



UNIVERSIDAD  
**SIGLO 21**

# **Trabajo Final de Graduación**

Análisis de Crisis: Caso Grido

Licenciatura en Relaciones Públicas e Institucionales

**Rodriguez Paula Daniela**

**VRPI001959**

**Año 2013**

Índice

<b>Resumen</b>	<b>pág.2</b>
<b>Abstract</b>	<b>pág.3</b>
<b>Capítulo 1: Planteamiento de problema</b>	<b>pág.4</b>
– Introducción	pág.5
– Justificación	pág.7
– Objetivos	pág.9
<b>Capítulo 2: Marco teórico</b>	<b>pág. 10</b>
<b>Capítulo 3: Metodología</b>	<b>pág.33</b>
<b>Capítulo 4: Análisis e Interpretación de Resultados</b>	<b>pág.40</b>
– Entrevista aplicada a Karin Martin	pág.41
– Análisis de contenido	pág.49
– Encuesta aplicada al público	pág.56
<b>Capítulo 5: Conclusiones</b>	<b>pág.62</b>
<b>Bibliografía</b>	<b>pág.69</b>

## Resumen

---

La presente investigación refiere al análisis de un caso de crisis. En el año 2012 Grido (Helacor S.A) fue objeto de una inspección fiscal en la cual se corroboró una millonaria evasión de impuestos, motivo por el cual quedaron detenidos sus directivos. En este trabajo se pretendió dar respuesta a los siguientes interrogantes ¿cuáles fueron las estrategias o programas adoptados durante la gestión de crisis de Grido?, ¿cuál fue el tratamiento que hicieron los medios de comunicación sobre el caso Grido? y ¿cuál fue el impacto de la crisis de Grido en los consumidores? Para ello se llevó a cabo una investigación que combinó la metodología cualitativa y cuantitativa. Los instrumentos de investigación fueron la entrevista en profundidad para indagar la gestión de la crisis que llevó adelante la empresa, el análisis de contenido de los artículos periodísticos digitales que los medios de comunicación dieron a conocer sobre la situación y la encuesta para abordar el impacto en sus consumidores. Entre los resultados obtenidos se puede mencionar lo siguiente, Grido no contó con la implementación formal de ningún plan de crisis. Sin embargo, llevaron a cabo algunas acciones aisladas en materia de comunicación. Los medios de comunicación hicieron una cobertura diaria del caso, principalmente, a partir de dos fuentes de información la AFIP y la Fiscalía interviniente. Los consumidores continuaron eligiendo a la empresa debido a que las ventas, lejos de disminuir, aumentaron exponencialmente.

---

**Abstract**

---

The present investigation refers to the analysis of a crisis case. In 2012, Grido (Helacor S.A) was subject to a fiscal inspection in which it was corroborated a millionaire tax evasion, motive enough to detain the company's managers. In the following work, it was pretended to give an answer to the following questions: What were the strategies or programs adopted during Grido's crisis management? How did the mass media react to the Grido Case? And what was the impact of Grido's crisis on the consumers? In order to achieve this, an investigation was conducted that combined qualitative and quantitative methodology. The investigation's instruments were in depth interview to enquire the crisis management that the company carried out, content analysis of digital newspapers' articles and also a survey to approach consumers' impact. Amongst the obtained results it can be mention the following, Grido did not count with a formal implementation of a crisis plan. Even though, they implemented isolated communication actions. The mass media did a daily coverage of the case, largely from two central sources: AFIP department and the intervening prosecutor. The consumers kept on choosing the company according to their sales, it was increased massively.

## **Capítulo 1: Planteamiento del problema**

## Introducción

---

Hoy, las organizaciones están inmersas en un contexto complejo, donde la dinámica de trabajo es cada vez más exigente. La realidad de las empresas cambia día a día, por lo tanto es necesario que estén preparadas económica, social y culturalmente a dichos cambios. Los mismos, a menudo, involucran la noción de “crisis”. El rol del relacionista público frente a las crisis es crucial, sobretodo en lo que respecta a la gestión de las comunicaciones en estos contextos. Es indispensable que los comunicadores logren que la cúpula directiva se comprometa con los objetivos comunicacionales de la gestión de crisis favoreciendo así, una sinergia organizacional.

Grido es una de las empresas cordobesas más importantes en lo que implica la fabricación de cremas heladas, tanto a nivel provincial como nacional. Cuenta con más de mil franquicias en todo el país y algunos limítrofes.

En el año 2012, Helacor fue denunciada ante la Administración Federal de Ingresos Públicos por una millonaria evasión fiscal. Lo que produjo el inicio de una investigación tributaria, en la cual se obtuvo como resultado la confirmación de tal infracción al fisco y la consecuente detención de sus dueños. Quienes permanecieron en Bouwer por algunos meses y después fueron excarcelados. Estos acontecimientos se constituyeron en una gran crisis que la empresa tuvo que atravesar procurando la preservación de su imagen y demás atributos tales como la confianza y la credibilidad.

Debido a que Grido es una empresa reconocida dentro de la comunidad cordobesa y a la gran notoriedad mediática que tuvo la crisis con la AFIP y sobretodo a que el consumo no parece haber sido una variable que sufrió cambios después de la crisis es que este caso se funda en el objeto de estudio del presente trabajo final de graduación. A su vez, es necesario tener en cuenta que las crisis no sólo involucran organizaciones de gran tamaño sino también se pueden desatar en empresas pequeñas o de menores dimensiones, como el caso de Grido. El mismo constituye un buen ejemplo a la hora de analizar un caso de crisis.

Para llevar a cabo el trabajo se analizó la gestión de crisis realizada por el responsable de relaciones institucionales de la empresa, el contenido que los medios de comunicación dieron a conocer sobre la situación de crisis y el impacto en sus consumidores.

Metodológicamente, el trabajo se basó en tres técnicas: el análisis de contenido, la entrevista en profundidad y la encuesta. Dichas técnicas permitieron realizar un análisis de la crisis transitada por la empresa Grido.

Orienta este trabajo final de graduación dar respuesta a los siguientes interrogantes:

- ¿Cuáles fueron las estrategias o programas adoptados durante la gestión de crisis de Grido?
- ¿Cuál fue el tratamiento que hicieron los medios de comunicación sobre el caso Grido?
- ¿Cuál fue el impacto de la crisis de Grido en los consumidores?

## Justificación

---

La gestión de la comunicación resulta indispensable para cualquier organización; sin ella, es prácticamente imposible que una empresa se mantenga en un ambiente tan cambiante y exigente como el actual.

Día a día los públicos se vuelven más demandantes y con necesidades cada vez más puntuales. Demandan más atención, más información por parte de las organizaciones. Es por ello que la comunicación planificada debidamente se torna una de las piezas o eslabones fundamentales a tener en consideración. Es válido mencionar la importancia que tiene para cualquier empresa u organización construir y mantener vínculos duraderos con sus públicos, para lo cual, se vuelve también imprescindible gestionar la comunicación. La misma implica un arduo trabajo en materia de investigación, planificación y ejecución.

Ahora bien, si se sostiene que la gestión de la comunicación supone un eslabón primordial de cualquier institución, esa misma, bajo un contexto de crisis se vuelve más fundamental aún. No es lo mismo comunicar el lanzamiento de una nueva línea de productos, el cierre de una empresa o el quebranto legal de una organización. Es el relacionista público quien planifica, elabora y ejecuta dichas comunicaciones. Allí, el profesional pondrá en práctica no solamente sus habilidades y conocimientos, sino también su creatividad y capacidad de resolución de conflictos.

La elección de la temática “análisis de crisis” se fundamenta a partir de que habitualmente, los casos de crisis han sido estudiados desde la óptica de la empresa y puertas hacia dentro. Ello implica indagar y examinar, casi exclusivamente, acerca de los planes aplicados por las organizaciones. Dejando de lado otros actores importantes, como lo son los medios de comunicación y la opinión pública. A su vez, los estudios sobre crisis han sido siempre ejemplificados con casos resonantes de la esfera internacional. Por otro lado, se encuentra una imperiosa necesidad de brindar nuevos temas y líneas de investigación para los estudiantes de la Universidad Siglo 21. Debido a que no se hallan demasiados antecedentes teóricos que reflejen la temática en cuestión. Es así, como la presente investigación se constituye en un desafío en pos de innovar tanto en la temática elegida como en la forma de estudio del caso seleccionado.

El ámbito local ofrece ejemplos de crisis susceptibles de estudiar, tal es el caso de la empresa Grido. La misma tiene su génesis en el año 2012 a partir de una investigación llevada a cabo por la AFIP. Luego de varios operativos realizados por el fisco es que se corroboró una millonaria evasión fiscal cometida por Helacor, haciendo que la empresa aparezca en las páginas de todos los diarios tanto locales como nacionales. La investigación concluyó con la detención de los dueños de la empresa por algunos meses con la carátula de asociación ilícita y evasión fiscal.

Esta investigación permitirá analizar las comunicaciones externas bajo situaciones de crisis, el tratamiento que los medios de comunicación hicieron de la noticia y el impacto que tuvo sobre los consumidores de los productos de la firma. Estos tres aspectos constituyen los pilares del presente trabajo, los cuales permitirán tener una visión más integral del caso bajo análisis. A su vez, sirve también para futuras investigaciones o planes de intervención en pos de mejorar la gestión de las comunicaciones externas en situaciones de crisis.

## Objetivos

---

### General:

- Identificar y analizar:
  - Las estrategias o programas adoptados por la empresa Grido durante la gestión de crisis del año 2012.
  - El impacto sobre los consumidores.
  - El tratamiento que le dieron los medios de comunicación a dicha crisis.

### Específicos:

- Analizar la gestión de las comunicaciones externas de Grido.
- Analizar las estrategias o planes adoptados por los comunicadores de Grido durante la gestión de crisis.
- Analizar la relación que mantuvo Grido con la prensa al momento de brindar información relativa a la crisis.
- Identificar los atributos que quiso comunicar Grido.
- Analizar el seguimiento de los medios de comunicación en cuanto a la crisis suscitada y el tratamiento que hicieron de la noticia.
- Identificar los atributos centrales que los consumidores le asignan a la imagen de Grido después de la crisis.
- Indagar la percepción que tiene el público sobre los hechos ocurridos a partir de la crisis suscitada.
- Sondar el nivel de satisfacción de los consumidores en relación a la empresa.

## **Capítulo 2: Marco teórico**

## Marco Teórico

---

Se iniciará el presente apartado explicando los conceptos fundamentales que conforman la siguiente investigación.

### *Comunicación, comunicación organizacional y comunicación externa*

Las relaciones públicas son una disciplina que involucra la idea de la comunicación. Como lo comentan Gruning y Hunt (2000), suponen la “dirección y gestión de la comunicación entre una organización y sus públicos” (Gruning y Hunt, 2000, p.34). Pues, son una función característica de dirección que ayuda a establecer y mantener unas líneas de mutua comunicación, aceptación y cooperación entre una organización y sus públicos. A su vez, implican la gestión de problemas o conflictos. Facilita a la dirección a estar informada de la opinión pública y a ser sensible a la misma. La base de ésta ciencia es la comunicación. Brandolini (2009) explicita que la misma es “el proceso a través del cual se le otorga sentido a la realidad” (Brandolini, 2009, p.9). Implica desde la etapa en el que los mensajes fueron emitidos y recibidos, hasta que alcanzaron a ser comprendidos y reinterpretados desde el punto de vista de la recepción. Hoy en día, la comunicación constituye una parte indispensable de la estructura de cualquier organización, como lo son el área administrativa, contable, productiva, financiera etc. Sea cual sea su naturaleza, es lo que permite el intercambio con sus públicos, por ello es de vital importancia su gestión.

Como lo manifiesta Brandolini;

En la era de la desmaterialización, de la preponderancia de lo intangible, la comunicación y los valores son la nueva materia de intercambio. Las organizaciones producen significados, lo que circula y se intercambia ya no son productos o servicios sino los valores que vienen asociados a ellos e identifican a la organización. La comunicación es el proceso a través del cual se le concede sentido a la realidad y comprende desde la etapa en la que los mensajes fueron emitidos y recibidos, hasta que alcanzaron a ser comprendidos y reinterpretados desde el punto de vista de la recepción (Brandolini, 2009, p.10).

Son los procesos comunicacionales los que sostienen a las organizaciones como una red intrincada de relaciones, donde intervienen diferentes actores (público externo o público interno). Comunicación organizacional implica cualquier acción encaminada a la idea de transmisión y recepción de mensajes de una organización, ya sea, hacia su interior o hacia el exterior.

Es ineludible aclarar un punto esencial en relación a la acción de comunicar y a la tarea de informar, debido a que no implican, bajo ningún punto de vista, la misma labor. La comunicación es una acción encaminada al entendimiento entre emisor y receptor, por ejemplo, una organización y uno de sus públicos definidos. Es aquí donde el concepto de retroalimentación por parte de los receptores se vuelve de innegable importancia. Por otro lado, la información o la acción de informar, ya no busca un entendimiento, aquí no interesa si se alcanzó la comprensión del mensaje, sólo está en juego la acción de emitir cierto mensaje. Se dice sujetos comunicantes ya que a los públicos se los considera de esa manera, no como entes pasivos en el proceso comunicacional. Capriotti (1992) dice que dicho proceso es, sin duda, interactivo, donde el emisor como el receptor son sujetos activos. El receptor busca deliberadamente ser entendido por el emisor y viceversa. Capriotti sostiene que “el receptor construye o reconstruye el mensaje enviado por el emisor a partir de su percepción del mensaje, de su propia experiencia y capacidad” (Capriotti, 1992, p.73). Las funciones de estos mensajes, pueden a su vez, según Bühler (cit. en Luna Traill; 2005) clasificarse en:

- Función Representativa o Referencial: utilización del lenguaje para transmitir contenido cognoscitivo o proposicionales del mensaje. Es decir, es la función por la cual el hablante transmite una información objetivamente.
- Función Expresiva: sucede cuando se emiten juicios de valor acerca de la realidad a la que se refiere. Denota la afectividad del emisor.
- Función Conativa: el objetivo es llamar la atención del receptor.

El presente trabajo tomará en consideración las funciones precedentes a la hora de analizar el tratamiento que hicieron del caso bajo estudio los medios de comunicación seleccionados.

En una organización se pueden identificar dos tipos de comunicaciones, según a quién estén destinados los mensajes. Por un lado la externa y por otro la interna. En cuanto al alcance y fines de esta investigación sólo se tomará en consideración lo relativo a la comunicación externa. Basta con que sólo se afirme que la gestión de la comunicación interna es un eslabón vital en lo que suponen las comunicaciones de toda organización, puesto que, como dice Brandolini (2009), la adecuada gestión de

ella permite generar la implicancia del personal, armonizar las acciones de la empresa, propiciar un cambio de actitudes y mejorar la productividad. La comunicación externa se la entiende como “cualquier forma de comunicación generada desde una organización a fin de establecer vínculos duraderos con los públicos metas de aquella. Supone una acción deliberada de planificación, administración y ejecución de la misma” (Brandolini, 2009, p.12). En tanto el concepto anterior, es posible conceder especial atención al aporte realizado por Justo Villafañe (1998), el autor define a la comunicación corporativa como “la comunicación de la personalidad de la empresa hacia el exterior” (Villafañe, 1998, p.269).

Es importante tener especial atención al contexto donde se encuentran inmersos los públicos con los cuales la organización busca vincularse, debido a que, en muchas ocasiones, es el ambiente lo que determina que los mensajes emitidos sean decodificados de diferente manera. El actor más importante que dota de sentido al mensaje propagado por la organización es el público meta, a través de un proceso creativo de interpretación continua (Capriotti, 1992, p.38). Este proceso se realiza mediante dos pasos que intervienen en esta reconstrucción. Por un lado la conceptualización y por otro la atribución de significación (Capriotti, 1992). Es por ello que la planificación de las comunicaciones se vuelve indispensable, atendiendo, indefectiblemente, al contexto donde se hallan inmersos los públicos y sus características psico-sociales.

Siguiendo con lo que suponen las comunicaciones externas, según Avilia Lamertyn (1999), se materializan a través de distintos tipos de acciones que él cataloga de acciones out-door, es decir “todas aquellas tácticas de comunicación institucional que se efectúan con los grupos de interés externos y semiexternos, es decir, aquellos que cumplen funciones o existen fuera de la empresa, en otros ámbitos o espacios propios” (Avilia Lammertyn, 1999, p.162).

En materia de comunicación externa, es posible conceder especial atención al aporte realizado por Justo Villafañe (1998). Resulta pertinente tomar en consideración la noción de comunicación corporativa, ya definida en líneas anteriores. El autor considera que la personalidad corporativa es la zona de la identidad visible de la empresa, esto es: lo que la organización muestra a través de todas sus acciones comunicativas externas, donde es posible la intervención comunicativa, teniendo

como objetivo la inducción de una imagen intencional de la organización. En este sentido “la comunicación corporativa será una comunicación hacia el exterior, que deberá partir de los atributos explícitos de la identidad de la compañía y traducirlos convenientemente optimizados para provocar en el público una imagen positiva de ésta” (Villafañe, 1998, p.27).

### *Imagen Organizacional y sus implicancias*

Se debe considerar que la imagen comprendida como “la representación mental que se forma en el sujeto receptor” (Capriotti, 1992, p.47). La imagen que los públicos tienen de cualquier organización es fruto de la actuación y, fundamentalmente, de las comunicaciones que ésta emite. Es por ello que las comunicaciones externas de una organización se vuelven importantes. A su vez, el proceso que está involucrado en la construcción de la imagen de los públicos, es llamado por Capriotti (1992) percepción de una organización. Según él, es un proceso mediante el cual un sujeto conoce a una organización y llega a concebir sus características y cualidades (Capriotti, 1992, p.50). Es decir, entonces es en base al concepto definido por el autor según el cual el público se forma una imagen.

