hace que el consumo de este tipo de agua sea peligroso es la presencia de microorganismos patógenos y de recursos cloacales e industriales que perturban el balance hídrico y las condiciones de calidad de las fuentes.<sup>95</sup>

Frente este escenario desalentador, CIMES Central, se esfuerza por proporcionar a sus clientes un producto seguro y de calidad amparado en numerosos estándares nacionales e internacionales que certifican la pureza de los mismos; con un precio accesible y con un servicio de distribución (adaptable a las necesidades y disponibilidad del cliente) y postventa que brega por resolver con celeridad todos

---

<sup>95</sup>GALVAN, Rocío. Veneno en la canilla. En: *Revista Tercer Sector. Sección de Medio Ambiente*. [En línea] 24 de abril de 2019 [Consultado:25/08/2020] Disponible en: <https://tercersector.org.ar/veneno-en-la-canilla/>



aquellos problemas y consultas que puedan surgir en relación con alguno de los productos.

**Canales:** La empresa cuenta con un sistema de distribución **“Puerta a Puerta”** por medio del cual aquellas personas que deseen adquirir alguno de los productos que comercializa la marca, deberán hacerlo únicamente por medio de las vías de contacto que se enuncian al interior del sitio web de la marca (mails, formularios de pedido y líneas telefónicas), por medio de las cuales el usuario puede coordinar con la empresa una fecha y hora, acorde a sus comodidades para que el o los productos solicitados sean entregados en su hogar por los soderos; dado que no tienen presencia al interior de los comercios o supermercados.

**Relaciones:** Los **representantes de clientes** o soderos son la cara visible de la soderías, y parte de la mística que existe alrededor de su figura se debe en gran medida al estrecho vínculo que estos han logrado cosechar con sus clientes por medio de una asistencia personalizada, directa, amena y confiable. Otro de los puntos de contacto clave entre la empresa y sus clientes se produce por medio de su **centro de atención telefónica**, el cual se encuentra accesible al cliente a lo largo de todo el proceso de compra y se caracteriza por brindar una atención integral a las necesidades e inquietudes de los clientes de forma cordial y presurosa. Estos dos actores inciden en gran medida en la decisión de recompra de los productos CIMES por parte del cliente.

**Flujo de Ingresos:** El flujo de ingresos de la empresa viene dado, la mayoría de las veces, por la compra individual de cualquiera de los productos CIMES; no obstante, según las necesidades que posea el cliente, la empresa permite la compra (por medio de una suscripción) de botellones y demás productos por packs de hasta 4, 5 y 6 unidades (en el caso de botellones se los acompaña con un dispenser frío calor en comodato), a precios mucho más accesibles.

**Activos Clave:** Para que la empresa pueda desarrollar su actividad comercial, es necesario contar con el acceso a las fuentes hídricas (pozos, vertientes, etc.) de donde emana nuestra materia prima y cuya explotación se lleva a cabo con el máximo respeto por el medio ambiente. Por otra parte, es esencial contar con los insumos químicos y el personal idóneo para llevar adelante el proceso de tratamiento y acondicionamiento del agua que más adelante será destinada para el consumo. También resulta necesario contar con la maquinaria y los insumos (envases, tapas, aditivos y conservantes -en el caso de las gaseosas y aguas saborizadas-, tanques y



filtros, máquinas esterilizadoras y de llenado, etc.) adecuados para llevar a cabo la producción. Por último, también cuentan con el acceso a laboratorios que analizan la composición del agua post tratamiento químico (los niveles máximos y mínimos permitidos), y certifican la pureza del producto.

**Actividades Clave:** Para que los productos CIMES lleguen al consumidor deben atravesar por los siguientes procesos: **Tratamiento Físico** (Implica la filtración del agua recién obtenida a fin de eliminar todos aquellos contaminantes de origen químico y/o biológico presentes en ella.), **Tratamiento Químico** (Permite ajustar el contenido de sales minerales disueltas en el agua a fin de adaptarlos a los estándares fijados por el Código Alimentario Nacional.) y el **Tratamiento Bacteriológico** (etapa final del tratamiento y está destinada a eliminar los contaminantes microbiológicos del agua que son responsables de una gran cantidad de patologías.); una vez tratada, el agua, es envasada (en el caso del agua de mesa en botellón) o bien continúa siendo manipulada para elaborar las demás líneas de productos de la empresa. A su vez, la empresa continuamente se encuentra desarrollando productos nuevos (como el endulzante de mesa y los jugos en polvo CIMES) que les permitan ampliar su mercado y formulan promociones ventas atractivas que logren atraer y fidelizar a sus clientes

**Asociaciones Clave:** Los principales socios claves con los que cuenta CIMES Central son las franquicias (representantes principales de la marca) y sus proveedores. Para el desarrollo de actividad, la empresa entra en contacto con numerosos proveedores que les proporcionan insumos en materia de: productos químicos para el tratamiento de las aguas y el lavado y desinfección de tanques y filtros, envases, botellones y tapas, dispensers, maquinarias (incluido el servicio técnico de las mismas), y hasta los vehículos que son destinados para los repartos.

**Estructura de Costos:** Con el propósito de brindar productos de excelente calidad a cada uno de sus clientes y de garantizar las mejores condiciones laborales para sus empleados, la organización, destina gran parte de sus ingresos a la mejora continua de cada uno de los procesos y herramientas que intervienen sobre la producción; a su vez de forma continua y en conjunto con los laboratorios ante los que se certifican, llevan a cabo investigaciones acerca de nuevas formas de mejorar la pureza y calidad de sus productos. En cuanto al personal, se desarrollan programas de capacitación que tienen como principal finalidad brindarles herramientas para que puedan desarrollar nuevos conocimientos y aptitudes que les permitan crecer a nivel personal y laboral.



## 1.7 Análisis de la Estrategia Genérica

En el siguiente apartado, se analizará de forma exhaustiva, la estrategia genérica de CIMES Central tomando como base teórica los conceptos propuestos por Henry Mintzberg en su libro *“El proceso estratégico: conceptos, contextos y casos”* (Mintzberg; 1997).<sup>96</sup>

En lo que refiere a la estrategia genérica de ubicación, CIMES Central, presenta una estrategia de negocios **“corriente arriba”**, dado que ellos desarrollan su actividad comercial en contacto directo con la principal materia prima (el agua) que utilizan para la elaboración de cada uno de los productos que forman parte de la marca.

Por otro lado, en cuanto a su estrategia genérica de diferenciación, podemos afirmar que CIMES Central desarrolla su modelo de negocio haciendo hincapié en la trayectoria y calidad (**diferenciación por la calidad**) de cada una de sus líneas de productos. Como se ha mencionado a lo largo de apartados anteriores, la empresa destaca continuamente las numerosas certificaciones y estándares nacionales e internacionales de seguridad e higiene a las que adhieren, los cuales le permiten certificar y garantizar la inocuidad de cada uno de los productos CIMES.

Por último, referido a la elaboración de la actividad medular, CIMES Central aplica una **estrategia de penetración de mercado**. Podemos concluir que esto es así porque la empresa desde hace casi cincuenta años posee una cartera de productos orientados al sector bebidas, desarrollando ininterrumpidamente aguas de mesa en botellones retornables y en envases descartables, sodas, aguas saborizadas con o sin gas, gaseosas y hasta una línea de productos complementarios que incluyen jugos en polvo y endulzantes de mesa; todos productos que ya tienen una existencia previa a la empresa y en un mercado con iguales características. Frente a esta situación, la empresa orienta gran parte de su actividad comercial al fomento de su participación al interior del mercado.

---

<sup>96</sup>MINTZBERG, Henry, QUINN, Brian J. y VOYER, John. Análisis de la estrategia a nivel empresa. En: *El Proceso Estratégico: Conceptos, contextos y casos*. Naucalpan de Juárez: Prentice Hall Hispanoamericana, 1997. Cap. 4, pp. 88-112. ISBN 9789688808290.

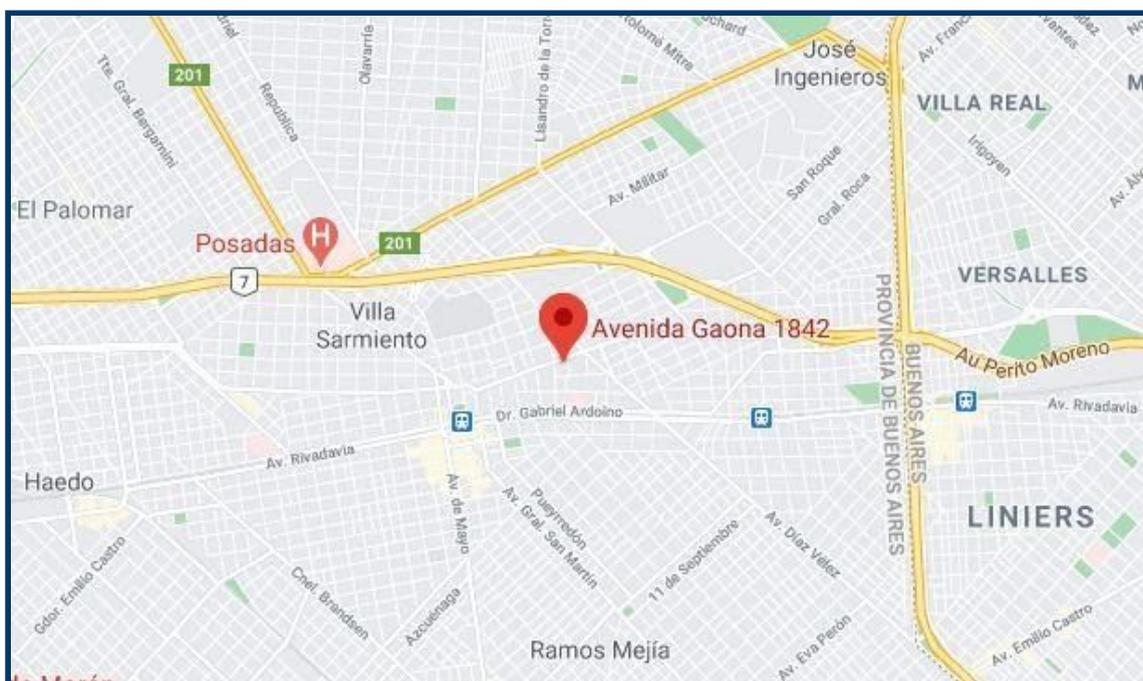
## 1.8 Ubicación y Estructura Organizacional<sup>97</sup>

La sede central de CIMES se encuentra situada en Av. Gaona 1842, Ramos Mejía, partido de La Matanza, Provincia de Buenos Aires, Argentina.

**Teléfonos:** (011) 4750-2960 / (011) 4716-2809

**Emails:** [Info@cimescentral.com](mailto:Info@cimescentral.com)

**Website:** <https://cimescentral.com>



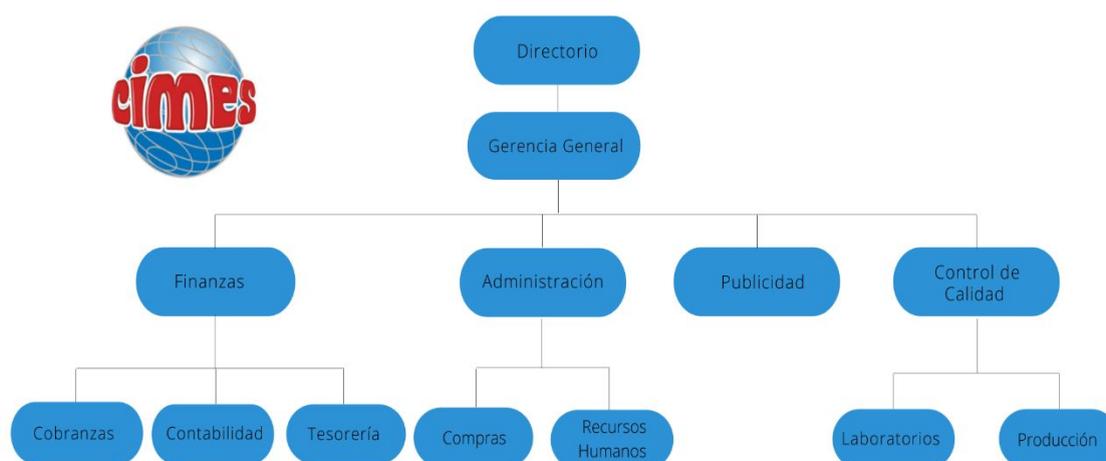
**Figura 1.8** Mapa con la localización de la sede central de CIMES. Fuente: Google Maps.

A la fecha, la empresa cuenta con alrededor de 60 plantas autorizadas a lo largo del país para la elaboración de sus productos (Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Gran Buenos Aires, Bahía Blanca, Carlos Casares, Mercedes, Saladillo, San Pedro, Mar de Ajo, Comodoro Rivadavia, Esquel y Trelew, en Chubut; Santa Rosa, en La Pampa; Bernardo de Irigoyen, en Misiones; Orán, en Salta; Puerto Deseado, en Santa Cruz; y Rosario, en Santa Fe), sumado a los más de 450 distribuidores que a nivel nacional comercializan los productos CIMES.<sup>98</sup>

<sup>97</sup>Información obtenida por medio de una entrevista con Ignacio Talarico, Gerente General de CIMES Central [Fecha de realización: 08/05/2020]

<sup>98</sup>FACEBOOK OFICIAL DE CIMES CENTRAL. [En línea] [Consultado: 14/08/2020] Disponible en: [https://www.facebook.com/pg/cimescentral/about/?ref=page\\_internal](https://www.facebook.com/pg/cimescentral/about/?ref=page_internal)

En un primer acercamiento a la organización se ha intentado acceder al organigrama corporativo, pero debido a las características y a la amplitud de la sede central, a la fecha la empresa no cuenta con un organigrama formal explícitamente delineado capaz de ser proporcionado al público. No obstante, en un diálogo posterior con el Gerente General de CIMES Central hemos podido ahondar en la composición y el funcionamiento de las diferentes áreas que integran la sede central. A continuación, a modo ilustrativo se presenta un organigrama de la central de elaboración propia (en base a la información recabada previamente) y se detalla brevemente su funcionamiento.



**Figura 1.9** Estructura organizacional de CIMES Central. Fuente: Elaboración propia en base a entrevistas con el Gerente General de CIMES Central.

En cuanto a su composición y funcionamiento corporativo, la sede central de CIMES, cuenta con un directorio “*dual*” debido a su forma de operar y de articularse en la práctica. Según Ignacio Talarico, Gerente General de CIMES Central, al interior de la empresa existen dos directorios: el primero, tiene mayor injerencia en la organización y se encuentra conformado por los dueños de cada una de las franquicias que integran la empresa, quienes son convocados y tomados en cuenta durante la toma de decisiones; mientras que el segundo directorio es más propio y formal de la sede central.

Otro aspecto importante para destacar es que si bien es el directorio quien toma las decisiones de fondo (entiéndase a todas aquellas decisiones que determinan el futuro de la firma en general), cada una de las áreas y franquicias que forman parte de la empresa tienen capacidad de decisión sobre todos aquellos aspectos técnicos u operativos que hacen al funcionamiento de su unidad.



Por debajo del directorio se encuentra la gerencia general de la cual se desprenden las cuatro grandes áreas de la empresa: **administrativa, financiera, publicitaria y de calidad**, de las cuales se desprenden áreas tales como **cobranzas, contabilidad, tesorería, compras, recursos humanos, producción y laboratorio** (Cabe destacar que esta estructura va a variar en cada una de las franquicias debido a la capacidad, el tamaño y las necesidades que posea cada una). En la actualidad, al interior de sus oficinas, solo cuentan con 18 empleados entre los cuales se encuentran asesores técnicos, químicos y personal administrativo. Cabe agregar, que según estimaciones del propio Gerente General de CIMES Central, actualmente en la Provincia de Buenos Aires existen en calle alrededor de 1200 vehículos que se encargan de la distribución de los productos.

## 1.9 Cultura Organizacional

Para Edgar Schein, en su libro *La cultura empresarial y el liderazgo* (Schein; 1992) el término cultura puede ser conceptualizado como el “*modelo de presunciones básicas -inventadas, descubiertas o desarrolladas por un grupo dado al ir aprendiendo a enfrentarse con sus problemas de adaptación externa e integración interna- que hayan ejercido la suficiente influencia como para ser consideradas válidas y en consecuencia, ser enseñadas a los nuevos miembros como el modo correcto de percibir, pensar y sentir esos problemas.*”<sup>99</sup>

Siguiendo esta premisa, las empresas, pueden ser entendidas como unidades sociales integradas por diferentes individuos que con el tiempo (producto de la experiencia colectiva) adoptan una visión y un conjunto de supuestos compartidos acerca del entorno que los rodea; los cuales, a lo largo del tiempo, se cristalizan y refuerzan en el accionar diario de la organización, dando origen a la cultura corporativa de la misma.

A modo introductorio y como marco de referencia para el abordaje del análisis de la cultura corporativa de CIMES Central, nos daremos a la tarea de desentrañar brevemente el rol social que la soda ha desempeñado a lo largo de los años en nuestro país.

Desde sus inicios, el espíritu de la empresa se forjó a la luz de un valor fundamental como lo es la familia, en particular de la idea de familia característica de los años setenta, en donde la unión a la hora de la comida y la presencia del sifón de soda en la mesa eran un elemento infaltable en las mesas de los argentinos.

Históricamente, el rol del sodero en nuestro país ha representado no solo un simple empleado de comercio, sino también un miembro más de las familias argentinas. Ellos son la cara visible de la soderías, y parte de la mística que existe alrededor de su figura se debe en gran medida al estrecho vínculo que estos han logrado cosechar con sus clientes; es muy común escuchar en los relatos de los repartidores de larga data en el rubro como muchas veces producto de esta familiaridad muchos clientes los esperan con un mate o bebidas para agasajarlos brevemente durante el reparto; o también como los clientes pueden llegar cambiar de marca si el sodero que los atendió desde hace años se traslada a otra sodería.

---

<sup>99</sup>SCHEIN, Edgar H. *Cultura Empresarial: Una definición*. En: *La cultura empresarial y el liderazgo*. 2a ed. San Francisco: Jossey-Bass, 1992, Cap. 1, pp. 19-37. ISBN: 9780787903626.



Desde CIMES se intenta reforzar el vínculo que existe entre cada una de las franquicias con sus clientes, como así también potencial el lazo que los une con la comunidad. Dentro de la empresa se ubican terceras generaciones de empleados, es decir que abuelo, padre e hijo, han realizado su trayectoria laboral en la firma, esto permite mantener el espíritu de familiaridad que la entidad estima proyectar.

Otro aspecto importante para destacar es la importancia que le otorga la organización al desarrollo personal y profesional de todos sus empleados. En 2019 CIMES Central abrió la primera **escuela de soderos<sup>100</sup>**, el primer centro educativo de formación, capacitación y entrenamiento profesional para emprendedores y revendedores de aguas, sodas y bebidas a domicilio, tanto para empleados de CIMES como para las demás empresas que integran el sector.

Desde la gerencia general de CIMES se imparten distinciones como así también sanciones a aquellas franquicias o plantas embotelladoras que no cumplan con el código de ética y circulares que la organización define. Dentro de su código de ética, la empresa a fin de consolidar el espíritu empresarial y de promover practicas positivas entre sus colaboradores, destaca tres pilares básicos que deben de guiar su accionar diario<sup>101</sup>:

- **Reconocer el mérito de los integrantes**: La empresa entiende al trabajo en equipo como la piedra angular de su actividad; por lo tanto, resulta inadmisibles considerar que el rédito por los logros corporativos es unipersonal. Cabe agregar que desde la empresa de forma continua se fomenta la participación e iniciativa de los empleados en la búsqueda de nuevas ideas o mismo en la identificación de cuestiones que puedan revestir, a futuro, algún tipo de problema.
- **Comunicación cordial y respetuosa**: ante cualquier inconveniente o situación particular que pueda presentarse con los integrantes de la firma, este debe resolverse de manera pacífica y en términos cordiales. Como así no se contempla como correcto, el abuso de poder por parte de un cargo jerárquico superior tampoco es considerado como válido, el maltrato o actitudes descorteses de un empleado hacia los clientes.

---

<sup>100</sup>CIMES ACTUAL. Escuela de soderos [En línea] [Consultado: 18/08/2020] Disponible en: <http://www.cimesactual.com.ar/2019/11/02/escuela-de-soderos/>

<sup>101</sup>Información obtenida por medio de una entrevista con Ignacio Talarico, Gerente General de CIMES Central [Fecha de realización: 08/05/2020]



- **Respeto de la diversidad**: respeto y tolerancia hacia la diversidad racial, religiosa y de género. Quedando totalmente sancionadas las burlas y/o comentarios hirientes o sarcásticos sobre los ítems anteriormente mencionados.



### 1.10 Políticas y Acciones de Responsabilidad Social Empresaria

El desafío de generar un desarrollo sostenible ha avanzado sobre la agenda de las organizaciones, logrando ubicarse actualmente en el centro del negocio. Ahora las empresas no solo procuran ser rentables sino también generar impacto social y cuidar el ambiente, garantizando la sostenibilidad en el largo plazo.

En materia social, desde CIMES Central existe un compromiso muy estrecho con el desarrollo en cada una de las comunidades en donde se encuentra inserta a través de su sistema de franquicias. Actualmente de forma conjunta con cada una de las franquicias que la integran, se ha decidido destinar gran parte de sus ganancias a la **Fundación Garrahan**, a fin de apoyar los proyectos de investigación médica que se realizan desde la misma y para la compra de recursos e insumos médicos. Además, CIMES, frente la pandemia de COVID-19 realizó una serie de donaciones en materia de botellones descartables de agua a centros comunitarios de las zonas de la Matanza y Quilmes.

Cabe destacar que todas las acciones que se llevan a cabo desde la empresa se capitalizan por zona, es decir que cada una de las franquicias evalúa cuales son las necesidades que apremian en la comunidad en la que operan y actúan en consecuencia (generalmente realizan donaciones de agua y alimentos a escuelas y centros de jubilados).

Mediante su política ambiental la empresa busca minimizar el impacto directo e indirecto originado por su actividad, promoviendo el uso eficiente de recursos naturales en todas las acciones con un mínimo impacto ambiental tanto interna como externamente. Para poder cumplir este propósito, la empresa adhiere a todas las regulaciones impuestas por **ACUMAR** (Autoridad de Cuenca Matanza Riachuelo) y la **OPDS** (Organismo Provincial para el Desarrollo Sostenible), y como parte de ellos participa activamente en el desarrollo de planes y programas acerca la preservación de los recursos naturales, y acciones de comunicación en cuanto a la importancia del cuidado del agua.

## 1.11 Políticas y Herramientas de Comunicación

### **1.11.1 Comunicación Interna<sup>102</sup>**

En función de la información oficial recopilada, así como también de aquella obtenida mediante entrevistas con un colaborador de la empresa, podemos concluir que CIMES considera a la comunicación al interior de la empresa como un activo de gran importancia para generación de una sinergia positiva que les permita alcanzar el logro de sus objetivos.

Con la finalidad de comunicar responsablemente, desde la central cuentan con una serie de herramientas en materia de comunicación formal dirigidas a su público interno, con el propósito de reforzar y mantener las relaciones entre la central y las franquicias; entre ellas se encuentran:

- **Circulares numeradas:** Desde la central se emplean circulares seriadas (por número y año), que emanan de forma directa del directorio de la empresa y abarcan diferentes temáticas (comercial, publicitaria, de calidad, de comunicación, emergencia sanitaria, etc), y que le permiten tanto regular el funcionamiento de cada franquicia, de manera acorde a los marcos regulatorios establecidos por CIMES Central y también proyectar la idea de una marca única.

Estas circulares son enviadas por medio del uso de correo electrónico y whatsapp a los responsables de cada franquicia para su pertinente aplicación; cabe destacar que desde la central de forma permanente se realizan auditorías para evaluar tanto el grado de cumplimiento alcanzado por las subsidiarias como para imponer sanciones en caso de ser necesario.

- **Reuniones:** Desde la central se esfuerzan por mantener de forma periódica reuniones con cada uno de los directivos de las franquicias, ya sea por medios virtuales o presenciales.

### **1.11.2 Comunicación Externa**

La sede central de CIMES, a través de su departamento de publicidad, es la encargada de establecer los lineamientos generales en materia de comunicación que han de ser aplicadas tanto para la sede central como para el resto de las franquicias que integran a la empresa. No obstante, cabe destacar que cada una de las

---

<sup>102</sup>Información obtenida por medio de una entrevista con Ignacio Talarico, Gerente General de CIMES Central [Fecha de realización: 08/05/2020]



franquicias cuentan con la posibilidad de generar tanto un sitio web como redes sociales propias, siempre y cuando estas adopten tanto el manual de estilo corporativo como todos aquellos lineamientos que sean indicados de CIMES Central.

□ **Presencia oficial en internet**

CIMES Central posee un sitio web propio a través del cual, la empresa narra los orígenes de la organización y todos aquellos logros que han sabido alcanzar a lo largo de estos casi cincuenta años en nuestro país destacando siempre su compromiso con la calidad; a su vez cuentan con numerosos apartados a través de los cuales el usuario puede conocer la variada línea de productos con la que cuenta la empresa como también todas las normas y procedimientos que son aplicados en su tratamiento y elaboración.

Por otro lado, en el sitio web es posible encontrar información de contacto de todas aquellas franquicias que en la actualidad forman parte de la familia CIMES. A su vez, abren un canal de contacto especial para todo aquel que desee tanto iniciar su franquicia bajo la marca como adquirir alguno de sus productos.

● **Redes sociales**

Por medio de circulares en materia de comunicación en redes, tanto la central como las franquicias deben adoptar los siguientes lineamientos:

- **Marca única:** con esto se refieren a que toda la comunicación que se realice tanto desde las redes de CIMES Central como desde las diferentes franquicias, debe seguir la misma línea para proyectar la idea de marca única (uso de los colores institucionales, el isologotipo, entre otros.).
- **Promoción y respeto de los valores éticos y morales a los que adhiere la empresa.**

A su vez, es importante destacar las prohibiciones en las que no deben de incurrir al momento de comunicar:

- **Referencias políticas**
- **Referencias partidarias**
- **Referencias religiosas**
- **Referencias zonales**



Un aspecto importante a detallar es la frecuencia de publicación que se maneja en las redes de la empresa. En base a lo analizado en sus redes y a la información obtenida por medio de entrevistas con personal de la empresa, podemos concluir que la comunicación en redes se esfuerza siempre por mantenerse siempre actualizada, por medio de posteos periódicos en todas sus redes, acordes a los criterios y políticas de comunicación que emanan desde la organización.

a) CIMES Central<sup>103</sup>

En 2016, con el propósito de llegar al público desde una forma más directa y personal, la empresa lanzó su aplicación disponible para dispositivos con iOS.

Por medio de ella, aquellos usuarios que se hayan registrado podrán tener acceso a información de interés acerca de la empresa (historia, procesos productivos, líneas de productos que comercializan, entre otros.), canales de contacto para quienes deseen realizar sus pedidos por esta vía como también quienes deseen unirse a las franquicias, y por último también cuentan con juegos destinados a un público infantil que tienen como protagonista a la mascota de la marca y que narran las aventuras que esta debe atravesar para poder repartir el agua a los clientes.

Según la información recabada a través de entrevistas con miembros de la empresa, desde 2019, la aplicación se encuentra inactiva y desactualizada principalmente por el bajo número de descargas, volcando toda su atención en las acciones de comunicación en las redes oficiales de la organización.

b) Instagram<sup>104</sup>

CIMES tiene una cuenta en instagram que actualmente alcanza alrededor de unos 12.800 seguidores y cuenta con 1648 publicaciones. En base al análisis realizado de su perfil podemos observar lo siguiente:

A primera vista se observa como todos los posteos realizados por la empresa, integran de forma armónica tanto los colores como los diferentes elementos que componen la identidad visual de la misma (isologotipo y la mascota institucional), lo cual permite que el feed conserve cierta coherencia desde lo visual.

---

<sup>103</sup>APPLE APP STORE. CIMES APP [En línea] [Consultado: 18/08/2020] Disponible en: <https://apps.apple.com/us/app/cimes/id1111775907>

<sup>104</sup>INSTAGRAM OFICIAL DE CIMES CENTRAL [En línea] [Consultado: 18/08/2020] Disponible en: <https://www.instagram.com/cimescentral/>



En materia de contenido, la empresa pública con mayor asiduidad información y recomendaciones en materia de cuidados sanitarios y las nuevas modalidades de reparto de productos en el marco de la pandemia del COVID-19; no obstante también se realizan posteos conmemorativos sobre efemérides patrias y particulares de la industria (10 de abril el “**Día del Sodero**”), dan consejos acerca de la importancia del consumo de agua y la realización actividad física para llevar una vida más saludable e inclusive brindan recetas de jugos naturales de fruta que se pueden realizar con sus productos.

Por otra parte brindan información detallada sobre las particularidades de cada uno de los productos que integran su cartera de negocios y sobre los canales de contacto que tienen los clientes para acceder a los mismos (líneas telefónicas y casillas de correos), también publican y postean contenido institucional tanto de la sede central como de las franquicias que la integran, brindan información acerca de los diferentes eventos en los que se encuentra presente la marca, realizan la promoción de las acciones de cobranding (alianza con la marca Knorr de Unilever durante la semana de la sopa) y todas las acciones sociales que realizan con la comunidad.

Cuentan con una amplia variedad de historia destacadas agrupadas bajo diferentes temáticas: según **personalidad destacada** (CIMES trabaja en redes de forma conjunta con numerosas personalidades del mundo del espectáculo, entre ellos se encuentran: Moria Casan, Jose Maria Listorti, Marcelo Polino, Lizy Tagliani, Sebastián Estevanez, Marcela Baños, Marta Minujín, Sol Perez, Naiara Awada, y Laurita Fernández, Facundo Arana, Pia Shaw, Federico Bal, entre otros.), por **provincias** (por medio de ellas, la empresa repostea contenido de interés sobre cada una de las franquicias que se encuentran al interior del país.), por el **tipo de publicidad** (televisiva o en la vía pública.), por **prevención** (en donde se detallan las medidas de seguridad que se tomaron tanto desde la sede central como desde las franquicias frente a la pandemia del COVID- 19) y por **juegos**.

c) Twitter<sup>105</sup>

La empresa posee una cuenta de twitter desde el año 2010 y actualmente el número de seguidores asciende a los 2888. Por medio de esta red, la empresa difunde de forma periódica contenido relevante sobre: cuestiones institucionales (videos institucionales, posteos sobre los logros que ha alcanzado la organización - tanto de

---

<sup>105</sup>TWITTER OFICIAL DE CIMES CENTRAL [En línea] [Consultado:18/08/2020] Disponible en: <https://twitter.com/cimescentral>



la sede central como de cada una de las franquicias-, información acerca del proceso productivo y tratamiento de cada uno de sus productos), medidas de prevención adoptadas en el marco de la emergencia sanitaria, información útil sobre las características y bondades de los productos CIMES, las acciones solidarias que se llevan a cabo desde la empresa, efemérides y por último retwittean contenido tanto de famosos como de clientes mencionan o recomiendan a la marca.

d) Facebook<sup>106</sup>

La página oficial de CIMES Central en facebook, cuenta actualmente con 120.635 Me gustas y casi 122.110 seguidores; y su contenido es similar al de las redes sociales analizadas previamente.

Cabe destacar que la página cuenta con un apartado para sugerir cambios y una ventana de chat emergente que aparece al instante en que se ingresa a la misma; en él se encuentran presentes cuatro opciones predeterminadas de consultas que pueden realizar los clientes para agilizar la respuesta, no obstante, el usuario puede realizar cualquier otro tipo de pregunta vinculada a la empresa y se proporcionará una respuesta o se redireccionará la queja o consulta a otra área más específica.

e) YouTube<sup>107</sup>

CIMES cuenta con 182 suscriptores en esta plataforma, en ella se publican generalmente videos institucionales en donde aparecen los empleados de la marca brindando su testimonio sobre su labor en la empresa y el compromiso que tienen con ella; videos en donde se describen los productos que la empresa comercializa y por último en su gran mayoría publican clips breves en donde se muestra la presencia de la marca en diferentes programas televisivos.

➤ **Presencia en medios de comunicación tradicionales**

Desde el departamento de publicidad, la empresa se encarga de gestionar la comunicación externa de la misma, la cual abarca desde redes sociales hasta la presencia de la empresa en medios de comunicación tradicionales (televisión, vía pública, y la gráfica) por medio de la difusión de piezas publicitarias.

---

<sup>106</sup>FACEBOOK OFICIAL DE CIMES CENTRAL [En línea] [Consultado: 18/08/2020] Disponible en: <https://www.facebook.com/cimescentral>

<sup>107</sup>CANAL OFICIAL DE CIMES CENTRAL [En línea] [Consultado:18/08/2020] Disponible en: <https://www.youtube.com/channel/UCSBGJoi0nTbQuxnviBhXjXw/videos>



En base al análisis realizado tanto en redes sociales como de las sucesivas entrevistas realizadas a los miembros de CIMES Central, podemos afirmar que la empresa le otorga una mayor inversión publicitaria a todas las acciones de promoción de la marca en televisión; generalmente la marca tiene mayor presencia en casi todos los programas que forman parte del canal América TV y Canal 9; no obstante también se puede rastrear a la marca en canales como Telefe y Canal 13.

Este tipo de acción publicitaria generalmente cuenta con la presencia de la promotora oficial de la marca (Carolina Mitre) y en algunos casos de la mascota de la empresa, quienes acompañan a los productos CIMES y hablan acerca de las bondades del producto y la empresa.

Dada la importancia que desde la empresa se le otorga a la comunicación en redes sociales y en televisión, algunos medios más tradicionales como la radio y los medios gráficos han sido abandonados paulatinamente por la organización, no obstante, lograron articular la publicidad pop up en Clarín digital. También la publicidad en vía pública es una constante para la organización, actualmente cuentan con cartelera en la ruta 11, ruta 2, ruta 9 y en sobre la nueve de julio frente al obelisco.

## Análisis situacional

### 2.1 Meso entorno

CIMES Central, producto de su actividad productiva, se encuentra presente al interior de los tres sectores. En primer lugar, podemos afirmar que forma parte del sector primario dado que la empresa se encuentra en contacto directo (explotación propia) con las diversas fuentes hídricas de las que extraen la materia prima que hacen posible el desarrollo de su actividad productiva. En segundo lugar, también podemos concluir que la empresa está presente en el sector secundario dado que a través de una serie procedimientos productivos, transforman la materia prima obtenida en diversos bienes (aguas de mesa en botellones y envases descartables, sodas, aguas saborizadas con o sin gas y gaseosas) listos para su comercialización y consumo. Por último, CIMES Central también se puede localizar al interior del sector terciario debido a que encuadra su actividad en el área de comercio y transporte o distribución de productos (por medio de su sistema de distribución de “**contacto puerta a puerta**”).

