

PROYECTO AGRICULTORES FAMILIARES, INNOVACIÓN Y MERCADOS  
ATN/RF-16108-RG

Producto 7. Informes cursos online y presenciales

## Taller de Inclusión al Mercado Digital

Autores: Matías Centeno, Laura Niño, Santiago Errecalde, Marcos Pearson, Montserrat Miño, Mariana Comellini, Camila Montero Bressán, Mercedes Castilla, Carlos Pisacco y Agustín Galli

Coordinación: Luis Mosse y Francisco Rodríguez

2021





Códigos JEL: Q16

FONTAGRO (Fondo Regional de Tecnología Agropecuaria) es un mecanismo único de cooperación técnica entre países de América Latina, el Caribe y España, que promueve la competitividad y la seguridad alimentaria. Las opiniones expresadas en esta publicación son de los autores y no necesariamente reflejan el punto de vista del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), del Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA), FONTAGRO, de sus Directorios Ejecutivos ni de los países que representan.

El presente documento ha sido preparado por Matías Centeno, Laura Niño, Santiago Errecalde, Marcos Pearson, Montserrat Miño, Mariana Comellini, Camila Montero Bressán, Mercedes Castilla, Carlos Pisacco y Agustín Galli  
Coordinación: Luis Mosse y Francisco Rodríguez  
Comunicación y diseño: Yolanda Romero y Federico Miri

Copyright © 2021 Banco Interamericano de Desarrollo. Esta obra se encuentra sujeta a una licencia Creative Commons IGO 3.0 Reconocimiento-NoComercial- SinObrasDerivadas (CC-IGO 3.0 BY-NC-ND) (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/igo/legalcode>) y puede ser reproducida para cualquier uso no comercial otorgando el reconocimiento respectivo al BID. No se permiten obras derivadas. Cualquier disputa relacionada con el uso de las obras del BID que no pueda resolverse amistosamente se someterá a arbitraje de conformidad con las reglas de la CNUDMI (UNCITRAL). El uso del nombre del BID para cualquier fin distinto al reconocimiento respectivo y el uso del logotipo del BID no están autorizados por esta licencia CC-IGO y requieren de un acuerdo de licencia adicional. Note que el enlace URL incluye términos y condiciones adicionales de esta licencia.

Esta publicación puede solicitarse a:

**FONTAGRO**

Correo electrónico: [fontagro@fontagro.org](mailto:fontagro@fontagro.org)



## **ANEXO 1**

### **DESCRIPCIÓN Y ORGANIZACIÓN DE ACCIONES REALIZADAS**

El TALLER DE INCLUSIÓN AL MERCADO DIGITAL brinda una capacitación en herramientas de comercio digital dirigida a grupos de productoras/es de la agricultura familiar, referentes comerciales de organizaciones de la agricultura familiar y comercializadoras de productos del sector.

El trayecto formativo tiene como objetivo general ofrecer a las personas participantes herramientas de comercialización digital y las capacidades necesarias para su gestión.

La modalidad de trabajo es virtual y organiza sus acciones a partir de dos instancias complementarias que están en diálogo continuo:

- **Encuentros sincrónicos:** Se realizarán seis encuentros sincrónicos cada quince días, contarán con la presencia de especialistas que desarrollarán diversas temáticas. En los encuentros se desarrollarán contenidos teóricos acompañados con la exposición de experiencias prácticas asociadas a los mismos. Es un espacio que busca brindar un marco conceptual asociado a prácticas concretas que acompañen el trayecto de formación en herramientas de comercio digital para productores de la agricultura familiar.
- **Espacios de tutorías:** Se realizará un trabajo personalizado de acompañamiento a las personas participantes. Las tutorías estarán organizadas a partir de actividades prácticas secuenciadas que permitirán a cada grupo participante construir una estrategia de comercialización digital. Este espacio busca ofrecer una asistencia que logre ajustarse a las particularidades de cada participante, en un proceso que articule los contenidos trabajados en los encuentros, con la incorporación de capacidades operativas y prácticas en la gestión de herramientas de comercio digital. El objetivo final de este espacio es la puesta en marcha de una estrategia de comercialización digital para cada participante acompañado.

Las dos instancias anteriormente descritas quedan organizadas a partir de las siguientes actividades de tutoría y encuentros sincrónicos, secuenciadas a partir de un cronograma de trabajo articulado:

### **ACTIVIDADES DEL ESPACIO DE TUTORÍA** (Detalle en ANEXO 2)

ACTIVIDAD 0: Contacto con las/os participantes

ACTIVIDAD 1: Preparación de información y carga inicial de la tienda virtual

ACTIVIDAD 2: Configuración inicial de la tienda virtual

ACTIVIDAD 3: Gestión de la plataforma virtual

ACTIVIDAD 4: Estrategia de comunicación / difusión de la tienda virtual

### **ENCUENTROS SINCRÓNICOS** (Detalle en ANEXO 3 y ANEXO 4)

ENCUENTRO 0: Presentación del curso

ENCUENTRO 1: Introducción al comercio digital

ENCUENTRO 2: Comunicación digital I

ENCUENTRO 3: Logística de envíos minoristas de productos

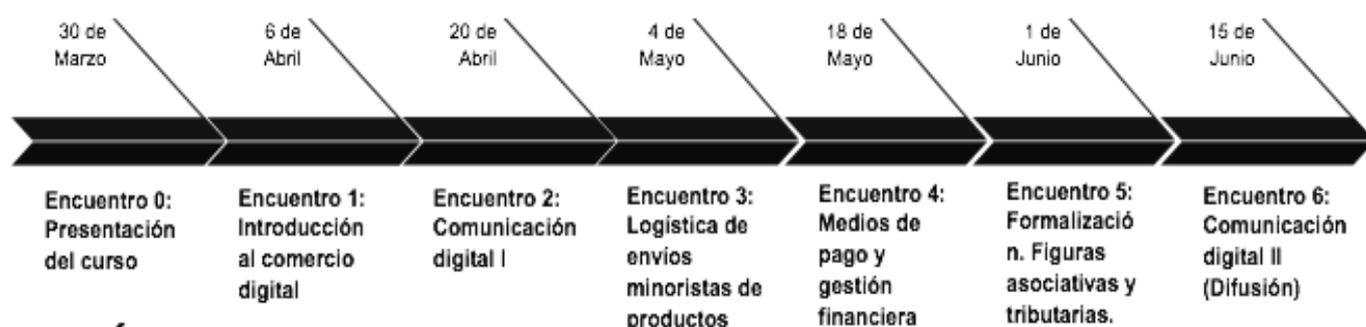
ENCUENTRO 4: Medios de pago y gestión financiera

ENCUENTRO 5: Formalización. Figuras asociativas y tributarias

ENCUENTRO 6: Comunicación digital II

### **CRONOGRAMA DE ENCUENTROS Y ACTIVIDADES DE TUTORÍA**

#### **ENCUENTROS**



#### **TUTORÍAS**



## **ANEXO 2**

### **GUÍA PARA EL TRABAJO DE TUTORÍA**

# + TALLER DE INCLUSIÓN AL MERCADO DIGITAL

Capacitación en herramientas  
de comercio digital para grupos  
de productoras/es de la  
Agricultura Familiar

## GUÍA DE TUTORÍA



PROYECTO  
**WOW!**  
com.ar

**PRA**XIS

Universidad  
Nacional  
de Quilmes



**INTA**



Ministerio de Agricultura,  
Ganadería y Pesca  
**Argentina**

# TALLER DE INCLUSIÓN AL MERCADO DIGITAL

## Guía de tutoría

La presente guía está dirigida a las personas que tendrán el rol de tutoría. La misma propone el acompañamiento a partir del desarrollo de cuatro actividades prácticas para realizar con cada grupo de participantes. Las tareas pautadas ofrecerán una serie de instrumentos (planillas, cuadros, consignas, contenidos) que servirán como “caja de herramientas” para alcanzar el producto sugerido para cada una de las actividades. Cada actividad tendrá un tiempo máximo estimado de duración en el cual deberán alcanzarse los objetivos propuestos.

### ÍNDICE DE ACTIVIDADES

**ACTIVIDAD 0: CONTACTO CON LAS/LOS PARTICIPANTES A CARGO**

**ACTIVIDAD 1: PREPARACIÓN DE INFORMACIÓN Y CARGA INICIAL**

**ACTIVIDAD 2: CONFIGURACIÓN INICIAL DE LA TIENDA**

**ACTIVIDAD 3: GESTIÓN DE LA PLATAFORMA**

**ACTIVIDAD 4: ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN / DIFUSIÓN**

### CRONOGRAMA DE ENCUENTROS Y ACTIVIDADES

#### ENCUENTROS



#### TUTORÍAS



## **ACTIVIDAD 0: ESTABLECER CONTACTO CON LOS PARTICIPANTES A CARGO**

- **Objetivo:**
  - Establecer contacto con los grupos a cargo, explicar su rol y verificar el correcto funcionamiento de los canales de comunicación (mail, whatsapp, videollamada, etc) con los mismos y las/los técnicas/os de INTA.
  - Desarrollar una caracterización inicial de cada grupo acompañado que facilite la vinculación entre las personas tutoras y participantes.
- **Producto:**
  - Actividad 0 - Planilla de participantes ([link](#))
  - Video de presentación
- **Tiempo estimado:** 1 semana

### **Propuesta:**

Para esta primera actividad se sugiere establecer un contacto con cada uno de los grupos asignados. Para ello, la coordinación del proyecto facilitará a cada persona tutora el listado de los grupos participantes a cargo y datos de contacto (nombre, grupo de pertenencia, mail, teléfono).

Las personas tutoras deberán contactarse con cada grupo, comentar cuál es su rol y ponerse a disposición para el acompañamiento. Servirá en esta instancia registrar en la planilla, además de los datos básicos de contacto (grupo de pertenencia, nombre y apellido, teléfono, mail) información relacionada al grupo en términos productivos (principales productos, una idea de la escala de producción), comerciales (canales y estrategias de comercialización, principales clientes), organizativos (cantidad de integrantes, roles y áreas existentes). También será importante consignar aquellos aspectos relevantes que influyen en la tarea de tutoría (observaciones: limitaciones del grupo en torno a la conectividad, intereses particulares en el

marco de la formación, etc). En este punto será central poder complementar la información brindada por las personas participantes con la que puedan ofrecer las/os técnicas/os de INTA que acompañan territorialmente a cada uno de los grupos. En el listado inicial, se facilitarán los nombres y contactos de las/os técnicas/os de INTA acompañantes.

En esta instancia será importante poder establecer con claridad los canales de comunicación junto con los días y horarios de contacto entre las personas tutoras y los grupos asignados.

En paralelo, con el objetivo de poder crear las tiendas de cada uno de los grupos acompañados, las personas tutoras deberán solicitar los siguientes datos:

- Dirección de Email del administrador/a de la tienda: se trata de la casilla de correo (usuario) con la cual se podrá acceder al panel de administración de la tienda, así como a la funcionalidad de recuperar contraseña.
- Subdominio de la tienda: Las tiendas en Chasqui tienen 2 formas de acceso para el público en general. Por un lado se puede ingresar a [proyectochasqui.com](http://proyectochasqui.com) y seleccionar la tienda deseada. Por otro lado se puede ingresar a [xxx.proyectochasqui.com](http://xxx.proyectochasqui.com) donde “xxx” es el subdominio que identifica una tienda en particular. En este caso se entra directamente a esa tienda sin pasar por el “multicatálogo”. Por lo general se trata de iniciales del nombre del grupo o similar. No puede contener símbolos, espacios, ni la letra “ñ”. Ejemplos: [mtr.proyectochasqui.com](http://mtr.proyectochasqui.com) para “Mercado Territorial”, [csd.proyectochasqui.com](http://csd.proyectochasqui.com) para “Consuma Dignidad”.
- Nombre de la tienda: Es el nombre por el que será identificada la tienda. Será especialmente útil en la página de “multicatálogo”. Ejemplo: “Mercado Territorial”, “ConSuma Dignidad”, “Puente del Sur”.
- Video de presentación: Si bien este requerimiento no tiene relación directa con la tienda en sí, se trata de un recurso que utilizaremos durante el curso para permitir una más fructífera interacción entre los y las participantes. Deberán solicitarle a cada grupo que envíe por

WhatsApp (o cualquier otro medio digital) un pequeño video de no más de 30 segundos de duración donde uno o más integrantes del grupo presenten:

- Nombre del Grupo
- Localidad, Provincia
- Principal actividad productiva/comercial
- Expectativas para el curso

Algunas aclaraciones de relevancia para este punto:

- El video debe ser filmado en formato “apaisado”, es decir, con el celular en “posición horizontal” de manera que la imagen sea más ancha que alta.
- Será bueno recomendar a los grupos que en el video aparezca algo de la cotidianidad productiva (huertas, talleres, lugares de trabajo, lugares de comercialización, etc). Así como también será interesante que aprovechen para mostrar paisajes característicos de las regiones o símbolos de identidad (banderas, logos, remeras, etc)
- Una vez recibido el video, debe confirmarse su recepción en la planilla y ser enviado a la coordinación del proyecto a [cpissaco@gmail.com](mailto:cpissaco@gmail.com) o bien al 11-5572-6325

Una vez completadas ambas planillas, la de participantes y la de administradores, el soporte técnico de la plataforma creará las tiendas y la coordinación del proyecto enviará a cada tutor o tutora las credenciales de acceso al panel de administración de cada tienda creada. Esta información deberá ser remitida por cada uno/a a sus grupos a cargo.

**Resumen de tareas:**

**1. Establecer contacto con el grupo y técnicos/as INTA**

- 2. Completar la planilla de participantes**
- 3. Completar la planilla de administradores**
- 4. Recibir los usuarios y contraseñas**
- 5. Enviar los usuarios y contraseñas a los grupos**

## ACTIVIDAD 1: PREPARACIÓN DE INFORMACIÓN Y CARGA INICIAL

- **Objetivos:**
  - Construir conjuntamente con los grupos a cargo la información necesaria sobre identidad grupal y catálogo de productos que será cargada en la plataforma virtual de comercialización.
  - Efectuar de manera conjunta la carga de la información, brindando herramientas que permitan a los grupos incorporar los conocimientos necesarios para futuras cargas en la plataforma.
- **Productos:**
  - Planilla de Identidad del grupo ([link](#))
  - Planilla de carga masiva de productos ([link](#) una por grupo acompañado)
- **Tiempo estimado:** 6 semanas

### Propuesta:

#### Parte 1: Identidad del grupo

En esta actividad se pedirá en primer lugar a los grupos que compilen, o construyan en caso de carecer de la misma, la siguiente información acerca de la tienda:

1. Logo - Isologotipo de la tienda: Una imagen, 200x55px.
2. Página de “Bienvenida”
  - a. Texto: Se sugiere hacer una breve presentación del Grupo. Ej: ¿Quiénes somos?, Bienvenida a la tienda, Invitación a comprar, Contacto, Web, Redes.
  - b. Imágenes del banner: Hasta tres imágenes, 1600x340px.
  - c. Imagen principal (Portada): Una imagen, 620x720px.
3. Imagen del multi-catálogo: Una imagen, 500x360px.

Los elementos conceptuales acerca de esta información y el rol que juegan en la definición de la identidad y el sistema de comunicación visual son abordados en profundidad en el ***Encuentro 2: Comunicación Digital*** del Curso.

Para algunos de los grupos esta será una tarea simple. Será el caso de aquellos que ya hayan tenido algún acercamiento previo a los canales digitales de difusión. Para el resto de los grupo esta tarea insumirá más tiempo y será necesaria mucha asistencia de parte de las personas tutoras. En este punto deben recordar que cuentan con apoyo de las/os técnicas/os de INTA.

Por otro lado, en lo que refiere a esta Actividad, se podrá encontrar información detallada respecto de tamaños y formatos admitidos, así como múltiples recursos para la obtención y edición de imágenes en el material específico elaborado por la Universidad Nacional de Quilmes y la Cooperativa de Trabajo Proyecto Wow sobre *Edición de Imágenes en Internet - Ideas y Herramientas* ([link](#))

Una vez completada la información, la persona tutora deberá solicitar al administrador de cada grupo que ingrese a la plataforma utilizando los usuarios y contraseñas provistos en la actividad anterior y cargue la información. En el material referenciado en el párrafo anterior ([link](#)) figuran las rutas de acceso que se deben seguir en el panel de administración para subir cada imagen/texto.

El tutor/a deberá confirmar que la acción se ha realizado correctamente, asistiendo en los casos en los que se presenten dificultades de cualquier tipo, y deberá completar la planilla de monitoreo “*Planilla de Identidad del grupo*” ([link](#)).

A modo de visualización se aporta la siguiente imagen con los elementos identificados. Estos aparecen en la página de “Bienvenida” y “Multicatálogo”.

# PAGINA DE BIENVENIDA



LOGO (isologotipo)

BANNER

INGRESA

BIENVENIDA CATÁLOGO CÓMO COMPRAR ENTREGAS



TEXTO

Almacén Patagónico es la proveeduría de la Mutual Solidaria de Puerto Madryn, "LaMu". Es un proyecto sin fines de lucro orientado a promover un consumo responsable y consciente que apueste a la soberanía alimentaria de la provincia de Chubut.  
Para sumarte a las compras de Almacén Patagónico, como primer paso tenés que asociarte a LaMu. Para hacerlo, simplemente tenés que hacerte un usuario en Chasquí y hacer una compra. Esto no implica ningún compromiso económico extra ni pago de cuota de permanencia, sino que es una forma de sentirnos parte de un mismo proyecto y romper con la lógica comprador-vendedor.  
Hablemos de nuestro Almacén: Los alimentos de Almacén Patagónico llegan a tu mesa desde pequeños productores de la agricultura familiar, cooperativas, movimientos campesinos, pescadores artesanales o de pequeñas industrias. Priorizamos los productos de la ciudad o la provincia porque apostamos a las economías regionales. Todos los productos son de la máxima calidad, producidos de manera responsable con el medio ambiente y tienen un precio justo tanto para el productor como para el consumidor. Pensamos que es importante repensar el consumo y hacerlo con productos de calidad, saludables y que cuiden las economías regionales y la tuya. Gracias por sumarte a este proyecto!

#### Paso a paso para hacerte usuario en Chasquí y comprar en Almacén Patagónico:

Crea tu usuario y recordá cargar una dirección y teléfono en tu perfil.  
Accedé al catálogo de productos y comenzá a completar tu pedido.  
Podés hacer las compras desde tu computadora o teléfono.  
Al finalizar la selección de productos, confirmá tu pedido, para lo cual se te solicitará seleccionar el método de entrega (a domicilio o presencial en punto de entrega) y la forma de pago (por el momento únicamente efectivo). En el último paso, luego de confirmar la compra, te llegará un correo automáticamente con el resumen del pedido solicitado.

#### ¿Cuándo se pueden realizar pedidos y cómo se entregan?

La plataforma para solicitar productos se habilita cada 15 días. Desde los sábados a las 10 hs hasta el Domingo a las 13 hs.

Si querés recibir las novedades de Almacén Patagónico via whatsapp, registrá este contacto +54 9 280 49-5325 y mandá un mensaje indicando tu nombre y apellido.

#### ALMACÉN PATAGÓNICO (PROVEEDURÍA DE LAMU)

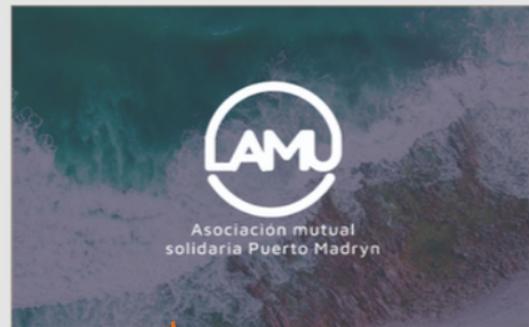


IMAGEN PRINCIPAL



COMUNIDAD DE CONSUMO SOLIDARIO

PROYECTO WOW

FACT TIC

© 2015-2021 Proyecto Chasquí

# MULTICATÁLOGO

IMÁGENES MULTICATÁLOGO

Chasquí COMUNIDAD DE CONSUMO SOLIDARIO

Buscar catálogo por no... | Tipo de entrega | Tipo de organización | Tipo de producto

- Puente del Sur** (COMERCIALIZADORA)  
Vegetales agroecológicos, Bebidas y alimentos, Libros y revistas, Artículos de limpieza, Bazar y decoración
- ConSuma Dignidad** (INICIATIVA UNIVERSITARIA)  
Vegetales agroecológicos, Bebidas y alimentos, Libros y revistas, Artículos de limpieza, Bazar y decoración
- mercado TERRITORIAL** (RED DE PRODUCTORES Y CONSUMIDORES)  
Vegetales agroecológicos, Bebidas y alimentos, Libros y revistas
- Almacén Autogestivo** (INICIATIVA UNIVERSITARIA)  
Vegetales agroecológicos, Bebidas y alimentos, Libros y revistas
- Acuerdo Coop. Sindical Universitario** (INICIATIVA UNIVERSITARIA)  
Vegetales agroecológicos, Bebidas y alimentos
- TIENDA DE IDEAS** (INICIATIVA UNIVERSITARIA)  
Ideas emprendedoras de los y las estudiantes del Proyecto Internacional Erasmus+ INICIA

## **Parte 2: carga de productos**

En esta actividad las personas tutoras deberán distinguir entre aquellos grupos que cuenten con pocos productos para comercializar en la plataforma (menos de 10 productos) de aquellos grupos que poseen una mayor cantidad de productos para comercializar. Esta distinción es central ya que los grupos que cuenten con pocos productos realizarán una carga de cada uno de sus productos en la plataforma, mientras que para los grupos que posean muchos productos, se ofrecerá la alternativa de *carga masiva*.

Para los **grupos que posean menos de 10 productos**, las personas tutoras deberán guiar a los grupos participantes en la carga de cada uno de los productos en el Panel de Administración. Servirá de referencia para este paso el tutorial elaborado por la Universidad Nacional de Quilmes y la Cooperativa de Trabajo Proyecto Wow ([link](#)).

Como se mencionó, para los **grupos que posean más de 10 productos**, se proporcionará la “Planilla de carga masiva de productos” ([link](#)). En ella, cada grupo deberá consignar la siguiente información:

En la hoja de “Productos”, en una fila por cada producto:

1. **Nombre:** Cabe recordar que la plataforma Chasqui no cuenta con “atributos de producto”. Esto implica que cada variante de sabor, color o tamaño debe cargarse como un producto diferente en la plataforma. Deben incluirse estas características en el propio nombre del producto.
2. **Precio:** Valor numérico.
3. **Sello:** Son etiquetas que identifican características específicas de los productos a través de toda la plataforma. Cada producto puede tener más de un sello. En este caso deben consignarse separados por comas en la planilla de carga masiva. Los sellos disponibles son: “Agroecológico”, “Artesanal”, “En Red”, “Kilometro Cero”, “Orgánico”, “Reciclado”, “Agricultura Familiar”, “Cooperativas”, “Empresa Social”, “Recuperadas”.

4. Productor: Nombre del Productor. En caso de que el grupo participante comercialice exclusivamente sus productos se deberá consignar el nombre del grupo.
5. Categoría: Se trata de etiquetas de texto que permiten al comprador organizar sus búsqueda en el catálogo. Pueden crearse cuantas categorías se deseen para cada tienda.
6. Stock: Valor numérico.
7. Código: Código interno del producto.
8. Descripción: Datos adicionales del producto que se quieran destacar (modo de elaboración, aporte nutricional, ingredientes, cualidades del producto, etc).

En la hoja de “Productores”, se deben listar todos los productores que se incluyeron en la planilla anterior, sin repetirlos. En el caso de que todos los productos del catálogo sean del mismo productos, por ejemplo del mismo grupo en cuestión, esta hoja sólo tendrá una fila. Por cada fila deberá completarse la siguiente información:

1. Nombre: Debe ser idéntico al nombre consignado en la planilla de producto.
2. Descripción: breve presentación del productor.

Será útil y relevante consultar la siguiente planilla de ejemplo ([link](#))

Una vez recibida la planilla de carga masiva de productos las/os tutores/as deberán enviarla a la coordinación del proyecto (una planilla por grupo a cargo), y el área de soporte cargará los productos en la tienda correspondiente.

### **Parte 3: carga de imágenes**

Para completar el catálogo, las personas tutoras deberán pedir a las/os administradores/as que ingresen a la plataforma y suban las imágenes correspondientes a:

- cada producto

Ruta: *panel>productos>acciones>editar>subir imagen*

- cada productor

Ruta: *panel>productores>acciones>editar(icono de lápiz)>imágenes y sellos>subir imagen*

Esta acción deberá ser realizada tanto por aquellos grupos que hayan hecho la carga producto por producto o aquellos que hayan utilizado la planilla de carga masiva.

Para algunos de los grupos esta será una tarea muy compleja y será necesaria mucha asistencia de parte de las personas tutoras y la/os técnica/os de INTA. Se listan debajo algunos recursos adicionales para esta tarea.

La información detallada respecto de tamaños y formatos admitidos, así como la descripción de esta acción podrá encontrarse en el material específico elaborado por la Universidad Nacional de Quilmes y la Cooperativa de Trabajo Proyecto Wow sobre *Edición de Imágenes en Internet - Ideas y Herramientas* ([link](#))

### **Recursos adicionales:**

- Para completar esta tarea es importante contar con la información del BANCO DE RECURSOS del proyecto Chasqui ([Banco de recursos e imágenes – Observatorio de la Economía Social y Solidaria](#)) Allí podemos encontrar:
  - El texto descriptivo de más de 300 productos de la ESS
  - Más de 300 fotos profesionales de productos de Almacén, Frutas y verduras, Juegos y libros, Limpieza y cosmética y Tinturas
- El documento “[Manual para la carga de imágenes](#)” contiene algunas recomendaciones a la hora de construir las imágenes de productos.

- Será interesante consultar en [proyectochasqui.com](http://proyectochasqui.com) la página de bienvenida y el catálogo del resto de las tiendas de manera de tener ejemplos concretos.

**Resumen de tareas:**

- 1. Pedir a los grupos que construyan la información de “identidad” de la tienda**
- 2. Solicitar a los grupos que carguen la información en la plataforma**
- 3. Verificar y garantizar que la información esté subida de manera correcta y registrarlo en la planilla de monitoreo**
- 4. Asistir en la cara de productos o enviar a los grupos la planilla de carga masiva**
- 5. Recibir la planilla de carga masiva y enviar a la coordinación**
- 6. Aguardar la confirmación de éxito de la carga masiva e informar al grupo**
- 7. Solicitar a los grupos que carguen las imágenes de los productos y productores**
- 8. Verificar que la información se haya cargado de manera correcta.**

## **ACTIVIDAD 2: CONFIGURACIÓN INICIAL DE LA TIENDA**

### **Objetivos**

- Acompañar a los participantes a cargo en la tarea de configurar las opciones de la tienda en la plataforma.

### **Productos**

- Planilla de opciones de tienda ([link](#))

**Tiempo estimado:** 2 semanas

### **Propuesta**

Los tutores deberán solicitar a los grupos que definan las modalidades de compra que aceptará la tienda. Estas opciones no pueden ser modificadas desde el panel de administración sino que deben ser configuradas para cada tienda desde el equipo de soporte de Chasqui.

Las modalidades disponibles son:

1. Compra individual
2. Compra grupal

Puede encontrarse información relativa a estas modalidades de compra en el material específico elaborado por la Universidad Nacional de Quilmes y Cooperativa de Trabajo Proyecto Wow sobre *Estrategias de comercialización y modalidades de entrega* ([link](#))

Adicionalmente deberán solicitar que definan la forma de envío/entrega. La plataforma contempla la incorporación de dos modalidades:

1. Puntos de Retiro
2. Zonas de entrega

Los Puntos de Retiro son lugares donde los consumidores pueden ir a buscar lo que compraron. Para comprar y retirar en un punto, no es necesario que los compradores carguen un domicilio.

Las Zonas de Entrega son espacios georeferenciados que determina cada tienda y en donde se realizan los envíos de las compras. Es posible a su vez

definir diferentes días de “cierre” para cada Zona de Entrega. Es decir, hasta qué fecha se toman pedidos de consumidores de determinada zona.

Una vez decididas estas modalidades se deberán cargar, según corresponda, los puntos de retiro y/o las zonas de entrega en la plataforma. Para ampliar la información relativa a este ítem, puede consultarse el material específico elaborado por la Universidad Nacional de Quilmes y Cooperativa de Trabajo Proyecto Wow sobre *Configuración de la tienda: página de bienvenida, zonas y punto de entrega y notificaciones*. ([link](#))

A su vez, los grupos deberán completar las opciones de configuración de la presentación de su tienda en el “multicatálogo”. Es decir: Zonas donde vende, Tipo de tienda, Tipos de productos. En el material mencionado en el párrafo anterior, encontrarán la información relativa a estos puntos. A modo de ejemplo se señalan los elementos en la siguiente imagen:



Por último, los tutores deberán verificar la correcta realización de la configuración y registrarlo en la *Planilla de opciones de tienda* ([link](#)).

### Resumen de tareas

1. Solicitar a los grupos la configuración de modalidades de compra
2. Solicitar a los grupos la configuración de formas de envío/entrega

- 3. Solicitar a los grupos la configuración de opciones de multicatálogo**
- 4. Verificar, garantizar y registrar en la planilla la correcta configuración de la tienda**

## **ACTIVIDAD 3: GESTIÓN DE LA PLATAFORMA**

### **Objetivos**

- *Acompañar a los grupos participantes en la realización de las tareas de gestión, incluyendo la simulación del ciclo completo de un pedido.*

### **Productos**

- Planilla de opciones de tienda ([link](#))

**Tiempo estimado:** 2 semanas

### **Propuesta**

Las personas tutoras deberán acompañar a sus grupos a cargo a realizar la gestión de pedidos a partir de una simulación de compra.

A tal fin, cada grupo deberá habilitar la tienda para recibir pedidos. Una vez habilitada, las persona tutoras deberán realizar una simulación de compra y comprobar, a través de las notificaciones de la plataforma y la comunicación con el grupo acompañado, que este último pudo completar y comprender todas las tareas de gestión de pedidos como ser apertura y cierre de catálogo, preparación y entrega de pedidos, alta y baja de nodos, etc.

Debe tenerse en cuenta que estas simulaciones deberán realizarse una por cada modalidad que contemple la tienda. Por ejemplo, si una tienda tiene la opción de compra individual y compra grupal, el tutor/a deberá realizar al menos 2 simulaciones.

Para las modalidades que precisen de la interacción de un tercero (grupal, nodos), se conformarán duplas con la colaboración de otras/os de tutoras/es o técnicas/os de INTA que puedan asistirse mutuamente.

Para acceder a información detallada sobre cómo efectuar las compras, puede consultarse la ayuda de la plataforma [aquí](#)

Una vez completadas las simulaciones las personas tutoras deberán registrar las acciones en la planilla de opciones de tienda. ([link](#))

## **Resumen de tareas**

- 1. Solicitar al grupo que habilite la tienda para recibir pedidos**
- 2. Realizar al menos una simulación completa de compra y entrega/envío por cada modalidad habilitada**
- 3. Registrar las simulaciones realizadas en la planilla**

## **ACTIVIDAD 4: ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN / DIFUSIÓN**

### **Objetivos**

- *Acompañar en el diagnóstico y planificación de la estrategia de difusión y comunicación.*
- *Asistir en la confección de las piezas de comunicación/difusión modelo.*

### **Productos**

- Diagnóstico de estrategias de difusión
- Planificación de publicaciones en la estrategia de difusión digital
- Plantillas modelo de publicaciones para difusión digital

**Tiempo estimado:** 3 semanas

### **Propuesta**

En la última actividad de esta Guía y habiendo logrado la apertura de las tiendas de cada uno de los grupos acompañados, las personas tutoras realizarán junto a los grupos un diagnóstico y planificación de la estrategia de difusión y comunicación. A su vez acompañarán en la confección de las piezas modelo que integrarán dicha estrategia. Las mismas deberán servir de estructura para futuras publicaciones. Para las tareas de diagnóstico y planificación se sugiere un tiempo estimado en 1 semana, mientras que para la tarea de confección de las piezas modelo se sugieren 2 semanas de trabajo.

1. Diagnóstico: Antes de comenzar a pensar la estrategia de comunicación y difusión de las tiendas, es importante que cada persona tutora pueda hacer un trabajo que dé cuenta de las estrategias de difusión que cada uno de los grupos acompañados viene llevando adelante. Para ello, se sugieren los siguientes ejes y un conjunto de preguntas:
  - Canales de difusión actuales: ¿a través de qué canales el grupo comunica o difunde sus productos? ¿Utilizan redes sociales? ¿Cuáles?

¿Utilizan wsp? ¿Mails? ¿Hacen uso de medios de comunicación local (periódicos, radios)? ¿Hacen uso de material gráfico (folletería, afiches)?

- Destinataria/os: ¿poseen un listado de contactos a quiénes hacen llegar la información? ¿Quiénes son sus destinatarias/os? ¿De qué manera podrían ampliar esos contactos?
- Periodicidad: ¿Cada cuánto circula información para cada uno de los canales que utilizan? ¿Con qué periodicidad comunican o difunden?
- Tipo de publicaciones: ¿Qué tipo de información hacen circular y en qué formatos? ¿Qué textos e imágenes utilizan?

Aclaración: los resultados de este trabajo diagnóstico será de suma importancia para saber cuál es la posición de partida de los grupos acompañados, cuáles son sus fortalezas y debilidades y de qué manera planificar nuevas y mejores acciones dentro de la estrategia de comunicación. En este sentido, el insumo del diagnóstico deberá tomarse en cuenta y como base para los productos sugeridos para la presente ACTIVIDAD.

## 2. Planificación de publicaciones

La calendarización de las publicaciones puede ofrecer ventajas al grupo tanto en el aspecto del esfuerzo que dedican a esta tarea así como en la efectividad y la eficacia a la hora de transmitir sus mensajes.

Les propondremos un esquema, dentro de la infinidad de esquemas posibles, que puede ser de utilidad. Este esquema de planificación estará basado en 4 tipos de publicaciones. Si bien todas deberían cumplir con el objetivo general de atraer “tráfico” a la tienda digital, cada una obedece a un objetivo específico diferente.

Las personas tutoras deberán poder transmitirle a los grupos las diferencias existentes entre estas piezas de comunicación aclarando que son sólo modelos y que pueden incorporarse otras piezas dentro de la estrategia.

### *Tios de publicaciones*

1. INAUGURACIÓN / POSICIONAMIENTO DE LA TIENDA
  - Objetivo: Dar a conocer la nueva estrategia de comercialización digital a las/os consumidores actuales y a nuevos consumidores.
2. APERTURA DE LA TIENDA
  - Objetivo: Dar a conocer a los consumidores la fecha de inicio y finalización de la toma de pedidos en el catálogo.
3. IDENTIDAD: Publicación con características del grupo (quiénes participan, productores, equipo de gestión, testimonios)
  - Objetivo: Dar a conocer las características de los productores e integrantes del grupo a los consumidores actuales y a nuevos consumidores.
4. NOVEDADES: Avisos operativos / Noticias / Promociones / Fechas importantes
  - Objetivo: Dar a conocer información específica relevante para los consumidores.

### *Planificación mensual*

Una vez establecidos estos tipos de publicación con los grupos acompañados, podemos pensar en organizarlas dentro de un ciclo que se repetirá, por caso, mes a mes. A modo de ejemplo, podríamos establecer un esquema en donde la publicación del tipo 2 “Apertura de la tienda” se envía semanalmente, mientras que los tipos 1, 2 y 3 se producen y se envían sólo una vez por mes, pero en semanas diferentes.

Para ello, será importante repasar el diagnóstico elaborado con cada grupo y poder definir los siguientes ítems:

- fecha para cada publicación
- tipo de publicación (qué plantilla voy a usar),
- contenido texto,

- contenido imagen,
- canales de difusión (wsp, redes, otros),
- responsables del envío

A continuación un esquema que grafica esta planificación de ejemplo:

<b>Planificación de publicaciones para el mes de Junio 2021</b>			
Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4
<p><u>Publicación 1</u> Fecha: 1/6 Tipo: Inauguración de la tienda Texto: Abrimos la tienda virtual. Ahora podés comprar desde tu casa. Entrá y hacé tu pedido desde: www.” Imagen: Logo Canales: Instagram, mail, wsp, Facebook</p> <p><u>Publicación 2</u> Fecha: 2/6 Tipo: Apertura de la Tienda Texto: “Ya está abierto el catálogo. Hacé tu pedido antes del 5/6” Imagen: Productos Canales: Instagram, mail, wsp, Facebook</p> <p>Responsables del envío:</p>	<p><u>Publicación 1</u> Fecha: 8/6 Tipo: Apertura de la Tienda Texto: “Ya está abierto el catálogo. Podés hacer tu compra hasta el 12/6” Imagen: Tienda Canales: Instagram, mail, wsp, Facebook</p> <p>Responsables del envío:</p>	<p><u>Publicación 1</u> Fecha: 15/6 Tipo: Apertura de la Tienda Texto: “El catálogo se encuentra abierto. Hacé tu pedido hasta el 19/6” Imagen: Logo Canales: Instagram, mail, wsp, Facebook</p> <p>Responsables del envío:</p>	<p><u>Publicación 1</u> Fecha: 22/6 Tipo: Apertura de la Tienda Texto: “Ya podés comprar en nuestra tienda. El catálogo estará abierto hasta el 26/6” Imagen: Productos Canales: Instagram, mail, wsp, Facebook</p> <p><u>Publicación 2</u> Fecha: 24/6 Tipo: Identidad Texto: “Nos presentamos: somos Almacén Patagónico es la proveeduría de la Mutual Solidaria de Puerto Madryn, “LaMu”. Es un proyecto sin fines de lucro orientado a promover un consumo responsable y consciente que apueste a la soberanía alimentaria de la provincia de Chubut. Imagen: Trabajadores de la Mutual Canales: Instagram, mail, wsp, Facebook</p>

			Responsables del envío:
--	--	--	-------------------------

### 3. Diseño de las plantillas modelo

Luego de haber realizado el diagnóstico una planificación tentativa, será necesario poder asistir a cada grupo acompañado en el diseño de plantilla modelo para cada uno de los tipos de piezas sugeridas en el punto anterior. Será necesario repasar los objetivos de cada una de estas publicaciones:

- Inauguración / posicionamiento de la tienda
- Apertura de la tienda
- Identidad
- Novedades

Para ello, cada persona tutora sugerirá a los grupos acompañados el uso de plataformas de diseño que pueden facilitar la tarea. En este caso, presentamos la web CANVA. Deberán acompañar en la generación de un usuario gratuito a cada grupo participante y acompañar en el diseño de las plantillas antes mencionadas.

Es importante aclarar que esas plantillas servirán de modelo y podrán ser modificadas con facilidad en su contenido (tanto las imágenes, como el texto)

#### **CANVA - canva.com**

Canva es un software y sitio web de herramientas de diseño gráfico simplificado. Es de uso simple y brinda acceso a más de 60 millones de fotografías y 5 millones de vectores, gráficos y fuentes. Es utilizado del mismo modo por 'no diseñadoras/es', como por profesionales del sector. Sus herramientas se pueden utilizar tanto para el diseño web como para los medios de impresión y gráficos

## **Resumen de tareas**

- 1. Realizar el diagnóstico de la estrategia de difusión de cada grupo**
- 2. Trabajar una planificación tentativa de publicaciones**
- 3. Asistir y verificar el acceso a la herramienta CANVA.**
- 4. Asistir y verificar la confección de algunas plantillas para publicaciones**
- 5. Registrar la realización de las actividades precedentes en la planilla de monitoreo**

### **Encuentro N° 3: Logística de envíos minoristas de productos**

En esta jornada se busca identificar los principales elementos de una estrategia de distribución minorista de productos frescos y no perecederos.

#### **Contenidos:**

- Acopio de productos perecederos y no perecederos.
- Recepción y preparación de pedidos (pedidos individuales, pedidos grupales, nodos).
- Embalaje.
- Transporte y entrega (puntos de retiro, entrega a domicilio).
- Registro y actualización de stocks. - Registro de recepción y entrega de pedidos.

El encuentro estuvo a cargo de Montserrat Miño (Integrante de la Cooperativa Colectivo Solidario, Departamento de Economía Social, Cooperativismo y Autogestión del C. C. de la Cooperación Floreal Gorini. Docente en Cátedra Gestión de las Organizaciones de la Economía Social y Solidaria - Universidad de Buenos Aires).

**URL Video del ENCUESTRO N°3: <https://youtu.be/gwq5MHAKhS8>**

# TALLER DE INCLUSIÓN AL MERCADO DIGITAL

Capacitación en herramientas  
de comercio digital para grupos  
de productoras/es de la  
Agricultura Familiar

## Introducción al mercado digital

Matias Centeno





# El recorrido de hoy

Contexto Covid-19

Claves para atravesar la economía del bajo contacto

El agro d.P (después / durante de la Pandemia)

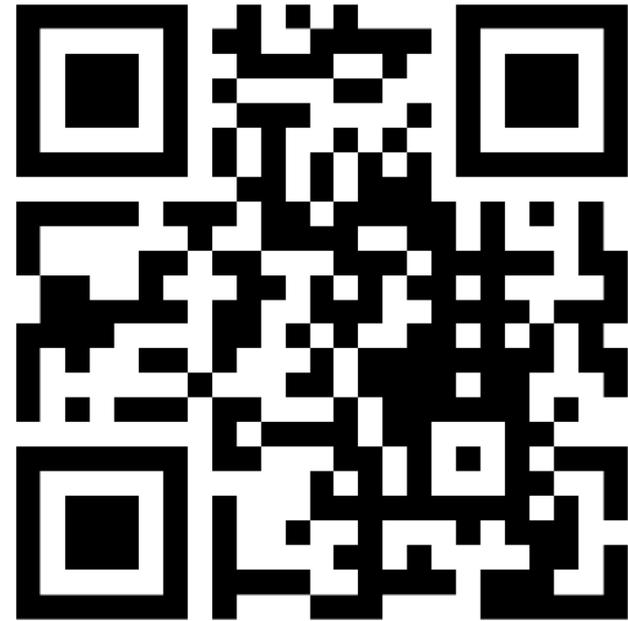
Caja de herramientas digitales



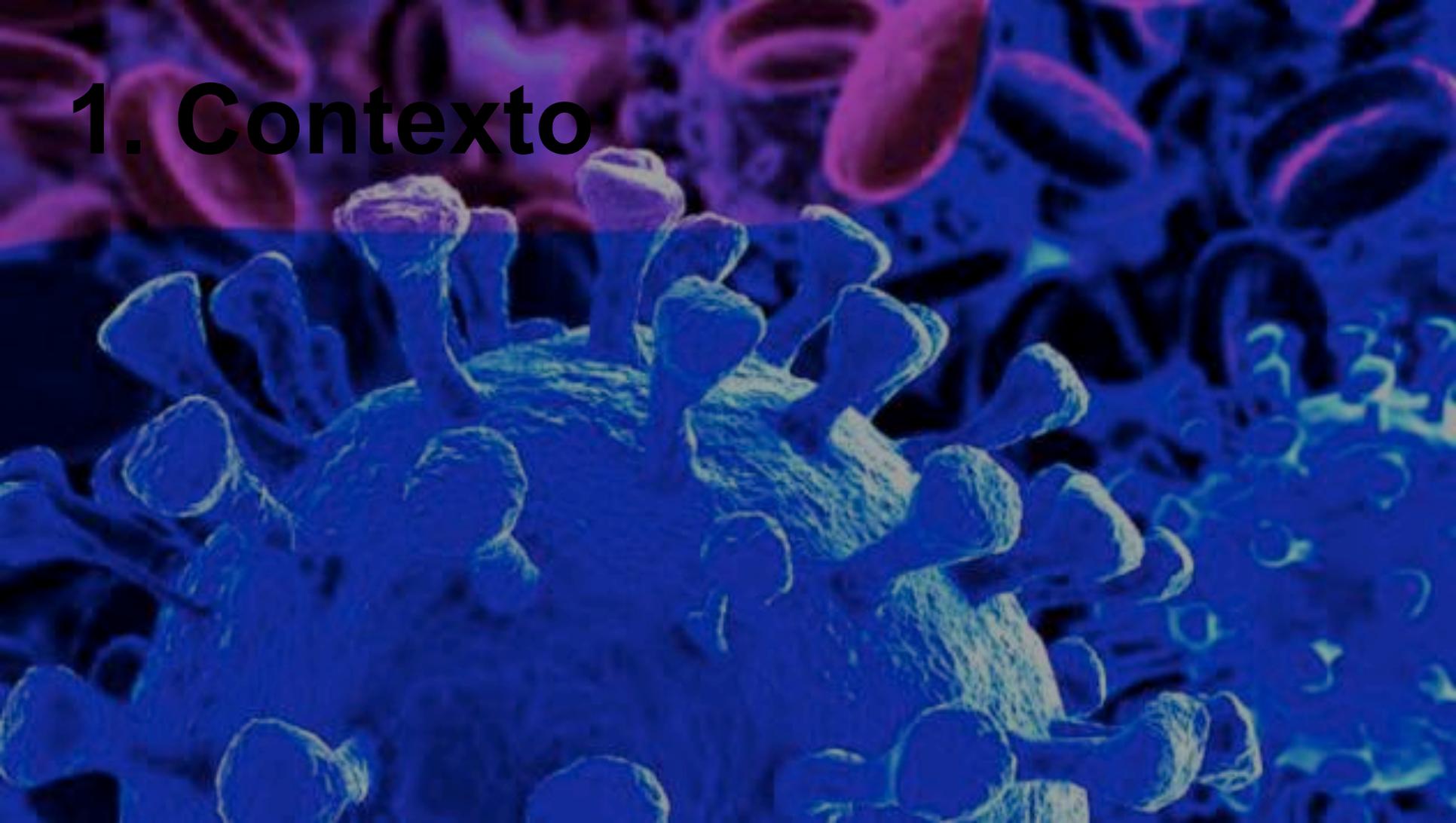
## Consultas? Comentarios?