Otro concepto importante para desarrollar, que se encuentra vinculado con lo que supone la imagen de una organización, es el de atributo. Ya que la misma está formada por un conjunto de atributos<sup>1</sup> que la identifican como sujeto social y la diferenciarán de las demás organizaciones del sector. Esta red de atributos significativos es un conjunto de creencias sobre la institución, que el individuo cree que son correctas y evaluará a aquella en función de dichas creencias. De esta manera una organización es identificada por una persona como perteneciente a un sector y con una determinada forma de manifestarse por medio de una serie de características o atributos significativos que la diferenciarán de otras. Así, de acuerdo a los atributos otorgados por los públicos a la organización la imagen será positiva o negativa y en base a ésta valoración el individuo actuará, con lo cual la imagen existente en la memoria, jugará un papel importante como motivador de la conducta de los públicos. Para esta investigación sólo se hará uso de los atributos

---

<sup>1</sup> Identidad Corporativa. RRPP: *El portal de las Relaciones Públicas*. Recuperado el 28 de Marzo de 2013 de <http://www.rppnet.com.ar/identidad.htm>

centrales de forma genérica. Es decir no se contemplará la diferencia entre los básicos y los discriminatorios. Sin embargo, se considera atinado explicar de forma acabada lo que supone el concepto en cuestión.

A la hora de pensar en las dimensiones que posee la imagen corporativa Villafañe (1998) propone tres. Si bien ya se ha hablado de lo que supone la imagen intencional en párrafos anteriores, a modo de síntesis se propone explicar brevemente lo que supone cada una de las dimensiones propuestas por el autor:

1. La autoimagen: “es la imagen interna de una empresa y se construye a partir de la percepción que ésta tiene de si misma. Involucra la identidad y la cultura de la empresa” (Villafañe, 1998, p.56).
2. La imagen intencional: “es la manifestación de la personalidad corporativa de la empresa. Se crea en la mente de los públicos, desde la empresa solo se puede inducir dicha imagen a partir de acciones comunicativas y de difusión de su identidad comunicable” (Villafañe, 1998, p.69).
3. La imagen pública: “es la percepción que el entorno tiene de dicha empresa” (Villafañe, 1998, p.70).

Para los efectos y fines de este trabajo, sólo se reflexionará acerca de la imagen pública. Es decir se encuestará a los consumidores de la marca Grido, para constatar cuál es la percepción que tiene el público externo de la empresa

### *Crisis, Conflictos y su gestión potencial*

La imagen de una organización es una de las aristas más vulnerables es, uno de los activos más importantes en el valor simbólico de las compañías. Las crisis atentan permanentemente contra la imagen pública. Para atenuar los efectos negativos de aquellas es necesario que los directivos sean conscientes de la utilidad y los beneficios que tienen los planes de comunicación, específicamente los planes de crisis. Ahora bien, para comprender lo que involucra una crisis se dirá que, involucra una situación que rompe con el equilibrio mantenido por la organización, generalmente tiene consecuencias mayormente negativas y su aparición se manifiesta de un momento al otro. Las crisis bien gestionadas pueden ser oportunidades para reposicionar una marca y fortalecerla. Existen pequeños síntomas que permiten denotar la aparición de

una crisis futura. Por ello es pertinente hacer una distinción entre la noción de conflicto y la idea de lo que supone una crisis.

Se tomará la línea teórica planteada por Wilcox, Cameron y Xifra (2006), según ellos el *conflicto* puede adoptar diversas formas. Los autores lo entienden como cualquier desacuerdo importante o colisión de intereses e ideas. Dichos autores, realizan una contribución importante en materia de Relaciones Públicas, puesto que expresan que diversos conflictos son competencias de ésta disciplina, ello significa que el profesional de relaciones públicas debe “desarrollar estrategias comunicativas y procesos para influir sobre el curso de los conflictos beneficiando a su organización y, cuando sea posible, a los diversos públicos clave de la organización” (Wilcox, Cameron y Xifra, 2006, p.307). Esto supone la necesidad de que los conflictos y sus comunicaciones estratégicas sean gestionadas. En primera medida, para salvaguardar la reputación y la imagen de la organización, debido a que, como ya se ha explicado, la misma constituye un elemento importante para los públicos. Los conflictos son, entonces, situaciones de alerta que corren el riesgo de aumentar la intensidad si no son gestionados a tiempo, y que provocan la atención de los medios de comunicación o del gobierno, interfiriendo con las actividades normales y provocando una ruptura o quiebre en la imagen de la organización y dando como resultado una crisis.

Como lo explica Wilcox, Cameron y Xifra (2006) la gestión estratégica de un conflicto se puede dividir en cuatro grandes fases:

**FASE PROACTIVA:** incluye actividades y procesos de reflexión que puede impedir que surja un conflicto o que quede fuera de control. En esta fase se atiende al análisis del entorno, escuchar, leer y observar continuamente los temas de actualidad fijándose en los intereses de la organización. A medida que surgen temas potencialmente conflictivos, el seguimiento de éstos se ciñe más y se hace más sistemático mediante procesos como los recortes de prensa. La gestión de conflictos potenciales se presenta cuando la organización cambia de comportamiento o define planes estratégicos para abordar un tema emergente. En la fase proactiva, las organizaciones bien dirigidas también desarrollarán un plan de crisis general como primer paso para prepararse para lo peor: un tema o suceso que ha alcanzado proporciones de crisis.

**FASE ESTRATÉGICA:** aquí un tema se ha convertido en un conflicto emergente, que requiere una acción concertada por parte del profesional de las relaciones públicas. En esta fase se aplican tres estrategias generales. Mediante la comunicación en situaciones de riesgo se enuncian los peligros o amenazas a personas u organizaciones para prevenir daños personales, problemas sanitarios y daños en el medio ambiente. La comunicación en situaciones de riesgo se es mantenida mientras el mismo exista o hasta que se traduzca en una crisis. Las estrategias de posicionamiento ante conflictos permiten a la organización mostrarse de forma favorable anticipándose a acciones como litigios, boicots, una legislación adversa que se juzgarán en el tribunal de la opinión pública.

**FASE REACTIVA:** cuando el tema potencialmente conflictivo alcanza un nivel crítico de impacto sobre la organización, el profesional de las relaciones públicas debe reaccionar a los acontecimientos en el entorno de comunicación externa a medida que éstos se van extendiendo. La comunicación de crisis implica la aplicación del plan de gestión de crisis así como esfuerzos continuos, 24 horas al día, 7 días por semana, para satisfacer las necesidades de los públicos, como las víctimas de un desastre, los empleados, los funcionarios del Gobierno y los medios de comunicación.

**FASE DE RECUPERACIÓN:** tras una crisis o un conflicto insoluble de mucha relevancia, la organización debe recurrir a estrategias para mejorar o reparar su reputación ante los públicos clave. La gestión de la reputación supone una investigación sistemática para averiguar cuál es la situación de la organización y dar los pasos necesarios para mejorarla. A medida que se producen eventos y conflictos, la empresa responde con acciones y su correspondiente comunicación. Los temas mal gestionados, el imponer demasiados riesgos a terceros y las respuestas insensibles ante los perjuicios provocados por una crisis dañan la reputación de una organización. Cuando estos daños son extremos pueden resultar inútiles las estrategias de recuperación de la imagen. Los profesionales de las relaciones públicas no sólo tienen que superar el reto de abordar distintos conflictos en distintas fases del ciclo de vida, sino que en cuanto han resuelto uno de ellos, el proceso cíclico empieza de nuevo para esa misma cuestión. El análisis del entorno tiene que volver a iniciarse enseguida para garantizar que el conflicto no vuelve a convertirse en un problema.

No es necesario que se desaten grandes crisis para que la imagen de una organización se vea seriamente afectada. A veces, basta con la mala gestión de un conflicto para que la imagen y la reputación de la organización se vean involucradas y resentidas. En muchas ocasiones, los conflictos, por mínimos que parezcan, suponen el punto de partida de uno mayor que puede desembocar, sin ninguna duda, en una crisis. Por ello es necesario atender, desde un principio, a todas aquellas situaciones conflictivas. Y ello es lo que supone la *gestión de conflictos potenciales*. La misma es definida por Wilcox, Cameron y Xifra, como “un planteamiento proactivo y sistemático para: predecir problemas, anticipar amenazas, minimizar las sorpresas, resolver temas potencialmente conflictivos, evitar situaciones de crisis” (Wilcox, Cameron y Xifra, 2006, p. 316). Los autores mencionan una serie de pasos que son importantes tener en cuenta;

1. Identificación del tema potencialmente conflictivo, a través de un seguimiento de prensa.
2. Análisis del tema potencialmente conflictivo y valoración del efecto potencial sobre la organización
3. Planteo de las opciones estratégicas (involucra el qué hacer)
4. Elaboración de un plan de acción pertinente a los públicos involucrados.
5. Evaluación de los resultados (Wilcox, Cameron y Xifra, 2006, p. 317).

Wilcox, Cameron y Xifra (2006) toman la observación de Gaunt y Ollenburger, los cuales explicitan que “la *gestión de crisis* tiende a reaccionar ante una situación cuando ya es dominio público y afecta a la empresa” (citado por Wilcox, Cameron y Xifra, 2006, p. 316), de allí su naturaleza reactiva. En otras palabras, la planificación y prevención activa, gracias a la gestión de conflictos potenciales, puede a menudo, marcar la diferencia entre una situación de crisis y otra que no lo es. Estos autores enuncian de manera más clara lo que se dijo en líneas anteriores en cuanto a que las crisis son tales cuando toman dominio público. Las organizaciones son entes sumamente volátiles y susceptibles de cualquier suceso que acontezca en su entorno, de modo que la gestión de conflictos se vuelve tan necesaria como lo es por ejemplo, el pago del sueldo de cualquier empleado.

Como se vienen exponiendo, existen diversas maneras de prepararse para una crisis. Como primera medida deben identificarse todos los recursos humanos y técnicos para

desarrollar el plan de emergencia. En esta *etapa de prevención*<sup>2</sup> podrían describirse los siguientes consejos:

1. Definir claramente el papel de la comunicación en la situación de emergencia específica, como así también su objetivo.
2. Identificar el público meta y sus necesidades.
3. Establecer los parámetros de conducta ética que debe seguir el trabajo de comunicación.
4. Formar y capacitar un equipo o comité de crisis, instruirlo en la manera adecuada de dar entrevistas.
5. Identificar y capacitar al vocero principal.
6. Desarrollar mensajes para el público meta y respuestas a posibles preguntas de la prensa
7. Identificar todos los recursos tecnológicos de comunicación que puedan estar disponibles en una situación de emergencia.
8. Preparar una página web de emergencia.

Existe un instrumento que es de gran valor a la hora de hablar sobre una crisis. Se llama *manual de crisis*<sup>3</sup> y debe contener los siguientes puntos:

- Los contactos de todos los miembros del comité de crisis
- La base de datos de todos los contactos que pudieran estar interesados o afectados por la crisis.
- Variables de riesgos y flujos de actuación
- Reportes de acontecimientos

---

<sup>2</sup> La comunicación de crisis. *RRPP: El portal de las Relaciones Públicas*. Recuperado el 28 de Marzo de 2013 de <http://www.rrppnet.com.ar/lacomunicaciondecrisis.htm>

<sup>3 4</sup> La comunicación en momentos de crisis. *RRPP: El portal de las Relaciones Públicas*. Recuperado el 28 de Marzo de 2013 de <http://www.rrppnet.com.ar/comunicacionencrisis.htm>

- Documentos como: comunicados de prensa, solicitadas, cartas etc.

Las auditorias de riesgos<sup>4</sup> son de gran utilidad. Se refieren a la revisión de las variables que podrían intervenir en una crisis, frente a lo contemplado en el manual de crisis.

Por otro lado, las comunicaciones que emita o no las organizaciones se vuelven cruciales. Si la organización implicada no facilita la información que los medios de comunicación requieren, éstos deberán buscarla donde sea. Como consecuencia, aumentará la percepción de riesgo por parte de los públicos, crecerá la desconfianza y surgirán los rumores infundados. Por ello, la organización debe evitar los rumores, demostrar control de la situación y tratar de infundir seguridad con sus actuaciones a los medios de comunicación y que éstos le transmitan una correcta radiografía de la situación a los públicos.

Avilia Lamertyn (1999) también coincide con la propuesta de Wilcox, Cameron y Xifra, (2006), debido a que menciona que una buena estrategia para la prevención de crisis la constituye la necesidad de asesorarse en base a riesgos potenciales.

Ahora bien, en cuanto a lo que respecta a una situación de crisis, se las puede categorizar de diferente modo. Avilia Lamertyn (1999) cita en su texto a Miguel Ritter, el cual propone 5 categorías de crisis:

1. Por productos: mal uso, desperfectos, reclamos etc.
2. Por servicios: accidentes, incendios, inseguridad, cortes de energía etc.
3. Por el medio ambiente: contaminación, polución, extinción de especies etc.
4. Por las instituciones: caída de acciones, hostigamientos, quebrantos, legales, negociados etc.
5. Por las personas: huelgas, discriminación, insatisfacción social, epidemias etc.

Según Capriotti (2005), las crisis poseen dos niveles de realidad: en uno se encuentra lo que efectivamente ha sucedido, y en el otro, lo que la gente cree que ha sucedido.

En función de nuestros conocimientos y experiencias los individuos interpretamos las crisis. Por ello, las crisis necesitan una actuación efectiva en dos campos, el cognitivo y el emocional. Las organizaciones deben informar de los hechos, pero también deben conseguir el apoyo moral de sus públicos, despertar simpatía, admiración y respeto a través de sus actuaciones y comunicaciones a la prensa.

Amado Suárez (2003) realiza un aporte que es pertinente comentar a los fines de esta investigación. Señala que una crisis “no es más que una contingencia derivada del accionar de una organización o de la actuación de una persona” (Amado Suárez, 2003, p.127). También menciona una serie de pasos que se deben tomar en cuenta:

1. Tener en claro los alcances del problema y los hechos que los suscitaron. Realizar análisis objetivo de la situación.
2. Quién oficiará de vocero.
3. Tomar la iniciativa en las declaraciones.
4. Debe aceptarse que los damnificados también pueden recurrir a los medios para hacer llegar su versión de los hechos. En todo momento, se debe estar atentos a las manifestaciones de los damnificados o implicados.

Amado Suárez (2003) en su escrito explica que es muy posible que los públicos a los cuales se les debe hacer llegar el mensaje cambien, por lo que se imponen una planificación de la comunicación propia del caso. Pues, nunca se comunica el mismo mensaje, es decir todo depende de la naturaleza de la crisis de la que se trate. La planificación de la comunicación en tiempos de crisis se vuelve uno de los primeros pasos a tener en cuenta. Como primera medida se debe tener en claro qué es lo que se tiene que comunicar, a qué públicos y a través de qué canales. Para poder realizar las comunicaciones que se crean convenientes es de gran utilidad contar con un archivo completo de medios y de periodistas, como así también, se deben tener conocimiento de lo que supone el trato con los periodistas, sobre todo saber cuáles son las necesidades que tienen. El rol del relacionista público en las tareas mencionadas en líneas anteriores es decisivo. Si el departamento de relaciones públicas o de comunicación cuenta con una base de datos actualizada de medios y de periodistas la planificación de la comunicación en situaciones de crisis será más veloz y eficiente.

Villafañe también reflexiona sobre las situaciones de crisis y las define como;

Un acontecimiento aleatorio, no deseado, (...) pero bastante más frecuente de lo que en principio podría pensarse, sobre todo si ésta no se circunscribe a la categoría exclusiva de catástrofe. En consecuencia, los efectos de una crisis pueden oscilar dentro de un amplio margen que va desde el descrédito más absoluto de la organización a la superación de la misma hasta el punto de obtener gracias a ella mayores ventajas competitivas si se resuelve positivamente (Villafañe, 1998, p.294).

Como se expuso, Villafañe (1998) no concibe el aspecto que supone la intervención de los medios de comunicación para definir una crisis. En suma, no entiende a la crisis como un hecho conflictivo con impacto mediático. Sin embargo, su aporte resulta igualmente válido desde su concepción de que a partir de la superación de una crisis se pueden obtener ventajas competitivas positivas. El autor enuncia que “el mejor escudo anticrisis es una imagen positiva” (Villafañe, 1998, p.295). Para ello debe prepararse un plan de crisis y lo define así: “es un programa normativo que determina las pautas de comportamiento corporativo ante una emergencia y establece los principios generales para la gestión de crisis” (Villafañe 1998, p.296). Debe contener un capítulo cero o dispositivo de prevención en el que se recogen un conjunto de dossieres, datos, y contactos personales que deben ser revisados y actualizados periódicamente.

Es pertinente mencionar a Pérez Senac y Solórzano Hernández en relación a la tarea del relacionista público en cuanto se enfrenta a una situación de crisis;

Su papel (...) es intermediar en la prevención de conflictos entre la organización y sus públicos por medio de una co-participación de todos sus departamentos. El reto es propiciar la expresión de la opinión. El relacionista debe crear las condiciones para el diálogo planificado y permanente entre la organización y los grupos a ella ligados directa e indirectamente (...) (Pérez Senac y Solórzano Hernández, 2003, p.108).

Los mismos autores indican que es necesario que las organizaciones sean activas en la comunicación, por lo que es mejor, que se interesen por los medios masivos antes de que éstos se interesen primero. De esta manera surge el concepto comunicacional de la comunicación mediática (Perez Senac y Solórzano Hernández, 2003). Ésta configura un escenario comunicativo donde se desenvuelve el conocimiento de la cotidianidad. “En la medida en que la comunicación institucional accede o se articula formalmente, como un discurso mediático, contribuye a configurar esos escenarios

comunicacionales, donde interactuarán las personas, las empresas, las organizaciones y los medios de comunicación” (Pérez Senac y Solórzano Hernández, 2003).

No es una buena estrategia esperar a que los medios de comunicación invadan a la organización en busca de información sobre la situación. Es necesario que la organización informe de manera verosímil los hechos o las situaciones acaecidas y ofrezca, permanentemente a la luz pública; toda la información necesaria para conformar desde sus orígenes las “fuentes” de la opinión; los medios de comunicación. Se debe atender a que la información otorgada sea comprendida por todos sus públicos, lo que implica, en última instancia, la comunicación en el sentido de entendimiento mutuo. Las relaciones públicas tienen una misión trascendental; la de procurar una racionalización de la opinión pública. Es decir, llevar el mensaje a los públicos pero al mismo tiempo interpretar y comprender sus opiniones. Como lo explicita Pérez Senac y Solórzano Hernández (2003) “el individuo es motivado por la razón más que por la emoción o la superstición cuando está claramente al corriente de la situación” (Pérez Senac y Solórzano Hernández, 2003, p.109). Con esto se quiere decir que cuanto mayor y mejor sea la información que el individuo tenga de los hechos, mayores y mejores posibilidades existen de una comprensión objetiva de los hechos y por ende de una actitud racional. Todo ello hace la imagen que se formará el público de la accionar de la empresa. Así mismo, la organización debe brindar la información pertinente a los medios, se debe articular la “necesidad de informar” de la organización con la “necesidad de información” por parte de los medios de comunicación, pudiéndose configurar de modo exitoso ese escenario comunicacional.