Según la *Clasificación Industrial Internacional Uniforme* (CIIU) formulada por la División de Estadísticas de las Naciones Unidas, la **industria manufacturera** puede ser entendida como “(...) *el conjunto de actividades que se dedican a la transformación física y química de materiales, sustancias o componentes en productos nuevos. Estos materiales, sustancias o componentes transformados devienen de materias primas procedentes de la agricultura, la ganadería, la silvicultura, la pesca y la explotación de minas y canteras, así como de otras actividades manufactureras.*”<sup>108</sup>

Al interior de la Industria Manufactura podemos encontrar a la **Industria de Alimentos y Bebidas** (IAB), la cual puede ser definida como aquella industria que elabora los productos de la agricultura, la ganadería y la pesca para convertirlos en alimentos y bebidas para consumo humano o animal, y comprende la producción de varios productos intermedios que no son directamente productos alimenticios.<sup>109</sup>

---

<sup>108</sup>INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA Y CENSOS (INDEC). Clasificación Nacional de Actividades Económicas (CLANAE). En: *Clasificaciones y Nomenclaturas*. [En línea] [Consultado: 28/08/2020] Disponible en: [https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/clasificacion\\_nacional\\_de\\_actividades\\_economicas-clanae-97.pdf](https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/clasificacion_nacional_de_actividades_economicas-clanae-97.pdf)

<sup>109</sup>DIRECCIÓN NACIONAL DE ALIMENTOS ARGENTINOS. *Industria Alimentaria Argentina: Análisis del Sector*. [En línea] Buenos Aires: 2018. [Consultado: 28/08/2020] Disponible en: [http://www.alimentosargentinos.gob.ar/contenido/sectores/AyB/informes/anteriores/Ind\\_Aliment09.pdf](http://www.alimentosargentinos.gob.ar/contenido/sectores/AyB/informes/anteriores/Ind_Aliment09.pdf)



**Figura 2.1** Composición de la Industria de Alimentos y Bebidas Argentina. Fuente: COPAL

En nuestro país, esta industria ha alcanzado un amplio reconocimiento y tradición en materia de producción, industrialización y comercialización de alimentos y bebidas. Según informes de Alimentos Argentinos, en el país, la Industria de Alimentos y Bebidas genera el 28% del valor agregado del sector manufacturero, contribuye con el 4,1% del PBI nacional, y da origen al 41,2 %, de las exportaciones nacionales, con productos elaborados en todas las regiones del país. Llevado al rubro de las bebidas analcohólicas y aguas, podemos hablar de unos 6.000 millones de litros producidos por año, total país aproximadamente, correspondiendo una división de 4.000 millones de litros para las empresas de sistemas con franquicia, y unos 2.000 millones de litros para la producción asignada a los embotelladores independientes con marcas propias.<sup>110</sup>

De acuerdo con el Índice de Producción Industrial Manufacturero formulado por el Instituto Nacional de Estadística y Censo de la República Argentina (INDEC), en julio del corriente año, la industria manufacturera ha experimentado una baja en los niveles de producción de alrededor de un 6,9% respecto al mes de julio de 2019 (variación interanual) y una disminución del 13,4% en cuanto al acumulado enero – julio 2020 (variación acumulada interanual). Cabe agregar que en lo que va del año 2020 catorce de las dieciséis divisiones de la industria manufacturera presentaron caídas

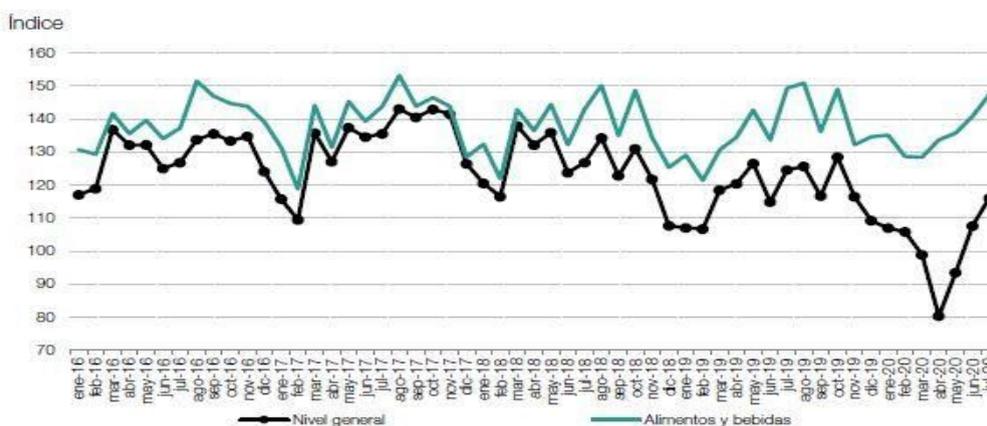
<sup>110</sup>ALIMENTOS ARGENTINOS. *Alimentos y Bebidas: Una llave maestra*. [En línea] Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca de la Nación. Noviembre 2019, N°76. [Consultado: 28/08/2020] ISSN 0328-9168. Disponible en: [http://www.alimentosargentinos.gob.ar/HomeAlimentos/Publicaciones/Revista/AA\\_76.pdf](http://www.alimentosargentinos.gob.ar/HomeAlimentos/Publicaciones/Revista/AA_76.pdf)

interanuales; una de ellas es la de **Alimentos y Bebidas**, la cual ha experimentado una baja del 1,4% en materia de producción y una variación acumulada interanual de 0,9%.<sup>111</sup>

Código	Descripción	Índice base 2004=100	Variación porcentual		Incidencia
			respecto al mismo mes del año anterior	acumulada del año respecto a igual acumulado del año anterior	
Números índice					
<b>15</b>	<b>Alimentos y bebidas</b>	<b>147,3</b>	<b>-1,4</b>	<b>0,9</b>	<b>-1,4</b>
15111	Carne vacuna	110,7	-2,6	3,7	-0,2
15112	Carne aviar	260,7	-6,4	2,7	-0,2
15113	Fiambres y embutidos	132,1	-4,3	-6,0	-0,1
15130	Preparación de frutas, hortalizas y legumbres	217,7	-11,8	-13,5	-0,8
15140	Molienda de oleaginosas	163,0	-22,2	-8,4	-3,1
15200	Productos lácteos	110,0	3,7	3,6	0,3
15311/12/13/20	Molienda de cereales	178,5	17,5	8,3	0,9
15411/12/41/42	Galletitas, productos de panadería y pastas	141,6	0,2	1,8	0,0
15420/30	Azúcar, productos de confitería y chocolate	165,8	1,1	-10,0	0,1
15491/2/3	Yerba mate, té y café	149,1	-1,2	-2,5	-0,0
15510/29/30/41/42/49	Gaseosas, aguas, sodas, cervezas, jugos para diluir, sidras y bebidas espirituosas	115,2	1,1	-2,6	0,1
15521	Vino	155,6	15,8	18,6	1,2
15120/330/499	Otros productos alimenticios	171,1	5,1	7,0	0,6

**Figura 2.2** Variación Porcentual de la industria de alimentos y bebidas a julio de 2020.

Fuente: INDEC, Dirección Nacional de Estadísticas y Precios de la Producción y el Comercio.



**Figura 2.3** Gráfico comparativo de los niveles de producción de Alimentos y bebidas respecto al nivel general del IPI manufacturero (enero 2016-julio 2020) Fuente: INDEC,

Dirección Nacional de Estadísticas y Precios de la Producción y el Comercio.

<sup>111</sup>INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA Y CENSOS DE LA REPÚBLICA ARGENTINA (INDEC). *Industria Manufacturera: Índice de Producción Industrial Manufacturero*. [En línea] Julio 2020. [Consultado: 28/08/2020] Informes técnicos Vol. 4, N°160. ISSN 2545-6636. Disponible en: [https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/ipi\\_manufacturero\\_09\\_2094809B8B7E.pdf](https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/ipi_manufacturero_09_2094809B8B7E.pdf)

La principal incidencia negativa que ha experimentado la IAB durante el mes de julio se observa en la molienda de oleaginosas, que presenta una baja interanual de 22,2%; seguido por la carne vacuna la cual ha registrado una caída interanual de 2,6%. Según datos de la Dirección de Estudios Económicos del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca, el volumen de carne bovina destinado al mercado interno –principal destino de la producción nacional– presenta, en julio de 2020 una disminución interanual de 10%, mientras que los niveles de exportación de la misma registran un crecimiento interanual de 17%. En el caso de las **gaseosas, aguas, sodas, y bebidas espirituosas** la caída en la producción ha sido del 2,6% (respecto al año anterior); sin embargo, si se comparan los niveles de producción del mismo mes (Julio 2019 / Julio 2020), podemos observar un aumento del 1,1% en este sector. Por último, la elaboración de productos lácteos registra en julio de 2020 una suba interanual de 3,7%, que se origina principalmente en la mayor elaboración de leches en polvo y, en menor medida, en el aumento en la producción de manteca, crema y dulce de leche. No obstante, cabe destacar que a la fecha la situación del sector lechero se ha visto afectada en gran medida por numerosos conflictos sindicales y por la pronunciada disminución en los precios al productor.<sup>112</sup>

Según estimaciones del Instituto Nacional de Estadística y Censos de la República Argentina (INDEC) en agosto de 2020 las exportaciones alcanzaron los 4.938 millones de dólares mientras que las importaciones alcanzaron los 3.502 millones de dólares, y el intercambio comercial (exportaciones más importaciones) experimentó una merma del 15,3%, en relación con el periodo agosto 2019, y alcanzó un valor de 8.440 millones de dólares. Si se contraponen los índices alcanzados durante el periodo 2020 y los del año 2019 se puede observar que el nivel de exportaciones ha experimentado una disminución del 11,3% (-630 millones de dólares), alcanzado a cada uno de los rubros reconocidos en la Clasificación Nacional de Actividades Económicas (CLANAE); entre las caídas más importantes se pueden destacar las del sector de combustibles y energía (30,6%) y las del sector manufacturero de origen industrial y de origen alimenticio (IAB) que disminuyeron un 26,0% y un 12,3%, respectivamente.<sup>113</sup>

---

<sup>112</sup>INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA Y CENSOS DE LA REPÚBLICA ARGENTINA (INDEC). *Industria Manufacturera: Índice de Producción Industrial Manufacturero*. [En línea] Julio 2020. [Consultado: 28/08/2020] Informes técnicos Vol. 4, N°160. ISSN 2545-6636. Disponible en: [https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/ipi\\_manufacturero\\_09\\_2094809B8B7E.pdf](https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/ipi_manufacturero_09_2094809B8B7E.pdf)

<sup>113</sup>INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA Y CENSOS DE LA REPÚBLICA ARGENTINA (INDEC). *Intercambio Comercial Argentino*. [En línea] Agosto 2020. [Consultado: 28/08/2020] Informes técnicos Vol. 4, N°177. ISSN 2545-6644. Disponible en: [https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/ica\\_09\\_20BF7F2446C0.pdf](https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/ica_09_20BF7F2446C0.pdf)



**Figura 2.4** Exportaciones e importaciones, en millones de dólares (enero 2013 - agosto 2020). Fuente: INDEC, Dirección Nacional de Estadísticas del Sector Externo.

Durante el segundo trimestre de 2020, el **Producto Interno Bruto (PIB)** se contrajo 16,2% en términos desestacionalizados respecto del primer trimestre del año, y un 19,1% en la comparación interanual frente al mismo período de 2019. Cabe destacar que los 16 sectores de actividad contemplados por el INDEC disminuyeron su producción en el segundo trimestre respecto del mismo período del año pasado, en particular la industria manufacturera registró una baja del 20,8% de PIB por actividad<sup>114</sup>. Otro aspecto importante para destacar es la tasa de variación anual del **IPC** (Índice de Precios al Consumo) que presentó Argentina durante el período agosto 2019 - agosto 2020; la cual ha sido del 40,7%, 17 décimas inferior a la del mes anterior (lo que implica una variación mensual del 2,7%); a su vez hay que destacar que los precios de los alimentos y bebidas no alcohólicas han experimentado una suba del 3,5%, hasta alcanzar situarse en un 44,5% de su tasa interanual.<sup>115</sup>

Tanto a nivel nacional como internacional, la pandemia de COVID-19 ha repercutido fuertemente en la oferta y en la demanda de los productos básicos, teniendo efectos directos (derivados de los cierres de los negocios y las interrupciones de las cadenas de suministro), e indirectos (como resultado del estancamiento del crecimiento económico) considerables sobre la economía mundial. Si bien la mayoría de los mercados de alimentos están bien abastecidos, la preocupación por la seguridad

<sup>114</sup>INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA Y CENSOS DE LA REPÚBLICA ARGENTINA (INDEC) *Informe de avance del nivel de actividad*. [En línea] Agosto 2020. [Consultado: 28/08/2020] Informes técnicos Vol. 4, N°172. ISSN 2545-6695. Disponible en: [https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/pib\\_09\\_203A30C37E8E.pdf](https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/pib_09_203A30C37E8E.pdf)

<sup>115</sup>DATOS MACRO.COM. IPC de Argentina [En línea] [Consultado: 28/08/2020] Disponible en: <https://datosmacro.expansion.com/ipc-paises/argentina>

alimentaria ha aumentado a medida que los países anuncian restricciones comerciales y realizan compras extraordinarias; el aumento de los costos comerciales afectará en particular a los productos básicos agrícolas y alimentarios y a los textiles.<sup>116</sup> Dentro de este complicado escenario, el Gobierno Nacional ha desplegado una batería de medidas para amortiguar los efectos de la crisis sobre la actividad industrial y los ingresos laborales; entre ellas podemos distinguir al **Programa de Recuperación Productiva (REPRO)**<sup>117</sup>, a través del cual se le brinda a los trabajadores de las empresas inscriptas en el sistema, una suma fija mensual remunerativa de hasta un monto equivalente al salario mínimo, vital y móvil por trabajador por un plazo de hasta 12 meses, destinada a completar el sueldo de su categoría laboral; el **Sistema de Banca de Desarrollo**<sup>118</sup> que tienen como finalidad coordinar los créditos productivos para potenciar la capacidad de préstamo y optimizar el financiamiento de la inversión privada y el desarrollo; a la par se activó el **Fondo de Garantías Argentino**<sup>119</sup> (FoGar), que entregó avales por \$92.000 millones para otorgar avales a MiPyMEs para mejorar las condiciones de acceso a estos préstamos; también se instauró el **Programa de Asistencia de Emergencia al Trabajo y la Producción (ATP)**<sup>120</sup> que al igual que el programa de recuperación productiva ofrece un apoyo económico tanto a empleados formales del sector privado y por monotributistas y autónomos ( en este caso el estado actúa como garante de créditos a tasa cero con un período de 6 meses y que podrán abonarse en, como mínimo, 12 cuotas fijas sin intereses) que han visto afectada su actividad producto de la pandemia.

Entre las demás medidas que han sido implementadas podemos destacar: la actualización del programa **Ahora 12**, el cual ha demostrado ser una herramienta eficaz para sostener y fortalecer el mercado interno y ampliar el acceso a bienes y servicios al conjunto de la población. En ese sentido y ante la necesidad de incrementar su alcance en el contexto actual, el Ministerio de Desarrollo Productivo

---

<sup>116</sup>BANCO MUNDIAL. Noticias. [En línea] 23 de Abril 2020 [Consultado: 28/08/2020] Disponible en: <https://www.bancomundial.org/es/news/feature/2020/04/23/coronavirus-shakes-commodity-markets>

<sup>117</sup>MINISTERIO DE TRABAJO, EMPLEO Y SEGURIDAD SOCIAL. Programa de Recuperación Productiva (REPRO) [En línea] [Consultado:28/08/2020] Disponible en: <https://www.argentina.gob.ar/trabajo/repro>

<sup>118</sup>MINISTERIO DE DESARROLLO PRODUCTIVO. Sistema de Banca para el Desarrollo [En línea] [Consultado: 28/08/2020] Disponible en: <https://www.argentina.gob.ar/produccion/medidas-desarrollo-industrial/sistema-banca>

<sup>119</sup>UNIÓN INDUSTRIAL ARGENTINA (UIA). *Resumen de medidas anunciadas en apoyo a las empresas.* [En línea] Mayo 2020. [Consultado:28/08/2020] Disponible en: <https://drive.google.com/file/d/1sxlCQjogyP9qiUd8iPx80JpkrijfhH0UW/view>

<sup>120</sup>ARGENTINA.GOB.AR. Programa de Asistencia de Emergencia al Trabajo y la Producción (ATP) [En línea] [Consultado: 28/08/2020] Disponible en: <https://www.argentina.gob.ar/atp>

dispone una extensión y actualización de su operatoria. De este modo se incorporan nuevos rubros y productos, y se les otorgan 3 meses de prórroga para abonar las compras realizadas en 12 y 18 cuotas, y tendrá vigencia hasta el 31 de diciembre del corriente año<sup>121</sup>; y la prórroga en el programa de **Precios Mínimos** hasta el 31 de octubre que tiene como principal objetivo garantizar el acceso a los bienes de consumo esenciales en condiciones razonables, justas y equitativas. La normativa contempla a su vez, la intimación a las empresas que forman parte de la cadena de producción, distribución y comercialización de bienes de consumo masivo a incrementar su producción hasta el más alto grado de su capacidad instalada con el fin de satisfacer la demanda creciente de la población y evitar desabastecimientos.<sup>122</sup>

En cuanto al sector bebidas en particular, según datos aportados por la Coordinadora de las Industrias de Productos Alimenticios (COPAL), en Argentina existen alrededor de unas 300 plantas embotelladoras a lo largo del país, de las cuales un 60% integran el denominado sistema de franquicias, como lo es el caso de Coca-Cola; Pepsi-Cola y Danone; y el 40% restante por todas aquellas embotelladoras independientes con marcas propias, tales como Naranpol de Productora Alimentaria S.A.; Prodea, que produce la línea de los productos de marca Cunnington; Embotelladora Matriz S.A. (Ivess) y otras de antigua trayectoria en el país<sup>123</sup>.

Este sector, históricamente se ha constituido como una arista de gran relevancia para el mercado de consumo argentino. Según informes de SodaStream en 2019, países como Chile, México y Argentina son los principales mercados con el mayor consumo per cápita de bebidas analcohólicas; se descubrió que dentro del consumo diario de los argentinos resaltan en un 38% los jugos en polvo, le siguen las gaseosas con un 28%, las aguas saborizadas con un 19.5%, la soda con un 15% y por último el agua en un 9.5%.<sup>124</sup> Independientemente de estos pronósticos, es importante destacar que según informes de la Cámara Argentina de Bebidas sin Alcohol el consumo masivo de bebidas analcohólicas cerró el 2019 con su cuarta caída anual consecutiva, y según la

---

<sup>121</sup>ARGENTINA. *Resolución 353/2020*. [En línea] [Buenos Aires]: Boletín Oficial de la República Argentina, 2020 [Consultado: 22/09/2020] Disponible en: <https://www.boletinoficial.gob.ar/detalleAviso/primera/235154/20200921>

<sup>122</sup>ARGENTINA. *Resolución 254/2020*. [En línea] [Buenos Aires]: Boletín Oficial de la República Argentina, 2020. [Consultado: 01/09/2020] Disponible en: <https://www.boletinoficial.gob.ar/detalleAviso/primera/234284/20200831>

<sup>123</sup>COORDINADORA DE LAS INDUSTRIAS DE PRODUCTOS ALIMENTICIOS (COPAL) [En línea] [Consultado: 20/08/2020] Disponible en: <https://copal.org.ar/cadenas-de-valor/>

<sup>124</sup>DIARIO ONLINE EL DIA [En línea] [Consultado: 20/08/2020] Disponible en: <https://www.eldia.com/nota/2019-10-28-6-39-27-los-argentinos-entre-los-principales-consumidores-de-gaseosas-de-todo-el-mundo-revista-domingo>

consultora Scentia, las ventas en supermercados y autoservicios de todo el país se derrumbaron en un 7,3% el año pasado, con una peor incidencia en los autoservicios independientes que en las grandes cadenas.<sup>125</sup>

➤ **Entes reguladores de la Industria de Alimentos y Bebidas**

1) Código Alimentario Argentino<sup>126</sup>

La Administración Nacional de Medicamentos, Alimentos y Tecnología Médica (ANMAT), es la institución encargada de regular a todas aquellas empresas que integran el rubro alimenticio. El Código Alimentario Argentino fue puesto en vigencia por la Ley 18.284 -reglamentada por el Decreto 2126/71- y se trata de un reglamento técnico en permanente actualización que establece disposiciones higiénico-sanitarias, bromatológicas y de identificación comercial que deben cumplir las personas físicas o jurídicas, los establecimientos y los productos que se enmarcan en su órbita. El agua y sus derivados se encuentran comprendidos en el artículo N° 12 del Código Alimentario Argentino “Bebidas Analcohólicas, hídricas, aguas y aguas gasificadas”.

2) Senasa<sup>127</sup>

El Servicio Nacional de Sanidad y Calidad Agroalimentaria es el encargado de ejecutar las políticas nacionales en materia de sanidad y calidad animal y vegetal e inocuidad de los alimentos de su competencia, así como de verificar el cumplimiento de la normativa vigente en la materia.

3) Comisión Nacional de Alimentos (CONAL)<sup>128</sup>

La CONAL es un organismo técnico que se encarga de las tareas de asesoramiento, apoyo y seguimiento del Sistema Nacional de Control de Alimentos, establecido por el Decreto 815 de 1999.

---

<sup>125</sup>CÁMARA ARGENTINA DE LA INDUSTRIA DE BEBIDAS SIN ALCOHOL (CADIBSA). Blog [En línea] [Consultado:28/08/2020] Disponible en: <https://www.cadibsa.org.ar/el-consumo-masivo-cayo-73-en-2019-y-bebidas-sin-alcohol-fue-el-rubro-mas-afectado/>

<sup>126</sup>ALIMENTOS ARGENTINOS: DIRECCIÓN NACIONAL DE ALIMENTOS Y BEBIDAS. Marco Regulatorio. [En línea] [Consultado: 28/08/2020] Disponible en: [http://www.alimentosargentinos.gob.ar/HomeAlimentos/Marco\\_Regulatorio/](http://www.alimentosargentinos.gob.ar/HomeAlimentos/Marco_Regulatorio/)

<sup>127</sup>MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA Y PESCA. Senasa [En línea] [Consultado:28/08/2020] Disponible en: <https://www.argentina.gob.ar/senasa/que-es>

<sup>128</sup>COMISIÓN NACIONAL DE ALIMENTOS [En línea] [Consultado:28/08/2020] Disponible en: <http://www.conal.gob.ar/>

#### 4) ANMAT<sup>129</sup>

La Administración Nacional de Medicamentos, Alimentos y Tecnología Médica realiza acciones de registro, control, fiscalización y vigilancia de medicamentos, cosméticos, reactivos de diagnóstico; productos médicos (equipos dispositivos y elementos de uso médico asistencial); alimentos acondicionados, suplementos dietarios, aditivos, edulcorantes e ingredientes; productos de uso doméstico, desinfectantes y desinsectizantes. Su misión es asegurar la eficacia, seguridad y calidad en todo lo inherente a la Administración, garantizando el cuidado de la salud, así como también la calidad y sanidad de todos los productos, procesos y tecnologías que se consumen o utilizan en medicina, cosmética humana y alimentación.

#### 5) Codex Alimentarius<sup>130</sup>

A nivel internacional, la Industria de Alimentos y Bebidas se encuentra regulada por el Codex Alimentarius, un organismo intergubernamental que se ocupa de la ejecución del programa FAO/OMS aprobando las normas, códigos, directrices formuladas por el comité del Codex. Estas normas son de adopción voluntaria, orientativas y con ellas se busca unificar las distintas legislaciones de los países tomándose como referente la normas emanadas de la Comisión.

#### 6) Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO)<sup>131</sup>

La FAO es la agencia de las Naciones Unidas que lidera el esfuerzo internacional para poner fin al hambre. El Ministerio de Agroindustria, es el organismo del Gobierno Argentino con incumbencia directa en las principales temáticas abordadas por la FAO, actuando en el mejoramiento de la relación con la FAO y contribuyendo en la definición de las prioridades y ejes nacionales de cooperación y hacia los sectores agrícolas, agroindustriales y agroenergéticos.

---

<sup>129</sup>ADMINISTRACIÓN NACIONAL DE MEDICAMENTOS, ALIMENTOS Y TECNOLOGÍA MÉDICA (ANMAT) [En línea] [Consultado:28/08/2020] Disponible en: <http://www.anmat.gov.ar/webanmat/consumidores>

<sup>130</sup>ALIMENTOS ARGENTINOS: DIRECCIÓN NACIONAL DE ALIMENTOS Y BEBIDAS. Marco Regulatorio: Codex Alimentarius. [En línea] [Consultado: 28/08/2020] Disponible en: [http://www.alimentosargentinos.gov.ar/HomeAlimentos/Marco\\_Regulatorio/codex\\_alimentarius.php](http://www.alimentosargentinos.gov.ar/HomeAlimentos/Marco_Regulatorio/codex_alimentarius.php)

<sup>131</sup>ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS PARA LA ALIMENTACIÓN Y LA AGRICULTURA (FAO).Acercas de FAO. [En línea] [Consultado:28/08/2020] Disponible en: <http://www.fao.org/about/es/>



## 7) Normas MERCOSUR<sup>132</sup>

Las normas *MERCOSUR*, son aquellas que emanan del Grupo Mercado Común, y que una vez internalizadas pasan a formar parte de nuestro derecho positivo. Responden internacionalmente a los lineamientos fijados por Codex Alimentarius. Las normas regionales no son directamente aplicables en nuestro país, la actividad reglamentaria se completa cuando los estados miembros las incorporan a su normativa alimentaria a través de los organismos competentes.

### **2.1.1 Clientes y Competidores de CIMES Central**

Como se ha mencionado en apartados anteriores, CIMES no atiende a un nicho o segmento de mercado específico, sino que se orienta a un mercado masivo dada las características del principal producto que comercializa (aguas de mesa en botellón retornable). Entre los clientes de la empresa podemos distinguir a los siguientes: **Hogares** (los productos CIMES llegan a numerosos hogares al interior del país cuya composición sociodemográfica difieren unas de otras; y cuyo consumo oscila entre aguas en botellones retornables - 12 y 20 Lts.- y de los demás productos - aguas saborizadas, gaseosas y sodas- que integran su cartera de negocios.) y **Empresas** (en este caso, la empresa, provee principalmente botellones de agua y dispensers frío/calor, aguas saborizadas y gaseosas a empresas, pymes, industrias, fábricas, comedores, instituciones y comercios).

En cuanto a los competidores directos de CIMES Central podemos identificar en primera instancia a grandes embotelladoras como IVESS, Culligan Water y Aqualine, productoras y distribuidoras de aguas y sodas en el país con una amplia trayectoria en el mercado sodero, y con estructuras similares en cuanto a tamaño, cobertura de distribución, productos y volumen de ventas. En segunda instancia, se encuentran las pequeñas y medianas embotelladoras y soderias independientes de menor tamaño y alcance, con marcas propias con fuerte presencia en al interior de los barrios. A continuación se describirán brevemente a los principales competidores de CIMES Central.

---

<sup>132</sup>ALIMENTOS ARGENTINOS: DIRECCIÓN NACIONAL DE ALIMENTOS Y BEBIDAS. Marco Regulatorio: Normas MERCOSUR. [En línea] [Consultado: 28/08/2020] Disponible en: [http://www.alimentosargentinos.gob.ar/HomeAlimentos/Marco\\_Regulatorio/mercosur.php](http://www.alimentosargentinos.gob.ar/HomeAlimentos/Marco_Regulatorio/mercosur.php)

- **IVESS**<sup>133</sup>

Desde hace casi 80 años, El Jumillano SA (Razón social de Ives) se dedica a la producción, distribución y venta de bebidas sin alcohol para particulares (hogares) y empresas, que se encuentran dispuestos al interior de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, en la Zona Oeste de la Pcia. de Buenos Aires, Luján y en La Plata.



En cuanto a su línea de productos, la empresa distribuye y comercializa aguas con bajos niveles de sodio en botellas descartables de 1,5 Lts. y 500cc. y en botellones retornables de 12 y 20 Lts. (A diferencia de CIMES Central, IVESS, únicamente le ofrece a sus clientes particulares la línea de botellones menos sodio de 12 lts. porque consideran que los botellones de 12 Lts ocupan menos espacio y permiten una mayor rotación del agua, a diferencia de los envases de 20 Lts que son más grandes y difíciles de maniobrar en un hogar.), aguas saborizadas con o sin gas, soda en sifones descartables y retornables, y por último dispenser de agua frío-calor.

- **Culligan Water**<sup>134</sup>

Culligan Water es una empresa estadounidense que desde 1936 se ha posicionado como una organización líder a nivel mundial en soluciones y tratamientos de aguas, creando soluciones innovadoras que logran calidad y mantienen la responsabilidad con el medio ambiente. Su amplia experiencia, trayectoria y presencia en más de 90 países del mundo avalan su categoría como **“El Experto en Agua”** (The Water Expert™). En 1987 la empresa desembarca en Argentina con una variada oferta de productos y soluciones para el tratamiento del agua, orientadas a hogares, oficinas, negocios y empresas.

La empresa se compromete a realizar sus actividades de purificación, embotellado de agua para bebida y tratamiento de agua, actuando decididamente sobre las causas que pudieran ocasionar riesgos para la salud y la integridad de las personas,

---

<sup>133</sup>IVESS. Quienes Somos. [En línea] [Consultado:01/09/2020] Disponible en: <https://www.somoselagua.com.ar/quienes-somos/>

<sup>134</sup>CULLIGAN WATER. Quienes somos. [En línea] [Consultado:01/09/2020] Disponible en: <https://www.culligan.com.ar/empresa/quienes-somos/>



brindando un servicio de entrega domiciliaria de agua potable envasada y soluciones de tratamiento de agua realizados bajo estrictos controles de calidad, a fin de lograr la satisfacción de nuestros clientes y superar sus expectativas. Para ello cuenta con las siguientes certificaciones que avalan la pureza y calidad de sus productos: Asociados a la WQA (Water Quality Association), Certificación IRAM-ISO9001/2015 para la utilización de un Sistema de Gestión de Calidad, Certificación IRAM-ISO 14001-2015 Sistema de Gestión Ambiental y IRAM-ISO 45001-2018 en Salud y Seguridad Ocupacional, Certificación IRAM-ISO 323-2010 Certificación de las normas HACCP (Hazard Analysis and Critical Control Point); a su vez la empresa cumple con todos los requerimientos de sanidad y seguridad regulados en el Código Alimentario Argentino y en 2012 ha obtenido el premio a la gestión de la excelencia otorgado por la Fundación Premio Nacional a la Calidad.<sup>135</sup>

La cartera de productos de Culligan Water se compone de agua de mesa en botellón retornable de 20 y 12 Lts., agua de mesa en botellón descartable de 6 Lts., y dispensers frío-calor, dispensers de red frío-calor (son aquellos que se conectan directamente al agua de red del domicilio, garantizando agua de calidad de forma ilimitada) y dispensers naturales (con una única canilla de doble caudal). En materia de tratamiento del agua, la empresa, ofrece filtros FM15 (para canillas), EZ1 (sistema de filtración bajo mesada), Surelock (sistema bajomesada Surelock utiliza un filtro tipo pack 3 en 1 que permite cambiar 3 etapas de filtración en un solo paso, y también está equipado con un sensor de fugas en el piso y una alarma para ayudar a prevenir daños por agua.) y el Potabilizador de agua Cleer<sup>136</sup>.

La compañía también renueva su compromiso con la comunidad y el cuidado del medio ambiente a través de distintas acciones que lleva adelante con actividades y voluntariado corporativo en las zonas de Buenos Aires, Rosario y Córdoba.

- **Aqualine**<sup>137</sup>

Desde el 2001, Aqualine S.A, se esfuerza día a día para ser reconocida como una compañía líder en la presentación de servicios que van desde la producción y distribución de agua en bidones y equipos de conexión de red, hasta los servicios de

---

<sup>135</sup>CULLIGAN WATER. Premios, Innovación y Calidad. [En línea] [Consultado: 01/09/2020] Disponible en: <https://www.culligan.com.ar/empresa/premios/>

<sup>136</sup>CULLIGAN WATER. Filtros y Tratamiento del Agua. [En línea] [Consultado:01/09/2020] Disponible en: <https://www.culligan.com.ar/hogares/filtros-y-tratamientos/tratamiento-de-agua/>

<sup>137</sup>AQUALINE.Nuestra Empresa. [En línea] [Consultado:01/09/2020] Disponible en: <http://www.aqualine.com.ar/empresa/>



vending, venta y entrega a domicilio de insumos como vasos de distintos tipos y capacidades.

Desde sus inicios la empresa se ha mostrado comprometida con el mejoramiento, la preservación y la calidad del medio ambiente, como así también con la seguridad y calidad de vida de todo nuestro personal y su grupo familiar a través de cursos de capacitación, seminarios, etc. También son responsables ante la comunidad observando las leyes, los preceptos de integridad contables y normas éticas y normas de seguridad industrial y de protección ambiental.

Cabe destacar que Aqualine S.A. fue la primera empresa del mundo en calificar las normas ISO Internacionales para la elaboración, venta y distribución de agua potable en botellones, servicio técnico de dispenser de agua, venta de servicios vending y dispensers de agua conectados a la red y su servicio post-venta. A su vez, la empresa también cumple con la Ley Nacional de Higiene y Seguridad en el trabajo (N° 19587), su reglamentación y disposiciones complementarias, como así también la Ley Nacional de Riesgos del Trabajo (N° 24557).

En cuanto a su línea de productos, la empresa comercializa aguas de mesa en botellón retornable de 12 y 20 Lts., y diferentes tipos de dispensers frío-calor para instalar con pie o sobre mesada, que permiten obtener agua fría a 5°C y caliente a 90° (Mini vending, dispensers con conexión a red, dispenser de botellón y dispenser con frigobar) adaptables a las necesidades de cada cliente.

- **Soderias barriales**

Como se ha mencionado anteriormente, entre los competidores directos de CIMES también podemos identificar a las pequeñas soderias barriales que desarrollan y comercializan sus propios productos (marcas propias).

Estas embotelladoras, se caracterizan por presentar carteras de productos muy reducidas (orientadas principalmente a la venta de aguas de mesa en botellones retornables de 12 y 20 Lts., agua en botellas descartables de 500 cm<sup>3</sup> y 1, 5 Lts. con y sin gas y sodas en sifones de plástico o vidrio de 500 cm<sup>3</sup>, 1000 cm<sup>3</sup> y hasta 1250 Cm<sup>3</sup>), por tener una zona de distribución de corto alcance (Generalmente el reparto de productos, se limita a todas aquellas zonas aledañas a donde se encuentran ubicadas las soderías); y por comercializar sus productos a precios más bajos que los referentes del sector. Otro aspecto importante a destacar es el fuerte arraigo que

estas pequeñas soderias han logrado cosechar entre los vecinos debido a su trayectoria al interior de los barrios.

### **2.1.2 Diamante de Porter**

Para analizar el nivel de competitividad de la industria en la que se encuentra inserta la empresa, se emplea el modelo “*Diamante de Poder*” formulado por Michael Porter.<sup>138</sup>

**Condiciones de factores:** Nuestro país tiene amplio reconocimiento y tradición en materia de producción, industrialización y comercialización de alimentos y bebidas. Desde hace casi cincuenta años, CIMES, forma parte de la industria de alimentos y bebidas (IAB), una industria que a lo largo de los años ha logrado consolidar su posición al interior del sector manufacturero argentino; y cuya relevancia se puede observar en los resultados que arrojan los diversos indicadores nacionales de actividad económica. Otro aspecto importante a destacar es que la IAB es la industria que más empleo directo genera, alcanzando las 368.417 personas, en comparación con otras ramas de actividades<sup>139</sup>.

Argentina se caracteriza por ser un país con vastos escenarios y recursos naturales, que proveen la materia prima necesaria para la elaboración de cada uno de los productos que integran la IAB. Históricamente, nuestro país cuenta con abundantes recursos hídricos (tiene un caudal medio anual superior a los 26 mil metros cúbicos por segundo<sup>140</sup>), provenientes de diversas fuentes -cuencas, vertientes naturales, aguas subterráneas, etc.- cuya composición química y microbiológica varía según el grado de exposición que éstas presentan ante los diferentes agentes contaminantes que derivan de las actividad económicas e industriales y la urbanización que explotan dicho recurso. El estado actual de las fuentes hídricas constituye la principal fuente de preocupación de los productores de la IAB, en particular de los productores de bebidas quienes emplean este recurso como su principal materia prima.

---

<sup>138</sup>JOHNSON, Gerry, SCHOLLES, Kevan y WHITTINGTON, Richard. El Entorno. En: Dirección Estratégica. 7a ed. Madrid: Pearson Educación, c2006. Cap 2, pp. 63 - 102. ISBN 9788420546186.

<sup>139</sup>VILLAR, Eduardo. Un sector estratégico para el crecimiento nacional. En: *Alimentos Argentinos*. [En línea] [Consultado: 01/09/2020] Disponible en: <http://www.alimentosargentinos.gob.ar/HomeAlimentos/Publicaciones/revistas/nota.php?id=50>

<sup>140</sup>ENERGÍAS DE NUESTRO PAÍS. Mapa de recursos hídricos. [En línea] [Consultado: 01/09/2020] Disponible en: <http://energiasdemipais.educ.ar/fuentes-de-energia-potencial/mapa-de-recursos-hidricos/>

**Condiciones de demanda:** Según el Informe Mundial de Naciones Unidas Sobre el Desarrollo de los Recursos Hídricos presentado en 2019, se estima que en el mundo, alrededor de 1.500 millones de personas son afectadas por enfermedades transmitidas por el agua<sup>141</sup> debido a los altos niveles de componentes químicos y residuos patógenos que se encuentran presentes en ella, perturbando así el balance hídrico y la calidad de las fuentes.

Ante este escenario desalentador, las personas que han tomado conocimiento del estado actual de los recursos hídricos que llegan a las urbanizaciones (agua de red) y que además cuentan con los recursos económicos para adquirir bienes alternativos de mayor calidad y seguridad, comienzan a migrar cada vez más, su consumo a productos tales como las aguas embotelladas en diferentes formatos (Entiéndase por formato al tamaño, envasado y a la composición -Ej: aguas con bajos niveles de sodio, con o sin gas-) tratadas bajo los más altos y exigentes estándares de calidad, favoreciendo así la proliferación y crecimiento de numerosas empresas embotelladoras.

**Industrias relacionadas y de apoyo:** Para el desarrollo de su actividad, las empresas que integran el rubro bebidas al interior de la industria de los alimentos y bebidas, deben entrar en contacto con otros sectores que forman parte de la industria manufacturera. Entre ellos se encuentran la **industria química**, la cual provee los insumos necesarios para el tratamiento y desinfección de las materias primas y de las maquinarias que se emplean durante el proceso productivo; y la **industria de Maquinaria y Equipo** de la cual las empresas se sirven del equipamiento adecuado para llevar a cabo el proceso de manufactura del producto final.

**Estrategia, estructura y rivalidad empresarial:** Al interior del rubro de las bebidas analcohólicas, en particular en el sector de las aguas embotelladas, la competencia es intensa debido al gran número de empresas que comercializan productos iguales o similares al interior de un mismo mercado.

Algunos de los referentes del sector obtienen una mayor ventaja competitiva debido a que cuentan con un vasto sistema de franquiciados que les garantiza un mayor acceso o cobertura geográfica; lo cual les permite llevar sus productos a regiones en donde el resto de sus competidores no tienen presencia. Otro aspecto importante a destacar, es

---

<sup>141</sup>ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS PARA LA EDUCACIÓN, LA CIENCIA Y LA CULTURA. *No dejar a nadie atrás: Informe Mundial de las Naciones Unidas sobre el Desarrollo de los Recursos Hídricos 2019*. [En línea]. Paris:UNESCO, 2019 [Consultado:01/09/2020] ISBN 9789233001084. Disponible en: <https://www.acnur.org/5c93e4c34.pdf>

la presencia de numerosas embotelladoras de origen internacional que tienen una fuerte impronta en el sector de las bebidas analcohólicas a través de su cartera productos, tal es el caso de empresas como Danone, Nestlé, Coca-Cola Andina con su líneas de aguas minerales de hasta 6 Lts.

### **2.1.3 Cinco Fuerzas de Porter**

En el siguiente apartado se efectuará un análisis acerca de la situación de la industria y de todos aquellos factores que puedan favorecer o entorpecer el ingreso de nuevos competidores a la industria, en base al modelo de análisis de las “5 Fuerzas” formulado por Michael Porter<sup>142</sup>.

**Amenazas de entrada:** El mercado de las aguas y sodas, se encuentra liderado por grandes embotelladoras que poseen una fuerte presencia y trayectoria al interior de nuestro país; entre ellas podemos encontrar a IVESS, CIMES, Culligan Water y Aqualine. También resulta importante destacar la fuerte incidencia que poseen las grandes empresas multinacionales al interior del mercado, las cuales por medio de sus unidades de negocio han alcanzado un fuerte arraigo o posicionamiento en dicho sector.

Estas empresas se caracterizan por efectuar una fuerte inversión en tecnología y maquinaria, y por abarcar grandes zonas geográficas que les garantizan una mayor cobertura y presencia de sus líneas de productos al interior del mercado. En el caso de embotelladoras como IVESS y CIMES esta cobertura se logra a través de su amplio sistema de franquiciados y de las distribuidoras que comercializan sus productos. Producto de su amplio alcance, sus marcas, adquieren un mayor reconocimiento entre el público, el cual sumado a la buena reputación que gran parte de estas empresas han sabido consolidar a lo largo de los años, les otorga el poder de influir sobre los precios y el ingreso de nuevos competidores al mercado.