[www.menti.com/wga2a9ra7y](https://www.menti.com/wga2a9ra7y)

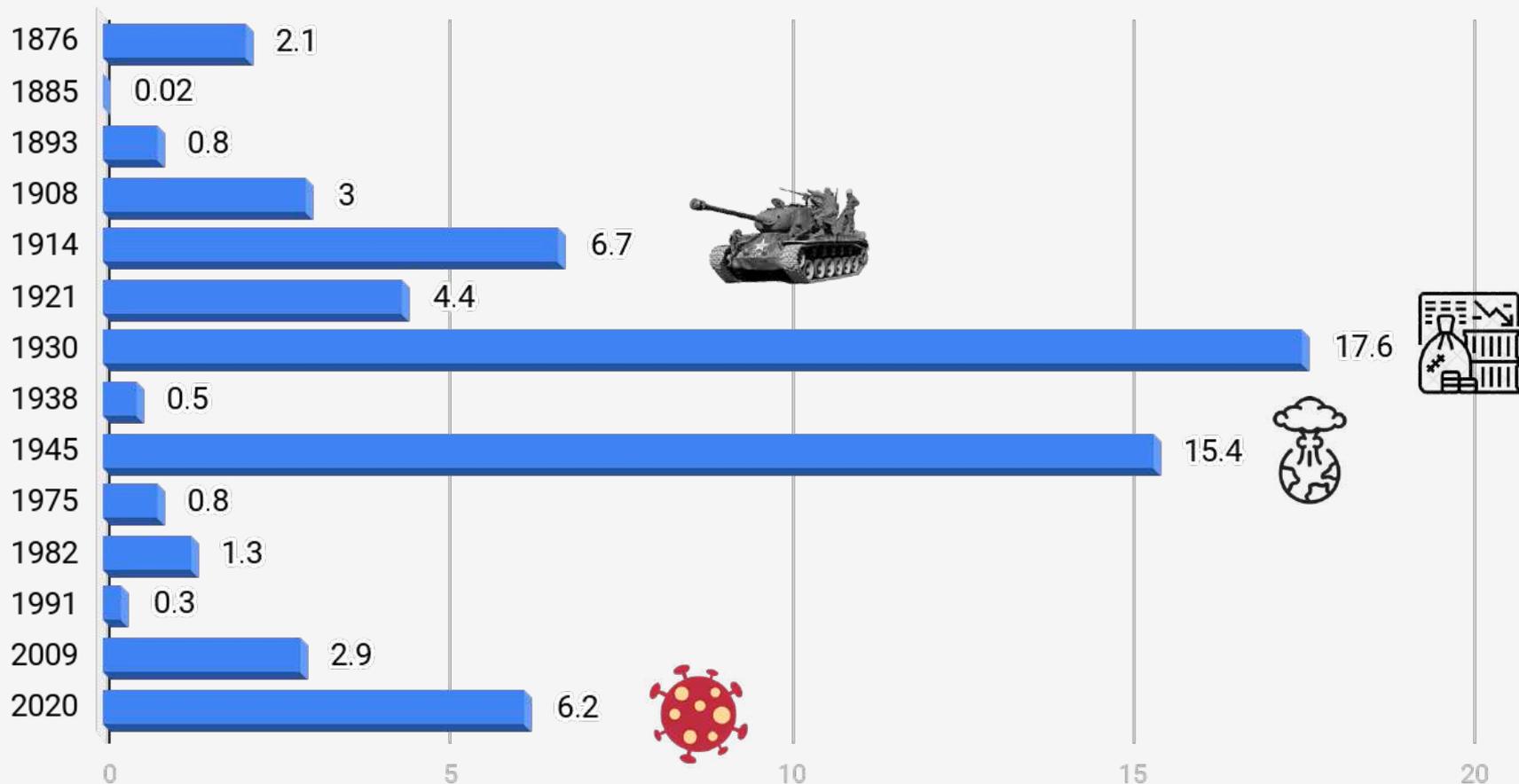
Código de votación: 13 59 38 3



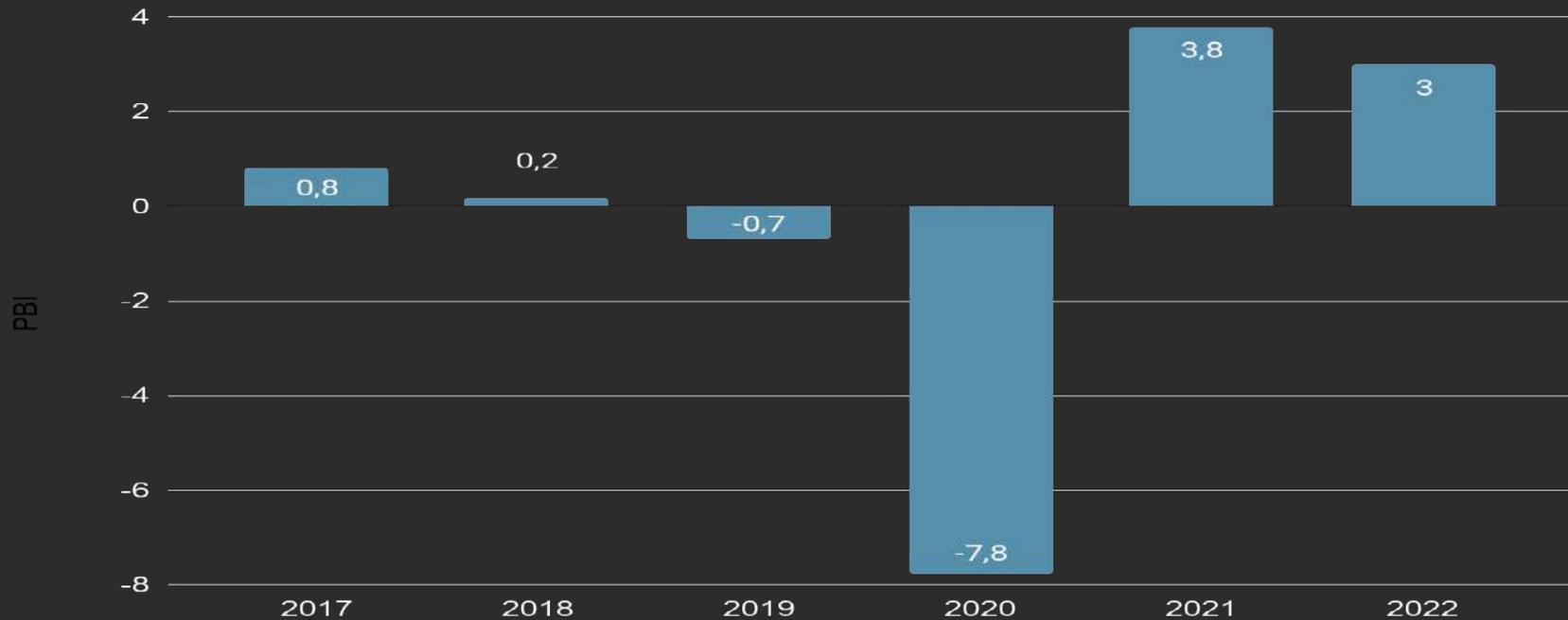
# 1. Contexto



# Grandes caídas económicas mundiales



# AL sufrió la mayor contracción económica del mundo en desarrollo (CEPAL, 2021)



# Dimensionar los efectos del COVID-19 para pensar en la reactivación

21 de abril de 2020

Alicia Bárcena

Secretaria Ejecutiva

Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL)



Observatorio  
en América Latina y el Caribe  
sobre el Impacto Económico del COVID-19



# Cinco alertas



COVID-19  
RESPUESTA

- La crisis golpea especialmente las estructuras productivas y empresariales débiles.
- Riesgo latente de cambio estructural regresivo: reprimarización.
- Han cerrado más de 2,7 millones de empresas y se han perdido unos 8,5 millones de empleos.
- Se están produciendo cambios en la organización de producción y las cadenas globales.
- Los efectos son asimétricos y amplían desigualdades.

# Cierre de 19% de las empresas formales

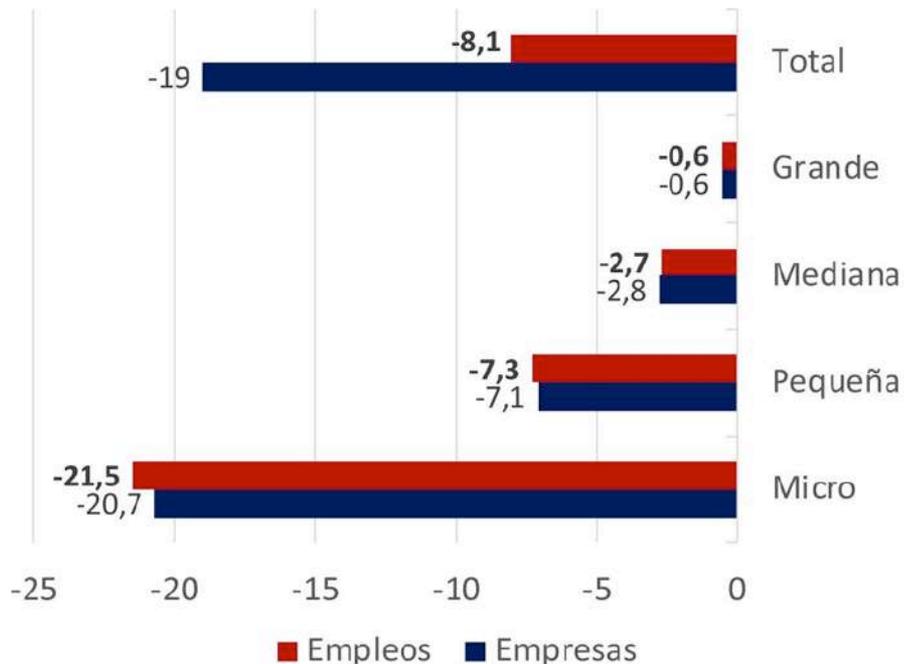
## Las más pequeñas serán las más afectadas

América Latina y el Caribe (27 países): cantidad de empresas que podrían cerrar y de empleos perdidos, por tamaño de empresa

	Empresas	Empleos
Microempresa	2 650 528	6 383 958
Pequeña	98 780	1 512 655
Mediana	5 943	390 155
Grande	406	231 724

Fuente: CEPAL sobre la base de información oficial

América Latina y el Caribe (27 países): porcentaje de empresas que podrían cerrar y de empleos perdidos, por tamaño de empresa



Fuente: CEPAL sobre la base de información oficial

# Impactos diferentes según sectores

## Fuerte

- Servicios de turismo
- Hoteles y restaurantes
- Industria cultural tradicional
- Comercio
- Reparación de bienes
- Transporte
- Moda
- Vehículos automotores y partes

## Significativo

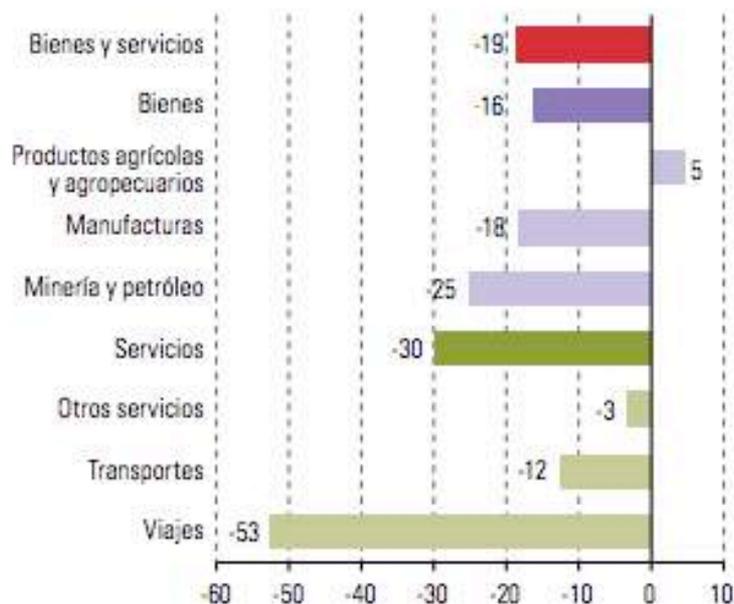
- Minería
- Electricidad, gas y agua
- Construcción y materiales para la construcción
- Servicios empresariales
- Actividades financieras
- Bebidas
- Muebles y madera
- Industria química
- Electrónica, maquinaria y equipo

## Moderado

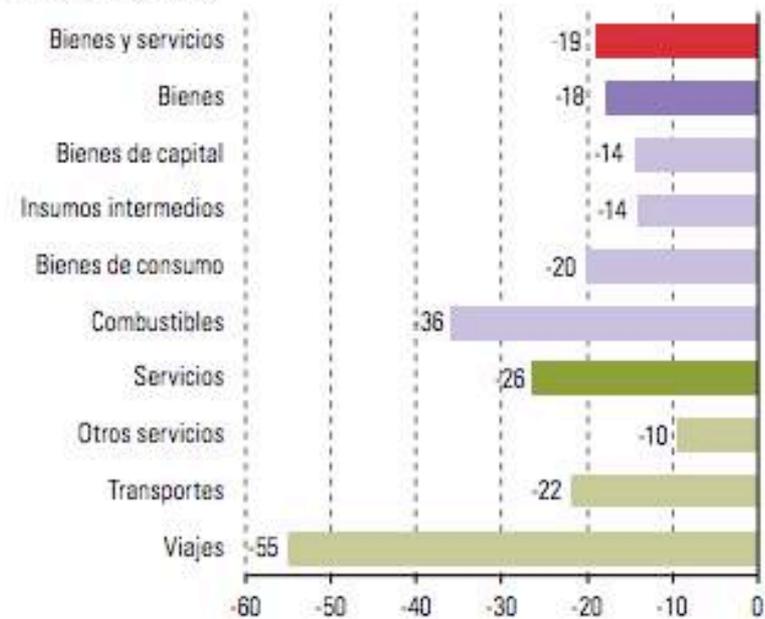
- Agricultura, ganadería, pesca
- Producción de alimentos para el mercado interno
- Insumos y equipamiento médico
- Medicamentos
- Telecomunicaciones
- Envases

América Latina y el Caribe: variación interanual del valor del comercio de bienes y servicios, por grandes categorías, enero-junio de 2020  
(En porcentajes)

#### A. Exportaciones



#### B. Importaciones



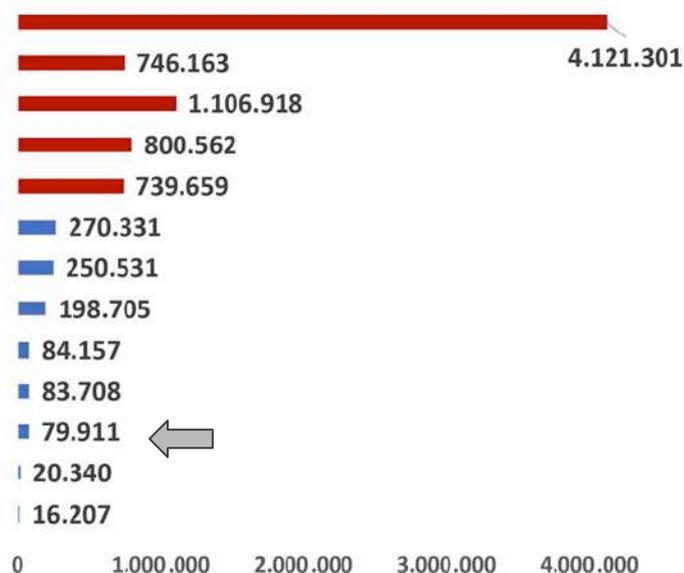
# Comercio, algunos servicios y manufacturas serán los sectores más afectados

América Latina y el Caribe (27 países): número empresas que podrían cerrar y empleos que se perderían por sector de actividad

## Empresas que cerrarían



## Empleos que se perderían



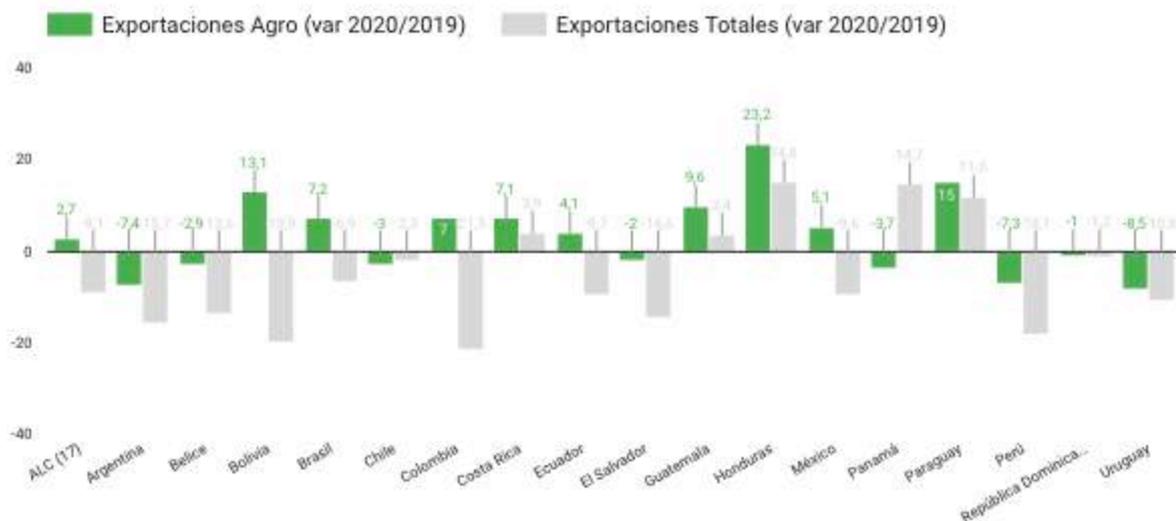
Fuente: CEPAL sobre la base de información oficial

Exportaciones Agro (USD)  
240,9 mil M

Exportaciones Agro (var 2020/2019)  
2,7

Exportaciones Totales (var 2020/2019)  
-9,1

### Exportaciones totales de bienes y agroalimentarias de ALC - Variación interanual Ene-Dic 2020 / 2019



Fuente: IICA (CAESPA) con datos de Trade Data Monitor (TDM) a 23 de marzo 2021.

Nota: Agrícola comprende los capítulos 1 al 24 del sistema armonizado más algodón (5201)



Seleccione un país: Argentina

(1) ▾

	Producto	Exportaciones (USD)	Participación (%) ▾	Variación % (2020/2019)
1.	Torta de aceite de soja y de r...	7.805.507.288	22	-11,31
2.	Maíz	6.078.000.034	17	1,89
3.	Aceite de soja (soya) y sus fr...	3.882.633.998	11	11,04
4.	Soja, incluso quebrantadas	2.343.122.507	6	-32,5
5.	Trigo y morcajo (tranquillón)	2.117.433.685	6	-13,57
6.	Carne de animales de la esp...	2.063.958.493	6	-11,04
7.	Cacahuets (cacahuates, ma...	860.293.768	2	98,97
8.	Crustáceos, incluso pelados,...	850.611.259	2	-21,2
9.	Vino de uvas frescas, incluso...	780.182.768	2	-2
10.	Carne de animales de la esp...	653.686.883	2	-15,27

1 - 10 / 10 < >

Exportaciones  
**-15,7%**

Agroexp.  
**-7,4%**

**Fuente:** IICA (CAESPA) con datos de Trade Data Monitor (TDM) a 23 de marzo 2021.

**Nota:** Agrícola comprende los capítulo 1 al 24 del sistema armonizado más algodón (5201)



# Efectos sobre el comercio



- ✓ El comercio exhibe su peor desempeño desde la crisis del 30: el volumen cayó el 17,5% (en servicios 4,3%).
- ✓ El comercio electrónico a nivel mundial tuvo un incremento de facturación del 27,6%; en AL creció el 36,7% y **en Argentina el 79%** (CAECE, 2021), facturando casi \$90 millones diarios.
- ✓ La OMC (2021) proyecta que el comercio está listo para una recuperación sólida pero desigual; dependerá del ritmo de vacunación de los países.



# Ventana hacia el futuro ...

- ✓ Cambios que se esperaba iban a demorar años se están produciendo en pocos meses.
- ✓ Se acelera la desmaterialización de la economía mundial.
- ✓ Se abre paso la economía del cuidado como una estrategia de reactivación con igualdad (CEPAL, 2021).
- ✓ La digitalización se impone en las agendas públicas.
- ✓ La agricultura es de los pocos sectores productivos con oportunidades de crecimiento en el medio de la crisis.



# Pero ...

- ✓ Las inequidades se expanden (se detuvo la reducción de la brecha y se expandió en 1,1%).
- ✓ No sólo la conectividad sino la velocidad de conexión es una limitante que atraviesa a casi todas las clases sociales.
- ✓ Para reactivar el crecimiento los países necesitan llevar la inversión en infraestructura digital al 2,2% del PBI (hoy es 0,3%).
- ✓ La elevada informalidad económica conspira contra los cambios que se avecinan.

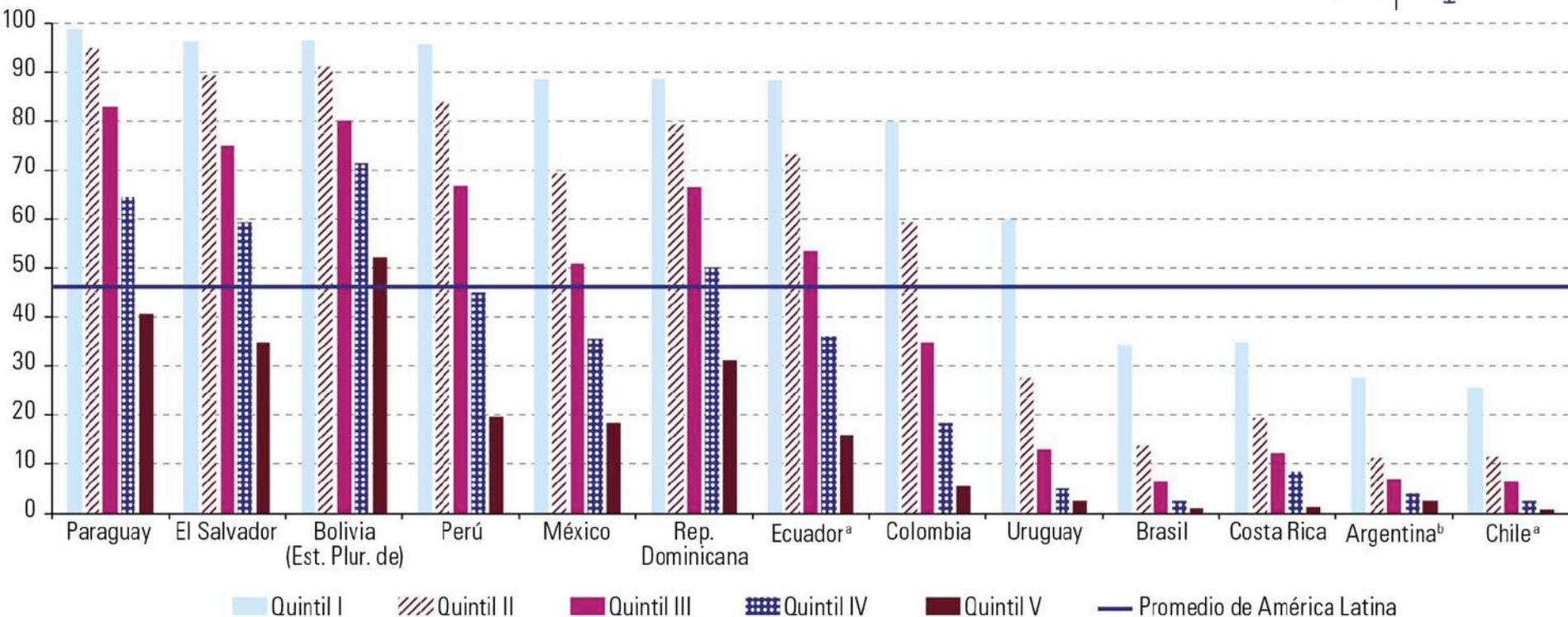


# Pero ...

- ✓ El incremento de los precios mundiales de alimentos genera más desigualdad (FAO). Hay un problema más asociado al acceso que a la disponibilidad.
- ✓ El bajo ingreso de los hogares limita el acceso y las posibilidades de uso de las tecnologías digitales.

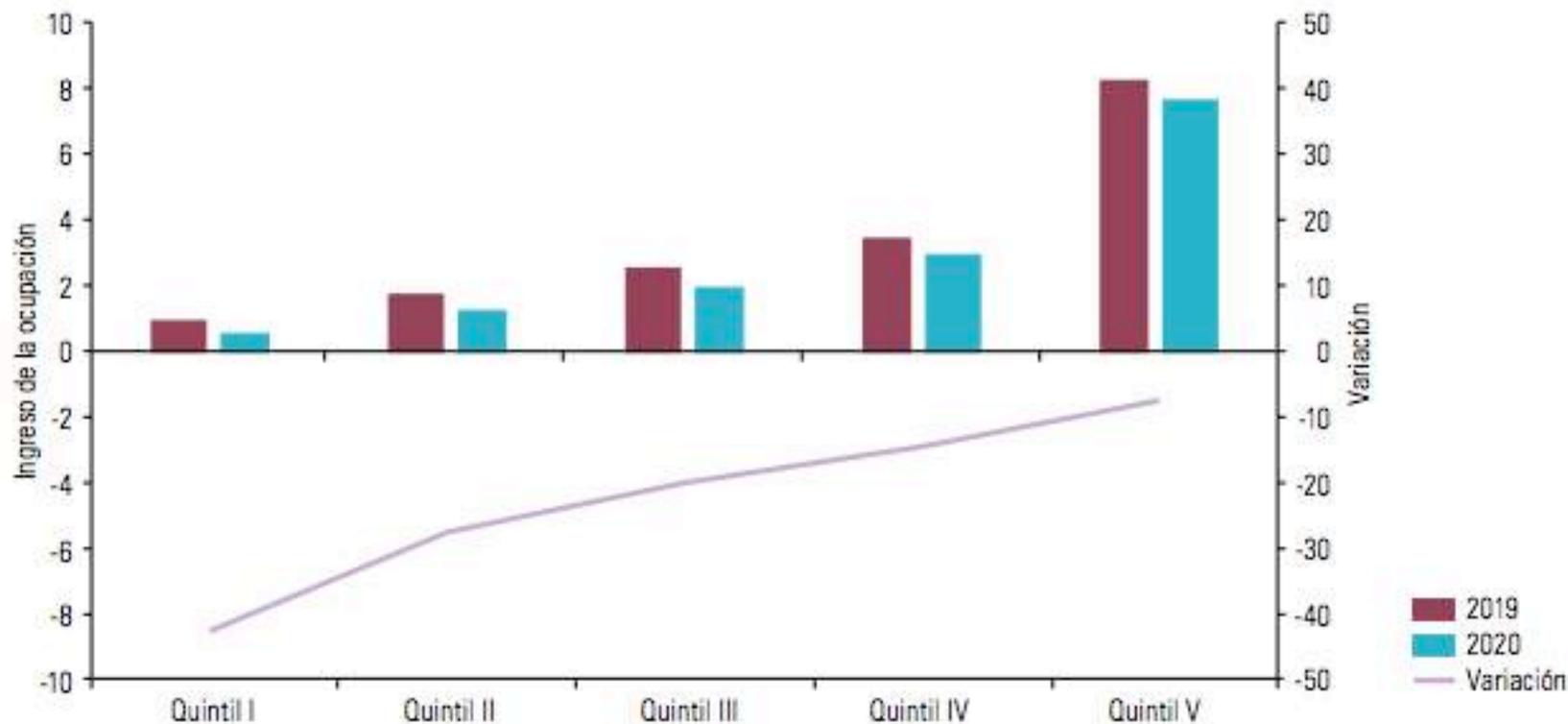
# Posibilidades de educarse en línea (CEPAL, 2020)

**Gráfico 10** | América Latina (13 países): niños en hogares sin acceso a Internet, por quintil de ingreso  
*En porcentajes*



# Ingresos laborales en Pandemia (CEPAL, 2021)

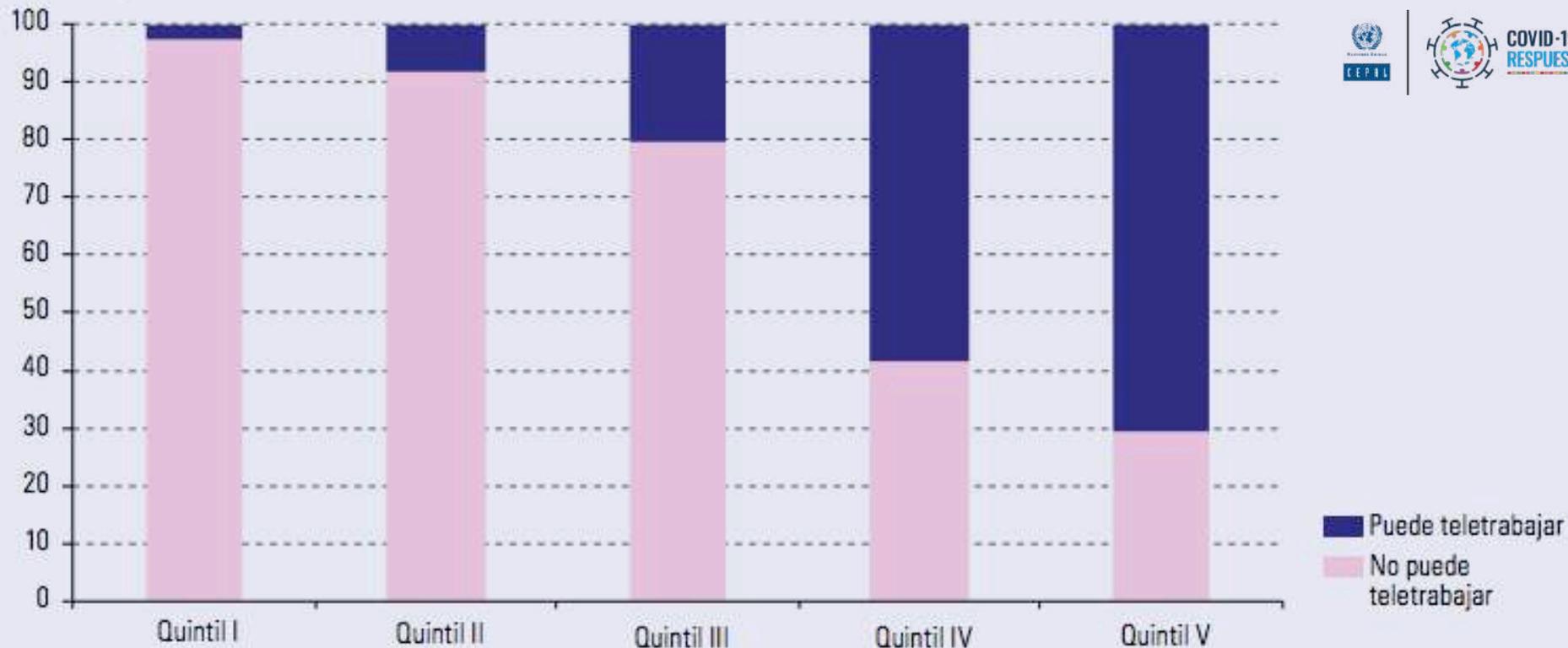
América Latina (18 países): ingreso laboral por ocupado (en veces la línea de pobreza) y variación, por quintil (de 2019), 2019 y 2020<sup>a</sup>  
(En porcentajes)



# Posibilidades de teletrabajar (CEPAL, 2020)

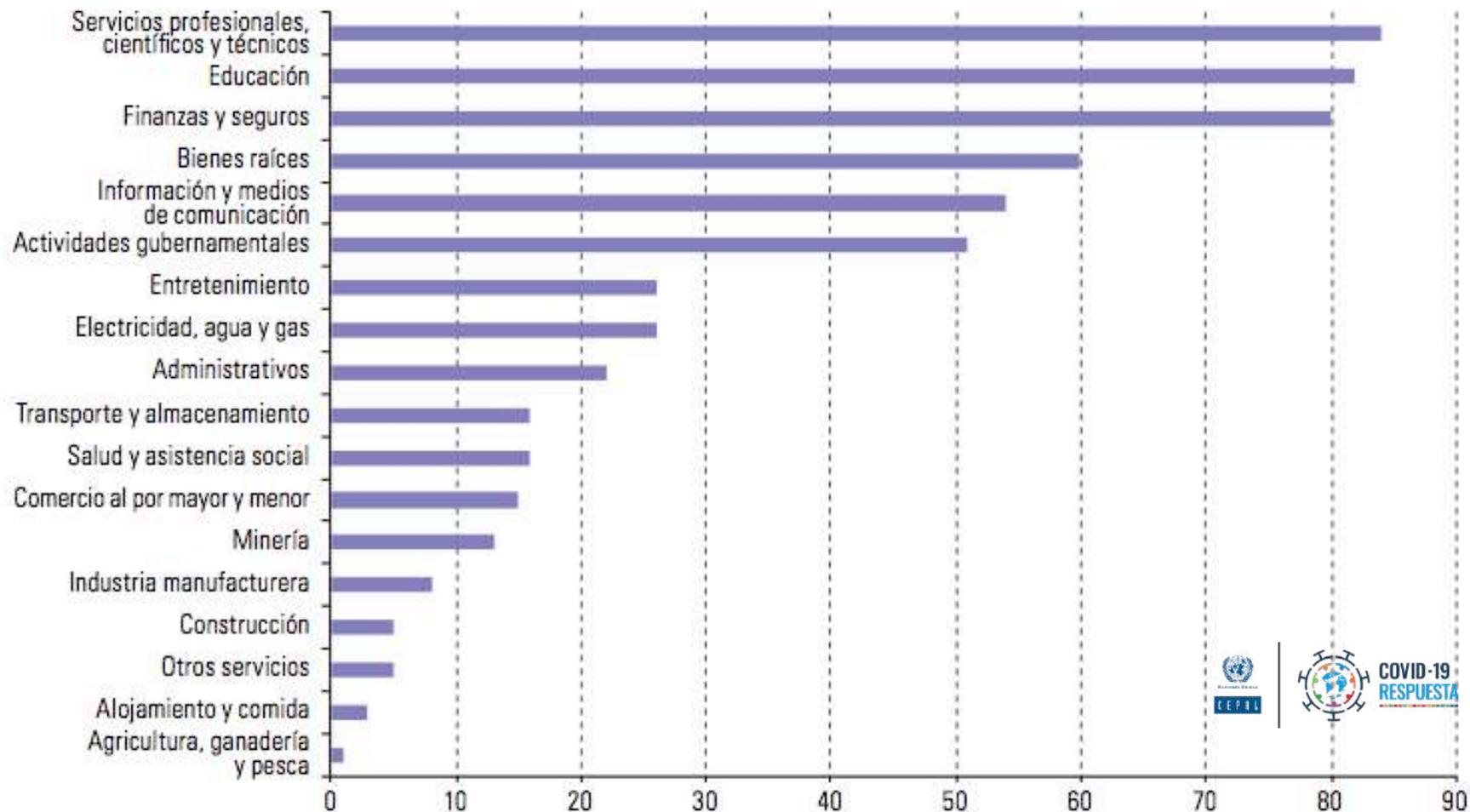
**Gráfico 9** | América Latina (5 países)<sup>a</sup>: ocupados según posibilidad de teletrabajar y quintil de salario promedio de las ocupaciones

(En porcentajes)



## Gráfico 7 | Probabilidad de teletrabajar por sector de actividad económica<sup>a</sup>

(En porcentajes)



Más personas ingresan en sectores de baja productividad: por la Pandemia son 122 millones en ALC (49,7%)

*CEPAL, 2021*



# ¿Y el sector productivo?

- ✓ Incremento de hasta el 500% de sitios web comerciales.
- ✓ El comercio minorista creció hasta el 431%; los servicios de entrega el 157%.
- ✓ Alta conectividad en empresas (90%) pero digitalización rezagada: sólo el 37% aplica TIC para gestión o producción.
  - Escasa formación.
  - Adopción tecnológica baja.
  - Bajos niveles de inversión.



# ¿Y el sector productivo?

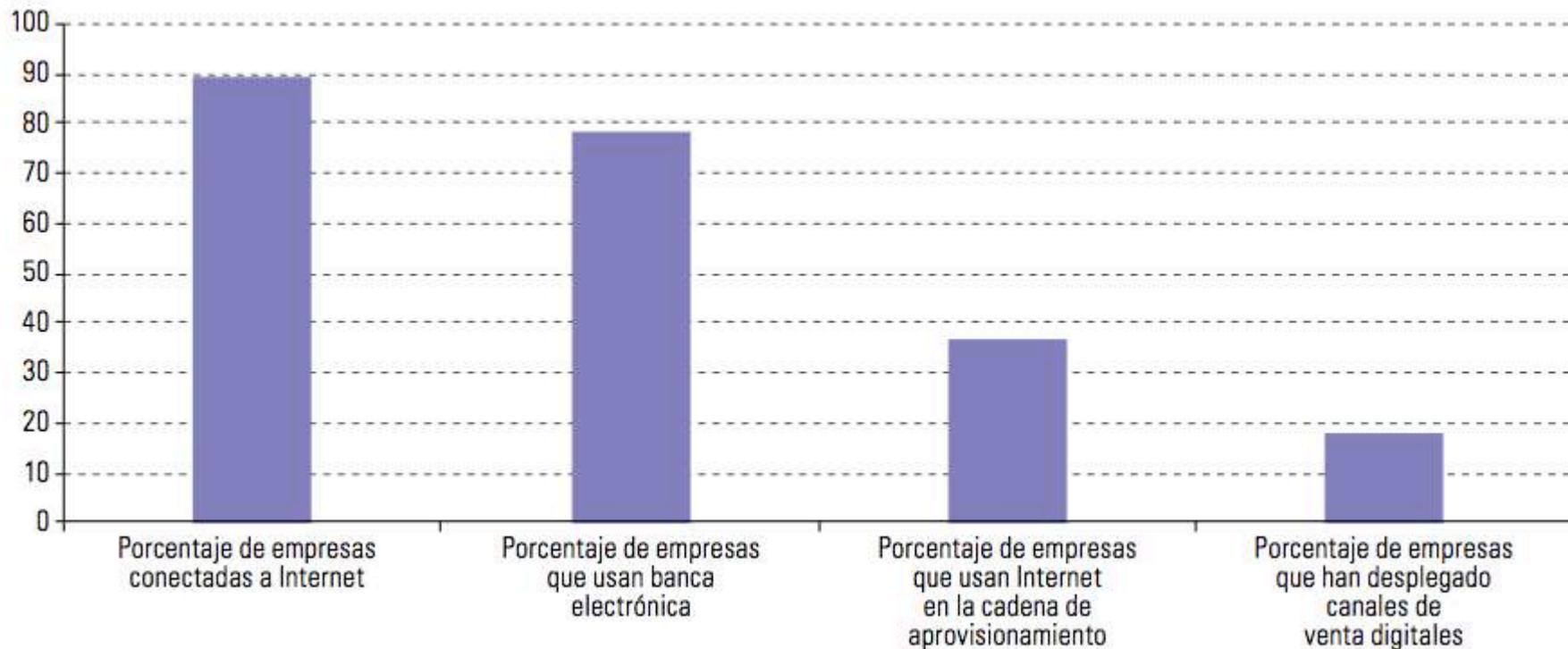
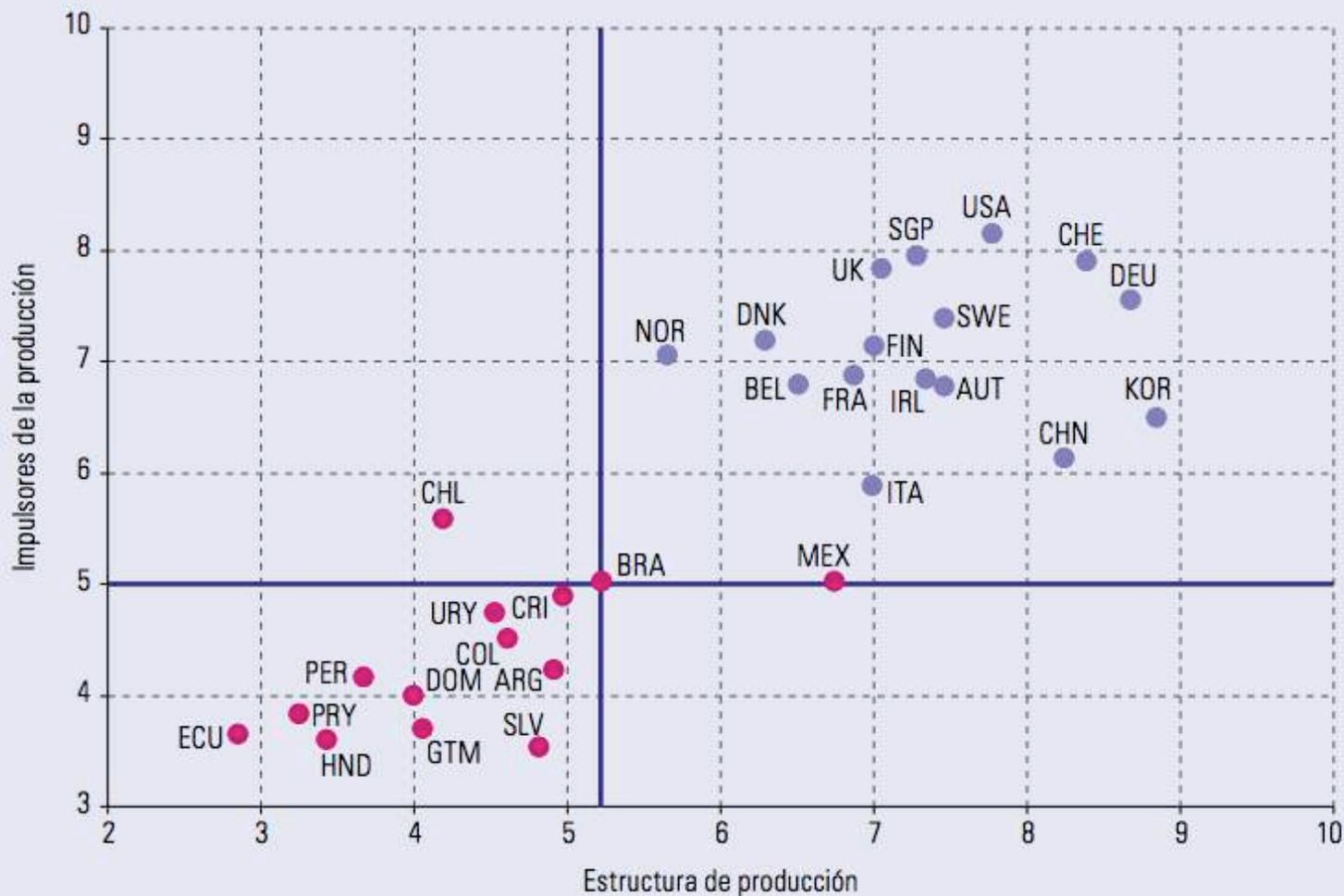


Gráfico 16 | Países seleccionados: preparación para la producción del futuro



# Hacia la reactivación ... (CEPAL, 2020)

## Crisis económica

**PIB de América Latina  
y el Caribe: -9,1%**

- **Valor de las exportaciones:**  
23% menos
- **Empresas:** 2,7 millones menos
- **Desocupados:** 18 millones más
- **Pobres:** 45,4 millones más

## Nueva realidad

**Modelos de consumo en línea**

**Modelo de negocios en línea**

**Modelos de producción  
inteligente**

## Prioridades

**Bienestar social**

**Resiliencia productiva**

**Sostenibilidad**

Hacia la reactivación ... (CEPAL, 2020)

3R

Reacción  
Recuperación  
Reactivación



**Interactuemos**

[www.menti.com/vdyxhr1foi](https://www.menti.com/vdyxhr1foi)

# 2. Claves para atravesar la economía del bajo contacto



Shifts in the

# Low Touch Economy



---

## Tendencias

Una de cada tres compras ya se hacen de manera digital.

El 60% de las compras que requieren algún nivel de presencialidad ya se realizan sin contacto.



## Tendencias

Mercado Pago creció el 122% hasta superar los 51 millones de usuarios. En supermercados minoristas el volumen de pagos creció el 80% y la cantidad de operaciones con QR el 25%). En mercados de cercanía se facturó hasta un 300% más. El ticket promedio con QR creció hasta un 80%.



---

## Tendencias

En 2020 Mercado Libre reportó tuvo ingresos netos por US \$3973 millones en 2020 (un 73% más que en 2019) y su ganancia bruta fue de US\$1709 millones (+55%).



---

## Tendencias

En la pandemia se registró un incremento del 127% en productos para funcional, Pilates y yoga, luego un alza del 153% en barras, discos y pesas. A nivel mundial la venta de relojes inteligentes creció el 30%.



# El nuevo consumidor

Mayor equilibrio entre la vida laboral y personal.

La entrega a domicilio se convierte en esencial (cobrarla?)

El móvil sigue predominando, pero atención con la computadora.

Una economía sin billetes, sin contacto.

Cambio en los patrones de inversión: se gasta más en bienes (OMC).





# El nuevo consumidor

Nuevos miedos: a la seguridad se suma la sanidad.

Nuevas formas de valorar la calidad: salud humana, trazabilidad, atención al público, responsabilidad frente a la crisis ...

El confort cotidiano como unidad de negocio.

Preferencia por la proximidad.





### 3. Desafíos del agro d.P.



# Reactivación pospandemia

Mejorar la experiencia de compra.

Adecuar la oferta a los contextos cambiantes: será un mercado basado en la flexibilidad, la cercanía local y la capacidad de reacción.

Diversificar e integrar los sistemas productivos.



**COVID-19  
RESPUESTA**



# Algunas coordinadas

- ✓ Adecuar la estrategia digital a las posibilidades reales.
- ✓ Buscar ayuda, hacer alianzas.
- ✓ Aprender de otras experiencias.
- ✓ Reimanigarse.
- ✓ Diseñar productos, diseñar experiencias.
- ✓ La salud, la logística y la comunicación, en el centro.
- ✓ Monitorear el ciclo de vida del consumidor.



## 4. Caja de herramientas



**Interactuemos**

[www.menti.com/oy2xpf8fbv](http://www.menti.com/oy2xpf8fbv)



# Ecosistema de herramientas

Venta Directa

Tiendas Virtuales

Logística

Marketing digital



# Ecosistema de herramientas

**Venta Directa**

Tiendas Virtuales

Logística

Marketing digital





# Ecosistema de herramientas

Venta Directa

Tiendas Virtuales

Logística

Marketing digital





# Ecosistema de herramientas

Venta Directa

Tiendas Virtuales

**Logística**

Marketing digital



mercado  
pago

N<sup>o</sup>Pos



TODO  
PAGO



mercado  
envios

Escaneá y pagá  
desde tu celular





# Ecosistema de herramientas

Venta Directa



Tiendas Virtuales



Logística

**Marketing digital**



# Tendencias

- 1 - Social Live Commerce
- 2 - Video-First Commerce
- 3 - Ecommerce sustentable
- 4 - Logística perfecta
- 5 - Apps de cercanìa

(CAECE, 2021)



# Un proceso a medida

- Diseñar el mapa del ciclo de vida del cliente.
- Alinear la tecnología, los procesos, el problema, los cambios.
- Mirada hacia adentro: ¿cómo vamos a enfrentar el trabajo remoto?
- Utilizar métricas adecuadas y contar con bases de datos segmentadas.
- Lecturas dinámicas del proceso y del problema.
- Definir una estrategia de contenidos.





natura

A young girl with blonde hair in pigtails, wearing a teal shirt, is sitting in a school cafeteria. She is looking towards the camera with a slight smile. The background shows rows of wooden bleachers.

eso es triste.







# ¿Cuál es la receta?

Desarrollar el ecosistema que mejor se acomode a nuestras posibilidades y sea más congruente con el ciclo de vida de l@s consumidor@s.

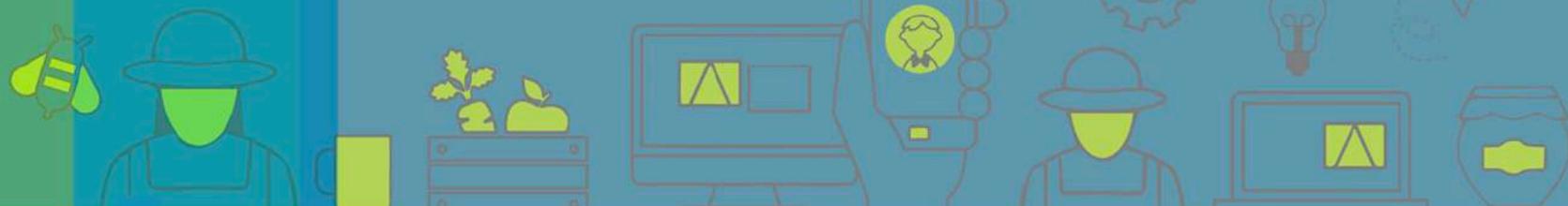
+  
@matiascto

centeno.matias@inta.gov.ar

+ **Muchas Gracias**

**TALLER DE INCLUSIÓN  
AL MERCADO DIGITAL**

Capacitación en herramientas  
de comercio digital para grupos  
de productoras/es de la  
Agricultura Familiar



# TALLER DE INCLUSIÓN AL MERCADO DIGITAL

Capacitación en herramientas  
de comercio digital para grupos  
de productoras/es de la  
Agricultura Familiar

## Herramientas digitales para circuitos cortos de comercialización: La experiencia de Mercado Territorial-Chasqui

Laura Niño

Docente Universidad Nacional de Quilmes





# Índice

**iHola!**

Esperamos presentar algunas ideas y experiencias sobre la experiencia de comercio digital de **MERCADO TERRITORIAL** a partir de 4 preguntas.

01. ¿Qué es Mercado Territorial en tanto CCC? ¿Cuál es su modalidad de comercialización?
02. ¿Qué herramientas digitales ha implementado?
03. ¿Cómo se desarrolló Chasqui? ¿Por qué co-desarrollo?
04. ¿Cuáles son los beneficios de Chasqui y sus desafíos en el proceso de co-construcción de la tecnología?