Pérez Senac y Solórzano Hernández (2003) realizan una aclaración oportuna susceptible de mencionar:

No es lo mismo una crisis que una emergencia. Esta última es una situación no habitual, cuando surge un fenómeno que hay que controlar. En cambio, la crisis se presenta cuando una emergencia no puede ser dominada oportunamente y su neutralización demanda un esfuerzo mayor (Pérez Senac y Solórzano Hernández, 2003, p. 113).

La distinción anterior permite encuadrar el tinte de gravedad que tiene una crisis, cualquiera sea su origen o categorización. Podría hacerse una analogía, sólo a modo de representación, pues, a los conflictos de una organización se los puede comparar con una “bola de nieve” de tamaño pequeño, y que a medida que no se gestionan se

van agudizando, desembocando en una “gran avalancha”: una crisis. Y que por su magnitud es improbable que los medios de comunicación y la opinión pública ignoren. Las crisis quedan definidas a partir de emergencias o conflictos que no se pudieron controlar oportunamente y que para neutralizar o apaciguar su efecto se pretende un esfuerzo mayor.

Ahora bien, a continuación se presentara una lista que propone Wilcox, Cameron y Xifra (2006), donde se despliegan un conjunto de posibles estrategias que podría tomar una empresa frente a una situación de crisis:

1. Ataque al acusador: se pone en duda a la parte que afirma que existe una crisis, dudando de su lógica y de los hechos que se denuncian.
2. Negación: la organización afirma que no existe ninguna crisis
3. Excusas: la organización minimiza su responsabilidad en la crisis. Se niega cualquier intención de hacer daño, al tiempo que la organización afirma que no tiene ningún control sobre los acontecimientos que han dado lugar a la crisis.
4. Justificación: se minimiza la crisis, con una declaración afirmando que no se ha producido ningún perjuicio o daño de consideración. En algunas ocasiones se culpa a la víctimas.
5. Paliación: se emprende acciones para apaciguar a los públicos implicados. Se ofrecen vales a los consumidores que se han quejado, o a la organización que hace una donación a una organización de beneficencia.
6. Acción correctiva: se dan los pasos necesarios para reparar el daño provocado por la crisis, y para evitar que se vuelva a repetir.
7. Disculpas Absolutas: la organización asume toda la responsabilidad y pide perdón. Se suele incluir una compensación o ayuda pecuniaria (Wilcox, Cameron y Xifra, 2006, p.329).

Tanto los conflictos como las crisis tienen el potencial para convertirse en un fuerza positiva. Es clave poder mantener una buena relación con la prensa debido a que son ellos los encargados de informar al público, son éstos los formadores de opinión. El público se forma una imagen (positiva o negativa) de la organización a partir de toda la información que decodifican de los medios de comunicación. En pocas palabras y sintetizando la idea propuesta por Pérez Senac y Solórzano Hernández (2003) no todas las crisis son malas, en este sentido, su calificación de positiva o negativa estará en función de la gestión de prensa que realice la organización.

Independientemente de las diferencias mínimas que se hallan entre los distintos autores citados, todos ellos coinciden en que para abordar de manera correcta una situación de crisis, es condición sine qua non, la gestión de conflictos potenciales y el debido análisis del entorno en primera instancia. Las comunicaciones en dichos contextos deben estar planificadas con anterioridad, motivo por el cual, resulta sumamente importante contar con un protocolo o manual, en el cual se mencione los primeros pasos a seguir frente a tales circunstancias. Es necesario atender a que generar una relación positiva con la presa constituye un detalle que marcará la diferencia entre una buena gestión de crisis de otra que no lo es.

### *Medios de comunicación y noticias*

En el marco de esta investigación la prensa constituye un pilar fundamental. Debido a que se realizará un análisis de contenido de diferentes medios gráficos de la ciudad de Córdoba. Para comprender el tratamiento que hacen de las noticias y cómo las configuran es necesario comprender determinados conceptos. Empezaremos por explicar el concepto de *medios de información*. Charaudeau (1997) entiende a los medios como un conjunto de soportes tecnológicos cuyo rol social consiste en difundir la información relativa a los acontecimientos que se producen en el mundo-espacio público. Respondiendo a tres lógicas (económica, tecnológica y semiológica), los medios producen signos y sentido social. Por otro lado, Fishman (1983) explica que los medios de comunicación social son los que establecen las condiciones de nuestra experiencia del mundo más allá de las esferas de interacción en las que nos movemos.

Es necesario poner en claro a qué nos referimos con el concepto de “*información*”, nuevamente citando a Charaudeau (1997): alguien que posee un cierto saber lo transmite, con la ayuda de cierto lenguaje, a alguien que, se supone, no lo posee. Se produciría, por lo tanto, un acto de transmisión que haría pasar al individuo social de un estado de ignorancia a un estado de saber, que lo sacaría de lo desconocido para sumergirlo en lo conocido, y todo esto gracias a la acción, a priori benevolente, de alguien que podría ser considerado desde ese momento como un benefactor.

Sin embargo, y más allá del concepto “duro” de información, los medios no transmiten lo que ocurre en la realidad social, sino que imponen lo que construyen del

espacio público. En base a esta teoría se puede decir que la realidad no es algo que exista per se, sino que es algo que los medios, en conjunto, van construyendo. El lenguaje con el cual se construye esta información, presenta su propio carácter, mediante el cual se construye una visión y un sentido particular del mundo. De esta forma, y según Charaudeau (1997), se va construyendo una visión parcializada de ese espacio público, una visión adecuada para los objetivos del medio en sí, pero muy alejada de un reflejo fiel de lo real. El espacio público como una realidad empírica es algo compuesto.

Los medios de información colaboran en la creación de un tipo particular de visión sobre las cosas y las personas, sobre los hechos y sobre la realidad cotidiana. Ellos son los que recortan los “quienes”, los “cuales”, los “cómo”, los “por qué” de los acontecimientos, son ellos los que declaran dónde esta la noticia y donde no está la noticia, e influyen con su propia visión de los hechos, la cual adoptamos muchas veces como nuestra. Al ser ellos los vehículos de los sucesos que no podemos ver u oír por nosotros mismos, nos acercan esta información sesgada con su propia forma de ver las cosas. Vemos con sus ojos y oímos con sus oídos. En síntesis, los medios muestran sólo una fotografía, una porción de la realidad. Es una realidad aparente que merece ser cuestionada. Sin embargo, “pensar que las noticias distorsionan o reflejan la realidad no es útil, ya que las “realidades” son construidas, y las noticias forman parte del sistema que las construye” (Fishman, 1983, p.20). Así como un público se forma una imagen de una organización a partir de lo que ella comunica o deja de comunicar, los medios son agentes indispensables en la formación de representaciones mentales de la realidad, de un tema o de un fenómeno en la mente de las personas, pues, ellas pensarán y evaluarán según lo que conozcan a través, por ejemplo, de una noticia escrita.

Siguiendo con Charaudeau (1997), en cuanto a los medios escritos o de prensa, se habla de un área escritural, hecha de palabras, gráficos, dibujos e imágenes en soporte de papel. Se caracteriza básicamente por una relación de distancia entre el que escribe y el que lee, a causa de la ausencia física de la instancia de emisión de la de recepción, que no están una frente a otra; una actividad de conceptualización que efectúan estas dos instancias para representarse el mundo, lo que produce lógicas de producción y de comprensión específicas; un recorrido ocular multi-orientado del espacio de escritura

que hace que lo que ha sido escrito quede como una especie de huella a la que se puede volver constantemente: el que escribe, para rectificar o borrar, el que lee para recordar o recomponer su lectura. A causa de la relación de distanciamiento y de ausencia física entre las instancias del intercambio, la prensa es un medio que, por definición, no puede hacer coincidir el tiempo del acontecimiento, el de la escritura, el de la producción de la información y el de la lectura. Esta desventaja será compensada por el desarrollo de un espacio estratégico de información diferente del de los otros dos medios. (Charaudeau, 1997). Martini también dedica algunas líneas al concepto de contrato de lectura, pues indica que “permite el estudio de la producción y circulación de los mensajes en términos de densidad significativa” (Martini, 2000, p.20). El contrato, en palabras de Verón (1988), es especialmente enunciativo, implica las modalidades de decir de un texto. Se lo puede explicar como “un acuerdo estrictamente delimitado por cómo un texto periodístico construye la información, y cómo se significa como verosímil” (cit. En Martini, 2000, p.20). En el caso de los diarios, el contrato incluye desde el nombre, el formato y la tipografía, la presentación en la tapa, la diagramación, y la ilustración etc. (Martini, 2000). Se asume que el lector incluye en sus hábitos de consumo y en sus expectativas la lectura de las noticias construidas de una manera determinada. Dice Martini (2000), se trata de una relación delicada, que puede romperse si se alteran las cláusulas de tal acuerdo, pues si el diario cambiará parcial o totalmente sus modalidades de decir.

Según Charaudeau (1997), hay dos maneras diferentes de considerar un discurso: mediante *condiciones situacionales* o bien mediante *condiciones enunciativas*. Desde las primeras, hablamos de las características discursivas recurrentes dentro de la situación de intercambio en la que aparece, ya que éstas determinarán el sentido que ha de tener (por ejemplo, un discurso es “mediático” por estar en situación de comunicación mediática). En cuanto a las condiciones enunciativas, un tipo de discurso se define por el conjunto de las condiciones mínimas de enunciación que debe cumplir una producción lingüística que tenga alguna finalidad. Esto permite comprender que este tipo de discurso a veces pueda coincidir con la finalidad de la situación o bien pueda aparecer solo como estrategia en una situación cuya finalidad global no es esa.

En cuanto al concepto de *noticia*, tomaremos dos definiciones que nos ayudarán a dilucidarlo. En primer lugar, Fishman (1983) reflexiona que las noticias organizan la percepción que tenemos del mundo que está más allá de nuestra experiencia inmediata pero aclara que al hacerlo, los medios no se limitan a introducir ciertas imágenes en la mente de las personas sino que construyen además algo en la sociedad misma. Las consecuencias de las noticias no son meros productos colaterales del proceso de confección de la información, sino parte integral de él. En segundo lugar, Lippman, comenta que “la noticia no es un espejo de las condiciones sociales, sino la constatación de un aspecto que ha alcanzado notoriedad” (cit. en McQuail, 1996, p.263). Por lo tanto, nuestra atención se dirige hacia lo que es reseñable (y merece ser reseñado) en la forma adecuada para su inclusión planificada y rutinaria como artículo de prensa. Esto quiere decir que no todo es noticia, sino sólo aquello que merece, dependiendo de ciertos criterios particulares, ser resaltado dentro del cúmulo de acontecimientos diarios. Estos criterios son denominados por Amado Suarez (2003) como “*cualidades de noticiabilidad*”. Se dice que un suceso es noticiable cuando es novedoso, actual, relevante, discrepante, consonante con los principios sociales dominantes. Es válido remarcar, como lo hace Martini (2000) que un hecho se vuelve más noticiable cuando está atravesado por un escándalo o una conmoción.

Galtung y Ruge (Cit. en McQuail, 1996) identificaron e interrelacionaron los principales factores que influyen en la selección de las noticias. Identifican esencialmente tres factores: organizativos, relacionados con los géneros y socioculturales. Explican que los *organizativos* hacen que se seleccionen acontecimientos que encajen con la vida cotidiana de un medio (en su proceso de producción), que sean importantes, fáciles de captar y sean muy relevantes culturalmente. En cuanto a los *relacionados con el género*, describen acontecimientos que coincidan con expectativas de los receptores, con los límites de la familiaridad y con anteriores acontecimientos sobre los cuales se informó. Finalmente, los *socioculturales* son explicados en base a ejemplos de estudios en culturas del norte de Europa, donde los acontecimientos que poseen ciertos valores de esa cultura, generan directamente mayor interés en las audiencias.

Continuando con lo que supone la noticiabilidad de un suceso, se puede decir, en palabras de Wolf (1990) que, es el conjunto de características que los acontecimientos

deben poseer para poder ser transformados en noticias. La misma está constituida por el conjunto de requisitos que se exige a los sucesos o hechos - desde el punto de vista de la estructura de trabajo de los aparatos informativos y desde el punto de vista de la profesionalidad de los periodistas – para adquirir la existencia pública de noticias. “Es el conjunto de criterios, operaciones, instrumentos con los que los aparatos de información abordan la tarea de elegir cotidianamente, entre un número imprevisible e indefinido de acontecimientos, una cantidad finita y tendencialmente estable de noticias” (Wolf, 1990, p.216).

Las fuentes de información constituyen un aspecto importante a la hora de configurar una noticia, pues suponen el origen de la información que se emite. Según Amado Suárez (2003) pueden ser Institucionales, tal es el caso de un vocero de una organización o documentación oficial, u Oficiosas, es decir aquellas personas que espontáneamente hacen llegar información a la redacción. Según la autora, existen algunos criterios o condiciones a tener en cuenta a la hora de considerar una fuente, pues la fuente debe ser “fiable, creíble, productiva, autorizada” (Amado Suárez, 2003, p.35).

En cuanto a la construcción de la noticia o newsmaking, Martini (2000) reflexiona y explica que “en todo trabajo periodístico se produce una distorsión involuntaria directamente relacionada con lo que se denominan rutinas de producción y con los valores imaginarios periodísticos” (Martini, 2000, p.8). Para ella, las noticias serían:

El producto de la selección y el control y de las formas de procesamiento que responden a instrucciones de la empresa y a actitudes y valores consensuados al menos aceptables (la distorsión consciente) y de la articulación de prejuicios, valores compartidos con el medio y con la sociedad (...) (la distorsión inconsciente o involuntaria) (Martini, 2000, p.8).

Es útil comentar algunos aspectos de la Teoría de la Enunciación. A partir de Verón (1985) es necesario distinguir dos niveles: el enunciado y la enunciación. El nivel del enunciado es aquel de "lo que se dice" (corresponde al orden del contenido); el nivel de la enunciación concierne "a las modalidades del decir". Por el funcionamiento de la enunciación, un discurso construye una cierta imagen de aquel que habla (enunciador), una cierta imagen de aquel a quien se habla (destinatario) y en consecuencia un nexo entre estos "lugares". Es necesario adentrarse en las modalidades del decir, debido a que serán tomadas como una categoría de análisis.

Las modalizaciones discursivas<sup>5</sup>, son un conjunto de elecciones que realiza el hablante al momento de estructurar su enunciado en una situación comunicativa concreta. Estas se refieren a la elección de persona en la que se articulará el mensaje, el grado de objetividad-subjetividad del enunciado o el formato en que expresamos nuestro mensaje. Se clasifican en: *modo enunciativo*, *modalidad del enunciado* y *modalidad de la enunciación*. Sus características son las siguientes:

### 1. **Modo Enunciativo:**

Se trata de la elección de “persona” que realiza el hablante, es decir, la elección de la primera, segunda o tercera persona gramatical.

#### 1.1. *Modo Enunciativo Elocutivo*

Se refiere a la elección de la primera persona gramatical (yo, nosotros) en el enunciado. En este caso el enunciadador se hace responsable de su mensaje, por ello deja huellas de su persona en su discurso.

#### 1.2. *Modo Enunciativo Alocutivo*

Consiste en utilizar la segunda persona gramatical (tú, usted, ustedes) al momento de articular nuestro discurso. De esta manera, se pone en situación de participación al receptor de dicho enunciado.

#### 1.3. *Modo Enunciativo Delocutivo*

Es aquel a través del cual el hablante elige borrarse por completo del discurso. Para ello hace uso de la forma impersonal (“no se fía”, “no se aceptan cheques”) o la tercera persona gramatical (él, ella, ellos, ellas).

### 2. **Modalidad del enunciado:**

Según la naturaleza de lo que se quiere comunicar y atendiendo los propósitos comunicativos del hablante, el enunciado puede corresponder a un hecho de la

---

<sup>5</sup> Modalizaciones Discursivas: *Educación Chile*. Recuperado el 11 de abril de 2013 de <http://www.educarchile.cl/Portal.Base/Web/VerContenido.aspx?ID=133260>

realidad o ser la manifestación de un punto de vista particular. De esta manera, se puede clasificar a los enunciados como:

### 2.1. *Modalidad lógica:*

Se refiere a la exposición de hechos. Cuando las afirmaciones son objetivas y solamente se presenta o se da a conocer un hecho o una situación.

### 2.2. *Modalidadpreciativa:*

Cuando las afirmaciones son expresiones de la subjetividad y con ellas se está dando a conocer algún punto de vista o sentimiento.

## 3. **Modalidad de Enunciación:**

Cuando se hace uso del lenguaje, lo que se hace es exteriorizar una intención comunicativa. Pero para ello, hay que elegir una forma de expresión para el mensaje. La modalidad de la enunciación, entonces, es el formato que le da al enunciado y estos pueden ser:

### 3.1. *Modalidad Aserción:*

Es aquella modalidad usada para afirmar o negar hechos de la realidad.

### 3.2. *Modalidad Intimación:*

Es aquella modalidad usada para dar órdenes. Usa el modo imperativo del verbo.

### 3.3. *Modalidad Interrogación:*

Es aquella modalidad usada para realizar preguntas. Se reconoce por el uso de signos interrogativos.

### 3.4. *Modalidad Exclamación:*

Es aquella modalidad usada para manifestar distintos estados anímicos. Se reconoce por el uso de signos de exclamación.

En cuanto al tratamiento de las noticias, Charaudeau, (1997), explica que es la manera de hacer, la manera en la cual el informador decide referir lingüística e icónicamente los hechos seleccionados en función del receptor que ha predeterminado y del efecto por el que ha optado, en base al modo como se represente el medio hacia su público.

Lo que caracteriza toda elección es que se eligen ciertos hechos o elementos en detrimento de otros. El lenguaje está lleno de trampas, porque la significación se configura, se pone en discurso a través de un juego de “decir” y “no decir”, de lo explícito y de lo implícito, cuya sola combinación manifiesta la intención de influencia del informador. Es decir, la elección de estrategias discursivas.

Por último, es necesario exponer los géneros periodísticos<sup>6</sup>. Se pueden clasificar en informativos, de opinión e interpretativos. Un género periodístico es una forma literaria que se emplea para contar cosas de actualidad a través de un periódico. Estos géneros tienen su origen en la historia del periodismo y existen varias etapas. En la prensa se diferencian tres tipos de géneros periodísticos: informativo, opinión e interpretativo. No es fácil diferenciar unos de otros.