Otro aspecto relevante para destacar es la presencia de numerosas soderías barriales con marcas propias, que se caracterizan por presentar una cartera de productos mucho más reducida, por tener una zona de distribución de corto alcance (Generalmente el reparto de productos, se limita a todas aquellas zonas aledañas a donde se encuentran ubicadas las soderías); y por comercializar sus productos a

---

<sup>142</sup>JOHNSON, Gerry, SCHOLLES, Kevan y WHITTINGTON, Richard. El Entorno. En: Dirección Estratégica. 7a ed. Madrid: Pearson Educación, c2006. Cap 2, pp. 63 - 102. ISBN 9788420546186.



productos a precios más bajos que los referentes del sector. No obstante, estas pequeñas sodierias han logrado alcanzar un fuerte arraigo al interior de los barrios.

Entre las principales barreras de entrada que se han identificado para esta industria, se encuentran la necesidad de contar con un alto capital económico para poder abordar la compra de maquinaria y tecnologías orientadas al tratamiento metódico de la materia prima; y el hecho de que es una industria con competidores fuertemente establecidos, que si bien permiten el ingreso de nuevos actores condicionan el funcionamiento del mercado.

**Poder de los proveedores:** La principal materia prima que se emplea para elaborar este tipo de productos es el agua. Las plantas embotelladoras que adquieren este recurso natural, lo hacen a través de la explotación de las diversas fuentes hídricas que se encuentran presentes en la zona en donde operan; por lo tanto no es un recurso que pueda ser provisto por algún proveedor, no obstante para poder efectuar su actividad, las embotelladoras deben procurar el cumplimiento de las Leyes y Normativas en materia de preservación ambiental dictadas por los diferentes organismos de orden Nacional, Provincial y Municipal.

Para poder brindarle al cliente productos de máxima calidad resulta necesario contar con una amplia gama de insumos que permitan llevar a cabo la producción; entre ellos podemos encontrar a los proveedores de los envases y tapas que van a contener el producto, de las etiquetas que acompañarán al mismo, de los insumos químicos destinados al tratamiento y desinfección de la materia prima y la maquinaria, la maquinaria -tanques, filtros, etc.- que ha de ser empleada durante la fabricación; y hasta los vehículos que se encargaran de transportar los productos terminados hasta el consumidor. Todos ellos poseen un poder de negociación o influencia menor al interior del sector, debido a la gran oferta de proveedores que brindan el mismo producto al interior del mercado.

**Poder de los clientes:** Al interior de la industria, la capacidad de influencia que poseen los consumidores sobre el normal desarrollo del negocio es elevada. Dentro del mercado de las aguas y las bebidas analcoholicas confluyen numerosas empresas que ofrecen una amplia gama de productos con características similares entre sí; frente a esta escasa diferenciación, los consumidores pueden modificar rápidamente su comportamiento de compra según sus gustos o necesidades ocasionando así una mayor competencia entre las empresas que integran el sector.



**Amenaza de los productos sustitutos:** El agua es un elemento de la naturaleza que integra los ecosistemas naturales y es fundamental para la supervivencia de la vida en el planeta. Dadas sus características es posible afirmar que no existe otro producto que sea capaz de reemplazarla, por lo tanto la amenaza de ser sustituidos por otros bienes será nula.

**Rivalidad competitiva:** La competencia está fuertemente establecida por lo tanto para una empresa que todavía no está posicionada, será más difícil competir en un mercado donde los competidores estén muy bien posicionados, sean muy numerosos, y además los productos carezcan de atributos que permitan diferenciarlos.

## 2.2 Macro entorno

### 2.2.1 **Análisis PESTEL**

- **Factores Políticos**

El resultado de las Elecciones Generales, llevadas a cabo el 27 de octubre del 2019, generaron incertidumbre en los mercados internacionales, debido a la creciente posibilidad de una corrida bancaria y devaluación. El triunfo de la fórmula Fernández-Fernández con un margen del 48% de los votos, se impuso ante la alianza política Macri-Pichetto, que logró mantener su principal bastión en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires<sup>143</sup>.

Frente a la situación de emergencia económica y sanitaria de escala mundial que se ha suscitado en el año 2020, tras el advenimiento del virus COVID-19, las autoridades de cada país se han visto forzadas a adoptar medidas extraordinarias a fin de salvaguardar la economía, a los ciudadanos y al sistema financiero. Dentro de este complicado escenario, el Gobierno Nacional ha desplegado una batería de medidas en materia fiscal y financiera para amortiguar los efectos de la crisis sobre la actividad industrial y los ingresos laborales; entre ellas podemos distinguir, como se ha mencionado en apartados anteriores al **Programa de Recuperación Productiva (REPRO)**<sup>144</sup>, a través del cual se le brinda a los trabajadores de las empresas inscriptas en el sistema, una suma fija mensual remunerativa de hasta un monto equivalente al salario mínimo, vital y móvil por trabajador por un plazo de hasta 12 meses, destinada a completar el sueldo de su categoría laboral; el **Sistema de Banca de Desarrollo**<sup>145</sup> que tienen como finalidad coordinar los créditos productivos para potenciar la capacidad de préstamo y optimizar el financiamiento de la inversión privada y el desarrollo; a la par se activó el **Fondo de Garantías Argentino**<sup>146</sup> (FoGar),

---

<sup>143</sup>KLEMPERT, Rolando. Argentina: ganó Alberto Fernández y hay incertidumbre en los mercados. En: *Hosteltur Latam*. [En línea] 28 de octubre de 2019 [Consultado:20/08/2020] Disponible en:

[https://www.hosteltur.com/lat/132303\\_argentina-gano-alberto-fernandez-y-hay-incertidumbre-en-los-mercados.html](https://www.hosteltur.com/lat/132303_argentina-gano-alberto-fernandez-y-hay-incertidumbre-en-los-mercados.html)

<sup>144</sup>MINISTERIO DE TRABAJO, EMPLEO Y SEGURIDAD SOCIAL. Programa de Recuperación Productiva (REPRO) [En línea] [Consultado:28/08/2020] Disponible en: <https://www.argentina.gob.ar/trabajo/repro>

<sup>145</sup>MINISTERIO DE DESARROLLO PRODUCTIVO. Sistema de Banca para el Desarrollo [En línea] [Consultado: 28/08/2020] Disponible en: <https://www.argentina.gob.ar/produccion/medidas-desarrollo-industrial/sistema-banca>

<sup>146</sup>UNIÓN INDUSTRIAL ARGENTINA (UIA). *Resumen de medidas anunciadas en apoyo a las empresas*. [En línea] Mayo 2020. [Consultado:28/08/2020] Disponible en: <https://drive.google.com/file/d/1sxlCQjogyP9qiUd8iPx80JpkrfhH0UW/view>



que entregó avales por \$92.000 millones para otorgar avales a MiPyMEs para mejorar las condiciones de acceso a estos préstamos; también se instauró el **Programa de Asistencia de Emergencia al Trabajo y la Producción (ATP)**<sup>147</sup> que al igual que el programa de recuperación productiva ofrece un apoyo económico tanto a empleados formales del sector privado y por monotributistas y autónomos (en este caso el estado actúa como garante de créditos a tasa cero con un período de 6 meses y que podrán abonarse en, como mínimo, 12 cuotas fijas sin intereses) que han visto afectada su actividad producto de la pandemia.

Según reportes del Banco Central de la República Argentina, esta batería de medidas fiscales concentraron alrededor del 70% del gasto primario en lo que va del año. En particular, el Ministerio de Desarrollo Productivo estimó que el **Ingreso Familiar de Emergencia o IFE** (medida de carácter excepcional implementada por el Gobierno Nacional, que busca proteger a las familias argentinas ante la pérdida o disminución de sus ingresos por la situación de emergencia sanitaria generada por el COVID-19) evitó que 2,8 millones de personas cayeran en la pobreza y que 1,4 millones lo hicieran en la indigencia. Ese conjunto de medidas, junto con la eximición del cobro de contribuciones patronales y del cobro de intereses a los préstamos de beneficiarios de la ANSeS, representaron a junio alrededor de 3,3% del PIB<sup>148</sup>.

Entre las demás medidas que han sido implementadas podemos destacar: la actualización del programa **Ahora 12**, el cual ha demostrado ser una herramienta eficaz para sostener y fortalecer el mercado interno y ampliar el acceso a bienes y servicios al conjunto de la población. En ese sentido y ante la necesidad de incrementar su alcance en el contexto actual, el Ministerio de Desarrollo Productivo dispone una extensión y actualización de su operatoria. De este modo se incorporan nuevos rubros y productos, y se les otorgan 3 meses de prórroga para abonar las compras realizadas en 12 y 18 cuotas, y tendrá vigencia hasta el 31 de diciembre del corriente año<sup>149</sup>; y la prórroga en el programa de **Precios Mínimos** hasta el 31 de octubre que tiene como principal objetivo garantizar el acceso a los bienes de consumo esenciales en condiciones razonables, justas y equitativas. La normativa

---

<sup>147</sup>ARGENTINA.GOB.AR. Programa de Asistencia de Emergencia al Trabajo y la Producción (ATP) [En línea] [Consultado: 28/08/2020] Disponible en: <https://www.argentina.gob.ar/atp>

<sup>148</sup>BANCO CENTRAL DE LA REPÚBLICA ARGENTINA. *Informe de Política Monetaria*. [En línea] Agosto 2020 [Consultado: 28/08/2020]. ISSN 2525-0710. Disponible en: <http://www.bcra.gov.ar/Pdfs/PoliticaMonetaria/IPOM0820.pdf>

<sup>149</sup>ARGENTINA. *Resolución 353/2020*. [En línea] [Buenos Aires]: Boletín Oficial de la República Argentina, 2020 [Consultado: 22/09/2020] Disponible en: <https://www.boletinoficial.gob.ar/detalleAviso/primera/235154/20200921>

contempla a su vez, la intimación a las empresas que forman parte de la cadena de producción, distribución y comercialización de bienes de consumo masivo a incrementar su producción hasta el más alto grado de su capacidad instalada con el fin de satisfacer la demanda creciente de la población y evitar desabastecimientos.<sup>150</sup>

Por último resulta importante destacar que tras la promulgación de la **Ley de Emergencia Alimentaria**<sup>151</sup> (Ley 27.519) por medio de la cual se prorrogó hasta el 31 de diciembre de 2022 la Emergencia Alimentaria Nacional y se estableció que concierne al Estado Nacional garantizar en forma permanente y de manera prioritaria el derecho a la alimentación y a la seguridad alimentaria y nutricional de la población de la República Argentina, se instauró el **Plan Argentina contra el Hambre**<sup>152</sup> el cual se apoya en el fortalecimiento de las acciones que lleva adelante el Programa Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional; y por medio de diversas herramientas tales como la *Tarjeta Alimentar*<sup>153</sup> (garantiza el acceso a la canasta básica de alimentos) y el programa *Sembrar Soberanía Alimentaria*<sup>154</sup> (herramienta de financiamiento, que propicia el fortalecimiento de procesos organizacionales y de gestión de las unidades productivas vinculadas al sector alimenticio)

En materia de política exterior, es posible destacar la creación del **Consejo Federal de Relaciones Exteriores y Comercio Internacional** (dependiente de la Cancillería Argentina) el cual surge con el objetivo de incentivar a las economías regionales y levantar el perfil exportador de las pequeñas y medianas empresas provinciales; y fungirá como foro de intercambio de consultas, asesoramiento y coordinación entre el Estado Nacional, las Provincias y la Ciudad Autónoma de Buenos Aires en las cuestiones atinentes a su proyección internacional, a la integración regional, a la promoción de las exportaciones, a la atracción de inversiones y a la cooperación

---

<sup>150</sup>ARGENTINA. *Resolución 254/2020*. [En línea] [Buenos Aires]: Boletín Oficial de la República Argentina, 2020. [Consultado: 01/09/2020] Disponible en: <https://www.boletinoficial.gob.ar/detalleAviso/primera/234284/20200831>

<sup>151</sup>ARGENTINA. *Ley 27.519 de Emergencia Alimentaria*. [En línea] [Buenos Aires]: Honorable Cámara de Diputados de la Nación, 2019. [Consultado: 01/09/2020] Disponible en: <https://www.diputados.gov.ar/prensa/PDF/4258-D-2019.pdf>

<sup>152</sup>ARGENTINA.GOB.AR. Plan Argentina contra el Hambre. [En línea] [Consultado: 01/09/2020] Disponible en: <https://www.argentina.gob.ar/argentinacontraelhambre/plan-argentina-contra-el-hambre>

<sup>153</sup>ARGENTINA.GOB.AR. Argentina contra el hambre: Tarjeta Alimentar. [En línea] [Consultado:01/09/2020] Disponible en: <https://www.argentina.gob.ar/argentinacontraelhambre>

<sup>154</sup>ARGENTINA.GOB.AR. Sembrar Soberanía Alimentaria. [En línea] [Consultado: 01/09/2020] Disponible en: <https://www.argentina.gob.ar/desarrollosocial/sembrar>

internacional.<sup>155</sup> También cabe destacar la creación del **Consejo Público Privado**<sup>156</sup> el pasado 22 de julio a cargo del Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto. A través de este organismo se busca fomentar una política nacional exportadora en conjunto con los sectores productivos que participan de manera activa en el comercio internacional; para ello convoca a unas 300 cámaras y entidades de diferentes sectores productivos (Pesca, Granario, Carnes, Frutícola, Industria Química, Minería y Petróleo, Industrias Alimenticias, Nuevas Tecnologías y Servicios, Automotriz, Indumentaria, entre otras.) con participación activa en el comercio exterior argentino.

En cuanto a la participación argentina en el MERCOSUR, resulta interesante destacar la crisis política que originó al interior del mismo debido al rechazo argentino al cierre de acuerdos de libre comercio con las naciones de Corea del Sur, Líbano, Canadá y la India debido a crisis económica agravada por la pandemia del COVID-19; tensionando así las relaciones bilaterales que nuestro país mantiene con Brasil, Paraguay y Uruguay (principales proveedores de materiales, para la elaboración de envases que la organización de bebidas analcohólicas requiere).<sup>157</sup> No obstante cabe destacar que Argentina continuará apoyando y ratificando los acuerdos: **MERCOSUR-UE**<sup>158</sup> y **MERCOSUR-EFTA** (European Free Trade Agreement) a través del cual los países miembros establecen relaciones comerciales mutuamente beneficiosas con Europa al asociar al MERCOSUR con países relevantes que no forman parte de la Unión Europea (Islandia, Noruega, Suiza y Liechtenstein) fomentando así su inserción en el

---

<sup>155</sup>ARGENTINA. *Decreto 741/2020* [En línea]: Boletín Oficial de la República Argentina, 2020. [Consultado: 22/09/2020] Disponible en: <https://www.boletinoficial.gob.ar/detalleAviso/primera/234781/20200910>

<sup>156</sup>MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES, COMERCIO INTERNACIONAL Y CULTO. Consejo Público Privado para la Promoción de Exportaciones: Cancillería realizó 16 reuniones con todo el entramado productivo argentino. [En línea] 14 de septiembre de 2020 [Consultado: 22/09/2020] Disponible en: <https://www.cancilleria.gob.ar/es/actualidad/noticias/consejo-publico-privado-para-la-promocion-de-exportaciones-cancilleria-realizo>

<sup>157</sup>LEJTMAN, Román. Crisis política en el Mercosur: Argentina suspende su participación por diferencias con Brasil, Paraguay y Uruguay. En: *Infobae* [En línea] 24 de abril de 2020 [Consultado: 28/08/2020] Disponible en: <https://www.infobae.com/politica/2020/04/25/crisis-politica-en-el-mercosur-argentina-suspende-su-participacion-por-diferencias-con-brasil-paraguay-y-uruguay/>

<sup>158</sup>MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES, COMERCIO INTERNACIONAL Y CULTO. Concluyeron las negociaciones de carácter político y de cooperación del acuerdo MERCOSUR-UE. En: *MERCOSUR*. [En línea] 19 de junio de 2020 [Consultado: 28/08/2020] Disponible en: <https://www.mercosur.int/concluyeron-las-negociaciones-de-caracter-politico-y-de-cooperacion-del-acuerdo-mercosur-ue/>

mercado internacional y fortaleciendo la competitividad de sus economías<sup>159</sup>. En materia de relaciones comerciales bilaterales con nuestros países vecinos, se destaca recientemente el **Plan de Promoción Comercial 2020-2022** entre Argentina y Brasil; a través del cual se pretende incentivar el intercambio comercial con Brasil, diversificar la oferta exportable a ese mercado y superar el déficit histórico con Brasil que alcanzó los US\$105 millones en septiembre.<sup>160</sup>

- **Factores Económicos**

El mundo continúa transitando la pandemia de COVID-19, con impactos tanto en el nivel de actividad global como local, en los flujos de comercio y en los movimientos de capitales. Para la economía argentina, esta crisis agrava los problemas preexistentes; durante el primer semestre del año 2020, la evolución de las variables económicas no fue próspera, debido al crecimiento de la inflación, una conducta económica que impacta en el precio de los productos que tienen componentes importados, como los generados por las empresas que integran la Industria de los Alimentos y Bebidas. Este aumento en la divisa estadounidense provocó grandes dificultades en el mantenimiento de precios competitivos como así también en la distribución de manufacturas, ya que los precios de las naftas y gasoil, se han visto incrementados un 4,5%<sup>161</sup>.

La moneda oficial de la República Argentina presenta una fuerte depreciación propiciada por la suba acelerada de las divisas estadounidenses; durante la gestión del expresidente Mauricio Macri, el dólar oficial alcanzaba los \$62,75 por unidad, presentando un incremento acelerado superior al 500%, con respecto al valor que presentaba dicha divisa (\$9.75) al momento de su asunción en 2015. Esta inestabilidad cambiaria continuó tras el traspaso del mando presidencial a Alberto Fernández, lo cual pudo verse reflejado durante el primer semestre del año 2020.<sup>162</sup>

---

<sup>159</sup>MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES, COMERCIO INTERNACIONAL Y CULTO. *Acuerdo MERCOSUR - EFTA*. [En línea] Agosto 2019 [Consultado: 28/08/2020] Disponible en: [https://www.cancilleria.gob.ar/userfiles/prensa/30-08-19\\_resumen\\_informativo\\_mercosur-efta.pdf](https://www.cancilleria.gob.ar/userfiles/prensa/30-08-19_resumen_informativo_mercosur-efta.pdf)

<sup>160</sup>BOLSA DE COMERCIO DE ROSARIO. Argentina y Brasil presentaron el plan de promoción comercial 2020-2022. [En línea] 30 de septiembre de 2020 [Consultado:09/10/2020] Disponible en:<https://bcnnews.com.ar/politica/argentina-y-brasil-presentaron-el-plan-de-promocion-comercial-2020-2022/>

<sup>161</sup>INFOBAE. Aumento de las naftas y el gasoil de YPF: la suba llegó al 6% en la ciudad de Buenos Aires. [En línea] 22 de Agosto de 2020 [Consultado: 28/08/2020] Disponible en: <https://www.infobae.com/economia/2020/08/19/aumento-de-las-naftas-y-el-gasoil-de-ypf-la-suba-llego-al-6-en-la-ciudad-de-buenos-aires/>

<sup>162</sup>VILLEGAS, Rosana. A cuánto está el dólar tras la asunción de Alberto Fernández. En: *Diario Uno*. [En línea] 10 de diciembre de 2019 [Consultado: 28/08/2020] Disponible en:

Cabe agregar que en lo que va del año, el peso argentino acumula una depreciación del 14%, frente a la devaluación del 23% del real, y del 15,3% del peso mexicano. Estas dos divisas llegaron a registrar una caída de hasta casi el 32% (el real, cuando se acercó a 6 unidades por dólar) a mediados mayo pasado<sup>163</sup>.

Tras varios meses de negociación, el Gobierno de la Nación arribó a un acuerdo con los bonistas para la reestructuración de los pagos de la deuda externa que ha contraído el país. Por medio de este convenio, Argentina solo pagara en 2021 USD 154 millones a sus acreedores (los acreedores redujeron su oferta en un 70% y el Gobierno Nacional la mejoró en un 35% en bonos a 54,9 dólares por título), podrá despejar vencimientos de los próximos años y con ello recuperar una senda de crecimiento debido al alivio financiero de US\$ 30.300 millones en los vencimientos de títulos bajo ley extranjera producto de la reducción de la tasa de interés (3,1% promedio) y a su vez se cree que se podrá descomprimir la demanda de dólares<sup>164</sup>.

Ante la escalada acelerada del dólar, durante el mes de agosto, el Banco Central de la República Argentina (BCRA) impuso una serie de medidas en materia de política cambiaria tendientes a paliar su impacto sobre la economía argentina; entre ellas figuran un anticipo del 35% del impuesto a las ganancias o a los bienes personales para la compra del dólar ahorro, se determinó que el monto de las compras en dólares realizadas con tarjetas de crédito y débito se deducirá del cupo de los 200 dólares mensuales que los ciudadanos tienen para comprar divisa extranjera en bancos y casas de cambio oficiales; a su vez también se fijó que aquellas personas que sean beneficiarias de planes sociales y de asistencia financiera debido a la pandemia, los beneficiarios de créditos a tasa cero, quienes hayan refinanciado cuotas de créditos hipotecarios, personales, prendarios o de tarjetas crédito, no podrán tener acceso al dólar ahorro<sup>165</sup>. No obstante, pese a la implementación de esta medidas resultó imposible refrenar la suba del mismo; actualmente el contado con liquidación alcanzó

[https://www.diariouno.com.ar/economia/dolar-asuncion-alberto-fernandez-12102019\\_BJeTSUaTH](https://www.diariouno.com.ar/economia/dolar-asuncion-alberto-fernandez-12102019_BJeTSUaTH)

<sup>163</sup>MARINO, Juan Pablo. Dólar: el BCRA aceleró la devaluación del peso, ¿hecho aislado o cambio de estrategia?. En: *Diario Ámbito Financiero*. [En línea] 30 de julio de 2020 [Consultado: 28/08/2020] Disponible en:

<https://www.ambito.com/finanzas/dolar/el-bcra-acelero-devaluacion-del-peso-hecho-aislado-o-cambio-estrategia-n5110351>

<sup>164</sup>CENTRO DE ECONOMÍA POLÍTICA ARGENTINA (CEPA). Deuda Externa: las claves del acuerdo. [En línea] 04 de agosto de 2020. [Consultado: 01/09/2020] Disponible en: <https://centrocepa.com.ar/informes/267-deuda-las-claves-del-acuerdo-segun-cepa.html>

<sup>165</sup>EL CRONISTA. Súper cepo al dólar: uno por uno quienes no podrán comprar el cupo de US\$ 200. [En línea] 29 de septiembre de 2020 [Consultado: 01/10/2020] Disponible en: <https://www.cronista.com/finanzasmercados/Super-cepo-al-dolar-quienes-no-podran-comprar-el-cupo-de-us-200-20200926-0006.html>

los \$179,15 (una suba del 2,5%), de esta manera, la brecha con el mayorista se ubica en el 129,44%, y el dólar blue trepó a \$190<sup>166</sup>. Frente a este escenario desalentador, desde el Ministerio de Economía de la Nación se está estudiando el lanzamiento de un nuevo paquete de medidas financieras tendientes a aligerar la suba.

Según estimaciones del Centro de Estudios de la Unión Industrial Argentina en su *Informe de Actividad Industrial* correspondiente al mes de julio del corriente año, la actividad industrial a nivel general experimentó una contracción del 2,2% interanual y registró una suba de 8,4% mensual en la medición desestacionalizada, la actividad de aquellos sectores que han sido considerados como esenciales se ha incrementado durante la pandemia y se espera un dinamismo aún mayor una vez recuperados los niveles de demanda previos, tal es el caso de la industria química y la **industria de alimentos y bebidas**.<sup>167</sup>

Durante el segundo trimestre de 2020, el **Producto Interno Bruto** (PIB) se contrajo 16,2% en términos desestacionalizados respecto del primer trimestre del año, y un 19,1% en la comparación interanual frente al mismo período de 2019. Cabe destacar que los 16 sectores de actividad contemplados por el INDEC disminuyeron su producción en el segundo trimestre respecto del mismo período del año pasado, en particular la industria manufacturera registró una baja del 20,8% de PIB por actividad<sup>168</sup>. Otro aspecto importante para destacar es la tasa de variación anual del **IPC** (Índice de Precios al Consumo) que presentó Argentina durante el período agosto 2019 - agosto 2020; la cual ha sido del 40,7%, 17 décimas inferior a la del mes anterior (lo que implica una variación mensual del 2,7%); a su vez hay que destacar que los precios de los alimentos y bebidas no alcohólicas han experimentado una suba del 3,5%, hasta alcanzar situarse en un 44,5% de su tasa interanual.<sup>169</sup>

En cuanto al intercambio comercial, en agosto de 2020 las exportaciones alcanzaron los 4.938 millones de dólares mientras que las importaciones alcanzaron los 3.502

---

<sup>166</sup>DIARIO ÁMBITO FINANCIERO. Dólar Blue hoy: a cuánto cotiza este jueves 22 de octubre. [En línea] 22 de octubre 2020 [Consultado:22/10/2020] Disponible en: <https://www.ambito.com/finanzas/dolar/blue-hoy-cuanto-cotiza-este-jueves-22-octubre-n514223>

<sup>167</sup>CENTRO DE ESTUDIOS DE LA UNIÓN INDUSTRIAL ARGENTINA. *Informe de actualidad industrial*. [En línea] Julio 2020 [Consultado:01/09/2020] Informe Industrial N°08 / 2020. Disponible en: <https://www.uia.org.ar/centro-de-estudios/3661/informe-industrial-no08-2020/>

<sup>168</sup>INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA Y CENSOS DE LA REPÚBLICA ARGENTINA (INDEC) *Informe de avance del nivel de actividad*. [En línea] Agosto 2020. [Consultado: 28/08/2020] Informes técnicos Vol. 4, N°172. ISSN 2545-6695. Disponible en: [https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/pib\\_09\\_203A30C37E8E.pdf](https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/pib_09_203A30C37E8E.pdf)

<sup>169</sup>DATOS MACRO.COM. IPC de Argentina [En línea] [Consultado: 28/08/2020] Disponible en: <https://datosmacro.expansion.com/ipc-paises/argentina>

millones de dólares, y el intercambio comercial (exportaciones más importaciones) experimentó una merma del 15,3%, en relación con el periodo agosto 2019, y alcanzó un valor de 8.440 millones de dólares. Si se contraponen los índices alcanzados durante el periodo 2020 y los del año 2019 se puede observar que el nivel de exportaciones ha experimentado una disminución del 11,3% (630 millones de dólares menos), alcanzado a cada uno de los rubros reconocidos en la Clasificación Nacional de Actividades Económicas (CLANAE); entre las caídas más importantes se pueden destacar las del sector de combustibles y energía (30,6%) y las del sector manufacturero de origen industrial y de origen alimenticio (IAB) que disminuyeron un 26,0% y un 12,3%, respectivamente.<sup>170</sup>

Argentina comenzó a transitar durante el segundo trimestre de 2020 la segunda fase del ciclo económico COVID-19, en la que comenzaron a vislumbrarse los primeros signos de recuperación tras la flexibilización progresiva del aislamiento social. Con el fin de dar impulso a la demanda y estimular a los sectores productivos clave, desde el Gobierno Nacional se adoptaron una serie de medidas financieras orientadas a dar un marco de sostenibilidad y alivio de las deudas contraídas durante la pandemia por parte de las empresas a partir de la Ley de Moratoria Impositiva, financiar a sectores estratégicos y a MiPyMEs, impulsar el consumo de las familias y reactivar tanto la obra pública como privada.<sup>171</sup>

- **Factores Sociales**

Según los datos recogidos por el INDEC<sup>172</sup>, mediante el Censo Nacional de Población 2010, la población de la República Argentina corresponde a 40.117.096 habitantes. La población estimada proyectual al año 2020, es de 45.376.763 habitantes, según índices del mes de Julio. De esta muestra, se considera que más de 8.000.000 de personas, no cuentan con acceso al agua potable, siendo un suministro que no debería encontrar privaciones.

---

<sup>170</sup>INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA Y CENSOS DE LA REPÚBLICA ARGENTINA (INDEC). *Intercambio Comercial Argentino*. [En línea] Agosto 2020. [Consultado: 28/08/2020] Informes técnicos Vol. 4, N°177. ISSN 2545-6644. Disponible en: [https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/ica\\_09\\_20BF7F2446C0.pdf](https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/ica_09_20BF7F2446C0.pdf)

<sup>171</sup>BANCO CENTRAL DE LA REPÚBLICA ARGENTINA. *Informe de política monetaria*. [En línea] Agosto 2020. [Consultado:28/08/2020] ISSN 2525-0710. Disponible en: <http://www.bcra.gov.ar/Pdfs/PoliticaMonetaria/IPOM0820.pdf>

<sup>172</sup>INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA Y CENSOS DE LA REPÚBLICA ARGENTINA. *Proyecciones y estimaciones*. [En línea] [Consultado:28/08/2020] Disponible en: <https://www.indec.gob.ar/indec/web/Nivel3-Tema-2-24>

Un estudio realizado por la revista especializada en sustentabilidad, Gerencia Ambiental, estima que existen más de 15.000 kilómetros cúbicos de agua infectada (entre mares, ríos y arroyos provinciales), la cual provoca daños en la salud de la población, tras estar contaminada por microorganismos patogénicos. La imposibilidad de acceder a una red de agua potable, se relaciona directamente con los índices de pobreza e indigencia que atraviesa el país, reflejando que un 17,63% de la población no cuenta con conexión al sistema de agua corriente.<sup>173</sup> En consonancia con este escenario, cabe agregar que según los datos relevados por la Plataforma de Agua, en Argentina alrededor del 51% de los hogares que acceden a agua a través de una canilla comunitaria es pobre estructural, mientras que 300.000 hogares no tienen baño y el 41% de la población urbana no tiene cloacas<sup>174</sup>; son los menores de edad los que más sufren el déficit de agua potable. El 39,9% de quienes no tienen garantizado el derecho a agua son niños y niñas de 5 a 11 años, de los cuales el 72,5% es de los niveles socioeconómicos muy bajo y bajo. Pero también alcanza al 68,5% que reside en barrios con trazado urbano formal<sup>175</sup>, lo que da cuenta de un fenómeno que se extiende en todo el territorio.

Por otra parte, en el área metropolitana del país, donde el sistema de agua potable se desarrolla sin inconvenientes, se hace presente un derroche del suministro. La Organización Mundial de la Salud, considera que el gasto promedio de agua por habitante debería ser de 200 litros por día, sin embargo en Argentina se consumen 275 litros, un 40% superior a lo estipulado<sup>176</sup>.

Cabe agregar que según diversos estudios toxicológicos efectuados por la Organización Mundial de la Salud y la Global Water Partnership South America, el agua de red que llega a las viviendas de los argentinos presenta altos niveles de

---

<sup>173</sup>FUNDACIÓN DE ESTUDIOS PARA LA SALUD Y LA SEGURIDAD SOCIAL. Más de 8 millones de argentinos no tienen acceso a agua potable. En: *Revista Gestión Ambiental* [En línea] [Consultado: 28/08/2020] Disponible en: <https://gerencia-ambiental.com/mas-de-8-millones-de-argentinos-no-tienen-acceso-a-agua-potable/>

<sup>174</sup>PLATAFORMA DEL AGUA. Mapa del agua. [En línea] [Consultado:28/08/2020] Disponible en:<http://www.plataformadelagua.org.ar/mapa/argentina>

<sup>175</sup>PISCETTA, Juan. Otro drama argentino: casi cuatro de cada diez chicos no tiene acceso al agua potable. En: *Infobae*. [En línea] 23 de julio de 2020 [Consultado: 28/08/2020] Disponible en:<https://www.infobae.com/sociedad/2020/07/23/otro-drama-argentino-casi-cuatro-de-cada-die-z-chicos-no-tiene-acceso-al-agua-potable/>

<sup>176</sup>CINTHIA, Ruth. Más hogares con medidores de agua: cómo evitar que el derroche dispare la factura y cuáles son las pérdidas más frecuentes. En: *Infobae*. [En línea] 20 de mayo de 2019 [Consultado: 28/08/2020] Disponible en: <https://www.infobae.com/sociedad/2019/05/20/mas-hogares-con-medidores-de-agua-como-evit-ar-que-el-derroche-dispare-la-factura-y-cuales-son-las-perdidas-mas-frecuentes/>

arsénico, plomo y cromo, elementos químicos presentes en la naturaleza cuya ingesta continua a través del agua puede provocar desde lesiones en la piel y en órganos internos hasta distintos tipos de cáncer; cabe destacar que Argentina es uno de los doce países en el mundo con mayor concentración de arsénico y cromo en el agua, con mayores registros en Buenos Aires, Córdoba, Chaco, Mendoza, San Juan, San Luis, Santiago del Estero y Santa Fe. Otra característica que hace que el consumo de este tipo de agua sea peligroso es la presencia de microorganismos patógenos y de recursos cloacales e industriales que perturban el balance hídrico y las condiciones de calidad de las fuentes.<sup>177</sup> El exponencial crecimiento de la conciencia ambiental, da lugar a que los consumidores demanden productos, que colaboren con la preservación de fuentes naturales de agua. Antes esta situación, CIMES<sup>178</sup> se ha comprometido a velar por el tratamiento no invasivo de las fuentes de agua, de donde se provee de materia prima.

- **Factores Tecnológicos**

Ante los efectos del cambio climático, que agudizan la escasez del recurso hídrico, la inseguridad alimentaria y la pobreza rural y urbana, a nivel mundial se ha intensificado la utilización de prácticas mucho más sostenibles que permitan preservar el estado del mismo. Diferentes organismos internacionales, hacen especial hincapié en la necesidad de implementar nuevas tecnologías y herramientas durante los procesos de captación y tratamiento del agua que garanticen una gestión eficaz basada en el ahorro, el reuso y la no contaminación de los recursos naturales, tal es el caso de los **sistemas de humedales**, soluciones naturales que de forma controlada permiten eliminar los contaminantes presentes en el agua, la **filtración por membranas** que permite notablemente reducir los riesgos para la salud y el medio ambiente, el uso de **nanotecnología** aplicada al tratamiento y descontaminación de las aguas residuales, y la aplicación de **Luz Ultravioleta** y **Ozono** al interior de las empresas embotelladoras como una de las herramientas más idóneas para la desinfección del recurso hídrico.<sup>179</sup>

Cabe agregar que recientemente se comenzó a aplicar en mayor medida, el proceso de **desmineralización por intercambio iónico**, una nueva tecnología que permite

---

<sup>177</sup>GALVAN, Rocío. Veneno en la canilla. En: *Revista Tercer Sector. Sección de Medio Ambiente*. [En línea] 24 de abril de 2019 [Consultado:25/08/2020] Disponible en: <https://tercersector.org.ar/veneno-en-la-canilla/>

<sup>178</sup>CIMES CENTRAL. Tratamiento y Elaboración. [En línea] [Consultado:28/08/2020] Disponible en: <https://cimescentral.com/tratamiento-y-elaboracion/>

<sup>179</sup>CARBOTECNIA. Tratamiento del agua. [En línea] [Consultado:28/08/2020] Disponible en: <https://www.carbotecnia.info/aprendizaje/tratamiento-de-agua/>

augmentar el rendimiento y eficiencia en los índices de filtración del agua<sup>180</sup>, disminuyendo el uso de químicos y materiales sintéticos en el desarrollo de productos analcohólicos. En el caso de CIMES, la organización deberá incorporar este proceso, como un complemento del tratamiento físico y bacteriológico que lleva a cabo, en su cadena de producción, dado que acceder a la mencionada, le permitirá reducir costos en el tratamiento químico que desarrolla actualmente.

- **Factores Ecológicos**

Según estimaciones de la UNESCO en su Informe Mundial de Naciones Unidas sobre el Desarrollo de los Recursos Hídricos, en la actualidad más de 2.000 millones de personas viven en países que experimentan un alto estrés físico por el agua. Aunque el estrés hídrico (cuando la demanda de agua es mayor que la cantidad de la que se dispone o cuando su uso se ve restringido para su baja calidad) promedio mundial es solo del 11%, 31 países experimentan estrés hídrico entre el 25% (que se define como el umbral mínimo de estrés hídrico) y el 70%, y 22 países están por encima del 70% (Qatar, Arabia Saudí, India, Botswana, entre otros.), y por lo tanto están bajo un estrés hídrico severo. El creciente estrés hídrico indica un uso sustancial de los recursos hídricos, con mayores impactos en la sostenibilidad de estos y un creciente potencial de conflictos entre los usuarios.<sup>181</sup>

Las causas del estrés hídrico son múltiples y complejas, pero la crisis climática, la contaminación y el calentamiento global están presentes en casi todas ellas. En nuestro país gran parte de nuestras fuentes hídricas (ríos, arroyos, cuencas, etc) presentan niveles críticos de contaminación producto del mal uso, tratamiento y explotación del agua a manos de la población; tales es el caso del **Río Reconquista** y la **Cuenca Matanza Riachuelo** una de las regiones más afectada a nivel ambiental y social de Argentina y una de las diez más contaminadas del planeta debido al vertido indiscriminado de desechos de origen industrial y cloacales con escaso o nulo tratamiento y por los residuos sólidos que en parte emanan de los basurales a cielo abierto ubicados en las zonas cercanas al río; cabe agregar que según cálculos de la Autoridad de la Cuenca Matanza Riachuelo (ACUMAR), el organismo público responsable del saneamiento ambiental del río, en la actualidad, se generan

---

<sup>180</sup>REVISTA CONSTRUIR. Sostenibilidad. [En línea] [Consultado: 28/08/2020] Disponible en: <https://revistaconstruir.com/category/sostenibilidad/>

<sup>181</sup>ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS PARA LA EDUCACIÓN, LA CIENCIA Y LA CULTURA. *No dejar a nadie atrás: Informe Mundial de las Naciones Unidas sobre el Desarrollo de los Recursos Hídricos 2019*. [En línea] París:UNESCO,2019 [Consultado: 01/09/2020] ISBN 9789233001084. Disponible en:<https://www.acnur.org/5c93e4c34.pdf>

aproximadamente 10.000 toneladas de residuos por día en la Cuenca Matanza Riachuelo;<sup>182</sup> lo cual no solo afecta la salud de las poblaciones de las zonas aledañas sino que también contribuye a la pérdida de la biodiversidad y de los hábitats acuáticos a un ritmo inusual.