# ¿Qué es Mercado Territorial?

**Mercado Territorial** es una **red** de productores/as y consumidores/as organizados/as a partir de un rol de **intermediación solidaria**.

- Establece un **vínculo con productores/as** locales y regionales a partir de criterios de comercialización más justos y participativos. **Facilita el acceso de alimentos sanos** a consumidores/as de zonas urbanas.
- **Comercializa** productos de la agricultura familiar, cooperativas de alimentos, fábricas recuperadas y emprendimientos asociativos.
- Acompaña procesos y entramados institucionales para la producción **agroecológica** (o en transición)
- Promueve la organización de **Nodos de Consumo** problematizando el consumo como práctica social, económica y política

Es una experiencia que inicia en 2015 y es impulsada desde la Universidad Nacional de Quilmes.



# Comercializadora de la economía social, solidaria y popular



- 📌 Rol de **intermediación** entre productores/as y consumidores/as con característica solidaria, diferenciándose del rol lucrativo y especulativo que tiene el mercado convencional (Intermediarios, acopiadores, consignatarios).
- 📌 Distribuye semanalmente productos de la AF y la ESSyP a **100 nodos de consumo** de zona sur del AMBA y CABA. Los nodos agrupan a 3500 familias aproximadamente.
- 📌 Actualmente cuenta con un **catálogo de 130 productos** frescos (fruta, verdura, quesos) y elaborados de la canasta básica (fideos, harina, aceites, dulces, cereales, granos)
- 📌 Los precios de los producto se construyen en diálogo con los productores/as. Del 100% del precios final de venta el productor recibe un 60%, mientras que las tareas de comercialización llevan el 40% restante. El precio del bolsón de verdura se define en una **asamblea de consumidores y productores**.



# Comercializadora de la economía social, solidaria y popular

📌 Cuenta con un **galpón de logística** en el mercado central (co-gestionado con otras organizaciones) en donde stockea productos, fracciona y prepara las entregas.

📌 Participa de **compras mayoristas** a productores regionales (yerba, fruta, verdura pesada) en conjunto con otras comercializadoras a partir de la estrategia de **Alta Red**.

📌 Gestiona el trabajo y la actividad comercial desde una cooperativa de trabajo. Actualmente está iniciando la conformación de una **mutual**.





# Nodo de consumo

☰ Son un **grupo de personas** que promueven la **soberanía alimentaria** y la **economía solidaria** y por ello deciden organizarse para hacer compras de manera colectiva.

📌 Rol **organizador/a**: Agrupa consumidores/as a nivel territorial/barrial. Coordina pedidos, pagos y entrega final de productos en un punto fijo.

📌 Rol de **comunicador/a**: Difunde, construye y multiplica información

📌 Rol **pedagógico**: Espacio de encuentro e intercambio

*Por las tareas de organización del consumo se contempla un 12% del precio final de venta para el nodo.*





# ¿Qué herramientas digitales se han implementado?



2015-2016 Utilizamos listados de mails (newsletter) como principal canal de comunicación, difusión y toma de pedidos



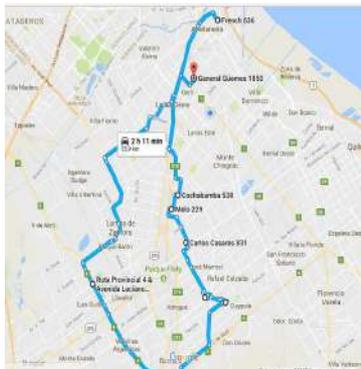
2015-2018 Utilizamos google forms (formulario de google) para la toma de pedidos y registro de las ventas

Marca temporal	Dirección de correo electrónico	Nombre y Apellido	Zona	Localidad	Fecha de entrega	El recibo de Entrega	Cantidad de estacion en base (kg)	Precio (Bolsas de 2 libras, \$75)	Cantidad de Bolsas de Nueva (Bolsas de 2 libras \$85)	Cantidad de Bolsas de 2 libras \$90
15/02/17 15:12	julietaarellano@hotmail.com	Julieta Alvarez	GBA Sur	Avelleda	17/02/2017	Cavalán 1244, entre Hércules y Hércules	10	1	3	
15/02/17 15:13	julietaarellano@hotmail.com	Julieta Alvarez	GBA Sur	Avelleda	17/02/2017	Cavalán 1244, entre Hércules y Hércules	10	1	3	
15/02/17 16:12	anyasano@gmail.com	Analia Adams	GBA Sur	Gelli	17/02/2017	Wuoso 2020 a rts de estación	34	7	5	
15/02/17 16:23	miyamibrea@gmail.com	Miriam Brea	GBA Sur	Quilmes	17/02/2017	Estación del campo 1140	7		1	
15/02/17 17:14	alrazaosantagocho@gmail.com	Nelly Carrozo	GBA Sur	Bental	17/02/2017	UNQ R. saenz Peña 332	35	5	5	

## ¿Qué herramientas digitales se han implementado?



Desde 2016 Utilizamos los grupos de whatsapp como un canal eficaz en la comunicación con los nodos de consumo, productores y acompañamiento técnico.



Desde 2015 (en el inicio) utilizamos la georreferenciación de googlemaps para planificar la logística de distribución de la mercadería. También para el agrupamiento de nodos por zonas

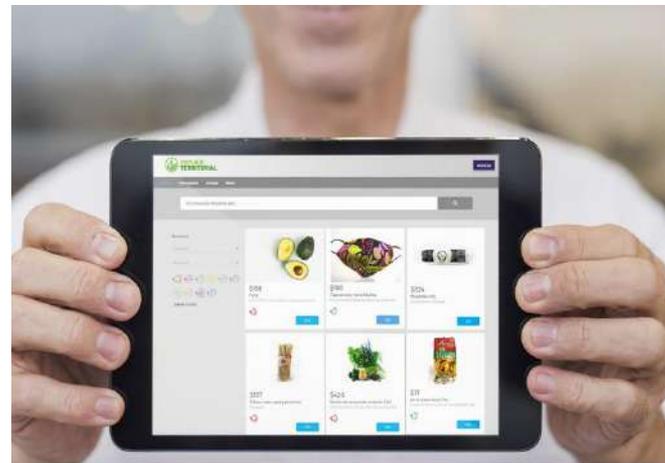


Desde 2017 tenemos pagina web en donde centralizamos y actualizamos la información de mercado territorial. También tenemos redes sociales como Facebook e Instagram.

## ¿Qué herramientas digitales se han implementado?



También tenemos **redes sociales** como Facebook, Instagram y canal de youtube



2016 se inicia el desarrollo de CHASQUI y en 2019 empezamos a usar la tienda virtual y sus funcionalidades

**Ninguna herramienta digital ha reemplazado el diálogo directo y permanente con los consumidores y productores. han sido facilitadores de la comercialización**

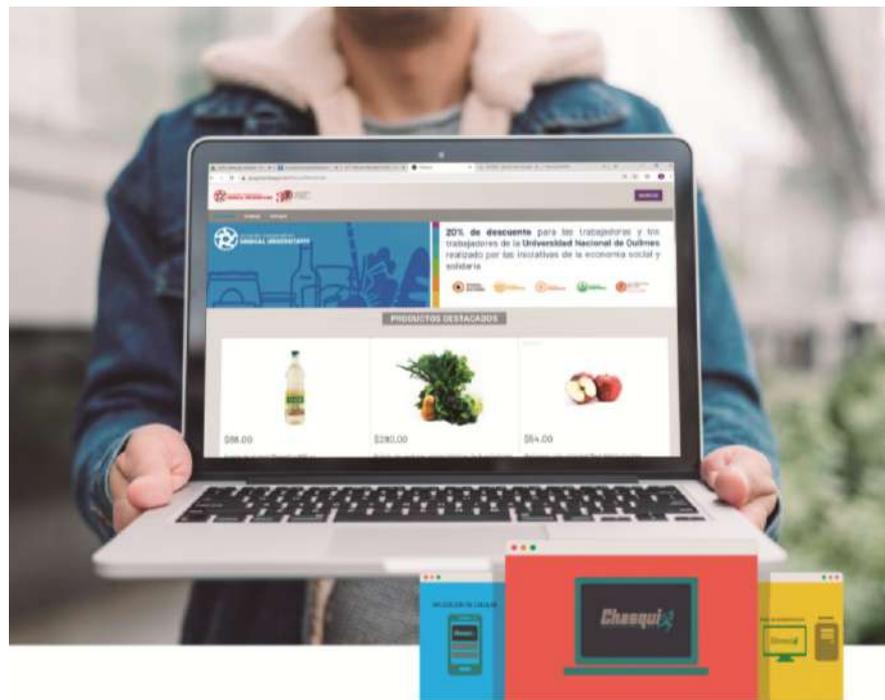


## ¿Cómo se desarrolló Chasqui? ¿Por qué co-desarrollo?

### ¿Qué es Chasqui?

Chasqui es una herramienta de Comercio Electrónico especialmente desarrollada por la Universidad Nacional de Quilmes para las Economías Popular, Social y Solidaria.

Busca potenciar **circuitos socioeconómicos** que favorecen las **condiciones de acceso a mercados de quienes producen y quienes consumen **construyendo sistemas de intercambio más justos.****



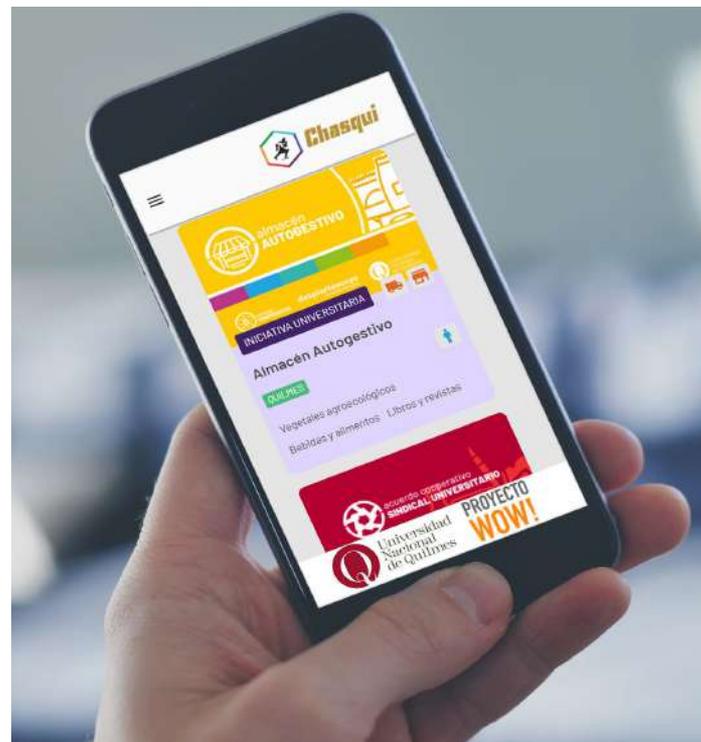
# Chasqui en los circuitos socioeconómicos

Chasqui, tiene dos grandes patas:

Por un lado una **Red de trabajo y co-desarrollo** de productores/as, consumidores/as, desarrolladores de software, comunicadores y experiencias de intermediación solidaria.

Esa red es la que impulsa, sostiene y fortalece **una plataforma virtual de comercio popular que permite la creación y gestión de Tiendas Digitales desarrollada en software libre.**

Está dividida en tres grandes partes: una página Multi Catálogo, la Tienda Digital y el Panel de Administración.





## ¿Cómo se desarrolló Chasqui? ¿Por qué co-desarrollo?

Se trabajó en la identificación y caracterización de diferentes modalidades de comercialización y consumo de la EPSS.

Se investigaron otras soluciones tecnológicas existentes.

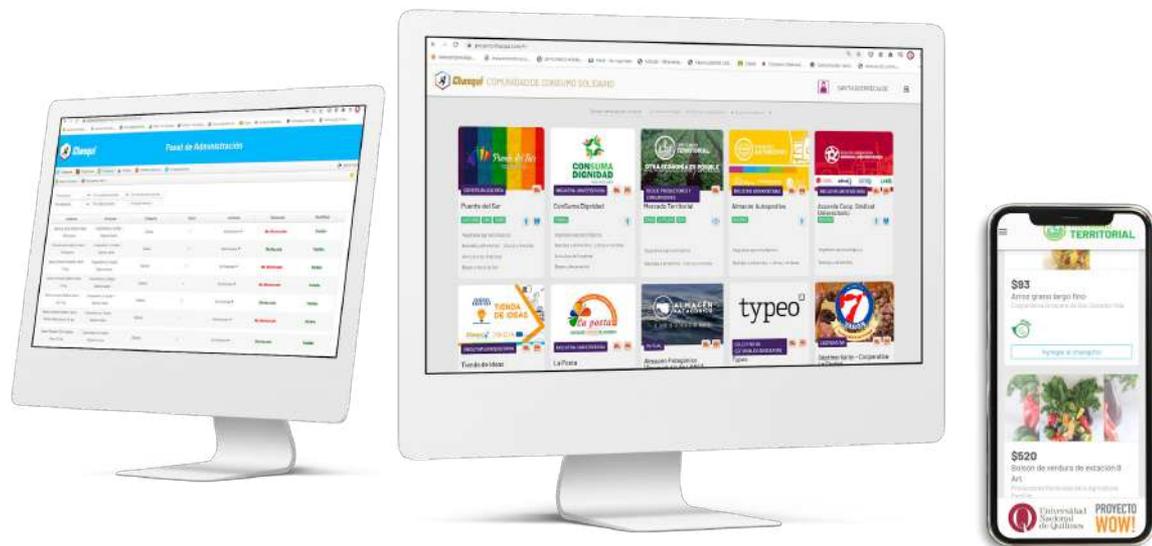
Se co-desarrollaron funcionalidades (formas en que el software resuelve las formas de trabajo acordadas) específicas.

Se realizaron pruebas de uso para mejorar la herramienta.

A partir de **PRÁCTICAS EXISTENTES DE COMERCIALIZACIÓN, INTERMEDIACIÓN Y CONSUMO**

Se **CO-DESARROLLAN** funciones en el software que ayudan a darle rapidez, eficiencia y orden.

# Tres grandes partes del software



Desde el **panel de administración** se configuran, actualizan y administran las tiendas.

El **Multi Catálogo** muestra todas las tiendas y permite navegar por zonas de entrega y tipos de organización y productos.

Las **Tiendas Digitales** son el espacio de cada vendedor/a. Cuenta con un catálogo, el carrito de compras y las zonas de trabajo georeferenciadas.

El Multicatálogo y las Tiendas se pueden navegar desde una **aplicación Móvil para Android**.

# Algunas funcionalidades destacadas

## 3 MODALIDADES DE COMPRA/VENTA

El catálogo de Chasqui puede funcionar para comprar por **Nodos**, hacer **compras individuales** y/o **colectivas**.



## 2 MODALIDADES DE ENTREGA

Se puede configurar y georeferenciar **zonas de envío y puntos de retiro** donde los consumidores (o el grupo de consumidores) pueden recibir o ir a buscar sus pedidos.



La combinación de las modalidades de compra y de entrega junto a los sistemas de seguimiento (notificaciones por mail y en la página web o la aplicación) y la posibilidad de permitir o no las ventas en las Tiendas Digitales **permite desarrollar muchas estrategias de comercialización popular**.

**Además, permite una mejor gestión del stock y la logística.**

# Algunas cuestiones claves de la implementación

## LA INFORMACIÓN ES MUY IMPORTANTE

El proceso de carga de Chasqui puede implicar y sistematizar mucha información **(en textos e imágenes)** que existe pero no siempre está disponible.



## HAY UN PROCESO DE APRENDIZAJE

La herramienta cuenta con ayudas en la web y está diseñada para ser intuitiva, pero lleva un proceso de aprendizaje.



El equipo de soporte es una parte fundamental de la Red que supone la construcción de una tecnología como Chasqui. Acompaña la gestión de las Tiendas y también los procesos de comunicación a las/os consumidores/as.

**También registra información para el desarrollo de nuevas funcionalidades y mejorar las existentes.**



¿Cuáles son los  
beneficios y desafíos  
en el proceso de  
co-construcción de la  
tecnología?



# Chasqui nos facilitó



- **Visualizar y comunicar** mejor las características del producto, los productores y su procedencia.
- **Centralizar información de manera ordenada y codificada de:**
  - Productores y productos,
  - Nodos de consumo y consumidores
  - Registro de pedidos por nodo y por consumidor
  - Historial de ventas
- Controlar **el stock** disponible de productos.
- La **funcionalidad de venta en nodos de consumo**, se posicionó como una herramienta de gestión interna para los nodos, al permitir ordenar información de consumidores/as y centralizar datos de pedidos y venta .



# Desafíos

## Nuevos desarrollos para la herramienta:

- mejoras en el panel de administración y enlace a pagos electrónicos;
- integración con otras aplicaciones;
- y mejora de la experiencia del usuario.

**Integración de las organizaciones vendedoras en procesos más amplios de intermediación solidaria mayorista.**

**Vincular Chasqui con el sistema de administración-contable de MT**

# + Muchas Gracias

**TALLER DE INCLUSIÓN  
AL MERCADO DIGITAL**

Capacitación en herramientas  
de comercio digital para grupos  
de productoras/es de la  
Agricultura Familiar



## **Encuentro N° 2: Comunicación Digital 1**

Jornada con el fin de identificar los elementos constituyentes de un sistema de comunicación para emprendimientos productivos en el marco de una estrategia de comercio digital.

### **Contenidos:**

- Identidad de la organización: misión, visión, valores y objetivos. Relato de marca.
- Mapa de comunicación
- Diagnóstico comercial. Sistema de identidad visual
- Generación de textos e imágenes de producto (catálogo, surtido, imagen, texto).

El encuentro estuvo a cargo de Santiago Errecalde (Director de la Incubadora Universitaria en Economía Social y Solidaria e integrante del Observatorio de la Economía Social y Solidaria CREES de la Universidad Nacional de Quilmes) y Marcos Pearson (Coordinador del Programa de Economía Social y Solidaria de la Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires).

### **URL Video del ENCUENTRO N°2:**

**Parte 1:** <https://youtu.be/C76uHqP8cg4>

**Parte 2:** <https://youtu.be/fGsoZvQjCUM>

# + TALLER DE INCLUSIÓN AL MERCADO DIGITAL

Capacitación en herramientas  
de comercio digital para grupos  
de productoras/es de la  
Agricultura Familiar

Segundo encuentro: Comunicación.

“No hay palabra verdadera que no sea unión  
inquebrantable entre acción y reflexión”

P. Freire



## Presentación de la clase

¡Hola! Es un gusto para nosotros participar con esta clase en el marco del Taller de Inclusión a Mercados Digitales.

En este documento intentamos proponer algunas cuestiones que consideramos clave para pensar la comunicación en nuestras organizaciones. Y en particular, nos resulta interesante pensarlo en el marco de los objetivos teóricos y prácticos de este taller.

Más allá de nuestra formación y responsabilidades en las Universidades, somos militantes de las economías populares, sociales y solidarias y trabajamos tratando de pensar, enseñar/aprender y construir propuestas de comunicación. Y esperamos que este sea otro espacio para construir relaciones económicas más justas y aprender intentando enseñar sobre comunicación.

Aprendemos porque todes comunicamos. Porque vimos, escuchamos, *sentipensamos* trabajando con otros que existen múltiples formas de comunicar, muchas tecnologías que se utilizan y múltiples relaciones sociales que se construyen.

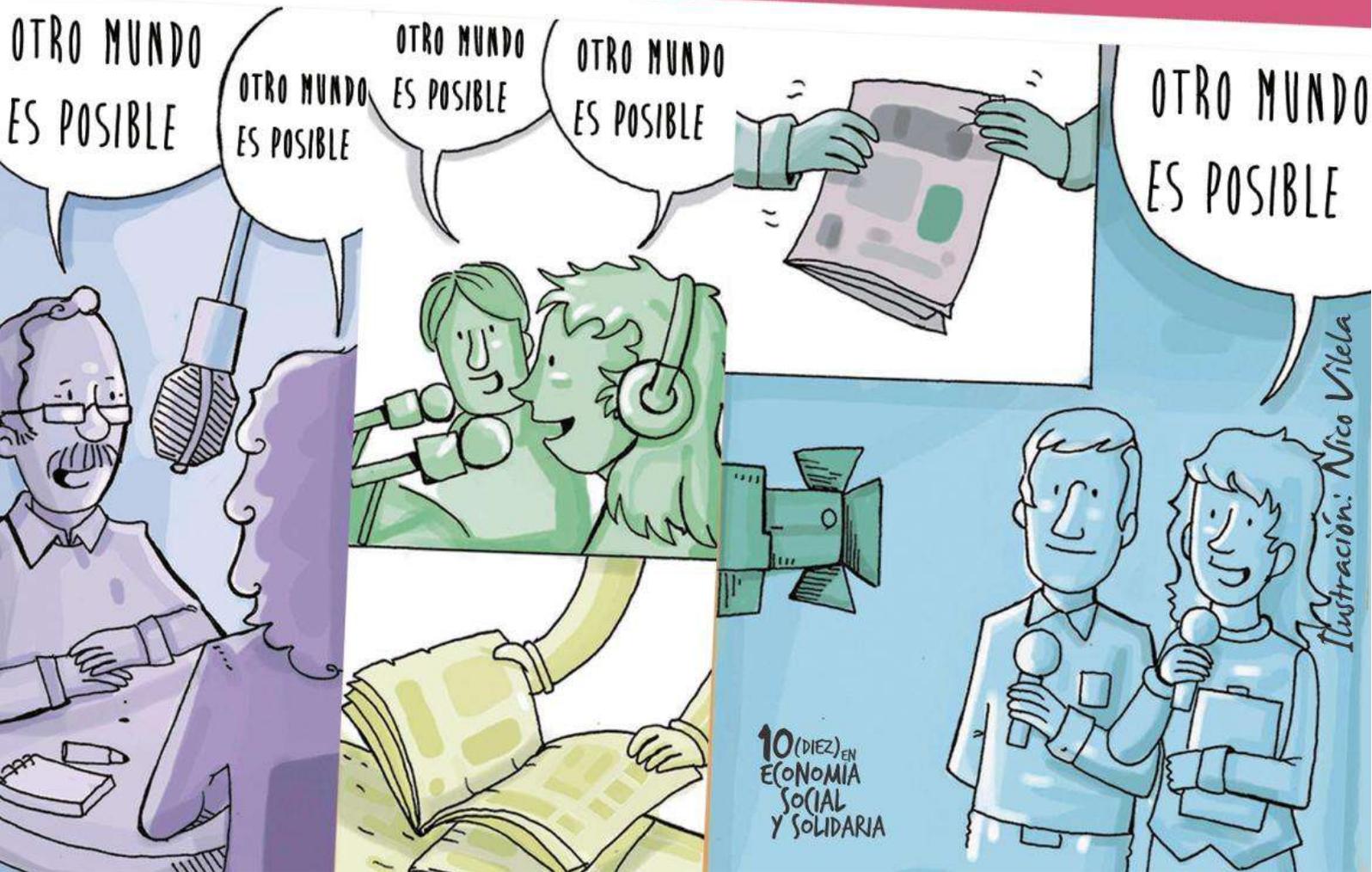
Organizamos este encuentro en 6 partes. Primero queremos presentar un posicionamiento sobre la cuestión de la comunicación y de comunicar en las organizaciones. En la segunda y tercera parte trabajaremos sobre la identidad y el mapa de comunicación. Luego veremos un caso de construcción participativa de la identidad comunicacional en una organización: ConSuma Dignidad. Finalmente proponemos un banco de herramientas y algunas actividades para pensar la comunicación en sus experiencias.

Santiago Errecalde<sup>1</sup> y Marcos Pearson<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Santiago Errecalde es docente y extensionista de la Universidad Nacional de Quilmes donde dirige la Incubadora de Diseño y Comunicación del Programa Universitario de Incubación Social.

<sup>2</sup> Marcos Pearson es comunicador popular y docente. Dirige el Programa de Extensión de Economía Social y Solidaria de la Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires.



Vilela, N. (2017)

## 1. Comunicación y comunicar en las organizaciones

Comunicarse es algo muy fácil y algo extremadamente difícil. Y encima, cuando hablamos de comunicación nos solemos referir a muchas cosas. En este apartado vamos a presentar algunas perspectivas y debates vinculados a la comunicación desde nuestras experiencias trabajando en las economías popular, social y solidaria.

En nuestro caso, partimos de la idea de que lo que llamamos “la realidad” es una construcción social. Y considerar la realidad una construcción social implica reconocer que las ideas con las cuales conocemos son limitadas y fuertemente condicionadas por los procesos históricos, económicos y políticos por los que atravesamos como sociedad: la familia y los vínculos sociales, los espacios educativos y los medios de comunicación aportan una cantidad de ideas a partir de los que nos vinculamos, interpretamos y construimos nuestro mundo; y esos espacios no están exentos de ideología (Berger y Luckman, 1968).

La comunicación tiene que ver con eso (o también con eso): con las formas en que construimos el conocimiento y la capacidad de conocer el mundo (cognición). Y a partir de ahí, de los sentidos y la valoración moral que le damos a los diferentes sucesos con los y en los que interactuamos. Pero esos procesos, no quedan exentos de las disputas por el poder: por las acciones que se visibilizan (y las que no), las que se presentan como legítimas y a las que se las dota con un prestigio y valoración que las diferencia de las demás.

Una hipótesis arriesgada es que toda acción tiene sentido, lo que implicaría que con nuestras acciones también producimos o reproducimos *sentipensamientos*<sup>3</sup> con los que, al mismo tiempo, interactuamos y construimos realidades.

Cuando hablamos de comunicación desde esta perspectiva, entonces, hablamos de los complejos procesos de construcción de sentidos y esos sentidos son, al menos en parte (sin ser el único elemento que interfiere), los que (re) configuran las prácticas sociales. De esta potencia de (re) configurar prácticas sociales se desprende el potencial transformador de la comunicación.

Desde las representaciones con las que nos vinculamos con el mundo hasta la participación en los grandes debates públicos (pasando por las formas de vinculación interpersonal y los mecanismos de comercialización), lo comunicacional (los fenómenos de comunicación) es una capacidad y un factor clave para trabajar en los ámbitos personales, interpersonales, organizacionales y sociales.

---

<sup>3</sup> *Sentipensamientos* hace referencia a la propuesta del Sociólogo Orlando Fals Borda que aprende del *hombre icotea* que “combina la razón y el amor, el cuerpo y el corazón, para deshacer-se de todas las (mal) formaciones que descuartizan esa armonía y poder decir la verdad, tal y como lo recoge” (Moncayo, 2015; 10).

Desde los estudios del discurso (Van Dijk, 2000) propone 3 dimensiones para pensar “los fenómenos de comunicación”: utilizan el lenguaje (y podemos observar su registro, léxico y recursos discursivos); expresan una idea o visión sobre el mundo (cognición); y se desarrollan en un contexto (que podemos observar y describir).

Comunicarse, siguiendo a Bazzerman (2012), puede ser algo muy difícil: siempre existen tensiones entre lo que comunico, lo que pienso que comunico, lo que el otro/a piensa que le quiero comunicar y lo que el otro/a entiende.

Porque además, en los procesos de comunicación se vinculan los elementos expresados y los no expresados; lo que se dice y lo que no se dice. O, incluso, lo denotado y lo connotado, como se lo trabajó en semiología a partir de los aportes de Barthes.

Los elementos expresados en los procesos de comunicación son los que pongo en juego con el uso de palabras, imágenes, sonidos, silencios y sus combinaciones; los no expresados se encuentran delimitados por los conocimientos y pautas culturales de quienes interpretan (significan y otorgan una valoración moral) y se reponen (se completan, se los hace aparecer) en la interacción que implica el proceso de comunicación.

Pero esos elementos no expresados (que no son espontáneos ni “naturales” sino, también, delimitados y construidos histórica, política, económica y socialmente) debemos tenerlos muy en cuenta a la hora de pensar los procesos de comunicación y en particular a la hora de trabajar la comunicación en la economía social y solidaria (como práctica reproductiva y proyecto de transformación<sup>4</sup>) recuperando la pregunta “¿nos estamos entendiendo?” que interpela a todos los intervinientes en la interacción en la que se construye sentido.

El desarrollo de la comunicación es estratégico para la Economía Social y Solidaria. Para eso, es necesario construir estrategias planificadas con mecanismos participativos para trabajar en diferentes desafíos. Entre ellos, siguiendo las propuestas de Luis Razeto (2010) y vinculándolas con las dimensiones de la socioeconomía propuestas por Rodolfo Pastore (2006, 2010 y 2014), les proponemos pensar:

---

<sup>4</sup> Coraggio propone que “(la economía social y solidaria) es un proyecto de acción colectiva (incluyendo prácticas estratégicas de transformación y cotidianas de reproducción) dirigido a contrarrestar las tendencias socialmente negativas del sistema existente, con la perspectiva –actual o potencial- de construir un sistema económico alternativo” (2011; 13).



### Identidad

Para fortalecer el reconocimiento público de las experiencias y **hacia la construcción de un gran actor político**. Se puede vincular a la dimensión simbólica de la ESS.



### Eficiencia

Construyendo mecanismos efectivos de comunicación para fortalecer los procesos productivos. Este desafío se puede vincular a la dimensión empírica.



### Autonomía

Colaborando en la construcción de entramados conceptuales que rompan la dependencia cultural con el sistema hegemónico. Estos procesos se vinculan a la dimensión política.

Y además, debemos recordar que la comunicación es una de las capacidades claves a desarrollar con nuestros compañeros y compañeras para el mejor desarrollo de nuestras experiencias. La capacidad de comunicación se encuentra estrechamente vinculada a la de aprendizaje y la de vinculación.

Los procesos de comunicación deben ser planificados, acordados y deben contar con recursos y horas de trabajo adecuados para los objetivos planteados.



la participación en “redes solidarias y colectivos asociativos, estimula el desarrollo de capacidades cognitivas, comunicacionales, organizativas y vinculares de las personas, en tanto procesos de trabajo enriquecidos respecto del tradicional empleo”

-Pastore y Altschuller (2015; 119)-

La polisemia de la palabra “comunicación” implica eso: que podemos referirnos a distintas cosas, hechos o fenómenos sociales usando esa misma palabra. Construir

una definición de comunicación implica construir un posicionamiento. Desde el nuestro, creemos que la Comunicación es un derecho y un suceso colectivo.

La comunicación está incluida en la Declaración Universal de los Derechos Humanos de la Organización de las Naciones Unidas de 1948. El derecho a la comunicación tiene dos patas: el derecho a la expresión de nuestras ideas (y sentimientos) sin censura previa y sin recibir sanciones y el derecho a acceder a información diversa, clara y suficiente para tomar las decisiones que hacen a nuestra vida personal y social.

Y es un hecho colectivo porque es con otros. Es con otros porque comunicar implica dotar de sentido las cosas que decimos y hacemos. Esos sentidos se construyen y transmiten histórica y socialmente. A través de diferentes lenguajes logramos significar y valorar las conductas, palabras, gestos, imágenes...

“

"Todo individuo tiene derecho a la libertad de opinión y de expresión; este derecho incluye el de no ser molestado a causa de sus opiniones, el de investigar y recibir informaciones y opiniones, y el de difundirlas, sin limitación de fronteras, por cualquier medio de expresión"

Artículo 19 de la Declaración Universal de los Derechos Humanos

## 1. Comunicar en las organizaciones

En este apartado vamos a trabajar sobre las dimensiones internas y externas de la comunicación, la identidad organizacional y la estrategia de la organización.

En su "Teoría de la comunicación humana" Watzlawick, Bavelas y Jackson (2011) proponen un axioma tan difundido como polémico: "es imposible no comunicarse". Es decir, con lo que decimos, hacemos o no decimos o no hacemos, construimos sentido. Todo comportamiento comunica (recuerden que por comunicación entendemos interacción en la que se construye sentido). Además, los autores, proponen que hay que pensar lo que se dice (modalidad digital) y cómo se dice (modalidad analógica).

**Es por eso que, desde nuestra perspectiva, el desafío es fortalecer los procesos identitarios para ganar en capacidad de decisión y eficiencia respecto a los productos, procesos y sistemas de comunicación.**

En las organizaciones<sup>5</sup> también construimos sentidos y debemos practicar el derecho a la comunicación. Al conjunto de acciones realizadas para construir sentidos les llamamos comunicación organizacional. Y decimos construir porque implica un diálogo: un ida y vuelta entre la organización y sus públicos o grupos de interés.

### Para ver

"Comunicación en cooperativas y organizaciones" nos presenta un panorama para pensar la comunicación institucional.



El video presenta una primera diferenciación entre dos dimensiones de la comunicación en nuestras organizaciones: interna y externa. E introduce la noción de

<sup>5</sup> Usamos organización para referirnos, en términos generales, a todas las experiencias grupales que se sostienen en el tiempo y desarrollan tareas con objetivos comunes más o menos determinados.

público (o grupos de interés - *stakeholders*). Por público nos vamos a referir a cualquier grupo de personas u organizaciones con la que interactuamos. Y eso incluye a los miembros de la organización como *público* de la comunicación interna.

La dimensión interna es la que se orienta a construir diálogos con los, las y les miembros de nuestra organización. Esto puede incluir a sus trabajadores/as, asociados/as y otras personas que colaboran y son parte de nuestras acciones. Veamos el siguiente cuadro que propone una síntesis de 3 tipos de acciones comunicacionales con diferentes objetivos y públicos.

Tipos	Objetivos	Públicos
De organización de los procesos productivos	Organizar las secuencias de acciones <u>tecno-operativas</u> de la producción.	Trabajadores y trabajadoras
De construcción identitaria	Construir identificación con los valores organizacionales, conocer la historia, reconocer a los integrantes, proyectar a la organización en el tiempo.	Todos y todas las personas vinculadas a la organización (trabajadorxs y asociados)
De circuito decisional democrático	<u>Generar los mecanismos de participación democrática de decisión.</u> Incluye la construcción de la información, la convocatoria a los espacios formales y la comunicación de las decisiones tomadas.	Asociados y asociadas a la organización

La dimensión externa es la que se orienta a construir diálogos con los públicos que no son parte de nuestra organización pero con las que interactuamos (o nos gustaría interactuar). Esto puede incluir a clientes (actuales, potenciales o ex clientes), proveedores y otras organizaciones e instituciones. El siguiente cuadro propone una síntesis de 4 tipos de acciones con diferentes objetivos y públicos:

Tipos	Objetivos	Públicos
Comerciales	Dar a conocer el producto (sea bien o servicio), su proceso productivo y/o la experiencia o un concepto vinculado; Fidelizar/recuperar/conseguir clientes	Clientes (actuales, perdidos y potenciales)
Interinstitucionales	Establecer relaciones con otras instituciones de distinto tipo (de gestión estatal o privada; medios de comunicación; grandes clientes o proveedores, etc.)	Decisores o mandos medios de otras instituciones.
De difusión	Dar a conocer las actividades de la organización, su historia, sus objetivos (construir visibilidad)	Distintos grupos de interés segmentados por proximidad, temática, capacidad de incidencia en un tema específico.
De construcción de incidencia	Instalar una problemática en el debate público, incidir en la construcción de la agenda política. Posicionarse como referencia en la temática.	Medios de comunicación. Decisores de políticas públicas. Grupos de influencia (usuarios, personas afectadas por la problemática, otros espacios con capacidad de movilización)

Estos esquemas se encuentran habitados y atravesados por las prácticas sociales y las tensiones que supone construir proyectos transformadores en el escenario hegemónico actual. Las personas y las plataformas, y los productos de comunicación y la dimensión interna y externa se articulan en nuestra **identidad y estrategia comunicacional**.

**Llamamos Identidad Organizacional** al conjunto de características, valores y creencias con las que se identifica la organización y con las que (al mismo tiempo) se diferencian de otras (Enz, 2012; p. 34). Son cualidades que deben identificar a los y las miembros de la organización y deben ser posibles de comunicar a los diferentes públicos con los que se vincula.

La identidad organizacional vincula dotando de coherencia los ámbitos internos y externos de la comunicación. La identidad organizacional es una forma de expresar los valores, objetivos y actividades de la organización y tiene su concreción en productos comunicacionales diversos como la Misión, Visión, el Sistema de Identidad Visual e incluso en los acuerdos establecidos para regular las formas de trato entre las/os integrantes. Debe responder tanto a las preguntas *¿quiénes somos, qué hacemos, cómo lo hacemos?* como *¿qué queremos decir que somos? ¿con quiénes nos queremos comunicar?*

“

(la identidad) es el conjunto de atributos propios de una organización o de un proyecto social que los caracterizan y distinguen frente a otros; la identidad constituye un bien intangible en permanente (re) construcción por sus integrantes.

Enz, 2012; p. 35



Para ampliar

----- X

“Identidad visual para emprendimientos de la ESS” muestra un proceso de co-construcción de identidades gráficas y estrategias y productos de comunicación.

[https://youtu.be/d9Mw\\_BqX5as](https://youtu.be/d9Mw_BqX5as)

Para facilitar los procesos de comunicación (es decir, que la organización pueda poner en diálogo sus características, valores y creencias) existen dos grandes tipos de elementos en los que se materializa la identidad: los formales y los informales.

Los formales son aquellos sobre los que podemos construir y evaluar procesos y productos de manera más concreta. Los informales son elementos intangibles vinculados a las relaciones entre personas y sus actitudes. Ambas dimensiones pueden (y deben) ser planificadas, trabajadas y construidas colectivamente.

Cabe señalar que nuestras organizaciones suelen contar con estos elementos. Lo que les proponemos es una forma de organizarlos, pensarlos y trabajarlos para ponerlos en valor comunicacional y poder decidir mejor qué, cómo y por dónde comunicamos (que implica una buena de parte de qué, cómo y por qué nos ven los demás y nos vemos nosotros y nosotras).

**LOS FORMALES SON AQUELLOS MÁS  
CONCIENTEMENTE DEFINIDOS:**

- Misión, visión, objetivos y valores
- Identidad gráfica o visual
- El territorio donde trabaja
- Los objetivos y las modalidades de gestión

**LOS INFORMALES SON ELEMENTOS  
INTANGIBLES MÁS DIFÍCILES DE  
DEFINIR, PLANIFICAR Y DESCRIBIR**

- El clima de trabajo
- El vínculo con los públicos
- La conducta de la organización y sus integrantes



## ELEMENTOS ESENCIALES

A partir de Enz (2012; p. 38-42)

### MISIÓN

Es el propósito, la razón de ser de la organización.  
¿qué es?, ¿para qué existe?, ¿qué hace?, ¿de qué se ocupa?, ¿dónde?, ¿cómo lo hace?, ¿a quiénes se dirige su trabajo?

### VISIÓN

La visión anuncia el horizonte de la organización. Es una imagen clara del futuro que se intenta construir.

### VALORES

Son los principios éticos que dan sentido a las acciones y objetivos de la organización.  
Se formulan con un carácter positivo y reflejan la mirada que tenemos sobre la realidad.

### Recursos

**COMUNICACION  
INSTITUCIONAL**  
Manual para Entidades  
de la Economía Solidaria



"El aporte de la comunicación en la gestión cooperativa"  
COOPERAR USINA DE MEDIOS

En el Manual para Entidades de la Economía Solidaria de la Usina de Medios van a encontrar algunos ejemplos para pensar cómo escribir la misión, visión y valores (páginas 8, 9 y 10).

Disponible en:

<https://cajondeherramientas.com.ar/index.php/2016/10/12/comunicacion-y-economia-social-y-solidaria/>

## La identidad visual

En la actualidad, es muy importante contar con elementos visuales que identifiquen la organización. Las redes sociales y las tecnologías de comunicación digital multiplicaron y facilitaron los ámbitos de comunicación con videos e imágenes.

Se piensa como un sistema gráfico ya que combina diferentes elementos (isologotipo, tipografías, colores, texturas) interconectados que facilitan los procesos de reconocimiento e identificación.



**La identidad visual** es otro de los elementos esenciales para trabajar nuestra identidad. Llamamos identidad visual a ciertos elementos gráficos que combinan imágenes, tipografías, colores y texturas.

En el banco de herramientas (última sección de esta clase) van a encontrar algunas opciones que pueden ayudar a la construcción de imágenes (si es que todavía no las tienen) para Chasqui y otros usos. Además, en el manual de Comunicación Integral (también van a encontrar el link en el cajón de herramientas) pueden encontrar un detalle de cada uno de los elementos.

La construcción de un sistema de identidad visual complejo suele incluir la participación de un equipo de comunicación en general y de diseño gráfico en particular. En el caso de ConSuma Dignidad (próxima sección de la clase) podrán ver cómo la vinculación con otra organización del territorio se convierte en un recurso para trabajar de manera participativa y profesional la identidad gráfica de la organización.

Veamos un ejemplo para identificar los elementos nombrados y presentados en el video:

## Imagen gráfica de Mercado Territorial

Diseño: Cooperativa de Trabajo El Maizal | Incubadora de Diseño y Comunicación

El diseño se llevó a cabo de manera participativa y con diferentes iniciativas de la Incubadora de Economía, Mercados y Finanzas en el marco de un proyecto de fortalecimiento de estrategias de comercialización financiado por el Ministerio de Desarrollo Social durante los años 2018, 2019 y 2020.



En el caso de Mercado Territorial vemos una marca gráfica que combina textos (logotipo: representación visual del texto) y símbolos (isotipo: parte sin texto, representación en imagen de una idea, sentimiento o parte de la realidad).

El logo trabaja en dos tonos de verde y podemos observar el uso de una tipografía (se llama Barlow en este caso) en dos variaciones (minúscula y mayúscula) junto a otros 4 elementos que componen el isotipo: las flechas que se unen formando un círculo junto a 3 elementos que hacen referencia a la producción: la imagen del agricultor/a, las plantas y los surcos en el suelo.

Esta imagen es la que se envía a grupos de whatsapp (junto a otras) cuando se abren los pedidos.

Es una plantilla que se puede editar muy fácil y está hecha en Canva (ver cajón de herramientas). Vemos que se repiten los colores y tonos, la tipografía y las flechas (en el precio y en la característica destacada del producto).

Incluye el logo de Mercado Territorial junto al de otros participantes de la propuesta.

Incorpora una foto y una descripción del producto.

**Verduras de estación en transición agroecológica**

El bolsón contiene 8 variedades de las siguientes verduras:

Lechuga, tomate, acelga, cherry, kale, apio, repollo, remolacha, rabanito, puerro, verdeo, choclo, morrón, berenjena, zapallito, aji, vinagre, zanahoria, habas, chaucha, 2 variedades de (perejil, achicoria, radicheta)

EN TRANSICIÓN AGROECOLÓGICA **\$520**

ZONA SUR Y NORTE

VIERNES 23 Y SÁBADO 24 DE ABRIL

Logos: Universidad Nacional de Quilmes, CREES, Incubación Social Extensión, Mercado Territorial

**Alicia:** Gato, ¿me dirás por favor, qué camino debería tomar para ir desde aquí?

**Gato:** eso depende mucho de dónde usted quiera ir.

**Alicia:** Poco me preocupa dónde ir.

**Gato:** Entonces, nada importa el camino que tome.  
(Alicia en el país de las maravillas, Lewis Carroll)

Antes de pasar al caso de ConSuma Dignidad veamos dos elementos vinculados a la planificación. Planificar implica pensar y formular (escribir, dibujar, dejar un registro) objetivos (cuestiones que queremos lograr) y actividades (acciones para lograr esos objetivos) que deben ser evaluadas (durante los procesos y al finalizarlos) para poder ir mejorando nuestra gestión. Planificar, entonces, implica construir un camino a realizar que puede irse modificando a medida que lo ejecutamos.



## LA CLAVE

Planificar la comunicación en las organizaciones implica articular esfuerzos por diagnosticar situaciones, formular proyectos, ejecutar acciones y evaluar resultados como un proceso continuo de construcción.

La dimensión comunicacional de nuestra organización será la suma de todos los esfuerzos articulados en los diferentes ámbitos (interno y externo) y con los diferentes tipos de acciones para fortalecer los espacios de interacción donde se construyen sentidos.

Los objetivos de comunicación son diferentes a los objetivos generales y específicos de la organización. Es decir, es necesario formular objetivos particulares para las acciones comunicacionales. Esos objetivos deben estar en diálogo con los de la organización.

Un esquema posible implica partir del objetivo general de la organización (aquello que la organización quiere lograr) y plantear objetivos específicos y actividades de comunicación. A partir de ese esquema, es recomendable establecer un plan de trabajo con responsables que nos permita organizarnos, distribuir la tarea y ver qué necesitamos para lograr lo que nos planteamos.

Veamos un esquema posible de planificación:

Objetivo general de la organización. Mejorar las condiciones de compra y venta de las familias asociadas desarrollando actividades de comercialización, comunicación, logística y formación.					
Objetivos	Actividades	Cronograma			
Ej. Mejorar la comunicación interna	Realizar una asamblea de planificación/evaluación	X			X
	Establecer los productos a vender y avisar qué productos fueron pedidos	X	X	X	X
Ej. Publicar los productos a comercializar	Actualizar la Tienda de Chasqui	X		X	X
	Publicar en las redes sociales		X		X
	Avisar a los medios locales y tratar de concretar entrevistas o publicidades			X	

“

Planificar la estrategia comunicacional es ponerle  
inteligencia a la práctica

-Uranga (2015)-

## 2. El caso de ConSuma Dignidad



Como veníamos sosteniendo hasta acá, la comunicación es una poderosa herramienta para fortalecer nuestras experiencias, en nuestras organizaciones, tanto hacia adentro como hacia afuera. Sostenemos esto porque toda vez que queremos empezar a pensar en cómo mejorar o fortalecer “lo comunicacional” en nuestras organizaciones e instituciones debemos primero generar los espacios internos y participativos para revisar y repensar entre todos/as quiénes somos, qué hacemos y por qué lo hacemos, es decir, nuestra identidad. Planificar la comunicación para fortalecer nuestras experiencias es, necesariamente también, mirarnos hacia adentro y revisar nuestras prácticas, nuestra misión y nuestros objetivos.

ConSuma Dignidad, una comercializadora solidaria del interior de la provincia de Buenos Aires, que nació en Tandil en el año 2016 impulsada por el Programa de Economía Social y Solidaria de la Secretaría de Extensión de la UNICEN, a lo largo de su desarrollo y crecimiento - hoy conformándose como cooperativa de consumo - ha intentando trabajar siempre sus estrategias de comercialización con un fuerte acento y atención en los procesos comunicacionales. Por eso queremos compartir acá algunos de los caminos que han transitado, porque nadie arranca de cero y en el campo de la economía popular, social y solidaria es imprescindible poder andar y desandar sobre huellas que otros y otras ya han ido marcando, tanto en los aciertos como en los errores.

Cuando ConSuma Dignidad empezó como comercializadora solidaria, explorando el terreno de lo digital para tomar pedidos y vincular productores/as y consumidores/as, en octubre / noviembre de 2016, tenían como equipo de trabajo

más de seis años de recorrido en el formato de ferias directo del productor al consumidor y ya habían comprobado fuertemente allí que el llamado cuello de botella de la comercialización estaba estrechamente ligado - entre otras variables no menos importantes - a la necesidad de una construcción comunicacional fuerte que sea capaz de poner en valor lo diferencial que tienen para ofrecerle a la comunidad los productos y servicios de la economía popular, social y solidaria; que los/as consumidores/as puedan identificar lo distintivo de lo que se intentaba construir desde las ferias; que sepan con claridad que eran productos locales, agroecológicos, que se construían desde lazos de cooperación y asociativismo, etc... Si todo eso no se podía ver y comunicar de algún modo, se corría el riesgo siempre de que la “picadora de carne” del consumismo pasara por su maquinaria esta propuesta junto las miles y miles propuestas de consumo que sin distinción ni preocupación por nada se ofrecen diariamente a los/as ciudadanos/as que, en un alto porcentaje, poco saben de dónde vienen, por qué tienen un determinado precio o en qué condiciones son creados los productos que consumen.