El género informativo se fundamenta en las noticias y en los reportajes objetivos. La noticia es el relato de un acontecimiento de actualidad que suscita interés público. El reportaje objetivo es un relato que describe un hecho sin incluir opinión o valoración del periodista.

El género de opinión incluye las editoriales y los artículos de opinión. La editorial es el artículo de opinión del periódico y los artículos o comentarios de opinión constituyen el planteamiento personal de quien lo escribe sobre un tema de actualidad.

El género interpretativo combina la información con la opinión y de ese cóctel surgen las crónicas, los reportajes interpretativos, y las entrevistas.

---

<sup>6</sup> Redacción y Estilo Periodístico: El lenguaje periodístico: *Universidad Centroamericana “José Simeón Cañas”*. Recuperado el 16 de abril de 2013 de [http://www.uca.edu.sv/deptos/letras/sitio\\_pers/rbeltran/document/mat\\_red2/mat1\\_red2.pdf](http://www.uca.edu.sv/deptos/letras/sitio_pers/rbeltran/document/mat_red2/mat1_red2.pdf)

## **Capítulo 3: Metodología**

## Metodología

<b>Investigación</b>	Exploratoria	
<b>Metodología</b>	Cualitativa	
<b>Técnicas</b>	Análisis de contenido	Entrevista en Profundidad
<b>Instrumento</b>	Grilla de análisis	Guía de Pautas
<b>Población</b>	Corpus del análisis: tres Diarios locales de la ciudad de Córdoba: La mañana de Córdoba, La voz del interior, Día a Día que hagan referencia a la crisis acaecida en Grido en 2012. De los mismos se seleccionarán ocho artículos para ser analizados.	Responsable del área de comunicación.
<b>Criterio Muestral</b>	No probabilístico, intencional	No probabilístico, intencional
<b>Muestra</b>	8 Artículos de los medios elegidos	Karin Martin

<b>Investigación</b>	Descriptiva
<b>Metodología</b>	Cuantitativa
<b>Técnica</b>	Encuesta
<b>Instrumento</b>	Cuestionario
<b>Población</b>	Hombres y mujeres de 15 a 25 años que habitan en el centro de Córdoba de la ciudad de Córdoba
<b>Criterio Muestral</b>	No probabilístico, causal o incidental
<b>Muestra</b>	50 Hombres y mujeres de a 25 años que habitan en el barrio Centro de la ciudad de Córdoba.

La presente investigación combina dos tipos de investigación. En un primer momento, se empleará una de tipo exploratoria y posteriormente se llevará a cabo una descriptiva.

Ahora se describirá y explicará todo que implica la investigación exploratoria. En palabras de Vieytes “los estudios exploratorios responden a la necesidad de lograr claridad sobre la naturaleza del problema o de alguna de las variables o aspectos en él implicados (...)” (Vieytes, 2004, p.90). Este tipo de investigación pueden servir de puntapié inicial para continuar otro tipo de estudio, por ejemplo: correlacional, descriptivo etc. Este momento inicial de la investigación es considerado de tipo exploratorio debido a que, si bien los conceptos y variables centrales han sido estudiadas en diversos contextos, no se registran estudios en el contexto de la ciudad de Córdoba aplicados a Grido.

De acuerdo a la metodología este estudio será de tipo cualitativo pues “es su intención entender los acontecimientos, acciones, normas, valores, etc., desde la perspectiva de los propios sujetos que los producen y experimentan. Esta estrategia se expresa en términos de captar la perspectiva del actor. La búsqueda principal del investigador es el significado” (Vieytes, 2004, p.613). Es así como el método descrito será el idóneo para identificar y analizar las estrategias o programas adoptados durante la gestión de crisis de Grido y el tratamiento que hicieron los medios de comunicación seleccionados del caso bajo análisis.

Esta investigación utilizará dos técnicas de recolección de datos cualitativos. Por un lado, se llevará a cabo un análisis de contenido y por el otro, una entrevista en profundidad.

En cuanto al análisis de contenido a realizar puede ser utilizado, en palabras de Vieytes, para;

Sistematizar y analizar el contenido de los mensajes de texto, sonidos e imágenes con el objetivo de efectuar deducciones lógicas justificadas concernientes a la fuente. Para ello el investigador tendrá a su disposición todo un juego de operaciones analíticas, mas o menos adaptadas a la naturaleza del material y del problema que tratará de resolver, pudiendo utilizar una o varias que sean complementarias entre sí para enriquecer los resultados o hacer una interpretación fundamentada (Vieytes, 2004, p.539).

En esta investigación se empleará el análisis de contenido debido a que es una herramienta que permite analizar en profundidad y con una mayor exhaustividad todas aquellas características y singularidades que poseen las piezas periodísticas que se recolectarán a partir de categorías analíticas que el investigador generará para realizar dicho análisis para poder dar respuesta a la pregunta inicial formulada por el mismo. Además esta técnica brinda la posibilidad de tratar de manera metódica la información para extraer los datos necesarios.

Los artículos periodísticos analizados serán seleccionados de tres diarios de la ciudad de Córdoba, a saber: “La voz del interior”, “Día a día” y “La mañana de Córdoba” pertenecientes al periodo mayo 2012 a octubre 2012. Los mismos deberán hacer referencia a la crisis acaecidas en Grido.

La muestra será escogida con un criterio intencional u opinático. Debido a que según Vieytes (2004) el investigador selecciona directa e intencionalmente los elementos de la población. Se seleccionaron 8 artículos de cada diario que representaron la cronología y evolución de la situación de crisis de Grido.

Las unidades y categorías de análisis son las que se enumeran a continuación:

1. Fotografías

- Fotografías presentes
- Preponderancia de la imagen con el artículo

2. Texto de la nota

- Calificativos o enfatizaciones
- Información emitida en la nota
- Tipo de texto<sup>7</sup>: “son métodos y propuestas cuyo fin es agrupar o clasificar los textos (y discursos) lingüísticos de acuerdo con características comunes”. A los fines de la investigación sólo se tomarán en cuenta los siguientes tipos: expositivos o explicativos y de opinión. Los primeros son

---

<sup>7</sup> Tipos de Textos: *Narración*. *Wordpress*. Recuperado el 11 de abril de 2013 de <http://narracion.files.wordpress.com/2007/10/esquema-tipos-de-textos.jpg>

aquellos que caracterizan objetos, seres, situaciones o fenómenos. Los segundos son textos que expresan opiniones, con el fin de persuadir al lector acerca de un tema en cuestión.

- Modalidades discursivas: modo enunciativo (elocutivo, alocutivo o delocutivo), modalidad del enunciado (lógica o apreciativo) y modalidad de enunciación (aserción, intimación o interrogación).
- Función del mensaje
- Género del texto periodístico: informativo, opinión o interpretativo.
- Observaciones

En relación a la entrevista en profundidad a llevar a cabo Vieytes (2004) indica que es el dispositivo más usual y eficaz con que cuenta la investigación social, el cual puede servirse de distintos grados de estructuración en función de los objetivos que se haya propuesto el investigador. La entrevista se apoya en el lenguaje verbal. En el contexto de una investigación social:

La entrevista en la investigación cualitativa es flexible y dinámica; constituye una narración conversacional creada conjuntamente por el entrevistador y el entrevistado, que contiene un conjunto interrelacionado de estructuras que la definen como objeto de estudio. El objetivo es captar lo que es importante en la mente de los informantes: sus significados, perspectivas y definiciones; en suma, el modo en que ellos ven, clasifican y experimentan el mundo. La utilización de esta técnica de recolección permite obtener una información contextualizada y holística, en palabras de los propios entrevistados (Vieytes 2004, p.661).

Las entrevistas se llevarán a cabo para recolectar los datos y elementos necesarios para la investigación. Se considera que la técnica elegida permitirá que la persona entrevistada se exprese con libertad acerca de los temas que nos interesan y brinde profunda información para poder comprender el fenómeno en cuestión.

La población en este caso, será la Sra. Karin Martin, responsable del departamento de comunicación de la empresa Grido.

El criterio muestral elegido será no probabilístico, intencional u opinático, debido a que:

Será el investigador quien seleccione directa e intencionalmente los individuos de la población, de modo que la muestra sea lo más representativa posible a los efectos de la investigación que se desea realizar. Se parte del supuesto de que las unidades seleccionadas son las más características o las que pueden brindar la mayor información sobre la población, para estudiar el problema de investigación (Vieytes 2004, p.404).

En este estudio se entrevistará a la persona encargada del área de Comunicación de Grido, ya que será la persona indicada para brindar la información requerida a los fines de la investigación.

En los párrafos subsiguientes se desarrollará lo relativo al segundo momento que compone el presente trabajo, el cual supone una investigación de tipo descriptiva. Según Vieytes: “describir en la investigación cuantitativa significa medir. Ofrece al investigador un conocimiento exhaustivo del objeto o alguno de sus aspectos. Busca obtener un perfil del objeto” (Vieytes, 2004, p.93).

La metodología correspondiente es la cuantitativa. Según Vieytes “busca un conocimiento sistemático, comprobable y comparable, medible cuantitativamente y replicable; procura la explicación de los fenómenos y eventos del mundo natural y el social y la generalización de las conclusiones” (Vieytes, 2004, p.42)

Se considera que el método cuantitativo será el atinado para medir la opinión que los consumidores de la empresa poseen y así determinar el posible impacto de la crisis de Grido en ellos.

La técnica seleccionada es la encuesta que es definida por Vieytes como “un diseño o estrategia general no experimental que permite contrastar las hipótesis de investigación con información sobre características de poblaciones completas de personas, obtenida a través de muestras; utilizando para la recolección de datos, procedimientos estandarizados de interrogación” (Vieytes, 2004, p. 325). La encuesta se suministrará a los consumidores de los productos de Grido con el fin de identificar los atributos que ellos le asignan a la imagen de Grido después de la crisis e indagar sobre la percepción actual de los compradores de la imagen pública de la empresa.

La población la conforman Hombres y mujeres entre 25 y 50 años que habitan en el barrio centro de la ciudad de Córdoba

El criterio muestral seleccionado es el muestreo no probabilístico, causal o incidental. Según Vieytes, “este procedimiento es el que se utiliza como muestra a los individuos a los que se tiene fácil acceso” (Vieytes, 2004, p.404).

La muestra será de 50 Hombres y mujeres de 25 a 50 años que habitan en el barrio Centro de la ciudad de Córdoba y que ya conocen a la empresa Grido.

## **Capítulo 4: Análisis e interpretación de Resultados**

---

## **Análisis e interpretación de resultados**

---

En este apartado se presentarán los datos recogidos más relevantes que hacen a la presente investigación a partir de la aplicación de los instrumentos de recolección de datos, como así también su análisis e interpretación relacionándolo con lo que se expuso en el apartado del marco teórico.

### *Entrevista aplicada a Karin Martin; integrante del departamento de comunicación de Grido*

Se aplicó una entrevista a la Sra. Karin Martin; integrante del área de comunicación de la fábrica Helacor. A partir de la entrevista, se recogieron datos que serán expuestos en esta sección. Sólo se mencionarán aquellos que denoten relación con el tema de investigación.

La gestión de las comunicaciones externas de la empresa está tercerizado. Cuentan con el apoyo de una consultora. Entre las tareas que ésta realiza se encuentra el diseño y mantenimiento de la página web y las redes sociales. Independientemente de que haya actividades que están a cargo de una empresa asesora, Grido supervisa cada una de las acciones de manera permanente.

El departamento de comunicación está a cargo de la gestión de la comunicación interna, semi-interna y externa. El mismo está compuesto por tres personas. La primera está destinada a la fábrica, propiamente dicha. La segunda, supone a los franquiciados y todo lo relacionado a ellos. Finalmente, la comunicación externa implica a los consumidores de los productos. Helacor carece de una planeación formal en cuanto a cada una de las comunicaciones que realiza, debido a que la misma se gestiona de acuerdo a las necesidades de la empresa y éstas van cambiando día tras día.

En cuanto a los públicos con los cuales se relaciona la empresa, la entrevistada consideró al personal de la fábrica como público interno, franquiciados como público semi-interno y por último, clientes y otras empresas como público externo. Esta tipología corresponde a la ofrecida por Avilia (1999).

En relación a la comunicación externa, la única acción que nombró Martin fue relativa al envío de mailing a los clientes de acuerdo a las necesidades que éstos expresan. Las

mismas son recibidas por Grido a través de la dirección de correo electrónico que poseen y que está destinada a los consumidores.

Analizando la relación que tienen con la prensa, la entrevistada la define como reactiva, ya que no se han desarrollado acciones o estrategias referidas al vínculo con periodistas. Sin embargo, afirmó que la empresa responde a necesidades puntuales de los medios que no fueron descriptas ni mencionadas durante la entrevista. Manifestó haber enviado comunicados de prensa en diferentes ocasiones. Esta fue la única acción out-door mencionada. A su vez, indicó que en el corto plazo fomentaría, conjuntamente con una consultora especializada en medios de comunicación, una relación más estrecha con la prensa, a través de acciones puntuales encaminadas a fortalecer el vínculo.

Helacor realiza un seguimiento de lo que se publica en los medios de comunicación, a partir de avisos e informes que les facilita la consultora que trabaja para ellos. Particularmente, la entrevistada emplea una herramienta llamada “alertas google” que la notifica sobre menciones relacionadas a la empresa a su casilla de e mail. Si bien esto no es un monitoreo de medios propiamente dicho, constituye una pequeña herramienta dentro de todas las actividades que el mismo implica.

La empresa no ha realizado, hasta el momento, ninguna gestión de conflictos potenciales. Es decir, no llevan a cabo acciones referidas a la prevención y planificación activa de estrategias o programas que permitan anticiparse a problemas o amenazas. No obstante ello, se pueden encuadrar algunas acciones llevadas a cabo por Helacor dentro de las fases propuestas por Wilcox, Cameron y Xifra (2006) se dirá por el momento que en la fase estratégica, en el año 2011 la empresa envió a los medios un comunicado con el motivo de advertir un posible allanamiento a su planta fabril. Se encuadra a esta acción como una comunicación en situaciones de riesgo, pues en aquella solicitada se comunicó una posible amenaza; el allanamiento. Ahora bien, la reactiva comienza cuando un tema potencialmente conflictivo alcanza un nivel importante en la organización. Es aquí donde el relacionista público debe reaccionar. Grido realizó el envío de otro comunicado a los medios explicitando su versión de los hechos acaecidos. A lo largo de este apartado se explicará más detalladamente lo anterior.

En cuanto a lo que suponen los planes de emergencia o de contingencia la entrevistada manifestó que se encuentran trabajando en tales planes. Por lo que se infiere que, por el momento, no han ideado ni aplicado ningún tipo de plan de emergencia. Para definirlo puntualmente, Grido no cuenta con el manual de crisis, descrito en el apartado del marco teórico. Como así tampoco ejecutan la etapa de prevención de crisis.

Lo que se propone implementar la fábrica es atinado, en cuanto a la futura implementación de planes de emergencia o crisis. Sin embargo, según lo manifestado por la entrevistada, lo que desean hacer no involucra la gestión de conflictos potenciales propiamente dicha. Los planes de emergencia o de crisis son de naturaleza reactiva, ya que son aplicados cuando la situación crítica ya es de dominio público. Si bien es importante llevar a cabo este tipo de planes, con los programas y estrategias que correspondan, es también valioso realizar una gestión estratégica de conflictos posibles. Éstos permitirán que la fábrica cuente con un planteamiento proactivo y sistemático para resolver problemas, anticipar amenazas, minimizar sorpresas, resolver temas potencialmente conflictivos y así poder evitar situaciones de crisis.

Martin reconoce al conflicto con AFIP como el más reciente. Puntualmente, fue comentado de la siguiente forma “el conflicto por la acusación de asociación ilícita”. Como se expuso, sólo reconocen un conflicto y no una crisis. Entienden que la acusación se refería únicamente a la presunta asociación ilícita y no una denuncia por evasión fiscal. Lo que implica que no la reconocen como tal. Dicho en otras palabras, para Grido, están imputados únicamente por una asociación ilícita.

Es importante recalcar lo anterior, debido a que en el análisis de contenido y en las encuestas realizadas los medios y los encuestados hicieron hincapié en la evasión fiscal por parte de Helacor. Es decir la denuncia está basada en una presunta asociación ilícita con el fin de evadir impuestos nacionales. Como ya se dijo, lo noticiable para los medios es el descubrimiento de una “millonaria evasión” como así también la “asociación ilícita” detectada.

En cuanto al conflicto descrito, Martin comentó que la empresa recibió un allanamiento por parte de AFIP en función del cual se comenzó una investigación que continuó con el curso normal de cualquier tipo de investigación llevada a cabo por el

fisco. La única acción out-door relacionada a la crisis que se ejecutó fue el envío de un comunicado de prensa, en el cual, se anunciaba la **predisposición** y **buena voluntad** para con la investigación que AFIP estaba llevando a cabo, además se transmitió **tranquilidad** para con los clientes, franquiciados y proveedores. Las palabras resaltadas en negrita constituyeron los atributos que la empresa comunicó. Es necesario mencionar, que no basta con comunicar en una sola oportunidad y mediante un sólo canal los atributos que la empresa desea transmitir en situaciones de crisis. Pues, deben ser reiterados en todas las ocasiones necesarias, a través de comunicados, entrevistas u otros canales. A su vez, deben formar parte de una estrategia comunicativa más amplia.

En este caso, los voceros de Grido fueron los abogados, ellos emitieron algunos comentarios y explicaciones en determinados momentos de la investigación. Consideraron que era atinado “guardar silencio” hasta que la situación judicial se aclarara. Lo anterior fue definido por Martin como la “estrategia” de la empresa frente a esta crisis. La misma no constituye más que una simple acción comunicativa (envío de un comunicado de prensa). No se puede afirmar, que aquella sea una estrategia, plan o programa frente a una crisis de semejante envergadura. Como se ha mencionado a lo largo del marco teórico de esta investigación, sería interesante que la empresa en cuestión genere un plan de crisis, con todo lo que éste supone. Es decir, en este caso particular, la empresa debería haber planteado objetivos claros, estrategias y programas para la consecución de los mismos. Esperar o aguardar a que una situación se aclare por si sola, significa dejar librada al azar, la posibilidad de que los públicos se formen una idea incompleta o vaga al respecto.