La empresa Aguas Argentinas estimó que fluyen 2.300.000 de m<sup>3</sup> de aguas negras sin tratar -por día- en el Río de la Plata. A ellas, se suman 1.900.000 de m<sup>3</sup> diarios de descargas industriales del Área Metropolitana de Buenos Aires. En el caso de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, la repercusión principal recae en que las normas de calidad del agua ambiental se exceden constantemente de la franja de los 300 metros continuos a la costa del río de la Plata, impidiendo el uso recreativo (por insalubre) de las playas que antaño fueron tan importantes para sus habitantes.<sup>183</sup>

Las aguas subterráneas se encuentran contenidas en acuíferos formados por una serie de capas porosas que permiten almacenar, filtrar y liberar agua. En Argentina existen alrededor de seis acuíferos, entre los cuales se encuentra el **Acuífero Puelche**, una inmensa masa de agua pluvial infiltrada en el suelo y contenida en un manto subterráneo de arena capaz de almacenar unos 300 billones de litros de agua potable, reconocido mundialmente como uno de los acuíferos más grandes del mundo y a nivel nacional como uno de los más importantes de nuestro país debido a su expansión geográfica. En base a estimaciones de la Dirección Nacional de Agua Potable y Saneamiento al interior del Puelche, se ha detectado niveles de arsénico que superan significativamente los límites recomendados por la Organización Mundial de la Salud, sumado a la presencia de contaminantes fecales, pesticidas y diversos contaminantes que emanan de la actividad industrial<sup>184</sup>.

La industria de alimentos y bebidas se caracteriza por ser un sector muy diverso, debido a la amplia gama de productos y procesos de fabricación que intervienen durante su elaboración; por lo tanto, son cada vez más las empresas que preocupadas por el impacto de su actividad sobre el medio ambiente deciden adaptar su forma de operar de manera tal que esta alinee no solo a la consecución de los objetivos financieros sino que además breguen por la preservación de los diversos

---

<sup>182</sup>AUTORIDAD DE LA CUENCA MATANZA RIACHUELO (ACUMAR). Contaminación del Matanza Riachuelo. [En línea] [Consultado: 01/09/2020] Disponible en: <https://www.acumar.gob.ar/contaminacion-del-matanza-riachuelo/>

<sup>183</sup>AGUA MAR AZUL. La situación del agua en Argentina. [En línea] [Consultado: 01/09/2020] Disponible en: <http://aguamarazul.com/la-situacion-del-agua-en-argentina/>

<sup>184</sup>ISOLA, Alfredo Eduardo. Daño ambiental: "El acuífero Puelche". En: *Sistema Argentino de Información Jurídica*. [En línea] [Consultado: 01/09/2020] Disponible en: [http://www.saij.gob.ar/doctrina/isola-dano\\_ambiental\\_acuifero\\_puelche.htm](http://www.saij.gob.ar/doctrina/isola-dano_ambiental_acuifero_puelche.htm)



ecosistemas de los cuales obtienen su materia prima. Las empresas productoras de aguas y bebidas embotelladas que operan en territorio argentino deben prestar especial atención al estado crítico en el que se encuentran las fuentes hídricas de nuestro país, dado que si la calidad del agua se ve aún más comprometida su actividad económica se verá fuertemente afectada.

La Organización Mundial de la Salud<sup>185</sup>, promulgó una declaración para la reducción del uso del plástico en 2030. En primera instancia el acuerdo, tendría como fecha de caducidad el año 2025, en donde se gestaría de manera global, la eliminación progresiva de los productos de plástico de un solo. Sin embargo, no todos los países reconocidos como soberanos, querían asumir el compromiso ecológico.

Según un informe realizado por la Fundación Vida Silvestre Argentina<sup>186</sup> (WWF), el tratamiento que los residuos plásticos reciben en nuestro país es alarmante. Tras generarse 2.705.318 toneladas anuales de sedimentos plásticos, 272.967 no son recolectadas. Un 71% de los desechos se distribuye en los rellenos sanitarios, otro 23% es acumulado en vertederos de basura (que provocan, incontrolables plagas de roedores) y tan solo el 5% del total de los residuos plásticos es reciclado, ubicando a la República Argentina, como uno de los 25 países que más desechos plásticos produce. Ante este contexto, embotelladoras como CIMES deberán abordar una posición responsable, con respecto al uso del plástico en sus envases y contemplar la posibilidad de eliminar los packaging descartables de su abanico de productos.

Todas las empresas que desarrollan su actividad al interior de nuestro país, deben de contemplar en su día a día el marco regulatorio existente en materia ambiental. Actualmente, Argentina cuenta con las siguientes leyes ambientales de alcance nacional: La **Ley 25.675 General del Ambiente**<sup>187</sup> a través de la cual se establecen los presupuestos mínimos para el logro de una gestión sustentable y adecuada del ambiente, la preservación y protección de la diversidad biológica y la implementación

---

<sup>185</sup> NATIONAL GEOGRAPHIC ESPAÑA. Acuerdo de la ONU para reducir los plásticos en 2030. [En línea] 16 de marzo de 2020 [Consultado: 01/09/2020] Disponible en: <https://www.nationalgeographic.com.es/mundo-ng/acuerdo-onu-para-reducir-plasticos-2030>

<sup>186</sup>FUNDACIÓN VIDA SILVESTRE. Informe sobre la contaminación por plásticos revela el enorme impacto ambiental alcanzado en tan solo una generación. [En línea] [Consultado:01/09/2020] Disponible en: <https://www.vidasilvestre.org.ar/Informe-sobre-la-contaminacion-por-plasticos-revela-el-enorme-impacto-ambiental-alcanzado-en-tan-solo-una-generacion>

<sup>187</sup>ARGENTINA. *Ley General del Ambiente*. Ley 25.675 [En línea] [Buenos Aires]: Ministerio de Justicia y Derechos Humanos de la Nación, 2002. [Consultado: 28/08/2020] Disponible en: <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/75000-79999/79980/norma.htm>

del desarrollo sustentable, la **Ley 25.688 de Gestión de Aguas**<sup>188</sup> cuyo objeto es establecer los presupuestos mínimos ambientales para la preservación de las aguas, su aprovechamiento y uso racional; y la **Ley 25.612 de Residuos Industriales**<sup>189</sup> por medio de la cual se establecen los presupuestos mínimos de protección ambiental sobre la gestión integral de residuos que sean generados en todo el territorio nacional y derivados de procesos industriales o de actividades de servicios.

- **Factores Legales**

El Código Alimentario Argentino<sup>190</sup> fue puesto en vigencia por la Ley 18.284 - reglamentada por el Decreto 2126/71-. Consta de un reglamento técnico en permanente actualización que establece disposiciones higiénico sanitarias y bromatológicas, que deben cumplir las personas físicas o jurídicas como así los establecimientos y productos, que se enmarcan en su órbita.

La normativa tiene como objetivo principal, la protección de la salud de la población, además de velar por el acceso a productos que garanticen inocuidad y valor agregado en materia de calidad. Su estructura cuenta con más de 1450 artículos, que se dividen en 22 capítulos que incluyen disposiciones referidas a: condiciones generales del comercio de bebidas, conservación y tratamiento de bebidas hídricas, empleo de envases, normas de rotulación de productos y especificaciones técnicas.

Ante el anuncio del Decreto 297/2020<sup>191</sup> que evoca al Aislamiento Social Preventivo Obligatorio, el capítulo XII del Código Alimentario<sup>192</sup>, fue reajustado con el fin de proporcionar seguridad en materia del tratamiento de bebidas hídricas, agua y agua gasificada. Por ende, CIMES debe estar informado sobre todas las actualizaciones

---

<sup>188</sup>ARGENTINA. *Ley de Gestión de Aguas*. Ley 25.688 [En línea] [Buenos Aires]: Ministerio de Justicia y Derechos Humanos de la Nación, 2002. [Consultado:28/08/2020] Disponible en: <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/80000-84999/81032/norma.htm>

<sup>189</sup>ARGENTINA. *Ley de Gestión Integral de Residuos de origen Industrial y de Actividades de Servicio*. Ley 25.612 [En línea] [Buenos Aires]: Ministerio de Justicia y Derechos Humanos de la Nación, 2002. [Consultado: 28/08/2020] Disponible en: <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/75000-79999/76349/norma.htm>

<sup>190</sup>ARGENTINA. *Código Alimentario Argentino*. Ley 18.284 [En línea] Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Administración Nacional de Medicamentos, Alimentos y Tecnología Médica, 1953 [Consultado: 28/08/2020] Disponible en: <https://www.argentina.gob.ar/anmat/codigoalimentario>

<sup>191</sup>ARGENTINA. *Decreto 297/2020*. [En línea] [Buenos Aires]: Boletín Oficial de la República Argentina, 2020. [Consultado:28/08/2020] Disponible en: <http://www.boletinoficial.gob.ar/detalleAviso/primera/227042/20200320>

<sup>192</sup>ARGENTINA. *Código Alimentario Argentino*. Ley 18.284. Capítulo XII. [En línea] Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Administración Nacional de Medicamentos, Alimentos y Tecnología Médica, 1953. [Consultado: 28/08/2020] Disponible en: [https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/caa\\_capitulo\\_xii\\_aguas\\_actualiz\\_2019-11.pdf](https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/caa_capitulo_xii_aguas_actualiz_2019-11.pdf)

que el código reciba, con el propósito de evitar sanciones penales y contribuir con el cuidado de consumidores y población.

### **2.2.2 Análisis FODA**

#### **Fortalezas**

- 49 años de trayectoria en el mercado de las bebidas alcohólicas.
- Ser pionera en la distribución domiciliar de agua carbonatada.
- Líder en número de distribuidoras y franquicias oficiales de soda en el país.
- Tratamientos de elaboración y automatización propios.
- Implementación de la primera escuela de soderos.
- Cultura compartida por los empleados de la firma.
- Infraestructura de embotellado de alta tecnología.
- Fuerte relación con las comunidades donde opera.
- Certificaciones ISO 9001 y 14001.
- Validación internacional otorgada por BM TRADA y UKAS.
- Presencia nacional a lo largo de todo el país.
- Auspicios en la televisión abierta.
- Variedad y calidad en su línea de productos.
- Reconocimiento de las aptitudes individuales y grupales.
- Sentimiento de pertenencia afianzado entre colaboradores.
- Participación ininterrumpida en el sector sodero.
- Buen clima interno
- Fuerte incentivo al trabajo en equipo.
- Participación activa en la colaboración a organizaciones sin fines de lucro.
- Vinculación con líderes de opinión e influencers.
- Reconocimiento de la mascota publicitaria.

#### **Oportunidades**

- Posibilidad de certificarse como Empresas B lo cual permite diferenciarse y destacarse entre sus competidores.
- Aumento exponencial del consumo del agua embotellada<sup>193</sup>

---

<sup>193</sup>Información obtenida en base a la investigación documental y a una *encuesta de opinión* elaborada a los fines del presente trabajo, acerca del estado de las fuentes hídricas de nuestro país; la cual alcanzó a 62 personas de diferentes puntos geográficos de nuestro país. (**Ver Anexo**).



- Creciente preocupación del público por la preservación del medio ambiente y los recursos naturales.
- Desarrollo de nuevas tecnologías y maquinarias que permiten un tratamiento más eficiente y eficaz de los recursos naturales.

### **Debilidades**

- No poseer un departamento de comunicación.
- No cotiza acciones en la bolsa de valores.
- Producción dependiente de proveedores extranjeros.
- Redes sociales gestionadas de modo inexacto.
- Comunicación endeble entre franquicias.
- No contar con un plan de crisis.
- El alcance geográfico es muy amplio, la comunicación institucional se dispersa.
- Inexistencia de balances en materia de responsabilidad social.
- Falta de diversidad de género (80% de colaboradores son hombres).
- Dificultad de acceso a puestos gerenciales.
- Nulo sistema de vocería.
- Ausencia de políticas de comunicación entre franquicias.

### **Amenazas**

- Restricción monetaria tras el receso económico.
- Devaluación del peso frente a la divisa dolar.
- Caída interanual del PBI y el poder adquisitivo del salario.
- Opinión pública negativa con respecto al uso del plástico.
- Competencia desleal por parte de distribuidoras no oficiales.
- Aumento de los competidores al interior del mercado
- Contaminación hídrica en las fuentes de obtención de materia prima.
- Incertidumbre política y económica, sobre las medidas con respecto al confinamiento social.

## Stakeholders de CIMES Central

### 3.1 Identificación y Segmentación de Stakeholders

A lo largo del siguiente apartado, realizaremos un listado exhaustivo de los stakeholders de CIMES Central; para ello se empleará el método brainstorming para su identificación y a posterior se brindará una definición de cada stakeholder y se establecerán los criterios y subcriterios que han de ser aplicados para su apertura y posterior segmentación.

#### Gobierno

El diccionario de la Real Academia Española define al gobierno como el órgano superior del poder ejecutivo de un Estado o de una comunidad política, constituido por el presidente y los ministros o consejeros.<sup>194</sup>

**Criterio:** La segmentación del gobierno se llevará a cabo, en primera instancia, de acuerdo a la división de poderes que declara la Constitución Nación Argentina: Poder Ejecutivo y Poder Legislativo, (para el presente trabajo no se contemplará al poder Judicial por motivos éticos). A su vez, serán divididos según el alcance geográfico en Gobierno Nacional, Provincial (Provincia de Buenos Aires) y Municipal (Partido de La Matanza).

#### **Gobierno Nacional**

**Subcriterio:** Para el Poder Ejecutivo Nacional, se seleccionarán aquellos Ministerios, Secretarías, Subsecretarías y Direcciones que abarquen específicamente las temáticas de: Producción, Alimentos, Medio Ambiente, Trabajo y Comercio. Para ello se utilizará como fuente el mapa del estado provisto por la Jefatura de Gabinete de Ministros<sup>195</sup>.

Con respecto al Poder Legislativo, se contemplarán las autoridades del Honorable Senado de la Nación Argentina, como así también a todas aquellas autoridades que integran las comisiones vinculadas con las temáticas mencionadas con anterioridad. En cuanto a las autoridades de la Cámara de Diputados, se tendrán en cuenta a

---

<sup>194</sup>DICCIONARIO DE LA REAL ACADEMIA ESPAÑOLA (RAE). Gobierno [En línea] [Consultado: 28/08/2020] Disponible en: <https://dle.rae.es/gobierno%20?m=form>

<sup>195</sup>MAPA DEL ESTADO. Jefatura de Gabinete de Ministros. [En línea] [Consultado: 28/08/2020] Disponible en: <https://mapadelestado.jefatura.gob.ar/index.php>

aquellos diputados de la Nación como así también a las comisiones permanentes relacionadas con las temáticas antes dichas.

Para la realización de este análisis se tomarán como fuentes a los sitios webs oficiales del Senado de la Nación<sup>196</sup> y la Cámara de Diputados de la Nación<sup>197</sup>.

## **1. Poder Ejecutivo Nacional<sup>198</sup>**

1.1 Presidente de la Nación: Dr. Alberto Ángel Fernández.

1.2 Vicepresidente de la Nación: Dra. Cristina Elisabet Fernández de Kirchner.

1.3 Jefe de Gabinete de Ministros: Lic. Santiago Andrés Cafiero.

1.3.1 Ministerio de Desarrollo Productivo<sup>199</sup>: Dr. Matías Sebastián Kulfas

### 1.3.1.1 Secretarías

1.3.1.1.1 Secretaría de Comercio Interior: Lic. Paula Irene Español.

1.3.1.1.2 Secretaría de la Pequeña y Mediana Empresa y Emprendedores: Lic. Guillermo Merediz.

### 1.3.1.2 Subsecretarías

1.3.1.2.1 Subsecretaría de Políticas para el Mercado Interno: Lic. Matías Ginsberg.

1.3.1.2.2 Subsecretaría de Financiamiento y Competitividad Pyme: Lic. Leticia Cortese.

1.3.1.2.3 Subsecretaría de Industria: Lic. Julieta Loustau.

1.3.1.2.4 Subsecretaría de Política y Gestión Comercial: Lic. Alejandro Raúl Barrios.

---

<sup>196</sup>HONORABLE SENADO DE LA NACIÓN. [En línea] [Consultado: 28/08/2020] Disponible en: <https://www.senado.gov.ar/>

<sup>197</sup>HONORABLE CÁMARA DE DIPUTADOS DE LA NACIÓN. [En línea] [Consultado: 28/08/2020] Disponible en: <https://www.diputados.gov.ar/>

<sup>198</sup>MAPA DEL ESTADO. Jefatura de Gabinete de Ministros. [En línea] [Consultado: 28/08/2020] Disponible en: <https://mapadelestado.jefatura.gob.ar/index.php>

<sup>199</sup>MAPA DEL ESTADO. Ministerio de Desarrollo Productivo.[En línea] [Consultado: 28/08/2020] Disponible en: [https://mapadelestado.jefatura.gob.ar/estructura\\_oescalar.php?n1=006](https://mapadelestado.jefatura.gob.ar/estructura_oescalar.php?n1=006)



### 1.3.1.3 Direcciones Nacionales

1.3.1.3.1 Dirección Nacional de Políticas para el Desarrollo del Mercado Interno: Lic. Natalia García.

1.3.1.3.1.1 Dirección de Evaluación y Monitoreo de Precios: Lic. María Florencia Chipont.

1.3.1.3.2 Dirección Nacional de Gestión de Política Industrial: Sin datos

1.3.1.3.3 Dirección Nacional de Gestión Comercial: Lic. Guillermo Raúl Bormioli.

1.3.2 Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca<sup>200</sup>: Ing. Agr. Luis Eugenio Basterra.

### 1.3.2.1 Secretarías

1.3.2.1.1 Secretaría de Alimentos, Bioeconomía y Desarrollo Regional: Lic. Marcelo Eduardo Alos.

### 1.3.2.2 Direcciones Nacionales

1.3.2.2.1 Dirección Nacional de Alimentos y Bebidas: Ing. Mercedes Beatriz Nimo.

1.3.2.2.1.1 Dirección de Producción de Alimentos y Bebidas: Lic. Eduardo Oscar Vilar.

1.3.2.2.1.2 Dirección de Gestión de Calidad: Dr. Juan Manuel Moron.

1.3.2.2.1.3 Dirección de Cadenas Alimentarias: Ing. Patricia Parra.

1.3.2.2.2 Dirección Nacional de Desarrollo Productivo y Sustentable para los Pequeños y Medianos Productores: **Sin datos**.

---

<sup>200</sup>MAPA DEL ESTADO.Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca. [En línea] [Consultado:28/08/2020] Disponible en: [https://mapadelestado.jefatura.gob.ar/estructura\\_oescalar.php?n1=007](https://mapadelestado.jefatura.gob.ar/estructura_oescalar.php?n1=007)



### 1.3.3 Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible<sup>201</sup>: Sr. Juan Cabandié

#### 1.3.3.1 Secretarías

1.3.3.1.1 Secretaría de Política Ambiental en Recursos Naturales: Ing. Alejandra Esther Moreyra.

1.3.3.1.2 Secretaría de Cambio Climático, Desarrollo Sostenible e Innovación: Sr. Rodrigo Jesús Rodríguez Tornquist.

1.3.3.1.3 Secretaria de Control y Monitoreo Ambiental: Lic. Sergio Gustavo Federovisky.

#### 1.3.3.2 Direcciones Nacionales

1.3.3.2.1 Dirección Nacional de Gestión Ambiental del Agua y los Ecosistemas Acuáticos: Dra. Gabriela Liliana González Trilla.

1.3.3.2.2 Dirección Nacional de Biodiversidad: Lic. Guillermo Alejandro Priotto.

1.3.3.2.3 Dirección Nacional de Evaluación Ambiental: Lic. Sandra Carlino.

1.3.3.2.3.1 Dirección de Monitoreo y prevención: Sr. Santiago Ariel Fernández Galeano.

### 1.3.4 Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social<sup>202</sup>: Dr. Claudio Omar Moroni.

#### 1.3.4.1 Secretarías

1.3.4.1.1 Secretaria de Trabajo: Dr. Marcelo Claudio Bellotti.

1.3.4.1.2 Secretaria de Empleo: Lic. Leonardo Julio Di Pietro Paolo.

---

<sup>201</sup>MAPA DEL ESTADO. Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible. [En línea] [Consultado: 28/08/2020] Disponible en: [https://mapadelestado.jefatura.gob.ar/estructura\\_oescalar.php?n1=018](https://mapadelestado.jefatura.gob.ar/estructura_oescalar.php?n1=018)

<sup>202</sup>MAPA DEL ESTADO. Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social. [En línea] [Consultado: 28/08/2020] Disponible en: [https://mapadelestado.jefatura.gob.ar/estructura\\_oescalar.php?n1=012](https://mapadelestado.jefatura.gob.ar/estructura_oescalar.php?n1=012)

#### 1.3.4.2 Subsecretarias

1.3.4.2.1 Subsecretaría de Fiscalización del Trabajo: Carlos Alberto Sánchez.

1.3.4.2.2 Subsecretaría de Promoción del Empleo: Lic. Esteban Javier Bogani.

## **2. Poder Legislativo Nacional**

### 2.1 Honorable Senado de la Nación<sup>203</sup>

2.1.1 Presidente del Senado: Cristina Fernández de Kirchner

2.1.2 Presidente Provisional: Claudia Ledesma Abdala Zamora

2.1.3 Vicepresidente: Martín Lousteau

2.1.4 Vicepresidente Primero: Maurice Fabián Closs

2.1.5 Secretaria administrativa: María Luz Alonso

2.1.6 Secretario Parlamentario: Marcelo Jorge Fuentes

#### 2.1.7 Comisiones

##### 2.1.7.1 Comision Unicameral de Agricultura, Ganaderia y Pesca<sup>204</sup>

2.1.7.1.1 Presidente: Adolfo Rodriguez Saá. **Bloque: Frente de Todos**. Período: 10 / 12 / 2017 - 09 / 12 / 2023. Provincia: San Luis.

2.1.7.1.2 Vicepresidente: Alfredo Luis de Angeli. **Bloque: Frente Pro**. Período: 10 / 12 / 2019 - 09 / 12 / 2025. Provincia: Entre Ríos.

2.1.7.1.3 Secretario: Carlos Alberto Reutemann. **Bloque: Santa Fe Federal**. Período: 10 / 12 / 2015 - 09 / 12 / 2021. Provincia: Santa Fe.

---

<sup>203</sup>HONORABLE SENADO DE LA NACIÓN. Autoridades [En línea] [Consultado:28/08/2020] Disponible en: <https://www.senado.gob.ar/autoridades>

<sup>204</sup>HONORABLE SENADO DE LA NACIÓN. Comisión Unicameral de Agricultura, Ganadería y Pesca. [En línea] [Consultado: 28/08/2020] Disponible en: <https://www.senado.gob.ar/parlamentario/comisiones/info/62>



#### 2.1.7.2 Comisión Unicameral de Ambiente y Desarrollo Sustentable<sup>205</sup>

2.1.7.2.1 Presidente: Gladys Esther González. **Bloque: Frente Pro.**  
Período 27 / 12 / 2017 - 09 / 12 / 2023. Provincia: Buenos Aires.

2.1.7.2.2 Vicepresidente: Antonio Jose Rodas. **Bloque: Frente de Todos.** Período 10 / 12 / 2019 - 09 / 12 / 2025. Provincia: Chaco.

#### 2.1.7.3 Comisión Unicameral de Economías Regionales, Economía Social, Micro, Pequeña y Mediana empresa.<sup>206</sup>

2.1.7.3.1 Presidente: Nora del Valle Gimenez. **Bloque: Frente de Todos.** Período 10 / 12 / 2019 - 09 / 12 / 2025. Provincia: Salta.

2.1.7.3.2 Secretario: Roberto Mario Mirabella. **Bloque: Frente de Todos.** Período 10 / 12 / 2019 - 09 / 12 / 2021. Provincia Santa Fe

#### 2.1.7.4 Comisión Unicameral de Industria y Comercio<sup>207</sup>

##### 2.1.7.4.1 Vocales

2.1.7.4.1.1 Edgardo Darío Kueider. **Bloque: Frente de Todos.** Período: 10 / 12 / 2019 - 09 / 12 / 2025.  
Provincia: Entre Ríos.

2.1.7.4.1.2 Roberto Mario Mirabella. **Bloque: Frente de Todos.** Período 10 / 12 / 2019 - 09 / 12 / 2021.  
Provincia: Santa Fe.

---

<sup>205</sup>HONORABLE SENADO DE LA NACIÓN. Comisión Unicameral de Ambiente y Desarrollo Sustentable. [En línea] [Consultado: 28/08/2020] Disponible en: <https://www.senado.gob.ar/parlamentario/comisiones/info/69>

<sup>206</sup>HONORABLE SENADO DE LA NACIÓN. Comisión Unicameral de Economías Regionales, Economía Social, Micro, Pequeña y Mediana Empresa. [En línea] [Consultado:28/08/2020] Disponible en: <https://www.senado.gob.ar/parlamentario/comisiones/info/60>

<sup>207</sup>HONORABLE SENADO DE LA NACIÓN. Comisión unicameral de Industria y Comercio. [En línea] [Consultado:28/08/2020] Disponible en: <https://www.senado.gob.ar/parlamentario/comisiones/info/59>



2.1.7.4.1.3 Pamela Fernanda Verasay. **Bloque: Unión Cívica Radical.** Período 10 / 12 / 2015 - 09 / 12 / 2021.  
Provincia: Mendoza.

2.1.7.5 Comisiones Comisión Unicameral de Trabajo y Previsión Social<sup>208</sup>

2.1.7.5.1 Presidente: Daniel Aníbal Lovera. **Bloque: Frente de Todos.** Período 10 / 12 / 2015 - 09 / 12 / 2021. Provincia: La Pampa.

2.1.7.5.2 Vicepresidente: María Belén Tapia. **Bloque: Unión Cívica Radical.** Período 10 / 12 / 2017 - 09 / 12 / 2023. Provincia: Santa Cruz.

2.1.7.5.3 Secretario: Oscar Aníbal Castillo. **Bloque: Frente Cívico y Social de Catamarca.** Período 10 / 12 / 2015 - 09 / 12 / 2021. Provincia: Catamarca.

2.2 Honorable Cámara de Diputados de la Nación<sup>209</sup>

2.2.1 Presidente: Sergio Tomás Massa

2.2.2 Vicepresidente Primero: Álvaro González

2.2.3 Vicepresidente Segundo: José Luis Gioja.

2.2.4 Vicepresidente Tercero: Alfredo Cornejo

2.2.5 Secretario Parlamentario: Eduardo Cergnul

2.2.6 Secretaria Administrativa: Rodrigo Rodríguez

2.2.7 Comisiones

2.2.7.1 Comisión de Industria<sup>210</sup>

---

<sup>208</sup>HONORABLE SENADO DE LA NACIÓN. Comisiones Comisión Unicameral de Trabajo y Previsión Social. [En línea] [Consultado: 28/08/2020] Disponible en: <https://www.senado.gob.ar/parlamentario/comisiones/info/61>

<sup>209</sup>HONORABLE CÁMARA DE DIPUTADOS DE LA NACIÓN. Autoridades. [En línea] [Consultado: 28/08/2020] Disponible en: <https://www.hcdn.gob.ar/institucional/autoridades/>

<sup>210</sup>HONORABLE CÁMARA DE DIPUTADOS DE LA NACIÓN. Comisión de Industria. [En línea] [Consultado: 28/08/2020] Disponible en: <https://www.hcdn.gob.ar/comisiones/permanentes/cindustria/integrantes.html>



2.2.7.1.1 Presidente: Alejandro Garcia. **Bloque: PRO.** Período:  
10/12/2017 - 09/12/2021. Provincia: Ciudad Autónoma de  
Buenos Aires.

2.2.7.1.2 Vicepresidente: Carlos Ybrhain Ponce. **Bloque: Frente de  
Todos.** Período: 10/12/2019 - 09/12/2023. Provincia: San  
Luis.

2.2.7.1.3 Secretario: Esteban Mateo Bogdanich. **Bloque: Frente de  
Todos.** Período: 10/12/2017 - 09/12/2021. Provincia: Santa  
Fe.

#### 2.2.7.2 Comisión de Comercio<sup>211</sup>

2.2.7.2.1 Presidente: Gabriela Lena. **Bloque: Unión Cívica Radical.**  
Período: 10/12/2019 - 09/12/2023. Provincia: Entre Ríos.

2.2.7.2.2 Vicepresidente: Silvana Micaela Ginocchio. **Bloque: Frente  
de Todos.** Período: 10/12/2017 - 09/12/2021.  
Provincia: Catamarca.

2.2.7.2.3 Secretario: Lucas Javier Godoy. **Bloque: Frente de Todos.**  
Período: 10/12/2019 - 09/12/2023. Provincia: Salta

#### 2.2.7.3 Comisión de Recursos Naturales y Conservación del Ambiente Humano<sup>212</sup>

2.2.7.3.1 Presidente: Leonardo Grosso. **Bloque: Frente de Todos.**  
Período: 10/12/2019 - 09/12/2023. Provincia: Buenos Aires

2.2.7.3.2 Vicepresidente: Brenda Lis Austin. **Bloque: Unión Cívica  
Radical.** Período: 10/12/2017 - 09/12/2021.  
Provincia: Córdoba.

---

<sup>211</sup>HONORABLE CÁMARA DE DIPUTADOS DE LA NACIÓN. Comisión de Comercio. [En línea]  
[consultado: 28/08/2020] Disponible en:  
<https://www.hcdn.gob.ar/comisiones/permanentes/ccomercio/integrantes.html>

<sup>212</sup>HONORABLE CÁMARA DE DIPUTADOS DE LA NACIÓN. Comisión de Recursos Naturales  
y Conservación del Ambiente Humano. [En línea] [Consultado: 28/08/2020] Disponible en:  
<https://www.hcdn.gob.ar/comisiones/permanentes/cnaturales/integrantes.html>



2.2.7.3.3 Secretario: Mario Horacio Arce. **Bloque: Unión Cívica Radical.** Período: 10/12/2017 - 09/12/2021. Provincia: Formosa.

2.2.7.4 Comisión de Pequeñas y Medianas Empresas<sup>213</sup>

2.2.7.4.1 Presidente: Sergio Guillermo Casas. **Bloque: Frente de Todos.** Período: 10/12/2019 - 09/12/2023. Provincia: La Rioja.

2.2.7.4.2 Vicepresidente: Federico Frigerio. **Bloque: PRO.** Período: 10/12/2019 - 09/12/2023. Provincia: Tierra del Fuego.

2.2.7.4.3 Secretario: Alejandra del Huerto Obeid. **Bloque: Frente de Todos.** Período: 10/12/2019 - 09/12/2023. Provincia: Santa Fe.

2.2.7.5 Comisión de Legislación del Trabajo<sup>214</sup>

2.2.7.5.1 Presidente: Vanesa Siley. **Bloque: Frente de Todos.** Período: 10/12/2017 - 09/12/2021. Provincia: Buenos Aires.

2.2.7.5.2 Vicepresidente: Albor Angel Cantard. **Bloque: Unión Cívica Radical.** Período: 10/12/2017 - 09/12/2021. Provincia: Santa Fe.

2.2.7.5.3 Secretario: Claudia Beatriz Ormachea. **Bloque: Frente de Todos.** Período: 10/12/2019 - 09/12/2023. Provincia: Buenos Aires.

### **Gobierno Provincial**

**Subcriterio:** El Poder Ejecutivo Provincial que se tomará, a los fines de esta investigación, es el del Gobierno de la Provincia de Buenos Aires<sup>215</sup>. Se tendrán en

---

<sup>213</sup>HONORABLE CÁMARA DE DIPUTADOS DE LA NACIÓN. Comisión de Pequeñas y Medianas Empresas.[En línea] [Consultado: 28/08/2020] Disponible en: <https://www.hcdn.gob.ar/comisiones/permanentes/cpymes/integrantes.html>

<sup>214</sup>HONORABLE CÁMARA DE DIPUTADOS DE LA NACIÓN. Comisión de Legislación del Trabajo. [En línea] [Consultado: 28/08/2020] Disponible en: <https://www.hcdn.gob.ar/comisiones/permanentes/cltrabajo/integrantes.html>

<sup>215</sup>GOBIERNO DE LA PROVINCIA DE BUENOS AIRES. [En línea] [Consultado: 28/08/2020] Disponible en: <https://www.gba.gob.ar/>

cuenta los Ministerios, Secretarías y Organismos que abarquen las temáticas de Industria, Comercio, Desarrollo Productivo y Medio Ambiente.

Con Respecto a el Poder Legislativo Provincial, se contemplarán a las autoridades que integran la Honorable Cámara de Diputados de la Provincia de Buenos Aires<sup>216</sup>, y la Cámara de Senadores de la Provincia de Buenos Aires<sup>217</sup>, como así también a todas aquellas autoridades que integran las comisiones vinculadas con las temáticas mencionadas con anterioridad.