En este marco, poder comunicar valores, comunicar procesos, más allá de cada producto, más allá de cada unidad productiva, apareció siempre como algo importante y desafiante. Construir sentidos, desde estas apuestas colectivas de comercialización, para que todos/as los/as consumidores/as y ciudadanos/as que se vinculan con nuestra propuesta respiren y sientan en cada contacto con nosotros/as que aquí hay algo distinto y se sientan convocados/as a querer conocer más.



Con esta mirada, con estos desafíos, surgió el nombre ConSuma Dignidad. Buscando poner en valor, en un juego de palabras, la dignidad del trabajo e interpelando el tipo de consumo. Es como decir “consumamos dignidad” pero al mismo tiempo sostener: “esta propuesta está hecha con total dignidad”. En este marco, la elección del nombre no es algo menor. Desde ahí empezamos a construir nuestra identidad como organización, es un nuevo DNI colectivo. Luego vino toda la construcción de la estética de la comercializadora. Diseñar un logo, elegir colores, armar flyers, volantes, redes sociales, etc.

En el caso de ConSuma Dignidad - y este es uno de los procesos que particularmente nos interesa compartir - a los dos años de estar en funcionamiento decidieron hacer una revisión y fortalecimiento de su estrategia comunicacional (algo que es sano hacer periódicamente en las organizaciones para que todas las personas que van sumándose en su participación puedan incorporarse participativamente a la construcción de esa identidad que siempre va mutando). Y la experiencia que hicieron demuestra también la importancia de mirar hacia los costados como organización y ver en nuestra comunidad, en el Estado, en otras instituciones, quiénes pueden ser nuestros aliados para articularnos y trabajar cosas juntos/as. En este caso, lo que hicieron para poder articularse con otras instituciones locales y trabajar con su apoyo las mejoras comunicacionales para ConSuma Dignidad fue presentar un proyecto desde el Programa de Extensión en Economía Social y Solidaria de la UNICEN en una de las convocatorias de Proyectos Asociativos de Diseño (PAD) financiados por el Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva de la Nación.

Se elaboró un proyecto de forma participativa y el mismo fue aprobado para trabajar junto al Instituto de Profesorado de Arte nro. 4 «Escultor Carlos Alfonso Allende» (IPAT), al ISFDyT nro. 10 «Dr. Osvaldo Zarini» y los/as productores/as y organizaciones participantes de ConSuma Dignidad, en un proceso participativo de mejora en la marca y la imagen (diseño de identidad visual), y en la infraestructura de exposición y comercialización (diseño industrial y logística), con el objetivo de fortalecer la presencia y visibilidad del proyecto y de sus organizaciones en la comunidad tandilense.

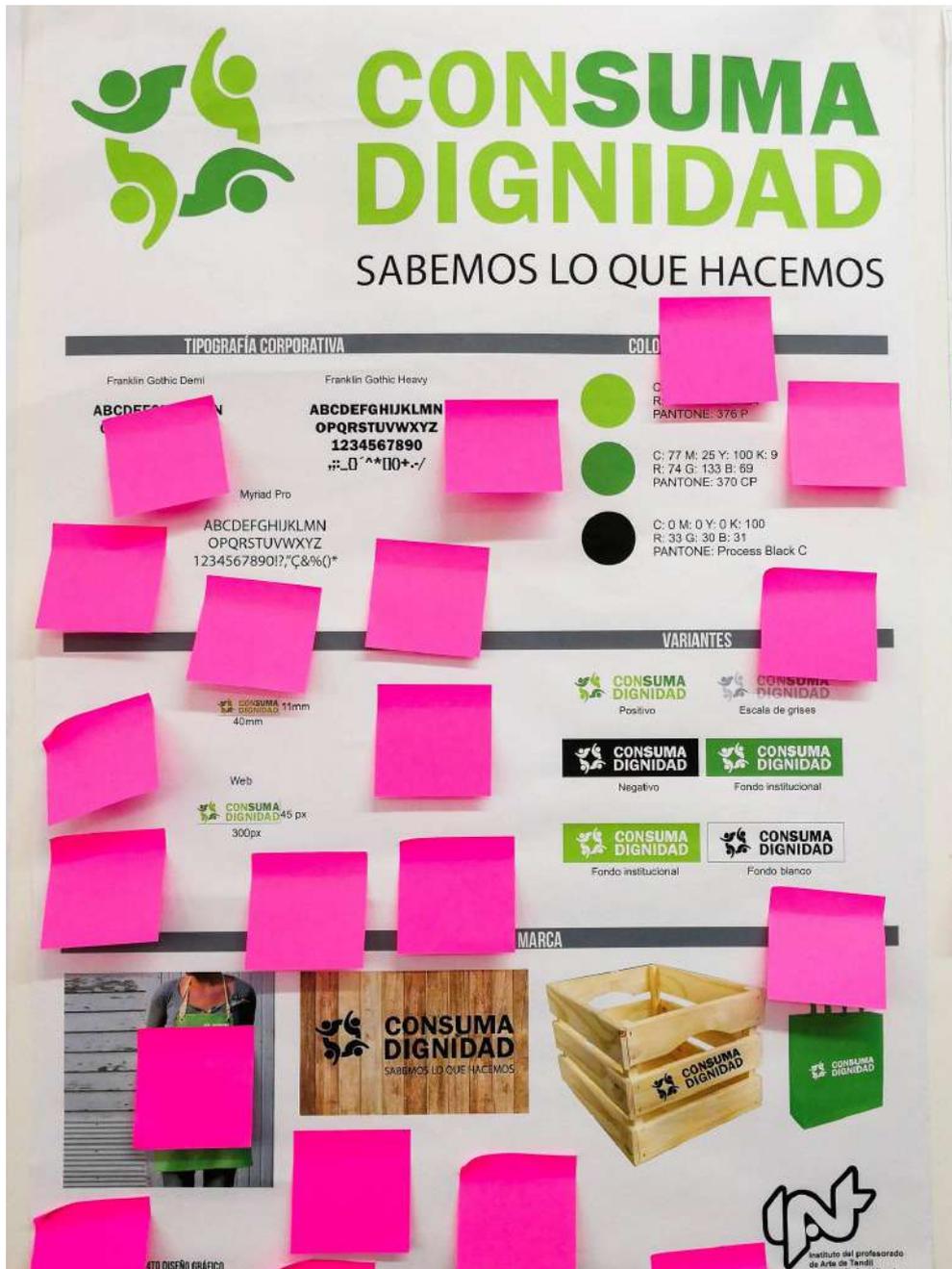
Fue así que docentes, extensionistas, estudiantes, trabajadores/as y productores/as, provenientes de diversos espacios de formación y de distintas organizaciones de la economía social, se encontraron en el marco de este proyecto para construir saberes de forma colectiva que tuvieran como resultado el crecimiento de esta experiencia de comercio justo y consumo responsable.

Las acciones se llevaron adelante junto al espacio institucional de diseño gráfico y fotografía del IPAT, la cátedra de comunicación publicitaria del ISFDyT nro. 10, más los aportes de una diseñadora industrial y de los/as productores/as participantes de la comercializadora.

De este modo, lo primero que se hizo fue generar espacios de encuentro entre productores/as de ConSuma Dignidad y el equipo de trabajo de la comercializadora, con los/as docentes y estudiantes de diseño y comunicación. En esos encuentros se dialogaba, se hacían preguntas y todos/as pudieron conocer a fondo lo que se estaba haciendo, dónde estaban puestos los sueños y las esperanzas del grupo, así como también cuáles eran las debilidades y las cosas a mejorar. Luego de dos o tres

meses de intenso trabajo, en una jornada nuevamente participativa, estudiantes de la cátedra de Diseño Institucional del Instituto Profesorado de Arte nro. 4 “Escultor Carlos Alfonso Allende” presentaron nueve propuestas de rediseño de marca para la iniciativa ConSuma Dignidad, como parte de este proceso de articulación de distintos niveles educativos a través de la Universidad y el IPAT.

De este modo, los/as estudiantes, algunos trabajando en grupo con ideas de diseño asociativas, otros de forma individual, fueron presentando una a una las nueve propuestas de rediseño de marca con sólidas fundamentaciones en las cuales argumentaron a productores/as y extensionistas presentes los valores y conceptos que se buscaron resaltar en cada una, las tipografías y colores seleccionados, sus posibles aplicaciones en distintos soportes, hasta llegar a los isologotipos finales. El paso final fue la elección participativa entre todos/as los/as integrantes de la propuesta que se consideró más representativa y que se comenzó a aplicar casi inmediatamente. Asimismo, desde la cátedra de Fotografía del IPAT también se trabajó junto con otro grupo de estudiantes en la realización de fotografías de los productos de ConSuma Dignidad para ser utilizadas dentro de la plataforma y que fueron la base central para la fotografía que actualmente posee el catálogo en [www.consumadignidad.com.ar](http://www.consumadignidad.com.ar)



El trabajo colectivo y participativo entonces culminó con la elección e implementación de la nueva imagen de marca de la comercializadora y una reestructuración general de la comunicación e identidad del proyecto que involucró además la mejora de la infraestructura de exposición y la logística de entrega de productos, la fotografía y la publicidad. La presentación de los nuevos diseños se realizó en el marco de una jornada de encuentro e intercambio con la presencia de directivos del IPAT, la docente a cargo de la cátedra, estudiantes, productores/as

participantes de ConSuma Dignidad, integrantes del Programa de Economía Social y Solidaria de la Secretaría de Extensión de la UNICEN y la diseñadora industrial que acompañó el proyecto.

Finalmente, a todo este proceso de fortalecimiento de la identidad comunicacional de ConSuma Dignidad se sumó la cátedra de Comunicación Publicitaria del ISFDyT nro. 10 que trabajó también junto a los/as estudiantes en los aspectos conceptuales y la construcción del mensaje identitario de la presente iniciativa de comercio justo y consumo responsable y que derivó en la construcción del actual lema de la comercializadora: ConSuma Dignidad, Nos Hace Bien.

Todas las acciones apuntaron, de este modo, a la construcción de saberes conjuntos a través del diálogo y el intercambio entre las distintas disciplinas y la articulación de distintos recursos institucionales para el fortalecimiento comunicacional de la comercializadora de la iniciativa de intermediación solidaria ConSuma Dignidad.



Un caso que nos invita a pensar en diversas aristas. Una de ellas es no quedarnos en “esto nosotros/as no lo sabemos hacer” o “no contamos con quien haga esto”, porque muchas veces estos recursos están en nuestros territorios y solo hace falta mirar hacia los costados y buscar articularnos con otros/as. La otra: que pensar la comunicación, el diseño, en fin, la identidad de nuestras organizaciones, debe ir o puede ir mucho más allá de ir a una imprenta y decirle al que nos recibe: nosotros/as nos llamamos, por ejemplo, “Cooperativa Mil Sueños”, ¿me hacés un logo y me imprimís 100 volantes?

### 3. ¿Qué importancia tiene en Chasqui nuestra identidad?

Al igual que en otras plataformas de comercialización con las que interactuamos como consumidores y consumidoras, en Chasqui los elementos comunicacionales tienen un rol clave.

Chasqui tiene tres grandes partes: La página multi catálogo (<http://proyectochasqui.com>), las Tiendas Digitales (que cada una tiene una dirección web personalizado) y el Panel de Administración (<http://proyectochasqui.com/panel>).

Dentro de cada Tienda Digital también encontramos 4 grandes partes: el catálogo con el carrito (donde se ven los productos); la sección de notificaciones, ayuda y seguimiento de los pedidos; la información de los puntos de entrega y zonas de envío; y las páginas de bienvenida.



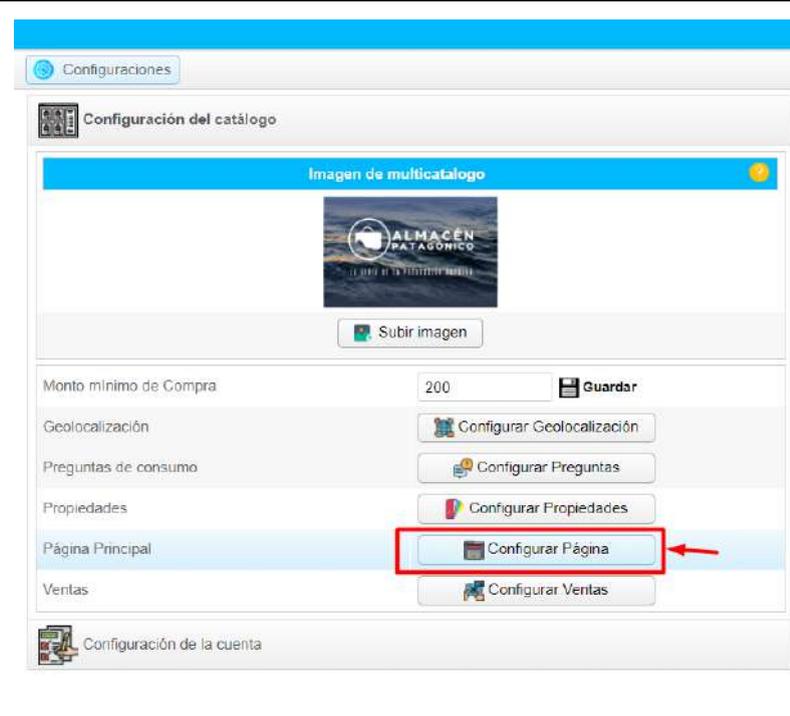
Imagen de la Página de Bienvenida completa de ConSuma Dignidad.

Podemos observar 4 grandes secciones:

- El encabezado con el isologotipo, el botón para iniciar sesión y el menú.
- El banner rotatorio con 3 imágenes.
- La sección central con la imagen de portada (a la derecha) y un texto (sobre el lado izquierdo).
- El pie de página con los logos.

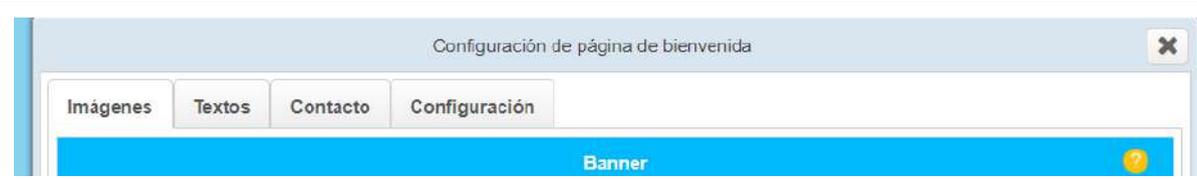
La página de bienvenida es opcional, pero recomendamos que la activen para dar mejor información sobre la propuesta a posibles compradores, socios u otros interesados.

Todas las configuraciones de esta página se hacen desde el panel de administración, eligiendo la opción del menú configuraciones y luego el botón configurar página (panel>configuraciones>configurar página).

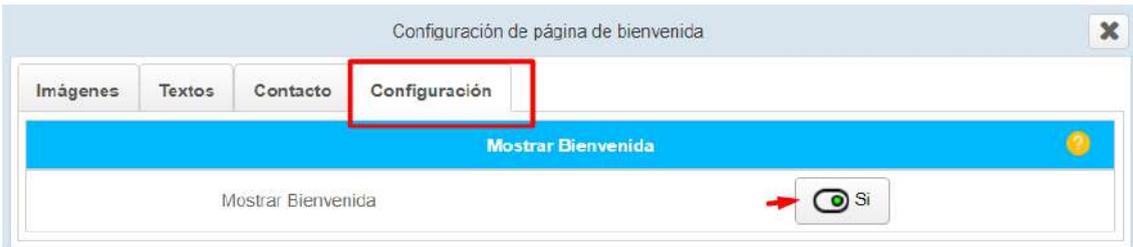


A la izquierda, remarcado el botón de configurar página en la opción configuraciones del Panel de Administración.

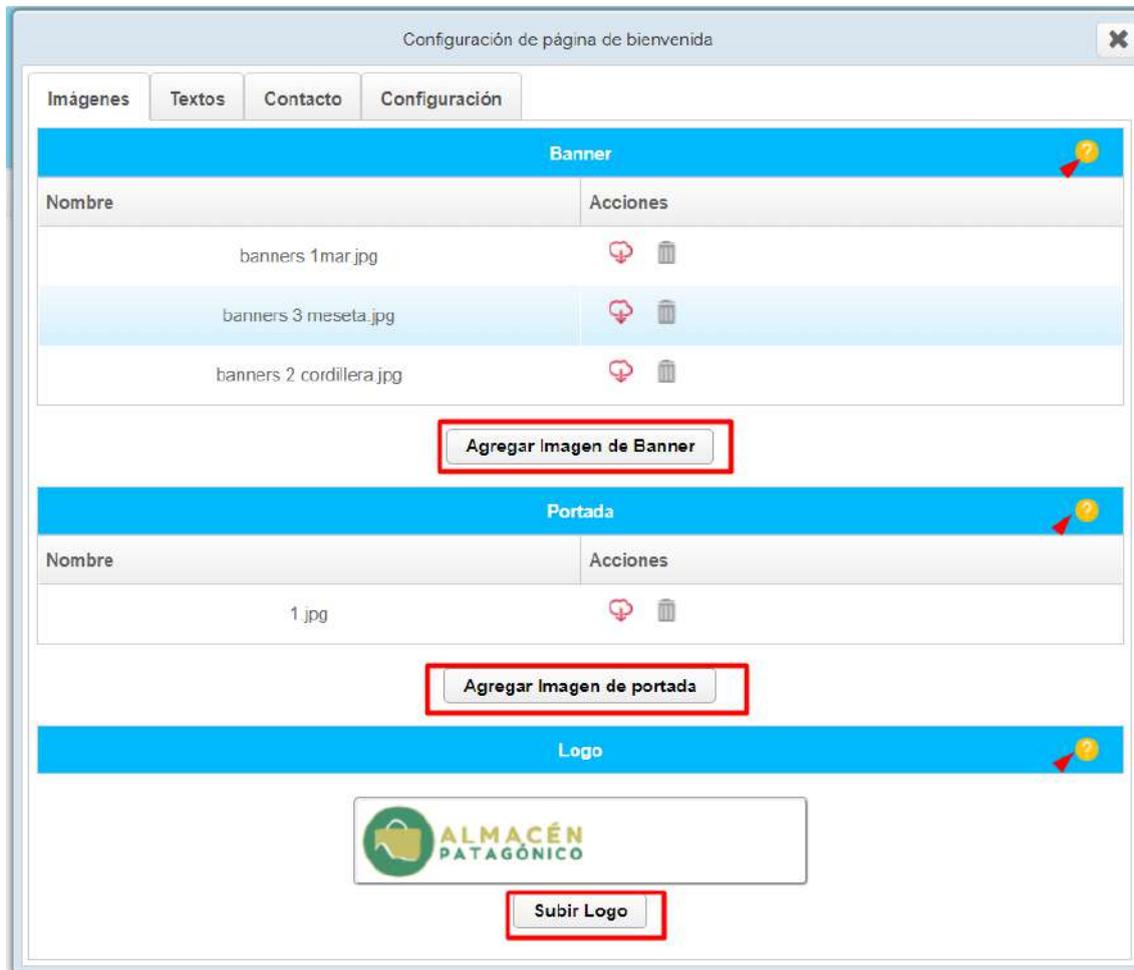
Abajo, detalle de las pestañas de la pantalla a la que te lleva Chasqui luego de apretar el botón "Configurar página".



Empecemos por el final. En la pestaña **configuración** encontrarán la opción para poner visible u ocultar la página de bienvenida. Como dijimos, les recomendamos que la muestren y carguen toda la información posible.



En la pestaña **imágenes** encontrarán tres campos: el banner (rotativo con hasta 3 imágenes), la imagen de portada y el isologotipo (que se visualiza también en otras partes de la Tienda). Cada espacio incluye una ayuda (en el signo de pregunta blanco sobre el círculo amarillo) con las especificaciones que debe tener la imagen.



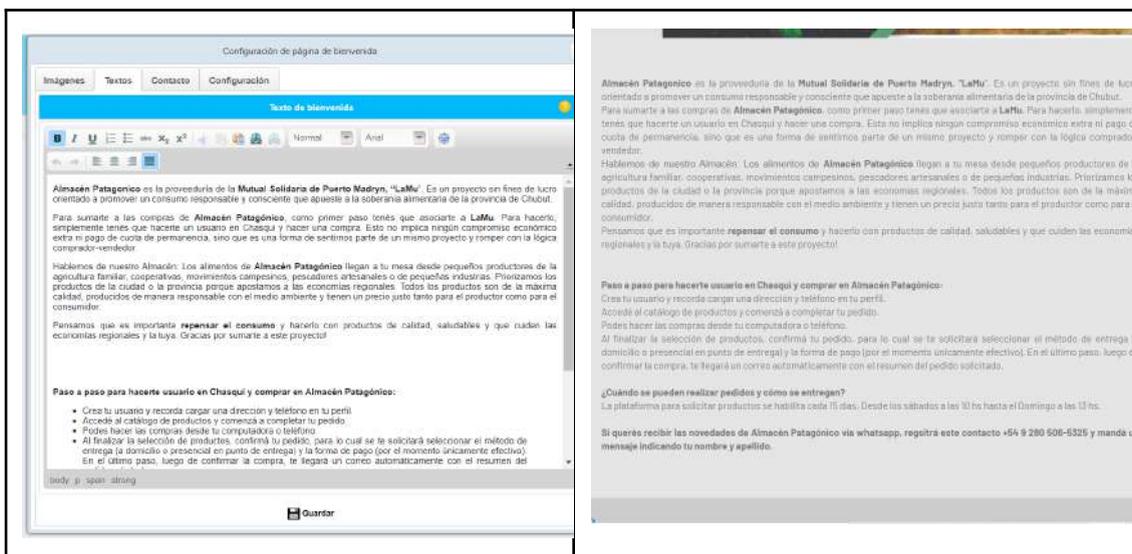
Finalmente tenemos las pestañas Textos y Contacto.

En **textos** podemos escribir sobre nuestra organización, negocio o la propuesta que le hacemos a quienes compran. Este texto no tiene un límite de caracteres pero recomendamos que no sea demasiado largo (el del ejemplo tiene 360 palabras, 2245 caracteres), sea preciso y con información ordenada y jerarquizada.

Jerarquizar la información implica destacar la más importante. Puede ser usando una variación en la fuente (negrita o subrayado), cambiando la alineación o ponerla arriba de todo. Para que el texto se vea organizado se recomienda utilizar párrafos espaciados en los que se desarrolle una idea. También deberían evitar usar

oraciones muy largas o palabras demasiado complejas o que no sean de uso habitual.

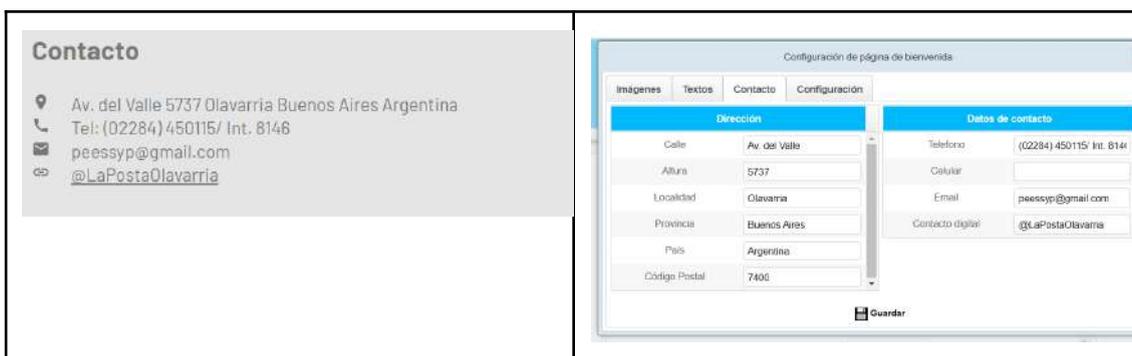
Si el texto es largo (más de tres párrafos), es recomendable que utilicen subtítulos para organizar la información y la lectura de los posibles clientes. Si quieren poner más información pueden incorporar enlaces (links) a otras páginas o archivos.



Vista del texto de la página de bienvenida. A la izquierda en el editor de texto del panel y a la derecha en la página de bienvenida.

En **contacto** encontrarán una serie de campos predeterminados que sólo se muestran si los completan. Es decir, si ponen el teléfono pero no el mail, en la pantalla de bienvenida sólo se verá el teléfono.

Recomendamos que coloquen todas las formas de contacto que tengan.



Vista de los datos de contacto en la página de bienvenida (izquierda) y en el panel de administración (derecha). En este caso, no se colocó teléfono de celular y ese campo directamente no se muestra.

En el panel de administración también van a encontrar la opción de configurar las “propiedades” de la Tienda. Le llamamos propiedades a una serie de etiquetas organizadas en tres campos que se visualizan en la tarjeta de la Tienda en el multi catálogo. Los campos son Tipo de productos, Tipo de organización y Zonas de operación.

Estos tres campos de configuración se trabajan desde el panel. En particular, en la opción del menú configuraciones y haciendo click en el botón Configurar Propiedades (Panel > Configuraciones > Configurar propiedades).

	<p>A la izquierda, imagen de la Tienda Digital de ConSuma Dignidad en el la página Multi Catálogo (<a href="https://proyechochasqui.com/#/">https://proyechochasqui.com/#/</a>).</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• En el recuadro celeste se ve el Tipo de Organización (puede ser uno sólo).</li><li>• En el recuadro rojo vemos las Zonas de Operación (pueden ser hasta tres).</li><li>• En el recuadro verde vemos los tipos de productos (pueden ser hasta 5).</li></ul> <p>Por debajo un detalle de la pantalla de Configuración de propiedades del panel y luego el espacio de búsqueda del Multi Catálogo que trabaja con los mismos criterios.</p>
--	---



Algo a remarcar es que en las propiedades van a encontrar opciones cerradas. Es decir, que los vendedores no podrán crear tipos de productos, de organización o zonas de operación. Deberán seleccionar una de las existentes o solicitar al equipo de gestión de la plataforma que cree una que se adecue a su realidad o propuesta de comunicación.

La idea de limitar estas opciones son dos:

- Mantener un lenguaje y criterios comunes de búsqueda en el multicatálogo;
- Facilitar la navegación y búsqueda de los visitantes.

En su caso, deberán trabajar con su tutor qué zonas de trabajo (se suelen poner donde se hacen las entregas), tipos de productos y forma de organización quieren mostrar. Luego las crearemos para que las puedan seleccionar.

Imágenes en Chasqui. Síntesis y ejemplos				
Imagen	Dimensiones (px)		Ejemplo	Ruta
	Ancho	Alto		
Logo	200	55		panel>configuraciones>configurar página>subir logo
Banner (hasta 3)	1600	340		panel>configuraciones>configurar página>agregar imagen banner

<p>Portada</p>	<p>620</p>	<p>720</p>		<p>panel&gt;configuraciones&gt;configurar página&gt;agregar imagen portada</p>
<p>Multi catálogo</p>	<p>500</p>	<p>360</p>		<p>panel&gt;configuraciones&gt;imagen del multi catálogo&gt;subir imagen</p>
<p>Producto (hasta 3)</p>	<p>1080</p>	<p>690</p>		<p>panel&gt;productos&gt;acciones&gt;editar&gt;subir imagen</p>
<p>Productor</p>	<p>360</p>	<p>270</p>		<p>panel&gt;productores &gt;acciones&gt;editar (icono de lápiz)&gt;imágenes y sellos&gt;subir imagen</p>

#### 4. Banco de herramientas

2 cuestiones vamos a ver en este apartado: la obtención y la edición de imágenes

##### Obtención de fotografías

¿De dónde salen las fotos para nuestra Tienda Digital? Esa es la cuestión. Básicamente hay dos grandes orígenes: los bancos y la producción propia.

Hay muchos bancos de imágenes en Internet. Estos bancos son páginas web que nos permiten obtener imágenes para su uso, muchos son gratuitos (o tienen una cantidad o tipo de imágenes que se pueden descargar de manera gratuita) y otros son pagos. Incluso, algunas de las páginas y aplicaciones que vamos a ver en la sección de herramientas cuentan con su propio stock.

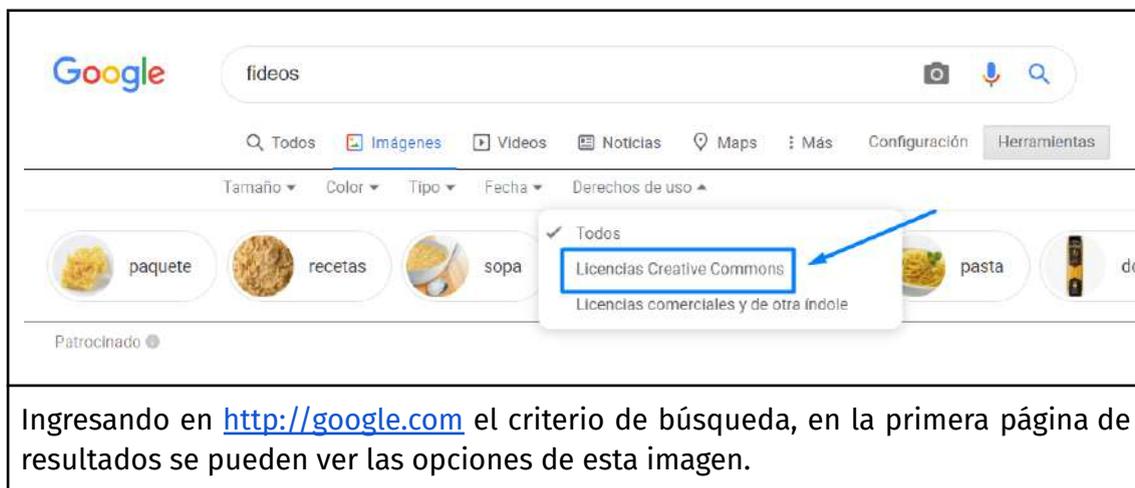
En términos generales, va a ser poco probable que encontremos en estos bancos de imágenes la fotografía exacta de nuestro producto. Pero, en muchas ocasiones, podemos encontrar una imagen representativa o que indique con claridad a qué producto nos referimos. En algunos casos, por ejemplo, en las frutas y verduras, es muy probable que logremos encontrar una foto que de muy buena información a quien consume sobre nuestro producto.

##### 3 bancos donde se pueden obtener imágenes gratuitas

<a href="https://www.freepik.es/">https://www.freepik.es/</a>	Freepik tiene recursos gratuitos y pagos. Los filtros y los buscadores funcionan muy bien en español. Además de fotografías tiene otros recursos gráficos en diferentes formatos. Registrándose y sin pagar se pueden descargar hasta 3 recursos por día.
<a href="https://www.pexels.com/es-es/">https://www.pexels.com/es-es/</a>	Pexels es un banco y una licencia de fotografías y videos totalmente gratuito. Incluso permite descargar imágenes sin registrarse. Sus recursos no suelen servir para impresiones, pero funcionan muy bien para aplicaciones digitales.
<a href="https://sp.depositphotos.com/">https://sp.depositphotos.com/</a>	Es uno de los bancos de recursos gráficos más populares con muy buenas y diversas fotos, videos, vectores, ilustraciones y hasta música. Tiene una prueba gratis que permite descargar 10 imágenes y una forma de suscripción que

permiten ciertas descargas semanales sin pagar.

También existe la posibilidad de buscar en Google (y en otros buscadores) imágenes con licencia *Creative Commons* (que permite usar la obra sin pedir permiso<sup>6</sup>) y otros tipos de licencia de uso libre.



**En Chasqui venimos construyendo de manera colaborativa un banco de imágenes de los productos de la Economía Popular, Social y Solidaria** a partir de los aportes de la comunidad del proyecto. El banco cuenta ya con más de 300 imágenes organizadas en 20 categorías y se encuentran disponibles para todas las Tiendas. También a quienes se suman les invitamos a colaborar aportando sus propias imágenes. Lo entendemos como una de las dimensiones colectivas de Chasqui.

Respecto a la producción propia, también las tecnologías digitales cambiaron la forma (y el costo) de obtener, procesar y compartir fotos. Hoy muchas tenemos a mano una cámara de fotos digital (en general en los teléfonos) que nos permite sacar fotos de buena calidad y compartirlas rápidamente.

Algunas cuestiones a tener en cuenta:

- **Es más fácil achicar que agrandar y bajar que subir la resolución.** Es decir, que si tomo una foto *más grande* (con más resolución, tamaño y un  *encuadre* más amplio) es probable que en la computadora o el celular la pueda recortar, redimensionar o guardarla en una calidad más baja (y con menos peso).

<sup>6</sup> Existen distintas licencias Creative Commons y sus términos de uso se suelen ir actualizando. En general, mantienen este rasgo de usarla sin pedir permiso pero requiere que se cite la fuente. Más info:

<https://creativecommons.org/licenses/?lang=es#:~:text=Las%20licencias%20Creative%20Commons%20requiere,la%20licencia%20no%20permite%20expresamente.&text=Las%20licenciatarias%20no%20pueden%20usar,el%20acceso%20a%20la%20obra>.

- **La luz es muy importante.** Hay que tratar de sacar las fotos en lugares con buena luz o donde pueda iluminar bien el objeto. En términos generales, lo mejor es que la luz no quede de frente a la cámara. Es decir, por ejemplo, no sacar la foto contra una ventana donde entra mucho sol o de frente al sol en el exterior. En esos casos, la recomendación sería tener el sol (o en términos generales la fuente de luz) en nuestras espaldas o por delante nuestro (en el caso de, por ejemplo, un velador) enfrente al objeto.
- **Pero ojo con la luz,** es más probable que podamos corregir una foto que le falta un poco luz (subiendo la exposición o el brillo) que *arreglar* una foto *quemada* (cuando hay tanta luz que los objetos no se ven claramente y el brillo o un color blanco ocupan mucho de la imagen).
- **Atención con el foco,** nuestras cámaras, ni en general nosotros, vemos todo con la misma nitidez (es decir, con formas, colores, superficies y contornos precisos). Por eso es importante que nos aseguremos que el objeto al que le queremos sacar la foto se vea muy nítido en nuestra imagen (o que hagamos foco en el objeto). Al hacer foco, se combina la luz y la distancia con las configuraciones de la cámara (velocidad en que se captura la imagen, la cantidad de luz que entra). En general nuestras cámaras tienen la opción de foco automático y algún tipo de indicador para que sepamos donde está *puesto el foco*. Para fotógrafos más avanzados, también está bueno poner nuestro producto en foco y el fondo (en caso de que no sea blanco) fuera de foco.

## Edición digital de las imágenes

En esta sección, tomaremos los consejos de edición de imágenes del capítulo sobre fotografía del Manual de Comunicación Integral de la colección Herramientas Digitales para la Autogestión.

### Recursos



El manual de **Comunicación Integral** de la colección **Herramientas digitales para la autogestión (2020)** desarrollado por la Cooperativa El Maizal, la Asociación Civil Surcos y la Universidad Nacional de Quilmes en el marco del Proyecto IncubESS del Ministerio de Desarrollo Social presenta muy buenos elementos para pensar la comunicación de nuestras experiencias.

Tomaremos algunos en esta clase y otros en la de estrategia de comunicación.

Disponible en:  
[https://deya.unq.edu.ar/wp-content/uploads/2021/02/1\\_Herramientas-digitales-comunicacion\\_Version-digital.pdf](https://deya.unq.edu.ar/wp-content/uploads/2021/02/1_Herramientas-digitales-comunicacion_Version-digital.pdf)

En términos generales, cuando hablamos de edición digital de imágenes nos referimos a procesar una fotografía (u otro tipo de imagen) con un programa informático (ya sea desde la computadora u otro dispositivo).

Existen programas de uso profesional para realizar este tipo de tareas. Probablemente el más conocido es el Photoshop de Adobe que su versión más completa y para computadora es paga. Photoshop, que también tiene un montón de otras herramientas, es un programa especialmente desarrollado para la edición de fotografías. Dentro del paquete adobe se encuentra otro programa de edición vectorial, en Illustrator, es decir, creado para construir imágenes a partir de figuras geométricas dependientes definidos por atributos matemáticos (forma, tamaño, espacio). También existen algunos programas libres y gratuitos para editar imágenes como el Inkscape o el Gimp que combinan ambas herramientas.

A los fines de nuestra actividad en Chasqui, es importante que reconozcamos algunas de las variables de edición más utilizadas y presentes en la mayoría de los programas que nos van a permitir trabajar con nuestras fotografías ya sean obtenidas de internet o sacadas con nuestras cámaras:



### RECORTE Y ROTACIÓN

Para enderezar o eliminar elementos de la composición y encuadrar adecuadamente. Con esta herramienta podemos quitar elementos del campo.



### EXPOSICIÓN

Subexponer o sobreexponer. Para oscurecer o aclarar las fotos tomadas en condiciones de luz complejas.



### BRILLO

Es la cantidad de luz que recibe una imagen. Es una herramienta de exposición.



### CONTRASTE

Es la diferencia de luminosidad entre las zonas claras y las zonas Oscuras en la imagen. Si la diferencia es grande el contraste es mayor. El contraste en cero hace imperceptible la toma, ya que no hay diferencia en el color.



### SATURACIÓN

Aumenta la viveza de los colores obtenidos o, por el contrario, desaturar la imagen para obtener el resultado en blanco y negro.



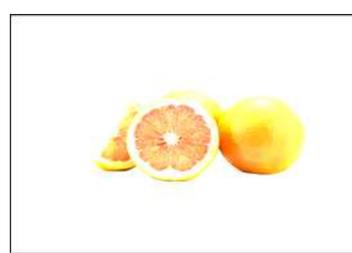
### TEMPERATURA DE COLOR

Hace referencia a la preponderancia de un color. Existen dos grupos: colores fríos, son todos los que forman parte del azul y colores cálidos, los que van del rojo al amarillo.

Manual de comunicación integral, página 27. En recorte y rotación hay un error de tipeo, donde dice “guerra mienta” hay que leer “herramienta”.

En general, trabajando con el recorte, la exposición y el brillo vamos a lograr fotografías adecuadas para nuestras Tiendas. Pero no todas las imágenes de nuestra Tienda tienen por qué ser fotos, otras también pueden ser diseño o ilustraciones. En el manual de comunicación integral van a ver algunos elementos que pueden tomar para pensar un sistema de marca (lo definiremos dentro de algunas clases). A continuación, presentamos algunas herramientas disponibles en la web que les pueden servir para editar fotos o diseñar imágenes.

## Diferentes niveles de exposición en una misma imagen. Ejemplo

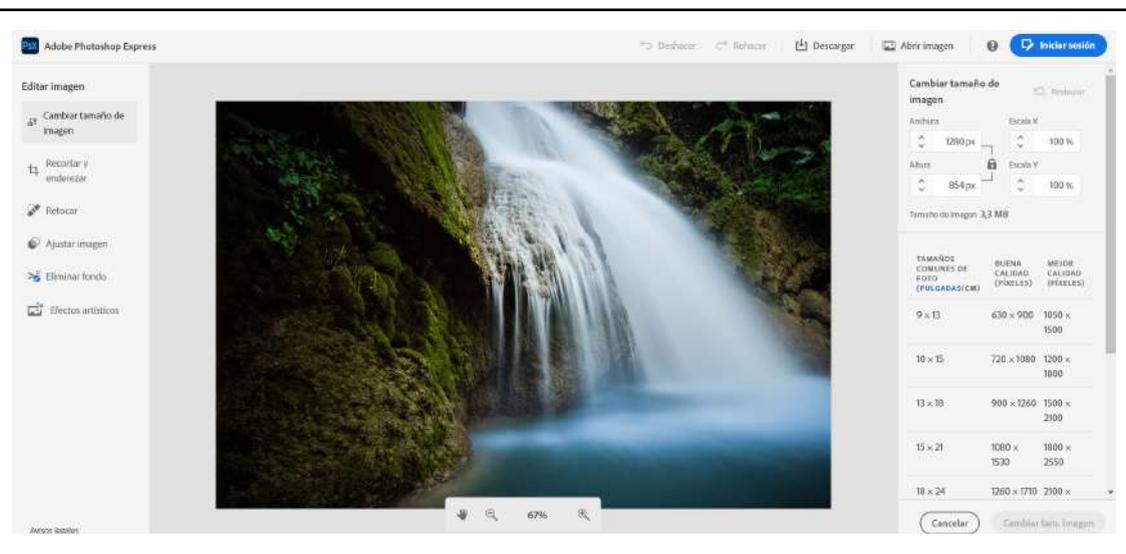
		
<p>Imagen sub expuesta. La foto se ve oscura y el fondo gris.</p>	<p>Imagen correcta. Objeto nítido y fondo blanco.</p>	<p>Imagen sobre expuesta. El fondo se mantiene blanco pero el objeto empieza a perder nitidez y pierde profundidad.</p>

## Herramientas de edición de imágenes disponibles en la web

Vamos a presentar algunas herramientas disponibles en internet para editar fotografías o crear imágenes. Algunas se especializan más en una cosa o la otra. Otras tienen distintas aplicaciones y funcionalidades con versiones gratuitas y pagas. Lo bueno es que hagan su experiencia, las prueben y las combinen.

Herramienta	Link	Comentario
<b>Editor de fotos de Photoshop en línea</b>	<a href="https://www.adobe.com/la/photoshop/online/photo-editing.html">https://www.adobe.com/la/photoshop/online/photo-editing.html</a>	Funciona muy bien y rápido. Permite el uso de distintas herramientas e incluso descargarlas en formato png y jpg sin ni siquiera loguearse. No tiene todas las herramientas de la versión de escritorio.
<b>Fotor</b>	<a href="https://www.fotor.com/es/">https://www.fotor.com/es/</a>	Permite trabajar con herramientas de edición de fotografías y diseño de imágenes. La versión gratuita permite usar algunas opciones sin loguearse y habilita otras después de crear un usuario. Tiene mucha publicidad, pero es útil.
<b>Canva</b>	<a href="https://www.canva.com/es_mx/editor-fotos/app/">https://www.canva.com/es_mx/editor-fotos/app/</a>	Canva es una aplicación muy potente para computadores y celulares para editar y crear imágenes. Tiene muchos recursos y plantillas. En este caso, te recomendamos la app de edición de fotos. Las versiones gratuitas piden que te registres y te permiten guardar tus avances en el perfil del programa y bajar tus trabajos en múltiples formatos.
<b>Befunky</b>	<a href="https://www.befunky.com/es">https://www.befunky.com/es</a>	Es un editor de imágenes completo con una muy buena versión gratuita. Además, tiene una especie de guía interactiva para ayudarte en los primeros trabajos. Permite guardar las imágenes en múltiples formatos.
<b>Google Slides</b>	<a href="https://www.google.com/slides/about/">https://www.google.com/slides/about/</a>	No es un editor de fotos. Pero tiene algunas características muy buenas: muchas plantillas, muchos elementos a combinar, se pueden modificar los tamaños con libertad y se pueden guardar los diseños para reutilizarlo de una manera muy fácil. Además, permite el trabajo colaborativo.
<b>Capturadores de pantalla</b>	Muchas extensiones y aplicaciones	No es un programa de editar imágenes, pero puede ayudarnos y mucho. Los capturadores nos permiten guardar lo que vemos en nuestra pantalla como imagen. Algunas aplicaciones, incluso, nos permiten medir el tamaño de nuestra captura, hacer un recorte de la pantalla y hasta señalar ciertos aspectos. ¡Muy útiles!

## Photoshop en línea



La aplicación en línea del photoshop permite editar imágenes de manera gratuita. Tiene muchas herramientas muy buenas. En la captura, pueden ver que en el menú de la derecha tienen una parte de las herramientas que indicamos en el apartado anterior.

En el menú de la derecha, les aparecen las opciones de la herramienta seleccionada. En este caso, trabajando en la opción cambiar tamaño verán que da la opción de poner el tamaño en ancho y alto que deseamos y nos indica el tamaño de la imagen.

Algunos de estos programas, como lo indicamos, nos permitirán no sólo corregir nuestras fotos. También nos pueden ayudar a crear imágenes combinando distintos elementos. Muchos de ellos cuentan con plantillas y también podemos buscar y trabajar con otras desde Internet.

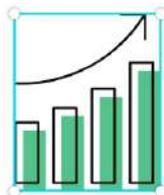
Las plantillas son diseños previamente realizados que pueden ser adaptados a nuevos contenidos. Se pueden obtener con diferentes formatos (es decir, para ser utilizados con diferentes programas informáticos o plataformas digitales), para diferentes objetivos (para negocios, investigaciones de diferentes tipos, invitaciones o presentar procesos, cronogramas, esquemas de trabajo) y con distintas propuestas gráficas.

Se pueden usar esas plantillas o imágenes por completo o tomar elementos de distintas propuestas y combinarlos para expresar de la mejor manera nuestras ideas.

Establecer algunos rasgos que se repiten en nuestras imágenes nos permite ir

construyendo una propuesta comunicacional con la que nuestro público nos reconozca y hasta se vaya identificando. Algunas veces podemos tener distintas plantillas para comunicar diferentes cosas. Por ejemplo, cierta tipografía y colores para las ofertas, otros para las formas de comunicación y una tercera para comunicar novedades de la organización o la tienda.

Los programas que nos permiten establecer diferentes tamaños y formatos nos pueden ayudar a establecer diálogos comunicacionales entre nuestra Tienda Virtual, redes y otras formas de comunicación.

¿QUÉ NOS OFRECEN LAS PLANTILLAS?		
Componente	Descripción	Ejemplo
Sistemas de colores	Los colores y los tonos son fundamentales para nuestras infografías. Los sistemas de colores presentan combinaciones de colores y tonos con distintas funciones y objetivos según la temática, la operación que se quiera realizar (comparaciones, diferenciaciones, construcción de secuencias).	
Sistemas tipográficos	Son las combinaciones de fuentes, tamaños y sus variaciones (negrita, cursiva, subrayada, tachada) que permiten jerarquizar y organizar la información.	<b>TÍTULOS</b> <b>Sub títulos</b> Cuerpo <i>destacados</i>
Elementos gráficos	Son formas, tablas, gráficos estadísticos, íconos, ilustraciones, líneas, fondos y fotos que ayudan a comunicar nuestras ideas.	
Esquemas de lectura	El esquema o trayecto es la propuesta que le hacemos a los lectores/as sobre cómo abordar una la lectura de una imagen. En general comenzamos por un elemento central y luego leemos desde la parte superior izquierda hacia la parte inferior derecha. Pero se pueden establecer otras propuestas.	

## 5. BIBLIOGRAFÍA

Para el desarrollo de este material se partió de procesos previos de escritura y enseñanza que se construyeron en talleres, cursos y encuentros. En particular los cursos Herramientas Digitales para la Autogestión desarrollados por la Cooperativa El Maizal, la clase “Comunicación y Economía Social y Solidaria” del curso de formación de formadores desarrollado por la Universidad Nacional de Quilmes para la Universidad Nacional de San Juan, el curso extensión de Desarrollo y gestión de marca, el curso de Gestión de Tiendas On Line con Plataforma Chasqui y la materia “Gestión de la Economía Social y Solidaria III: Comunicación para la participación y la autogestión” de la Tecnicatura Universitaria en Economía Social y Solidaria.

Bazerman, C. (2012) [2004]. Actos de habla, géneros y sistemas de actividades: de qué manera los textos organizan las actividades y los grupos sociales. En Géneros textuales, tipificación y actividad, pp. 130-136. Puebla, México: Benemérita Universidad Autónoma de Puebla.

Beltrán, L. (2006). La Comunicación Para El Desarrollo En Latinoamérica: Un Recuento De Medio Siglo. Anagramas Rumbos y Sentidos de la Comunicación, 4 (8), 53-76. Medellín, Colombia.

Berger, P. L., Luckmann, T. (1968). La construcción social de la realidad. Buenos Aires: Amorrortu.

Coraggio, J.L. (2011). Principios, prácticas e instituciones de la economía social y solidaria. Economía social y solidaria. El trabajo antes que el capital., Alberto Acosta y Esperanza Martínez (Editores), AbyaYala, Quito.

Errecalde, S. (2021). Clase 4 y 5. Curso de Gestión de Tiendas Online en Plataforma Chasqui. Capacitación basada en economía del conocimiento. Universidad Nacional de Quilmes, Cooperativa de Trabajo Proyecto Wow.

Fossaroli, D. (2015). Comunicación y economía social y solidaria. Proyecto Construyendo Redes Emprendedoras en Economía Social y Solidaria. Universidad Nacional de Quilmes. Argentina.