Los públicos reclaman información, merecen que la empresa se expida acerca de la situación por la cual transita. Uno de los públicos que requiere más atención son los medios de comunicación porque son agentes formadores de opinión ante la sociedad y precisan contar con la información necesaria para poder informar a la sociedad sobre lo que está sucediendo. En caso de que no cuenten con la información solicitada, publicarán lo que consideren oportuno o utilizarán, como en este caso, la información a la cual tengan fácil acceso. Es aquí donde se halla la habilidad de los relacionistas públicos o comunicadores. Pues, son ellos quienes deben influir en los contenidos de las noticias que se emiten a través de una relación estrecha con la prensa. La misma

debe estar basada en la comprensión, accesibilidad y confiabilidad hacia los periodistas. Contar con una planificación de medios en contextos de crisis es una pieza fundamental dentro de un plan de crisis.

En este caso, los medios de comunicación emitieron información brindada por la fiscalía y por la AFIP. Fueron muy pocos los artículos en los cuales se publicaron informaciones provenientes de los abogados de Grido, ya que la prensa no tuvo demasiado acceso a los voceros de la fábrica y que a su vez, éstos no han realizado mayores declaraciones en cuanto al presente caso bajo estudio. Quizás ahora se comprenda la razón por cual los artículos analizados obviaron la voz de la empresa. Es muy posible que a partir de que la empresa no brindó la información a los medios de comunicación, éstos hayan aumentado la percepción del riesgo sobre esta situación de crisis que atravesaba la empresa. Es válido destacar que no sólo éste aumento involucra a los medios de comunicación sino también a todos los públicos de la empresa, esencialmente, aquellos que tengan una repercusión directa en cuanto a esta crisis. Cabe recordar que los medios han tomado a la AFIP y a la fiscalía como fuentes oficiales y legítimas. Si bien lo anterior era viable que sucediera, el hecho de que la empresa haya cerrado sus puertas a la prensa fue contraproducente para la misma. Hubiese sido pertinente facilitar toda la información posible a todos los públicos de la fábrica, para que, independiente de que éste sea un caso complejo, debido a que supone un delito importante, la empresa se mostrara abierta y con la mejor predisposición y voluntad para con el sumario.

Según las tipologías propuestas por Miguel Ritter, citado por Avilia (1999), la crisis de Grido se la puede encuadrar en la categoría: “por instituciones”, debido a que se ha producido un quebranto legal relacionado con el pago de impuestos nacionales.

Martin comentó que la situación de la empresa antes que se desate la crisis era de normalidad. Dijo que la irrupción de ésta fue sorpresiva, ya que no habían previsto la aparición de un “conflicto” de este tipo ni tamaño, por lo tanto no tenían ideada ninguna estrategia o plan.

A pesar de los comentarios de la entrevistada, acerca de que no tenían prevista la aparición de un conflicto de este tipo, en los medios de comunicación, un año antes,

se publicaron algunos artículos<sup>8</sup> vinculados a la posible infracción fiscal de Grido. La empresa estaba al corriente de este conflicto. Debido a que fueron los dueños de la fábrica quienes hicieron declaraciones referidas al caso, por ejemplo: “Lucas Santiago, presidente de Helacor, señaló que manejan información de que la AFIP estaría organizando una acción mediática para allanar sus instalaciones, lo cual generaría una impresión negativa para la marca” (La Voz del Interior, 2011, Grido advierte sobre campaña para dañar su imagen, [Versión electrónica]), “Esta “novela”, como prefiere llamarla Lucas Santiago, comenzó en la ciudad de Rosario cuando los empresarios locales (...), ejercieron un fuerte lobby para que la Municipalidad frene la expansión de la empresa cordobesa en la ciudad”<sup>9</sup>. Con esto queda demostrado que Helacor estaba al corriente de este conflicto, primero porque la empresa realizó las declaraciones que creyó convenientes (incluyendo el envío de una solicitada<sup>10</sup> con el fin de informar sobre la posibilidad de que la planta fabril recibiera una inspección fiscal, producto de una denuncia radicada en su contra) y además debido a que si las mismas no hubiesen existido, el departamento de comunicaciones debería haberse anoticiado del conflicto emergente a partir del monitoreo de medios que lleva a cabo. Grido debería haber considerado que aquel conflicto incipiente o *emergencia* como la llaman Pérez Senac y Solórzano Hernández (2003), podría desatar una crisis. Es pertinente remarcar que estos datos han sido recogidos a través de internet, es decir que Martín no comentó nada relacionado al conflicto con las heladerías santafesinas ni al envío de la solicitada en cuestión.

Helacor tuvo un año para gestionar un plan sobre este conflicto potencial. El envío de una solicitada a los medios de comunicación no implica una gestión de conflictos. Ya que se trata de una acción aislada por parte del departamento de comunicaciones. En muchos casos, la gestión de conflictos potenciales determina una situación de crisis de otra que no lo es. Los daños en cuanto a la reputación y la imagen de la empresa serán menores siempre que se gestionen los conflictos potenciales y las crisis. Anticiparse a

---

<sup>8 9</sup> Grido advierte que recibirá un mega allanamiento de la AFIP. *ON24*. Recuperado el 25 de mayo de 2013 de: <http://www.on24.com.ar/nota.aspx?idNot=42967>

<sup>10</sup> La solicitada completa de Grido. *ON24*. Recuperado el 25 de mayo de 2012 de: <http://www.on24.com.ar/nota.aspx?idNot=42968>

ellos constituye una buena estrategia, ya que permite asignar los recursos económicos, financieros y humanos de forma más eficaz.

No obstante el párrafo anterior, indistintamente de que la organización posea un plan de crisis con las mejores estrategias sería prácticamente imposible poder salir de esta situación particular sin ningún tipo de secuelas ya que se trata de una falta fiscal grave, que excede al área de relaciones públicas o comunicación. Por ejemplo, se puede tratar de minimizar el caso ante la opinión pública aduciendo que se trata de una falta menor, que los montos de los cuales se habla no son tales. Según Wilcox, Cameron y Xifra (2006) esa estrategia de minimización la llaman *excusas*. De cualquier manera, contar con un plan de crisis hubiese sido una buena herramienta para la empresa.

En relación a las repercusiones entre los empleados de la empresa, la entrevistada mencionó que mantuvieron reuniones con sus respectivos jefes de área, quienes fueron los encargados de comunicarles los hechos y la situación de la empresa. A su vez, emplearon las carteleras internas, donde se informaba todo lo relativo a la crisis. El mensaje que se configuró puertas adentro tuvo como principal atributo comunicativo la tranquilidad entre el público interno.

Los franquiciados fueron otro de los públicos que se vieron afectados por la crisis de la empresa. La forma de mantenerlos informados fue a través del uso de la intranet. Cabe aclarar que la misma no fue abierta o puesta en marcha exclusivamente por la crisis. Este canal de comunicación ya funcionaba con anterioridad y fue gracias a él que se pudo obtener respuestas de los franquiciados. Es decir, la empresa informaba sobre los hechos y avances en cuanto a la situación que atravesaba la empresa y a su vez recibía respuestas de éstos. Martin manifestó que las repercusiones entre ellos fueron positivas, de aliento y solidaridad para con la empresa de la cual forman parte.

En relación a otro de los públicos externos, en este caso: los consumidores, según indicó la entrevistada, no detectaron respuestas o repercusiones negativas. Afirmó que las ventas se incrementaron al momento de la crisis. Por otro lado, aclaró que la crisis coincidió con el lanzamiento de nuevas promociones en sus productos, motivo por el cual se deduce que las ventas pueden haber crecido exponencialmente.

Es difícil comprender que el lanzamiento de las promociones haya concordado con la crisis de la empresa. Muy posiblemente las promociones hayan formado parte de una acción del área de comunicación o de marketing para paliar los efectos de la crisis en los consumidores y para disuadir el impacto entre ellos. No siempre las promociones de productos o servicios implican, necesariamente, el aumento de las ventas. A veces pretenden otras metas, por ejemplo paliar los efectos de una crisis.

Finalmente, Martin expresó que la crisis que mantuvo a la empresa en el escenario mediático durante unos meses, dejó resultados positivos. Capitalizó la unión y la solidaridad entre los empleados de la empresa. A su vez, reconoció la necesidad de adelantarse y planificar las acciones para enfrentar nuevos desafíos. Éste es un detalle que seguramente marcará la diferencia en los próximos conflictos y crisis que deban afrontar. Anticiparse a los hechos, será siempre una buena decisión. También dijo que la empresa realizó y realiza un monitoreo y seguimiento de medios en diferentes niveles. Sin embargo, no hizo ningún comentario sobre los resultados que arrojó el monitoreo de medios en cuanto a la percepción de la imagen por parte de la opinión pública en general. Por otro lado, aseveró no poder colocar ningún puntaje en cuanto al desempeño de la organización en este contexto de crisis y al cumplimiento de los programas y estrategias seleccionadas para hacer frente a tal situación. Quizá la entrevistada no pudo colocarle ninguna calificación a la actuación de la empresa en esta situación de crisis, ya que no se llevó a cabo ningún plan o programa de crisis.

Martin recalcó la solidaridad por parte de los empleados hacia la fábrica, especialmente hacia los dueños de la misma. La actuación del campo emocional y moral de los públicos en situaciones de crisis es algo sumamente importante, debido a que las crisis demandan la actuación efectiva tanto del campo cognitivo (informar los hechos acaecidos) como del emocional.

### *Análisis de contenido*

El tratamiento mediático realizado por los tres diarios elegidos presentó, a nivel general, determinadas cuestiones que es atinado mencionar:

1. Realizaron una cobertura diaria de los hechos ocurridos a partir de las investigaciones realizadas por la AFIP. Independientemente de la muestra tomada, el diario La Voz del Interior fue el diario que presentó mayor cantidad de artículos sobre el caso Grido; dieciocho en total.
2. Las modalidades del decir (niveles de la enunciación) están compuestas por todo lo que se detalla a continuación:
  - Los medios de comunicación recurren a dos fuentes para anoticiarse sobre los avances del caso Grido y configurar las noticias. Por un lado, la fiscalía interviniente y por otro, la AFIP. Ambas son idóneas y legítimas cuando la temática es la evasión fiscal. La empresa no aparece como una fuente de consulta permanente para los diarios, sólo en determinados artículos se plasmaron algunos dichos e informaciones que transmitió la empresa.
  - Hicieron uso de fotografías, pues la mayoría de las notas están acompañadas de ilustraciones representativas del caso. El uso de las imágenes resulta ser un amplificador visual de lo informado y potencia el impacto de cualquiera de las noticias es decir, se constituye en un punto de anclaje para la atención del lector.
  - Se puede reflexionar en torno al uso de calificativos y enfatizadores por parte de los medios de comunicación seleccionados. En primer término, sólo se detectó la presencia de juicios de valor y subjetivaciones en un sólo artículo de opinión que emitió el diario Día a Día; “Que no se hagan agua los helados”. Por ejemplo: “Todos nos quedamos “helados” al conocer la denuncia contra Grido. Esperemos que la Justicia ayude a entender qué fue lo que pasó con uno de los fenómenos empresarios cordobeses más importantes de los últimos 30 años” (Día a Día, 2012, Que no se hagan agua los helados, [Versión electrónica]). El resto de los artículos no presentó el uso de calificativos ni adjetivos. En segundo término, casi todas las notas presentaron un continuo uso de enfatizaciones. Es decir,

hicieron hincapié en el delito del que se acusaba a Grido: la evasión fiscal. Asimismo se insistió con los montos evadidos. Pues, lo noticiable es la infracción fiscal millonaria en la cual incurrió Helacor.

- El modo enunciativo delocutivo, fue usado para mencionar y comentar las informaciones provenientes de distintas fuentes, es decir los periodistas sólo informan y redactan los artículos a partir de las informaciones obtenidas. No aparecen como creadores de los hechos comentados, ya que éstos últimos tienen existencia per se. Son ejemplos de lo anterior los siguientes extractos de las piezas analizadas: “A fines de mayo, la AFIP investigó a la firma de Grido, donde se secuestró documentación que probaría las maniobras de una presunta asociación ilícita (...)” (La mañana de Córdoba, 2012, Excarcelaron a los dueños de Grido tras el pago de una fianza, [*Versión electrónica*]), “El operativo de la AFIP se realizó de manera coordinada en Córdoba y en otras cuatro provincias” (La Voz del Interior, 2012, Pedirán excarcelación de los dueños de Grido, [*Versión electrónica*]).

Es importante remarcar que el modo delocutivo es propio del género informativo.

- La información que fue emitida se la puede encuadrar en tres ejes o categorías:
  1. Investigación de AFIP (acusación y detenciones).
  2. Comunicaciones de Grido.
  3. Nuevos imputados, excarcelaciones y liberación de los detenidos.

El contenido, se basa principalmente en los informes de la AFIP y en los dichos (citados de manera textual) de la fiscalía. En la mayoría de las notas se hace alusión a los comienzos de las investigaciones llevadas a cabo, se precisan datos puntuales acerca de las supuestas maniobras realizadas por la empresa y los montos evadidos. La información es presentada de manera detallada, se brindan los avances de la causa y demás cuestiones relativas a la misma. Además de remarcar lo emitido por la AFIP y por la fiscalía, La Voz del interior recurrió a citar en sus notas informaciones dadas a conocer inicialmente por Radio Mitre.

Los medios analizados publicaron el comunicado que la empresa envió. El cual resalta la postura de la empresa en función a las investigaciones realizadas por la AFIP. Los atributos que la empresa comunica son vinculados a la normalidad con la cual la empresa continua trabajando y la disposición para con la causa judicial. Los siguientes extractos constituyen ejemplos de lo dicho anteriormente: “Asimismo informamos que la empresa sigue operando normalmente, continuando sin inconvenientes con la fabricación y venta de sus productos, como así también con los procesos de pago a proveedores y entidades bancarias” (Día a Día, 2012, Grido: el fiscal no descarta responsabilidad de los franquiciados, [Versión electrónica]), “(...) poner a absoluta disposición de las autoridades intervinientes toda la información que éstas requieran a los fines de esclarecer la investigación que se lleva adelante” (Día a Día, 2012, Grido: el fiscal no descarta responsabilidad de los franquiciados, [Versión electrónica]). Cabe aclarar que el comunicado fue enviado al día siguiente que los dueños de la empresa fueron detenidos. Desde el departamento de comunicaciones no se emitieron otros comunicados en el 2012, no obstante ello, los abogados de la firma realizaron algunas declaraciones durante la investigación, por ejemplo: “Pero Gramática disparó que ante la opinión publica el fiscal “confunde todo, quizá no por la mala fe, sino por desconocimiento”. “Él no pudo determinar ninguna evasión (...)” (La Voz del Interior, 2012, Grido: aseguran que no se probó evasión y piden excarcelación, [Versión electrónica]). Es a partir de aquí donde se constata la relación reactiva que Grido mantuvo con la prensa, como así también la falta de un plan de medios ante esta situación de crisis.

Se debe mencionar que la empresa envió a los medios de comunicación una solicitada<sup>11</sup> en febrero de 2011, con el motivo de informar sobre un posible allanamiento en su planta fabril. Es necesario hacer una breve referencia en cuanto al contexto en el que se encontraba Grido al momento del envío de tal comunicación. Como se indicó en el análisis de la entrevista, Helacor se encontraba presente en el escenario mediático a partir de un conflicto con los heladeros santafesinos por el desembarco de la empresa cordobesa en su

---

<sup>11</sup> La solicitada completa de Grido. ON24 .Recuperado el 25 de mayo de 2012 de: <http://www.on24.com.ar/nota.aspx?idNot=42968>

provincia. En función a ello, la empresa se anotició de una posible inspección en sus instalaciones producto de una denuncia radicada en su contra. Al parecer y según lo dicho en la solicitada y en los artículos publicados<sup>12</sup>, la misma provenía de aquellos comerciantes y se configuraba en un contra ataque para Grido. Los siguientes extractos constituyen ejemplos de lo dicho: “Helacor S.A. (Grido) afirma que está siendo objeto de una campaña sin precedentes, orientada a dañar su imagen de marca por intereses de un puñado de empresarios que se sienten afectados por la política comercial de la empresa”<sup>13</sup>, Para el presidente de Grido, toda esta movida no es más que una fuerte campaña de desprestigio: “Se enojan con nosotros porque somos una empresa que salió a patear el tablero de los precios. (...)”, y culminó sentenciando: “Esto va a ser una foto para la gilada”<sup>14</sup>.

- Las noticias fueron redactadas de manera expositiva ya que se puede observar que presentan, describen y explican los hechos acaecidos, precisando datos exactos, por ejemplo: “Los dueños de Grido (...) fueron excarcelados en la tarde de hoy, previo abono de una fianza de 300 mil pesos cada uno, según lo determinó la Cámara Federal de Apelaciones” (La mañana de Córdoba, 2012, Excarcelaron a los dueños de Grido tras el pago de una fianza, [*Versión electrónica*]).
- Los periodistas redactan sus mensajes de manera representativa, ya que los artículos están redactados de manera objetiva. Lo que implica que las piezas analizadas ilustran la realidad acontecida, precisan datos concisos sobre el caso Grido. Ejemplifica lo anterior los siguientes extractos de los artículos: "A partir de una investigación de la AFIP sobre la firma Grido, se llevaron a cabo 18 allanamientos (...)" (La mañana de Córdoba, 2012, Detienen a directivos de Grido por evasión 200 millones de pesos, [*Versión electrónica*]), "En el día de ayer, la empresa recibió un allanamiento por parte de AFIP en su planta de barrio Ferreyra

---

<sup>12 13 14</sup> Grido advierte que recibirá un mega allanamiento de la AFIP. *ON24*. Recuperado el 25 de mayo de 2013 de: <http://www.on24.com.ar/nota.aspx?idNot=42967>

(...) (La mañana de Córdoba, 2012, Grido pidió "tranquilidad" a sus empleados y proveedores, [*Versión electrónica*]).