### **3. Poder Ejecutivo Provincial<sup>218</sup>**

3.1 Gobernador: Axel Kicillof

3.2 Vicegobernadora: Verónica María Magario

3.3 Jefe de Gabinete de Ministros: Carlos Bianco

3.3.1 Ministerio de Producción, Ciencia e Innovación<sup>219</sup>: Augusto Costa

#### 3.3.1.1 Subsecretarías

3.3.1.1.1 Subsecretaría de Industria, Pymes y Cooperativas: Mariela Ines Bembi.

3.3.1.1.2 Subsecretaría de Desarrollo Comercial y Promoción de Inversiones: Guillermo Rabinovich.

#### 3.3.1.2 Direcciones Provinciales

3.3.1.2.1 Dirección Provincial de Promoción y Desarrollo Comercial:  
**Sin datos**

3.3.1.2.2 Dirección Provincial de Desarrollo Productivo: **Sin Datos**

3.3.2 Ministerio de Trabajo<sup>220</sup>: Mara Ruiz Malec

<sup>216</sup>HONORABLE CÁMARA DE DIPUTADOS DE LA PROVINCIA DE BUENOS AIRES [En línea] [Consultado: 28/08/2020] Disponible en: <https://www.hcdiputados-ba.gov.ar/>

<sup>217</sup>HONORABLE SENADO DE LA PROVINCIA DE BUENOS AIRES.[En línea] [Consultado: 28/08/2020] Disponible en:<https://www.senado-ba.gov.ar/Senadores.aspx>

<sup>218</sup>GOBIERNO DE LA PROVINCIA DE BUENOS AIRES. Áreas de Gobierno.[En línea] [Consultado:28/08/2020] Disponible en: <https://www.gba.gov.ar/areasdegobierno>

<sup>219</sup>GOBIERNO DE LA PROVINCIA DE BUENOS AIRES. Ministerio de Producción, Ciencia e Innovación. [En línea] [Consultado:28/08/2020] Disponible en: <https://www.gba.gov.ar/produccion/autoridades>

<sup>220</sup>GOBIERNO DE LA PROVINCIA DE BUENOS AIRES. Ministerio de Trabajo. [En línea] [Consultado:28/08/2020] Disponible en: <https://www.gba.gov.ar/trabajo/autoridades>

### 3.3.2.1 Subsecretarías

3.3.2.1.1 Subsecretaría de Empleo: Mónica Andrea Muscolino

3.3.2.1.2 Subsecretaría de Relaciones de Trabajo: Leandro Martin Macia

## **4. Poder Legislativo Provincial**

### 4.1 Honorable Senado de la Provincia de la Buenos Aires<sup>221</sup>

4.1.1 Presidente: Verónica Magario

4.1.2 Vicepresidente Primero: Alfredo Rubén Fisher

4.1.3 Vicepresidente Segundo: Alejandro Celillo

4.1.4 Secretario Administrativo: Roberto Feletti

4.1.5 Secretario Legislativo: Luis Rolando Lata

#### 4.1.6 Comisiones

##### 4.1.6.1 Comisión de Ambiente y Desarrollo Sostenible<sup>222</sup>

4.1.6.1.1 Presidente: Lucrecia Elisa Egger. **Bloque: Juntos por el Cambio**. Periodo: 2017-2021.

4.1.6.1.2 Vicepresidente: Facundo Ballesteros Maggi. **Bloque: Frente de Todos**. Periodo: 2019-2023.

4.1.6.1.3 Secretario: Flavia Delmonte. **Bloque: Juntos por el Cambio**. Periodo: 2017-2021.

##### 4.1.6.2 Comisión de Comercio Interior, Pequeña y Mediana empresa y turismo<sup>223</sup>

---

<sup>221</sup>HONORABLE SENADO DE LA PROVINCIA DE BUENOS AIRES. Autoridades. [En línea] [Consultado: 28/08/2020] Disponible en: <https://www.senado-ba.gov.ar/Autoridades.aspx>

<sup>222</sup>HONORABLE SENADO DE LA PROVINCIA DE BUENOS AIRES. Comisión de Ambiente y Desarrollo Sostenible. [En línea] [Consultado: 28/08/2020] Disponible en: <https://www.senado-ba.gov.ar/Comision.aspx?id=11>

<sup>223</sup>HONORABLE SENADO DE LA PROVINCIA DE BUENOS AIRES. Comisión de Comercio Interior, Pequeña y Mediana empresa y turismo. [En línea] [Consultado: 28/08/2020] Disponible en: <https://www.senado-ba.gov.ar/Comision.aspx?id=18>



4.1.6.2.1 Presidente: Flavia Delmonte. **Bloque: Juntos por el Cambio.**  
Periodo: 2017-2021.

4.1.6.2.2 Vicepresidente: Ayelén Durán. **Bloque: Frente de Todos.**  
Periodo: 2019-2023.

4.1.6.2.3 Secretario: Francisco Jorge Bagnato. **Bloque: Juntos por el Cambio.** Periodo: 2017-2021.

4.1.6.3 Comisión de Trabajo y Legislación Social<sup>224</sup>

4.1.6.3.1 Presidente: Francisco Omar Plaini. **Bloque: Frente de Todos.** Periodo: 2019-2023.

4.1.6.3.2 Vicepresidente: Lucas Fiorini. **Bloque: Juntos por el Cambio.** Periodo: 2017-2021.

4.1.6.3.3 Secretario: María Reigada. **Bloque: Frente de Todos.**  
Periodo: 2019-2023.

4.2 Honorable Cámara de Diputados de la Provincia de Buenos Aires<sup>225</sup>

4.2.1 Presidente: Federico Otermin

4.2.2 Vicepresidente: Carlos Julio Moreno

4.2.3 Vicepresidente Primero: Adrian Gonzalo Urreli

4.2.4 Vicepresidente Segundo: Hector Ruben Eslaiman

4.2.5 Secretario Legislativo: Mauricio Gabriel Barrientos

4.2.6 Secretario Administrativo: Miguel Angel De Lisi

4.2.7 Comisiones

4.2.7.1 Comisión de Producción y Comercio Interior<sup>226</sup>

---

<sup>224</sup>HONORABLE SENADO DE LA PROVINCIA DE BUENOS AIRES. Comisión de Trabajo y Legislación Social. [En línea] [Consultado: 28/08/2020] Disponible en: <https://www.senado-ba.gov.ar/Comision.aspx?id=4>

<sup>225</sup>HONORABLE CÁMARA DE DIPUTADOS DE LA PROVINCIA DE BUENOS AIRES. Autoridades. [En línea] [Consultado: 28/08/2020] Disponible en: <https://www.hcdiputados-ba.gov.ar/index.php?page=autoridades>

<sup>226</sup>HONORABLE CÁMARA DE DIPUTADOS DE LA PROVINCIA DE BUENOS AIRES. Comisión de Producción y Comercio Interior. [En línea] [Consultado: 28/08/2020] Disponible en:

4.2.7.1.1 Presidente: Maria Carolina Barros Schelotto. **Bloque:**  
**Juntos por el Cambio.** Periodo: 2017-2021.

4.2.7.1.2 Vicepresidente: Alberto Ruben Conocchiari. **Bloque:**  
**Frente de Todos.** Periodo: 2019-2023.

4.2.7.1.3 Secretario: Matías Molle. **Bloque: Frente de Todos.**  
Periodo: 2019-2023.

4.2.7.2 Comisión de Trabajo<sup>227</sup>

4.2.7.2.1 Presidente: Antonia Soledad Alonso. **Bloque: Frente de**  
**Todos.** Periodo: 2019-2023

4.2.7.2.2 Vicepresidente: Ruben Gustavo Velez. **Bloque: Juntos por**  
**el Cambio.** Periodo:2017-2021.

4.2.7.2.3 Secretario: Natalia Andrea Jauregui Sanchez. **Bloque:**  
**Partido Fe.** Periodo: 2019-2023.

4.2.7.3 Comisión de Recursos Naturales<sup>228</sup>

4.2.7.3.1 Presidente: Vanesa Zuccari. **Bloque:Juntos por el Cambio.**  
Periodo:2019-2023.

4.2.7.3.2 Vicepresidente:Micaela Edith Olivetto. **Bloque:Frente de**  
**Todos.** Periodo: 2019-2023.

4.2.7.3.3 Secretario: Jose Ignacio Rossi. **Bloque: Frente de Todos.**  
Periodo: 2019-2023.

4.2.7.4 Comisión de Industria y Minería<sup>229</sup>

---

<https://www.hcdiputados-ba.gov.ar/index.php?page=comision&id=0584000000000000&from=comisionesPermanentes>

<sup>227</sup>HONORABLE CÁMARA DE DIPUTADOS DE LA PROVINCIA DE BUENOS AIRES. Comisión de Trabajo. [En línea] [Consultado: 28/08/2020] Disponible en: <https://www.hcdiputados-ba.gov.ar/index.php?page=comision&id=0519000000000000&from=comisionesPermanentes>

<sup>228</sup>HONORABLE CÁMARA DE DIPUTADOS DE LA PROVINCIA DE BUENOS AIRES. Comisión de Recursos Humanos. [Consultado:28/08/2020] Disponible en: <https://www.hcdiputados-ba.gov.ar/index.php?page=comision&id=05990000000000108&from=comisionesPermanentes>

<sup>229</sup>HONORABLE CÁMARA DE DIPUTADOS DE LA PROVINCIA DE BUENOS AIRES. Comisión de Industria y Minería.[En línea] [Consultado: 28/08/2020] Disponible en: <https://www.hcdiputados-ba.gov.ar/index.php?page=comision&id=0582000000000000&from=comisionesPermanentes>



4.2.7.4.1 Presidente: Cesar Daniel Valicenti. **Bloque: Frente de Todos.** Periodo: 2019-2023.

4.2.7.4.2 Vicepresidente: Juan Bautista Maria Carrara.  
**Bloque: Juntos por el Cambio.** Periodo: 2019-2023.

4.2.7.4.3 Secretario: Maria Laura Ramirez. **Bloque: Frente de Todos.** Periodo: 2017-2021.

### **Gobierno Municipal**

**Subcriterio:** A nivel municipal, se considerarán a aquellos funcionarios y dependencias reconocidos por la Municipalidad de La Matanza<sup>230</sup> que abarquen las temáticas de Industria, Comercio, Desarrollo Productivo, Medio Ambiente y Trabajo.

Con Respecto al Poder Legislativo Municipal, se contemplarán a los legisladores que integran el Honorable Concejo Deliberante de La Matanza<sup>231</sup>, como también a todas aquellas autoridades que integran las comisiones vinculadas con las temáticas mencionadas con anterioridad.

## **5. Poder Ejecutivo Municipal**

### 5.1 Municipio de La Matanza<sup>232</sup>

5.1.1 Intendente Municipal: Fernando Espinoza

5.1.2 Jefe de Gabinete: Dr. Claudio Horacio Adrián Lentini

#### 5.1.2.1 Secretarías

5.1.2.1.1 Secretaría de la Producción: Lic. Débora Adriana Giorgi

#### 5.1.2.2 Subsecretarías

5.1.2.2.1 Subsecretaría General de Producción: Lic. Javier Rando

5.1.2.2.2 Subsecretaría de Trabajo: Sr. Carlos Coma.

<sup>230</sup>MUNICIPIO DE LA MATANZA [En línea] [Consultado:28/08/2020] Disponible en: <http://www.lamatanza.gov.ar/>

<sup>231</sup>HONORABLE CONCEJO DELIBERANTE [En línea] [Consultado:28/08/2020] Disponible en: <http://www.hcdlamatanza.gov.ar/>

<sup>232</sup>MUNICIPIO DE LA MATANZA. Gabinete Municipal. [En línea] [Consultado:28/08/2020] Disponible en: <http://www.lamatanza.gov.ar/intendente/gabinete-municipal>

## **6. Poder Legislativo Municipal**

### 6.1 Honorable Concejo Deliberante de La Matanza<sup>233</sup>

6.1.1 Presidenta: Liliana Pintos

6.1.2 Vicepresidente: Maria del Carmen Cardo

6.1.3 Vicepresidente Primero: Mirta Redes

6.1.4 Secretario: Sergio Landin

#### 6.1.5 Comisiones

##### 6.1.5.1 Comisión de Industria, Comercio y Abastecimiento<sup>234</sup>

6.1.5.1.1 Presidente: Hugo Soraire. **Bloque: Frente de Todos**

6.1.5.1.2 Vicepresidente: Juan Aisa. **Bloque: Frente de Todos**

### Medios de Comunicación

Se entiende por medios de comunicación al conjunto instrumentos, canales o formas de transmisión de la información de las que se valen los seres humanos para realizar el proceso comunicativo<sup>235</sup>.

**Criterio:** Se seleccionan a todos aquellos medios de comunicación que sean de alcance Nacional; y a su vez estos serán segmentados de acuerdo al soporte en medios gráficos, audiovisuales y digitales.

#### **Medios de Comunicación Gráficos**

**Subcriterio:** Los medios de comunicación gráficos se integran por diarios y revistas, de los cuales se contemplarán, para su apertura a todas aquellas secciones y/o suplementos que aborden las siguientes temáticas: Economía, Política, Sociedad, Pyme, Comercio, RSE, Medioambiente y Nutrición.

---

<sup>233</sup>HONORABLE CONCEJO DELIBERANTE. Autoridades [En línea] [Consultado:28/08/2020] Disponible en:<http://hcdlamatanza.gov.ar/institucional/autoridades/>

<sup>234</sup>HONORABLE CONCEJO DELIBERANTE DE LA MATANZA. Comisión de Industria, Comercio y Abastecimiento [En línea] [Consultado:28/08/2020] Disponible en: <http://hcdlamatanza.gov.ar/institucional/comisiones/>

<sup>235</sup>SIGNIFICADOS. Significado de Medios de Comunicación. [En línea] [Consultado: 30/08/2020] Disponible en: <https://www.significados.com/medios-de-comunicacion/>

## 1. Medios de Comunicación Gráficos Nacionales

### 1.1 Diarios

#### 1.1.1 Clarín<sup>236</sup>

##### 1.1.1.1 Grupo Clarín

1.1.1.1.1 Editor General: Ricardo Kirschbaum

1.1.1.1.2 Editor en Jefe: Silvia Fesquet

##### 1.1.1.1.3 Secciones

1.1.1.1.3.1 Editor de sección **Economía**: Fernando Gonzáles

5.1.1.1.3.1.1 Redactores: Mauro Aguilar, Guillermo Villarreal, Ignacio Ortelli y Lucía Salinas, Luis Ceriotto, Martín Bidegaray, Ismael Bermúdez, Mauricio Bártoli, María Iglesias, Natalia Muscatelli, Gabriela Samelli.

1.1.1.1.3.2 Editor de sección **Sociedad**: Pablo Sigal

1.1.1.1.3.2.1 Redactores: Ricardo Braginski, Rocío Magnani, Julio Rodríguez, Guillermo Villarreal, Emilia Vexler, Franco Giummarra, Carlos Guajardo, Irene Hartmann

1.1.1.1.3.3 Editor de la sección **Política**: Rodolfo Lara

1.1.1.1.3.3.1 Redactores: Lucía Salinas, Alejandro Alfie, Carlos Guajardo, Eduardo Paladini, Walter Schmidt, Pablo Ibáñez, Martín Bravo, Pablo Javier Blanco.

---

<sup>236</sup>DIARIO CLARÍN [En línea] [Consultado:30/08/2020] Disponible en: <https://www.clarin.com/>

1.1.1.1.3.4 Editor de la sección **Zonales**: Martín Arena.

1.1.1.1.3.4.1 Redactores: Claudia Alonzo, Micaela Camarasa, Julieta Aurillo, Tiffany Del Mastro, Marina Daporta, Azul Fernandez Radiotti.

## 1.1.2 La Nación<sup>237</sup>

### 1.1.2.1 *Grupo La Nación*

1.1.2.1.1 Secretario General de Redacción: José del Río

#### 1.1.2.1.2 Secciones

1.1.2.1.2.1 Editor de la sección **Política**: Martín Ezequiel Dinatale.

1.1.2.1.2.1.1 Redactores: Ivan Ruiz, Maia JastreBlansky, Beto Valdez, Jaime Rosemberg, Alan Soria Guadalupe, Gustavo Ybarra, Nicolás Diana.

1.1.2.1.2.1.2 Columnistas: Natalia Aquino, Luis Majul, Carlos Pagni, Claudio Jacquelin, José Claudio Escribano, Jorge Liotti.

1.1.2.1.2.2 Editor de la sección **Economía**: Carlos Manzoni

1.1.2.1.2.2.1 Redactores: Rafael Mathus Ruiz, Sofía Diamante, Javier Blanco, José María Costa, Gabriela Samela.

1.1.2.1.2.2.2 Columnistas: Néstor Scibona, Diego Cabot, Francisco Olivera,

---

<sup>237</sup>LA NACIÓN. Edición Impresa. [En línea] [Consultado:30/08/2020] Disponible en: <https://www.lanacion.com.ar/edicion-impresa#>



Sebastián Campanario, Pablo  
Fernández Blanco.

1.1.2.1.2.3 Editor de la sección **Sociedad**: Ariel Torres

1.1.2.1.2.3.1 Redactores: Diego Igal, Silvia Stang  
y Guillermo Tomoyose.

1.1.2.1.2.3.2 Columnistas: Jorge Fernández  
Díaz, Ezequiel Fernández Moores,  
Diego Sehinkman, Santiago  
Bilinkis, Lucia Benegas.

1.1.2.1.2.4 Editor de la sección **Comunidad**: Miguel Herrera

1.1.2.1.2.4.1 Redactores: Nicolás Balinotti,  
Sebastián Ríos, Susana Olivera,  
Alicia Robles, Nancy Prietto.

1.1.2.1.2.4.2 Columnistas: Lorena Oliva, Angie  
Ferrazzini, Diana Cohen Agrest,  
Celeste Fernández, Daniel Cerezo.

### 1.1.2.1.3 Suplementos

#### 1.1.2.1.3.1 Comunidad de Negocios

1.1.2.1.3.1.1 Editor: Ignacio Federico

1.1.2.1.3.1.2 Redactores: Alejo Gonzales Prandi,  
Olivia Goldschmidt, Andrés Hatum,  
Lucila Lopardo, Santiago Bulat,  
Silvia Salas.

### 1.1.3 Crónica<sup>238</sup>

#### 1.1.3.1 *Grupo Olmos*

1.1.3.1.1 Editor General: Antonio Caló

---

<sup>238</sup>DIARIO CRÓNICA [En línea] [Consultado:30/08/2020] Disponible en:  
<https://www.cronica.com.ar/>



### 1.1.3.1.2 Secciones

#### 1.1.3.1.2.1 Editor de la sección **Política**: Héctor Medina

1.1.3.1.2.1.1 Redactores: Francisco Nutti, Ruben Olivares, Walter Acosta, Nadia Mistral, Eduardo Gallardo.

1.1.3.1.2.1.2 Columnistas: Pedro Juarez, Luciano Bugner, Florencia Golender y Gabriel Calisto.

#### 1.1.3.1.2.2 Editor de la sección **Economía**: Gabriel Calisto

1.1.3.1.2.2.1 Redactores: Luciano Buhner y Luis Mendoza.

1.1.3.1.2.2.2 Columnistas: Leonardo Santizo y Fernando Gray.

### 1.1.3.1.3 Suplementos

#### 1.1.3.1.3.1 Crónica Salud

1.1.3.1.3.1.1 Editor: Lorena Alem

1.1.3.1.3.1.2 Redactores: Adrián Bermúdez, Virginia Rios, Maria Clara Arabetti, Franco Nutti, Marcelo Peralta Martinez.

### 1.1.4 Perfil <sup>239</sup>

#### 1.1.4.1 *Grupo Perfil*

1.1.4.1.1 Director Ejecutivo: Agustino Fontevicchia

1.1.4.1.2 Director Periodístico: Gustavo Gonzales

1.1.4.1.3 Editor Ejecutivo: María José Bonacifa

---

<sup>239</sup>DIARIO PERFIL. Staff [En línea] [Consultado: 30/08/2020] Disponible en: <https://www.perfil.com/staff>



#### 1.1.4.1.4 Secciones

##### 1.1.4.1.4.1 Editor de la sección **Economía y Negocios**:

Lorena Rodríguez.

1.1.4.1.4.1.1 Redactores: Fran Golden,  
Mariano Beldyk, Mirta  
Fernandez, Fernando Nolé,  
Patricia Valli, Laura Maffei,  
Mario Sergio Lima.

1.1.4.1.4.1.2 Columnistas: Sergio Sinay, Tristan  
Rodríguez Toledo, Diana

Mondino,

Carlos De Angelis, Roberto

García.

##### 1.1.4.1.4.2 Editor de la sección **Política**: Damian Nabot

1.1.4.1.4.2.1 Redactores: Anabella Gonzalez,  
Rosario Ayerdi, Cecilia Devanna,  
Ramón Indart, Ezequiel Spillman,  
Facundo Falduto, Daniela Mozetic,  
Silvio Santa Maria.

1.1.4.1.4.2.2 Columnistas: Nelson Castro, Luis  
Costa, Javier Calvo, Julio  
Petrarca, Guillermo Piro, Cintia Rodil,  
Beatriz Sarlo.

##### 1.1.4.1.4.3 Editor de la sección **Sociedad**: Jairo Straccia

1.1.4.1.4.3.1 Redactores: Ayelén Berdiñas, Claudio  
Corsalini, Ayelén Bonino, Giselle  
Leclercq, Delfina Tremouilleres, Carlos  
Claa, Clara Fernández Escudero.

1.1.4.1.4.3.2 Columnistas: Fabián Casas, Mabel  
Bianco, Gabriel Palumbo, Sandra



Choroszczucha, Antonella Valderrey,  
Carolina Sánchez Agostini.

### 1.1.5 Página 12 <sup>240</sup>

#### 1.1.5.1 Fundacion Suther

1.1.5.1.1 Director Periodístico: Ernesto Tiffenberg

#### 1.1.5.1.2 Secciones

1.1.5.1.2.1 Editor de la sección **Economía**: Raúl Dellatorre

1.1.5.1.2.1.1 Redactores: Florencia Barragan,  
Mario Wainfeld, Carlos Rodríguez,  
Pablo Esteban, Federico Kucher,  
Agustín Salvia, Pablo Chena,  
Alexandre Roig.

1.1.5.1.2.1.2 Columnistas: Alfredo Zaiat, David  
Cufre, Cristian Carrillo, Mario Cafiero,  
Pedro Peretti, Matias Fernández.

1.1.5.1.2.2 Editor de la sección **El País**: Dolores Curia

1.1.5.1.2.2.1 Redactores: Irina Hauser, Raul  
Kollmann, Sofia Caram, Miguel  
Jorquera, Fernando Cibeira, Ailín  
Bullentini, Adriana Meyer, Werner  
Pertot, Ramiro Rearte, Ramiro  
Calderaro.

1.1.5.1.2.2.2 Columnistas: Sergio Wischñevsky,  
María Daniela Yaccar, Felipe Yapur,  
Alejandro Slokar, Sebastián Artola,  
Gisela Marziotta, Miguel Jorquera.

1.1.5.1.2.3 Editor de la sección **sociedades**: Mariana Iglesias



1.1.5.1.2.3.1 Redactores: Azul Tejada, Carlos Rodríguez, Daniel Paz, Sonia Santoro, Patricia Chaina, Ludmila Ferrer, Pablo Esteban.

1.1.5.1.2.3.2 Columnistas: Sofia Caram, Mariana Carabajal, Maria Daniela Yaccar, Javier Biasotti, Nicolas Romero.

### 1.1.5.1.3 Suplementos

#### 1.1.5.1.3.1 Cash (Economía y Negocios)

1.1.5.1.3.1.1 Editor responsable: Alfredo Zaiat

1.1.5.1.3.1.2 Redactores: Mario Rapoport, Andrés Wainer, Matías Strasorier, Alberto Díaz, Javier Lewkowicz, Federico Kucher, Andrés Asiain, Bruno Susani, Marcelo Justo, Mariano Gallego.

## 1.2 Revistas

**Subcriterio:** En cuanto a las revistas se seleccionarán aquellas reconocidas en la guía “D-Revistas”<sup>241</sup>, que aborden las siguientes temáticas: Economía, Industria, Sociedad, Pyme, Comercio; y también revistas especializadas en Alimentación, RSE, Medioambiente y salud.

### Revistas Especializadas en Economía y Negocios

#### 1.2.1 Revista Apertura<sup>242</sup>

##### 1.2.1.1 *Grupo América*

1.2.1.1.1 Director General: Federico Erhart

1.2.1.1.2 Editor General: Flavio Cannilla

---

<sup>241</sup>GUIA D-REVISTAS LATINOAMERICA. Argentina. [En línea] [Consultado: 30/08/2020] Disponible en: <https://d-revistas.com/pais/argentina/>

<sup>242</sup>REVISTA APERTURA. Quienes Somos. [En línea] [Consultado: 30/08/2020] Disponible en: <https://www.apertura.com/pages/quienes-somos.html>

1.2.1.1.3 Editor de Revista: Pablo Ortega y Florencia Radici

1.2.1.1.4 Redactores: Andrés Engler, Lucila Lopardo, Eugenia Iglesias, Florencia Lippo, Francisco Llorens, Ricardo Quesada.

## 1.2.2 Revista Fortuna<sup>243</sup>

### 1.2.2.1 *Grupo Perfil*

1.2.2.1.1 Editor General: Luis Angel Moretti

1.2.2.1.2 Redactores: Germán Angeli, Federico Aikawa, María José Bonacifa, Juan Marcos Bouthemy, Ursula Ures Poreda, Felipe Leibovich.

## 1.2.3 Revista Pymes<sup>244</sup>

### 1.2.3.1 *Grupo Clarín*

1.2.3.1.1 Editor General: Carlos Liascovich

1.2.3.1.2 Redactores: Inma Elizalde, Olga Romero, Rosa Martin, Isis Vecino, María Páez.

## **Revistas de Información General** (Actualidad y sociedad)

## 1.2.4 Revista Viva<sup>245</sup>

### 1.2.4.1 *Grupo Clarín*

1.2.4.1.1 Editor general: Ricardo Kirschbaum

1.2.4.1.2 Editor en jefe de área revistas: Norberto Angeletti

1.2.4.1.3 Jefe de redacción: Pedro Arrupe

1.2.4.1.4 Redactores: Pablo Calvo, Miguel Frias, Tomás Balmaceda, Camila Colantonio Padilla, Maria Florencia Pérez, Norberto Abdala, Silvina Demare, Agustina Pellene.

---

<sup>243</sup>REVISTA FORTUNA. Quienes somos. [En línea] [Consultado:30/08/2020] Disponible en: <https://fortuna.perfil.com/about/>

<sup>244</sup>REVISTA PYMES [En línea] [Consultado: 30/08/2020] Disponible en: <https://revistapymes.es/>

<sup>245</sup>REVISTA VIVA [En línea] [Consultado:30/08/2020] Disponible en: <https://comercial.clarin.com/productos/viva>



### 1.2.5 Revista Noticias<sup>246</sup>

#### 1.2.5.1 *Grupo Perfil*

1.2.5.1.1 Editor Ejecutivo: Silvio Santamarina

1.2.5.1.2 Jefe de Redacción: Claudio Gurmindo

1.2.5.1.3 Redactores: Ayelen Berdiñas, Maximiliano Sardi, Andrea Gentil, Julian Luis González, Alejandro Rebossio, Adriana Lorusso, Franco Linder, Marta Gatti, Victoria Verlichak.

### 1.2.6 Revista Veintitrés<sup>247</sup>

#### 1.2.6.1 *Grupo Olmos*

1.2.6.1.1 Director: Alejandro A. Olmos

1.2.6.1.2 Editor: David Rubinstein

1.2.6.1.3 Redactores: Carlos Romero, Jorge Luis Fernandez, Luis Alutan, Gabriela Vulcano, Giselle Bonicelli, Adrián Murano.

## **Revistas especializadas Sustentabilidad / Ambiental / RSE**

### 1.2.7 Revista Futuro Sustentable<sup>248</sup>

1.2.7.1 Director General: Pablo Jorge Gago

1.2.7.2 Editor General: Ricardo Rollandi

1.2.7.3 Redactores: Lorena Chirivella Méndez, Eugenia Ledo, Sabrina Pont, Marisol Campillo, Maria Virginia Marinsalta, Pablo Ponte, Claudia Villanueva, Alejandro Inti Bonomo, Eugenia Pérez.

---

<sup>246</sup>REVISTA NOTICIAS [En línea] [Consultado: 30/08/2020] Disponible en: <https://noticias.perfil.com/>

<sup>247</sup>REVISTA VEINTITRÉS [En línea] [Consultado:30/08/2020] Disponible en: <https://www.veintitres.com.ar/>

<sup>248</sup>REVISTA FUTURO SUSTENTABLE [En línea] [Consultado:30/08/2020] Disponible en: <http://www.futurosustentable.com.ar/>

1.2.8 Revista ECO (Esperanza y Compromiso)<sup>249</sup>

1.2.8.1 Director: María Soledad Urtubey

1.2.8.2 Editores: Carlota Erazo y Macarena Urtubey.

1.2.8.3 Redactores: Marcos Kabala, Nicolas Etchart, Mercedes Cataldi, Susana Silva, Ana Rávena.

1.2.9 Revista Ecomania<sup>250</sup>

5.2.9.1 Directores: Lucas Campodónico y Lucila Peró

5.2.9.2 Editora: Lula Moreno

5.2.9.3 Redactores: Martín Font, Mariana Lombardi, Miguel Núñez, Andrés Estrades, Maia Del Basso, Santiago Turienzo, Esteban Mazzoncini, Maria Victoria Ciccola, Sabrina Faur, Emilia Ganem, Victor Liste, Mora Laiño, Celeste Wagner.

1.2.10 Revista Presente Responsabilidad Social<sup>251</sup>

1.2.10.1 Editor: Sebastián Maggio

1.2.10.2 Redactores: Diego Amezquita, Lara Kramer, Federico Sordo, Lucila Benito, Juan Pablo Dellacha.

**Revistas Especializadas en Alimentos / Gastronomía / Salud**

1.2.11 Revista Metro<sup>252</sup>

1.2.11.1 Editor: Gabriela Vaca Jaramillo

1.2.11.2 Redactores: Luisa Martinez, Silvia Ceballos, Martin Ruffini, Roberto Alianza, Nicolás Prieto, Azul Ledezma, Alejandra Di Maestri, Oscar Sauce, Lidia Azcurra.

---

<sup>249</sup>REVISTA ECO [En línea] [Consultado:30/08/2020] Disponible en: <http://www.exposolidaria.com.ar/revista-eco>

<sup>250</sup>REVISTAS ECOMANÍA [En línea] [Consultado:30/08/2020] Disponible en: <https://issuu.com/ecomania>

<sup>251</sup>REVISTA PRESENTE RSE. Quienes somos [En línea] [Consultado:30/08/2020] Disponible en: <https://presenterse.com/staff/>

<sup>252</sup>GUIA DE REVISTAS. Revista Metro. [En línea] [Consultado: 30/08/2020] Disponible en: <https://d-revistas.com/revistas/metro/>

1.2.12 Revista Cuisine and Wines<sup>253</sup>

1.2.12.1 Directora de Contenidos: Flavia Fernandez

1.2.12.2 Editor: Gaston Guaglianone

1.2.12.3 Redactores: Cristina Goto, Enrique Chrabolowsky, Esteban Feune De Colombi, Silvana Moreno, Manuel Recabarren, Fernando Noy.

1.2.13 Revista RSalud<sup>254</sup>

1.2.13.1 Director periodístico: Antonio Ambrosini

1.2.13.2 Redacción: Ximena Abeledo y Luciana Kairuz

1.2.14 Revista Buenas Ideas<sup>255</sup>

5.2.14.1 Director: Fabiana Pollineli

5.2.14.2 Redactores: Pablo Fernández, Marta Diéguez, Belén Canónico

1.2.15 Revista Bacanal<sup>256</sup>

5.2.15.1 Director: Javier Rombouts

5.2.15.2 Editora: Sandra Martínez

5.2.15.3 Redactores: Julia Acevedo, Tomas Balmaceda, Florencia Canale, Cecilia Boullosa, Daniela Dini, Alejandro Iglesias, Natalia Paez, Laura Marajofsky.

---

<sup>253</sup>REVISTA CUISINE & WINES [En línea] [Consultado:30/08/2020] Disponible en: <http://www.cuisine.com.ar/>

<sup>254</sup>GUIA DE REVISTAS. Revista RSalud [En línea] [Consultado:30/08/2020] Disponible en: <https://d-revistas.com/revistas/rsalud/>

<sup>255</sup>GUIA DE REVISTAS. Revistas Buenas Ideas [En línea] [Consultado:30/08/2020] Disponible en: <https://d-revistas.com/revistas/buenas-ideas/>

<sup>256</sup>REVISTA BACANAL [En línea] [Consultado:30/08/2020] Disponible en: <https://www.bacanal.com.ar/>

## **Medios de Comunicación Audiovisuales**

**Criterio:** A los fines de este trabajo, se considerarán únicamente a los medios televisivos que sean transmitidos a través de emisoras de aire de alcance nacional, que cuenten con un mayor rating de audiencia en base a los datos provistos por Televisión.com.ar<sup>257</sup> y cuya programación aborde temáticas de interés general y medio ambiente.

### **1.3 Televisión**

#### 1.3.1 América Tv<sup>258</sup>

1.3.1.1 Buenos días America y BDA Extra<sup>259</sup> (Lunes a Viernes de 06:00 a 09:00 am / 09:00 a 11:00)

1.3.1.1.1 Productor Ejecutivo: Ximena Xanthopoulos

1.3.1.1.2 Conductor: Antonio Laje

1.3.1.1.3 Periodistas: Luciana Arias (Actualidad), Ramón Indart (Política), Rubén Rabanal (Economía), Carlos Salerno (Policiales), Darío D'Amore (Deportes), Fernando Carolei (Tecnología).

1.3.1.2 América Noticias<sup>260</sup> (Edición Central de Lunes a Viernes 18:00 a 19:50 pm)

1.3.1.2.1 Productor Ejecutivo: Florencia Koifman

1.3.1.2.2 Conducción: Rolando Graña y Soledad Larghi.

1.3.1.2.3 Periodistas: Mariana Contartessi (Política), Ramiro Marra (Economía), Sofía Macaggi (Espectáculos), Mariano Oliveros (Deportes), Facundo Pastor y Diego García Sáenz (Policiales).

---

<sup>257</sup>TELEVISION.COM.AR. [En línea] [Consultado: 30/08/2020] Disponible en: <http://television.com.ar/rating>

<sup>258</sup>AMÉRICA TV. Programación. [En línea] [Consultado:30/08/2020] Disponible en: <https://www.americatv.com.ar/programas>

<sup>259</sup> AMÉRICA TV. Buenos Dias America. [En línea] [Consultado: 30/08/2020] Disponible en: <https://www.americatv.com.ar/programas/buenos-dias-america>

<sup>260</sup>AMÉRICA TV. América Noticias. [En línea] [Consultado:30/08/2020] Disponible en: <https://www.americatv.com.ar/programas/america-noticias>

1.3.1.3 Fantino a la tarde<sup>261</sup> (Lunes a Viernes 16:00 a 18:00 pm)

1.3.1.3.1 Gerente de Contenidos: Pablo Serantoni

1.3.1.3.2 Productor General: Esteban Talpone

1.3.1.3.3 Conducción: Alejandro Fantino

1.3.1.3.4 Panelistas: Marcela Tauro, Luis Ventura, Eduardo Battaglia, Fernanda Carbonell y Mauricio D'Alessandro.

1.3.2 El Nueve<sup>262</sup>

1.3.2.1 Tele Nueve al Mediodía<sup>263</sup> (Lunes a Viernes de 12:00 a 13:30 pm)

1.3.2.1.1 Productor Ejecutivo: Pablo Scorofitz

1.3.2.1.2 Conductores: Marisa Andino y Esteban Mirol

1.3.2.1.3 Periodistas: Claudio Pérez (Actualidad), Marcelo Pinto (Economía), Mariana Verón (Política), Paula D'Ambrosio (Conexión Jubilados).

1.3.2.2 Tele Nueve Central<sup>264</sup> (Lunes a Viernes 19:00 a 20:30 pm)

1.3.2.2.1 Productor Ejecutivo: Pablo Scorofitz

1.3.2.2.2 Conductores: Claudio Rígoli y Ariel Aleart

1.3.2.2.3 Periodistas: Gabriela Zagordo y Andrea Duplá (Actualidad), Gonzalo Rodriguez ("¿porqué no?" Resumen de investigación), Mariana Verón (Política), Marcelo Pinto (Economía), Alexis Puig (Espectáculos), Fabián Veppo (Internacionales), Pablo Fernández y Raúl "Tuni" Kollmann (Policiales).

---

<sup>261</sup>AMÉRICA TV. Fantino a la tarde. [En línea] [Consultorio: 30/08/2020] Disponible en: <https://www.americatv.com.ar/programas/fantino-a-la-tarde>

<sup>262</sup>El NUEVE. Programación. [En línea] [Consultado:30/08/2020] Disponible en: <https://www.elnueve.com.ar/programas/>

<sup>263</sup>El NUEVE. Telenueve. [En línea] [Consultado:30/08/2020] Disponible en: <https://www.elnueve.com.ar/programas/telenueve/>

<sup>264</sup> IBIDEM.



1.3.2.3 Todas las Tardes<sup>265</sup> (Lunes a Viernes 17:40 a 19:00 pm)

1.3.2.3.1 Productor de contenidos: Germán Monti

1.3.2.3.2 Conductor: Maju Lozano

1.3.2.3.3 Panelistas: Tatiana Schapiro, Lío Pecoraro, Mercedes Ninci, Carla Czudnowsky, Nequi Galotti.

1.3.2.4 Ambiente y Medio<sup>266</sup> (Domingos 10:00 am)

1.3.2.4.1 Productor ejecutivo: Juan Cappeci

1.3.2.4.2 Productor/es: Alberto Brufman y Guillermo Andino

1.3.2.4.3 Responsable de contenidos audiovisuales: Gaston Fernández

1.3.2.4.4 Conductor: Sergio Federovisky y Gabriela Vizental.

1.3.2.4.5 Periodistas: Mauricio Federovisky, Tomas Dumas, Lorena Trotta.

1.3.3 Canal Trece<sup>267</sup>

1.3.3.1 Telenoche<sup>268</sup> (Lunes a Viernes de 20:00 a 21:00 pm)

1.3.3.1.1 Productor ejecutivo: César Ignacio Rodríguez

1.3.3.1.2 Productor: Enrique Garcia.

1.3.3.1.3 Director de noticias: Carlos de Elía

1.3.3.1.4 Conductor: María Laura Santillán y Diego Leuco

1.3.3.1.5 Periodistas: Edgardo Alfano (Política), Marcelo Bonelli (Economía), José Antonio "Pepe" Gil Vidal (Investigación), Daniel Malnatti (Variedades), Mariana Mactas y Cecilia Martí (Espectáculos).

---

<sup>265</sup>EL NUEVE. Todas las tardes. [En línea] [Consultado:30/08/2020] Disponible en: <https://www.elnueve.com.ar/programas/todas-las-tardes/>

<sup>266</sup>EL NUEVE. Ambiente y Medio Tv. [En línea] [Consultado:30/08/2020] Disponible en: <http://www.ambienteymedio.tv/>

<sup>267</sup>EL TRECE TV. Programación.[En línea] [Consultado:30/08/2020] Disponible en: <https://www.eltrece.tv.com.ar/programas/2020>

<sup>268</sup>EL TRECE TV. Telenoche. [En línea] [Consultado:30/08/2020] Disponible en: <https://www.eltrece.tv.com.ar/telenoche>

#### 1.3.4 Telefe<sup>269</sup>

##### 1.3.4.1 Telefe Noticias<sup>270</sup> (Lunes a Viernes 20:00 a las 21:30)

1.3.4.1.1 Productor periodístico: Pablo Alonso

1.3.4.1.2 Conductor/es: Rodolfo Barili y Cristina Pérez

1.3.4.1.3 Periodistas: Reynaldo Sietecase (Política), Pablo Wende y Virginia Porcella (Economía), Gisela Busaniche, Rodolfo Sbrissa, Nacho Girón, Damián Carreras y Anabella Messina (Informes especiales), Augusto Telias (Policiales), Daniel López Rosetti (Ciencia y Salud).

### **Medios de Comunicación Digitales**

**Criterio:** Se considerará la versión online de los principales diarios listados en el sitio web Total Medios<sup>271</sup>, como así también todas aquellas revistas digitales que aborden temáticas vinculadas a la Industria, Economía y Negocios, Gastronomía, RSE y Medio Ambiente, Salud.