Moncayo, V. (2015). Orlando Fals Borda: una sociología sentipensante para América Latina .México, D. F. : Siglo XXI Editores ; Buenos Aires : CLACSO.

Pastore, R. (2006). Diversidad de trayectorias, aproximación conceptual y pluralidad de proyectos de la Economía Social. Documento 54 del Centro de Estudios de Sociología del Trabajo. Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de Buenos Aires.

Pastore, R. (2010) “Un panorama del resurgimiento de la economía social y solidaria en la Argentina”. Revista de Ciencias Sociales, Año 2, Nº 18, Universidad Nacional de Quilmes.

Pastore, R. (2014). Construyendo espacios universitarios de formación de actores de la economía social y solidaria. Reflexiones desde una práctica académica territorial. Revista Voces en el Fénix nº 38 “Historias extraordinarias” (pp. 76-83).

Pastore, R. y Altschuler, B. (2015a) Economía social y solidaria en clave de desarrollo socio-territorial en Argentina. Conceptos, políticas públicas y experiencias desde la universidad. Eutopía N°7 - Julio 2015. Páginas 109-128. FLACSO. Ecuador.

Pearson, M, (2013), Comunicar la otra economía, (en línea) Página12, en <https://www.pagina12.com.ar/diario/laventana/26-229803-2013-09-25.html>.

Pearson, M (2015), Comunicación y economía social y solidaria, (en línea) Página 12, en <https://www.pagina12.com.ar/diario/laventana/26-283750-2015-10-14.html>.

Razeto, L. (2010). Desafíos y proyectos de la Economía Social y Solidaria.V Coloquio Local, Iii Coloquio Regional Osc-universidad -ii Foro De Economía Social 2010, Santa Fe, 4 y 5 de noviembre de 2010.

Recursos Cooperativos (2016). Comunicación en cooperativas y organizaciones [Video]. Red Colmena - Universidad Nacional de Quilmes. Argentina.

Recursos Cooperativos (2019). ¿Qué es un sistema de identidad visual? [Video]. Red Colmena - Universidad Nacional de Quilmes. Argentina.

Uranga, W. (2014). La importancia de la comunicación planificada [Video]. Usina de medios. Argentina.

Uranga, W. (2014). La importancia de la comunicación planificada [Video]. Usina de medios. Argentina.

Van Dijk, T. A. (2000) [1997]. El estudio del discurso. En T. A. van Dijk (ed.), El discurso como estructura y proceso. Estudios sobre el discurso I. Una introducción multidisciplinaria. Barcelona, España: Gedisa.

Watzlawick, P., Bavelas, J. B., & Jackson, D. D. (2011) [1967]. Teoría de la comunicación humana: interacciones, patologías y paradojas. Herder Editorial.

# TALLER DE INCLUSIÓN AL MERCADO DIGITAL

Capacitación en herramientas  
de comercio digital para grupos  
de productoras/es de la  
Agricultura Familiar

## Taller de comunicación

Santiago Errecalde y Marcos Pearson



## Índice

**¡Hola!**  
**Les proponemos trabajar hoy en  
4 partes para ver ideas,  
herramientas y experiencias  
para trabajar la comunicación en  
su organización.**

Primera parte: ¿A qué llamamos comunicación?

Segunda parte: Comunicar desde las organizaciones

Tercera parte: El caso de ConSuma Dignidad

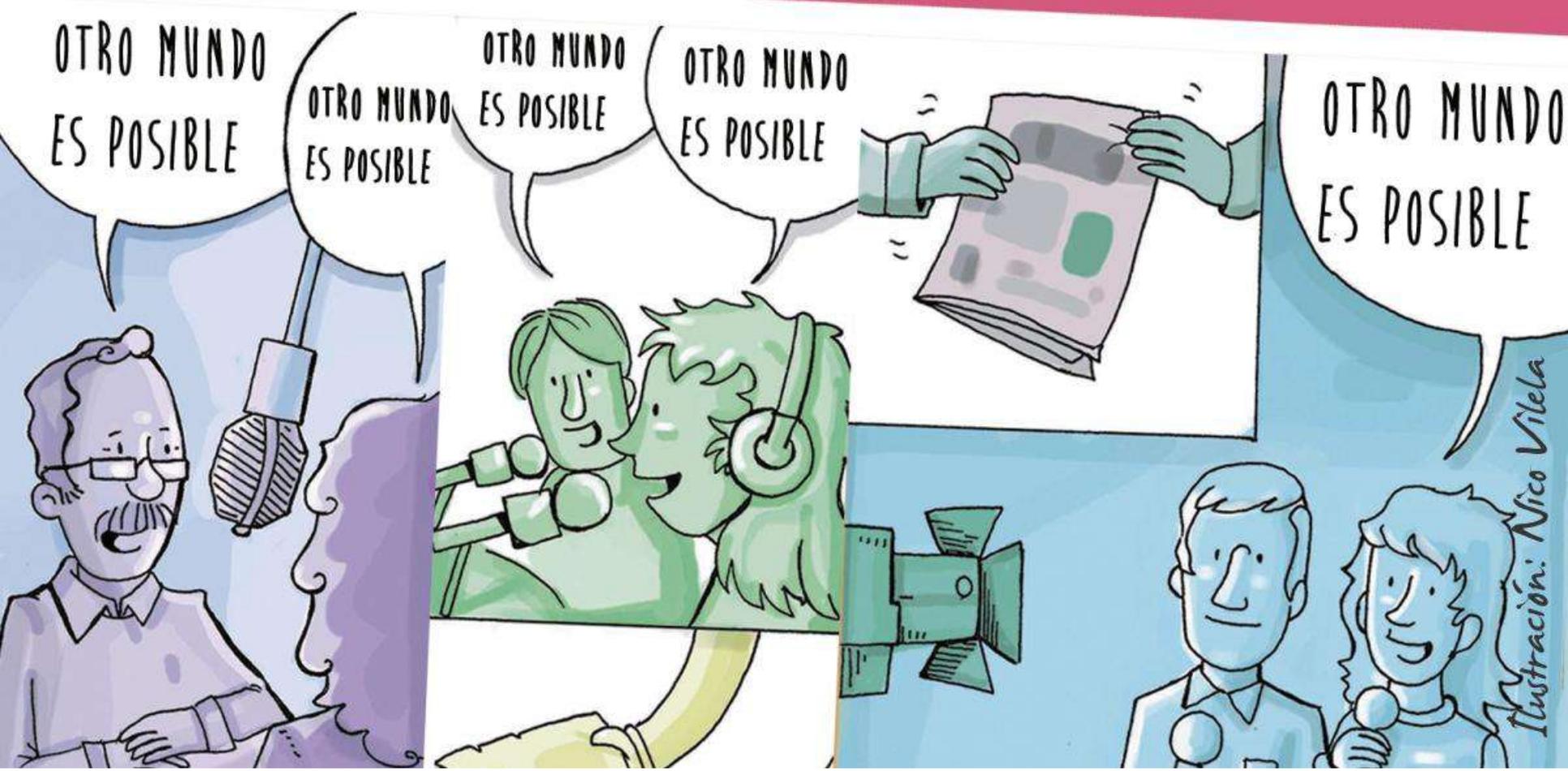
Cuarta parte: La identidad en Chasqui y cajón de herramientas



Primera parte

# ¿A qué llamamos comunicación?





OTRO MUNDO  
ES POSIBLE

Ilustración: Nico Vilela



Podemos hablar de muchas cosas cuando decimos **comunicación**. Y a lo largo de la historia se pueden encontrar muchas definiciones diferentes para esta palabra.

Para nosotros tiene dos cuestiones fundamentales: **es un derecho humano y se hace con otros y otras.**



Está **consagrada en la declaración universal de derechos humanos**. Y ese derecho implica la libertad de expresión (*poder decir sin censura previa*) y el derecho a la información (obtener información clara, precisa, suficiente y diversa) para pensar/construir nuestra realidad.

Es con otros **porque comunicar implica construir sentidos**: dotar de significado y de valor (qué me parece desde mi sistema de valores esto que me están diciendo). Y esa construcción de sentido la hacemos las personas interactuando en espacios y tiempos determinados.



## Todo el tiempo nos estamos comunicando.

Y en esos procesos de comunicación utilizamos múltiples tecnologías.

De hecho hablar, leer y escribir suponen el uso articulado de diversas tecnologías que tardamos mucho tiempo en aprender.

Hoy por hoy, y profundizado por la pandemia, tenemos muchas comunicaciones mediadas por computadoras y celulares. A esas formas son las que englobamos como **comunicación digital**.

Cuando nos comunicamos a través de internet (sea por computadoras o celulares) estamos habitando espacios de comunicación digital.

**Algunas de esas formas de comunicación necesitan conocimientos y aprendizajes específicos** que parten de las complejas tecnologías que ya usábamos para comunicarnos.





Pero la comunicación puede (y debe) gestionarse. Es decir, planificar para detectar fortalezas, aspectos a mejorar, oportunidades y posibles situaciones problemáticas.

**Esto nos va a permitir tomar mejores decisiones sobre quiénes somos, cómo queremos que nos conozcan los demás y cómo nos gustaría presentarnos.**



Segunda parte

# Comunicar desde las organizaciones





Al conjunto ordenado de objetivos, actividades y productos que hacemos para construir *la imagen* le llamamos **comunicación organizacional (o institucional)**.

La imagen es la idea que tienen los públicos sobre la organización que se va construyendo con la propuesta de comunicación y las diferentes experiencias vinculadas a nuestro grupo o sector.



## Elementos claves

Dimensiones de la comunicación  
(interna y externa)

Públicos o grupos de interés

Identidad

Planificación

Las dimensiones ayudan a organizar los objetivos y actividades de comunicación.

También ayudan a organizar los públicos: los grupos de personas que comparten características que permiten que les dirijamos un mensaje específico.

Los mensajes son las unidades de sentido más chicas a planificar construidas de un contenido (¿qué quiero decir?), una forma (¿cómo lo voy a decir) y se desarrollan en una situación (¿por dónde? ¿en qué contexto?)



El gráfico permite observar algunos públicos posibles para las diferentes dimensiones y su articulación con la identidad organizacional y la planificación.



Llamamos **Identidad Organizacional** al conjunto de características, valores y creencias con las que se identifica la organización y con las que (al mismo tiempo) se diferencian de otras (Enz, 2012; p. 34).

Son cualidades que deben identificar a los y las miembros de la organización y deben ser posibles de comunicar a los diferentes públicos con los que se vincula.

Para trabajar la identidad se suele separar entre elementos formales e informales.

#### Elementos formales:

- Misión, visión, valores y objetivos
- Identidad gráfica
- Territorio
- Modalidad de gestión (institucionalidad, forma de tomar las decisiones y mecanismos de administración)

#### Elementos informales:

- Clima de trabajo
- Formas de vinculación interpersonal
- Conductas/comportamientos de la organización



## Algunos elementos identitarios de Mercado Territorial

		<p><b>Mercado Territorial es una red de productores y consumidores organizados</b> que construimos canales alternativos de comercialización para la Agricultura Familiar y la Economía Popular, Social y Solidaria. ¡Sumate!</p>
<p><b>Isologotipo</b> Combina tonos, colores, tipografía y elementos gráficos</p>	<p><b>Imagen para envío por whats app</b> Combina los elementos del logo (tonos, colores, tipografía) en otra aplicación.</p>	<p><b>Misión</b> Síntesis de la misión utilizada para definir y presentar de manera muy breve la propuesta.</p>



▼

**Planificar** implica pensar y formular (escribir, dibujar, dejar un registro) objetivos (cuestiones que queremos lograr) y actividades (acciones para lograr esos objetivos) que deben ser evaluadas (durante los procesos y al finalizarlos) para poder ir mejorando nuestra gestión.

Es un proceso continuo de Formulación, Ejecución y Evaluación.

▶ ▶ ▶

### Diagnóstico/evaluación

¿En qué situación nos encontramos? ¿Cómo avanzan las actividades?  
¿Se pueden desarrollar?  
¿Estamos avanzando hacia los objetivos planteados?



### Formulación

Establecer objetivos (¿qué queremos lograr?), actividades (¿qué tenemos que hacer para lograrlos? ¿en qué tiempos? ¿qué recursos necesitamos?)

### Ejecución

Desarrollo de las acciones planificadas con un proceso continuo de co-construcción y evaluación.



## LA CLAVE

Planificar la comunicación en las organizaciones implica articular esfuerzos por diagnosticar situaciones, formular proyectos, ejecutar acciones y evaluar resultados como un proceso continuo de construcción.

La dimensión comunicacional de nuestra organización será la suma de todos los esfuerzos articulados en los diferentes ámbitos (interno y externo) y con los diferentes tipos de acciones para fortalecer los espacios de interacción donde se construyen sentidos.



Un esquema posible implica partir del objetivo general de la organización (aquello que la organización quiere lograr) y plantear objetivos específicos y actividades de comunicación.

A partir de ese esquema, es recomendable establecer un plan de trabajo con responsables que nos permita organizarnos, distribuir la tarea y ver qué necesitamos para lograr lo que nos planteamos.

**Objetivo general de la organización.**

Mejorar las condiciones de compra y venta de las familias asociadas desarrollando actividades de comercialización, comunicación, logística y formación.

Objetivos	Actividades	Cronograma			
Ej. Mejorar la comunicación interna	Realizar una asamblea de planificación/evaluación	X			X
	Establecer los productos a vender y avisar qué productos fueron pedidos	X	X	X	X
Ej. Publicar los productos a comercializar	Actualizar la Tienda de Chasqui	X		X	X
	Publicar en las redes sociales		X	X	
	Avisar a los medios locales y tratar de concretar entrevistas o publicidades			X	





Tercera parte

# El caso de ConSuma Dignidad



**ConSuma Dignidad** es una comercializadora solidaria del interior de la provincia de Buenos Aires, que nació en Tandil en el año 2016 impulsada por el Programa de Economía Social y Solidaria de la Secretaría de Extensión de la UNICEN, a lo largo de su desarrollo y crecimiento - hoy conformándose como cooperativa de consumo - ha intentado trabajar siempre sus estrategias de comercialización con un fuerte acento y atención en los procesos comunicacionales.

Por eso queremos compartir acá algunos de los caminos que han transitado.



- 
- ★ Su experiencia inmediata viene del armado y construcción de ferias de la economía popular, social y solidaria.
  - ★ En 2016 comenzaron a tomar pedidos por Internet para vincular el consumo y la producción local.
  - ★ Se fueron incorporando otros productos de cooperativas, asociaciones y distintas organizaciones.
  - ★ Re diseñaron su propuesta de comunicación de manera participativa.





- ★ El proceso participativo fue muy valorado por los y las integrantes de ConSuma Dignidad.
- ★ Implicó la formulación y ejecución de un proyecto con financiamiento del Estado.
- ★ Fue una experiencia sustantiva de aprendizaje solidario y de construcción colectiva de conocimientos.
- ★ Consolidó el vínculo con otras organizaciones e instituciones del territorio. En particular con el ISFD y el IPAT.
- ★ Los resultados fueron mejoras en la propuesta comunicacional: desde el sentimiento de pertenencia hasta las formas en que los/as ven otros/as.



Cuarta parte

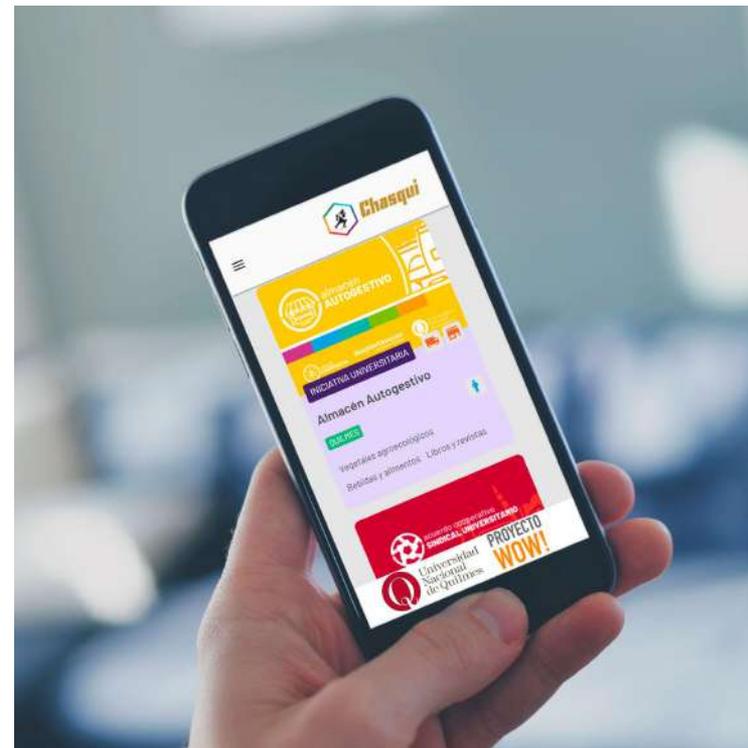
# La identidad en Chasqui y cajón de herramientas



Al igual que en otras plataformas de comercialización con las que interactuamos como consumidores y consumidoras, en Chasqui los elementos comunicacionales tienen un rol clave.

Chasqui tiene tres grandes partes: La página multi catálogo (<http://proyectochasqui.com>), las Tiendas Digitales (que cada una tiene una dirección web personalizado) y el Panel de Administración (<http://proyectochasqui.com/panel>).

Dentro de cada Tienda Digital también encontramos 4 grandes partes: el catálogo con el carrito (donde se ven los productos); la sección de notificaciones, ayuda y seguimiento de los pedidos; la información de los puntos de entrega y zonas de envío; y las páginas de bienvenida.





En el documento que acompaña la clase van a encontrar herramientas, recursos de Internet y especificaciones para trabajar en Chasqui.

La propuesta es que metan mano, cabeza y corazón para armar su Tienda Digital. Y que el proceso de pensar la comercialización sea una oportunidad para pensarse y proponer qué tipo de sociedad construimos.

Esperamos que la clase y el documento acompañen ese proceso y los y las ayuden a seguir trabajando.



# + Muchas Gracias

**TALLER DE INCLUSIÓN  
AL MERCADO DIGITAL**

Capacitación en herramientas  
de comercio digital para grupos  
de productoras/es de la  
Agricultura Familiar



PROYECTO  
**WOW!**  
2019-21

**P R A X I S**



Universidad  
Nacional  
de Quilmes

Asociación  
**ARGENINTA**



**INTA**



Ministerio de Agricultura,  
Ganadería y Pesca  
**Argentina**

### **Encuentro N° 3: Logística de envíos minoristas de productos**

En esta jornada se busca identificar los principales elementos de una estrategia de distribución minorista de productos frescos y no perecederos.

#### **Contenidos:**

- Acopio de productos perecederos y no perecederos.
- Recepción y preparación de pedidos (pedidos individuales, pedidos grupales, nodos).
- Embalaje.
- Transporte y entrega (puntos de retiro, entrega a domicilio).
- Registro y actualización de stocks. - Registro de recepción y entrega de pedidos.

El encuentro estuvo a cargo de Montserrat Miño (Integrante de la Cooperativa Colectivo Solidario, Departamento de Economía Social, Cooperativismo y Autogestión del C. C. de la Cooperación Floreal Gorini. Docente en Cátedra Gestión de las Organizaciones de la Economía Social y Solidaria - Universidad de Buenos Aires).

**URL Video del ENCUESTRO N°3: <https://youtu.be/gwq5MHAKhS8>**

# + TALLER DE INCLUSIÓN AL MERCADO DIGITAL

Capacitación en herramientas  
de comercio digital para grupos  
de productoras/es de la  
Agricultura Familiar



### Encuentro 3: Logística de envíos minoristas de productos

#### *1. Principios y agentes de la comercialización en el marco de la Economía Social, Popular y Solidaria (ESPS)*

El sistema de producción, comercialización y consumo de alimentos a escala global se encuentra concentrado, lo que quiere decir que pocas empresas transnacionales dominan el mercado. En la actualidad, grandes corporaciones agroindustriales dominan una parte importante del comercio mundial de los productos agropecuarios, frente a una infinidad de actores de la producción y el consumo. Esto les permite definir las reglas, los precios y las condiciones para pequeños grupos de productores y productoras y para quienes consumen.

En este marco se generan las condiciones para ocultar información respecto a las formas de trabajo que están por detrás de los bienes terminados, la formación de los precios, los agentes que intervinieron, o los impactos socio-ambientales que la elaboración de un producto ocasionó.

Finalmente, es necesario incluir en esta cadena al consumo como parte del intercambio, las personas necesitan relacionarse con otras con el fin de hacerse de recursos para la reproducción de la vida. Sin embargo, en la actualidad el consumismo, viene imponiendo sus pautas por sobre algunas necesidades de las personas y sus territorios. El consumismo es un sistema de valores e ideas instalado a escala global, presentado como legítimo en el mundo occidental, asocia el consumo con la idea de la felicidad, y la adquisición de bienes o servicios como camino para alcanzarla.

La Economía Social, Popular y Solidaria (ESPS) se configura como una propuesta que reúne un conjunto de experiencias alternativas a los modos de organización y gestión dominantes en el capitalismo. Es un paradigma que contempla modos de hacer y entender el desarrollo de la vida basándose en principios y valores como la solidaridad y la cooperación. Se trata de la generación de valor desde las comunidades, ubicando en el centro a las personas, en búsqueda de la reproducción de la vida.

Existe cierto acuerdo en torno a las dificultades que presenta la comercialización en la ESPS, entendiéndola como uno de los puntos más débiles del sector y ubicándola como uno de los ejes sobre los que es fundamental fortalecer el trabajo: la promoción de redes orientadas a la comercialización y distribución solidaria (Pochmann, 2007:237).

Desde la perspectiva dominante la cadena de valor asume una forma lineal, fragmentando los eslabones y externalizando los impactos de las prácticas. Desde la ESPS se propone una mirada integral entendiendo que cómo se comercializan los bienes y servicios influye en los demás momentos de la cadena de valor, en donde cada uno de estos no son compartimentos estancos, sino que se complementan: los modos de producción influyen en los consumos, tanto como los consumos demandan ciertas formas de distribución, como así también los modelos de distribución tienen consecuencias en la producción y en

los consumos. No nos referimos entonces de un proceso lineal, sino circular, en donde cada estadio posee implicancias en los demás, y está determinado tanto por el momento anterior como por el siguiente.

En este sentido, podemos hablar de mercados solidarios (MS) integrados por agentes de la producción, la comercialización, el consumo y la gestión de residuos. Se caracterizan por regular sus prácticas a partir de valores como la solidaridad, teniendo como principal objetivo que las experiencias de la ESPS puedan encontrar ámbitos de comercialización acordes a sus necesidades. Requieren la presencia imbricada de quienes producen y quienes consumen, la ausencia de prácticas colusivas, haciendo de los espacios de intercambio escenarios de transformación. En los MS quienes producen y quienes consumen se encuentran, esto permite que el intercambio no sea solo de bienes o servicios, sino que habilita el vínculo entre las personas, su valor radica en la confianza y el conocimiento respecto a cómo y por quién fue elaborado.

En este marco el consumo se vuelve un acto de transformación, las formas alternativas de aprovisionamiento proponen construir vínculos entre protagonistas, acercándose a las instancias previas que atravesaron los bienes y a quienes aportaron con su trabajo, responsabilizándose por los impactos de las prácticas.

## ***2. Definiciones de la logística, aspectos centrales***

### **2.1 Hacia una definición de las tareas logísticas**

La logística reúne un conjunto de tareas vinculadas a la gestión de recursos y la planificación. Su función es implementar y controlar con eficiencia los materiales y los productos desde el punto de origen hasta su consumo, de modo de satisfacer las necesidades de personas consumidoras al menor costo posible<sup>1</sup>. Es un proceso integral y multidimensional, se puede pensar como una cadena de acciones, actores y tareas que deben coordinarse. Además, en la logística son relevantes las tecnologías de la información y la comunicación (TICs) que aportan medios y herramientas para una mejor y más ágil integración entre las diversas acciones (Ballou, 2007).

Para llevar a cabo el trabajo logístico es recomendable elaborar una planificación que defina objetivos exigentes pero realizables, considerando tiempos, recursos, metodología y actividades.

### **2.2 Abriendo interrogantes para una logística en el marco de la ESPS**

Desde la ESPS es necesario tomar aprendizajes y recorridos formulados en el marco de las empresas lucrativas, resignificarlos y adaptarlos a los valores y características que orientan las prácticas solidarias.

---

<sup>1</sup> Cooperativa de Trabajo Planificación Logística y Territorio <http://acoplado.com.ar/la-logistica-y-su-aporte-a-las-cooperativas/>

En primer lugar, al partir de poner en el centro a las personas y a sus necesidades, habrá que buscar los mecanismos para contemplarlas. Para ello, puede ser de utilidad el desarrollo de un esquema de trabajo lo suficientemente esquematizado, pero con posibilidad de adaptarlo a diferentes realidades de los agentes con los que se interactúa. Por ejemplo, en lo que hace a tiempos entre que un grupo productivo recibe un pedido y lo envía, no todos requerirán del mismo período para prepararlo, embalarlo y enviarlo. De modo similar, acordar las formas y los plazos de los pagos considerando la capacidad financiera que se tenga en cada caso.

A fines analíticos podemos diferenciar cuatro fases:

- *Logística de aprovisionamiento*: implica la gestión de insumos y materias primas para llevar a cabo el proceso productivo o el servicio (Kraljic, 1983). Se centra en la planificación de la política de compras, en la gestión del transporte desde los grupos productivos a la organización, en el diseño del espacio físico con que se cuente y en la gestión de inventarios de los insumos que se usen, por ejemplo, si se realizan tareas de fraccionamiento de productos a granel, todo lo necesario para llevar a cabo esta tarea.

- *Logística interna*: en esta etapa la función logística dirige el flujo de productos a lo largo del proceso, se ensamblan las piezas en caso de que se trate de trabajo de producción y coloca los productos terminados a disposición de la siguiente fase (Castán et al., 2000). En el caso de las organizaciones que comercializan, se corresponde a la recepción y armado de pedidos.

- *Logística de distribución*: en esta instancia se organiza el flujo de productos terminados desde quien los elabora hacia los clientes (Anaya, 1998), centrándose en el embalaje, la gestión de inventarios de productos terminados, en la gestión del transporte hasta su destino final, etc. (Arbones, 1990). En las entidades comercializadoras, contempla todo lo referido al envío y entrega de las distintas clases de pedidos.

*Logística inversa*: son aquellas actividades vinculadas a la gestión del flujo de retorno posterior a la venta (Kumar et al., 2009), es decir cómo se gestiona y qué destino se les da a los residuos que se generan a lo largo de los procesos. Es muy interesante la consideración de este momento, y más aún en organizaciones de la ESPS. Puede incorporarse una política de reducción y remplazo de materiales plásticos por otros reutilizables, como también la articulación con organizaciones de recuperadores y recuperadoras.

La función logística deberá gestionar de forma integrada estos cuatro ciclos. Quienes diseñen un plan logístico en la ESPS es menester que tengan en cuenta los recursos, la capacidad de respuesta, diversos imponderables que afectan a pequeños y medianos grupos productivos.

### **3. Circuito de compras, acopio, inventarios y fraccionamiento de productos**

#### **3.1 Las compras**

La gestión de las compras implica tanto aspectos administrativos vinculados a pagos y cobros, como otros relacionadas al apoyo y desarrollo de grupos productivos con quienes es necesario construir acuerdos, teniendo en cuenta las especificidades de cada uno. Esto implica que entre quienes compran y quienes venden se persigue la construcción de relaciones de confianza y reciprocidad, siendo un elemento distintivo, que implica a su vez mayor compromiso y corresponsabilidad, la confianza mutua es un valor diferencial y constituye parte del capital de estas organizaciones.

Para una mejor organización y seguimiento, si se mantienen vínculos con diversos proveedores, se sugiere el armado de fichas por cada grupo productivo, contemplando cuestiones como: nombre de la entidad, tipo de organización, ubicación, contacto, productos y precios, características generales de los mismos, estacionalidad/disponibilidad, período necesario entre que reciben y envían la compra, forma del envío, formas de pago, cuestiones regulatorias (si dispone de figura legal, tipo de facturación, habilitaciones, etc.) y observaciones generales. Esto puede ayudar tanto a la gestión administrativa, a la formación de los y las integrantes de la entidad comercializadora y a la comunicación con quienes consumen.

Por otra parte, a la hora de ejecutar las compras se requiere una planificación y una estrategia de inversión, aquí es muy útil la disponibilidad de datos de las ventas. Además de la demanda, existen otras variables a considerar a la hora de armar un plan de compras:

- i- Tipo de productos: se plantean diferencias según la durabilidad. Los perecederos y frescos deberán reponerse con mayor frecuencia. Conocer los vencimientos, el período y las condiciones de conservación, vincularlo con la demanda y con la capacidad financiera con que se cuente, son los aspectos más relevantes.
- ii- Estacionalidad: en caso de que sean productos que no están disponibles todo el año, contemplar inversiones en los períodos en que sea accesible.
- iii- Velocidad de rotación: la demanda estable que se tenga, el piso mínimo y un máximo esperado que podamos estimar.
- iv- Espacio físico disponible: considerar el depósito con que se cuente y que estén garantizadas las condiciones óptimas de limpieza, luz y ventilación.
- v- Capacidad financiera: balancear la gestión de los recursos considerando todos los compromisos y tipos de costos que se deban responder.
- vi- Capacidad productiva: los volúmenes tanto máximos como mínimos de los grupos productivos tendrán incidencia en las compras que estén al alcance.
- vii- Otras necesidades de los grupos productivos: considerar momentos particulares que estos atraviesan también puede incidir en las compras.

El diálogo entre todos estos elementos, su análisis y planificación, evitando la improvisación, brindará la información necesaria para realizar la compra óptima.

## 3.2 Inventario

El inventario son las existencias almacenadas por una organización, su gestión comprende la adecuada organización de todos los elementos, y el método más adecuado será aquel que regule el flujo correcto entre las entradas y las salidas; permitiendo equilibrar las compras, sin que se produzcan rupturas (incapacidad de respuesta) por falta de mercadería. No existe una fórmula, depende de distintos factores, fundamentalmente del tipo de actividad y de la previsión de la demanda.

La correcta gestión del inventario es determinante, en términos de rentabilidad representa un costo porque es material inmovilizado que requiere control para darle la salida adecuada. Mantener mercadería quieta en un depósito representa un costo, asociado a su almacenamiento, la inversión en el producto (lo que ha costado adquirirlos, sin que se haya producido aún su venta o utilización), los costos de almacén propiamente dichos: riesgos (seguros, pérdidas, roturas, accidentes), amortización (alquiler o compra del local, maquinaria, instalaciones, etc.) y conservación (aclimatación, iluminación, etc.).

En síntesis, es fundamental tener un registro actualizado del stock, y realizar periódicamente inventarios con un conteo general de la mercadería que permitirá chequear y subsanar ajustes. Existen sistemas disponibles que facilitan su articulación con las compras y las ventas, reduciendo la tarea manual.

## 3.3 El ingreso de mercadería

El espacio para el acopio debe reunir ciertas características, las condiciones óptimas algunas veces son difíciles de alcanzar para las entidades de comercialización de la ESPS, principalmente porque puede resultar complejo contar en un inicio con una suficiente inversión inicial. De cualquier modo, es factible acomodar el espacio y mejorar la distribución para optimizar la superficie.

Algunas cuestiones a prestar atención son: el orden, la limpieza, la ventilación, la fumigación, señalética y elementos de seguridad, y la separación entre alimentos y otros productos.

Algunos pasos a tener en cuenta al momento de recibir las compras son:

i- Ingreso de mercadería y proceso de descarga: en este momento es relevante usar las herramientas de seguridad como fajas y calzados adecuados, inicialmente con una zorra se podrá trabajar si no se mueven volúmenes muy grandes.

ii- Control del pedido: antes de proceder al orden y guardado de la mercadería, asegurarse de la calidad y la cantidad de lo que fue recibido. Es importante el control de lo ingresado en relación a la compra efectuada, considerando que puede haber variaciones.

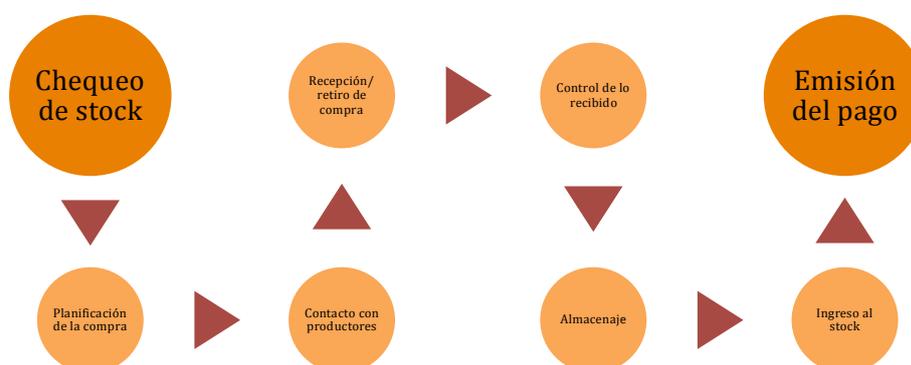
iii- Guardado y almacenaje: se procede a la colocación en el lugar destinado para tal fin, separando productos perecederos y no perecederos, colocando los primeros bajo las condiciones óptimas, principalmente si requieren refrigeración será importante conservar la cadena de frío a lo largo de todos los recorridos. Si se tienen partidas anteriores, es recomendable colocar lo nuevo detrás o debajo de lo que debe circular con mayor rapidez.

iv- Ingreso en el stock: para este momento ya se realizó el conteo, considerando posibles roturas en el momento anterior, se procede a registrarlo en el sistema que se utilice.

Finalizados estos pasos, podemos concluir con el ingreso de la mercadería.

El circuito de las compras podría resumirse en el siguiente gráfico.

Gráfico n°1: Circuito de las compras



Fuente: elaboración propia

### 3.4 Fraccionar, embalar y conservar

Parte de las tareas que las entidades que se dedican a comercializar pueden realizar es el fraccionamiento y envasado de productos que se adquieran a granel. Esto puede permitir: reducir el precio final de venta, mejorar la presentación, crear identidad propia al etiquetarlo, brindar información adicional, en definitiva, ofrecer un mejor producto final.

Para estas tareas se necesitarán herramientas como: selladora, envasadora al vacío, etc., insumos: bolsas, empaquetado, guantes, etiquetas; y las condiciones para garantizar la inocuidad en el proceso. Además, debemos recordar conservar las bolsas originales en las que ingresó la mercadería con su etiquetado, en el que figure la procedencia y la fecha,

aislada del piso para evitar el contacto directo, se pueden usar pallets para ello, y conservar las bolsas abiertas en caso de no finalizar el proceso de envasado en recipientes herméticos para protegerlos de las condiciones externas. Otro punto es la selección de los materiales, si se promueve la recuperación de materiales y la promoción de una gestión de residuos sustentable.

Es fundamental no perder de vista que todo lo inherente a la manipulación, el traslado y el acopio de alimentos, se encuentra regido por el Código Alimentario Nacional. Además, todas las personas que intervengan en cualquiera de los procesos en relación con alimentos, deben contar con las habilitaciones bromatológicas propias de cada municipio.

## ***4. Envío de oferta y recepción de pedidos***

### **4.1 La incidencia de la comunicación interna y externa en la logística**

Los circuitos comunicacionales hacen a la logística, su rol es fundamental porque conectan a las áreas o a las personas que asumen distintas tareas. En la comunicación interna es indispensable la definición de los canales (los medios para emitir cada tipo de mensaje) y de los circuitos a implementar (procedimientos y encadenamiento entre actores). La saturación o superposición de medios es tan ineficiente como su ausencia.

La comunicación externa es la que vincula a la entidad con el afuera, con quienes consumen los productos que se ofrecen, como también con quienes aún no lo hacen y a quienes se quisiera llegar; como con grupos productivos y proveedores, en general asociada a las compras.

Muchas de las experiencias de comercialización en la ESPS trabajan con ventas digitales, para ello utilizan herramientas de comercio electrónico. Las entidades que no abordan estas cuestiones, probablemente puedan identificar potencialidades, por ejemplo, ser parte de una feria puede ser una instancia en la que además se entreguen pedidos previamente encargados.

Es relevante tener en cuenta que la gestión de los pedidos está vinculada a la comunicación, tanto interna como externa de la organización, esta es un elemento fundamental en los circuitos logísticos y merece prestar atención a la estrategia comunicacional, dirigida a quienes ya realizan compras como a quienes aún no lo hacen. En primer lugar, es recomendable definir qué medios se utilizarán para la difusión de la oferta y la recepción de pedidos. Algunas opciones son: recepción telefónica, correo electrónico, listado de planillas de cálculo, mensajería con aplicaciones, formularios online, plataforma y sitio web, Chasqui app. Es posible combinar más de una en función tanto de las habilidades y recursos con que se cuente, como de las necesidades y perfiles de las personas consumidoras. Tener en claro qué opciones se tomen implicará un desarrollo de circuitos logísticos para cada caso, algunas preguntas que pueden orientar en este sentido son:

Tabla 1: Aspectos importantes para las definiciones logísticas

Para definir
¿Qué día de la semana se cierra?
¿Con qué frecuencia se cierra?
¿Con qué frecuencia se recibe y envía pedidos?
¿Con qué frecuencia se recibe y envía pedidos?
¿Con qué frecuencia se recibe y envía pedidos?
¿Con qué frecuencia se recibe y envía pedidos?
¿Con qué frecuencia recibimos y enviamos pedidos?
¿Dedicamos las entregas por tipo de pedidos?
¿Dedicamos las entregas por tipo de pedidos?

Fuente: elaboración propia

Todos estos interrogantes tienen que ver con la planificación del circuito de trabajo. Es preferible muchas veces ofrecer aquello que con certeza se podrá sostener y responder adecuadamente, que exigir por encima de las posibilidades.

## 4.2 Circuito de recepción de pedidos, algunas consideraciones

El trabajo logístico se caracteriza por la sistematización de ciertas actividades que se reiteran una vez finalizado el circuito, es decir que este vuelve a comenzar una vez finalizado el anterior. Un primer paso a dar, es establecer la frecuencia de las entregas de pedidos. Luego habrá que contemplar el período necesario entre que estos se reciben y son entregados. Para ello es necesario no perder de vista la capacidad de respuesta con que se cuenta, es decir cuánto demora en llegar la mercadería, de qué stock se dispone, y si hay oferta de frutas y verduras, los tiempos de cosecha. A medida que los procesos se van consolidando y se adquiere experiencia, podrá ir aumentando la frecuencia. Establecidos estos aspectos y los canales de comunicación a implementar, se sugiere un calendario:

Tabla 2: Ejemplo de calendario semanal organizador

Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo
Ejecución de compras larga distancia	Control de stock	Recordatorio de cierre	Cierre de pedidos	Recepción de proveedores y búsqueda en transportes larga distancia	Entregas	Envío de difusión
			Ejecución de compras corta distancia			

Fuente: elaboración propia

Podemos identificar las siguientes tareas en el circuito comunicacional hacia personas consumidoras:

i- chequeo de oferta y precios: antes de cada envío es relevante revisar el stock disponible, los productos que ingresarán antes de la entrega y los precios.

ii- envío de oferta por los canales establecidos (puede ser más de uno, incluso combinarlos según el objetivo perseguido).

iii- recepción y respuesta de dudas o consultas: este es un momento transversal, porque es probable que se reciban consultas en distintos momentos, presentándose una mayor curva en momentos de cierre.

iv- recepción de pedidos y ordenamiento de los mismos: tener un seguimiento a medida que vayan ingresando.

v- confirmación de recepción: se puede avisar que ha ingresado correctamente. Esta instancia puede complementarse con el envío de otra información, como: datos para efectuar el pago electrónico en el caso de contar con esa opción. Hay muchas herramientas que permiten automatizar ese mensaje.

vi- recordatorio de cierre: si se tiene un corte para la recepción, enviar una alerta como recordatorio es una opción, al igual que en el momento anterior, se puede adicionar información de interés.

vii- comunicación final: una vez que se disponga de los márgenes horarios de entrega, avisar a quienes recibirán los pedidos, ya sean individuales, grupales o en nodos.

## ***5. El armado de los pedidos***

### **5.1 El momento de armar los pedidos: algunas cuestiones generales**

En el armado de los pedidos se materializa gran parte del trabajo previo de compras y difusión de la oferta. El resultado de la tarea expone hacia el afuera la calidad de todas las actividades realizadas para concluir con la venta. Por lo tanto, si bien todo el engranaje de tareas es fundamental en la recepción de la compra se condensan las etapas previas. Allí tiene lugar el encuentro de consumidores y consumidoras con los productos, y a través de estos con quienes producen y con quienes comercializan.

Existen distintos métodos para el armado de pedidos, aquí se presentarán algunas sugerencias, que deben ser tomadas como parámetros y adaptarlas a los proyectos según sus particularidades. También es preciso recordar que, al tratarse de un trabajo basado en un método, muchas veces reiterativo, es probable tender a cometer errores, asumir esto alerta sobre la importancia de los mecanismos de chequeos y control.

## 5.2 Tipos de pedidos

Existen diferentes formatos de pedidos.

**Pedidos individuales:** son aquellas ventas que ingresan por unidad doméstica, el pedido es uno solo y se envía o retira a nombre de una persona.

**Pedidos grupales:** se entregan o retiran a nombre de una persona, pero contienen compras de más de una unidad doméstica (personas que integran espacios comunes o que comparten otro tipo de actividades). Queda a decisión de cada organización si se arma el pedido disgregando por consumidor o consumidora, o si por el contrario se envían en formato bulto, por ejemplo, solicitan 10 yerbas, se envían todas en un pack. El armado individual implica más trabajo para quien comercializa y menos para quien consume, y a la inversa. Lo mismo en relación al medio de pago, puede ser general o dividido. Al respecto se sugiere tener en cuenta la capacidad para el armado y los medios de pagos disponibles.

**Nodos:** funcionan como espacios autogestivos, en general con una persona referente que asume la gestión y la interlocución con quien comercializa. Lleva a cabo tareas de difusión, gestión de los pedidos, y de los cobros y pagos. Se suele agregar un porcentaje del valor base de los productos para cubrir esos costos. Los nodos permiten un mayor arraigo territorial, encuentro con vecinas y vecinos, difusión de alternativas para el consumo, habilitan la construcción en comunidad, facilitando instancias de intercambio que potencian a estos circuitos cortos de comercialización.

## 5.3 Cuestiones a considerar al momento de armar

Antes de comenzar a armar, se sugiere prestar atención a algunas cuestiones.

i- *El orden y el mantenimiento del espacio:* la disposición de la mercadería es fundamental, mantener los productos separados por categorías, contribuirá tanto a una mejor exhibición, como a identificar con cierta celeridad dónde se encuentra cada cosa. Otro aspecto es evitar las contaminaciones cruzadas, es decir cuidar que no haya contacto entre productos derivados de distintos tipos de carne con las verduras o los lácteos, al igual que productos de tocador o limpieza, estos no deben entrar en contacto con los alimentos.

También se sugiere contar con algunos elementos de trabajo, para empezar, cajones apilables es un buen recurso, ya que permiten una mejor organización por pedidos y además reducen el uso del espacio.

ii- *Método:* definición los roles que intervendrán y que hará cada uno, teniendo presente el encadenamiento de tareas, se armarán los pedidos cuando se cuente con la recepción cerrada y se disponga del stock, si se realizan tareas de envasado tener para este momento los productos fraccionados.

Al momento de definir roles, una opción es dividir el armado por tipo de productos o hacerlo distribuyendo entre distintas personas la totalidad de pedidos, implementando el control cruzado, es decir que cada persona chequee los confeccionados por otro miembro.

iii- *Separación de productos*: al momento de armar se recomienda utilizar cajones, roturarlos en el mismo orden de la hoja de ruta (sobre este tema se vuelve más adelante).

Se sugiere tanto para mantener en condiciones óptimas los productos en el traslado, dividirlos por categorías (frescos, secos de almacén, frutas y verduras, huevos, limpieza, cosmética, artesanías, libros, juguetes, etc.).

iv- *Rotulado de bultos*: establecer un criterio de nomenclatura para los bultos, diseñando un sistema propio de índices, ya sea utilizando números, letras o colores. Esto facilita la identificación al momento de la entrega.

v- *Imprevistos y comunicación con consumidores/as*: en el armado pueden presentarse faltantes. En este caso hay dos opciones, descontarlo del pedido informándole a quien realizó la compra, u ofrecer en el caso de que esté la opción, algún cambio, por ejemplo, de sabor o variedad.

vi- *Observaciones en hoja de ruta*: este documento es la herramienta de trabajo que sintetiza cómo será el momento de la entrega, toda información que pueda ejercer modificaciones en esa instancia, será necesario contemplarlas (cambios ofrecidos, faltantes, cuestiones vinculadas al pago, etc.).

vii- *Facturación final*: una vez finalizado el armado podemos cerrar las facturaciones, pueden tener modificaciones por gramaje específico de productos al peso, faltantes u otras modificaciones, se articula con la administración y en caso de que sea necesario, la comunicación con quien recibirá el pedido.

viii- *Seguridad e higiene*: las condiciones ambientales en el espacio de trabajo son esenciales, la limpieza, el orden, la separación de productos es fundamental tanto por las condiciones de salubridad, como para garantizar la seguridad de los y las trabajadoras. Prestar atención a: la limpieza reiterada, la desinfección de las herramientas de corte, envasado y equipos de frío, la sanitización del espacio, el uso de elementos de seguridad: tapa boca, cabello aislado, delantal y guantes.

ix- *Bolsones*: el manejo de bolsones y otros productos fruti-hortícolas requieren una administración particular, tanto porque no son parte en general del stock, sino que en general se reciben el mismo día de la entrega, como por sus condiciones de conservación debe ser cuidadas (dejarlos al resguardo del sol y del calor, no aplastarlos, etc.).

## **6. La entrega: el antes, el durante y el después**

Se ingresa ahora en el momento de la logística de entrega, teniendo en cuenta si se ofrecen entregas a domicilio o solo la opción de retiro por un punto establecido, si se trabaja con

nodos o grupos de consumo, y si se dispone de transporte propio o es contratado externamente.

Hay opciones según el volumen de pedidos, de dividir las entregas según zonas, también considerando la extensión territorial de la ciudad, otra alternativa es fragmentar la entrega según tipo de pedidos, por ejemplo: un día los pedidos grupales e individuales, y otro las entregas a nodos.

### 6.1 Antes de iniciar

i- *La hoja de ruta, logística de entrega:* en función de los tipos de pedidos es importante organizar un recorrido de envíos, o un registro de las entregas a ser retiradas. En ambos casos una planilla es una herramienta simple para organizar la información, tomando el ejemplo de la tabla 3.

Tabla 3: Hoja de ruta

N°	Nombre	Dirección	Teléfono	Rango horario	Tipo de pedido	Categorías de productos <sup>2</sup>	Cantidad de bultos	Mont o	Estado del pago	Otros
1										
2										

Fuente: elaboración propia

Estos ejes pueden tomarse como orientativos y será necesario adaptarlos a cada caso, y considerar que el orden en el que se expongan los pedidos en la hoja de ruta sea en orden progresivo coincidente con las sucesivas entregas, y se corresponda con el número de pedido, si es que se etiquetaron de ese modo los cajones o los bultos.

ii- *El armado del recorrido:* para definir el orden será necesario conocer todos los puntos de entrega, se sugiere usar alguna herramienta digital del estilo de mapas virtuales, para recorrer las distancias del modo más óptimo posible. Otro punto es definir márgenes horarios para la entrega con franjas acotadas para brindar un mejor servicio. También será necesario definir una política de entregas que considere el rango horario general y cuánto será posible adaptarse a las solicitudes específicas de quienes compran.

iii- *La carga del vehículo:* algunos aspectos pueden impactar en la disminución de errores en la entrega: mantener un criterio al momento de la carga, la coincidencia entre la hoja de ruta con el orden de las entregas y el orden de la carga, el uso de índices señaléticos para las categorías de productos, son algunas opciones. Asimismo, no olvidar que algunos

<sup>2</sup> Frescos, huevos, alimentos congelados, frutas/verduras, etc., considerando especialmente si van separados para ser conservados. Es útil para evitar olvidos.

productos estarán separados del pedido, como aquellos que requieren refrigeración o mayor cuidado (como huevos), además la correcta colocación de bolsones de frutas y verduras en formato bolsón es fundamental para el arribo a destino en condiciones óptimas.