- El género informativo es el que se manifiesta en los diarios estudiados y constituye un eslabón más en las modalidades del decir de los medios. Ellos construyen las noticias valiéndose de datos, descripciones y explicaciones de los hechos sucedidos. Es decir contextualizan la información a partir de la información brindada por la AFIP y la fiscalía. Son ejemplos de esto los siguientes extractos de las piezas analizadas: "A partir de una investigación de la AFIP sobre la firma Grido, se llevaron a cabo 18 allanamientos (...)" (La mañana de Córdoba, 2012, Detienen a directivos de Grido por evasión 200 millones de pesos, [*Versión electrónica*]), "La AFIP allanó ayer la planta industrial Helacor, la fabricante de los helados Grido, en un operativo de gran magnitud que se inició a las 9 de la mañana y que todavía continuaba hasta el cierre de esta edición" (La Voz del Interior, 2012, AFIP allanó planta y negocios de Grido [*Versión electrónica*]). El género de opinión sólo se presentó en una oportunidad ("Que no se hagan agua los helados") y pertenece al diario Día a Día.

3. En cuanto al contrato de lectura que supone cada uno de los diarios con sus lectores, se puede decir que los tres medios elegidos presentan características que le son propias y que permiten diferenciarlos entre sí, pues las mismas serán expuestas a continuación. La voz del interior y Día a Día presentan similitudes, ambos pertenecen al mismo grupo mediático. No obstante ello, la forma en que se construyen las noticias presenta algunas diferencias, ya que están destinadas a públicos diferentes. El diario Día a día utiliza un estilo de redacción más informal y sencillo que el primero. Por ejemplo hacen uso de la función conativa porque emplean una retórica que busca llamar la atención del lector, apelando al uso del humor. Son ejemplos de esto los siguientes titulares: "Según AFIP, Grido evadió "una bocha": 200 millones", "Dueños de Grido salieron del "freezer", "Que no se hagan agua los helados". Éste es un medio que apunta a un público más popular que la Voz del interior. Sus lectores pretenden que las noticias mantengan una jerga o dialecto sencillo y con algo de humor. En el caso de la Voz del interior, el contrato de lectura es diferente. La construcción de la noticia esta hecha en base a un lenguaje formal. No utilizan la retórica que emplea Día a Día. El público de la

Voz del interior se constituye en personas con determinados estudios, con un manejo del lenguaje que se supone diferente al del público del diario Día a Día.

En el caso del diario La mañana de Córdoba la redacción de sus noticias supone un lenguaje formal. No apelan al uso de mensajes conativos. El tipo de redacción periodística de este diario es muy similar al de la Voz de la Interior.

En función a que los medios han creado una visión en particular del caso estudiado, consideran noticiable que Grido habría incurrido en una asociación ilícita con el fin de evadir impuestos, donde la suma evadida sería de 200 millones de pesos. Lo noticiable, es decir lo que merece ser contado es la infracción fiscal y la suma de dinero eludida. Por ejemplo: La “Evasión de \$200M en Grido pero opera normalmente” (La mañana de Córdoba, 2012, Evasión de \$200M en Grido pero opera normalmente, [*Versión electrónica*]), “Hay otros nueve imputados por la millonaria evasión en Grido” (La mañana de Córdoba, 2012, Hay otros nueve imputados por la millonaria evasión en Grido, [*Versión electrónica*]), “La Justicia les otorgó la libertad bajo fianza en el marco de la pesquisa por la supuesta evasión de 200 millones de pesos. Estuvieron presos 116 días” (Día a Día, 2012, Dueños de Grido salieron del freezer, [*Versión electrónica*]). Aquí, se observa que los montos y lo que se destaca no es solamente la evasión fiscal sino que se trata de una evasión pero “millonaria”. Esto constituye al caso Grido en un verdadero escándalo. Lo que buscan, deliberadamente, es llamar la atención del público, por ello ubican en el centro de la cuestión los supuestos montos evadidos y la figura ilegal de la asociación ilícita, más que otras informaciones. Probablemente Grido no hubiese sido noticia sino se hubiera descubierto la millonaria evasión tributaria, ya que el hecho de que reciba una inspección fiscal por si sola no es noticiable, puesto que es algo común en cualquier tipo de negocio.

4. Los medios analizados recurren a un juego constante entre decir y no decir. Hacen lo que Charaudeau (1997) describe oportunamente, pues la significación se funda en un juego de decir y no decir, de lo explícito y lo implícito, que se sintetiza en la intención de influencia del periodista. Por un lado explicitan las cuestiones materiales de la causa: allanamientos, investigaciones realizadas por AFIP, acusaciones y demás. Y por otro lado, dejan implícita la idea de que la empresa es una empresa poco seria y dudosa en sus maniobras fiscales, debido a las

recurrentes repeticiones y enfatizaciones que realizan los medios analizados: “presunta evasión millonaria”, “evasión agravada y asociación ilícita (...)” (Día a día, 2012, Los responsables de Grido piden ser excarcelados, [*Versión electrónica*]), “megacausa por evasión fiscal (...)”, “(...) supuesto fraude (...)” “(...) supuesta asociación ilícita (...)” “(...) fraudulenta ingeniería comercial (...)” (Día a día, 2012, Que no se hagan agua los helados, [*Versión electrónica*]). Asimismo, en varios artículos se describieron los montos y los kilos de helados que la empresa factura y vende, respectivamente, dejando librada al azar la idea de que la empresa tiene los suficientes restos económicos como para respaldar los cargos fiscales que se le imponen y que la supuesta evasión no se justifica.

El escenario comunicativo construido por los medios elegidos se basó, principalmente, en la exposición de las informaciones emitidas por AFIP y la fiscalía. Las comunicaciones desde la empresa fueron escasas. Los medios reflejaron dos comunicados enviados por la empresa, el primero enviado en el 2011 y el segundo en el 2012. Además se publicaron en La Voz del Interior algunas declaraciones realizadas en el 2011 por los dueños de Helacor. Puntualmente en los dieciocho artículos analizados se detectaron algunas pocas intervenciones de sus abogados defensores. La voz de la empresa, de cierta manera estuvo en “off” o silenciada en los artículos analizados.

### *Encuesta aplicada al público*

Entre todas las marcas de cremas heladas que existen en Córdoba, se presume que Grido es una de las más consumidas y reconocidas, no solamente en la provincia de Córdoba, sino también en toda la Argentina y países limítrofes. El 92% de los encuestados afirmaron consumir sus productos. Los atributos que fueron destacados espontáneamente por ellos fueron los siguientes: precios económicos, buena calidad en sus productos, cantidad y comodidad de las franquicias y buena atención en las franquicias. Éstos constituyen los atributos centrales discriminatorios de Grido. Son los que permiten la diferenciación con otras empresas de la misma industria. A partir de ellos, los públicos se forman una representación mental de la empresa que permite conocerla y adentrarse en cuestiones que hacen a su identidad corporativa. Este proceso de conocer a la empresa en función a cualidades y atributos es lo que denomina Capriotti (1992) percepción de la organización. Otro dato en cuanto a la temática de esta investigación está relacionado a que aproximadamente un 11% de los encuestados remarcó que la empresa tenía problemas fiscales. Si bien no es un porcentaje significativo, para algunos consumidores este dato forma parte de los atributos de la firma.

Se determinó que la mayoría de los encuestados (entre el 44% y el 68%) considera buena la calidad de los productos, la atención al cliente, la responsabilidad en la entrega de los productos (ya sea por medio del servicio de delivery o en las franquicias), la limpieza, la innovación y el confort en las franquicias.

El 58% indicó que el precio de los productos es muy bueno, es decir que lo consideran económicamente accesible. Y el 65% de los encuestados determinó que Grido tiene una muy buena accesibilidad en todas sus franquicias, lo que significa que las sucursales de la empresa se encuentran cerca de los lugares de paso de las personas. Lo anterior queda demostrado con la siguiente figura. La misma marca con un globo rosado las sucursales en la zona céntrica y alrededores de la ciudad de Córdoba.



Mapa ilustrativo en el cual se encuentran las franquicias de Grido en la zona céntrica y alrededores de la ciudad de Córdoba.<sup>15</sup>

A los encuestados se les solicitó que calificaran a la heladería según cada atributo presentado. Se evaluó a la empresa como “responsable”, lo que implica que las personas determinan a Grido como una empresa que se encuentra comprometida con la tarea que realiza.

A partir de la mencionada ponderación de atributos, se obtuvieron aquellos que destacan o definen a la empresa Grido. El resultado arrojó que, el 11% de los encuestados considera que la fábrica no es seria, es decir que la empresa no es transparente con sus manejos en lo que suponen la labor que desempeña. El 15% determinó que la empresa es altamente creíble. Este último atributo vinculado con la credibilidad está relacionado con la seriedad de la empresa, es decir que si la empresa no es honesta o clara con los manejos de sus operaciones la credibilidad de la misma supone un descenso. Habría que cuestionar cuánto influyó la crisis acaecida en Grido para que los consumidores otorguen estos valores. La seriedad de una entidad esta estrechamente relacionada con la imagen que proyecta la empresa hacia los públicos. En función de ello, las personas se forman una imagen o una representación mental que las motiva a actuar de determinada manera.

<sup>15</sup> Extraído de <https://maps.google.com.ar/maps?q=mapa+de+cordoba&ie=UTF-8&hq=&hnear=0x9432985f478f5b69:0xb0a24f9a5366b092,C%C3%B3rdoba,+C%C3%B3rdoba+Provincia&gl=ar&ei=IhYIUvX5HKjWiAK7yYC4Bw&sqi=2&ved=0CCUQ8gEwAA>. Consultado en Agosto de 2013.

En cuanto a la satisfacción de los consumidores con la empresa, se descubrió que, el 79% de las personas encuestadas se encuentran satisfechas con Grido. El 21% se encuentra poco o nada satisfecho. Las principales razones de la insatisfacción se basan en que no tienen stock suficiente de sabores. Es pertinente remarcar lo argumentado por un encuestado, pues afirmó no estar satisfecho dado que la empresa tiene problemas fiscales.

Los medios que emplean los encuestados para informarse y tomar conocimiento de las noticias son, principalmente, cinco. Es necesario mencionar que en esta pregunta los encuestados contaban con la posibilidad de marcar más de una opción correcta.

- Televisión: 67% de un total de 109 respuestas obtenidas.
- Versiones electrónicas de diarios: 59% de un total de 109 respuestas obtenidas.
- Radio: 41% de un total de 109 respuestas obtenidas.
- Diarios: 35% de un total de 109 respuestas obtenidas.
- Páginas de internet: 33% de un total de 109 respuestas obtenidas.

Si bien la televisión es por excelencia el medio más utilizado, las versiones digitales de los diarios constituyen la segunda opción más elegida. Cada vez más la gente elige informarse por internet. Según la presente encuesta, las versiones electrónicas superaron ampliamente a la radio y a los diarios impresos.

De acuerdo a lo anterior, se puede afirmar que los encuestados se han formado o representado una imagen del caso Grido en función de lo que los medios dieron a conocer la televisión y las versiones digitales de los diarios. A continuación se presentan los porcentajes obtenidos por cada medio:



El 74% de los encuestados afirmó haber percibido algún conflicto reciente vinculado con la empresa. Los conflictos descritos por los encuestados fueron dos. Por un lado, la evasión con la cual se involucró a la firma y por otro, el conflicto con una de sus materias primas: la leche. Sin embargo, el conflicto que reporta la evasión fue más recurrente que el de la leche, pues el 74% así lo aseveró.

El 76% tomó conocimiento sobre la investigación realizada por la AFIP. En función a esta representación mental sobre el caso es que los encuestados realizaron una evaluación a partir de los datos e informaciones recogidas de los medios.

Lo que la gente manifestó recordar sobre el caso fue “evasión de impuestos de Grido y la detención de sus dueños”. Ninguno de los encuestados utilizó el potencial o condicional, para ellos la evasión fue un hecho y por tanto, parte de la realidad. Como lo expone Fishman (1983), los medios no sólo introducen imágenes en la mente de las personas sino que construyen “algo” en la sociedad misma. En este caso, no solamente han introducido la imagen que Grido incurrió en un delito millonario sino que además, han instalado otros significantes, que más tarde cooperaran para la estigmatización de la empresa. Como dice el autor “Una noticia siempre tiene como efecto producir más noticias” (Fishman, 1983, p.19).

El consumo posterior a la crisis no varió, ya que el 78% consume los productos Grido con la misma frecuencia. Sólo el 2% afirmó que no consumió luego de la crisis los productos de la firma. Y el 20%, si bien consume los helados lo hace con menor frecuencia que antes de la crisis. Es decir, según los datos recogidos no fue un factor que cambió la conducta de compra, pues los consumidores de los productos continúan eligiéndolos. Es pertinente recordar que Grido tiene como atributo destacable los

precios económicos que posee en relación con otras marcas. Y es a partir de ese, que las personas lo consumen principalmente.

La crisis con AFIP si bien repercutió en la imagen de la empresa, sobretodo en la imagen pública (es propiedad del público), no tiene incidencia en la variable de compra de los productos. Los aspectos en los que inciden, están vinculados a otro tipo de atributos, como lo son: la seriedad, la responsabilidad, la credibilidad. Los resultados de este tipo de crisis o acontecimientos mediáticos negativos se ven a mediano y largo plazo, pues la imagen pública o corporativa, en palabras de Capriotti (1992) se ve “erosionada” o “desgastada” a medida que transcurre el tiempo. Las personas realizan una estigmatización de las organizaciones en función a distintos acontecimientos en las que éstas se ven envueltas. Este estigma o marca que se les adjudica a las empresas permite que la sociedad las valore y evalúe de una forma más que de otra.

La crisis dejó de referenciarse en los medios desde setiembre de 2012 (fecha coincidente con la liberación de los dueños de Grido) y la encuesta fue aplicada a fines de abril de 2013. Pese a haber transcurrido más de seis meses, la personas aún hoy mantienen vigentes los motivos de las detenciones de los dueños de la firma. Es cierto, que ésta fue una crisis resonante en todos los medios de comunicación, especialmente entre los medios cordobeses. De cualquier manera, el estigma social se ha producido. Para tomar dimensión de lo que implica dicho concepto, se tomará como ejemplo dos comentarios realizados en las encuestas. Una persona colocó en la pregunta uno (*Nombre tres características o cualidades con las que identifique a GRIDO, y si es posible explique que entiende por tales cualidades*) dos valoraciones altamente negativas. Ellas son las siguientes; “corruptos” y “tránsfugas”, las cuales permiten entender a la empresa como poco honesta. Estos calificativos hacen a la imagen corporativa que esta persona se formó de Grido. Este estigma constituirá una secuela difícil de revertir por parte de la empresa. Si bien este tipo de valoraciones negativas no se vieron en la mayoría de los encuestados, no se podría generalizar la idea de que la gente conoce a la empresa como un ente corrupto. Se debe tener presente, que los calificativos que le pueden otorgar las personas a la empresa están íntimamente relacionados con lo que los medios de comunicación han manifestado en su momento en referencia al caso.

Para concluir, el 63% consideró que la imagen de la empresa no se vió afectada por está crisis, ya que siguen consumiendo los productos por el precio y la calidad. Se puede inferir, que los atributos valorados y esperados por los consumidores suponen, esencialmente, precio y calidad de los productos, ya que hacen, en última instancia, a la satisfacción de los clientes. En segundo término, el 22% determinó que la imagen se ve resentida y comentaron que la empresa no tiene justificación para no pagar los impuestos y que la gente se siente estafada y engañada por parte de Grido. El porcentaje restante entendió que la crisis repercute “parcialmente” en imagen que tiene la gente de la fábrica, agregaron que la gente consume los productos por sus precios económicos y que le restan importancia a los problemas fiscales que tenga la empresa.

Como se dejó expuesto, la imagen de la empresa se ve afectada por cualquier tipo de crisis. Es innegable la gestión de la crisis por parte de las empresas, sobre todo un plan de comunicaciones para estas situaciones. Los públicos demandan información constantemente por lo que es importante que la empresa comprenda que satisfacer esa necesidad de información a tiempo puede constituirse en una excelente estrategia. Las comunicaciones, especialmente en situaciones de crisis, deben ser planeadas y gestionadas de acuerdo al plan establecido por los comunicadores.

El delito cometido por Grido no se puede esconder ni enmascarar, aunque la labor del relacionista público sea eficaz o aunque la empresa cuente con el mejor plan de crisis. Sin embargo, gestionar las comunicaciones, configurar los mensajes adecuados y dirigirlos a los públicos correspondientes, como así también mantener una buena relación con la prensa puede convertirse en una buena estrategia para paliar los efectos negativos de la crisis. Es importante que las empresas comprendan que generar vínculos sólidos con la prensa es y será siempre una de las mejores estrategias ante una crisis.

## **Capítulo 5: Conclusiones**

---

## Conclusiones

---

A partir de la investigación que se ha realizado sobre el caso Grido se pretenderá dar respuesta a los interrogantes iniciales que han guiado este trabajo final de graduación.

En primera medida, según lo que supone un plan de crisis (estrategias de comunicación, con sus respectivos objetivos, públicos, responsables, recursos, tiempo) la empresa investigada no aplicó ninguno para esta situación. El envío de un comunicado a los medios, de una solicitada o la implementación de una cartelera interna no constituye más que acciones de comunicación externa e interna respectivamente. Tales acciones deberían haber sido articuladas en un plan de crisis.

La empresa contó con un año para idear un plan que responda a las necesidades comunicacionales que tenían en ese momento. Debido a que, como ya se ha mencionado en el apartado anterior, Grido tuvo protagonismo entre las páginas de algunos medios gráficos, por un enfrentamiento con los heladeros rosarinos. El conflicto surgió a partir de que la Cámara de heladeros de Rosario intentó limitar el número de franquicias de Helacor, ya que consideraban que la política de precios de Grido era injusta y que fomentaba una competencia desleal. Los precios de la fábrica cordobesa eran mucho menores al rango que se manejaba en Santa Fe. Así fue que Grido tomó conocimiento de que estaba siendo objeto de una investigación por parte de la AFIP, debido a que estaba sospechada de cometer una evasión tributaria. Helacor infirió que la denuncia que recibió el fisco se constituía en un nuevo ataque de los heladeros rosarinos, a partir de que éstos no pudieron lograr que la Municipalidad de Rosario limitara el número de franquicias de su empresa en Santa Fe. En este contexto, la empresa decidió hacer el envío de la mencionada solicitada a los medios de comunicación. Desafortunadamente, el envío no formó parte de ningún plan de crisis o estrategia mayor. Es decir, fue una acción aislada que realizó Grido.

Por todo lo que se expuso hasta el momento, se llega a la conclusión de que la crisis desatada en el año 2012 no fue un hecho de aparición súbita. La empresa lo sabía desde hacía poco más de un año y tuvo el tiempo suficiente para la planificación de un plan de crisis. Y sin embargo no lo hizo.