### **1.4 Diarios Digitales**

#### 1.4.1 Infobae<sup>272</sup>

1.4.1.1 Director Ejecutivo: Daniel Hadad

1.4.1.2 Directora periodística: Valeria Cavallo

1.4.1.3 Editor General: Juan Agustin Robledo

#### 1.4.2 Minutouno.com<sup>273</sup>

1.4.2.1 Director: Ricardo D'Aloia

1.4.2.2 Editor: Ignacio Cattoni

---

<sup>269</sup>TELEFE. Programación. [En línea] [Consultado:30/08/2020] Disponible en: <https://telefe.com/programas/>

<sup>270</sup>TELEFE NOTICIAS. [En línea] [Consultado:30/08/2020] Disponible en: <https://telefenoticias.com.ar/>

<sup>271</sup>TOTAL MEDIOS. Medios Online. [En línea] [Consultado: 30/08/2020] Disponible en: <https://www.totalmedios.com/medios/medios-on-line/398>

<sup>272</sup>INFOBAE [En línea] [Consultado:30/08/2020] Disponible en: <https://www.infobae.com/>

<sup>273</sup>MINUTO UNO [En línea] [Consultado:30/08/2020] Disponible en: <https://www.minutouno.com>

#### 1.4.3 Ámbito Financiero<sup>274</sup>

1.4.3.1 Director Periodístico: Ricardo D'Aloia

1.4.3.2 Editor en Jefe: Guillermo Gammacurta

#### 1.4.4 BAE Negocios<sup>275</sup>

1.4.4.1 Editor de la sección **Negocios**: Graciela Moreno

1.4.4.2 Editor de la sección **Finanzas**: Juan Ignacio Bergelín

1.4.4.3 Editor de la sección **Economía**: Javier Hernán García

1.4.4.3 Editor de la sección **PYMES**: Lidia Bortolin

#### 1.4.5 El Cronista Comercial<sup>276</sup>

1.4.5.1 Directores General: Federico Erhart

1.4.5.2 Directores Periodísticos: Hernan de Goñi y Horacio Riggi

##### 1.4.5.3 Editores

1.4.5.3.1 Editor de la sección **Política y Economía**: Elizabeth Peger

1.4.5.3.2 Editor de la sección **Negocios**: Juan Compte

1.4.5.3.3 Editor de la sección **Finanzas**: Ariel Cohen

1.4.5.3.4 Editor del suplemento **Responsabilidad Social**: Mercedes Sánchez

### 1.5 Revistas Digitales

#### Revistas especializadas en Economía y Negocios

##### 1.5.1 Revista Mercado<sup>277</sup>

1.5.1.1 Director periodístico: Miguel Angel Diez

---

<sup>274</sup>DIARIO AMBITO FINANCIERO [En línea] [Consultado:30/08/2020] Disponible en: <https://www.ambito.com/>

<sup>275</sup>BAE NEGOCIOS [En línea] [Consultado:30/08/2020] Disponible en: <https://www.baenegocios.com/>

<sup>276</sup>EL CRONISTA COMERCIAL. Quienes Somos. [En línea] [Consultado:30/08/2020] Disponible en: <https://www.cronista.com/pages/quienesSomos.html>

<sup>277</sup>REVISTA MERCADO [En línea] [Consultado: 30/08/2020] Disponible en: <https://mercado.com.ar/>

1.5.1.2 Gerente General: Eduardo Bianco

1.5.1.3 Secretaria General de Redacción: Carina Martínez

1.5.1.4 Redactores: Florencia Pulla, Ruben Chorny, Anibal Cejas, Maria Teresa Lavayen, Rocio Bravo, Leandro Africano.

#### 1.5.2 Revista Prensa Económica<sup>278</sup>

1.5.2.1 Director: Jorge Amorín

1.5.2.2 Editor General: Javier Amorín

#### 1.5.3 Revista Bank Magazine<sup>279</sup>

1.5.3.1 Director Editorial: Hugo Marino

1.5.3.2 Director Periodístico: Mariano Gorodisch

1.5.3.3 Redacción: Luis Beldi, Rubén Ramallo y Mariano Jaimovich.

### **Revistas especializadas en Sustentabilidad / Ambiental / RSE**

#### 1.5.4 Revista Tercer Sector<sup>280</sup>

1.5.4.1 Director: Marcos Cytrynblum

1.5.4.2 Editora General: Silvia Fiore

1.5.4.3 Redacción: Andrea Vulcano, Silvina Oranges, Alejandro Cánepa y Eduardo Santachita.

#### 1.5.5 Revista Argentina Ambiental<sup>281</sup>

1.5.5.1 Dirección Editorial: Michael H. Thibaud

1.5.5.2 Dirección Periodística: Gabriel O. Rodriguez

---

<sup>278</sup>REVISTA PRENSA ECONÓMICA [En línea] [Consultado: 30/08/2020] Disponible en: <https://prensaeconomica.com.ar/quienes-somos/>

<sup>279</sup>REVISTA BANK MAGAZINE [En línea] [Consultado: 30/08/2020] Disponible en: <https://www.bankmagazine.com.ar/>

<sup>280</sup>REVISTA TERCER SECTOR [En línea] [Consultado:30/08/2020] Disponible en: <https://tercersector.org.ar/revista/>

<sup>281</sup>REVISTA ARGENTINA AMBIENTAL [En línea] [Consultado:30/08/2020] Disponible en: <http://www.argentinambiental.com/>

1.5.6 Revista FONRES<sup>282</sup>

1.5.6.1 Directora: Alessandra Minnicelli

1.5.6.2 Editores: Sol Drincovich y Olivia Sokol

**Revistas Especializadas en Alimentos / Gastronomía / Salud**

1.5.7 Revista Solo por Gusto<sup>283</sup>

1.5.7.1 Directora Editorial: Maria de Michelis

1.5.7.2 Director Periodístico: Carlos Tello

1.5.7.3 Redactores: Alicia Sistero, Cecilia Boullosa, Christian Quinteros, Claudio Weissfeld, Eduardo Massa Alcántara, Eduardo Torres.

1.5.8 Revista Con mucha Gula<sup>284</sup>

1.5.8.1 Directora: Eva Celada

1.5.8.2 Director Periodístico: Jesús Sánchez Celada

1.5.8.3 Redactores: Alicia Hernandez y Ana Lázaro.

1.5.9 Revista Saber Vivir<sup>285</sup>

1.5.9.1 Director General: Carlos Ignacio Blotta

1.5.9.2 Editora: Melani Nogueira

---

<sup>282</sup>REVISTA FONRES [En línea] [Consultado:30/08/2020] Disponible en: <https://www.fonres.com/>

<sup>283</sup>REVISTA SOLO POR GUSTO [En línea] [Consultado: 30/08/2020] Disponible en: <https://soloporgusto.com/583-2/>

<sup>284</sup>REVISTA GASTRONÓMICA CON MUCHA GULA [En línea] [Consultado: 30/08/2020] Disponible en: <https://www.conmuchagula.com/>

<sup>285</sup>GUIA DE REVISTAS. Revista Saber Vivir [En línea] [Consultado: 30/08/2020] Disponible en: <https://d-revistas.com/revistas/saber-vivir/>

## Comunidad

Una comunidad puede ser entendida como un conjunto de individuos que tienen en común diversos elementos, como el territorio que habitan, las tareas, los valores, los roles, el idioma o la religión. También suele ocurrir que las personas se agrupen entre sí de manera voluntaria o espontánea por tener un objetivo en común<sup>286</sup>.

**Criterio:** Para la segmentación del público comunidad se tomarán en cuenta a todos aquellos laboratorios y fundaciones que se vinculan estrechamente con la actividad de la empresa.

### **1. Laboratorios**

**Subcriterio:** Se seleccionarán a todos aquellos laboratorios que brinden servicios en materia de seguridad y control bromatológico de alimentos y bebidas, reconocidos por la Red Federal de Laboratorios de Alimentos Argentinos.<sup>287</sup>

#### 1.1 Laboratorio de Análisis de productos agroalimentarios de la Facultad de Agronomía de la Universidad Buenos Aires<sup>288</sup>

1.1.1 Director: Dr. Hugo Daniel Chludil

1.1.2 Subdirector: Dr. Jorge Alberto Zavala

1.1.3 Secretario: Alicia Raquel Naccarato

#### 1.2 Laboratorio de control de calidad Melacrom SC<sup>289</sup>

1.2.1 Presidente: Ing. Mauricio Maldonado

1.2.2 Director Técnico: Lic. Paula Lanzelotti

#### 1.3 Laboratorio Biomédico Dr. Rapela<sup>290</sup>

1.3.1 Presidente: Dr. Juan Carlos Rapela

---

<sup>286</sup>CONCEPTO. DE. Concepto de Comunidad.[En línea] [Consultado:30/08/2020] Disponible en: <https://concepto.de/comunidad/>

<sup>287</sup>ARGENTINA.GOB.AR [En línea] [Consultado: 30/08/2020] Disponible en: <https://www.argentina.gob.ar/anmat/regulados/alimentos/red-federal-laboratorios/integrantes>

<sup>288</sup>FACULTAD DE AGRONOMÍA. Laboratorios. [En línea] [Consultado: 30/08/2020] Disponible en: <https://www.agro.uba.ar/laboratorios/agroali>

<sup>289</sup>MELACROM SC. Noticias. [En línea] [Consultado: 30/08/2020] Disponible en: <https://www.melacrom.com.ar/Noticias/Noticias.aspx?sec=1>

<sup>290</sup>LABORATORIO BIOMEDICO DR. RAPELA. Nosotros [En línea] [Consultado: 30/08/2020] Disponible en: <http://www.rapela.com.ar/staff/>



1.3.2 Vicepresidente: Sr. Nestor Prieto

1.3.4 Dirección Técnica: Dra. Ma. Cecilia Tarditti

1.3.4.1 Dirección Técnica de la División de Análisis Bromatológicos: Lic. Diego Rapela

1.3.4.2 Gerente Operativo: Lic. Pablo Tropp

1.4 Food Control S.A.<sup>291</sup>

1.4.1 Director Técnico: Lic. Ricardo Sobol

1.4.2 Director Comercial: Dr. Víctor Muchnik

1.5 Alimentaria San Martin SRL<sup>292</sup>

1.5.1 Director Técnico: Dr. Rubén Martínez

1.5.2 Coordinadora: Sr. Mateo Elizalde

1.5.3 Responsable de Laboratorio de Microbiología: Dr. Susana Miranda

1.6 Laboratorios LENOR<sup>293</sup>

1.6.1 Director Técnico: Dr. David Ciuffoni

1.6.2 Director de Calidad: Lic. Mónica Carolina Vilte

## 2. **Fundaciones**

**Subcriterio:** Se seleccionarán a todas aquellas fundaciones que breguen por la promoción de la salud y aquellas con las que la empresa lleva a cabo sus acciones de responsabilidad social empresarial.

2.1 Fundación Garrahan<sup>294</sup>

2.1.1 Presidente: Dr. Jorge V. Menehem

---

<sup>291</sup>FOOD CONTROL S.A. La Empresa. [En línea] [Consultado:30/08/2020] Disponible en: <https://www.foodcontrol.com/site.htm>

<sup>292</sup>ALIMENTARIA SAN MARTIN SRL [En línea] [Consultado: 30/08/2020] Disponible en: <https://www.asmlab.com.ar>

<sup>293</sup>LABORATORIOS LENOR [En línea] [Consultado:30/08/2020] Disponible en: <https://lenorgroup.com/>

<sup>294</sup>FUNDACIÓN GARRAHAN. Autoridades. [En línea] [Consultado: 30/08/2020] Disponible en: <http://www.fundaciongarrahan.org.ar/index.php/fundacion/autoridades>



2.1.2 Vicepresidente: Dra. María Teresa García de Dávila

2.1.3 Secretaria: Dra. Cont. Silvia Kassab

2.1.4 Tesorero: Dr. Miguel Saguier

2.1.5 Vocales

2.1.5.1 Dr. Juan Carlos Rodriguez

2.1.5.2 Dr. Eduardo Silvestre

2.1.5.3 Dr. Pablo Christian Barvosa

2.2 Fundación Favaloro<sup>295</sup>

2.2.1 Presidente: Dra. Liliana Favaloro

2.2.2 Presidente Honorario: Dr. Roberto Favaloro

2.2.3 Secretario: Dr. Oscar Mendiz

2.2.4 Director Médico: Dr. Matías Fosco

2.3 ALCEC<sup>296</sup>

2.3.1 Presidenta: María Margarita Giqueaux

2.3.2 Vicepresidenta: Stela Maris Garnier

2.3.3 Secretaria: Silvia Mabel Rondoni

2.3.4 Vocales

2.3.4.1 María Felicitas Rodríguez

2.3.4.2 Alcira Stella Maris Hurcades

2.3.4.3 María Angélica Castagné

2.3.4.4 Mabel María Delaloye

2.3.4.5 María Rosa Gaggino

---

<sup>295</sup>FUNDACIÓN FAVALORO. Autoridades. [En línea] [Consultado: 30/08/2020] Disponible en: <https://www.fundacionfavaloro.org/autoridades/>

<sup>296</sup>ASOCIACIÓN DE LUCHA CONTRA EL CÁNCER (A.L.C.E.C). Conocenos. [En línea] [Consultado:30/08/2020] Disponible en: <http://alcec.org/conocenos/>

## Comunidad Empresaria

A los fines de este análisis, se entiende por comunidad empresaria a la agrupación de cámaras y asociaciones empresariales. Las **asociaciones empresariales** podrían definirse como organizaciones de carácter privado basadas en acuerdos entre empresas o empresarios miembros que se unen formal y públicamente para promover el logro de condiciones favorables para el conjunto, para apoyarse entre ellas y para defender intereses comunes en un campo y territorio determinado, con la finalidad de desarrollar distintas funciones<sup>297</sup>; mientras que las **cámaras empresariales** son las entidades gremiales del sector empleador que reúnen a empresas de una misma actividad. A su vez, se agrupan en cámaras o federaciones, por sector o región; estas últimas, pueden articularse formando entidades gremiales empresarias de tercer orden. Constituyen la contraparte de los sindicatos en las negociaciones colectivas<sup>298</sup>.

**Criterio:** Se distinguirá entre comunidades empresarias integradas por cámaras y asociaciones empresarias vinculadas a temas como la industria, comercio interior, y producción, que sean reconocidas por el Ministerio de Trabajo, Salud y Seguridad Social del Gobierno Nacional<sup>299</sup>. A su vez también se seleccionarán a todas aquellas cámaras y asociaciones que regulan específicamente el sector de los alimentos y bebidas analcohólicas a nivel nacional.

### 1.1 Cámaras y Asociaciones Empresarias de Comercio e Industria.

#### 1.1.1 Cámara Argentina de Comercio y Servicios<sup>300</sup>

1.1.1.1 Presidente: Dr. Jorge Luis Di Fiori

1.1.1.2 Vicepresidente: Sr. Eduardo Eurnekian

1.1.1.3 Secretario: Sr. Natalio Mario Grinman

1.1.1.4 Tesorero: Sr. Víctor Dosoretz

---

<sup>297</sup>PEDROZA RUIZ, Miguel. Finalidad de las Asociaciones Empresariales. En: *Diario Online Colmenar Viejo*. [En línea] 28 de septiembre de 2016 [Consulta: 30/08/2020] Disponible en: <https://www.diariocolmenar.com/actualidad/1182-finalidad-de-las-asociaciones-empresariales>

<sup>298</sup>MINISTERIO DE TRABAJO, EMPLEO Y SEGURIDAD SOCIAL. Cámaras empresarias. [En línea] [Consultado: 30/08/2020] Disponible en: <https://www.argentina.gob.ar/trabajo/camarasempresarias#targetText=C%C3%A1maras%20empresarias&targetText=Son%20las%20entidades%20gremiales%20del%20gremiales%20empresarias%20de%20tercer%20orden>.

<sup>299</sup>IBIDEM.

<sup>300</sup>CÁMARA ARGENTINA DE COMERCIO Y SERVICIOS. Consejo Directivo. [En línea] [Consultado: 18/05/2020] Disponible en: <https://www.cac.com.ar/>



1.1.2 Cámara de Comercio, Industria y Producción de la República Argentina<sup>301</sup>

1.1.2.1 Presidente: Dr. Rodrigo Muñoz Galaz

1.1.2.2 Vicepresidente: Sra. Mercedes Aizpun Noain

1.1.2.3 Secretario: Arq. Susana Hensel

1.1.2.4 Tesorero: Lic. Ruth Groisman

1.1.3 Unión Industrial Argentina<sup>302</sup>

1.1.3.1 Presidente: Miguel A. Acevedo

1.1.3.2 Vicepresidente: Luis Betnaza

1.1.3.3 Secretario: Alberto Álvarez Saavedra

1.1.3.4 Tesorero: Martín Rappallini

1.1.4 Confederación Argentina de la Mediana Empresa<sup>303</sup>

1.1.4.1 Presidente: Gerardo Díaz Beltrán

1.1.4.2 Vicepresidente: Diego Navarro

1.1.4.3 Secretario General: José Bereciartúa

1.1.5 Asociación Argentina de Marcas y Franquicias<sup>304</sup>

1.1.5.1 Presidente: Susana Perrotta

1.1.5.2 Vicepresidente: Sebastián Kantor

1.1.5.3 Secretario: Héctor Di Bella

1.1.5.4 Tesorero: Omar Onsari

---

<sup>301</sup>CÁMARA DE LA INDUSTRIA, COMERCIO Y PRODUCCIÓN DE LA REPÚBLICA ARGENTINA. Autoridades. [En línea] [Consultado:18/05/2020] Disponible en: <https://cacipra.com/autoridades/>

<sup>302</sup>UNIÓN INDUSTRIAL ARGENTINA. Autoridades. [En línea] [Consultado:18/05/2020] Disponible en: <https://www.uia.org.ar/institucional/autoridades/>

<sup>303</sup>CONFEDERACIÓN ARGENTINA DE LA MEDIANA EMPRESA. Autoridades. [En línea] [Consultado: 18/05/2020] Disponible en: <https://www.redcame.org.ar/seccion/autoridades>

<sup>304</sup>ASOCIACIÓN ARGENTINA DE MARCAS Y FRANQUICIAS. Autoridades.[En línea] [Consultado: 18/05/2020] Disponible en:[www.aamf.com.ar/staff/](http://www.aamf.com.ar/staff/)

## 1.2 Cámaras y Asociaciones Argentinas que regulan el sector de Alimentos y Bebidas Analcohólicas.

### 1.2.1 Cámara Argentina de la Industria de Bebidas sin Alcohol<sup>305</sup>

(A la fecha y debido a modificaciones en el sitio web oficial de la cámara, no se puede acceder a la información acerca de su composición).

### 1.2.2 Coordinadora de las Industrias de los Productos Alimenticios<sup>306</sup>

1.2.2.1 Presidente: Daniel Funes de Rioja

1.2.2.2 Secretario: Félix Alberto Pereyra

### 1.2.3 Cámara de Industriales de Productos Alimenticios<sup>307</sup>

1.2.3.1 Presidente: Sr. Adrián Kaufmann Brea

1.2.3.2 Vicepresidente: Sr. Eduardo Baires

1.2.3.3 Secretario: Sr. Hernán Marengo

1.2.3.4 Tesorero: Sr. Marcos Lipovetzky

## Sindicatos

Según la definición propuesta por el diccionario de Oxford Languages, un sindicato puede ser entendido como una asociación de trabajadores cuyo objetivo es la defensa de los intereses profesionales, económicos y laborales de los asociados.<sup>308</sup>

**Criterio:** A los fines de trabajo, se seleccionarán aquellas asociaciones sindicales nacionales reconocidas por la Guía de Sindicatos Argentinos<sup>309</sup>, que breguen por la defensa de los derechos e intereses de todos aquellos trabajadores que se desempeñan al interior de la industrias de alimentos y bebidas, comercio y servicios, y laboratorios.

---

<sup>305</sup>CÁMARA ARGENTINA DE LA INDUSTRIA DE BEBIDAS SIN ALCOHOL. Autoridades. [En línea] [Consultado:30/08/2020] Disponible en: <https://www.cadibsa.org.ar/#sector>

<sup>306</sup>COORDINADORA DE LAS INDUSTRIAS DE LOS PRODUCTOS ALIMENTICIOS. Autoridades. [En línea] [Consultado:30/08/2020] Disponible en: <https://copal.org.ar/autoridades/>

<sup>307</sup>CÁMARA DE INDUSTRIALES DE PRODUCTOS ALIMENTICIOS. Sobre la cámara. [En línea] [Consultado: 30/08/2020] Disponible en: <http://www.cipa.org.ar/sobre-la-camara>

<sup>308</sup>OXFORD LANGUAGES. Diccionario de Léxico Español e Inglés. [En línea] [Consultado:01/09/2020] Disponible en: <https://www.lexico.com/es/definicion/sindicato>

<sup>309</sup>SINDICATOS ARGENTINOS [En línea] [Consultado:01/09/2020] Disponible en: [http://www.sindicatosargentina.com.ar/secciones/directorio\\_sindicatos\\_de\\_argentina.html](http://www.sindicatosargentina.com.ar/secciones/directorio_sindicatos_de_argentina.html)



## 1.1 Sindicatos de la Industria de Alimentos y Bebidas

### 1.1.1 Federación Argentina de Trabajadores de Aguas Gaseosas y Afines (FATAGA)<sup>310</sup>

1.2.2.1 Secretario General: Sr. Raúl Alberto Álvarez

1.2.2.2 Secretario Adjunto: Sr. Leonardo Pablo Fernández

1.2.2.3 Secretario Administrativo: Sr. Norberto Pablo Quiroga

1.2.2.4 Secretario Gremial: Sr. Jorge Gregorio Campos.

### 1.1.2 Federación de Trabajadores de la Industria de la Alimentación (FTIA)<sup>311</sup>

1.2.1 Secretario General: Héctor Ramón Morcillo.

1.2.2 Secretario Adjunto: José Francisco Varela

1.2.3 Secretario Gremial: Ricardo Daniel Bertero

1.2.4 Secretario Administrativo: Juan Carlos Ignacio Roberi.

### 1.1.3 Sindicato de Trabajadores de la Industria de la Alimentación de la Provincia de Buenos Aires (STIAPBA)<sup>312</sup>

1.3.1 Secretario General: Domingo Marcelo Wagner

1.3.2 Secretario Adjunto: Carmen Avellaneda

1.3.3 Secretario Gremial: Daniel Antonio Leo

1.3.4 Secretario Administrativo: Americo Alvaro Cano Vera

## 1.2 Sindicatos de Comercio y Servicios de la República Argentina

---

<sup>310</sup>FEDERACIÓN ARGENTINA DE TRABAJADORES DE AGUAS, GASEOSAS Y AFINES (FATAGA). Autoridades. [En línea] [Consultado: 30/08/2020] Disponible en: [http://www.fataga.com.ar/pag\\_web/autoridades.htm](http://www.fataga.com.ar/pag_web/autoridades.htm)

<sup>311</sup>FEDERACIÓN DE TRABAJADORES DE LA ALIMENTACIÓN (FTIA) [En línea] [Consultado: 01/09/2020] Disponible en: <http://www.ftia.org.ar/>

<sup>312</sup>SINDICATO DE TRABAJADORES DE LA INDUSTRIA DE LA ALIMENTACIÓN DE LA PROVINCIA DE BUENOS AIRES (STIAPBA). Consejo directivo. [En línea] [Consultado: 01/09/2020] Disponible en: <http://stiapba.org.ar/sindicato/sindicato/consejo-directivo-2/>



### 1.2.1 Confederación General del Trabajo de la República Argentina (CGT)<sup>313</sup>

1.2.1.1 Secretario General: Héctor Daer y Carlos Acuña (Triunvirato)

### 1.2.2 Federación Argentina de empleados de Comercio y Servicios (FAECYS)<sup>314</sup>

1.2.2.1 Secretario General: Armando Cavallieri

1.2.2.2 Subsecretario General: José Gonzalez

## 1.3 Sindicatos del personal de laboratorios

### 1.3.1 Sindicato Argentino de Farmacéuticos y Bioquímicos (SAFYB)<sup>315</sup>

1.3.1.1 Secretario General: Marcelo Peretta

## Franquicias

El sistema de franquicias implica la concesión de derechos de explotación de un producto, actividad o nombre comercial, otorgada por una empresa a una o varias personas en una zona determinada.<sup>316</sup>

**Criterio:** Las franquicias son los principales representantes de marca de CIMES Central. A los fines de esta investigación, se seleccionarán a las sesenta franquicias con las que cuenta la marca al interior del país, mencionadas en el sitio web institucional de la empresa<sup>317</sup> y se las segmentará en base a su localización geográfica.

## 1. Franquicias CIMES de Ciudad Autónoma de Buenos Aires

1.1 CIMES Actual Partner S.R.L: Zapiola 2712 | (011) 4541-7650

1.2 CIMES Astur: Cañada de Gómez 5154 | (011) 4605-6331

---

<sup>313</sup>LINEA SINDICAL. Confederación General del trabajo de la República Argentina (CGT). [En línea] [Consultado:01/09/2020] Disponible en: <https://www.lineasindical.com.ar/confederacion-general-del-trabajo>

<sup>314</sup>FEDERACIÓN ARGENTINA DE EMPLEADOS DE COMERCIO Y SERVICIOS (FAECYS). Secretarías. [En línea] [Consultado:01/09/2020] Disponible en: <http://www.faecys.org.ar/secretarias/>

<sup>315</sup>SINDICATO ARGENTINO DE FARMACEUTICOS Y BIOQUIMICOS (SAFYB). Estatuto. [En línea] [Consultado:01/09/2020] Disponible en: <https://www.safyb.org.ar/estatuto/>

<sup>316</sup>DICCIONARIO DE LA REAL ACADEMIA ESPAÑOLA (RAE). Concepto de Franquicia. [En línea] [Consultado: 01/09/2020] Disponible en: <https://dle.rae.es/franquicia%20?m=form>

<sup>317</sup>CIMES CENTRAL. Nuestras Franquicias. [En línea] [Consultado: 01/09/2020] Disponible en: <https://cimescentral.com/nuestras-franquicias/>



1.3 La Estradense S.R.L: Loyola 1155 | (011) 4854-6314/4457 Int. 15/16

1.4 CIMES Panaro: Martiniano Chilavert 6340 | (011) 4605-4978

1.5 Oso Polar S.A: Carrasco 550 | (011) 4671-7478/5127

1.6 Tienda de Agua CIMES: Av. Juan B. Justo 6767 | (011) 4671-0447

## 2. Franquicias CIMES de Gran Buenos Aires: Zona Norte

2.1 Poybe S.A: Bolivar 433 (Gral. Pacheco) | (011) 4726-2954/6452-3000

2.2 Aguas del puelche S.R.L: Rivadavia 609 (José C. Paz) | (02320) 424364 /  
112164-8027

2.3 Carlos Daniel Noguera: (Martin Coronado) | (011) 4842-2740

2.4 Fabian Mario Bragagnolo: Coronel Pringles 3612 (San Martín) | (011)  
4750-2960/4716-2809

2.5 Saborizadas del Oeste S.R.L: Tte. Gral. Pablo Riccheri 6301 (José C. Paz) |  
(02320) 452712

## 3. Franquicias CIMES de Gran Buenos Aires: Zona Oeste

3.1 Aguas y Sodas Merlo: 25 de Mayo 4694 (Merlo) | (0220) 4802505

3.2 CIMES NOVO: Juan B. Muñoz 3479 (Ciudadela) | (011) 4653-5324

3.3 CIMES DEL PORTO SACI y Cia.: Cangallo 847 (Ramos Mejía) | (011)  
4658-1486

3.4 Martinez Dapia Hnos. S.A.: Urquiza 851 (Ramos Mejía) | (011) 4658-2111

3.5 Distribuidora Acceso Oeste S.A.: (Morón) | 4562-4011

3.6 Embotelladora Blanco S.R.L: Tte. Cnel. Manuel Rico 469 (Haedo) | (011)  
4656-7906/4654-9486

3.7 Embotelladora Horeb: Ayacucho 48 (La Tablada) | 20-600700

3.8 H2O S.A.: Vito D. Sabía 4547 (Villa Insuperable) | (011) 4652-7136  
/4652-0248/4453-1912



3.9 Heal Water S.A.: Dra Alicia Moreau de Justo 2847 (Lomas del Mirador) | (011) 4699-1973/1349

3.10 Juan Aiello e Hijos S.A.: Guillermo Marconi 3508 (Isidro Casanova) | (011) 4625-1595/4486-3234

3.11 Embotelladora Marilo: Lincoln 7605 (Trujuy) | 4468-1213

4. Franquicias CIMES de Gran Buenos Aires: Zona Sur

4.1 4C S.R.L: 7Esq 53 (Villa Elisa) | (0221) 487-0727/ (02229) 441127

4.2 Aguas Bieysse S.R.L: 25 de Mayo de 1810, 2307 (Florencio Varela) | (011) 4237-1027/4255-4680

4.3 La Chiquita: Av. 12 de Octubre 176 (Florencio Varela) | (011) 4255-3498

4.4 Envasadora de Aguas del Paradiso S.A.: Avenida Rigolleau 1501 (Berazategui) | (011) 4261-0022

4.5 Jose Rey Sanchez: (Lomas de Zamora) | 11 4298-0619

4.6 Mylafran S.R.L: Discépolo 894 (Lomas de Zamora) | (011) 4282-0249

4.7 La Coronada S.R.L : Zapiola 2718 (Lanús) | (011) 4249-4692

4.8 Leguizamon y Visquera S.R.L: (Avellaneda) | (011) 4208-1784

4.9 Nestor Juan Lanzillotta: República de Italia 2391 (Rafael Calzada) | (011) 4238-5309

4.10 Opalis S.A: República del Líbano 1154 (Quilmes) | (011) 4257-4632/ 0800-222-6725

4.11 Aguas Tazona e Hijos S.R.L: Presidente Perón 1257 (Quilmes) | (011) 4253-3622

4.12 Raul Lanzillotta S.R.L: Av. Amenedo 2271 (José Marmol) | (011) 4294-1458

4.13 Salgueiro Hnos. SH: (Banfield Oeste) | (011) 4248-6200

4.14 Soda La Buena Esperanza: Hernando de Magallanes 1470 (Remedios de Escalada) | (011) 4276-1247



4.15 Trucco Hnos SH: El Rosedal 198-176 (Lavallol) | (011) 4298-3095

5. Franquicias CIMES Provincia de Buenos Aires

5.1 CIMES Astur: Rodríguez Peña 268 (Carlos Casares) | (02395) 454117

5.2 Embotelladora Bernardino Silva e Hijos: Calle 10 1851 (Mercedes) | (02324) 428880

5.3 Aguas del Sur S.R.L: (Bahía Blanca) | (0291) 4523398

5.4 Refrescos del Centro S.A: Av. Pereyra 2753 (Saladillo) | (02344) 430880/433550

5.5 Reynes S.A: Ruta 191 Km 5 (San Pedro) | (03329) 424762

5.6 SUMA SA: T De Río Hondo 104 (Mar de Ajó) | (02257) 420315

5.7 Tres Cabezas S.R.L: (Mar del Plata) | (0223) 424-2222

6. Franquicias CIMES en el Noroeste Argentino (NOA)

6.1 YAKU SRL: (En: San Salvador de Jujuy, Salta, San Miguel de Tucuman) | 388 6820132 / 388 4386945/ (0381) 4311020

6.2 Soda Dany (Salta: Orán) | (03878) 424295

6.3 Guillermo Sialle (Santiago del Estero) | (0385) 4317878/4225958 /3856096935

6.4 Oscar Antonio Ibañez: (Catamarca) | 385 5014848

7. Franquicias CIMES en el Noreste Argentino (NEA)

7.1 Embotelladora Manantiales del Nordeste S.A: Ruta Nacional 12 km 1.022 (Corrientes) | 3794787822

7.2 Embotelladora de Entre Rios (Entre Rios)| 0343 424-0129 / 0343 154 167 353

8. Franquicias CIMES en la Región Pampeana

8.1 Aguas Renzi S.R.L (Cordoba: Villa Carlos Paz) | (03541) 424064

8.2 Luciano Martin (Santa Fe: Rosario) | (0341) 4373221/ (0341) 4393740 | (0341) 365-8732/ (0341) 365-8933/



8.3 Soda Pampeana S.R.L (La Pampa: Santa Rosa) | (02954) 389000

## 9. Franquicias CIMES en la Región Patagónica

9.1 Briks SH (Chubut: Trelew) | (02804) 446359

9.2 Quirza S.R.L: (Chubut: Comodoro Rivadavia) | (0297) 4069777

9.3 Aguas de Sur SAS: (Neuquén: Villa la Angostura) | (0294) 154716816

9.4 Sucesión de Reinaldo Jose Almeida (Neuquén) | (0299) 154102646

## 10. Franquicias CIMES en la Región Cuyana

10.1 Altius Argentina S.R.L (Mendoza: Tunuyan) | (0297) 4069777

10.2 Soda Di Marco S.R.L (Mendoza: Godoy Cruz) | (0261) 4220468

### Clientes

Se entiende por clientes a todas aquellas personas (físicas o jurídicas) que utilizan o adquieren, de manera frecuente u ocasional, los servicios o productos que pone a su disposición un profesional, un comercio o una empresa.<sup>318</sup>

**Criterio:** Se seleccionarán a todas aquellas personas físicas y jurídicas que adquieran asiduamente los productos CIMES. Dada la magnitud de su actividad comercial, a la fecha, la empresa no cuenta con un listado exhaustivo de clientes; no obstante se los puede agrupar en dos grandes grupos: **Hogares** (personas físicas cuyo consumo oscila entre aguas en botellones retornables - 12 y 20 Lts.- y de los demás productos - aguas saborizadas, gaseosas y sodas- que integran su cartera de negocios.) y **Empresas** (en este caso, la empresa, provee principalmente botellones de agua y dispensers frío/calor, aguas saborizadas y gaseosas a empresas, pymes, industrias, fábricas, comedores, instituciones y comercios.)

### Proveedores

Se denomina proveedor a aquella persona física o jurídica que provee o suministra profesionalmente de un determinado bien o servicio a otros individuos o sociedades, como forma de actividad económica y a cambio de una contraprestación.<sup>319</sup>

<sup>318</sup>SIGNIFICADOS. Significado de cliente. [En línea] [Consultado:01/09/2020] Disponible en: <https://www.significados.com/cliente/>

<sup>319</sup>ECONOMIPEDIA. Definición de Proveedores.[En línea] [Consultado: 01/09/2020] Disponible en: <https://economipedia.com/definiciones/proveedor.html>



**Criterio:** Se tendrán en cuenta aquellos proveedores de insumos esenciales para la elaboración de los productos CIMES, y se los segmentarán según el tipo de insumo o servicio que proveen. **(Cabe aclarar que no se ha podido tener acceso al listado de proveedores con los que trabaja la empresa)**

### Empleados

De acuerdo con su definición en derecho laboral, un empleado es una persona que se encuentra vinculada a una organización, mediante un contrato laboral, ya sea verbal o escrito, que le otorga una serie de deberes y derechos con su empleador, este último es quien le provee mensualmente el pago por sus servicios, y pacta ciertas condiciones específicas para el óptimo y seguro desempeño del servicio para el cual le contrató.<sup>320</sup>

**Criterio:** Serán considerados todos aquellos empleados que desarrollen su actividad al interior de la sede central de CIMES.

Cabe aclarar que debido a la ausencia de un organigrama funcional y actualizado de la empresa, no hemos podido tener acceso al listado completo de los empleados o cargos que actualmente integran la empresa.

### Influencers

Se entiende por influencer a toda aquella persona que tiene credibilidad en las redes sociales o la blogósfera y que puede “influir” en la opinión de grandes audiencias con las que tienen intereses en común.<sup>321</sup>

**Criterio:** Se seleccionan aquellos influencers argentinos que participan de forma continuada y activa con la organización. Según la cantidad de seguidores que posean, se clasifican en *grandes* (250.000 mil y 1 millón de seguidores) y *macro influencers* (más de 1 millón de seguidores)

#### **1. Grandes Influencers**

1.1 Facundo Arana: @facundoaranatagle (669.000 Mil seguidores)

1.2 Marcela Baños: @marcelabanios (389.000 mil seguidores)

---

<sup>320</sup>SYMPLIFICA. Normativa Legal [En línea] [Consultado: 01/09/2020] Disponible en: <https://symplificasupport.zendesk.com/hc/es/articles/360001544291--Qu%C3%A9-es-ser-un-empleado-trabajador->

<sup>321</sup>SIGNIFICADOS. Definición de influencer. [En línea] [Consultado: 01/09/2020] Disponible en: <https://www.significados.com/influencer/>

1.3 Sebastián Estevanez: @sebastian.estevanez (652.000 mil seguidores)

1.4 Alejandro Fantino: @fantinofantino (401.000 mil seguidores)

1.5 Pía Shaw: @piashaw (401.000 mil seguidores)

1.6 Romina Giardina: @momigiardina (320.000 mil)

1.7 Tamara Bella: @tamibellatb (217.000 mil seguidores)

1.8 Delfina Ferrari: @delfiferrari (525.000 mil seguidores)

1.9 Nicolás Reydel: @reydelok (303.000 mil seguidores)

1.10 Naira Awada: @naiawada (364.000 mil seguidores)

1.11 Rocío Marengo: @marengorocio (823.000 mil seguidores)

1.12 Bárbara Simons: @barbiesimonsok (284.000 mil seguidores)

1.13 Marcelo Polino: @marcelopolino (465.000 mil seguidores)

1.14 Marta Minujin: @martaminujin (164.000 mil seguidores)

1.15 Mario Massaccesi: @mariomassaccesi1 (228.000 mil seguidores)

1.16 Gonzalo Vázquez: @gvazquezok (135.000 mil seguidores)

## **2. Macro influencers**

2.1 Lionel Ferro: @lionelferro (6.2 Millones de seguidores)

2.2 Sol Pérez: @lasobrideperez (5.6 Millones de seguidores)

2.3 Lizy Tagliani: @lizytagliani (5.1 Millones de seguidores)

2.4 Florencia Peña: @flor\_de\_p (4.9 Millones de seguidores)

2.5 Laura Fernández: @holasoylaurita (4.4 Millones de seguidores)

2.6 Jesica Cirio: @jesicacirio (2.6 Millones de seguidores)

2.7 Romina Malaspina: @romimalaspina (2.5 Millones de seguidores)

2.8 Federico Bal: @balfederico (2.1 Millones de seguidores)

2.9 Ezequiel Cwirkaluk: @elpolaco (1.9 Millones de seguidores)



2.10 Santiago del Moro: @santidelmoro (1.5 Millones de seguidores)

2.11 Jorge Rial: @jrial (1.2 Millones de seguidores)

2.13 José María Listorti: @soylistortiok (1.1 Millón de seguidores)

### 3.2 Variables e Indicadores

**Frecuencia de Contacto:** Refiere al número de veces en las que algún directivo o representante de la empresa entra en contacto con el público.

- **Asidua:** 10 o más veces al año.
- **Circunstancial:** Entre 1 y 9 veces al año.
- **Excepcional:** Sólo cuando la situación lo justifica.
- **Nula:** Nunca.

**Interés:** Hace referencia a la predisposición o tendencia que se tiene desde la empresa para establecer un canal de contacto con dicho público.

- **Alto:** Contacto asiduo con el público, a través de acciones de relacionamiento y un diálogo fluido; dado que la actividad que este realiza puede influir en gran medida en la actividad de la empresa.
- **Medio:** La empresa considera que la actividad que realiza este público tiene influencia sobre el normal desempeño de la organización; no obstante su vínculo no está fuertemente consolidado y las acciones de relacionamiento se desarrollan en menor medida.
- **Bajo:** La empresa no realiza acciones de relacionamiento con el público, dado que no lo considera influyente sobre su actividad; sin embargo no descarta la posibilidad de realizarlas a mediano plazo.
- **Nulo:** No demuestra interés en establecer un canal de contacto.

**Tipo de Contacto:** Refiere al grado de cercanía que el público tiene con la organización.

- **Amistoso:** Lazo profesional y personal.
- **Formal:** Lazo laboral únicamente.
- **Distante:** Relación esporádica.
- **Inexistente:** No hay relación aparente.

**Relevancia del Vínculo:** Pretende medir el grado de importancia e influencia que tiene ese público sobre la actividad de la empresa.

- **Estratégico:** Se trata de un público fundamental para el desarrollo de la actividad de la compañía.
- **Táctico:** Se trata de un público cuya importancia es relativa y, en cualquier caso, no resulta vital para el cumplimiento de sus objetivos.
- **Coyuntural:** Cuando la importancia real que tiene un público determinado tiene un carácter episódico.