## 6.2 La entrega

i- *El recorrido*: una vez iniciada la ruta es recomendable la existencia de un rol que asuma tareas de soporte y gestión de las entregas acompañando a quien conduce, como por ejemplo: seguimiento de la ruta, aviso previo a quien está por recibir, a fines de disminuir las posibles esperas, contacto con quien recibe, informando posibles ajustes, chequeo y control del pedido, control de pagos y cobro, contacto con responsable del depósito/espacio de la organización comercializadora, a fines de saldar posibles imprevistos. Esta tarea puede asumirse de modo presencial o virtual, según se evalúe en cada caso en función de las necesidades y los recursos disponibles.

Es importante tener presente que en el proceso de entregas pueden surgir situaciones no planificadas, por lo que contar con los contactos de quienes esperan el pedido es fundamental. Si se planifica la instancia y se cumplen los pasos, es probable que se esté en mejores condiciones para saldar situaciones no planificadas.

ii- *El encuentro cara a cara*: el momento de la entrega es una instancia muy valiosa, ya que en algunos casos es la posibilidad del encuentro presencial con quienes consumen, pudiéndose aprovechar para desarrollar algunas acciones que excedan la entrega en sí misma, como por ejemplo comunicacionales. Es posible planificar una comunicación que contribuya a un lazo más cercano. Además, si se desarrolla una política de retorno de envases, será la circunstancia para llevarla a cabo.

## 6.3 El momento posterior

Es menester tener en cuenta que, luego finalizada la ruta de entregas, aún quedan algunas actividades a las cuales prestarles atención, entre ellas las siguientes.

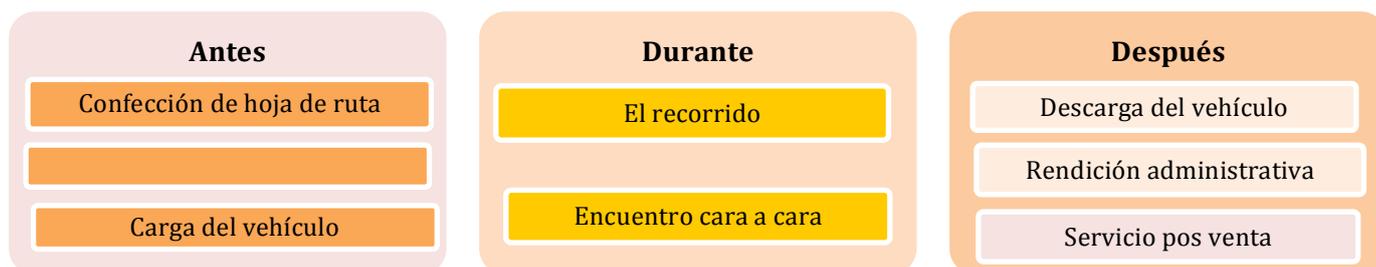
i- *Descarga del vehículo*: una vez finalizado el recorrido, el vehículo ya sea propio o externo, deberá ser descargado. Esto implica la puesta en orden del espacio físico, se tendrán cajones, equipos de frío, elementos de seguridad, productos que se hayan dañado o roto, incluso alguna entrega que no haya podido concretarse.

Es recomendable considerar desde el inicio este momento y la posibilidad de contar con la presencia de otra persona disponible para hacer de soporte en esta tarea, como también para la limpieza del vehículo.

ii- *Rendición administrativa*: implica dejar registro del proceso de las entregas. Entre los aspectos a tener en cuenta podemos mencionar: rendir pagos recibidos, identificar posibles diferencias entre lo solicitado y lo finalmente entregado y cobrado, pedidos no entregados, productos pendientes o posibles fallas.

iii- *Servicio de pos venta*: una vez finalizada la hoja de ruta, es interesante poder sumar este servicio, se puede orientar hacia diferentes objetivos según los intereses que se tengan, algunos pueden ser: conocer la satisfacción, construir un vínculo y fortalecer la relación, ampliar información sobre el origen de los productos, sus usos y características, conocer intereses de consumidores y consumidoras, o el seguimiento de errores, faltantes o fallas. En términos generales, el servicio de posventa puede entenderse como un cierre a un ciclo que inició con el primer contacto, y que el objetivo es que vuelva a iniciarse, es decir que las personas vuelvan a comprar. El vínculo cercano es una característica distintiva de la comercialización solidaria, acercar las distancias es parte de ese diferencial.

Gráfico n°2: Aspectos relevantes antes, durante y después a la entrega de pedidos



Fuente: elaboración propia

## 7. Hacia un cierre y algunas conclusiones

Luego del recorrido realizado, es posible recuperar algunos de los aspectos más destacados. En primer lugar, hacer mención a que el ámbito de la logística cuenta con amplios conocimientos desarrollados. Sin embargo, es necesario aún evaluar y adaptar estos a la ESPS, considerando sus singularidades. Por lo tanto, constituye un desafío para el sector la incorporación de profesionales del área, que aporten herramientas para trabajar una logística que tenga como premisa el desarrollo de los territorios y sus comunidades, basada en la colaboración, la sostenibilidad y el espíritu democrático.

En las últimas décadas la comercialización solidaria ha ingresado en la agenda estatal y pública, presentándose cada vez más como un sector estratégico para el desarrollo de grupos productivos y la mejora en la accesibilidad a alimentos por parte de la ciudadanía. Esto otorga un marco propicio para ampliar el trabajo que ya se viene desarrollando en la temática, fortalecer los mecanismos de articulación y generar sinergias.

Asimismo, la mejora en los procesos logísticos puede aportar en dos niveles. El primero más general, que hace al traslado de productos recorriendo largas distancias, los cuales presentan desafíos como la articulación regional y el recorrido de cargas que hagan caminos de ida y de retorno con productos de la ESPS. El segundo, como en los recorridos abordados en este material, que tienen que ver con la distribución más pequeña. En este sentido, la ESPS está en condiciones de brindar servicios de calidad, y allí los aprendizajes vinculados a los circuitos logísticos tienen mucho para aportar.

Por otra parte, los MS integrados por una diversidad de experiencias de la comercialización solidaria, no solo realiza acciones de compra y venta, y este es un aspecto fundamental a no perder de vista. Con el traslado de productos se están generando movimientos de sentidos y de valores, por lo tanto, los bienes comunican saberes, experiencias y resistencias. Las organizaciones que se dediquen a estas tareas es importante que no pierdan de vista la capacidad transformadora del trabajo que realizan.

Finalmente, mencionar que muchas de las tareas que fueron abordadas, parten de la sistematización de la práctica y la experiencia, por lo tanto, están deberían tomarse considerando que las estrategias están en constante procesos de mejoras, y que a medida que se amplía y complejiza la tarea será probable que sea necesario adaptarlas. La planificación de una logística multidimensional requiere ser lo suficientemente planificada y lo suficientemente flexible, poniendo en primer lugar las prioridades de las personas y sus comunidades.

## 8. Bibliografía consultada

- Arbones, E. A. (1990). *Logística empresarial*. Barcelona: Marcombo

Ballou, R. H. (2007). *The evolution and future of logistics and supply chain management*. *European Business Review*, 19(4), 332-348.

- Caracciolo, M. (2014). "Construcción de tramas de valor y mercados solidarios", en García, A. (comp.) *Espacio y Poder en las Políticas de Desarrollo el siglo XXI*. Ciudad Autónoma de Buenos Aires: MINCYT. CEUR/CONICET.

- Caracciolo, M., Dumrauf, S., González, E., Moricz, M. y Real, A. (2012). "Modalidades alternativas de comercialización en la agricultura familiar: entre el supermercadismo y la soberanía alimentaria". VI Jornadas de investigación en Economías Regionales. Buenos Aires: FCE-UBA.

- Cattaneo C. y Lipshitz H. (2008). "Criterios para solucionar problemas de comercialización de productos agropecuarios en pequeña escala". Ministerio de Economía y Producción. Secretaría de Agricultura, Ganadería, Pesca y Alimentos. Buenos Aires, Secretaría de Desarrollo Agropecuario PROINDER Serie Documentos de Capacitación N°3.

- Castán Ferrero, J. M., Cabañero Pisa, C. & Núñez Carballosa, A. (2000). *La logística en la empresa*. Madrid: Ediciones Pirámide.

- Kraljic, P. (1983). "Purchasing must become supply management". *Harvard Business Review*, 109-117.

- Pochmann, M. (2007), "Posibilidades y límites de la economía solidaria latinoamericana", en Coraggio, J. L. (org.), *La economía social desde la periferia. Contribuciones latinoamericanas*, Buenos Aires: Altamira.

Kumar, S., Dieveney, E. & Dieveney, A. (2009). "Reverse logistic process control measures for the pharmaceutical industry supply chain. *International Journal of Productivity and Performance Management*". 58(2), 188-208.

- Mosse, L. (2019). "Organizaciones de intermediación solidaria en el Área Metropolitana de Buenos Aires", en Viteri, M. L., Moricz, M., Dumrauf, S. (comp.). *Mercados: diversidad de prácticas comerciales y de consumo*, Buenos Aires: Ediciones INTA.

- Servera Francés, David (2010). "Concepto y evolución de la función logística INNOVAR". *Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, vol. 20, núm. 38, septiembre-diciembre, pp. 217-234, Bogotá: Universidad Nacional de Colombia Bogotá.

# TALLER DE INCLUSIÓN AL MERCADO DIGITAL

Capacitación en herramientas  
de comercio digital para grupos  
de productoras/es de la  
Agricultura Familiar

## ENCUENTRO N° 3 LOGÍSTICA DE ENVÍOS MINORISTAS DE PRODUCTOS

DOCENTE: MONTSERRAT MIÑO



# PRESENTACIÓN DEL ENCUENTRO

## i- Presentación y pautas

## ii- Objetivos

- Identificar y caracterizar el **contexto** en el cual se lleva a cabo las tareas logísticas en las organizaciones de comercialización en el marco de la Economía Social, Popular y Solidaria (ESPS).
- Identificar los **principales elementos** de una estrategia de distribución minorista de productos frescos y no perecederos.
- Que los y las participantes reconozcan diversos formatos de **recepción** de pedidos (individuales, grupales y nodos) y de **entrega** (puntos de retiro, entrega individual, entrega grupal) que se han desarrollado en otras experiencias de ESPS.

## iii- Contenidos

1. Fundamentación, caracterización, principios y agentes de la comercialización en el marco de la Economía Social, Popular y Solidaria (ESPS)
2. Definiciones de la logística, aspectos centrales
3. Circuito de compras, acopio, stocks y fraccionamiento de productos.
4. Circuito de pedidos: recepción, armado de los pedido y la entrega
5. Hacia un cierre y algunas conclusiones

## 1. Principios y agentes de la comercialización en el marco de la Economía Social, Popular y Solidaria

### Sistema concentrado de producción, comercialización y consumo: algunos rasgos y características

El sistema de producción, comercialización y consumo de alimentos a escala global se encuentra **concentrado**, esto habilita a que pocos agentes transnacionales establezcan:

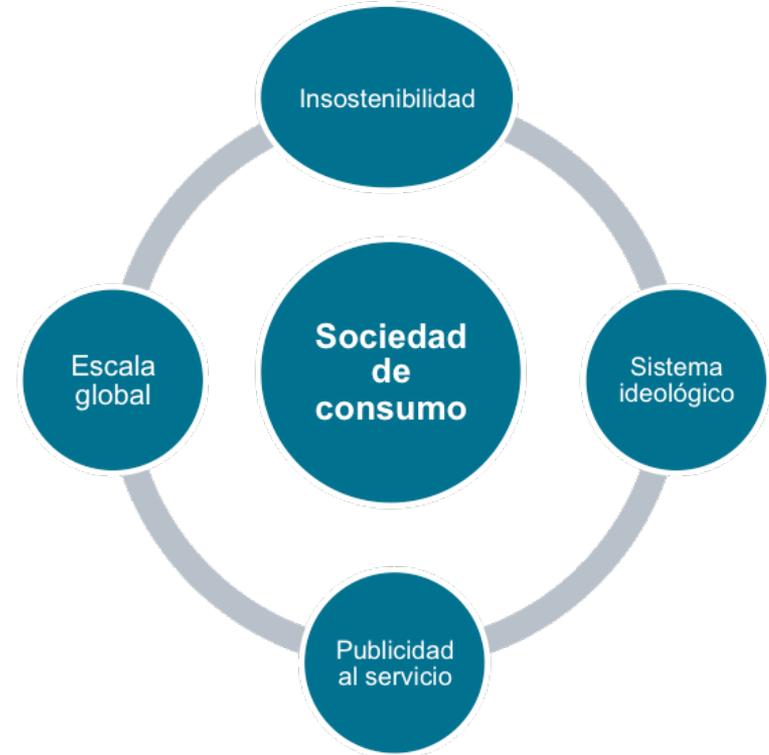
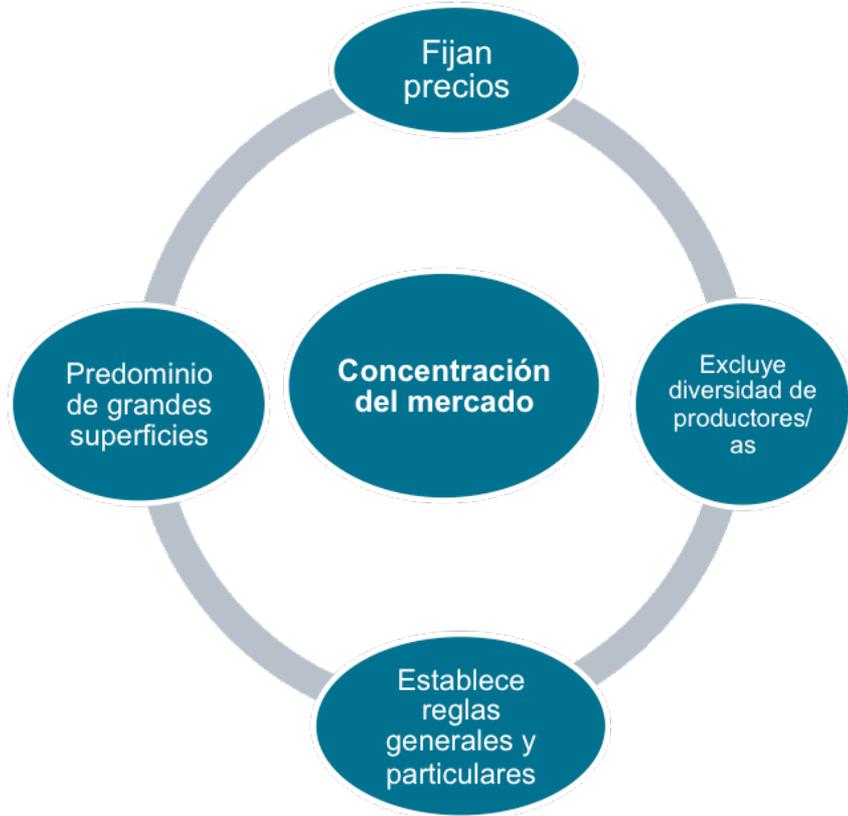
- ✓quiénes ingresan
- ✓qué productos se consumen
- ✓bajo qué condiciones
- ✓invisibilización de información e impactos
- ✓formar precios

De fondo



El **CONSUMISMO** como sistema ideológico construye subjetividades que asocia el consumo con la idea de la felicidad, y la adquisición de bienes o servicios como camino para alcanzarla, buscando instalar un modelo de consumo legítimo

La concentración en los mercados y las sociedades de consumo, se configuran como **dos marcos dentro de los cuales se construye mercados alternativos**



Desde la Economía Social, Popular y Solidaria (ESPS) se propone un modelo alternativo basado en la **solidaridad** y la **cooperación**, generando valor desde las comunidades, ubicando en el centro a las personas.

Dificultades que presenta la comercialización en la ESPS.

Regular sus prácticas a partir de **valores** como la solidaridad, teniendo como principal objetivo que las experiencias de la ESPS puedan encontrar ámbitos de comercialización **acordes a sus necesidades**.

- Requieren la presencia de quienes producen y quienes consumen.
- Espacios de intercambio como escenarios de transformación.
- Intercambio no solo de bienes o servicios.
- Trazabilidad como distinción.
- Consumo como acto de transformación.
- Responsabilidad con los impactos.

## ¿Frente a este escenario qué alternativas surgen?

- ¿Es necesaria otra comercialización?
- ¿Por qué?
- ¿Qué características debería tener otro modelo de comercialización?

## CIRCULARIDAD VS LINEALIDAD



En una perspectiva integral cada uno de estos no son compartimentos estancos, sino que se complementan:

los modos de **producción** influyen en los **consumos**

los **consumos** demandan ciertas formas de **distribución**

los modelos de **distribución** tienen consecuencias en la **producción** y en los **consumos**

## 2. Definiciones de la logística, aspectos centrales

### 2.1 Hacia una definición de las tareas logísticas

- ✓ Son tareas vinculadas a la gestión de recursos y la planificación.
- ✓ Su función es implementar y controlar con eficiencia los materiales y los productos desde el punto de origen hasta su consumo, de modo de satisfacer las necesidades de personas usuarias y consumidoras al menor costo posible.
- ✓ Es un proceso **integral y multidimensional**, se puede pensar como una cadena de acciones, actores y tareas que deben coordinarse.
- ✓ Aportes desde las TICs
- ✓ Para llevar a cabo el trabajo logístico es recomendable elaborar una **planificación** que defina objetivos exigentes pero realizables, considerando tiempos, recursos y actividades.

## 2.2 Abriendo interrogantes para una logística en el marco de la ESPS

Desde la ESPS es necesario tomar aprendizajes y recorridos en torno a la logística, **resignificarlos y adaptarlos** a los valores y características que orientan las prácticas solidarias.

*¿En qué aspectos se puede evidenciar esta necesidad?*

- Poner en el centro a las personas y a sus necesidades.

- Habilidad para desarrollar un esquema de trabajo lo suficientemente esquematizado, pero con posibilidad de adaptarlo a diferentes realidades.

A fines analíticos podemos diferenciar cuatro fases de la LOGÍSTICA

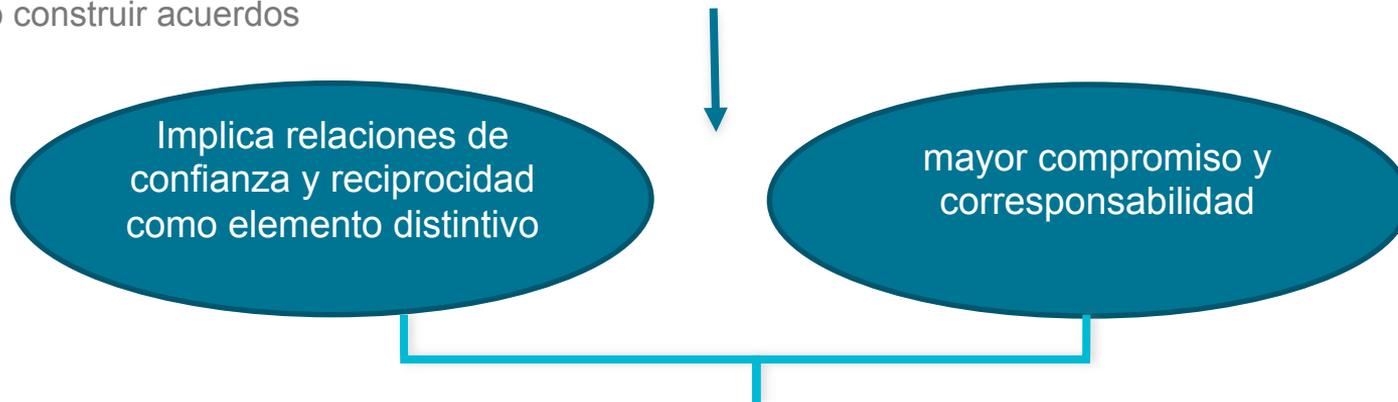
- 1- Logística de aprovisionamiento
- 2- Logística interna
- 3- Logística de distribución
- 4- Logística inversa

La función logística deberá gestionar de forma integrada estos cuatro ciclos. Desde la ESPS hacerlo considerando los recursos, la capacidad de respuesta, diversos imponderables que afectan a pequeños y medianos grupos productivos.

### 3. Circuito de compras, acopio, stocks y fraccionamiento de productos.

#### 3.1 Las compras

Implican aspectos **administrativos** y otros relacionadas al **apoyo y desarrollo** de grupos productivos con quienes es necesario construir acuerdos



**Confianza mutua** como valor diferencial y como capital de estas organizaciones.

Algunas recomendaciones para la gestión de la articulación con grupos productivos:

- i- Armado de fichas: formativas a informativas
- ii- Planificación de una estrategia de inversión, teniendo en cuenta:

- Demanda
- Tipo de productos
- Estacionalidad
- Velocidad de rotación
- Espacio físico disponible
- Capacidad financiera
- Capacidad productiva
- Otras necesidades de los grupos productivos

El diálogo entre todos estos elementos, su análisis y planificación, evitando la improvisación, brindará la información necesaria para realizar la **compra óptima**.

## 3.2 Inventario

- Son las existencias almacenadas por una organización
- Implica la construcción de un procedimiento
- La mejor manera será aquella que **regule el flujo** permitiendo **equilibrar** las compras, sin que se produzcan **rupturas**
- El costo de la **inmovilización**
- Tener un **registro** actualizado permite conocer el capital de la entidad
- Realizar periódicamente un **conteo general**.
- Existen **sistemas** disponibles que facilitan su articulación con las compras y las ventas, reduciendo la tarea manual.

¿Qué es?

¿Qué implica?

¿Cuál es la mejor manera de gestionarlo?

¿Qué beneficios trae administrarlo correctamente?

### 3.3 El ingreso de mercadería

Sobre el espacio para el acopio: en función de lo **deseable y lo posible**, tener en cuenta la posibilidad de acomodar el espacio y mejorar la distribución para optimizar la superficie.

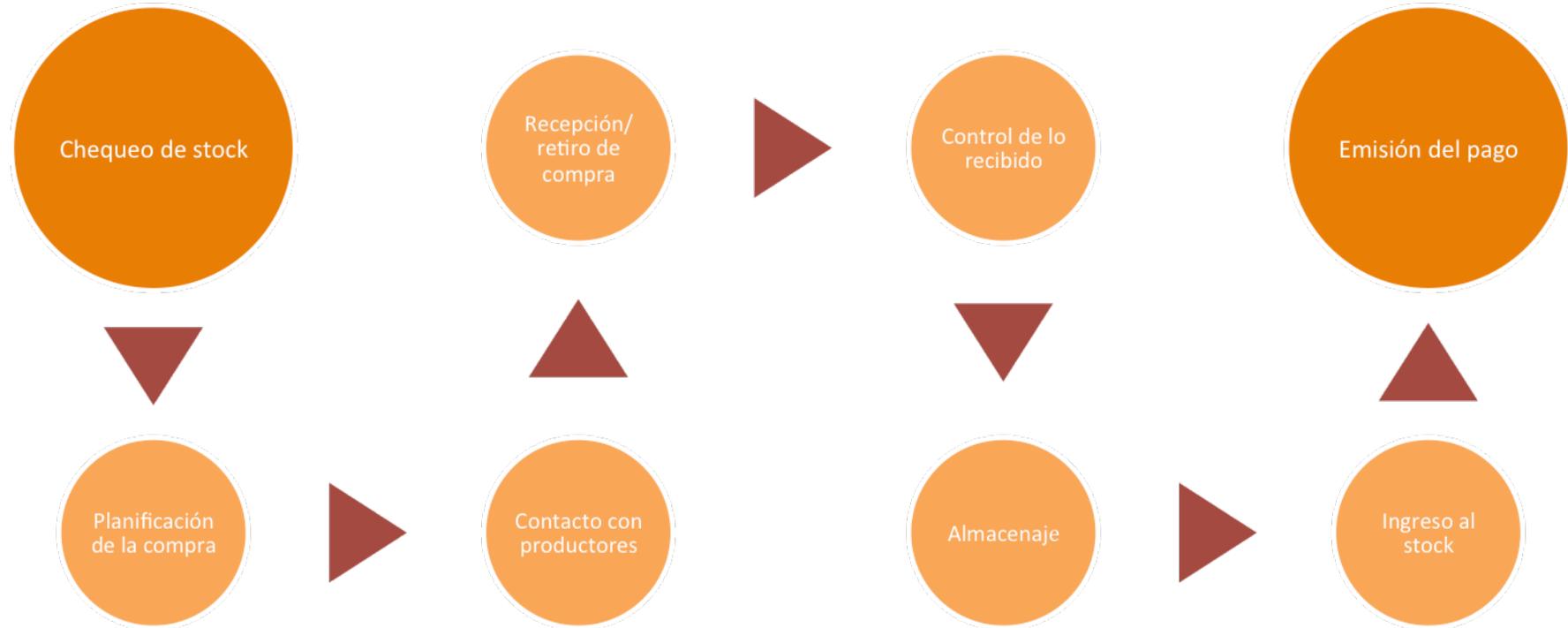
Prestando atención a



Pasos en la **recepción** de compras:

- 1- Ingreso de mercadería y proceso de descarga
- 2- Control del pedido
- 3- Guardado y almacenaje
- 4- Ingreso en el stock

## Circuito integral de las compras



### 3.4 Fraccionar, embalar y conservar

- Fraccionamiento y envasado como agregado de valor

Posibilidades que otorga este conjunto de tareas:

---

Reducir precio final

---

Mejor presentación

---

Contribuir a la identidad visual

---

Información adicional

---

Mejorar el producto final

---

- Herramientas.
- Conservación de empaques originales.
- Selección de materiales

Es fundamental no perder de vista que todo lo inherente a la manipulación, el traslado y el acopio de alimentos, se encuentra regido por el **Código Alimentario Nacional**.

Todas las personas que intervengan en cualquiera de los procesos en relación con alimentos, deben contar con las **habilitaciones bromatológicas** propias de cada municipio.

## 4. Envío de oferta y recepción de pedidos

### 4.1 La incidencia de la comunicación interna y externa en la logística

- Los circuitos comunicacionales hacen a la logística, su rol es fundamental porque conectan a las áreas o a las personas que asumen distintas tareas.
- Es importante definir: los canales (los medios para emitir cada tipo de mensaje) y los circuitos a implementar (procedimientos y encadenamiento entre actores).
- La saturación o superposición de medios es tan ineficiente como la ausencia de su uso.

La  
comunicación  
externa

---

Consumidores y consumidoras

---

Potenciales consumidores y consumidoras

---

Grupos productivos

---

- ❑ Muchas de las experiencias de comercialización en la ESPS trabajan con **ventas digitales**, para ello utilizan herramientas de comercio electrónico.
- ❑ Las entidades que no abordan estas cuestiones, probablemente puedan identificar potencialidades incorporándolas.
- ❑ La **gestión de los pedidos** está vinculada a la comunicación, tanto interna como externa de la organización.
- ❑ Es recomendable definir qué **medios** se utilizarán para la difusión de la oferta y la recepción de pedidos.

Implicará un desarrollo de circuitos logísticos para cada caso, algunas preguntas que pueden orientar en este sentido son:

### Para definir

¿Qué día/s difundimos la oferta?

¿Usamos más de un medio?, si es así ¿salen en simultáneo o en días diferentes?

¿Enviamos recordatorios?

¿Cómo equilibramos el envío de información acorde y sin saturar?

¿Ofrecemos distintas opciones según el perfil de consumidores/as?

¿Qué capacidades/habilidades tenemos disponibles en la organización?

¿Con qué frecuencia recibimos y enviamos pedidos?

¿Disgregamos las entregas por zonas geográficas?

¿Dividimos las entregas por tipo de pedidos?

## 4.2 Circuito de recepción de pedidos, algunas consideraciones

- El trabajo logístico se caracteriza por la **reiteración** de las actividades, es decir que una vez finalizado el circuito, este vuelve a comenzar.
- Definiciones: **frecuencia** de las entregas de pedidos y el período entre que estos se reciben y son entregados.

Importante considerar:



A mayor experiencia y capacidad,  
posibilidad de revisión

Herramienta calendario:

Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo
Ejecución de compras larga distancia	Control de stock	Recordatorio de cierre	Cierre de pedidos Ejecución de compras corta distancia	Recepción de proveedores y búsqueda en transportes larga distancia	Entregas	Envío de difusión

Podemos identificar las siguientes tareas en el circuito comunicacional hacia personas consumidoras:



1- **chequeo de oferta y precios:** revisar el **stock** disponible, los productos que ingresarán antes de la entrega y los precios



2- **envío de oferta por los canales establecidos:** puede ser más de uno, incluso combinarlos según el objetivo perseguido



3- **recepción y respuesta de dudas o consultas:** este es un momento **transversal**, porque es probable que se reciban consultas en distintos momentos, presentándose una mayor curva en momentos de cierre.



4- **recepción de pedidos y ordenamiento de los mismos:** tener un **seguimiento** a medida que vayan ingresando



5- **confirmación de recepción:** se puede avisar que ha ingresado correctamente. Esta **instancia puede complementarse** con el envío de otra información. Hay muchas herramientas que permiten automatizar ese mensaje.



6- **recordatorio de cierre:** si se tiene un corte para la recepción, enviar una **alerta** como recordatorio es una opción, al igual que en el momento anterior, se puede adicionar información de interés



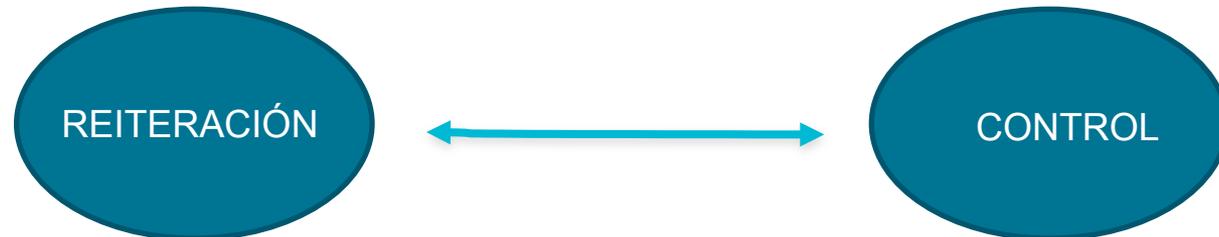
7- **comunicación final:** una vez que se disponga de los **márgenes horarios de entrega**, avisar a quienes recibirán los pedidos, ya sean individuales, grupales o en nodos

La **comunicación** es un elemento fundamental en los circuitos logísticos y merece prestar atención a la estrategia comunicacional, dirigida a quienes ya realizan compras como a quienes aún no lo hacen.

## 5. El armado de los pedidos

### 5.1 El momento de armar los pedidos: algunas cuestiones generales

- En este momento se expresa el trabajo previo de compras y difusión de lo oferta.
- Expone hacia el afuera las actividades realizadas para concluir con la venta, condensando las etapas previas.
- Encuentro de consumidores y consumidoras con los productos, y a través de estos con quienes producen y con quienes comercializan.
- Consideraciones, métodos y adaptación.
- Tipos de pedidos



## LOGÍSTICA EN CHASQUI

### Modalidades de compra

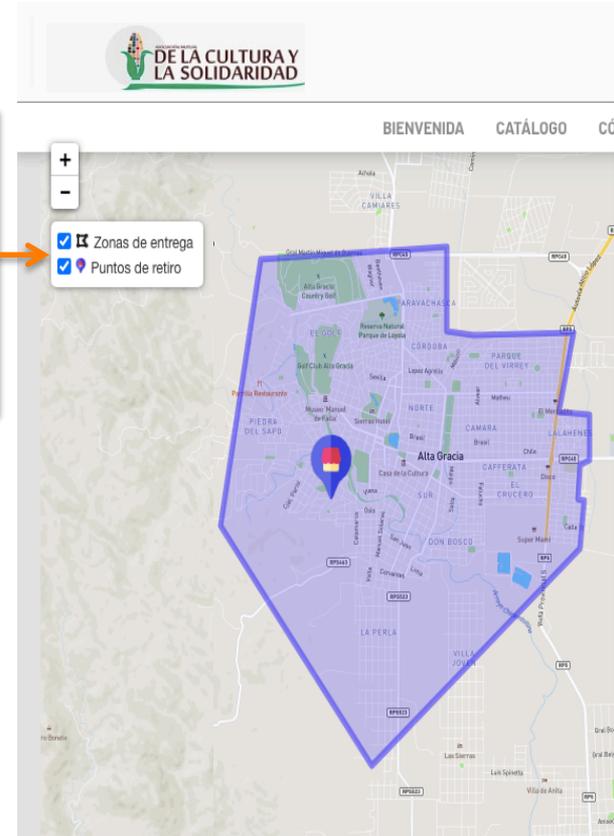
- Individual
- Grupal
- Nodo

### Modalidades de entrega / envío

- Zonas de entrega
- Puntos de retiro

### Tipo de tienda / producto

## MULTICATÁLOGO



## 5.2 Cuestiones a considerar al momento de armar

1. El orden y el mantenimiento del espacio
2. Método: roles, tareas y cuestiones previas
3. Separación de productos
4. Rotulado de bultos
5. Imprevistos y comunicación con consumidores/as
6. Observaciones en hoja de ruta
7. Facturación final
8. Seguridad e higiene
9. Bolsones



2. El armado del recorrido: herramientas, franjas horarias y política de entregas
3. La carga del vehículo: orden y procedimientos, índices y categorías, tipos de productos

## 6.2 La entrega

1. El recorrido: roles y tareas
2. El encuentro cara a cara: el significado y la potencialidad del momento

## 6.3 El momento posterior

1. Descarga del vehículo: aspectos a considerar
2. Rendición administrativa: pagos y posibles diferencias
3. Servicio de pos venta: como seguimiento del vínculo

### Antes

Confección de hoja de ruta

Armado del recorrido

Carga del vehículo

### Durante

El recorrido

Encuentro cara a cara

### Después

Descarga del vehículo

Rendición administrativa

Servicio pos venta

Logística multidimensional lo suficientemente **planificada y flexible**, poniendo en primer lugar las **prioridades de las personas y sus comunidades**.



Desafío la incorporación de **profesionales del área**, que aporten herramientas para una logística que tenga como premisa el desarrollo de los territorios, basada en la **colaboración, la sostenibilidad y el espíritu democrático**.



Montserrat Miño  
Contacto: montse.mino86@Gmail.com

# + Muchas Gracias

**TALLER DE INCLUSIÓN  
AL MERCADO DIGITAL**

Capacitación en herramientas  
de comercio digital para grupos  
de productoras/es de la  
Agricultura Familiar



## **Encuentro N° 4: Medios de pago y gestión financiera**

En esta jornada se busca conocer las diversas opciones de medios de pago y los requerimientos de cada una y reconocer la relevancia y las posibles herramientas para el registro de cuenta corrientes de proveedores y clientes.

### **Contenidos:**

- Plazos de venta (anticipado, contra-entrega, cuenta corriente).
- Medios de pago. Características y requisitos de cada uno (efectivo, transferencia bancaria, plataformas de pago para débito y crédito, billeteras electrónicas, etc).
- Manejo financiero de cobranzas y pagos.
- Registro de proveedores y deudores por venta.
- Costos de comercialización y política de precios.

A cargo de Mariana Comellini y Camila Montero Bressán (Cooperativa de Trabajo Factorial)

**URL Video del ENCUENTRO N°4: [https://youtu.be/1EApZ\\_zrrvA](https://youtu.be/1EApZ_zrrvA)**

# + TALLER DE INCLUSIÓN AL MERCADO DIGITAL

Capacitación en herramientas  
de comercio digital para grupos  
de productoras/es de la  
Agricultura Familiar



# CLASE 4: MEDIOS DE PAGO Y GESTIÓN FINANCIERA

<b>Registros administrativos</b>	3
Caja diaria	3
Registro de pagos y cobranzas pendientes	4
<b>Costos</b>	5
Inversión	5
Costos fijos	5
Costos variables	6
Costos Totales	7
El precio	7
Punto de equilibrio y margen de contribución.	8
Margen de Contribución	8
Excedentes	9
<b>Planificación Económica</b>	9
Plan de producción	11
Plan de compra de insumos	11
Proveedores	11
Plan de ingresos por ventas	12
<b>Análisis de la planificación económica</b>	12
Diferencia entre lo financiero y económico	14
<b>Medios de Pago Digitales</b>	14

## Registros administrativos

Una buena Administración nos permite obtener datos de manera organizada lo cual genera información necesaria para la toma de decisiones. La información valiosa es fundamental “tenerla a mano” para la toma de decisiones.

La acción necesaria más importante para obtener fuentes de información completas es registrar, es decir, anotar sistemáticamente cada movimiento de dinero o productos que realiza. Cada vez que hacemos una venta, una compra o alguien nos paga lo que nos debía, tenemos que anotarlo en algún registro escrito, registro contable, planilla de cálculo.

Los registros esenciales que tenemos que mantener día a día actualizados son:

1. **Caja diaria**
2. **Registro de pagos y cobranzas pendientes**

### *¿Cómo logramos una buena Administración?*

Una buena administración se logrará a partir de la utilización de planillas operativas para cada una de las operaciones a asentar. Por otro lado, es necesario trabajar sobre los siguientes ejes:

- **TRABAJO EN EQUIPO:** lo que implica una necesidad mutua de compartir habilidades y conocimientos; donde debe existir una relación de confianza que permita delegar en el compañero parte del trabajo propio, con la seguridad de que éste cumplirá responsablemente su parte. Implica tener roles, funciones y tareas bien definidas para cada uno de los compañeros que formen parte del área de administración.
- **REGISTRO ORGANIZADO:** se requiere constancia y dedicación en utilizar las planillas y documentos administrativos-contables que veremos a continuación.
- **TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN:** en vistas de la importancia de la organización que requieren las tareas administrativas, es muy recomendable que las planillas estén digitalizadas.
- **CAPACITACIÓN CONTINUA:** Es muy importante que los responsables del área administrativa de la organización puedan contar con herramientas de capacitación continua.

## Caja diaria

En este archivo figuran todo ingreso y egreso de dinero, ya sea en efectivo, o de la cuenta bancaria, en caso de poseer una. En esta planilla vamos a ingresar cada movimiento diario, sin excepción, esta va a ser nuestra base de información general que nos permita acceder en cualquier momento y saber **“a quién le pagamos, cuando le pagamos y qué le pagamos”, o “qué vendimos, cuándo lo vendimos y a qué precio”**.

Los datos importantes a registrar en la misma son los siguientes y que responden a las preguntas básicas:

- **¿Cuándo?** Fecha del movimiento, cuando ingresó o egresó el dinero. Tenemos que anotar día, mes y año.
- **¿Qué?** Concepto o detalle de lo que se está pagando o cobrando. En estos casos podemos configurar categorías establecidas según nuestro emprendimiento, por ejemplo: avíos, insumos, alquiler, ventas de camisas, etc. Las mismas nos permitirán resumir luego la información en partidas establecidas y representativas.
- **¿Cuánto?** Monto de ingreso o egreso.
- **¿Cómo?** ¿De qué forma se ha pagado? Si se trata de efectivo o dinero en cuenta bancaria: “EF” o “BCO”.
- **¿Quién?** Datos de documento respaldatorio: quien nos ha comprado o vendido y el detalle de ese movimiento según la facturación: tipo y número de factura.

Esta información la podemos cargar en un cuaderno, en una planilla de cálculo o en un software, pero lo importante es siempre tener esta información cargada.

## Registro de pagos y cobranzas pendientes

Es importante registrar en un archivo las facturas recibidas y que no hemos pagado, para no olvidarnos de hacerlo más adelante, cuando se haya pactado o tengamos el dinero para hacerlo. En el caso de emprendimientos asociativos o cooperativas, es importante incluir los costos fijos de la cooperativa, como son los retiros de los asociados, los impuestos y alquiler en caso de corresponder.

De la misma manera, es importante registrar toda factura de venta al momento de su emisión, ya que muchas veces ocurrirá que la cobranza de la factura se realizará con posterioridad a su emisión. Esto nos dará como resultado una planilla en la cual podremos volcar tanto los ingresos como los egresos de dinero, y en base a estos datos podremos hacer una proyección de corto plazo de cómo acomodar nuestras finanzas, es decir, qué facturas pagar en relación a qué ingresos vamos teniendo en nuestra organización.

Aquí les compartimos algunos ejemplos de planillas de cálculo para nuestros registros:

- [Planilla de caja diaria.](#)
- [Planilla de proyectado.](#)

## Costos

El análisis de costos es indispensable desde el punto de vista económico, puesto que su desconocimiento puede traer riesgos e incluso, llevar a la quiebra de la unidad productiva. En términos de sustentabilidad, es necesario aprender a calcular qué cantidad debemos producir, vender y cobrar como mínimo, para mantener sin perder nuestra unidad productiva.

El **costo** de algo se define como aquello que debo invertir para producir un producto u ofrecer un servicio. Para producir u ofrecer debo invertir esfuerzos, por ejemplo, mi trabajo, e invertir dinero para comprar materias primas e insumos. En definitiva, todo sacrificio o esfuerzo económico para producir u ofrecer algo, es un costo.

**Recomendación:** hacer una lista lo más detallada posible de todos los servicios o productos en los que gastamos dinero, o pagamos mediante trueque, o usamos de nuestras casas, que sean necesarios para poder producir.

Podemos distinguir tres formas distintas en las que se comportan los costos de nuestra producción: inversión, costos fijos y costos variables.

## Inversión

Posiblemente cuando realizamos el listado nos encontramos que para producir necesitamos máquinas, como por ejemplo una máquina de coser, una computadora, o un horno. Adquirir dichos bienes requiere una cantidad de dinero que nos permite tener máquinas a largo plazo que nos serán necesarias para el desarrollo de nuestro emprendimiento. Denominamos a estos **gastos de inversión**.

Una vez identificados los gastos de inversión, es decir las máquinas y equipamiento necesario, nos quedarán aquellos gastos realizados periódicamente para producir, es decir, **los costos**. Los costos pueden ser clasificados en **costos variables y fijos**.

## Costos fijos

Son aquellos que no varían cuando cambia la cantidad producida. Los costos fijos se definen por el nivel de producción del emprendimiento (se debe pagar, aunque no haya producción ni ventas en determinado mes), y no por la variación del precio del mismo. Es importante recordar esto, ya que, en un contexto de economía inflacionaria, los precios de los costos fijos variarán mes a mes, lo cual no significa que se trate de costos variables.

Por lo tanto, cuantos menos costos fijos tenga, mejor. Primero, porque será menor lo que tendré que pagar en caso de no vender o producir en un mes en particular. Segundo, porque en caso de lograr producir y vender normalmente, el costo fijo tendrá un impacto menor en la

economía de nuestro emprendimiento. La proporción de costos totales sobre ingresos será menor.

Algunos ejemplos de costos fijos pueden ser servicios generales: luz, gas, teléfono, alquiler, monotributos, impuestos, mantenimiento y limpieza, cuotas de créditos, seguro de automóvil destinado a la actividad, gastos fijos de publicidad, refacciones y arreglos, amortización de máquinas y equipos, etc.

En el caso de los sueldos o retiros de los emprendedores, proponemos que los mismos se conformen con una parte fija y otra variable, ya que creemos que cualquier trabajador debe ser retribuido por el trabajo que realiza, independientemente de los ingresos que pudiera generar el emprendimiento. Por esto, tiene que haber un componente fijo en función del trabajo realizado (todos los meses cobramos algo por haber trabajado) y uno variable en función de las horas trabajadas y el excedente que el emprendimiento pueda generar. De esta manera, todos los trabajadores/as tendrán la certeza de contar con un ingreso mensual, lo cual es importante para asegurar la sostenibilidad del emprendimiento y de sus trabajadores y trabajadoras.

La forma de poder reunir todos los costos fijos es enumerando aquellos servicios o productos que requerimos siempre para producir. A modo de ejemplo podemos tener un cuadro como el siguiente que es necesario actualizar todos los meses, en función de las actualizaciones de sus precios.

## Costos variables

Son aquellos costos que varían directamente en función de la cantidad producida. Si en un mes particular no hay producción, los costos variables serán igual a cero, y a medida que vamos incrementado la producción se incrementan proporcionalmente dichos costos. Algunos ejemplos de costos variables pueden ser materias primas, insumos, sueldos o retiros variables, servicios vinculados directamente a la producción (como por ejemplo, el gas en caso de tratarse de un emprendimiento gastronómico, cuyo consumo variará en función de la cantidad de producción en el mes), combustibles, gastos variables de publicidad, etc.

Los costos variables se pueden calcular según una cantidad de producción o según los costos unitarios.

Para poder enumerar todos los costos variables necesitamos seguir los siguientes pasos:

- 1- Hacer una lista de todos los insumos que necesitamos adquirir para llevar a cabo el proceso de producción. Cuando hablamos de insumos son todas aquellas cosas necesarias para poder producir y que generalmente se van con el producto. Ejemplo para un emprendimiento que hace pizzas: harina, salsa de tomate, levadura, etc.

- 2- Calcular cuántas unidades vamos a requerir para producir. Ejemplo: para hacer 10 pre-pizzas cuantos kilos de harina, cuantos, de salsa de tomate, cuantas bolsas, etc. En el caso de un emprendimiento textil, cuánta tela, hilos, etiquetas necesitamos para producir 10 remeras, etc.3- Incluimos el precio de venta por unidad de cada insumo. Es decir, a cuánto pagamos la unidad de medida (1 kilo en caso de tratarse de harina, 1 metro en caso de tratarse de tela) en el comercio en el cual adquirimos el insumo.
- 4- Multiplicamos la cantidad de insumos necesarios (punto 2) por el precio de venta unitario (punto 3). 5- Realizamos la suma total de los costos de cada uno de los insumos (punto 4) y obtenemos el costo variable total.

**Importante:** hay distintos impuestos que tenemos que pagar mensualmente, que depende cada caso son o no un costo de producción. Como primer acercamiento a los costos vamos a dejarlos fuera de este cálculo, y solo considerar los impuestos al débito y crédito en el caso de que tengamos cuenta bancaria.

## Costos Totales

Por último, tenemos que calcular nuestros costos totales, es decir la suma de los costos fijos mensuales y los costos variables mensuales para determinada cantidad de producción. Esto nos permite conocer la cantidad de dinero que requerimos mensualmente para poder producir.

## El precio

El precio es el valor que le damos a un producto/servicio y por el cual alguien está dispuesto a pagar para obtenerlo.

Debemos conocer el mercado al que queremos apuntar, es decir, potenciales clientes, proveedores, competidores, canales y costos de comercialización. A partir de este breve análisis de mercado, vamos a poder determinar cuál será el precio adecuado para garantizar ventas de nuestro producto/servicio.

En resumen, para poder definir el precio de venta, debemos tener en cuenta tres parámetros:

- Precio que estableció mi competencia para ese mismo producto/servicio.
- Precio que nuestro cliente objetivo puede pagar.
- Costos totales de producción (fijos y variables).

## Punto de equilibrio y margen de contribución.

El punto de equilibrio es el punto en el cual la actividad cubre sus costos y comienza a ser rentable, es decir, es el punto en el cual el resultado económico es igual a cero. Implica determinar cuántos productos debo vender -cantidad de equilibrio- para cubrir los costos variables y también los costos fijos de la actividad productiva y comercial.

Nos permite tener un dato simplificador como objetivo de producción y ventas tal como, es necesario producir, vender y cobrar 1.000 remeras al mes para poder llegar al punto de equilibrio, es decir, para poder cubrir todos los costos, donde se encuentra incluido el pago de nuestro trabajo. El análisis que resulta del punto de equilibrio ayuda a la toma de decisiones en las tres diferentes vertientes sobre las que cotidianamente se tiene que resolver y revisar: el avance de una empresa, al vigilar que los gastos no se excedan y las ventas no bajen de acuerdo a los parámetros establecidos.