Es llamativo que durante el 2011 y parte del 2012 los directivos de la empresa no hayan emprendido ninguna acción para regularizar su estado a sabiendas de que se

encontraban en una situación fiscal dudosa o al menos que se encontraban siendo investigados por la AFIP. Aquí es donde se plantea una problemática para el área de comunicación y relaciones públicas, ya que si la cúpula directiva decide cometer una infracción o un delito fiscal, por los motivos que sean, es dificultoso generar una estrategia comunicativa viable. Este tipo de políticas exceden a la labor de un relacionista público. Es de esperar que las empresas actúen con ética y con transparencia y que todos los departamentos estén alineados, fomentando una sinergia organizacional. Es decir, se supone que el área de comunicación está al tanto de las operaciones que realiza la empresa o al menos sabe si la empresa opera dentro del ámbito de la legalidad.

No obstante lo dicho hasta el momento, lo que se podría haber generado desde el área de comunicación es, en primer término, la gestión de aquel conflicto inicial con las heladerías rosarinas. Si se hubiese aplicado algún tipo de plan con su estrategia correspondiente, es probable que el conflicto se hubiese apaciguado o reducido. En segundo lugar, el departamento de relaciones públicas debería haber comunicado a la gerencia la imperiosa necesidad que tenía la empresa en regularizar la situación tributaria, debido a que, además de que Grido estaba cometiendo un delito, también se estaban produciendo serios daños a la imagen y reputación de la empresa con Por último, gestionar la comunicación con cada uno de los públicos involucrados hubiese sido pertinente.

Ahora bien, como era de esperar, los medios de comunicación se hicieron eco del caso, indistintamente de que la empresa no haya propuesto o actuado bajo un plan de crisis. El caso de la fábrica de helados fue un caso con alto impacto mediático ya que se trató de una empresa muy reconocida en la ciudad de Córdoba, con varios años en el mercado interno cordobés y en la Argentina. La no planificación en cuanto a la prensa, hizo que ésta se valiera únicamente de dos fuentes de información: la fiscalía interviniente en el caso y la AFIP. Ambas oficiales y legítimas en función a la temática de la evasión impositiva. Fue a partir de estas instituciones que los periodistas construyeron las noticias, ya que no contaron con información proveniente de la empresa. Callar o guardar silencio por parte de Grido significó, en este caso, que se publicara exclusivamente lo que las demás partes en cuestión informaban. Esto no significa que si hubieran emitido declaraciones, comentarios o acciones concretas para

con los medios, éstos no buscaran la palabra de la AFIP o de la fiscalía. Muy probablemente la prensa hubiera reflejado las dos partes de este conflicto. No obstante, la sociedad se hubiera mantenido más informada sobre el caso y sobre el fondo de la cuestión. Cabe destacar que establecer vínculos estratégicos con el periodismo hubiese sido una buena estrategia por parte de la empresa.

Otro punto a rescatar, en cuanto al tratamiento mediático realizado por los medios de comunicación analizados, está relacionado al empleo de imágenes en la construcción de los artículos. Ellas dejan ver los operativos llevados a cabo a partir del allanamiento que efectuó AFIP. Esto supone una enfatización realizada por el periodista, dado que se reitera, a partir del uso de imágenes, lo sucedido y la crisis que sufrió la empresa. Las fotografías, constituyeron en este caso, un anclaje para los lectores. Los periodistas y redactores, disponen del recurso de las fotografías para la construcción de las noticias pues saben, acabadamente, que una imagen es muy valiosa. Mostrar una imagen sobre un hecho le da al lector la sensación de veracidad. Pues si el periodista le muestra una fotografía le está otorgando la prueba de que lo que se comenta en el artículo es verdad, que toda la noticia forma parte de la “realidad”.

Como se viene reiterando a lo largo de esta investigación, los medios son los principales responsables de las imágenes y representaciones mentales que se hace la sociedad de los hechos de la realidad. La prensa es la encargada de mostrarnos una especie de “radiografía de la realidad”, dicha figura esta configurada en función de los intereses económicos y mediáticos que ellos mantienen. Por lo tanto, la sociedad, especialmente los consumidores de los productos de Grido, han conocido lo sucedido de acuerdo a lo que el periodismo determinó, en base a una serie de criterios de noticiabilidad, que era necesario saber. Para la óptica del periodista lo noticiable no fue la inspección recibida por la AFIP, sino el hecho de haber revelado de que Grido había consumado una millonaria evasión. Además, de que como se trata de una reconocida empresa de la ciudad de Córdoba, el caso tendría un gran impacto en la sociedad. Se trato de un escándalo provincial y sobretodo nacional. Es por ello, que le confirieron una cantidad considerable de páginas en sus diarios. Los escándalos siempre son noticiables.

Por último, el impacto sobre los consumidores de Grido fue bastante particular, dado que no repercutió en la decisión de compra. El consumo de los clientes se ve justificado por los precios económicos que posee Helacor. Para los consumidores es un atributo que diferencia a Helacor de otras empresas y tiene un valor significativo.

En función a lo anterior se podría formular una hipótesis: la temática de las evasiones de impuestos por parte de las organizaciones no es un asunto demasiado determinante en la sociedad. Pues no es una cuestión demasiado sensible a la opinión pública. Es decir, la gente continuará consumiendo sus productos o servicios mientras no se altere la esencia de éstos (precio-calidad). En función a que, aún hoy, algunas empresas, miden el éxito en función a la rentabilidad económica de la organización, es muy poco probable que si las ventas se mantienen estables, después de una crisis como la que sufrió Grido, no se realice ningún tipo de acción en pos de mejorar su imagen y reputación.

La gestión de la reputación es fundamental para combatir las secuelas o consecuencias que puede dejar una crisis de tal magnitud. Grido debería implementar una investigación sistemática para indagar acerca de la situación actual de la empresa y así dar los pasos necesarios para mejorarla. No hay que olvidar que siempre se puede superar un estado actual satisfactorio por otro que es mejor aún. Como dijo Henry Ford: “el fracaso es la oportunidad de empezar de nuevo, pero más inteligentemente”.

Se debe aclarar lo siguiente: que los consumidores continúen eligiendo a la empresa después de un escándalo como el que sufrió Grido sólo es un indicador cuantitativo que se relaciona, como ya se mencionó, con el precio de los productos ofrecidos. No significa que la crisis no haya afectado a los consumidores, sino que las ventas no se vieron afectadas por esta situación. De hecho, hay consumidores que continúan consumiendo sus productos, pero consideran que la crisis influyó en su imagen pública y reconocen a la empresa como fraudulenta. Es conveniente que los planes en pos de mejorar imagen apunten, sobretodo, a este tipo de público. Por ejemplo, sus tácticas deberían estar enfocadas al fortalecimiento de vínculos y a la fidelización de clientes.

Es oportuno reflexionar sobre las diferencias que hay entre la práctica y la teoría en cuanto a las Relaciones Públicas. Pues, muchas veces lo que brindan las bibliografías

sobre cómo gestionar una crisis y todo lo que ésta involucra dista mucho de lo que las empresas finalmente aplican, dado que la realidad que les toca transitar a cada una de ellas es diferente. No existe una “receta ideal” para aplicar ante un contexto caótico, debido a que todas las organizaciones son diferentes. Cada una es un universo, configurado por un sinfín de diferencias sobre los rubros, las políticas, los valores, las visiones, los objetivos, los contextos a los cuales se enfrentan etc. Por ello, es que un plan de crisis que para una empresa puede haber funcionado de manera aceptable, no necesariamente se articula con otra de la misma forma. Todo depende de la naturaleza de la crisis, de los involucrados o damnificados, de los objetivos que tenga en mente la cúpula directiva y de lo que planea comunicacionalmente el departamento de relaciones públicas. Lo que se debe intentar es adaptar a la organización lo que los autores enuncian como el comportamiento correcto o deseable ante una crisis.

Para las autoridades de Grido será todo un desafío poder revertir el coste que le traerá aparejado por parte de los consumidores en función a que la empresa será catalogada como “aquella que estafó al fisco o estuvo involucrada en una evasión millonaria”. Y esto en términos de imagen es algo que se paga con creces.

Es cabal tener presente que la ética de las empresas se debería extender o aplicar en sus actuaciones, en los procedimientos y normas de la gestión diaria, en la transparencia, en la comunicación interna, en la calidad de los productos, en la misión y visión de una organización, en los códigos de conducta, en los valores etc. Con esto se quiere decir que se debe ser consciente que la transparencia que reportan los públicos de una empresa, configura un activo importante para éstos. Y la transparencia supone, entre otras cosas, que la organización cumpla con todas las cargas tributarias que el Estado le imponga.

Finalmente, para la realización de esta investigación se encontraron algunas limitaciones. En primer término, al momento de realizar la entrevista con la Sra. Karin Martin no se autorizó su grabación, motivo por el cual se debió tomar nota de las respuestas y comentarios de la entrevistada. Esto supone un obstáculo, ya que se perdieron muchos detalles y cuestiones que hacían a la entrevista. Por otro lado, el tema acerca del cual se debía realizar la entrevista constituyó un contenido bastante complejo e incómodo de abordar por parte de la entrevistada, ya que para la empresa fue una crisis que los mantuvo en el escenario mediático por mucho tiempo. Además,

de que se trata de un delito por el cual aún la empresa no se responsabiliza. La objetividad por parte del investigador es un obstáculo difícil de sortear. La tarea del investigador se torna compleja a la hora de juzgar, criticar y evaluar cuando conoce la empresa y se involucra con sus empleados.

En cuanto a futuras líneas de investigación se puede afirmar que sería muy valioso tomar el presente estudio como puntapié inicial para la realización de un trabajo de aplicación acerca de un posible plan de comunicación en pos de fortalecer la imagen y mejorar la reputación de Grido a partir de la crisis que vivió. O quizás, otra línea de investigación podría configurarla un estudio acabado vinculado a la necesidad de alinear la actuación de la cúpula directiva y del departamento de relaciones públicas, fomentando la sinergia organizacional. Es decir, el departamento de relaciones públicas debe conocer todo acerca del directorio de la empresa; sus manejos, sus decisiones, sus limitaciones, sus objetivos etc. Sobretudo cuáles son los parámetros legales, financieros y económicos que tiene la cúpula directiva en su labor diario.

*“La derrota tiene algo positivo: nunca es definitiva. En cambio, la victoria tiene algo negativo: jamás es definitiva” (José Saramago)*

## **Bibliografía**

---

## Bibliografía

---

- Amado Suárez, A. (2003) *Prensa y Comunicación: Personas y empresas frente a los medios*. Buenos Aires. Bogotá. Caracas. México, D.F: Editorial Macchi.
- Avilia, L. (1999). *Relaciones Públicas, Estrategias y Tácticas de Comunicación Integradora*. Buenos Aires: Editorial Imagen.
- Brandolini, A. (2009). *Comunicación Interna – Comunicación, Cultura, Identidad e Imagen de la Organización. Conceptos Claves de la Comunicación Interna*. Buenos Aires: Editorial La Crujia.
- Capriotti, P. (1992) *La Imagen de la Empresa. Estrategia para una Comunicación Integrada*. Madrid: Editorial El Ateneo S.A.
- Capriotti, P. (2005). *La gestión comunicativa de situaciones de crisis*, en: A. Castillo (coord.), *Comunicación organizacional. Teorías y estudios*. Málaga Clave.
- Charaudeau, P. (1997). *El discurso de la información. La construcción del espejo social*”. Barcelona: Editorial Gedisa S.
- Fishman, M. (1983). *La fabricación de la noticia*. Buenos Aires: Editorial Tres tiempos.
- Luna Traill, E. (2005). *Diccionario Básico de Lingüística*. México DF: Editorial Instituto de Investigaciones Filológicas.
- Martini, S. (2000). *Periodismo, noticia y noticiabilidad*. Buenos Aires: Editorial Norma
- Mc Quail, D. (1996). *Introducción a la teoría de la comunicación de masas*. México DF: Editorial Paidós Comunicación.
- Pérez Senac, R. y Hernández, S. (2003). *Relaciones Públicas Superiores. Una Nueva Pedagogía*. Lima: Editorial Universidad de San Martín de Porres.
- Verón, E. (1985). *El análisis del contrato de lectura. Un nuevo método para los estudios del posicionamiento de los soportes de los Medias*. París: Editorial IREP.

- Vieytes, R. (2004). *Metodología de la Investigación en Organizaciones, Mercado y Sociedad. Epistemología y técnicas*. Buenos Aires: Editorial De las ciencias.
- Villafañe, J. (1998) *Imagen positiva*. Buenos Aires: Editorial Pirámide.
- Wilcox, D. (2006) *Relaciones Públicas. Estrategias y Tácticas*. Madrid: Editorial Pearson Addison Wesley.
- Wolf, M. (1990) *La investigación de la comunicación de masas*. Barcelona: Editorial Paidós.

Páginas Webs consultadas:

- [www.rppnet.com.ar/](http://www.rppnet.com.ar/)
- [www.educarchile.cl](http://www.educarchile.cl)
- [www.uca.edu.sv](http://www.uca.edu.sv)

# **ANEXO**

## Índice

- Análisis de contenido \_\_\_\_\_pág.3
- Artículos periodísticos\_\_\_\_\_pág.27
- Guía de pautas\_\_\_\_\_pág.63
- Entrevista en profundidad\_\_\_\_\_pág.66
- Cuestionario\_\_\_\_\_pág.71
- Tabulación de datos\_\_\_\_\_pág.78

## Análisis de contenido

Diario: La mañana de Córdoba

Unidades de análisis	Categorías de análisis	Artículo 1: "Detienen a directivos de Grido por evasión de 200 millones de pesos". Fecha: 24-05-12. Sección: Policiales	Artículo 2: "Grido pidió tranquilidad a sus empleados". Fecha: 24-05-12. Sección: Córdoba
Fotografías	<i>Fotografías presentes</i>	No hay presencia de fotografías en el artículo.	Se muestra una fotografía alusiva a los operativos realizados por AFIP en la empresa.
	<i>Preponderancia de la imagen con el artículo</i>	No hay presencia de fotografías en el artículo.	No hay demasiada relación entre la fotografía y el título del artículo. Debido a que el mismo es un mensaje institucional de Grido, no una descripción del operativo realizado por AFIP. No obstante, se puede afirmar que la fotografía tiene relevancia en cuanto a que es propia de la caso Grido.
Texto de la nota	<i>Calificativos o enfatizaciones</i>	En el artículo se nombra las palabras o frases "(...) ventas <i>en negro</i> ", "(...) <i>fraude</i> ", "La firma tendía a evitar fraudulentamente el pago de impuestos nacionales" (La Mañana de Córdoba, 2012, Detienen a directivos de Grido por evasión 200 millones de pesos, [Versión electrónica]). Las mismas funcionan como enfatizadores en el texto de la noticia.	Se hace énfasis en determinadas palabras: "Tranquilidad"; aparece entre comillas en el título de la noticia. Se resaltan en negrita algunas partes del comunicado enviado por Grido: "Helacor S.A", "(...) Quiere transmitir tranquilidad a sus clientes, franquiciados, empleados, proveedores y público en general (...)", "Informamos que la empresa sigue operando normalmente, continuando sin inconvenientes con la fabricación y venta de sus productos" (La mañana de Córdoba, 2012, Grido pidió "tranquilidad" a sus empleados y proveedores, [Versión electrónica]).
	<i>Información emitida en la nota</i>	Se relata lo sucedido a partir de los allanamientos de AFIP: "A partir de una investigación de AFIP sobre la firma Grido, se llevaron a cabo 18 allanamientos ordenados por la Justicia Federal donde se secuestró documentación que probaría las maniobras de una posible asociación ilícita que logró evadir mas de \$200 millones. Los procedimientos culminaron con la detención de tres responsables de la firma" (La mañana de Córdoba, 2012, Detienen a directivos de Grido por evasión 200 millones de pesos, [Versión electrónica]).	Se muestra sólo contenido del comunicado emitido por Grido, sin más comentarios: "Informamos que la empresa sigue operando normalmente, continuando sin inconveniente con la fabricación y la venta de sus productos" (La Mañana de Córdoba, 2012, Grido pidió "tranquilidad" a sus empleados y proveedores, [Versión electrónica]).
	<i>Tipo de texto</i>	Se considera que responde a un Tipo expositivo: "A partir de una investigación de	Texto expositivo: "Ante los acontecimientos de público conocimiento Helacor S.A, empresa

		AFIP sobre la firma Grido, se llevaron a cabo 18 allanamientos ordenados por la Justicia Federal donde se secuestró documentación que probaría las maniobras de una posible asociación ilícita (...)" (La mañana de Córdoba, 2012, Detiene a directivos de Grido por evasión 200 millones de pesos, [Versión electrónica]).	franquiciante de Grido quiere transmitir tranquilidad a sus clientes (...)" (La mañana de Córdoba, 2012, Grido pidió tranquilidad a sus empleados y proveedores, [Versión electrónica]).
<i>Modalidades Discursivas</i>		En cuanto al Modo Enunciativo, se utiliza el Delocutivo, ya que se emplea la tercera persona del gramatical para hacer referencia a la empresa: "Grido es una importante empresa dedicada la fabricación y comercialización de helados", "Las maniobras desarrolladas en el seno de la firma tendían a evitar fraudulentamente el pago de impuestos nacionales (...)"(La Mañana de Córdoba, 2012, Detienen a directivos de Grido por evasión 200 millones de pesos, [Versión electrónica]). En cuanto a la Modalidad de Enunciado, se utiliza la Lógica, en virtud de que se realizan afirmaciones objetivas que dan a conocer los hechos: "Los procedimientos culminaron con la detención de tres responsables de la firma" (La mañana de Córdoba, 2012, Detienen a directivos de Grido por evasión 200 millones de pesos, [Versión electrónica]). Por último, la Modalidad de Enunciación que se emplea es la Aserción, ya que se afirman varias cuestiones relacionadas con el supuesto fraude; "El fraude consistía en introducir la marca (...)"(La Mañana de Córdoba, 2012, Detienen a directivos de Grido por evasión 200 millones de pesos, [Versión electrónica]).	En cuanto al Modo Enunciativo, se emplea es el Delocutivo, ya que se usa la tercera persona gramatical para hacer referencia a la empresa: "Helacor S.A (Grido) emitió un comunicado para "transmitir" tranquilidad (...)" (La Mañana de Córdoba, 2012, Grido pidió "tranquilidad" a sus empleados y proveedores, [Versión electrónica]). En cuanto al comunicado que emite el medio enviado por la empresa, también se puede afirmar que pertenece al Modo Enunciativo Delocutivo. La Modalidad de Enunciado es Lógica, pues se dan a conocer los hechos ocurridos: "En el día de ayer, la empresa recibió un allanamiento por parte de AFIP en su planta de barrio Ferreyra (...)" (La mañana de Córdoba, 2012, Grido pidió "tranquilidad" a sus empleados y proveedores, [Versión electrónica]). La Modalidad de Enunciación es Asertiva: "Ante los acontecimientos de público conocimiento Helacor S.A, empresa franquiciante de Grido quiere transmitir tranquilidad a sus clientes (...)" (La mañana de Córdoba, 2012, Grido pidió tranquilidad a sus empleados y proveedores, [Versión electrónica]). Por último, la Modalidad de Enunciación que se emplea es la Aserción.
<i>Función del mensaje</i>		Función Representativa: "A partir de una investigación de la AFIP sobre la firma Grido, se llevaron a cabo 18 allanamientos (...)" (La mañana de Córdoba, 2012, Detienen a directivos de Grido por evasión 200 millones de pesos, [Versión electrónica]).	Función representativa: "En el día de ayer, la empresa recibió un allanamiento por parte de AFIP en su planta de barrio Ferreyra (...)" (La mañana de Córdoba, 2012, Grido pidió "tranquilidad" a sus empleados y proveedores, [Versión electrónica]).
<i>Género del texto Periodístico</i>		Pertenece al Género Informativo: "A partir de una investigación de la AFIP sobre la firma Grido, se llevaron a cabo 18 allanamientos (...)" (La mañana de Córdoba, 2012, Detienen a directivos de Grido por evasión 200 millones de pesos, [Versión electrónica]).	Responde al Género Informativo, sólo se relata el contenido del comunicado enviado por Grido.