### **3.2.1 Diagnóstico del vínculo<sup>322</sup>**

#### **Gobierno**

- Frecuencia de vínculo: *Nula*
- Interés: *Nulo*
- Tipo de contacto: *Inexistente*
- Relevancia del vínculo: *Coyuntural y Táctico* (en el caso del gobierno municipal)

En base a la investigación realizada, podemos concluir que desde CIMES Central el grado de vinculación que la empresa tienen con los órganos de gobierno (Poder Ejecutivo y Poder Legislativo) tanto a nivel Nacional, Provincial y Municipal es nulo. No obstante, desde la empresa se contemplan y adoptan todas aquellas normativas y requerimientos legales, que atañen a la industria de la cual la empresa forma parte, establecidos por los diferentes organismos gubernamentales.

#### **Medios de Comunicación**

- Frecuencia de vínculo: *Nula* (Gráficos y Digitales) y *Asidua* (Audiovisuales)
- Interés: *Nulo* (Gráficos), *Alto* (Audiovisuales) y *Bajo* (Digitales)
- Tipo de contacto: *Inexistente* (Gráficos y Digitales) y *Formal* (Audiovisual)
- Relevancia del vínculo: *Coyuntural* (Gráficos) y *Táctico* (Audiovisual y Digital)

En base a la información recabada por medio de sucesivas entrevistas y consultas a los miembros de CIMES Central, podemos afirmar que la empresa le otorga una mayor relevancia a todas las acciones de promoción de la marca en televisión, a

---

<sup>322</sup> Para la elaboración de dicho diagnóstico se formuló un cuadro de doble entrada que se encuentra dispuesto al interior de la **sección anexos** a fin de facilitar su visualización.



diferencia de otros medios de comunicación, la empresa, mantiene una frecuencia de contacto constante con las principales emisoras de televisión de aire a nivel Nacional.

Dada la importancia que desde la empresa se le otorga a la comunicación en televisión, algunos medios más tradicionales como la radio y los medios gráficos han sido abandonados paulatinamente por la organización, no obstante han logrado articular su presencia en menor medida en diarios, revistas especializadas y blogs digitales.

### **Comunidad**

- Frecuencia de vínculo: *Asidua* (Laboratorios) y *Circunstancial* (Fundaciones)
- Interés: *Alto* (Laboratorios) y *Medio* (Fundaciones)
- Tipo de contacto: *Formal* (Laboratorios y Fundaciones)
- Relevancia del vínculo: *Estratégico* (Laboratorios) y *Táctico* (Fundaciones)

En el caso de los laboratorios, la frecuencia del vínculo que la empresa mantiene con ellos es constante y la relevancia que reviste el vínculo es estratégica dado que por medio de ellos obtienen la certificación para operar y comercializar sus productos.

La empresa CIMES, ejecuta acciones que producen impacto positivo y sostenible a largo plazo en el entorno en los que opera. La organización cuenta con los recursos técnicos, económicos y financieros para accionar de un modo colaborativo con su comunidad, previo al marco contemporáneo, de un país que contempla la responsabilidad social como un comportamiento ético necesario, la entidad realiza tareas de triple impacto desde hace más de 15 años.

Como se ha mencionado en apartados anteriores, las acciones de relacionamiento con la comunidad se encuentran capitalizadas por zona, es decir que cada una de las franquicias que integran la organización detecta y analiza cuales son las necesidades existentes en la comunidad de la que forma parte y se pone en contacto con el público para solucionarla.

### **Comunidad Empresaria**

- Frecuencia de vínculo: *Circunstancial* y *Excepcional*
- Interés: *Alto* y *Medio*
- Tipo de contacto: *Formal* y *Distante*
- Relevancia del vínculo: *Estratégica*

La frecuencia de contacto que mantiene CIMES Central con la empresaria reviste ciertos matices. Por un lado, con las cámaras y asociaciones de comercio e industria la empresa entra en contacto de forma circunstancial, particularmente a través de la participación en los proyectos de las cámaras o por cuestiones que requieran de la asesoría por parte de estas, por lo tanto su interés en mantener un vínculo es mayor y puede ser considerado como un stakeholder cuya relevancia es del tipo estratégica para la organización. Caso contrario es el de las cámaras o asociaciones de la IAB con las cuales la frecuencia de contacto es menor y el tipo de contacto resulta más distante.

### **Sindicatos**

- Frecuencia de vínculo: *Excepcional*
- Interés: *Medio*
- Tipo de contacto: *Formal*
- Relevancia del vínculo: *Estratégico*

El contacto con los sindicatos es excepcional, generalmente se comunican ante la presencia de algún conflicto de intereses entre la empresa y los colaboradores. El grado de relevancia que reviste este público es estratégico debido a su incidencia directa en el normal desempeño de las actividades organizacionales. Actualmente desde la empresa no se realizan acciones con el público, pero no se descarta la posibilidad de hacerlo.

### **Franquicias**

- Frecuencia de vínculo: *Asidua*
- Interés: *Alto*
- Tipo de contacto: *Amistoso*
- Relevancia del vínculo: *Estratégico*

Las franquicias que integran la empresa son entendidas como uno de los principales representantes de marca a lo largo del país, por lo tanto la frecuencia del vínculo es continua, es decir que la empresa se esfuerza por mantener un contacto asiduo con el público, a través de acciones de relacionamiento y un diálogo fluido; dado su alto nivel influencia en la actividad empresarial.



## **Cientes**

- Frecuencia de vínculo: *Asidua*
- Interés: *Alto*
- Tipo de contacto: *Amistoso*
- Relevancia del vínculo: *Estratégico*

La relación que la empresa mantiene con sus clientes es asidua, continuamente la empresa abre canales de diálogo que tienen como finalidad afianzar la presencia de la empresa ante sus públicos.

Pueden ser entendidos como un público estratégico dado que gracias a ellos la empresa puede desarrollar su actividad comercial.

## **Proveedores**

- Frecuencia de vínculo: *Asidua*
- Interés: *Alto*
- Tipo de contacto: *Formal*
- Relevancia del vínculo: *Estratégico*.

Los proveedores son stakeholders estratégicos para la organización dado que les proporcionan los insumos necesarios para la elaboración de cada uno de sus productos; por eso desde CIMES se esfuerzan por mantener un diálogo fluido con estos.

## **Empleados**

- Frecuencia de vínculo: *Asidua*
- Interés: *Alto*
- Tipo de contacto:
- Relevancia del vínculo:

La frecuencia de contacto con los colaboradores es continuo, frecuentemente se encuentra desarrollando e impulsando programas de mejora que logren afianzar el vínculo entre la empresa y sus colaboradores, ya sea por medio de programas de capacitación o programas de beneficios.



### Influencers

- Frecuencia de vínculo: *Asidua*
- Interés: *Alto*
- Tipo de contacto: *Amistoso*
- Relevancia del vínculo: *Táctico*

La empresa de forma activa y continuada trabaja en conjunto con diferentes figuras del espectáculo e influencers que poseen un gran caudal de seguidores; a través de un vínculo amistoso, que en la gran mayoría de los casos logra consolidarse con el tiempo.

### 3.3 Perfilación de los públicos

Se consideran prioritarios a aquellos stakeholders que presenten una frecuencia del vínculo tanto asiduo como nulo, posean un interés alto y nulo en establecer un canal de contacto, el tipo de contacto que mantengan entre las partes sea de tipo amistoso y formal, y que la relevancia del vínculo resulte estratégica o táctica para la organización.

Para la elaboración del plan de relaciones públicas para CIMES Central se tomarán a los siguientes públicos: **Clientes y Medios de Comunicación.**

#### **Perfilación**

1. Particulares (personas físicas) e instituciones (personas jurídicas) que adquieren con frecuencia alguno de los productos que comercializa la empresa.
2. Periodistas de medios gráficos, audiovisuales y digitales que hayan tratado con cierta periodicidad o que se especializan en temáticas vinculadas a la responsabilidad social empresarial, la sustentabilidad y el medio ambiente.

#### **Nominalización**

##### 1. Clientes

1.1 Hogares

1.2 Empresas

##### 2. Medios Especializados

###### **2.1 Diario Clarín**

Claudia Alonso - Sección Zonales.

Micaela Camarasa - Sección Zonales.

Julieta Aurillo - Sección Zonales.

Marina Daporta - Sección Zonales.

###### **2.2 Diario La Nación**



Olivia Goldschmidt - Sección Economía / Suplemento Comunidad y Negocios.

Lucila Lopardo - Sección Economía.

Lucia Benegas - Sección Sociedad.

### **2.3 Diario Perfil**

Ayelen Berdiñas - Sección Sociedad

Maximiliano Sardi - Sección Economía / Sección Empresas en la Revista Noticias.

### **2.4 El Cronista (Edición Digital)**

Florencia Salvi - Sección RSE.

Desiré Salvador - Sección RSE.

Rosa Londra - Sección RSE.

### **2.5 Revista Futuro Sustentable**

Eugenia Ledo.

Maria Virginia Marinsalta.

Pablo Ponte.

Claudia Villanueva.

### **2.6 Revista Presente Responsabilidad Social**

Diego Amezquita.

Lara Kramer.

Federico Sordo.

Lucila Benito.

### **2.7 Revista Tercer Sector**

Andrea Vulcano.

Silvina Oranges.

Alejandro Cánepa.



## **2.8 Revista Eco**

Marcos Kabala.

Mercedes Cataldi.

## **2.9 Revista Ecomania**

Martin Font

Miguel Nuñez

## **2.10 Ambiente y Medio (Canal 9)**

Mauricio Federovisky

Lorena Trotta

Tomas Dumas



## Temáticas y Problemáticas de Relaciones Públicas

### Temática 1

El Ministerio de Desarrollo Social de la Nación, ha creado el Foro para el Desarrollo Sostenible, con el fin de desarrollar proyectos en conjunto con empresas y organizaciones, que fomenten el cuidado del medio ambiente y deseen encontrar soluciones a las problemáticas sociales y ambientales de nuestro país. La responsabilidad social y el comportamiento ético empresarial, se encuentra en alza, en busca de contribuir con los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) establecidos por las Naciones Unidas, en el marco de erradicar la pobreza, proteger el planeta y asegurar la prosperidad de las personas. Las organizaciones que no denotan un interés en materia de compromiso social, son consideradas poco humanitarias y portadoras de una filosofía obsoleta.

Esta temática puede abordarse desde el relacionamiento con los clientes, haciendo hincapié en particulares y entidades que consuman artículos del porfolio de productos. El reforzado vínculo que se gesta entre la organización y sus clientes, permitirá exponer el accionar que la empresa aborda en materia de políticas y prácticas de responsabilidad social, contribuyendo a la mejora de la comunidad en la que se emerge.

### Problemática 1

Existe un amplio grado de desconocimiento por parte de los clientes de la organización acerca de todas las acciones que se realizan desde la empresa para promover y garantizar el bienestar de las comunidades en las que se encuentra inserta, debido a una deficiente comunicación institucional.

### Temática 2

En la República Argentina la contaminación hídrica, alcanzó un radio superior a los 15.000 kilómetros cúbicos de agua, ocasionando transmisión de enfermedades por ingesta de líquidos contaminados, alteraciones en la cadena alimenticia y destrucción de ecosistemas naturales. En la comunidad de productores de bebidas analcoholicas, no se ha tomado consciencia sobre la necesidad de generar procesos de obtención no invasivos, que preserven la fuente de materia prima. A su vez, la ausencia de conexiones de agua corriente en el país, genera un aumento en la contaminación artificial de fuentes hídricas naturales.



Esta temática puede abordarse desde el relacionamiento con los medios, en particular con los medios de comunicación especializados, quienes son una fuente de información esencial, para los productores industriales de bebidas y pueden generar influencia en su accionar.

### Problemática 2

Escasez de cobertura mediática acerca del estado actual de las fuentes hídricas de nuestro país, debido a la falta de conocimiento existente acerca de los peligros para la salud que conlleva su consumo.



## Plan de Relaciones Públicas

**Objetivo General del Plan:** Para CIMES ser reconocida como una empresa productora de aguas de mesa líder en el sector en materia de triple impacto.

### ***“Impulsores del cambio” - Campaña Clientes***

#### Problemática

Existe un amplio grado de desconocimiento por parte de los clientes de la organización acerca de todas las acciones que se realizan desde la empresa para promover y garantizar el bienestar de las comunidades en las que se encuentra inserta, debido a una deficiente comunicación institucional.

#### Objetivo:

Ser reconocidos por nuestros clientes cómo una de las cuatro empresas, con mayor participación en el desarrollo de las comunidades donde se encuentra inserta en un plazo de diez meses.

#### **Indicadores:**

- Posición alcanzada por la empresa al interior del ranking de imagen corporativa de la Revista Imagen.
- Cantidad de nuevos clientes captados a partir de la realización de la campaña.

#### Estrategia:

Poner en evidencia todas las acciones de responsabilidad social empresarial que la organización lleva adelante, en apoyo a las causas de las instituciones o entidades con las que colaboran.

#### Mensajes clave

- CIMES tiene un fuerte compromiso con el desarrollo de la comunidad en la que se encuentra presente.
- Somos una empresa que genera oportunidades de mejora y crecimiento para los ciudadanos e instituciones sociales con las que nos involucramos.

- CIMES destina alrededor de 10.000 bidones descartables de 6 lts anuales a comedores sociales y entidades educativas.

Táctica N°1 - Lanzamiento de una página web al interior del sitio institucional de CIMES Central sobre Responsabilidad Social Empresaria + Memoria y Balance descargable.

**Descripción:** Frente a la ausencia de información y de acciones de comunicación que reflejen de manera adecuada el sólido compromiso que tiene la organización desde hace ya casi cincuenta años con el desarrollo de las comunidades en las que se encuentra inserta y con la preservación del medio ambiente, se ha decidido incorporar al interior del sitio web institucional de CIMES Central una nueva página titulada “Gestión Sustentable” (acorde al estilo del sitio y de actualización periódica), a través de la cual se reúnan todos los logros alcanzados y las acciones que han sido realizadas en materia de responsabilidad social empresaria tanto desde CIMES Central como también desde cada una de las franquicias que la integran.

A su vez todos aquellos usuarios que deseen profundizar la información que se encuentra provista al interior de esta nueva página, podrán acceder a un *Memoria y Balance* anual digitalizado disponible para su descarga al interior de la misma, que relata de forma ordenada el desempeño que la empresa ha tenido a lo largo del año en materia financiera, social y medioambiental como también los logros y proyecciones que se esperan alcanzar durante el próximo año.



**Figura 3.1** Imagen ilustrativa de la nueva página de bienvenida al interior del sitio web de CIMES Central y la pestaña “Gestión Sustentable” que direcciona a los usuarios a la página.



**Figura 3.2** Imagen ilustrativa de la portada del primer memoria y balance de CIMES Central

**Fecha de lanzamiento:** La puesta en funcionamiento de la página, tendrá lugar el día Viernes 23 de abril de 2021 (declarado Día Nacional de la Responsabilidad Social Empresaria).

**Control:** Se cuantificara el número de visitas que la página haya tenido, al interior del sitio, a través del contador que actualmente posee el sitio web. En el caso de la memoria y balance, se efectuará un seguimiento de la cantidad de descargas y registro de intentos de descarga por usuario, por medio de un plugin que ha de ser añadido al sitio.

#### Táctica 2 - Lanzamiento del “Accionometro”

**Descripción:** En el marco de la celebración por el cincuenta aniversario de CIMES, se decidió lanzar el “Accionometro” una acción de relacionamiento con el público (cuya composición abarca desde clientes actuales hasta clientes potenciales) en vía pública, que tiene como principal propósito darles a conocer de forma lúdica y atractiva, todas las acciones que se emprenden desde la empresa en beneficio de la comunidad en la que opera.



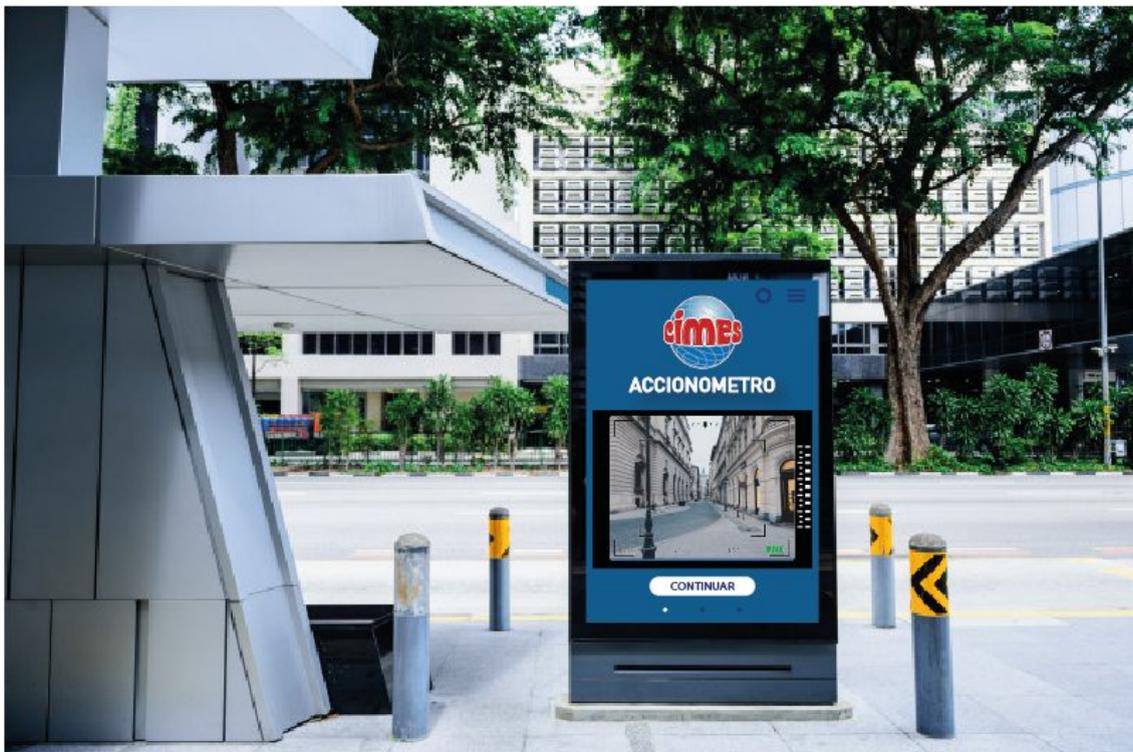
El “Accionometro” consta de una pantalla táctil inteligente al interior de una estructura diseñada especialmente para captar la atención y facilitar la interacción con los transeúntes; en ella se le presentará al público de forma lúdica (por medio de una pequeña trivía) el número de acciones que se han desarrollado a lo largo del año en beneficio de la comunidad. En cuanto a su ubicación y duración, se decidió colocarla durante la semana del quincuagésimo aniversario de la fundación de CIMES (22 de octubre 2021), en distintos puntos geográficos que presentan una mayor circulación de peatones tales como las estaciones de trenes de Retiro y Constitución.

Cuando una persona desee interactuar con la pantalla únicamente deberá clicar sobre el botón que dice “iniciar” para comenzar la experiencia, luego se le presentará al usuario una pantalla que presentara el siguiente mensaje:

***“Desde hace 50 años, en CIMES mantenemos un fuerte compromiso con la mejora de la calidad de vida de los argentinos, por eso hoy más que nunca te queremos contar todo lo que hacemos para hacer de este un mundo mejor. ¿Te animas a descubrirlo?”***

Posterior a esto, se le presentará al usuario una pequeña trivía que lo invita a adivinar el número de acciones que la empresa ha llevado a cabo a lo largo del año en beneficio de la comunidad; una vez finalizada se devela al usuario el número exacto de forma creativa a través de un medidor o contador de agua. Cabe agregar que a lo largo de toda la experiencia, los participantes contarán con la asistencia de tres promotoras que tendrán a su cargo, por un lado la orientación al usuario en cuanto al uso y funcionamiento del “Accionometro”, reforzar los mensajes claves que se pretenden transmitir, y hacer entrega de las botellas de Agua CIMES de 500 cc para todos los participantes del evento.

Otra de las características principales del “accionometro” es la cámara integrada que se encuentra en la parte superior de la pantalla. Como parte de la dinámica del evento se invitara a los participantes a posar para una foto con la mascota institucional de CIMES acompañada por el hashtag que ha sido formulado específicamente para el evento (#CIMESenAcción); al final del evento todas las fotos que hayan sido tomadas se subirán al sitio web institucional al interior de la página “Impulsando el cambio”, para efectuar la votación pública; la foto con más puntos recibirá una moto **Vespa VXL 150** (primer premio) mientras que la segunda foto más votada recibirá una orden de compra para adquirir cualquiera de los productos CIMES. (Cabe agregar que el sorteo se realizará durante la primer semana del mes de Noviembre)



**Figuras 3.3 y 3.4** Imágenes ilustrativas sobre el funcionamiento y características del “Accionometro”



**Figura 3.5** Representación del contenido que ha de ser proyectado en el Accionometro.

**Fecha y hora:** El lanzamiento del “*Accionometro*” tendrá lugar durante la última semana de octubre, iniciando el día lunes 18 y finalizando el viernes 22 de octubre de 2021 desde las 10:00 a 19:00 horas.

**Ubicación:** El “*Accionometro*” se ubicará al interior de la estación de trenes de Retiro (Av. Dr. José María Ramos Mejía 1430) y la estación de trenes de Constitución (Av. Brasil 1128, Buenos Aires).

**Control:** Se cuantificara el número fotos que hayan sido tomadas con el accionometro durante el periodo de duración de la táctica como también el número personas que participaron durante la votación.

**Método de Evaluación de la Campaña:** Se efectuará un seguimiento del número de veces que se menciona a la empresa y al “*Accionometro*” en redes sociales por medio de los #hashtags creados especialmente para este evento (#CIMESenAccion, #EIMundoesAgua, #Accionometro).



## **“Acción por el Agua” - Campaña Medios de Comunicación**

### Problemática:

Escasez de cobertura mediática acerca del estado actual de las fuentes hídricas de nuestro país, debido a la falta de conocimiento existente acerca de los peligros para la salud que conlleva su consumo.

### Objetivo:

Ser percibida por los medios de comunicación especializados como la empresa líder en materia de filtrado responsable de fuentes hídricas en Argentina en el plazo de diez meses.

### **Indicadores:**

- Cantidad de menciones en los medios de comunicación seleccionados acerca de los aspectos que se pretenden transmitir

### Estrategia:

- 1) Evidenciar el estado crítico en el que se encuentran las fuentes hídricas en nuestro país.
- 2) Resaltar las políticas y procesos que se desarrollan desde CIMES en materia de cuidado y explotación responsable de los recursos naturales.

### Mensajes clave

- En el mundo 1.500 millones de personas son afectadas por enfermedades transmitidas por el agua.
- Desde CIMES cumplimos con los más altos estándares de calidad nacionales e internacionales que avalan la pureza y seguridad de cada uno de nuestros productos.
- A lo largo del proceso productivo, CIMES garantiza la explotación responsable de los recursos hídricos, asegurando la perdurabilidad de estos.



### Táctica N° 1 - Media Trip en la planta modelo de CIMES Central

**Descripción:** Se realizará una visita guiada a la planta modelo de CIMES Central para aquellos periodistas que integran los medios gráficos, audiovisuales y digitales seleccionados previamente.

Ante el advenimiento de la pandemia del COVID-19 durante el año 2020 y a la ausencia de una vacuna efectiva contra él, mantener la distancia social y una correcta sanitización de manos resultan esenciales para evitar la propagación del virus. Teniendo en cuenta este escenario y las recomendaciones sanitarias brindadas por las autoridades competentes, se decidió fijar dos fechas distintas para la realización de la jornada, a fin de evitar la aglomeración de personas en espacios cerrados y preservar la salud tanto de los invitados como del personal de planta.

**Fecha y hora del evento:** Lunes 22 de marzo de 2021 “Dia Mundial del Agua” (Primera fecha) y Lunes 27 de septiembre de 2021 “Dia de la Conciencia Ambiental” (Segunda fecha) desde las 9:00 am hasta las 13:30 pm.

**Ubicación:** El evento tendrá lugar en la planta modelo de CIMES ubicada en Mariano Chilavert 6340, Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

**Cronograma del evento:** En ambas jornadas, previo a la visita, se les enviará a cada uno de los periodistas seleccionados una invitación por correo electrónico, en donde se les solicitará la confirmación de asistencia al evento.

El día del evento, en ambas ocasiones se convocará a los periodistas alrededor de las 9:00 y 9:30 am en la planta modelo de CIMES; durante este lapso de tiempo el personal de la planta se encargará de la acreditación de los periodistas y se les hará entrega de un café y un refrigerio mientras se esperaba al resto de los invitados.

Cabe agregar que durante recepción de los invitados, se les hará entrega de un dossier de prensa en formato impreso y digital (al interior de un USB), que contendrá la siguiente información:

- Un fact sheet de CIMES Central.
- Carta de presentación de Ignacio Talarico, Gerente General de CIMES Central.
- Estadísticas e información relevante sobre el estado de las fuentes hídricas en nuestro país.
- Información relevante sobre las temáticas tratadas durante las jornadas.
- Imágenes de gran calidad de la planta modelo de CIMES



A partir de las 9:30 hasta las 10:20 am el Gerente General de CIMES Central, Ignacio Talarico dará un discurso de bienvenida a través del cual se agradecerá la participación de los periodistas en las jornadas y se hará énfasis en las problemáticas actuales que atraviesan las fuentes hídricas de nuestro país y la importancia de implementar medidas tanto desde las empresas como desde los órganos de gobierno a fin de garantizar la perdurabilidad de nuestros recursos naturales, dando inicio oficialmente a la visita. De 10:20 a 11:50 am se iniciará el recorrido por las instalaciones de la planta, en donde se detallarán los procesos que intervienen durante la elaboración de sus productos, el tratamiento riguroso y metódico que se le aplica a la materia prima como así también las medidas de seguridad que aseguran la calidad de las aguas CIMES. A su vez se realizará una pequeña actividad, una “cata de agua” que tiene como principal finalidad comparar la calidad de diferentes muestras de agua (Agua de red, agua red filtrada, agua mineralizada y el agua CIMES) y así evidenciar el estado actual del agua que llega a las urbanizaciones. Cabe agregar que en esta instancia se presentará al “Hidrotest” y se hará una demostración de su funcionamiento.

Alrededor de las 12:00 pm concluirá el recorrido por las instalaciones de la planta, se abrirá un espacio de preguntas para que los periodistas puedan esclarecer cualquier duda con respecto a las temáticas tratadas a lo largo de la jornada; una vez finalizada esta instancia se hará entrega del “Kit Hidrotest” a los periodistas y se los invitará al salón comedor de la planta para almorzar.

El tipo de menú que se les proporcionará es del tipo informal que incluye chips de jamón y queso, salame y queso, jamón y tomate, sandwiches de Lomito, bondiola o chorizo, tartelettis de queso y jamón o verdura, wok de pollo, carne o vegetales salteados, acompañado por las aguas CIMES de 500cc. y como postre tartas frutales (opción 1) y brownies de chocolate (opción 2); Cabe agregar que el menú contempla opciones de alimentos con o sin TACC para las personas celiacas.

Se estima que la salida de los periodistas de la planta se efectuará alrededor de las 13:30 pm.

**Control:** Se contabilizará la cantidad de asistentes al evento sobre el total de los periodistas invitados.



### Táctica N°2 - Entrega de testers digitales

**Descripción:** Durante las jornadas que se detallaron previamente se hará entrega a los periodistas de un medidor o tester digital, al cual se ha decidido nombrar “*Hidrotest*”, que permite medir fácilmente el nivel de contaminación presente en el agua de red.

A cada uno de los periodistas que han sido seleccionados, al final de las jornadas se les hará entrega de un “*Kit Hidrotest*”, el cual se encuentra integrado por a) un tester digital y un tubo de detección, b) un cable USB, c) una key USB, d) un cargador portátil y e) un manual de usuario. Cabe agregar que al interior de la caja y las bolsas ecológicas que contienen el *Hidrotest*, los periodistas además podrán encontrar tres piezas gráficas informativas sobre el funcionamiento del tester.

En el caso de que algunos periodistas no puedan asistir a las jornadas, se les enviará, en las horas posteriores al evento, un correo electrónico en donde se les adjuntará el dossier en su formato digital, un breve resumen de la jornada y se les solicitará ponerse en contacto con la empresa para coordinar una fecha y horario para acercarle el *kit Hidrotest* a su domicilio o lugar de trabajo por medio de un sistema mensajería.

**Fecha:** Lunes 22 de marzo de 2021 “Día Mundial del Agua” (primera fecha) y Lunes 27 de septiembre de 2021 “Día de la Conciencia Ambiental” (Segunda fecha).

**Ubicación:** Planta modelo de CIMES ubicada en Mariano Chilavert 6340, Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

**Control:** Se cuantificará el número de menciones que se efectúen tanto en los medios de comunicación como en las redes sociales personales de los periodistas, acerca del *Hidrotest* y del estado crítico en el que se encuentran las fuentes hídricas de nuestro país.

**Método de evaluación de la campaña:** Se efectuará un seguimiento de todas aquellas notas que hayan sido publicadas en los medios de comunicación tras el desarrollo de la campaña, en donde se haga mención a la problemática que atraviesan las fuentes hídricas de nuestro país y las acciones que se emprenden desde CIMES para preservar este recurso natural.

**Táctica desarrollada:** *Entrega del Hidrotest*

a) *Piezas gráficas que acompañan al Hidrotest*

# HIDROTEST

## ¿Qué es el Hidrotest?

Hidrotest es un detector de residuales, exclusivo para la medición de contaminación en fuentes hídricas. La ingesta de agua contaminada por células microbianas, es perjudicial para la salud y aumenta el riesgo de contraer enfermedades de origen hídrico. El Hidrotest, basado en investigaciones que CIMES desarrolló, podrá detectar los niveles de polución de las fuentes acuíferas.

El kit se compone de: tester y tubo de detección (A), cable usb (B), key usb (C), cargador portatil (D) y un manual de usuario (E).



[www.cimescentral.com](http://www.cimescentral.com)



# HIDROTEST

*Detecta automáticamente el estado de las fuentes hídricas, a partir de una muestra, analizada por el dispositivo medidor.*



[www.cimescentral.com](http://www.cimescentral.com)



# HIDROTEST

## ¿Cómo funciona el Hidrotest?



- 1** Retire el hisopo del paquete y sumérjalo en el área, de donde desea obtener, la muestra hídrica.
- 2** Inserte el hisopo en el tubo de ensayo que acompaña al Hidrotest.
- 3** Abra la válvula de succión , en sentido contrario a las agujas del reloj.
- 4** Agíte suavemente el tubo, para accionar el reactivo en el interior del conducto.
- 5** Coloque el tubo de detección en el Hidrotest, cierre la tapa y realice la medición.



b) Formatos de presentación del Hidrotest

La entrega del kit Hidrotest se hará a través de una caja de color blanco que tenga en su superficie el logo de la empresa y del tester digital "Hidrotest". Estas cajas a su vez se colocaran al interior de una bolsas ecológicas que presentan el mismo formato.







<b>Campaña 2 -</b>				
<b>Táctica 2 - Entrega de testers digitales</b>				
<b>Fecha</b>	<b>Horario</b>	<b>Actividades</b>	<b>Responsables</b>	<b>Recursos</b>
8 de febrero	-	Compra de los testers	Área comercial	Tarjeta de crédito corporativa
		Compra de los accesorios del tester		
26 de febrero	-	Compra de las cajas y las bolsas que contendrán el tester	Área comercial	Tarjeta de crédito corporativa
18 de febrero	-	Preparación de los flyers y el instructivo del Hidrotest	Área de publicidad /Soledad Mennutto	-
12 de marzo		Armado y envolsado de las cajas	Soledad Mennutto / Jazmin Romo	-
22 de marzo / 27 de septiembre de 2021	12 PM	Entrega del Hidrotest a los asistentes del evento en la planta modelo de CIMES	Soledad Mennutto / Jazmin Romo	-
23 de marzo / 28 de septiembre de 2021	-	Envío de mails a aquellos periodistas que no han podido asistir al evento para coordinar la entrega del Hidrotest	Jazmin Romo	-
A confirmar	-	Contratación del servicio de mensajería	Área comercial	-
A confirmar	-	Envío de las cajas		Servicio de transporte
A confirmar	-	Confirmación de la recepción	Jazmin Romo	Correo electrónico

## Presupuesto del Plan

Campaña	Táctica	Material / Recursos	Cantidad	Precio por Unidad	Total
Clientes	Página web al interior del sitio + Manual de RSE descargable	Diseñador de Sitios Web	1	Sin Costo	-
		Diseño de manual de RSE	1	Sin Costo	-
	"Accionometro"	Pantalla inteligente	1	\$115.000	\$115.000
		Promotoras *	3	\$6.160	\$18.480
		Aguas Cimes	20.000	Sin Costo	-
		Motocicleta (premio)	1	\$300.000	\$300.000
Servicio de transporte **	1	\$829	\$2.487		
Medios de Comunicación	Media Trip	Dossier de prensa impreso ***	30	\$199,83	\$5.994,90
		Pendrives	30	\$439	\$13.170
		Servicio de catering completo	30	\$1.700	\$51.000
		Servicio de fotografía	2	\$7.300	\$14.600
		Kit de vajilla	30	Sin Costo	-
		Acreditaciones	6	Sin Costo	-
	Entrega de Testers digitales	Kit Hidrotest ****	30	\$2.709	\$81.270
		Folleteria (3 piezas)	90	\$9	\$810
		Bolsas ecológicas	30	\$15	\$450
		Cajas contenedoras	30	\$345	\$10.350
Diseño de piezas gráficas	1	Sin Costo	-		
<b>Subtotal</b>					\$ 613.611,90
<b>10% Imprevistos</b>					\$61.361,19
<b>15% Honorarios</b>					\$92.041,78
<b>Total</b>					\$767.014,87

### Explicación del Presupuesto:

El precio unitario de los valores que se encuentran acompañados por un asterisco (\*) se integran de las siguientes sumatorias:

#### Servicio de promotoras:

- \$154 pesos la hora
- $154 \times 8 = 1232$  día de trabajo  $\times 5 = 6160$  c/u
- $6160 \times 3$  promotora = \$18.480

#### Servicio de transporte

$$685 \times 0,21 + = 143.85 + 685 = \$829$$

#### Dossier de prensa Impreso:

- Carpetas de doble tapa:  $157.30 \times 30 = 4719$
- Papelería:  $(45,53 \text{ precio unitario}) \times 30 = \$1275.90$

Total: \$5994,90



### **Kit Hidrotest**

- Medidor y tubo de ensayo: \$1582
- Cable USB: \$79
- Key drive: \$499
- Cargador: \$349
- Hisopos x 2: \$200

Total: \$2709



## Conclusión

A partir del abordaje del Trabajo Integrador final, hemos logrado un mayor alcance profesional en materia de investigación, análisis y cruce de datos, instrumentos necesarios y fundamentales para la elaboración de un Plan de Relaciones Públicas, como así también, la detección de problemáticas de la misma índole.

Desde el inicio de la investigación hasta su culminación, se han aplicado conceptos y fundamentos adquiridos en nuestra formación académica, tomando elementos de curriculas específicas, complementarias y optativas que la casa de estudio, ofrece en su programa de grado.

El desarrollo de un Plan de Relaciones Públicas, nos involucró a pensar de un modo estratégico, con el objeto de planificar acciones que permitan el alcance de los objetivos de CIMES CENTRAL, generando así, sinergia entre las iniciativas de la organización y su comunicación.

La elaboración de este trabajo, nos ilustró acerca de la labor que se ejecuta en el campo de las Relaciones Públicas e Institucionales, sector del cual formaremos parte como futuros profesionales.

## Bibliografía

- BURKE, Edmund M. Corporate Community Relations: The Principle of the Neighbor of Choice. New York: Praeger, 1999. ISBN 0275964710135.
- CARDOZO, Alejandro P. Administración empresaria. 2a ed. Buenos Aires: Temas, 2011. ISBN 9789509445345.
- GONZALEZ HERRERO, Alfonso. La gestión de conflictos potenciales. En: Marketing preventivo: La comunicación de crisis en la empresa. 1a ed. Barcelona: Bosch, 1998. Cap 3, pp 107-130. ISBN 9788476765197.
- GONZALEZ HERRERO, Alfonso. La gestión de la comunicación de crisis. En: *Marketing preventivo: La comunicación de crisis en la empresa*. 1a ed. Barcelona: Bosch, 1998. Cap 1, pp 21-49. ISBN 9788476765197.
- GRUNIG, James E. Dirección de relaciones públicas. Barcelona: Gestión 2000, c2003. Biblioteca clásicos de las relaciones públicas. ISBN 9788480889483.
- GUTIÉRREZ DUCÓNS, Juan Luis. Nueva Enciclopedia Temática Planeta: Física y Química. 2da ed. Colombia: Editorial Planeta S.A. 1991. ISBN 9586143430.
- JOHNSON, Gerry. El Entorno. En: Dirección Estratégica. 7a ed. Madrid: Pearson Educación, 2008. Cap 2, pp 64 -102. ISBN 9788420559087.
- JOHNSON, Gerry, SCHOLES, Kevan y WHITTINGTON, Richard. El Entorno. En: Dirección Estratégica. 7a ed. Madrid: Pearson Educación, c2006. Cap 2, pp. 63 - 102. ISBN 9788420546186.
- JOHNSON, Gerry, SCHOLES, Kevan y WHITTINGTON, Richard. Introducción a la Estrategia. En: Dirección Estratégica. 7ª ed. Madrid: Pearson Educación, c2006. Cap. 3 pp 114 - 155 ISBN 9788420546186
- LESLY, Philip. Nuevo Manual de Relaciones Públicas. Barcelona: Martínez Roca, 1981. ISBN: 9788427006454.
- MINTZBERG, Henry, QUINN, Brian J. y VOYER, John. Análisis de la estrategia a nivel empresa. En: El Proceso Estratégico: Conceptos, contextos y casos. Naucalpan de Juárez: Prentice Hall Hispanoamericana, 1997. Cap. 4, pp. 88-112. ISBN 9789688808290.