Para determinar este punto utilizamos el concepto de margen de contribución de cada producto.

Entendemos como margen de contribución la diferencia entre el precio de venta unitario del producto y sus costos variables unitarios. Al descontarle al precio de venta los costos variables, lo que hacemos es separar previamente la plata que necesitamos volver a utilizar para reponer los insumos y volver a producir. Entonces dicho margen de contribución será el dinero que nos sobra y que tiene como destino afrontar los costos que todavía no se han pagado, es decir, los costos fijos.

Generalmente acostumbramos a escuchar el concepto de margen de ganancia, y aplicar en realidad el concepto de margen de contribución. Es importante entender que el margen de contribución no es lo mismo que la ganancia, ya que de este margen es necesario reservar una parte para cubrir los costos fijos del emprendimiento, mientras que la ganancia es equivalente al excedente, concepto que veremos a continuación.

## Margen de Contribución

MARGEN DE CONTRIBUCIÓN = PRECIO DE VENTA — COSTO VARIABLE UNITARIO

La pregunta entonces que nos hacemos es, según el margen de contribución que resulta de la venta de un producto, ¿cuántas unidades tengo que vender para lograr juntar la plata que cubra los costos fijos de un mes? De esta manera cubrimos los costos variables unitarios cuando los restamos del precio unitario, y los costos fijos cuando nos hacemos dicha pregunta.

Por lo tanto, para determinar el PUNTO DE EQUILIBRIO a partir de ecuaciones matemáticas, planteamos el siguiente esquema:

$$\text{COSTO FIJO TOTAL} = \text{CANTIDAD DE EQUILIBRIO}$$
$$\text{MARGEN DE CONTRIBUCIÓN}$$

## Excedentes

Produciendo más bienes/servicios que la cantidad de equilibrio, comenzamos a tener un excedente, es decir un ingreso mayor a lo necesario para volver a comprar los insumos necesarios para continuar produciendo, pagar los sueldos o retiros y los costos fijos.

¿Qué hacemos con ese dinero? Los destinos posibles del excedente son los siguientes:

- *Inversión*: implica la adquisición de nuevos bienes o servicios que generen mejoras en la producción, comercialización, adquisición o administración. Ejemplos de inversión pueden ser compra de maquinaria, inmuebles, refacciones edilicias, adquisición de insumos (ver mejoras en los precios), adquisición de un software para la administración, etc.
- *Ahorro*
- *Pago de créditos de inversión productiva*: el excedente generado puede ser destinado al pago de algún crédito que nos haya permitido acceder a inversiones en la producción o compras conjuntas de materia prima. El destino del excedente en este caso es, al igual que en el primer caso, la inversión, con la diferencia que si se opta por acceder a un crédito puedo realizar la inversión antes de generar el excedente.
- *Retirar o distribuir excedentes*: Puede definirse que los excedentes generados lo repartamos entre las personas que forman parte del emprendimiento. En los casos de emprendimientos asociativos existe la distribución de excedentes vinculada a diferentes variables que consideren en su cooperativa o empresa colectiva, algunas opciones pueden ser: redistribución equitativa de los excedentes, redistribución en relación al trabajo aportado, entre otras.
- *Fondo común para imprevistos*: Los imprevistos serán aquellas situaciones que no podemos saber que ocurrirán pero que pueden disminuir nuestra capacidad de producción o frenar por completo. Para estos casos es que consideramos importante tener un fondo para poder hacer frente a dichas situaciones, cuyo monto será establecido según la historia, dimensiones y necesidades de cada caso.

## Planificación Económica

La planificación resulta una herramienta necesaria para tratar de llevar el emprendimiento individual o asociativo a donde nos hemos propuesto. Paralelamente nos provee de la información necesaria para poder informar a todos los integrantes del proyecto, socios o asociados a la cooperativa de la situación y por lo tanto de la posterior toma de definiciones.

La realización o no de los objetivos se puede corroborar siempre que podamos comparar lo *que* esperábamos realizar y lo que efectivamente realizamos, es decir tener un punto de referencia.

Dentro de los grupos asociativos o de la cooperativa se suceden diferentes procesos para poder concretar la tarea que se propone. Cada uno de estos procesos tiene información que debemos conocer para poder socializar dicha información, y para apropiarnos de nuestro trabajo, pudiendo ver el funcionamiento integral y entendiendo cada uno de los datos no como un “número”, sino como la representación estática de un proceso que se modifica continuamente y donde se ponen en juego todos los roles y las acciones llevadas a cabo por los integrantes o asociados.

En el proceso de planificación, el insumo básico es la información. Una vez definida cuál es la información necesaria y a quién va dirigida (destinatario), se puede diseñar el sistema de información adecuado. Es decir, el objetivo del Sistema de Información es dotar de la información que permita realizar correctamente la toma de decisiones necesarias para la gestión, y es importante tanto para los emprendimientos unipersonales como para los emprendimientos colectivos. Para estos últimos, facilita las argumentaciones, discusiones y acuerdos, haciendo que la información, decisiones y responsabilidades sean patrimonio de la organización y no de alguien en particular.

Para ambos tipos de emprendimientos, es sumamente importante en tanto permite pasar de intuiciones a datos, logrando así mayor precisión en las apreciaciones y en consecuencia más acierto en las decisiones.

Para ser de utilidad, la información debe ser clara, precisa, oportuna y completa. Estas son características que debemos tener en cuenta para diseñar nuestro Sistema de Información:

- Información Clara: debe estar expresada de modo acorde al nivel de conocimiento de los destinatarios. Lo que se busca es que la información pueda ser realmente interpretada y utilizada.
- Información Precisa: será aquella que posea la mejor relación entre la exactitud necesaria y el momento adecuado.
- Información Oportuna: esta característica hace referencia a la importancia de los plazos. Una información completamente correcta pero obtenida luego de la toma de decisión para la que era necesaria se vuelve del todo inútil.
- Información Completa: Los modelos que nos asistan en la obtención de información deberán ser capaces de recoger toda la información necesaria para la toma de decisiones.

Para poder planificar vamos a utilizar diferentes planillas que nos permitan ver dónde estamos y hacia dónde vamos.

Vamos a resumir la información *entre* un plan de producción, un plan de compras de insumos y un plan de ventas que detallaremos a continuación.

## Plan de producción

Será aquel que nos indique qué cantidades de productos vamos a producir. Tendrá como objetivo marcarnos la producción mensual de la cual calcularemos luego los insumos necesarios para producir las cantidades que se establecieron como objetivo.

Lo máximo a producir mensualmente vendrá dado por nuestra capacidad instalada.

Según esa cantidad de producción establecida podemos definir la cantidad de insumos (cantidad de costos variables unitarios) que se requerirán para su producción. Con ese monto vamos a establecer el pedido de materia prima e insumos que requerimos de manera mensual, cada uno de esos pedidos requiere un egreso por pago a proveedores que debemos planificar mensualmente.

## Plan de compra de insumos

Esta información plantea resumir los egresos que tendremos en nuestro emprendimiento o cooperativa mensualmente. Vamos a considerar en dicho plan las siguientes partidas:

- Costos fijos mensuales: los alquileres, expensas, servicios, etc. Estimando en función de gastos de meses pasados el posible gasto del mes siguiente.
- Gastos mensuales: las ventas que planeamos conseguir traen unos gastos de venta asociados. Algunos de ellos en forma directa, otros de manera indirecta, pero todos necesarios para el logro de los objetivos comerciales. También la función de administración tendrá gastos asociados, lo mismo que la función financiera de la organización.
- Costos variables mensuales: para calcular cuánto vamos a gastar de insumos y materia prima es necesario tomar el Plan de Producción que establecimos en el punto anterior.

## Proveedores

Ante la necesidad de seleccionar un proveedor es importante tener en consideración varias cuestiones:

- Plazos de entrega de los productos: Cuánto tiempo tardará aproximadamente el proveedor en entregarnos la mercadería solicitada. Este dato cobra relevancia para no frenar el proceso de producción. Si por ejemplo las camisas que realizamos tienen un tipo de botones especiales que hay que encargar a pedido y demoran 15 días en producirlos entonces deberemos saber cuándo vamos a quedarnos sin botones de acuerdo a la cantidad diaria que usamos para producir y calcular entonces hacer el pedido 15 días antes de dicha fecha. Esto significa que es necesario tener un correcto manejo de stock de insumos.

- Calidad de los productos: analizar si la calidad de los productos que el proveedor nos vende es la que nosotros requerimos para poder elaborar un buen producto final.
- Flexibilidad en la negociación de los pagos: debemos también tener en cuenta si podemos llegar a una buena negociación en cuanto a formas y plazos de pago.
- Cantidades mínimas de los pedidos: de esta manera seleccionaremos según la necesidad de nuestros insumos comprar a proveedores mayoristas o minoristas.
- Distancia de los proveedores: Es necesario que siempre realicemos el cálculo de cuánto nos costaría el producto más el traslado, ya que si el costo de logística es muy alto puede convenirnos comprar los insumos a un proveedor de la zona.

Para conocer estos aspectos, sobre todo en los momentos iniciales de nuestro emprendimiento, una buena manera de hacerlo es pidiendo referencias a organizaciones, cooperativas, grupos asociativos o pymes conocidas que desarrollen actividades similares a las nuestras, y que posean cierto conocimiento de los proveedores del mercado.

A medida que nos vayamos afianzando en nuestras actividades, nuestro conocimiento de los proveedores aumentará. En este punto es importante comenzar a conectarnos con proveedores sustitutos para un mismo producto. De este modo, podremos acceder a una mayor variedad de oferta de precios, y poseer alternativas ante el incumplimiento de determinado proveedor o una posible falta de productos que éste tenga.

## Plan de ingresos por ventas

Todo proceso de planificación contendrá el plan de ingresos, ya que sin las ventas suficientes por buenos que sean nuestros productos o servicios, difícilmente se lograrán los resultados que den continuidad a la actividad.

Para esto es importante poder calcular o estimar qué cantidad de ingresos tenemos por ventas y sobre estos estimar que porcentaje se cobra en el momento y quienes nos adeudan los pagos por un determinado tiempo, como cuando vendemos fiado, con cheques, o en cuotas. Es decir que puedo vender la totalidad de la producción estimada pero no cobrar y como consecuencia no llegar a cubrir las compras de insumos y costos fijos mensuales.

Es importante resaltar que podemos tener ingresos que no sean por ventas, como por ejemplo por préstamos obtenidos, por subsidios, por aportes de las asociadas y los asociados, por donaciones.

## Análisis de la planificación económica

Los procesos y mecanismos de control en las cooperativas de trabajo o emprendimientos asociativos son aquellos que buscan garantizar el cumplimiento de las tareas y responsabilidades que cada trabajador asociado tiene a su cargo.

Es importante que comprendamos que los mecanismos de control de una empresa capitalista se basan en la necesidad de controlar que las acciones que los trabajadores realizan estén alineadas con los intereses del patrón. Mientras que en una empresa de trabajadores asociados y autogestionados es necesario desarrollar procesos y mecanismos de control que sean coherentes con los principios democráticos de gestión y gobierno de la organización, así como con una forma de propiedad colectiva.

Las tecnologías de gestión empresarial vigentes en las cooperativas de trabajo a menudo son un híbrido entre las técnicas administrativas del capital y formas propias que se fueron construyendo y aprendiendo en cada una de las experiencias, a fuerza de prueba y error.

El proceso de planificación es necesario, pero no suficiente, para ello es necesario el correcto control de la planificación, esto nos permite poder corregir errores, medir objetivos alcanzables, mejorar procesos, productos, etc.

Desde el aspecto de la comunicación interna el control de los objetivos alcanzados nos permite ver la foto de donde esperábamos estar y donde estamos luego de nuestro propio trabajo, la interpretación de esta situación por todos los que forman parte del emprendimiento o cooperativa deja demostrado de manera impersonal que facetas hay que mejorar y poder de esa manera caminar hacia el objetivo planteado.

Será necesario analizar cada mes los desvíos (estos pueden ser positivos o negativos) entre lo planificado y lo que efectivamente ha sucedido.

Necesitamos entonces diferenciar correctamente:

1- Lo planificado es aquello que espero que suceda y sobre el objetivo que vamos a actuar. Esta información es estimada en relación a datos pasados, pero no es algo que efectivamente sucedió.

Esta información está comprendida por el plan de producción, el plan de compra de insumos y gastos y el plan de ingresos por ventas.

2- Lo que vamos a controlar van a ser los datos que efectivamente sucedieron en el mes en cuestión, lo realizado.

Esta información surgirá de los documentos de trabajo, obtendremos de esta manera de la caja diaria y del registro de pagos y cobranzas los movimientos que efectivamente sucedieron.

3- Comparación entre lo planificado y lo realizado: vamos a unir el cuadro de lo que planificamos con lo que sucedió y restar cada monto de manera de poder establecer la diferencia que existe entre cada dato. Es conveniente que los datos se expresan en porcentajes, además de en valores absolutos, para facilitar la comparación en el tiempo.

## Diferencia entre lo financiero y económico

Debemos tener en cuenta que aun cumpliendo nuestro objetivo comercial podemos no llegar a afrontar los pagos que tenemos o podemos tener más dinero del esperado. Esto se debe a la diferencia en los pagos y compras efectivamente pagadas o cobradas.

Ante una situación donde tuvimos la cantidad de ventas que queríamos, pero no cobramos más del 50% de las del periodo y no realizamos cobranzas del período anterior vamos a tener un problema financiero que no nos permitirá hacer frente a los compromisos de pagos asumidos

Es necesario siempre realizar un análisis económico vinculado a lo que compramos y vendimos, lo haya pagado o no, para poder evaluar si cumplimos nuestros objetivos para poder estar en el punto de equilibrio.

Por otro lado tenemos que realizar un análisis financiero que nos mostrará el efectivo real de deudas e ingresos.

Es importante tener mucho control sobre el análisis financiero ya que nos permite no tener pérdidas por pérdida de poder adquisitivo (inflación) o la emergencia de tener que tomar un crédito por falta de efectivo para hacer frente a una necesidad de dinero para la compra de insumos.

Debemos saber la diferencia entre una situación económica y financiera desde la visión de un emprendimiento: la situación económica tiene que ver con lo que tengo, es decir sumar todos los bienes y máquinas que tiene nuestro emprendimiento o cooperativa. Mientras que la situación financiera hace referencia a cómo puedo hacer frente con el dinero que tenemos a las deudas que contrajimos.

## Medios de Pago Digitales

Los medios de pagos digitales surgieron de la mano de las nuevas tecnologías. Mencionamos algunos de los medios digitales y virtuales más utilizados comentando sus características específicas:

- **Tarjeta de débito:** se utilizan para comprar en forma presencial, para hacer pagos virtuales o se pueden vincular a otros medios de pago. Están vinculados a una cuenta bancaria que debe tener saldo en el momento de la compra. La comisión por cada transacción es del 0,8%
- **Tarjeta de crédito:** También se utilizan de manera presencial, virtual o vinculadas a otros medios. Permiten financiar las compras, no es necesario tener dinero en la cuenta bancaria. La comisión por cada transacción es de la comisión 1,8%

- **Código QR:** Es un código otorgado por algún sistema de gestión de pagos (como Mercado Pago o Todo Pago) escaneo de un código impreso o digital con el teléfono móvil del comprador, quien debe tener descargada una aplicación de pagos móviles o billetera virtual y tener asociada una caja de ahorro o una tarjeta de crédito. En el momento de la compra se define qué medio utilizar. El vendedor paga comisión por cada transacción dependiendo del medio de pago utilizado. La comisión aumenta cuanto más urgente es el plazo en el que requerimos el dinero de la venta.
- **Botón o enlace de pago:** es un link que se puede colocar en una publicación de redes sociales o enviar por mensaje y permite que la persona pague con el medio de pago que seleccione.
- **Terminal de POS:** dispositivo electrónico para cobro presencial con tarjetas de crédito o débito. Existen distintos proveedores. Se cobra un mantenimiento mensual y las comisiones correspondientes a cada medio de pago utilizado.
- **Billeteras virtuales:** sirven para enviar, recibir y almacenar dinero virtualmente y en forma inmediata. Están asociadas a un correo electrónico o a un teléfono móvil y permiten enlazar otros medios de pago como las tarjetas de débito y crédito. Un ejemplo es la app MODO

# TALLER DE INCLUSIÓN AL MERCADO DIGITAL

Capacitación en herramientas  
de comercio digital para grupos  
de productoras/es de la  
Agricultura Familiar

## MEDIOS DE PAGO Y GESTIÓN FINANCIERA

Cooperativa Factorial





# TEMAS DEL ENCUENTRO

Herramientas de Administración

Costos y Precios

Medios de pago

Plazos de venta

# HERRAMIENTAS DE ADMINISTRACIÓN

## ¿Qué es Administrar?

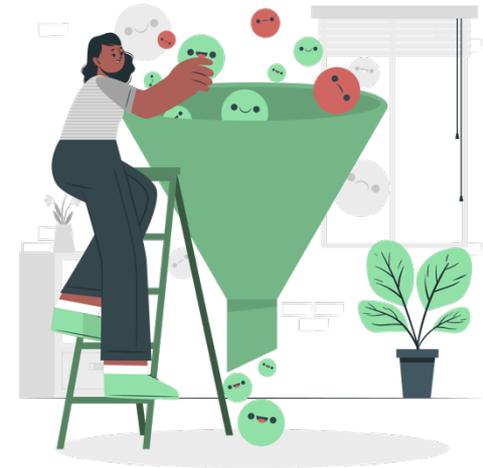
- Genera datos
- Procesar datos
- Crear información
- Tomar decisiones
- Realizar control



# HERRAMIENTAS DE ADMINISTRACIÓN

¿Cómo logramos una buena Administración?

- Tecnologías de la información y comunicación
- Registro organizado
- Trabajo en equipo
- Capacitación continua





# HERRAMIENTAS DE ADMINISTRACIÓN

## ¿Cuáles son las herramientas de Administración?

**Registrar:** anotar cada movimiento de dinero o productos que realiza en algún registro escrito, registro contable, planilla de cálculo.

Los registros esenciales que tenemos que mantener día a día actualizados son:

1. Caja diaria
2. Registro de pagos y cobranzas pendientes

# HERRAMIENTAS DE ADMINISTRACIÓN

¿Cuáles son algunas herramientas de administración?

## Caja diaria

- Registramos todo ingreso y egreso de dinero efectivamente realizado.
- Muestra actualizado el saldo disponible.
- Registramos:
  - Fecha
  - Detalle
  - Monto de ingreso o egreso
  - Forma de pago / cobro
  - Quién

*Esta información la podemos cargar en un cuaderno, en una planilla de cálculo o en un software, pero lo importante es siempre tener esta información cargada.*

# HERRAMIENTAS DE ADMINISTRACIÓN

## ¿Qué registramos?

TODAS LAS OPERACIONES QUE REALIZAMOS:

- Registro de pagos y cobranzas pendientes
- Ventas de productos/servicios.
- Compras de insumos.
- Pago a proveedores.
- Pago de retiros.
- Pago de alquileres, servicios, etc.
- Conciliación de cuentas bancarias.



*Por ejemplo: además de planilla de caja diaria, planilla de proveedores, pagos y cobranzas pendientes, stock.*

# COSTOS FIJOS Y VARIABLES

**Costos:** es el valor que representa la fabricación de un producto y/o la prestación de un servicio, nuestros esfuerzos y recursos materiales.

**Costos Fijos:** aquellos que no varían cuando cambia la cantidad producida. Es decir, lo que debemos pagar si o si, aunque no se produzca o venda nada. Por ejemplo: el alquiler.

**Costos Variables:** varían directamente en función a la cantidad producida. Si en un mes en particular, la producción es de cero productos o servicios, los costos variables serán cero. Y, a medida que aumenta la producción, se incrementan proporcionalmente dichos costos. Varían todos los meses con el ritmo de la producción. Por ejemplo: los insumos.

**Costos Totales:** la suma de los costos fijos mensuales y los costos variables mensuales para determinada cantidad de producción. Esto nos permite conocer la cantidad de dinero que requerimos mensualmente para poder producir.

# GASTOS EN LA COMERCIALIZACIÓN DIGITAL

- Logística
- Publicidad
- Costo de las tiendas electrónicas
- Comisiones
- Trabajo



# PUNTO DE EQUILIBRIO

El punto de equilibrio es el punto en el cual la actividad cubre sus costos y comienza a ser rentable, es decir, es el punto en el cual el resultado económico es igual a cero. Implica determinar cuántos productos debo vender **-cantidad de equilibrio-** para cubrir los costos variables y también los costos fijos de la actividad productiva y comercial.



# MARGEN DE CONTRIBUCIÓN Y PUNTO DE EQUILIBRIO

Para determinar el **punto de equilibrio** utilizamos el concepto de **margen de contribución** de cada producto.

Entendemos como margen de contribución la diferencia entre el precio de venta unitario del producto y sus costos variables unitarios.

Es importante entender que el margen de contribución no es lo mismo que la ganancia, ya que de este margen es necesario reservar una parte para cubrir los costos fijos del emprendimiento, mientras que la ganancia es equivalente al excedente.

# PRECIO

El precio es el valor que le damos a un producto/servicio y por el cual alguien está dispuesto a pagar para obtenerlo.

Debemos tener en cuenta tres parámetros:

- Precio que estableció mi competencia para ese mismo producto/servicio.
- Precio que nuestro cliente objetivo puede pagar.
- Costos totales de producción (fijos y variables).



# MEDIOS DE PAGO DIGITALES

- Tarjeta de débito
- Tarjeta de crédito
- Código QR
- Botón o enlace de pago
- Terminal de POS
- Billeteras virtuales





# + Muchas Gracias

**TALLER DE INCLUSIÓN  
AL MERCADO DIGITAL**

Capacitación en herramientas  
de comercio digital para grupos  
de productoras/es de la  
Agricultura Familiar



## **Encuentro N° 5: Figuras asociativas y tributarias**

Jornada con el objetivo de conocer las diversas opciones de formalización de emprendimientos, sus requerimientos y ventajas.

### **Contenidos:**

- Categorías de registro societario y/o tributario para la economía social y popular (monotributo, monotributo social, cooperativa, etc).
- Requerimientos de formalización para el comercio digital.
- Bancarización.

A cargo de Mercedes Castilla (Subsecretaria Técnica, Administrativa y Legal en el Ministerio de las Mujeres, Políticas de Géneros y Diversidad Sexual de la provincia de Buenos Aires. Estuvo a cargo del Registro Nacional de Efectores de Desarrollo Local y Economía Social del Ministerio de Desarrollo Social de la Nación).

**URL Video del Encuentro N° 5: <https://youtu.be/tu0OZWFmE3w>**

# + TALLER DE INCLUSIÓN AL MERCADO DIGITAL

Capacitación en herramientas  
de comercio digital para grupos  
de productoras/es de la  
Agricultura Familiar

## Formalización

### Figuras asociativas y tributarias



## Formalización. Figuras asociativas y tributarias<sup>1</sup>

Las formas de organizarnos en el territorio, se van modificando a lo largo del tiempo de acuerdo al grupo y al contexto que se nos presenta. Muchas veces, adoptamos formas más colaborativas y de fortalecimiento de nuestras comunidades, pero en otras ocasiones avanzamos en la organización para el desarrollo de nuestro trabajo, de nuestra producción, basados en los principios de la economía social y solidaria. Es sobre este escenario, que les proponemos avanzar en este cuadernillo.

A modo introductorio, recordemos de manera simplificada los tipos de sociedades y el sistema tributario argentino.

- **Tipos de sociedades**

- **Sociedades civiles** – Se encuentran reguladas por el Código Civil y Comercial de la Nación y leyes específicas.

*Son **personas jurídicas** todos los entes a los cuales el ordenamiento jurídico les confiere aptitud para adquirir derechos y contraer obligaciones para el cumplimiento de su objeto y los fines de su creación. (CCC, art. 141)*

*La persona jurídica tiene una personalidad distinta de la de sus miembros. Los miembros no responden por las obligaciones de la persona jurídica, excepto en los supuestos que expresamente se prevén en este Título y lo que disponga la ley especial. (CCC, art. 143)*

---

<sup>1</sup> Es importante señalar que este Cuadernillo se elaboró en el mes de mayo de 2021, ya que las normas que se mencionan suelen ser dinámicas, por lo que se sugiere consultar su vigencia en todo momento.

*Son personas jurídicas privadas (CCC, art. 148):*

- a. Las sociedades;*
- b. Las asociaciones civiles;*
- c. Las simples asociaciones;*
- d. Las fundaciones;*
- e. Las iglesias, confesiones, comunidades o entidades religiosas;*
- f. Las mutuales;*
- g. Las cooperativas;*
- h. El consorcio de propiedad horizontal;*
- i. Toda otra contemplada en disposiciones de este Código o en otras leyes y cuyo carácter de tal se establece o resulta de su finalidad y normas de funcionamiento.*

*La **asociación civil** debe tener un objeto que no sea contrario al interés general o al bien común. El interés general se interpreta dentro del respeto a las diversas identidades, creencias y tradiciones, sean culturales, religiosas, artísticas, literarias, sociales, políticas o étnicas que no vulneren los valores constitucionales. No puede perseguir el lucro como fin principal, ni puede tener por fin el lucro para sus miembros o terceros. (CCC, art. 168)*

*El acto constitutivo de la asociación civil debe ser otorgado por instrumento público y ser inscripto en el registro correspondiente una vez otorgada la autorización estatal para funcionar. Hasta la inscripción se aplican las normas de la simple asociación. (CCC, art. 169)*

- **Sociedades comerciales** – Se encuentran reguladas por el Código Civil y Comercial de la Nación, la Ley de Sociedades Comerciales N° 19.550 y leyes específicas.

**Habrà sociedad** si una o más personas en forma organizada conforme a uno de los tipos previstos en esta ley, se obligan a realizar aportes para aplicarlos a la producción o intercambio de bienes o servicios, participando de los beneficios y soportando las pérdidas.

La sociedad unipersonal sólo se podrá constituir como sociedad anónima. (LSC, art. 1)

El contrato por el cual se constituya o modifique una sociedad, se otorgará por instrumento público o privado. (LSC, art. 4)

La sociedad solo se considera regularmente constituida con su inscripción en el Registro Público de Comercio. (LSC, art. 7)

Tipos societarios (LSC, Capítulo II):

- \* Sociedad Colectiva
- \* Sociedad en Comandita Simple
- \* Sociedad de Capital e Industria
- \* Sociedad Accidental o en participación
- \* Sociedad de Responsabilidad Limitada Sociedades
- \* Sociedad Anónima
- \* Sociedad Anónima con Participación Estatal Mayoritaria
- \* Sociedad en Comandita por Acciones

Para mayor información se sugiere consultar:

- ✓ Código Civil y Comercial de la Nación  
<http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/235000-239999/235975/texact.htm>
- ✓ Ley de Sociedades Comerciales N° 19.550  
<http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/25000-29999/25553/texact.htm>

- Sistema Tributario Argentino**

	Régimen General	Régimen Simplificado para pequeños contribuyentes
<b>Impuestos nacionales</b>		
Impuesto a las Ganancias	Si	Unificado (componente impositivo)
Impuesto al Valor Agregado	Si	
<b>Aportes y contribuciones para la seguridad social</b>		
Sistema Nacional de la Seguridad Social	Régimen de trabajadores autónomos	Si (componente previsional)
Sistema Nacional del Seguro de Salud	No	Si (componente obra social)
<b>Impuestos provinciales</b>		
<b>Tasa y contribuciones municipales</b>		

Para mayor información se sugiere consultar:

- ✓ *Tributos vigentes en la República Argentina*

[https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/tributos\\_vigentes\\_1.pdf](https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/tributos_vigentes_1.pdf)

## Marco regulatorio formalización de la Economía social y popular

A partir del año 2003, con la promulgación de distintas leyes, vuelve a tomar impulso la regularización y fortalecimiento de las actividades que se desarrollan en el marco de la economía social y popular.

- Ley N° 25.865/2003 - Incorpora exenciones al Régimen Simplificado dando origen al Monotributo Social
- Ley N° 26.117/2006 – Crea la Comisión Nacional de Microcrédito (CONAMI).
- Ley N° 26.355/2008 – Define la Marca Colectiva.

Luego de ellas, surgieron algunas normas que buscaron identificar las distintas formas organizativas que se dan en el territorio, como así también, aquellas que permitan promover la comercialización y la simplificación de trámites, reconociendo en esto último la complejidad y alto costo que implica la formalización.



## *Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social – INAES-*

### *Cooperativas de Trabajo*

#### **Ley N° 20.337 de Cooperativas**

Las **cooperativas** son entidades fundadas en el esfuerzo propio y la ayuda mutua para organizar y prestar servicios.

- Tienen capital variable y duración ilimitada.
- No ponen límite estatutario al número de asociados ni al capital. El capital se constituye por cuotas sociales indivisibles y de igual valor.
- Conceden un solo voto a cada asociado.
- Cuentan con un número mínimo de diez asociados.
- Distribuyen los excedentes en proporción al uso de los servicios sociales.
- No tienen como fin la propaganda de ideas políticas, religiosas, de nacionalidad, región o raza, ni imponen condiciones de admisión vinculadas con ellas.
- Fomentan la educación cooperativa.
- Prevén la integración cooperativa.
- Prestan servicios a sus asociados y a no asociados.
- Limitan la responsabilidad de los asociados al monto de las cuotas sociales suscriptas.

#### **Tipos de cooperativas**

- Cooperativas de Trabajo
- Cooperativas Agropecuarias
- Cooperativas de Provisión de Servicios Públicos
- Cooperativas de Provisión

- Cooperativas de Vivienda
- Cooperativas de Consumo
- Cooperativas de Crédito
- Bancos Cooperativos

## Acto cooperativo

Son actos cooperativos los realizados entre las cooperativas y sus asociados y por aquellas entre sí en el cumplimiento del objeto social y la consecución de los fines institucionales.

También lo son, respecto de las cooperativas, los actos jurídicos que con idéntica finalidad realicen con otras personas.

## Órganos sociales de la cooperativa

- Asamblea. Tipos de Asamblea: Ordinaria y Extraordinaria
- Consejo de Administración
- Comisión fiscalizadora

## • Cooperativa de Trabajo de Inclusión Social SES - Res INAES N° 2004/18

Constitución	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El grupo pre cooperativo deberá solicitar a la Secretaría de Economía Social que promueva su constitución ante el INAES.</li> </ul>
Simplificación de la inscripción	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establece un régimen simplificado de inscripción, a partir de modelos de acta constitutiva, estatuto, objetos sociales y circuitos más dinámicos.</li> <li>• Exceptúa del pago de los aranceles establecidos por la Resolución Conjunta N° 249/93</li> </ul>
Asistencia técnica	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Secretaría de Economía Social</li> <li>• INAES. Sec de Desarrollo y Promoción.</li> <li>• INAES. Sec de Registro Nacional de Cooperativas y Mutuales.</li> </ul>
Normativa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Resolución RESFC-2018-2004-APN-DI#INAES</li> </ul>

<https://vpo3.inaes.gob.ar/files/resoluciones/INAES/RS-2018-31598184-APN-DI-INAES.pdf>

<https://vpo3.inaes.gob.ar/files/resoluciones/INAES/IF-2018-30720545-APN-SDYP-INAES.pdf>

<https://vpo3.inaes.gob.ar/files/resoluciones/INAES/IF-2018-30721388-APN-SDYP-INAES.pdf>

<https://vpo3.inaes.gob.ar/files/resoluciones/INAES/IF-2018-30721664-APN-SDYP-INAES.pdf>

- **Cooperativa de Trabajo Promovidas SAFCI - Res INAES N° 525/21**

Constitución	<ul style="list-style-type: none"><li>• El grupo pre cooperativo deberá solicitar a la Secretaría de Agricultura Familiar, Campesina e Indígena que promueva su constitución ante el INAES.</li></ul>
Simplificación de la inscripción	<ul style="list-style-type: none"><li>• Establece un régimen simplificado de inscripción, a partir de modelos de acta constitutiva, estatuto, objetos sociales y circuitos más dinámicos.</li><li>• Exceptúa del pago de los aranceles establecidos por la Resolución Conjunta N° 249/93</li></ul>
Asistencia técnica	<ul style="list-style-type: none"><li>• Secretaría de Agricultura Familiar, Campesina e Indígena</li><li>• INAES. Dirección Nacional de Desarrollo y Promoción.</li><li>• INAES. Dirección de Asuntos Jurídicos.</li></ul>
Normativa	<ul style="list-style-type: none"><li>• <i>Resolución RESFC-2021-525-APN-DI#INAES</i></li></ul>

<https://vpo3.inaes.gob.ar/files/Resoluciones/INAES/RESFC-2021/525/RESFC-2021-525-APN-DI-INAES.pdf>

<https://vpo3.inaes.gob.ar/files/Resoluciones/INAES/RESFC-2021/525/Anexo I IF-2021-37122148-APN-PI-INAES.PDF>

<https://vpo3.inaes.gob.ar/files/Resoluciones/INAES/RESFC-2021/525/Anexo II IF-2021-37122461-APN-PI-INAES.PDF>

<https://vpo3.inaes.gob.ar/files/Resoluciones/INAES/RESFC-2021/525/Anexo III IF-2021-37121569-APN-PI-INAES.PDF>

- **Simplificación de trámites – Res INAES N° 2003/18**

Las Cooperativas inscriptas en el Registro Nacional de Efectores de Desarrollo Local y Economía Social podrán presentar estados contables simplificados conforme el modelo aprobado por Resolución INAES N° 4518/11 y llevar de manera simplificada la modalidad de libros obligatorios.

<https://vpo3.inaes.gob.ar/files/resoluciones/INAES/RS-2018-31597840-APN-DI-INAES.pdf>

- **Resolución General Conjunta AFIP – INAES N° 4860/2020. Procedimiento de inscripción de cooperativas y mutuales.**

Luego de la constitución de cooperativas y mutuales el INAES de manera conjunta con la AFIP, facilitarán el registro y asignación de la Clave Única de Identificación Tributaria (CUIT).

<https://vpo3.inaes.gob.ar/files/resoluciones/INAES/RESGC-2020/4860/RS-2020-00819083-AFIP-AFIP.pdf>

<https://vpo3.inaes.gob.ar/files/resoluciones/INAES/RESFC-2020/1435/RESFC-2020-1435-APN-DI-INAES.pdf>

<https://vpo3.inaes.gob.ar/files/resoluciones/INAES/RESFC-2021/1/DI-2021-1-APN-DGAYAJ-INAES.pdf>

*Para mayor información se sugiere consultar:*

- ✓ Ley N° 20.337 de Cooperativas

<http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/15000-19999/18462/texact.htm>

- ✓ INAES <https://www.argentina.gob.ar/inaes>

## Cooperativas de Trabajo (Esquema impositivo simplificado)

	Régimen General	Exención	Presentación y/o integración imp.
<b>Impuestos nacionales</b>			
Impuesto a las Ganancias	Si	Debe solicitarse ante la AFIP	Anual (es informativa de estar exenta)
Impuesto al Valor Agregado	Si	Debe solicitarse de acuerdo a la actividad (gravada o no)	Mensual (de estar gravada la actividad)
Fondo para la Educación y Promoción Cooperativa	Si		Anual
<b>Impuestos provinciales</b>			
Ingresos Brutos	Solo en la jurisdicción	De acuerdo a la jurisdicción.	Mensual y/o anual
Ingresos Brutos – Convenio Multilateral	Varias jurisdicciones	De acuerdo a cada una de las jurisdicción.	Mensual y anual

<b>Regímenes de información</b>	
Régimen informativo de compra y venta	Se presenta mensualmente
Títulos, acciones, cuotas y participaciones sociales	Se presenta anualmente
Presentación de Memoria y estados contables	Se presenta anualmente
Donantes y donatarios	Se presenta anualmente
<b>Otros impuestos o presentaciones a tener en cuenta</b>	
Impuesto sobre los Débitos y Créditos Bancarios	Alícuota reducida solo de corresponder: debe poseer la exención en ganancias e IVA.

- **Tipo y modalidad de emisión de comprobantes**

Las cooperativas de trabajo, en su carácter de responsable inscripta, debe emitir los siguientes comprobantes:

**Factura tipo A:** a otro responsable inscripto.

**Factura tipo A con leyenda “Operación sujeta a retención”:** a otro responsable inscripto.

**Factura tipo M:** a otro responsable inscripto.

**Factura tipo B:** a un responsable exento, monotributista o consumidor final.

**Modalidad de emisión de los comprobantes:**

- Controladores fiscales.
- Facturación electrónica.
- Comprobantes en caso de contingencia.

<https://www.afip.gob.ar/facturacion/regimen-general/comprobantes.asp>

## *Régimen Simplificado para pequeños contribuyentes*

### *-Monotributo y Monotributo Social-*

El “**Monotributo**” es un régimen tributario integrado, opcional y simplificado destinado a los pequeños contribuyentes.

Unifica el componente impositivo -IVA y Ganancias- y el componente de la seguridad social -aportes jubilatorios y obra social-.

El contribuyente abona mensualmente un monto predeterminado de acuerdo a la categoría en la que se encuentre inscripto.

Esta categoría se determina a partir de determinados parámetros: facturación anual, superficie de locales, energía eléctrica consumida y el monto de alquiler del local/es.

Su inscripción se tramita ante la AFIP con clave fiscal.

*IMPORTANTE:* en algunas provincias - Entre Ríos, Mendoza, Córdoba, San Juan, Jujuy y Río Negro- se ha implementado el Monotributo Unificado (incorpora ingresos brutos y contribución municipal).

<https://monotributo.afip.gob.ar/public/ayuda/index.aspx>

El “**Monotributo Social**” constituye una categoría tributaria permanente creada con el objeto de facilitar y promover la incorporación a la economía formal.

Propicia el crecimiento de cada trabajador garantizando el pleno ejercicio de sus derechos. Reconoce la realización de sus actividades productivas, comerciales y de servicios.

Este régimen es de carácter nacional y el organismo encargado de gestionarlo es el Registro Nacional de Efectores de Economía Social y Desarrollo Local perteneciente a la Secretaría de Economía Social.

Su inscripción se tramita a través de la ANSES. La permanencia en esta categoría tributaria no tiene limitación mientras se cumplan la situación declarada por el titular al momento de la inscripción y no supere los máximos establecidos para su facturación.

<https://www.anses.gob.ar/monotributo-social>

- **Cuadro comparativo**

<b>-Categoría A- *</b>	<b>Monotributo</b>	<b>Monotributo Social</b>
<b>Impuesto Integrado</b>	\$ 168,97	\$ 0 - Exento
<b>Aportes Previsionales</b>	\$ 745,49	\$ 0 - Exento
<b>Aportes Obra Social</b>	\$ 1041,22	\$ 520,61
<b>Total</b>	\$ 1.955,68	\$ 520,61

\* El ingreso anual por la actividad no debe superar los \$ 208.739,25 en el caso de las Personas Humanas.

- **Categoría y valores del Monotributo**

Para consultar por las categorías y valores vigentes del Monotributo puede realizarlo en el siguiente enlace: <https://www.afip.gob.ar/monotributo/categorias.asp>

## Proyectos productivos o de servicios

Son agrupamientos reconocidos por el Ministerio de Desarrollo Social e inscriptos en el Registro Nacional de Efectores.

✓ **Inscripción:** Deben solicitar su inscripción al Registro Nacional de Efectores a través de la servicio de Trámites a Distancia (TAD). El proyecto debe poseer un nombre de fantasía.

✓ **Integrantes:** Pueden conformarse por 2 o hasta 20 integrantes. Todos sus integrantes deben estar inscriptos como personas humanas en el Registro Nacional de Efectores.

El reemplazo, renuncia o incorporación de sus integrantes no afectará la constitución de dicho agrupamiento siempre que en su conformación se respete el límite mínimo o máximo de sus integrantes.

✓ **Facturación:** La Afip le asignará un número de CUIT al Proyecto y los comprobantes serán emitidos únicamente por el ente colectivo, estos deberán ser clase C. El límite de facturación del proyecto se encuentra dado por la sumatoria de los ingresos brutos anuales que le corresponden a cada uno de sus integrantes como MS.

*Normativa: Decreto N° 601/2018, modificatorio del Decreto N° 1/2010, Resolución RES-2020-157-APN-SES#MDS y Resolución Gral AFIP N° 4309/2018.*

## Principales puntos a tener en cuenta al momento de evaluar su formalización bajo la figura de cooperativa de trabajo o proyecto productivo o de servicios

	Cooperativas de Trabajo	Proyectos Productivos o de servicios
<b>Asociados/as Integrantes</b>	Cantidad mínima de asociados: 6 Cantidad máxima de asociados: sin límite	Cantidad mínima de integrantes: 2 Cantidad máxima de integrantes: 20
<b>A quién está dirigido</b>	Grupos de personas que trabajen juntas asociativamente.	Pequeños emprendimientos que puedan ganar escala y formalidad al asociarse.
<b>Fortalezas</b>	Es una forma jurídica que "trasciende" a sus asociados; puede cambiar la composición y sostenerse en el tiempo (no tiene máx. asociados.) Limita la responsabilidad de sus integrantes. No tiene límites de facturación. Cuenta con régimen tributario específico (cooperativas).	Cuenta con régimen tributario simplificado, sólo depende de las personas. Una vez registrado el proyecto productivo, no requiere presentaciones ni seguimiento administrativo con organismos públicos, salvo la continuidad/inscripción de sus integrantes. Permite contemplar actividades diferentes. No requiere de la contratación de profesionales para su funcionamiento.
<b>Debilidades</b>	Carga tributaria y administrativa. Requieren apoyo profesional (contador/abogado). Tiene un mínimo alto de integrantes: 6	Límites en la facturación (sumatoria de los máximos x cantidad de integrantes). No limita responsabilidad. Aún no se conoce masivamente la figura (dificultades para su inscripción imp pciales) Tiene un máximo de integrantes.
<b>Otros puntos a tener en cuenta</b>	Factura electrónica.	Todos/as deben estar inscriptos en el REDLES. Factura en papel.

## Sistema bancario

### • Apertura de cuenta

En general todas las entidades bancarias solicitan la siguiente documentación para la apertura de una cuenta corriente:

- ✓ Documentación constitutiva. Estatuto y sus modificaciones.
- ✓ Certificación de matrícula vigente.
- ✓ Copia del acta (asamblea/consejo) donde conste la designación y distribución de cargos del Consejo de Administración.
- ✓ Constancia de inscripción en la AFIP y en el organismo de recaudación provincial.
- ✓ Constancia de exenciones si las tuviera.
- ✓ Copia de los estados contables del/los último/s ejercicios económicos finalizados.
- ✓ Constancia de domicilio.
- ✓ Información y copia del documento de identidad de los integrantes del Consejo de Administración.

Se requiere el esquema de firma de los integrantes del Consejo de Administración (generalmente de los tres miembros presidente/a, secretario/a y tesorero/a).

### • Censo Nacional Económico del INDEC

A partir el día 1° de abril para las personas jurídicas y hasta el día 28 de febrero de 2022, las entidades bancarias deberán exigir la presentación del “Certificado de Cumplimiento Censal” (CCC) como requisito previo para dar curso a las siguientes operaciones:

- apertura de cuentas de depósitos,
- otorgamiento de créditos y sus respectivas renovaciones,
- apertura de créditos documentarios, entre otras.

# TALLER DE INCLUSIÓN AL MERCADO DIGITAL

Capacitación en herramientas  
de comercio digital para grupos  
de productoras/es de la  
Agricultura Familiar

## FORMALIZACIÓN FIGURAS ASOCIATIVAS Y TRIBUTARIAS

Mercedes Castilla

[mercedescastilla@yahoo.com.ar](mailto:mercedescastilla@yahoo.com.ar)



## Tipos de sociedades

- ❑ **Sociedades civiles** – se encuentran reguladas por el Código Civil y Comercial de la Nación y leyes específicas.
- ❑ **Sociedades comerciales** – se encuentra reguladas por el Código Civil y Comercial de la Nación, la Ley de Sociedades Comerciales N° 19.550 y leyes específicas.

## Sociedades Civiles

- ❑ *Son **personas jurídicas** todos los entes a los cuales el ordenamiento jurídico les confiere aptitud para adquirir derechos y contraer obligaciones para el cumplimiento de su objeto y los fines de su creación. (CCC, art. 141)*
- ❑ *La persona jurídica tiene una personalidad distinta de la de sus miembros. Los miembros no responden por las obligaciones de la persona jurídica, excepto en los supuestos que expresamente se prevén en este Título y lo que disponga la ley especial. (CCC, art. 143)*
- ❑ *Las personas jurídicas pueden ser públicas o privadas. (CCC, art. 145)*

## Sociedades Civiles

❑ *Son personas jurídicas privadas:*

*a. las sociedades;*

*b. las asociaciones civiles;*

*c. las simples asociaciones;*

*d. las fundaciones;*

*e. las iglesias, confesiones, comunidades o entidades religiosas;*

*f. las mutuales;*

*g. las cooperativas;*

*h. el consorcio de propiedad horizontal;*

*i. toda otra contemplada en disposiciones de este Código o en otras leyes y cuyo carácter de tal se establece o resulta de su finalidad y normas de funcionamiento.*

(CCC, art. 148 )

## Sociedades Civiles

- ❑ *La **asociación civil** debe tener un objeto que no sea contrario al interés general o al bien común. El interés general se interpreta dentro del respeto a las diversas identidades, creencias y tradiciones, sean culturales, religiosas, artísticas, literarias, sociales, políticas o étnicas que no vulneren los valores constitucionales. No puede perseguir el lucro como fin principal, ni puede tener por fin el lucro para sus miembros o terceros. (CCC, art. 168)*
- ❑ *El acto constitutivo de la asociación civil debe ser otorgado por instrumento público y ser inscripto en el registro correspondiente una vez otorgada la autorización estatal para funcionar. Hasta la inscripción se aplican las normas de la simple asociación. (CCC, art. 169)*

## Sociedades Comerciales

**❑ *Habrá sociedad si una o más personas en forma organizada conforme a uno de los tipos previstos en esta ley, se obligan a realizar aportes para aplicarlos a la producción o intercambio de bienes o servicios, participando de los beneficios y soportando las pérdidas.***

*La sociedad unipersonal sólo se podrá constituir como sociedad anónima. (LSC, art. 1)*

**❑ *El contrato por el cual se constituya o modifique una sociedad, se otorgará por instrumento público o privado. (LSC, art. 4)***

**❑ *La sociedad solo se considera regularmente constituida con su inscripción en el Registro Público de Comercio. (LSC, art. 7)***

# Sociedades Comerciales

## ❑ Tipos societarios:

- \* Sociedad Colectiva
- \* Sociedad en Comandita Simple
- \* Sociedad de Capital e Industria
- \* Sociedad Accidental o en participación
- \* Sociedad de Responsabilidad Limitada Sociedades
- \* Sociedad Anónima
- \* Sociedad Anónima con Participación Estatal Mayoritaria
- \* Sociedad en Comandita por Acciones

(LSC, Capítulo II)

# Sistema tributario Argentino

## (Esquema simplificado)

	Régimen General	Régimen Simplificado para pequeños contribuyentes
<b>Impuestos nacionales</b>		
Impuesto a las Ganancias	Si	Unificado (componente impositivo)
Impuesto al Valor Agregado	Si	
<b>Aportes y contribuciones para la seguridad social</b>		
Sistema Nacional de la Seguridad Social	Régimen de trabajadores autónomos	Si (componente previsional)
Sistema Nacional del Seguro de Salud	no	Si (componente obra social)
<b>Impuestos provinciales</b>		
<b>Tasas y contribuciones municipales</b>		



# ***Marco regulatorio formalización de la Economía social y popular***

# Economía social y popular

## Marco regulatorio formalización – actual



S  
I  
M  
P  
L  
E

C  
O  
M  
P  
L  
E  
J  
O



# ***Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social – INAES-***

***Cooperativas de Trabajo***

## Ley de Cooperativas N° 20.337

- ▶ Las **cooperativas** son entidades fundadas en el esfuerzo propio y la ayuda mutua para organizar y prestar servicios.
  - Tienen capital variable y duración ilimitada.
  - No ponen límite estatutario al número de asociados ni al capital. El capital se constituye por cuotas sociales indivisibles y de igual valor.
  - Conceden un solo voto a cada asociado.
  - Cuentan con un número mínimo de diez asociados.
  - Distribuyen los excedentes en proporción al uso de los servicios sociales.
  - No tienen como fin la propaganda de ideas políticas, religiosas, de nacionalidad, región o raza, ni imponen condiciones de admisión vinculadas con ellas.
  - Fomentan la educación cooperativa.
  - Prevén la integración cooperativa.
  - Prestan servicios a sus asociados y a no asociados.
  - Limitan la responsabilidad de los asociados al monto de las cuotas sociales suscriptas.

# Ley de Cooperativas N° 20.337

## ▶ TIPOS DE COOPERATIVAS

- Cooperativas de Trabajo
- Cooperativas Agropecuarias
- Cooperativas de Provisión de Servicios Públicos
- Cooperativas de Provisión
- Cooperativas de Vivienda
- Cooperativas de Consumo
- Cooperativas de Crédito
- Bancos Cooperativos

## Ley de Cooperativas N° 20.337

### ▶ ACTO COOPERATIVO

Son actos cooperativos los realizados entre las cooperativas y sus asociados y por aquéllas entre sí en el cumplimiento del objeto social y la consecución de los fines institucionales.

También lo son, respecto de las cooperativas, los actos jurídicos que con idéntica finalidad realicen con otras personas.

### ▶ ORGANOS SOCIALES DE LA COOPERATIVA

- Asamblea. Tipos de Asamblea: Ordinaria y Extraordinaria
- Consejo de Administración
- Comisión fiscalizadora

## Cooperativa de Trabajo Promovidas SAFCI Res INAES N° 525/21

### Constitución

- El grupo pre cooperativo deberá solicitar a la Secretaría de Agricultura Familiar, Campesina e Indígena que promueva su constitución ante el INAES.

### Simplificación de la inscripción

- Establece un régimen simplificado de inscripción, a partir de modelos de acta constitutiva, estatuto, objetos sociales y circuitos más dinámicos.
- Exceptúa del pago de los aranceles establecidos por la Resolución Conjunta N° 249/93

### Asistencia técnica

- Secretaría de Agricultura Familiar, Campesina e Indígena
- INAES. Dirección Nacional de Desarrollo y Promoción.
- INAES. Dirección de Asuntos Jurídicos.

### Normativa

- *Resolución RESFC-2021-525-APN-DI#INAES*

## Cooperativa de Trabajo de Inclusión Social SES Res INAES N° 2004/18

### Constitución

- El grupo pre cooperativo deberá solicitar a la Secretaría de Economía Social que promueva su constitución ante el INAES.

### Simplificación de la inscripción

- Establece un régimen simplificado de inscripción, a partir de modelos de acta constitutiva, estatuto, objetos sociales y circuitos más dinámicos.
- Exceptúa del pago de los aranceles establecidos por la Resolución Conjunta N° 249/93

### Asistencia técnica

- Secretaría de Economía Social
- INAES. Sec de Desarrollo y Promoción.
- INAES. Sec de Registro Nacional de Cooperativas y Mutuales.

### Normativa

- *Resolución RESFC-2018-2004-APN-DI#INAES*

# Cooperativas de Trabajo

## (Esquema impositivo simplificado)

	Régimen General	Exención	Presentación y/o integración imp
<b>Impuestos nacionales</b>			
Impuesto a las Ganancias	Si	Debe solicitarse ante la AFIP	Anual (es informativa de estar exenta)
Impuesto al Valor Agregado	Si	Debe solicitarse de acuerdo a la actividad (gravada o no)	Mensual (de estar gravada la actividad)
Fondo para la Educación y Promoción Cooperativa	Si		Anual
<b>Impuestos provinciales</b>			
Ingresos Brutos	Solo en la jurisdicción	De acuerdo a la jurisdicción.	Mensual y/o anual
Ingresos Brutos – Convenio Multilateral	Varias jurisdicciones	De acuerdo a cada una de las jurisdicción.	Mensual y anual

# Cooperativas de Trabajo

## (Esquema impositivo simplificado)

Regímenes de información	
Régimen informativo de compra y venta	Se presenta mensualmente
Títulos, acciones, cuotas y participaciones sociales	Se presenta anualmente
Presentación de Memoria y estados contables	Se presenta anualmente
Donantes y donatarios	Se presenta anualmente
Otros impuestos o presentaciones a tener en cuenta	
Impuesto sobre los Débitos y Créditos Bancarios	Alícuota reducida solo de corresponder: debe poseer la exención en ganancias e IVA.

## Tipo y modalidad de emisión de comprobantes

- ▶ Las cooperativas de trabajo, en su carácter de responsable inscripta, debe emitir los siguientes comprobantes:

**Factura tipo A** : a otro responsable inscripto.

**Factura tipo A con leyenda “Operación sujeta a retención”** : a otro responsable inscripto.

**Factura tipo M** : a otro responsable inscripto.

**Factura tipo B** : a un responsable exento, monotributista o consumidor final.

- ▶ Modalidad de emisión de los comprobantes:
  - Controladores fiscales.
  - Facturación electrónica.
  - Comprobantes en caso de contingencia.



# ***Régimen Simplificado para pequeños contribuyentes***

## ***Monotributo y Monotributo Social***

## ¿QUÉ ES EL MONOTRIBUTO? ¿QUÉ ES EL MONOTRIBUTO SOCIAL?

- El “**Monotributo**” es un régimen tributario integrado, opcional y simplificado destinado a los pequeños contribuyentes.
- Unifica el componente impositivo -IVA y Ganancias- y el componente de la seguridad social -aportes jubilatorios y obra social-.
- El contribuyente abona mensualmente un monto predeterminado de acuerdo a la categoría en la que se encuentre inscripto.
- Esta categoría se determina a partir de determinados parámetros: facturación anual, superficie de locales, energía eléctrica consumida y el monto de alquiler del local/es.
- Su inscripción se tramita ante la AFIP con clave fiscal.
- *IMPORTANTE*: en algunas provincias - Entre Ríos, Mendoza, Córdoba, San Juan, Jujuy y Río Negro- se ha implementado el Monotributo Unificado (incorpora ingresos brutos y contribución municipal).

## ¿QUÉ ES EL MONOTRIBUTO? ¿QUÉ ES EL MONOTRIBUTO SOCIAL?

- El “**Monotributo Social**” constituye una categoría tributaria permanente creada con el objeto de facilitar y promover la incorporación a la economía formal.
- Propicia el crecimiento de cada trabajador garantizando el pleno ejercicio de sus derechos. Reconoce la realización de sus actividades productivas, comerciales y de servicios.
- Este régimen es de carácter nacional y el organismo encargado de gestionarlo es el Registro Nacional de Efectores de Economía Social y Desarrollo Local perteneciente a la Secretaría de Economía Social.
- Actualmente su inscripción se tramita a través de la ANSES.
- La permanencia en esta categoría tributaria no tiene limitación mientras se cumplan la situación declarada por el titular al momento de la inscripción y no supere los máximos establecidos para su facturación.

## Cuadro comparativo

-Categoría A-	Monotributo	Monotributo Social
Impuesto Integrado	\$ 168,97	\$ 0 - Exento
Aportes Previsionales	\$ 745,49	\$ 0 - Exento
Aportes Obra Social	\$ 1041,22	\$ 520,61
Total	\$ 1.955,68	\$ 520,61

El ingreso anual por la actividad no debe superar los \$ 208.739,25 en el caso de las Personas Humanas.



# *Proyectos productivos o de servicios*

**Agrupamientos reconocidos por el Ministerio de Desarrollo Social e inscriptos en el Registro Nacional de Efectores.**

## PROYECTOS PRODUCTIVOS O DE SERVICIOS

**INSCRIPCIÓN:** Deben solicitar su inscripción al Registro Nacional de Efectores a través de la servicio de Trámites a Distancia (TAD). El proyecto debe poseer un nombre de fantasía.

**INTEGRANTES:** Pueden conformarse por 2 o hasta 20 integrantes. Todos sus integrantes deben estar inscriptos como personas humanas en el Registro Nacional de Efectores.

El reemplazo, renuncia o incorporación de sus integrantes no afectará la constitución de dicho agrupamiento siempre que en su conformación se respete el límite mínimo o máximo de sus integrantes.

**FACTURACIÓN:** La Afip le asignará un número de CUIT al Proyecto y los comprobantes serán emitidos únicamente por el ente colectivo, estos deberán ser clase C. El límite de facturación del proyecto se encuentra dado por la sumatoria de los ingresos brutos anuales que le corresponden a cada uno de sus integrantes como MS.

*Decreto N° 601/2018, modificatorio del Decreto N° 1/2010, Resolución RES-2020-157-APN-SES#MDS y Resolución Gral AFIP N° 4309/2018.*

## Cooperativas de Trabajo y Proyectos Productivos

	Cooperativas de Trabajo	Proyectos Productivos o de servicios
<b>Asociados/as Integrantes</b>	Cantidad mínima de asociados: 6 Cantidad máxima de asociados: sin límite	Cantidad mínima de integrantes: 2 Cantidad máxima de integrantes: 20
<b>A quién está dirigido</b>	Grupos de personas que trabajen juntas asociativamente.	Pequeños emprendimientos que puedan ganar escala y formalidad al asociarse.
<b>Fortalezas</b>	Es una forma jurídica que "trasciende" a sus asociados; puede cambiar la composición y sostenerse en el tiempo (no tiene máx asoc) Limita la responsabilidad de sus integrantes. No tiene límites de facturación. Cuenta con régimen tributario específico (cooperativas).	Cuenta con régimen tributario simplificado, sólo depende de las personas. Una vez registrado el proyecto productivo, no requiere presentaciones ni seguimiento administrativo con organismos públicos, salvo la continuidad/inscripción de sus integrantes. Permite contemplar actividades diferentes. No requiere de la contratación de profesionales para su funcionamiento.
<b>Debilidades</b>	Carga tributaria y administrativa. Requieren apoyo profesional (contador/abogado). Tiene un mínimo alto de integrantes: 6	Límites en la facturación (sumatoria de los máximos x cantidad de integrantes). No limita responsabilidad. Aún no se conoce masivamente la figura (dificultades para su inscripción imp pciales) Tiene un máximo de integrantes.
<b>Otros puntos a tener en cuenta</b>	Factura electrónica.	Todos/as deben estar inscriptos en el REDLES. Factura en papel.



# Sistema bancario

## Apertura de cuenta

## Apertura de cuenta bancaria

• En general todas las entidades bancarias solicitan la siguiente documentación para la apertura de una cuenta corriente:

- ✓ Documentación constitutiva. Estatuto y sus modificaciones debidamente inscripto.
- ✓ Certificación de matrícula vigente.
- ✓ Copia del acta (asamblea/consejo) donde conste la designación y distribución de cargos del Consejo de Administración.
- ✓ Constancia de inscripción en la AFIP y en el organismo de recaudación provincial.
- ✓ Constancia de exenciones si las tuviera.
- ✓ Copia de los estados contables del/los último/s ejercicios económicos finalizados.
- ✓ Constancia de domicilio.
- ✓ Información y copia del documento de identidad de los integrantes del Consejo de Administración.

Se requiere el esquema de firma de los integrantes del Consejo de Administración (generalmente de los tres miembros presidente/a, secretario/a y tesorero/a).

## ***Censo Nacional Económico del INDEC***

### **ALGUNAS CONSIDERACIONES A TENER EN CUENTA**

• A partir el día 1° de abril de 2021 para las personas jurídicas, y hasta el día 28 de febrero de 2022, las entidades bancarias deberán exigir la presentación del “Certificado de Cumplimiento Censal” (CCC) como requisito previo para dar curso a las siguientes operaciones:

- apertura de cuentas de depósitos,
- otorgamiento de créditos y sus respectivas renovaciones,
- apertura de créditos documentarios,
- entre otras.

**Mercedes Castilla**  
mercedescastilla@yahoo.com.ar

# + Muchas Gracias

**TALLER DE INCLUSIÓN  
AL MERCADO DIGITAL**

Capacitación en herramientas  
de comercio digital para grupos  
de productoras/es de la  
Agricultura Familiar



## **Encuentro N° 6: Comunicación digital 2. Difusión**

Jornada con el objetivo de identificar las potencialidades de las plataformas digitales de comunicación masivas para la difusión del catálogo y reconocer los requerimientos de cada plataforma para la publicación de piezas.

### **Contenidos:**

- Estrategias de difusión y plataformas digitales.
- Publicación en las redes sociales.
- Planificación de una estrategia de comunicación.
- Métricas y evaluación de la estrategia de comunicación.

El encuentro estuvo a cargo de Santiago Errecalde (Director de la Incubadora Universitaria en Economía Social y Solidaria e integrante del Observatorio de la Economía Social y Solidaria CREES de la Universidad Nacional de Quilmes).

### **URL Video del Encuentro N° 6:**

# TALLER DE INCLUSIÓN AL MERCADO DIGITAL

Capacitación en herramientas  
de comercio digital para grupos  
de productoras/es de la  
Agricultura Familiar

## Taller de comunicación

Santiago Errecalde



## Índice

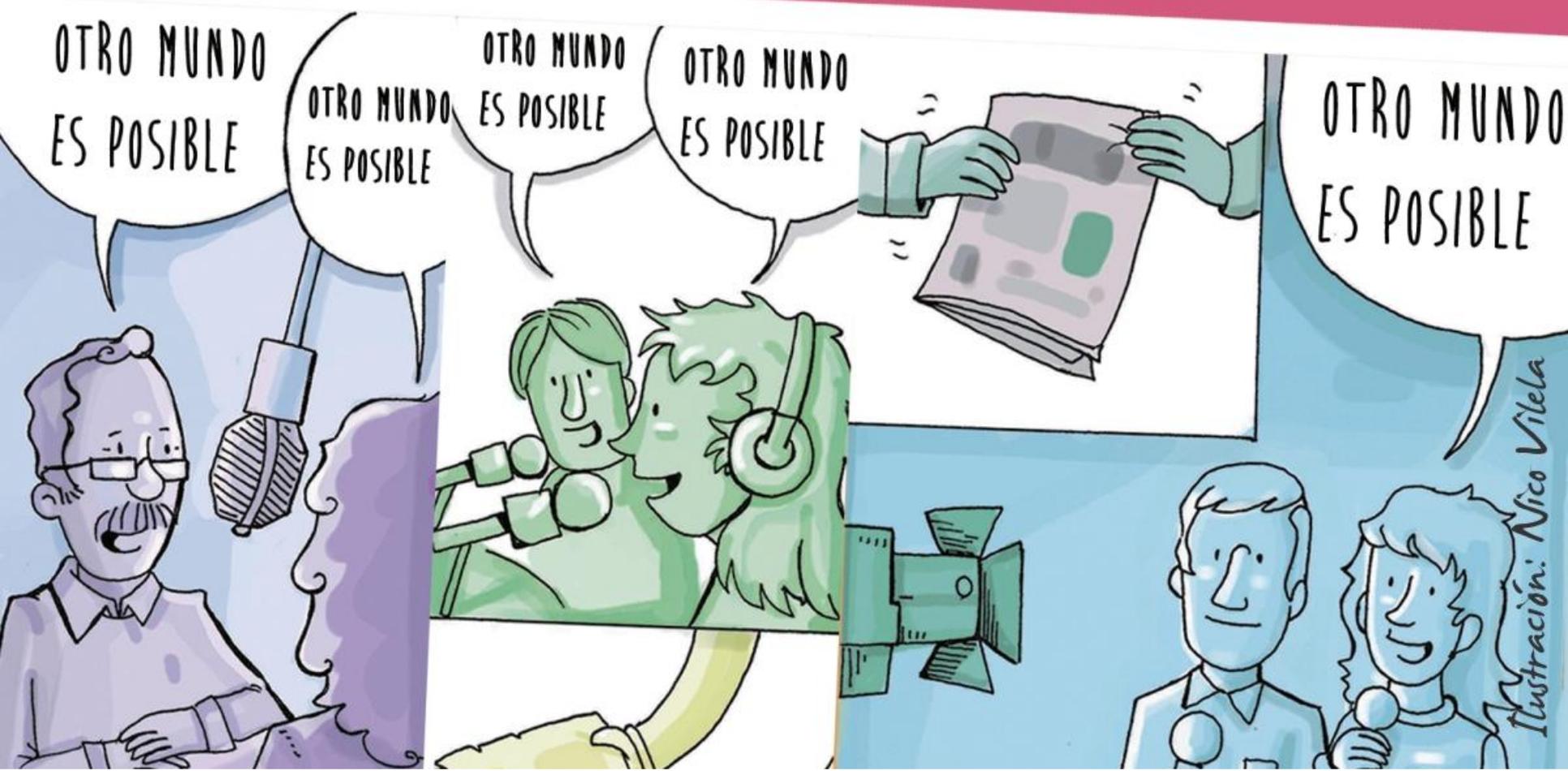
**¡Hola!**  
**Les proponemos trabajar hoy en  
4 partes para ver ideas,  
herramientas y experiencias  
para trabajar la difusión en  
redes sociales.**

Primera parte: estrategias de difusión y plataformas digitales

Segunda parte: publicar en las redes sociales

Tercera parte: planificación

Cuarta parte: métricas y evaluación



OTRO MUNDO  
ES POSIBLE

Ilustración: Nico Vilela



Primera parte

# Estrategias de difusión y plataformas digitales





Una buena parte de nuestras estrategias de comunicación digital van orientadas a fortalecer la comunicación externa de nuestra organización.

**En particular, para mejorar la difusión, comercialización e incidencia.**

A los fines de esta clase, nos enfocaremos a la comunicación en **redes sociales y su vinculación con Chasqui.**



Las **redes sociales** son plataformas digitales que facilitan la vinculación entre distintas personas y/o grupos. En tanto plataformas, además, son una forma de hacer negocios a partir de la generación y uso de **datos**.



Difusión, comercialización e incidencia (junto a relaciones interinstitucionales) son los tipos de acciones que identificamos en la **comunicación externa de nuestra organización**.

**Estos tres tipos de acciones son adecuadas para pensar nuestra comunicación en redes y como estas acciones se articulan con otras acciones comunicacionales.**



## Tipos de acciones

### Comercialización

Busca dar a conocer nuestro producto (sea un bien o un servicio) haciendo hincapié en sus cualidades (del producto, el proceso productivo, la identidad de quienes lo producen o sus resultados o las sensaciones que producen).

### Difusión

Se orientan a dar a conocer la organización (visión, misión, valores, objetivos, territorio), sus acciones y sus integrantes.

### Incidencia

Intenta posicionar una problemática vinculada a la organización y a nuestras organizaciones y sus redes como una posible solución.

Veamos un ejemplo  
**Publicaciones en  
Instagram de la Unión  
de Trabajadores de la  
Tierra (UTT)**



Comercialización



Difusión



Incidencia





## REDES SOCIALES

Existen muchas (muchísimas) redes sociales. Algunas tienen rasgos específicos que las diferencian de las demás. Entre esos rasgos podemos identificar sus objetivos, públicos y tipos de contenido.

Tenemos que pensar cuáles son las más adecuadas para nuestra organización: nuestros objetivos, valores, público y recursos con los que contamos.

Entre las más populares se encuentran Facebook, Instagram y WhatsApp. Las mismas son propiedad de la misma compañía por lo que permiten muchos niveles de integración. A modo de ejemplo, vamos a trabajar con ellas.



Según el informe de Social Media y Hoot Suite (2021), casi el 80% de la población de Argentina (unas 36 millones de personas) tiene perfiles en Redes Sociales.

Las plataformas más utilizadas son YouTube, WhatsApp, Facebook e Instagram.

**En Argentina pasamos más de 3 horas diarias mirando las Redes Sociales.**





La comunicación en redes debe estar **articulada a nuestra estrategia de comunicación** (que debe dialogar con la planificación estratégica de la organización) y responder a **nuestra identidad**.

Con sus tutores y tutoras del curso van a intentar construir un documento de plan de difusión que recupere una buena parte de la información y trabajo que venimos realizando.



# Antes de empezar

Preparemos y tengamos a mano

- El logo (isologotipo) o representación gráfica de la organización
- Fotos, imágenes, videos
- Algunos textos base
  - Quiénes somos, qué hacemos y para qué en versiones de un párrafo y una frase;
  - Descripciones de los productos;
  - Datos de contacto.





Segunda parte

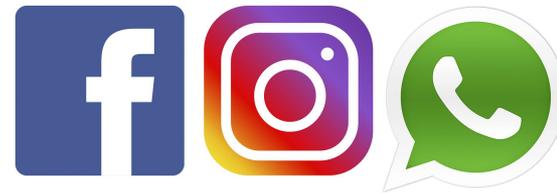
# Publicar en las redes sociales



Dijimos que nos vamos a centrar en tres redes sociales con muy buenos niveles de integración o vinculación: Facebook, Instagram y WhatsApp.

Veamos algunas cuestiones generales:

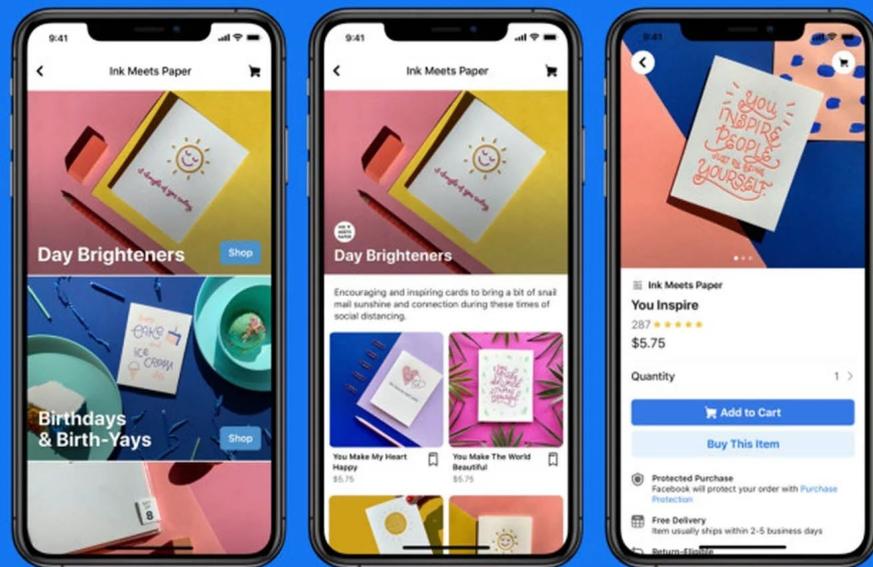
- Cuentan con opciones específicas para comunicaciones comerciales;
- Tienen opciones que buscan facilitar los procesos de comunicación con nuestros clientes (reales y potenciales);
- Nos permiten acceder a estadística e información sobre nuestros clientes y publicaciones;
- Es fundamental aprovechar los recursos y las formas de comunicación que ofrecen.



**Facebook es la red con más usuarios en el mundo y en Argentina.** Además, muy pocas personas que se crean una cuenta en facebook la eliminan o la dejan de usar definitivamente.

Tiene tres grandes opciones para compartir información:

- **Perfiles:** orientados al uso personal;
- **Grupos:** para interactuar con personas que no sean necesariamente contactos y se nuclean algún interés;
- **Eventos:** para publicar una acción o actividad en particular;
- **Páginas:** son ideales para nuestros negocios y organizaciones.





- ★ Para crear y administrar una página es necesario tener un perfil de Facebook.
- ★ La página permite hacer anuncios, interactuar con tus públicos y acceder a estadísticas sobre los usuarios con los que interactuas.
- ★ Los anuncios son publicidades pagas que garantizan que a ciertos grupos (personas seleccionadas por edad, intereses o zona geográfica) les aparezcan tus publicaciones en sus muros.
- ★ Se pueden crear eventos y grupos vinculados a las páginas para invitar a personas.
- ★ Cuenta con un sistema de calificaciones.
- ★ Permite enviar y recibir mensajes.

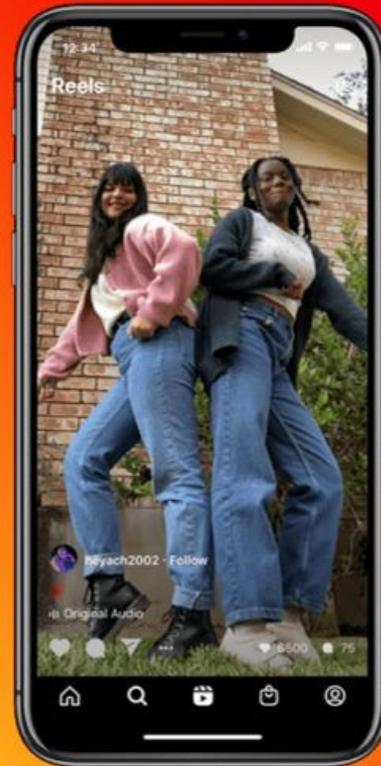


The image shows a Facebook interface. At the top, there's a search bar and navigation icons. The main content area displays a post from 'Santiago' about a COVID-19 survey. On the right, the 'Crear' (Create) menu is open, showing options like 'Publicación', 'Historia', 'Súper', 'Página', 'Anuncio', 'Grupo', 'Evento', and 'Publicación de Marketplace'. The 'Página' option is highlighted with a red box and an arrow. Below the screenshot, there's a graphic for 'Proyecto Chasqui' with the text 'Es una plataforma de comercialización virtual' and 'DESARROLLADA POR LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE QUILMES PARA LAS ECONOMÍAS POPULAR, SOCIAL Y SOLIDARIA'. The graphic includes a laptop icon and a globe icon.

**Instagram es una red social especialmente diseñada para su uso en celulares.** Está orientada al uso de imágenes.

Cuenta con 4 grandes formatos:

- Publicaciones: videos cortos, textos o imágenes que se conservan en nuestro perfil.
- Historias: publicaciones que duran 24 horas y se pueden conservar en historias destacadas.
- Videos largos que se publican en Instagram TV.
- Reels: videos cortos que se comparten con toda la comunidad.



★ Instagram cuenta con una versión profesional que permite mejores opciones para administrar un negocio u organización:

- Permite ver estadísticas;
- Se pueden realizar anuncios;
- Se puede vincular a distintos perfiles personales para facilitar su gestión.



## Elementos del perfil profesional en Instagram

**TU LOGO**  
También puedes poner una foto corporativa, como tu equipo con el logo o slogan de la empresa de fondo.

**NOMBRE**  
de tu marca, por el que los usuarios te buscarán.

**EMOJIS O SÍMBOLOS**  
Utilízalos para dividir tu bio, o para comunicarte de forma más divertida.

**HIGHLIGHTS O DESTACADOS**  
Utiliza carátulas con tus colores corporativos.

**TU FEED**  
dónde aparecen todas tus publicaciones

**TU PROFESIÓN**  
Explica a qué te dedicas y destaca algún interés concreto, o sector en el que trabajas.

**PALABRAS CLAVE**  
Para que los usuarios conozcan mejor tu marca y lo que ofreces.

**HASHTAG DE MARCA**  
Hashtag propio, único y personal.

**ENLACE**  
Clicable para dirigir a los usuarios a un sitio web o a un descargable.

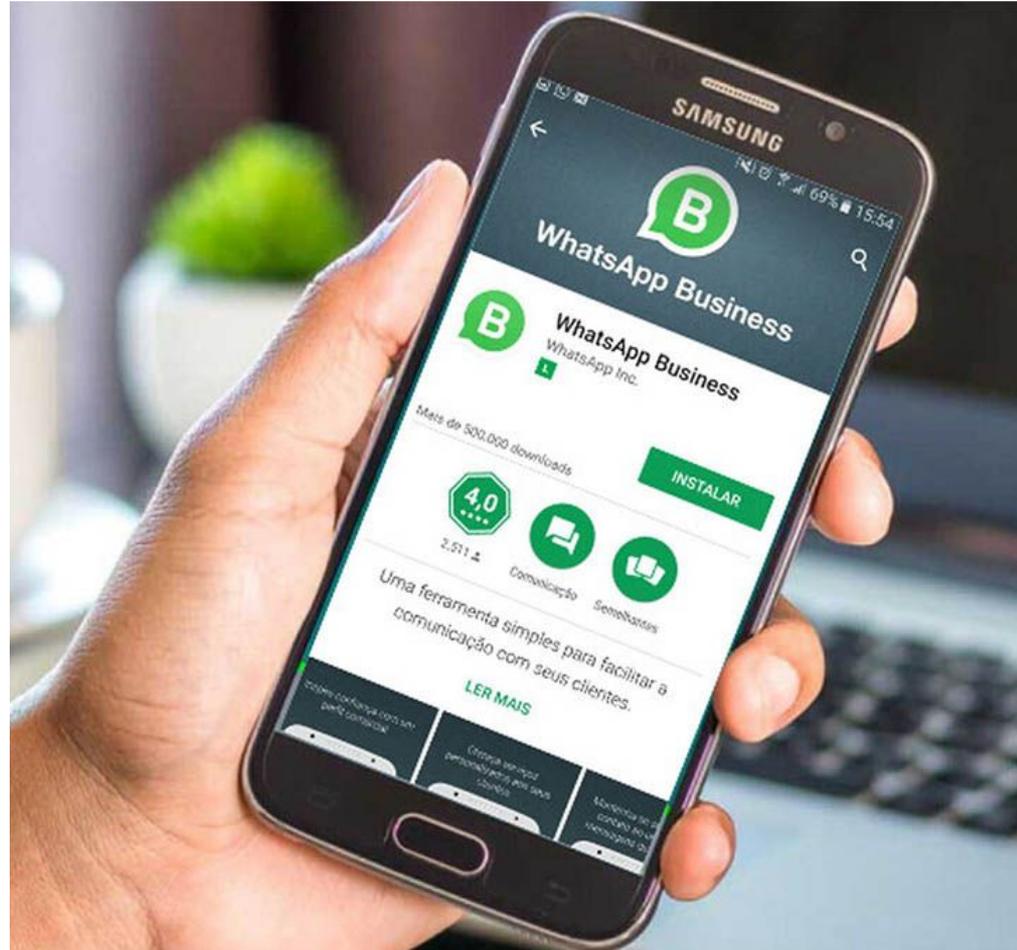
**TUS DATOS**  
Botón de contacto en el que puedes añadir tu email, teléfono y dirección.

**CALL TO ACTION**  
Frase, palabra o iconos que inviten a los usuarios a realizar una acción.

www.nataliacodina.com

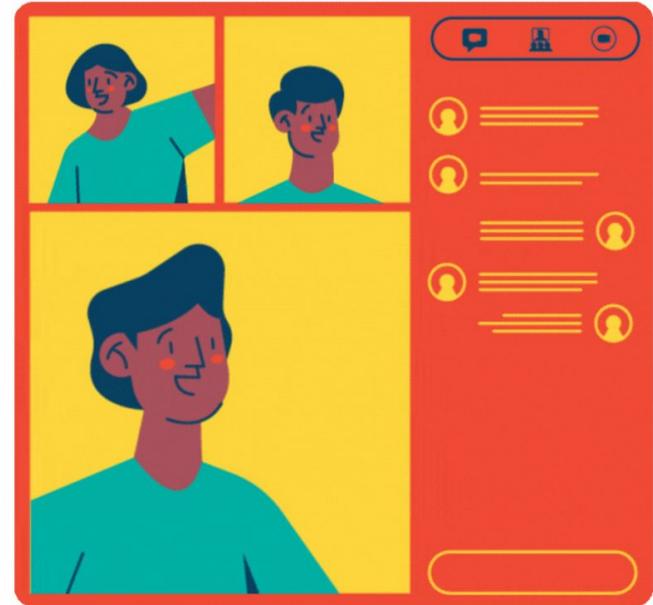
▼  
**WhatsApp Business** es una aplicación para gestionar la comunicación directa con tus clientes.

- Permite crear un perfil de empresa con información relevante;
- Dejar mensajes automáticos para respuestas automáticas y orientación rápida;
- Se pueden tener chats privados, grupos, listas de difusión e historias.
- Tiene un módulo de estadísticas;
- Se puede integrar de manera fácil con Instagram y Facebook



## Para tener en cuenta:

- **Estamos apostando a construir comunidades en torno a nuestra organización.** Para eso tenemos que comunicar y compartir valores, objetivos e intereses (o algunos de ellos).
- Es valioso usar **#Hashtags y participar en grupos** donde conectar con usuarios y usuarias que ya están en vinculación con alguna temática.
- Es importante utilizar las **herramientas y formatos** que nos proponen las plataformas.
- Es clave **planificar** nuestra comunicación en redes.





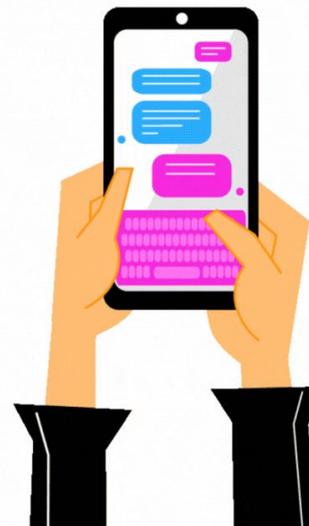
Pero no todo son las imágenes.

Los textos en nuestras redes son claves acompañando nuestras publicaciones y en la interacción con los públicos.

**Deben ser claros, concretos y simples.**

Una buena sugerencia es generar, guardar e ir corrigiendo textos de presentación, descripciones y respuestas a las preguntas frecuentes.

Un uso más avanzado puede implicar automatizar una parte de las respuestas o sugerir caminos automáticos en las interacciones.





Tercera parte

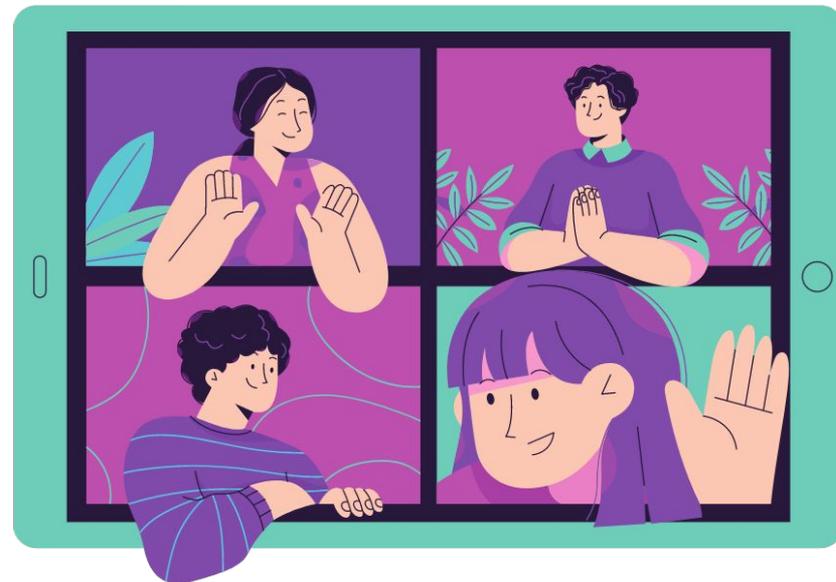
# Planificación



Es clave **planificar** nuestra comunicación en redes estableciendo

- **objetivos:** qué queremos lograr;
- **periodicidad:** cada cuanto vamos a publicar;
- **públicos:** a quiénes nos dirigimos; y
- **contenidos:** qué y cómo queremos comunicar.

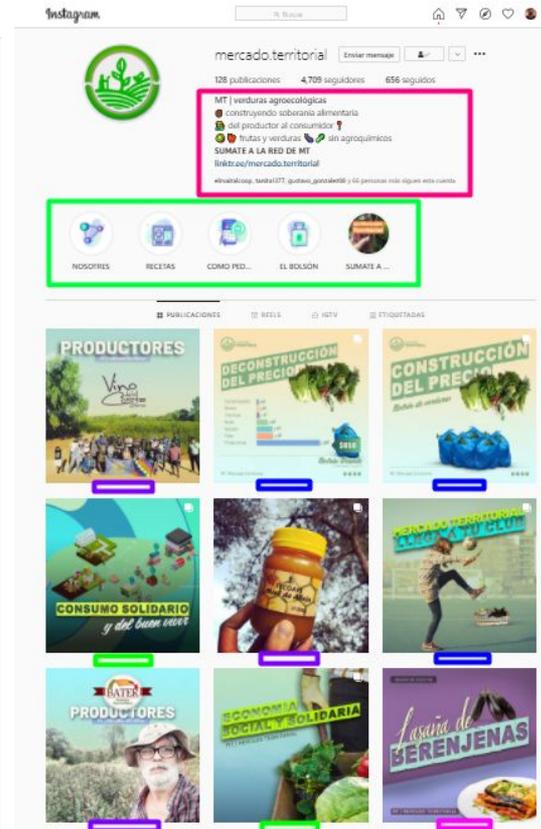
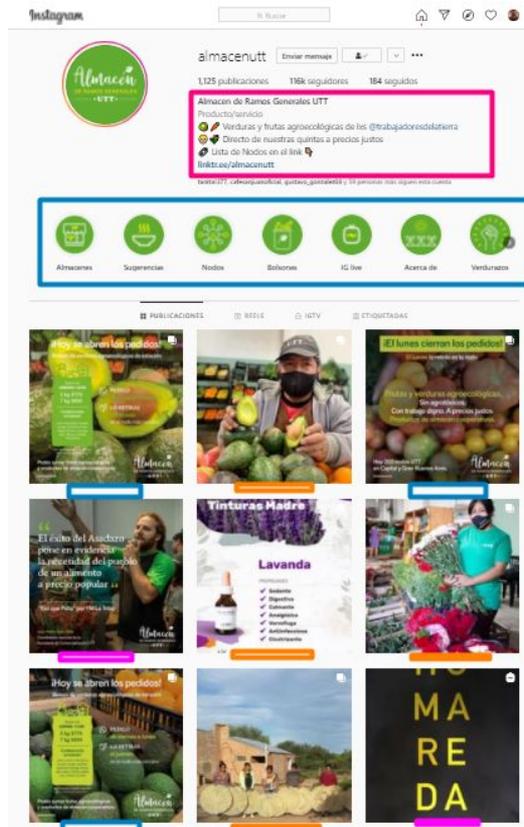
Pensar **secciones, formatos y organizar un calendario de publicaciones** pueden facilitar la tarea.





Por **secciones** nos referimos a **cosas diferentes que les queremos contar a nuestros públicos** (retomando los diferentes objetivos que veíamos en la primera parte).

Les propongo ver los ejemplos de Mercado Territorial y el Almacén de Ramos Generales.



# Aliados

## Aplicaciones y herramientas para gestionar nuestras redes sociales

### Para los formatos

- Editores de imágenes: Canva, Photoshop Online.
- Bancos de fotos y videos: Pixabay, Freepik.
- Aplicaciones de edición de videos e imágenes: Adobe Lightroom, Instagram, InShot.

### Para planificar y gestionar

- HootSuite, Facebook Creator Studio.

### Para generar contenidos y encontrar temas

- Answerthepublic, Google Trends

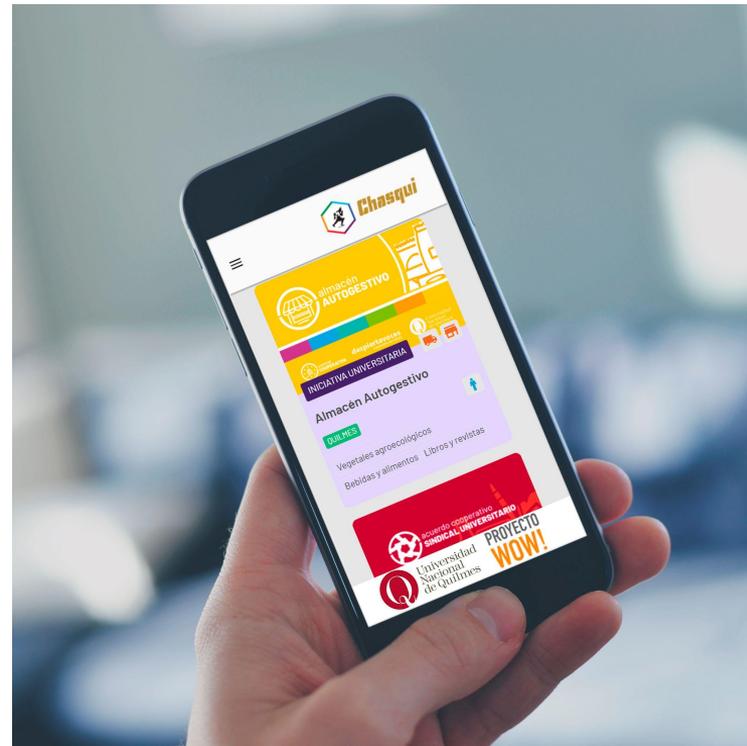
### Para guardar y compartir

- Google Drive - Google docs



Un objetivo central de nuestra comunicación en Redes Sociales debe ser dirigir a nuestros clientes (actuales y potenciales) a nuestra **Tienda Digital en Chasqui**.

**Como hipótesis**, y a partir de la información que presentamos, **en las redes sociales hay muchas personas, durante mucho tiempo, recibiendo mucha información. Es por eso que necesitamos generar contenidos útiles y de su interés para que (a) lo visualicen, (b) se interesen en lo que ofrecemos y (c) lleguen de manera fácil a la tienda y logren concretar la compra.**





Cuarta parte  
**Métricas y evaluación**

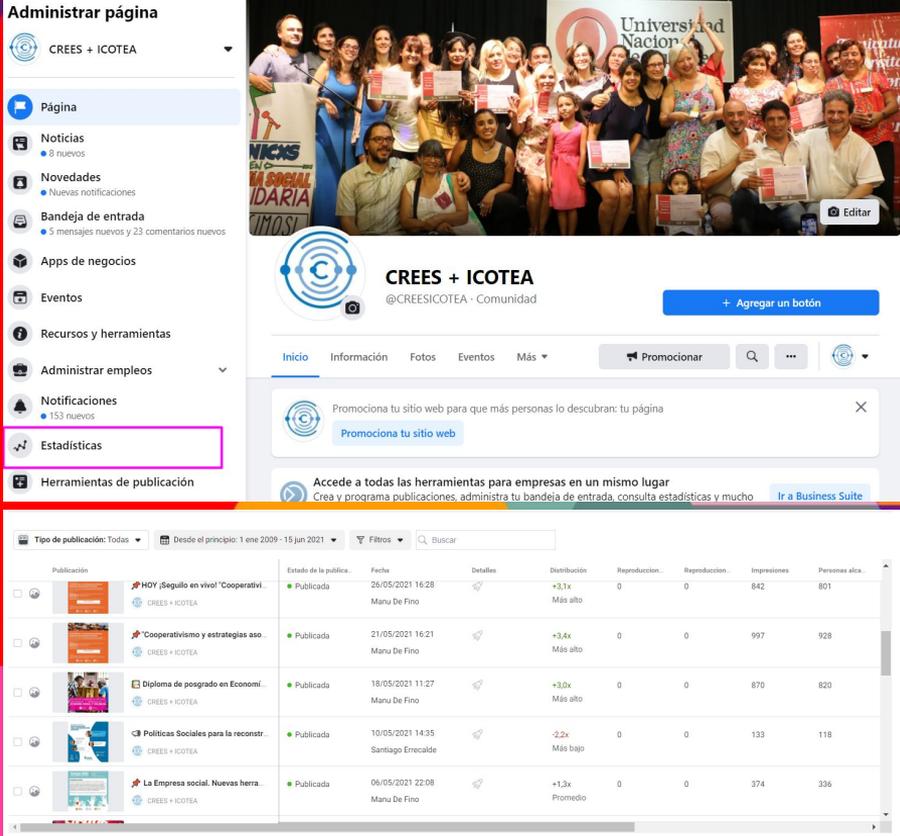


Un proceso importante de nuestra estrategia de comunicación es **la evaluación**.

**Evaluar implica medir el nivel de logro de nuestros objetivos** considerando los esfuerzos realizados para alcanzarlos.

La obtención de los objetivos planteados será un indicador de nuestra eficacia y la relación con los recursos utilizados será de nuestra eficiencia.

Para ayudarnos a alcanzar nuestros objetivos, mejorar nuestras acciones y utilizar mejor nuestros recursos contamos en las redes con **métricas**.



**Administrar página**  
CREES + ICOTEA

- Página
- Noticias (8 nuevos)
- Novedades (Nuevas notificaciones)
- Bandeja de entrada (5 mensajes nuevos y 23 comentarios nuevos)
- Apps de negocios
- Eventos
- Recursos y herramientas
- Administrar empleos (153 nuevos)
- Estadísticas**
- Herramientas de publicación

**CREES + ICOTEA**  
@CREESICOTEA · Comunidad

Inicio Información Fotos Eventos Más Promocionar

Promociona tu sitio web para que más personas lo descubran: tu página  
[Promociona tu sitio web](#)

Accede a todas las herramientas para empresas en un mismo lugar  
Crea y programa publicaciones, administra tu bandeja de entrada, consulta estadísticas y mucho más. [Ir a Business Suite](#)

Tipo de publicación:	Todas	Desde el principio:	1 ene 2009 - 15 jun 2021	Filtros	Buscar								
Publicación						Estado de la publicación	Fecha	Detalles	Distribución	Reproducción	Reproducción	Impresiones	Personas alcanzadas
	HOY (seguir en vivo) "Cooperativismo y estrategias aso."	Publicada	26/05/2021 16:28	Manu De Fino		Publicada	26/05/2021 16:28	Manu De Fino	+3,1x Más alto	0	0	842	801
	"Cooperativismo y estrategias aso."	Publicada	21/05/2021 16:21	Manu De Fino		Publicada	21/05/2021 16:21	Manu De Fino	+3,4x Más alto	0	0	997	928
	Diploma de posgrado en Economía Social	Publicada	18/05/2021 11:27	Manu De Fino		Publicada	18/05/2021 11:27	Manu De Fino	+3,0x Más alto	0	0	870	820
	Políticas Sociales para la reconstrucción	Publicada	10/05/2021 14:35	Santiago Errecalde		Publicada	10/05/2021 14:35	Santiago Errecalde	-2,2x Más bajo	0	0	133	118
	La Empresa social. Nuevas herramientas	Publicada	06/05/2021 22:08	Manu De Fino		Publicada	06/05/2021 22:08	Manu De Fino	+1,2x Promedio	0	0	374	336



**Las métricas** son formas de medición de los resultados de nuestras publicaciones en las redes sociales.

Son importantes para medir resultados, pero también para planificar mejor nuestros contenidos. En particular para:

- ❑ Conocer las características de nuestros públicos (rangos etarios, sexo, ubicación, intereses)
- ❑ Qué publicaciones funcionan mejor (formatos, días, horarios, temas)
- ❑ Niveles de interacción (reacciones, comentarios).



**¿Con quién o quiénes nos estamos comunicando? ¿En con quiénes creíamos?**

**¿Qué publicaciones funcionan mejor?**

**¿Son esas publicaciones las que están orientadas a fortalecer las ventas?**

**¿Qué elementos de la arquitectura de nuestra página o perfil podemos mejorar?**

# + Muchas Gracias

TALLER DE INCLUSIÓN  
AL MERCADO DIGITAL

Capacitación en herramientas  
de comercio digital para grupos  
de productoras/es de la  
Agricultura Familiar

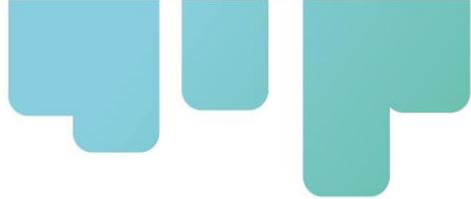


## **ANEXO 4**

### **ENCUENTROS ONLINE**

Se comparte a continuación el sitio web de FONTAGRO, donde se encuentran alojados los materiales utilizados para cada encuentro (ANEXO 3) y la grabación de los encuentros virtuales sincrónicos realizados hasta la fecha.

**<https://www.fontagro.org/new/noticias/240/es/taller-de-inclusion-al-mercado-digital>**



# Instituciones participantes



Secretaría Técnica Administrativa



Con el apoyo de:



[www.fontagro.org](http://www.fontagro.org)

Correo electrónico: [fontagro@fontagro.org](mailto:fontagro@fontagro.org)