- MINTZBERG, Henry, QUINN, Brian J. y VOYER, John. El Concepto de Estrategia. En: El Proceso Estratégico: Conceptos, contextos y casos. Naucalpan de Juárez: Prentice Hall Hispanoamericana, 1997. Cap. 1, pp. 1-76. ISBN 9789688808290.
- REGESTER, Michael y LARKIN, Judy. Issues management defined. En: Risk issues and crisis management. 4a ed. London: Kogan Page, 2008. Cap. 2, pp 36 -112. ISBN 9780749451073.
- SCHEIN, Edgar H. Cultura Empresarial: Una definición. En: *La cultura empresarial y el liderazgo*. 2a ed. San Francisco: Jossey-Bass, 1992, Cap. 1, pp. 19-37. ISBN: 9780787903626.
- VILLAFañE, Justo. En torno al concepto de reputación. En: La buena reputación: Claves del valor intangible de las empresas. Madrid: Pirámide, 2004. Cap. 1, pp 19-38. ISBN 9788436818390
- WILCOX, Dennis L. Investigación. En:Relaciones públicas estrategias y tácticas. 10a ed. Madrid : Pearson Educación, 2012. Cap. 5. pp. 124 - 139. ISBN 9788483228135.



## ANEXOS

Anexo N°1: Entrevista a Ignacio Talarico, Gerente General de CIMES Central [Fecha de Realización: 08/05/2020]

### ***¿Cómo está compuesta la estructura departamental de CIMES Central?***

CIMES Central cuenta con un directorio “dual” porque en la práctica este se desdobra en dos: el primero, tiene mayor ingerencia en la organización y se encuentra conformado por los dueños de cada una de las franquicias que integran la empresa, estos son convocados y participan activamente durante la toma de decisiones; mientras que el segundo directorio es más propio y formal de la sede central. Por debajo del directorio tenemos a la gerencia general de la cual se desprenden cuatro grandes áreas: la administrativa, financiera, publicitaria y de calidad.

Cabe destacar que esta estructura va a variar en cada una de las franquicias, según su magnitud y por el grado de autonomía para operar con el que cuenta cada una de ellas, si esto lo queremos trasladar a cifras me sería imposible darte un número exacto sobre la cantidad de empleados que se encuentran bajo la marca por esto mismo que te vengo comentando; sin embargo te puedo decir que a la fecha contamos con 1200 vehículos en calle (incluyendo todas las franquicias).

Me gustaría resaltar que desde la empresa nos esforzamos siempre por mantener un flujo de información y de relacionamiento continuo tanto con las franquicias municipales como con las que se encuentran localizadas en el interior del país, por medio de videoconferencias o visitas a las empresas (van o vienen).

### ***¿Qué lugar se le otorga a la comunicación (tanto interna como externa) al interior de la empresa? ¿Qué herramientas y políticas de comunicación se emplean desde la empresa?***

Desde la central, como te mencione previamente, contamos con un departamento de publicidad desde el cual se gestionan todas las acciones en materia de comunicación externa, contamos con un publicista al interior de la empresa que se encarga de delimitar todas estas acciones tanto en redes sociales como en los medios de comunicación tradicionales (diarios, revistas, televisión, vía pública).

Actualmente todo lo que es grafica ya no hacemos más nada, nos volcamos más que nada hacia la promoción de la marca en redes y televisión; esta última tratamos de



diversificarla, por lo general tenemos un fuerte presencia en la mayoría de los programas que están en el canal América Tv y canal nueve, y en menor medida en Telefe y El Trece.

En cuanto a la comunicación interna, desde la organización utilizamos circulares numeradas que son el resultado de las decisiones que emanan desde el directorio y son de cumplimiento obligatorio para cada una de la franquicias que la integran, generalmente las enviamos por correo electrónico o por whatsapp, y abarcan múltiples temáticas: comercial, publicitaria, ambiental, sanitaria, comunicación, entre otras; contamos con un auditor que es el encargado de corroborar periódicamente la correcta aplicación de cada uno de los puntos definidas en ellas.

En particular, contamos con una circular en materia de comunicación en redes sociales la cual delimita los lineamientos que deben ser aplicados, estos son **percepción de marca única** (para reforzar la idea de unidad entre la central y sus franquicias) y **que el contenido o el tono de la comunicación no atente contra ningún valor ético y moral** (las buenas costumbres de la sociedad argentina). También en esa misma circular se determinan las prohibiciones en las que debemos evitar incurrir: no hacer referencias políticas, referencias religiosas, partidarias y zonales con el fin de evitar la polarización de la marca.

***Desde la organización, ¿Tienen algún tipo de vínculo con los órganos de gobierno?***

Nosotros integramos la Asociación Argentina de Franquicias y a su vez cada una de nuestras franquicias participa activamente en las Cámaras de Comercio de la zona o región en donde desarrollan su actividad. En cuanto al gobierno, nosotros no tenemos ningún tipo de vínculo, lo tenemos en cuenta porque es el que establece los lineamientos que debemos de seguir para poder funcionar como empresa.

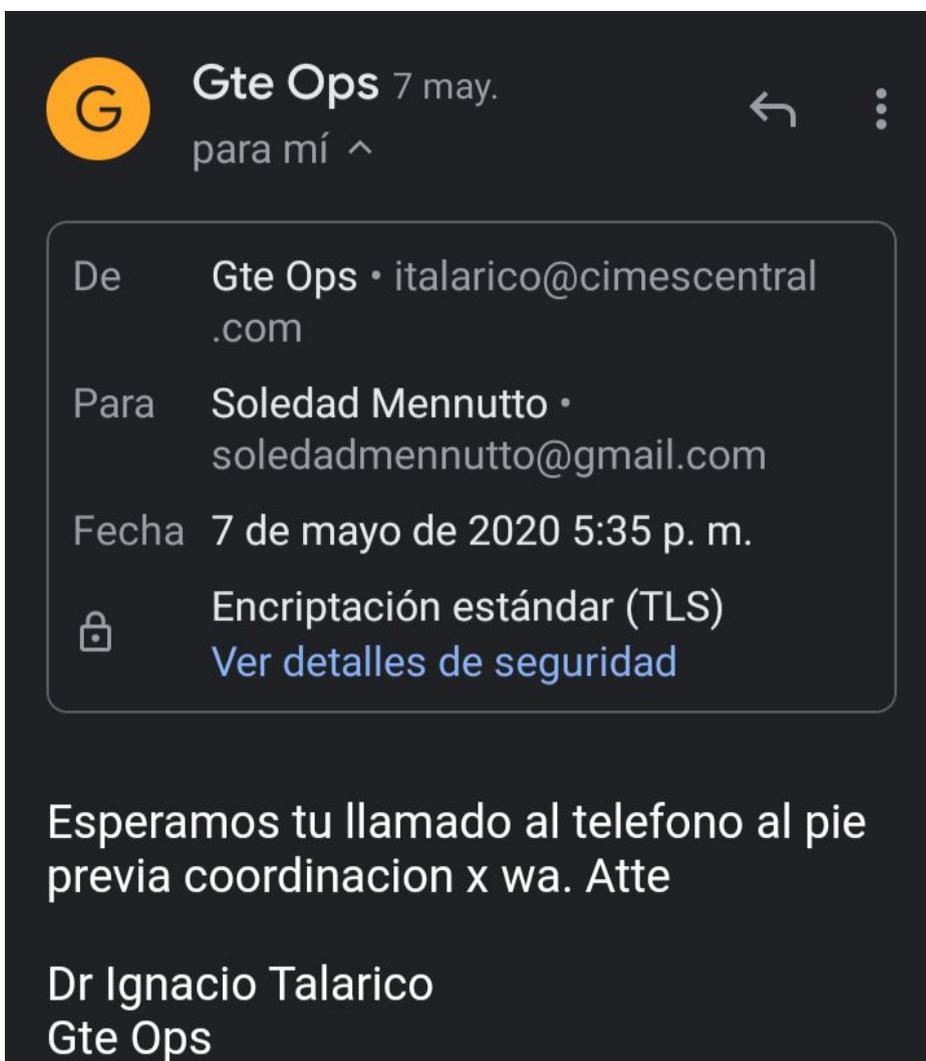
***¿Qué acciones se realizan desde la organización para con la comunidad en la cual está inserta?***

Nosotros tenemos un compromiso y un lazo muy grande con cada una de las comunidades de las que formamos parte, esta peculiaridad radica en que nosotros no somos externos a la misma, los dueños de nuestras plantas son las familias que residen en cada uno esos los barrios y regiones; por lo tanto no podemos ser ajenos a sus necesidades.

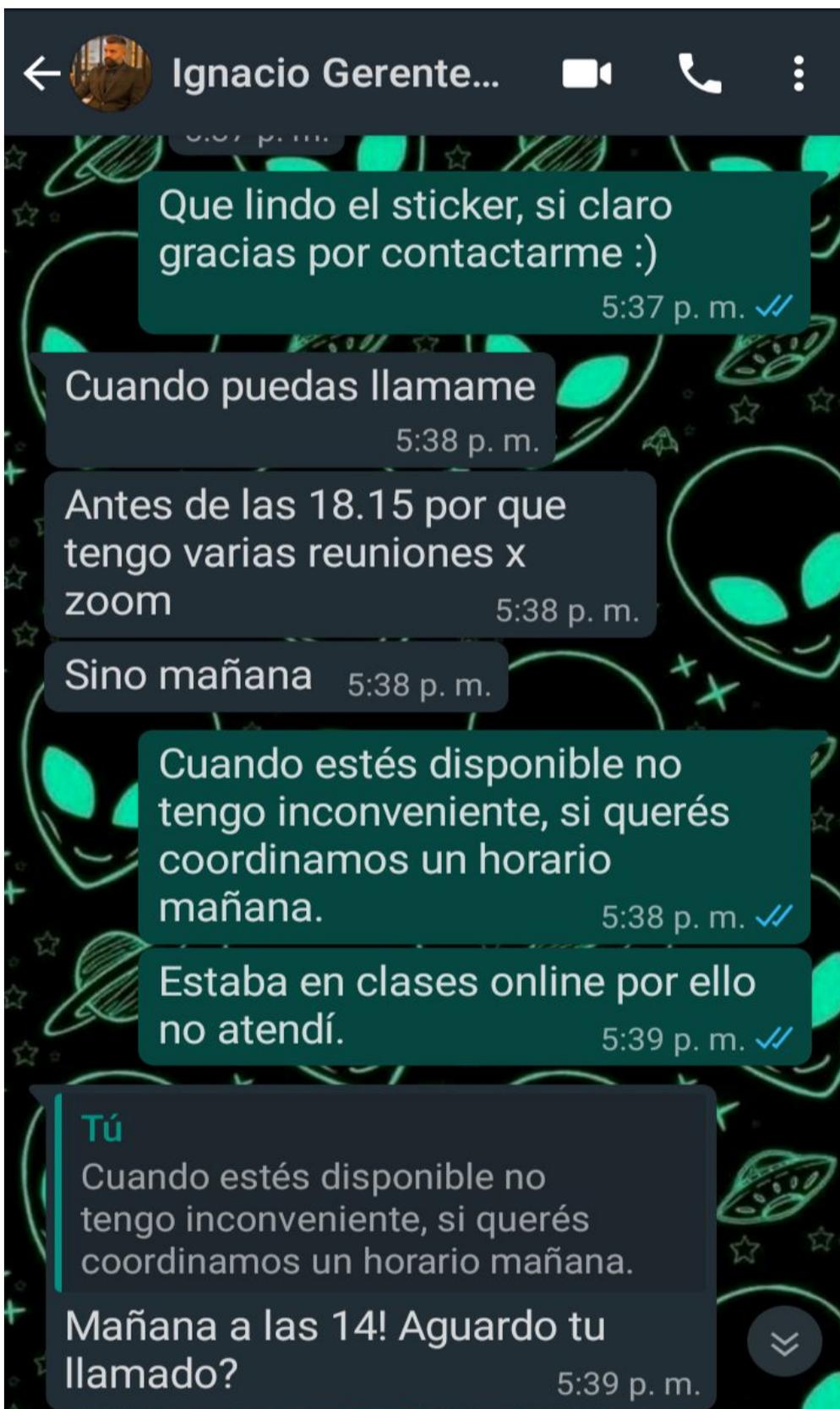


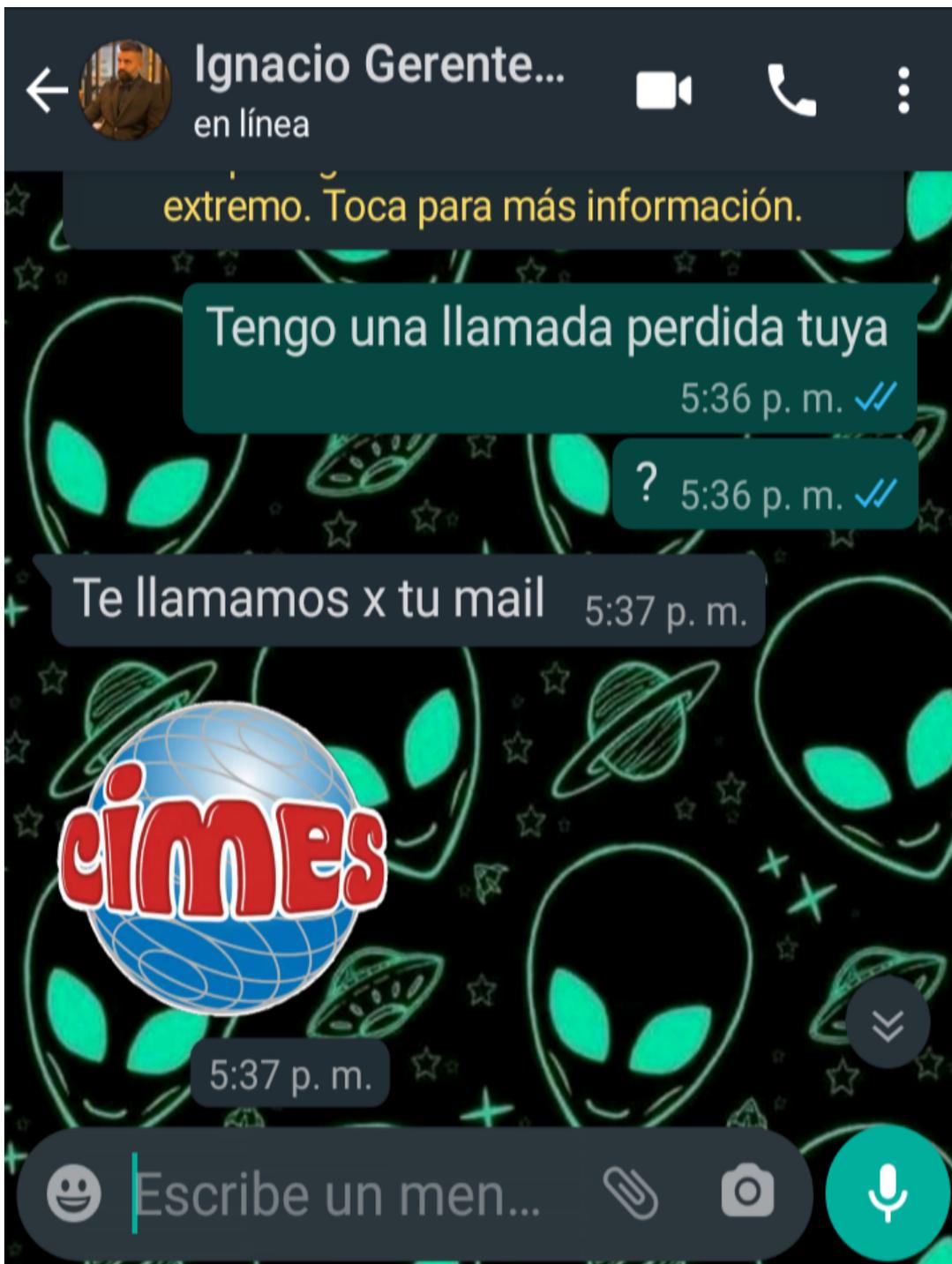
Cada una de la plantas identifica las necesidades más apremiantes de la zona y de forma conjunta tratamos de colaborar en la solución de la problemática en la medida de nuestras posibilidades. Por ejemplo, todos los años la franquicia de Carlos Casares participa activamente en una maratón solidaria que se realiza el primer fin de semana de mayo para recaudar fondos para la cooperadora del hospital central de la zona, por medio de la donación de botellas de agua para cada uno de los corredores.

Otro punto importante a destacar es que a partir del año pasado somos colaboradores de la Fundación Garrahan, a esta acción adhieren cada una de las franquicias y se destina parte de las ganancias obtenidas de las ventas de nuestros productos a la asistencia de los programas de salud que se desarrollan desde la misma



Anexo N°2: Evidencia de un segundo contacto con el Gerente General de CIMES Central [Fecha de realización: 08/09/2020]





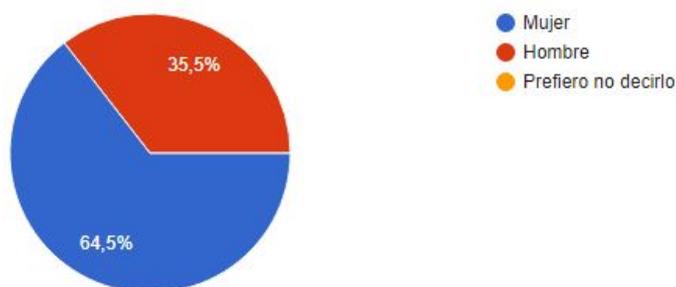
Anexo N°3: Encuesta de opinión sobre el estado de fuentes hídricas.

Se realizó una encuesta vía “Google Forms”, con la finalidad de conocer la opinión general que se tiene sobre el estado de las fuentes hídricas en nuestro país. Las preguntas se dirigieron hacia el objetivo de investigar, si se contempla la explotación y consumo de los recursos hídricos en la República Argentina.

A continuación se detallaran los resultados obtenidos, a partir de una muestra aleatoria de 62 individuos con las siguientes características:

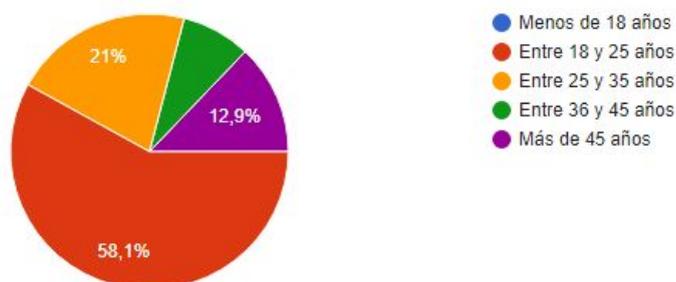
Género

62 respuestas



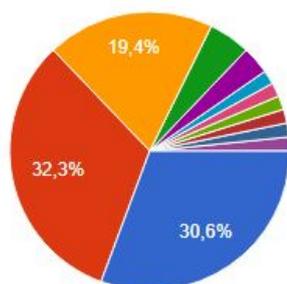
Edad

62 respuestas



### Zona de residencia

62 respuestas

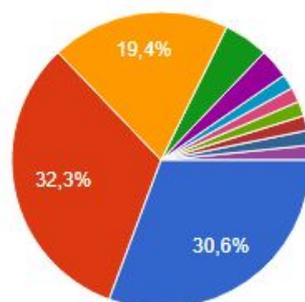


- CABA
- GBA Zona Norte
- GBA Zona Sur
- GBA Zona Oeste
- Florentino Ameghino
- Florentino Ameghino
- Norte prov bs as
- La pata

▲ 1/2 ▼

### Zona de residencia

62 respuestas



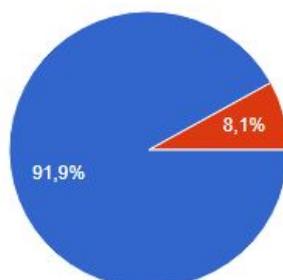
- Chile
- Provincia de Buenos Aires
- Costa Atlántica

▲ 2/2 ▼

Una vez obtenidos estos datos, se indagó sobre el acceso a saneamientos, cuidado de recursos hídricos y calidad del agua de red:

### ¿A través de qué medio usted tiene acceso al agua?

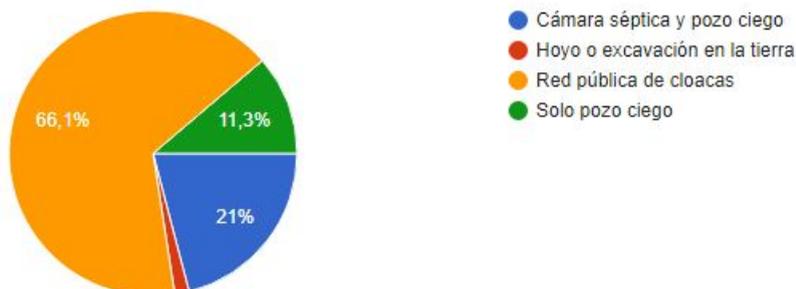
62 respuestas



- Red pública en la vivienda
- Perforación de pozos
- Cisterna
- Acceso agua de lluvia, río, canal, arroyo o acequia conectada a la vivienda

¿A qué tipo de saneamiento tiene acceso?

62 respuestas



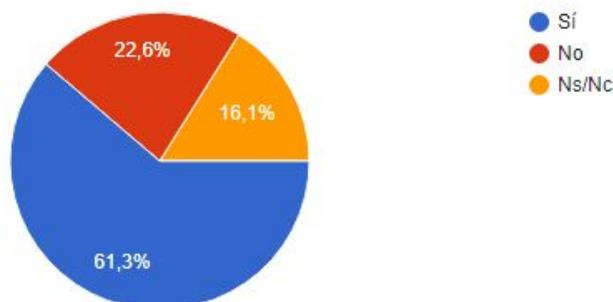
¿Qué importancia le otorga usted al cuidado de los recursos hídricos?

62 respuestas



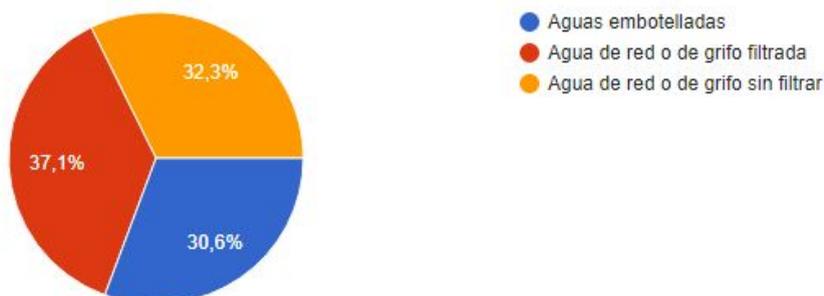
¿Considera usted que hace un uso racional y eficiente del agua?

62 respuestas



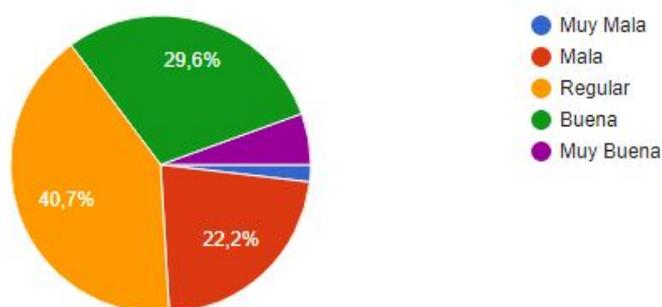
¿De dónde obtiene la mayor parte del agua que bebe?

62 respuestas



En el caso de que usted consuma únicamente agua de red, ¿cómo calificaría su calidad?

54 respuestas



Se continuó indagando, sobre el consumo de agua embotellada, en caso de consumir la mencionada, se solicitó mencionar brevemente las razones de dicho consumo y se obtuvieron las siguientes respuestas:

- El sabor es distinto, pero solo consumo dos marcas
- Porque el gusto del agua de red es a lavandina
- El varias veces agua sale de color marrón
- Porque el que el agua embotellada está descontaminada y no tiene bacterias y cloro
- Es más segura que el agua de red
- Si se me cortó el agua
- El agua de la canilla de mi vivienda suele salir con una tonalidad amarilla (turbia) y tiene un un olor fuerte a cloro
- Tengo agua embotellada porque hay días que el agua del grifo sale con muchísimo gusto y olor a cloro. Otros días con menor frecuencia a tierra.
- El agua de red sale turbia y con olor a cloro
- Pienso que es un agua más pura y saludable.
- Prefiero beber agua embotellada, el agua de red tiene mucho olor a cloro.



- Por desconfianza de la calidad
- Nuestra agua de pozo no es muy buena como para beberla.
- El agua de la canilla es intomable
- El agua de red es muy mala, al punto de tener problemas de salud por beberla
- Al ser embotellada, siento que es más sana, y la tomo a veces
- Porque está filtrada, no tiene sabores ni olores
- Sabor, higiene y seguridad.
- No consumo
- Primero porque no hay agua corriente y segundo porque a veces el agua de canilla tiene gusto a cloro o a hierro.
- Su sabor y seguridad. Además, reiteradas veces compramos las que vienen baja en sodio, las cuales para los hipertensos es fundamental. Aunque no tienen gran cantidad de sodio las comunes, que algunas embotelladas aclaren que tienen baja cantidad, es un punto a favor.
- Agua más limpia y segura
- El sabor a cloro y otros elementos que posee el agua de red.
- Porque el agua de red de mi vivienda tiene olor y sabor a cloro, y además nos preocupa enfermarnos por las bacterias presentes en el agua
- Está más filtrada
- No consumo agua embotellada
- El limpieza que esta tiene

Se prosiguió consultando: ¿Qué marcas de agua embotellada conoce?

De allí, se obtuvieron las siguientes respuestas:

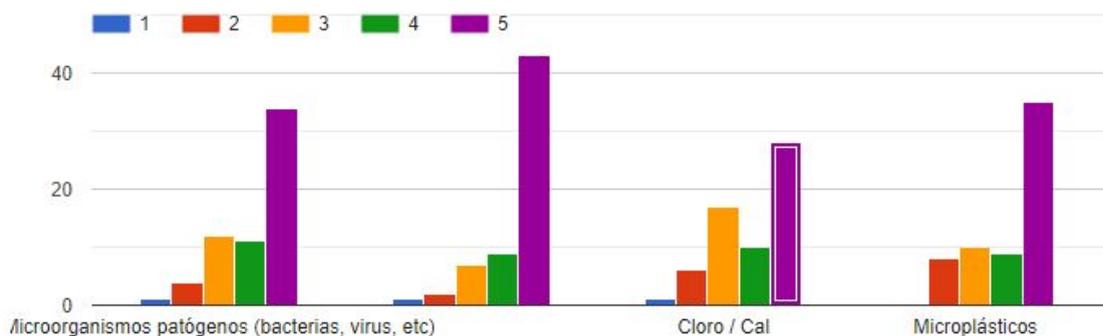
- Villavicencio, glaciari,
- Villavicencio
- Villa del sur
- Glaciari, villavicencio
- Porque es el agua de red tiene feo gusto
- Villavicencio, Kin, Glaciari
- Villa del sur y villa vicencio
- Villavicencio villa del sur
- Ivess, cimes, glaciari
- Marca: Día, Glaciari
- Glaciari, Villa del sur, Villavicencio, Kin, Eco de los andes, Nestlé
- Cimes, glaciari
- Villavicencio villa del sur glaciari
- Eco
- Villa del Sur
- Villavicencio
- Ser
- Sierra de los padres
- Villa del sur, carrefour, ivess
- Villavicencio, bonaqua, glaciari, eco, Smart Water, nestlé
- Villamanaos villavicencio



- Glaciar - Villavicencio
- Villavicencio, eco de los andes, glaciar, bon aqua, kin
- Cimes, Ivess, Villavicencio
- Glaciar es la que tomo si compro
- Cimes e Ivess
- Cimes, Ivess.
- glaciar, villavicencio, bon aqua, villa del sur, eco de los andes
- Villavicencio, Nestlé
- Villavicencio, Manaos, Glaciar
- Cimes, Villavicencio, Villa del Sur, Evian, Bon aqua
- Villavicencio, cimes, Kim
- Ivess, la glacial,
- St. Ives, Villavicencio
- Glaciar, Villa del sur, ecos, sierra de los padres
- Eco, villa del sur, Villavicencio, bon aqua
- Cachantun
- Villavicencio, nestle, ecco,etc
- Villavicencio, Cimes, Villa del Sur, Nestlé,
- Villavicencio, eco, ives
- Manaos, villa del sur, sierra de los padres
- Villa del Sur, Villavicencio, Kin, bonaqua, eco de los andes, glaciar, Evian, smartwater
- Ivess
- Villavicencio, Villa del Sur, Bonaqua, Glaciar
- No consumo
- Eco , Villavicencio
- Glaciar, Villavicencio, sierra de los padres Eco de los Andes. ( La kin de coca cola es horrible)
- Villavicencio, glaciar, dasani, eco..
- Villavicencio, Villa del Sur, Evian, Carrefour, BonAqua.
- Ivess
- Villa del sur, eco de los andes, carrefour, kin y smartwater (de coca cola)
- Villavicencio Manaos
- Ivess, cimes, glaciar, villa vicencio y las de carrefour
- No consumo agua embotellada por razones económicas
- Villavicencio, Glaciar, Manaos, Manaos de Uva
- Agua con gas Día %
- Villavicencio, villa del sur, evian

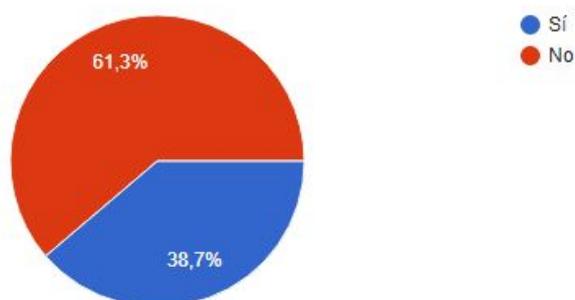
Se finalizó consultando a los individuos las siguientes preguntas:

En una escala del 1 al 5, ¿Cuánto le preocupa la presencia de los siguientes componentes en el agua de red? (Siendo 1 "Nada preocupado" y 5 "Muy Preocupado")



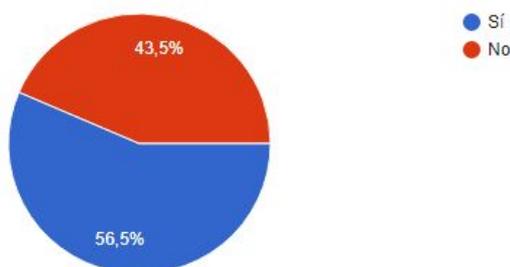
Sabía usted que la OMS ha estimado que alrededor del 80% de todas las enfermedades y más de una tercera parte de las defunciones que aquejan a los países en desarrollo son atribuibles, al menos en parte, a la falta de abastecimiento de agua potable y de sistemas adecuados de saneamiento.

62 respuestas



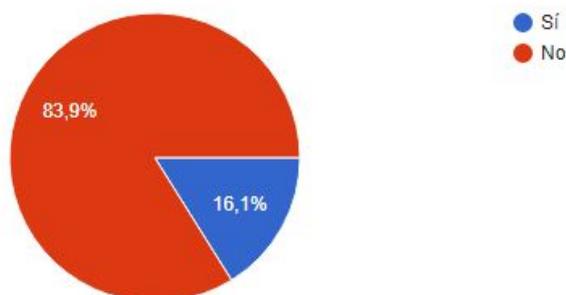
Sabía usted que el río Matanza Riachuelo en Argentina es el río más contaminado de Latinoamérica y es uno de los diez lugares más contaminados del mundo.

62 respuestas



Sabía usted que el acuífero Puelche -reconocido como uno de los más grandes del mundo y que además es uno de los más importantes de nuestro país, dadas sus reservas, calidad, explotación actual y diversidad de usos- presenta niveles críticos de contaminación producto de la gran cantidad descargas de sustancias tóxicas que se han efectuado sobre él.

62 respuestas



Si sus respuestas a las preguntas anteriormente formuladas fueron negativas, ¿A qué atribuye esta falta de conocimiento?

53 respuestas



Se puede observar que gran parte de la muestra, presenta preocupación por la contaminación de las cuencas y fuentes hídricas de nuestro país, pero considera que la baja cobertura mediática del tema, incrementa la falta de conocimiento sobre la preservación y buen estado de los recursos naturales.



Anexo N°3: Evidencia de presupuesto consultado

Presupuesto Catering:

<https://www.vittoriadreams.com/>

Presupuesto Bolsas ecologicas:

<https://landing.bolsasecologica.com.ar>

Presupuesto Imprenta:

[https://www.imprimime.com.ar/?gclid=Cj0KCQjwit\\_8BRCoARIsAlx3Rj4cFtx2qu9nks-HyD6u2oEPTI85PoFunlPk0mVpvYRdKQZ-mavWMxUaAuOcEALw\\_wcB](https://www.imprimime.com.ar/?gclid=Cj0KCQjwit_8BRCoARIsAlx3Rj4cFtx2qu9nks-HyD6u2oEPTI85PoFunlPk0mVpvYRdKQZ-mavWMxUaAuOcEALw_wcB).

<https://www.imprimime.com.ar/folletos/folletos-en-48hs>

Presupuesto cajas:

<https://lacasadelascajas.com/pedidos.php>

Presupuesto kit tester digital:

[https://articulo.mercadolibre.com.ar/MLA-881097426-medidor-de-contaminacion-biologica-\\_JM](https://articulo.mercadolibre.com.ar/MLA-881097426-medidor-de-contaminacion-biologica-_JM)

[https://articulo.mercadolibre.com.ar/MLA-786629337-cable-universal-puerto-usb-a-micro-usb-celutabletas-15-mts-\\_JM](https://articulo.mercadolibre.com.ar/MLA-786629337-cable-universal-puerto-usb-a-micro-usb-celutabletas-15-mts-_JM)

[https://articulo.mercadolibre.com.ar/MLA-759017706-pendrivel-8gb-forma-de-llave-plateado-\\_JM](https://articulo.mercadolibre.com.ar/MLA-759017706-pendrivel-8gb-forma-de-llave-plateado-_JM)

[https://articulo.mercadolibre.com.ar/MLA-737626106-cargador-carga-rapida-kosmo-2-amp-ks18b-puerto-usb-adicional-\\_JM](https://articulo.mercadolibre.com.ar/MLA-737626106-cargador-carga-rapida-kosmo-2-amp-ks18b-puerto-usb-adicional-_JM)

[https://articulo.mercadolibre.com.ar/MLA-885063263-hisopos-\\_JM](https://articulo.mercadolibre.com.ar/MLA-885063263-hisopos-_JM)

Presupuesto fotografía:

<http://www.fotofeijoo.com/corporativo>

Presupuesto pendrive del dossier:

[https://articulo.mercadolibre.com.ar/MLA-752243876-pendrivel-giratorio-16gb-regalos-empresariales-egresados-logo-\\_JM](https://articulo.mercadolibre.com.ar/MLA-752243876-pendrivel-giratorio-16gb-regalos-empresariales-egresados-logo-_JM)

Presupuesto pantalla interactiva:

[https://articulo.mercadolibre.com.ar/MLA-834985309-totem-digital-tactil-interactivo-programable-somos-fabrica-\\_JM](https://articulo.mercadolibre.com.ar/MLA-834985309-totem-digital-tactil-interactivo-programable-somos-fabrica-_JM)

Presupuesto transporte:

<http://www.fletpack.com.ar/precios.html>

Presupuesto promotora:

<http://www.brandagency.com.ar/contacto.php>

Cuadro de diagnóstico del vínculo entre CIMES y sus stakeholders

Stakeholders	Frecuencia del Vínculo				Interés				Tipo de Contacto				Relevancia del Vínculo		
	Asidua	Circunstancial	Excepcional	Nula	Alto	Medio	Bajo	Nulo	Amistoso	Formal	Distante	Inexistente	Estratégico	Táctico	Coyuntural
<b>Gobierno</b>	<b>Gobierno Nacional</b>														
	Poder Ejecutivo Nacional				X			X				X			X
	Poder Legislativo Nacional				X			X				X			X
	<b>Gobierno Provincial</b>														
	Poder Ejecutivo Provincial				X			X				X			X
	Poder Legislativo Provincial				X			X				X			X
	<b>Gobierno Municipal</b>														
	Poder Ejecutivo Municipal				X			X				X		X	
	Poder Legislativo Municipal				X			X				X		X	
<b>Medios de comunicación</b>	<b>Medios Gráficos Nacionales</b>														
	Diarios				X			X				X			X
	Revistas				X			X				X			X
	<b>Medios Audiovisuales Nacionales</b>														
	Televisión	X				X				X				X	
	<b>Medios Digitales Nacionales</b>														
	Diarios				X			X				X		X	
	Revistas				X			X				X		X	
	<b>Comunidad</b>	<b>Laboratorios</b>													
Laboratorios Bromatológicos		X				X				X			X		
<b>Fundaciones</b>															
Fundación Garrahan			X				X			X				X	
Fundación Favaloro			X				X			X				X	
A.L.C.E.C		X				X			X				X		
<b>Comunidad Empresaria</b>	Cámaras y Asociaciones empresarias de comercio e industria.		X			X				X			X		
	Cámaras y Asociaciones empresarias de la industria de alimentos y bebidas.			X			X				X		X		
	Sindicato de la Industria de Alimentos y Bebidas.			X			X			X			X		
<b>Sindicatos</b>	Sindicato de trabajadores de Comercio y Servicios			X			X			X			X		
	Sindicato de trabajadores de Laboratorios			X			X			X			X		
	Ciudad Autónoma de Buenos Aires	X				X			X				X		
<b>Franquicias</b>	Gran Buenos Aires: Zona Norte	X				X			X				X		
	Gran Buenos Aires: Zona Sur	X				X			X				X		
	Gran Buenos Aires: Zona Oeste	X				X			X				X		
	Provincia de Buenos Aires	X				X			X				X		
	Noroeste Argentino (NOA)	X				X			X				X		
	Noreste Argentino (NEA)	X				X			X				X		
	Región Pampeana	X				X			X				X		
	Región Patagónica	X				X			X				X		
	Región Cuyana	X				X			X				X		
<b>Clientes</b>	Hogares	X				X			X				X		
	Empresas	X				X			X				X		
<b>Proveedores</b>	Proveedores de insumos esenciales para la producción	X				X				X			X		
<b>Empleados</b>	Empleados de la Sede Central de CIMES	X				X			X				X		
<b>Influencers</b>	Grandes Influencers	X				X			X					X	
	Macro Influencers	X				X			X					X	