	<i>Observaciones</i>	Se utiliza el modo condicional para hablar de los supuestos fraudes que ha cometido la empresa: "Las maniobras desarrolladas en el seno de la firma tendían a evitar fraudulentamente el pago de impuestos nacionales mediante la comercialización marginal de helados a gran escala (...) (La mañana de Córdoba, 2012, Detienen a directivos de Grido por evasión 200 millones de pesos, [Versión electrónica]).	Ninguna.
--	----------------------	---	----------

Diario: La mañana de Córdoba

Unidades de análisis	Categorías de análisis	Artículo 3: "Evasión de \$200M en Grido pero opera normalmente". Fecha: 25-05-12. Sección: Economía.	Artículo 4: "Piden excarcelación para los dueños de Grido". Fecha: 28-05-12. Sección: Policiales
<b>Fotografías</b>	<i>Fotografías presentes</i>	No hay presencia de fotografías en el artículo.	No hay presencia de fotografías en el artículo
	<i>Preponderancia de la imagen con el artículo</i>	No hay presencia de fotografías en el artículo.	No hay presencia de fotografías en el artículo
<b>Texto de la nota</b>	<i>Calificativos o enfatizaciones</i>	En el artículo se nombra las frases "(...) posible asociación ilícita (...)", "Evitar fraudulentamente (...)", "El fraude (...)", "(...) ventas en negro (...)" (La mañana de Córdoba, 2012, Evasión de \$200M en Grido pero opera normalmente, [Versión electrónica]). Estas palabras funcionan como enfatizaciones.	-
	<i>Información emitida en la nota</i>	Se relata lo referido a las investigaciones de AFIP: "El fraude consistía en introducir la marca en nuevos mercado, instalando las primeras heladerías a nombre de personas físicas de confianza de los directivos o de sociedades integradas por los mismos junto a terceros leales a ellos" (La mañana de Córdoba, 2012, Evasión de \$200M en Grido pero opera normalmente, [Versión electrónica]). Al final de la nota se menciona lo emitido por la empresa a partir del comunicado enviado el día anterior por Grido: "Desde la empresa emitieron un	Se relata los avances judiciales de la causa: "(...) los abogados solicitaron la excarcelación de los detenidos" (La mañana de Córdoba, 2012, Piden la excarcelación para los responsables de Grido, [Versión electrónica]).

	comunicado para transmitir tranquilidad (...)" (La mañana de Córdoba, 2012, Evasión de \$200M en Grido pero opera normalmente, [Versión electrónica]).	
<i>Tipo de texto</i>	Predomina el Tipo expositivo: "El fraude consistía en introducir la marca en nuevos mercado, instalando las primeras heladerías a nombre de personas físicas de confianza de los directivos o de sociedades integradas por los mismos junto a terceros leales a ellos" (La mañana de Córdoba, 2012, Evasión de \$200M en Grido pero opera normalmente, [Versión electrónica]).	Predomina el Tipo Expositivo: "Se trata de Sebastián, Oscar y Lucas Santiago los tres dueños de la firma Helacor, que fueron trasladados hoy de la alcaldía de Tribunales Federales al penal de Bouwer" (La mañana de Córdoba, 2012, Piden la excarcelación para los responsables de Grido, [Versión electrónica]).
<i>Modalidades Discursivas</i>	En cuanto al Modo Enunciativo, se usa el modo Delocutivo: "Desde la empresa emitieron un comunicado para "transmitir tranquilidad a clientes, franquiciados, empleados, proveedores y público en general" (La Mañana de Córdoba. 2012, Evasión de \$200 M en Grido, pero opera normalmente, [Versión electrónica]). La Modalidad del Enunciado es Lógica, ya que se dan a conocer los hechos: "El fraude consistía en introducir la marca en nuevos mercados (...)" (La Mañana de Córdoba, 2012, Evasión de \$200 M en Grido, pero opera normalmente, [Versión electrónica]). La Modalidad de Enunciación es la Aserción, ya que se relatan los hechos de la realidad: "Desde la empresa emitieron un comunicado para transmitir tranquilidad (...)" (La mañana de Córdoba, 2012, Evasión de \$200M en Grido pero opera normalmente, [Versión electrónica]).	En cuanto al Modo Enunciativo, se usa el modo Delocutivo: "Se trata de Sebastián, Oscar y Lucas Santiago los tres dueños de la firma Helacor" (La Mañana de Córdoba, 2012, Piden excarcelación para los responsables de Grido, [Versión electrónica]). Como se pone de manifiesto, se usa la tercera persona gramatical. En cuanto a la Modalidad del Enunciado, se emplea la Lógica, debido a que se exponen los hechos de manera objetiva: "Se trata de Sebastián, Oscar y Lucas Santiago los tres dueños de la firma Helacor, que fueron trasladados hoy de la alcaldía de Tribunales Federales al penal de Bouwer" (La mañana de Córdoba, 2012, Piden la excarcelación para los responsables de Grido, [Versión electrónica]). Por último, la Modalidad de Enunciación usada es la Aserción: "(...) los abogados Gabriel Gramática, Gerard Gramática y Deborah Ferrari solicitaron la excarcelación de los detenidos" (La mañana de Córdoba, 2012, Piden la excarcelación para los responsables de Grido, [Versión electrónica]).
<i>Función del mensaje</i>	Función Representativa: "Los allanamientos ordenados por el Juzgado Federal N° 1, a cargo del doctor Ricardo Bustos Fierro se realizaron en Córdoba, San Juan, Mendoza, Salta y Jujuy"(La mañana de Córdoba, 2012, Evasión de \$200M en Grido pero opera normalmente, [Versión electrónica]).	Función Representativa: "Tras realizarse un operativo de la AFIP, el miércoles pasado donde se investiga la evasión (...)" (La mañana de Córdoba, 2012, Piden la excarcelación para los responsables de Grido, [Versión electrónica]).

	<i>Género del texto Periodístico</i>	Pertenece al Género Informativo: "El fraude consistía en introducir la marca en nuevos mercados (...)" (La Mañana de Córdoba, 2012, Evasión de \$200 M en Grido, pero opera normalmente, [Versión electrónica]).	Pertenece al Género Informativo: "Tras realizarse un operativo de AFIP el miércoles pasado donde se investiga la evasión de cerca de 200 millones de pesos por parte de Helacor (...)" (La mañana de Córdoba, 2012, Piden la excarcelación para los responsables de Grido, [Versión electrónica]).
	<i>Observaciones</i>	El periodista emplea el condicional: "(...) se secuestró documentación que probaría las maniobras de una posible asociación ilícita que logró evadir más de \$200 millones, según informaron desde la AFIP" (La mañana de Córdoba, 2012, Evasión de \$200M en Grido, pero opera normalmente, [Versión electrónica]). Además se resguarda en que la información emitida fue otorgada por la AFIP.	Ninguna.

<i>Diario: La mañana de Córdoba</i>			
<b>Unidades de análisis</b>	<b>Categorías de análisis</b>	<b>Artículo 5: "Hay otros nueve imputados por la millonaria evasión en Grido". Fecha: 30-05-12. Sección: Policiales</b>	<b>Artículo 6 "Niegan la excarcelación a los dueños de Grido". Fecha: 17-09-12. Sección: Judiciales</b>
<b>Fotografías</b>	<i>Fotografías presentes</i>	Se muestra una fotografía alusiva a los operativos realizados por AFIP en la empresa.	Se muestra una fotografía de una de las franquicias que posee la firma.
	<i>Preponderancia de la imagen con el artículo</i>	No hay demasiada relación entre la fotografía y el titular del artículo, ya que en el titular se habla de nuevos imputados en la causa y no de los operativos de AFIP. Sin embargo se puede afirmar que la fotografía tiene relevancia en cuanto a que es propia de la causa Grido.	No hay relación entre la fotografía y el titular de la empresa debido a que la imagen sólo muestra una franquicia de la empresa. Nada tiene que ver con la excarcelación de los detenidos.
<b>Texto de la nota</b>	<i>Calificativos o enfatizaciones</i>	Se hace énfasis en determinadas frases, especialmente lo relacionado a la carátula de la causa Grido: "(...) millonaria evasión fiscal", "(...) asociación ilícita", "(...) posible asociación ilícita", "(...) evitar fraudulentamente el pago (...)" (La mañana de Córdoba, 2012, Hay otros nueve imputados por la millonaria evasión en Grido, [Versión electrónica]).	-
	<i>Información emitida en la nota</i>	Información relacionada a los nuevos imputados en la causa: "Por orden del fiscal (...), esta mañana se detuvo a otros nueve empleados de la empresa Grido, acusados de ser partícipes secundarios" en la millonaria evasión fiscal que detectaron operativos de la AFIP" (La mañana de Córdoba, 2012, Hay otros	Información referida a la decisión de la Cámara Federal: "La Cámara Federal denegó la excarcelación de los tres dueños de Helacor S.A (...) (La mañana de Córdoba, 2012, Niegan la excarcelación a los dueños de Grido, [Versión electrónica]).

		nueve imputados por la millonaria evasión en Grido, [Versión electrónica]).	
	<i>Tipo de texto</i>	Predomina el Tipo Expositivo: "Los trabajadores se suman a los tres responsables de la firma que siguen detenidos y en las próximas horas podrían ser juzgados por el doctor Ricardo Bustos Fierro" (La mañana de Córdoba, 2012, Hay otros nueve imputados por la millonaria evasión en Grido, [Versión electrónica]).	Predomina el Tipo Expositivo: "Están imputadas otras nueve personas que aún no fueron indagadas. La instrucción de la causa corre por cuenta del fiscal Senestrari (...)" (La mañana de Córdoba, 2012, Niegan la excarcelación a los dueños de Grido, [Versión electrónica]).
	<i>Modalidades Discursivas</i>	El Modo Enunciativo corresponde al Delocutivo: "Los aprehendidos están implicados con una posible asociación ilícita que logró evadir mas de \$ 200 millones" (La mañana de Córdoba, 2012, Hay otros nueve imputados por la millonaria evasión en Grido, [Versión electrónica]). La Modalidad del Enunciado es Lógica: "Por orden del fiscal (...), esta mañana se detuvo a otros nueve empleados de la empresa Grido, acusados de ser partícipes secundarios" en la millonaria evasión fiscal que detectaron operativos de la AFIP" (La mañana de Córdoba, 2012, Hay otros nueve imputados por la millonaria evasión en Grido, [Versión electrónica]). La Modalidad de Enunciación supone la Aserción.	El Modo Enunciativo es Delocutivo: "La Cámara Federal denegó la excarcelación a los tres dueños de Helacor S.A (...)" (La Mañana de Córdoba, 2012, Niegan la excarcelación a los dueños de Grido, [Versión electrónica]). La Modalidad del Enunciado es Lógica: "La Cámara Federal denegó la excarcelación a los tres dueños de Helacor S.A (...)" (La Mañana de Córdoba, 2012, Niegan la excarcelación a los dueños de Grido, [Versión electrónica]. La Modalidad de Enunciación es la Aserción: "Están imputados otras 9 personas que aún no fueron indagadas" (La Mañana de Córdoba, 2012, Niegan la excarcelación a los dueños de Grido, [Versión electrónica]).
	<i>Función del mensaje</i>	Función Representativa: "Por orden del fiscal (...), esta mañana se detuvo a otros nueve empleados de la empresa Grido, acusados de ser partícipes secundarios" en la millonaria evasión fiscal que detectaron operativos de la AFIP" (La mañana de Córdoba, 2012, Hay otros nueve imputados por la millonaria evasión en Grido, [Versión electrónica]).	Función Representativa: "En la causa se aguarda un informe de la AFIP sobre el monto que alcanzaría la supuesta evasión" (La Mañana de Córdoba, 2012, Niegan la excarcelación a los dueños de Grido, [Versión electrónica]).
	<i>Género del texto Periodístico</i>	Género Informativo: "Las maniobras tendían a evitar fraudulentamente el pago de impuestos nacionales mediante la comercialización marginal de helados a gran escala (...)" (La mañana de Córdoba, 2012, Piden la excarcelación para los responsables de Grido, [Versión electrónica])	Género Informativo: "En la causa se aguarda un informe de AFIP sobre el monto que alcanzaría la supuesta evasión" (La Mañana de Córdoba, 2012, Niegan la excarcelación a los dueños de Grido, [Versión electrónica]).
	<i>Observaciones</i>	-	-

Diario: La mañana de Córdoba			
Unidades de análisis	Categorías de análisis	Artículo 7: "Excarcelaron a los dueños de Grido tras el pago de una fianza". Fecha: 17-09-12. Sección: Judiciales	Artículo 8 "Los directivos de Grido recuperan su libertad tras el pago de una fianza "millonaria". Fecha: 18-09-12. Sección: Policiales
<b>Fotografías</b>	<i>Fotografías presentes</i>	Se muestra una fotografía de una de las franquicias de Grido. La fotografía en cuestión ya ha sido publicada en el artículo anterior.	Se muestra una fotografía relacionada a los operativos realizados por AFIP en la empresa.
	<i>Preponderancia de la imagen con el artículo</i>	La fotografía es relativa al caso Grido. Sin embargo, no hace al artículo en particular.	La fotografía es relativa al caso Grido. Sin embargo, no hace al artículo en particular.
<b>Texto de la nota</b>	<i>Calificativos o enfatizaciones</i>	Se pone énfasis en las siguientes frases: "(...) existir maniobras de asociación ilícita", "presunta asociación ilícita" (La Mañana de Córdoba, 2012, Excarcelaron a los dueños de Grido tras el pago de una fianza, [Versión electrónica]).	Se pone énfasis en determinadas palabras, referidas a la falta fiscal cometida: "Megaevasión", aparece en la bajada como en el cuerpo del artículo: "(...) Los Santiago estaban detenidos hacía 3 meses por supuesta megaevasión"(La Mañana de Córdoba, 2012, Los directivos de Grido recuperan su libertad tras pago de fianza "millonaria", [Versión electrónica])."Los acusados, por la presunta megaevasión próxima a los 200 millones de pesos descubierta por AFIP a finales del mes de mayo (...)" (La Mañana de Córdoba, 2012, Los directivos de Grido recuperan su libertad tras pago de fianza "millonaria", [Versión electrónica]).
	<i>Información emitida en la nota</i>	Se emite información sobre la excarcelación de los imputados: "Los dueños de Grido (...) fueron excarcelados en la tarde de hoy, previo abono de una fianza de 300 mil pesos cada uno, según lo determinó la Cámara Federal de Apelaciones"(La Mañana de Córdoba, 2012, Excarcelaron a los dueños de Grido tras el pago de una fianza, [Versión electrónica]).	Información relativa a la liberación de los detenidos: "(...) Directivos de la cadena de helados Grido, recuperaron ayer por la tarde su libertad tras un fallo de la Cámara Federal de Apelaciones que dejó sin efecto la resolución del juez Ricardo Bustos Fierro, que había denegado la excarcelación a mediados de agosto pasado" (La mañana de Córdoba, 2012, Los directivos de Grido recuperan su libertad tras el pago de una fianza "millonaria", [Versión electrónica]).
	<i>Tipo de texto</i>	Predomina el Tipo Expositivo: "Los dueños de Grido (...) fueron excarcelados en la tarde de hoy, previo abono de una fianza de 300 mil pesos cada uno, según lo determinó la Cámara Federal de Apelaciones" (La Mañana de Córdoba, 2012, Excarcelaron a los dueños de Grido tras el pago de una fianza, [Versión electrónica]).	Predomina el Tipo Expositivo: "Los acusados, por la presunta megaevasión a los 200 millones de pesos descubierta por AFIP a finales del mes de mayo, pagaron una fianza de 300 mil pesos cada no" (La mañana de Córdoba, 2012, Los directivos de Grido recuperaron su libertad tras el pago de una fianza "millonaria", [Versión electrónica]).

<p><i>Modalidades Discursivas</i></p>	<p>En cuanto al Modo Enunciativo, se trata del Modo Delocutivo: "A fines de mayo, la AFIP investigó a la firma de Grido, donde se secuestró documentación que probaría las maniobras de una presunta asociación ilícita (...)" (La Mañana de Córdoba, 2012, Excarcelaron a los dueños de Grido tras el pago de una fianza, [Versión Electrónica]). La Modalidad del Enunciado es Lógica: "Los dueños de Grido (...) fueron excarcelados en la tarde de hoy, previo abono de una fianza de 300 mil pesos cada uno, según lo determinó la Cámara Federal de Apelaciones"(La Mañana de Córdoba, 2012, Excarcelaron a los dueños de Grido tras el pago de una fianza, [Versión electrónica]). Y el Modo de Enunciación es Aseritivo: "A fines de mayo, la AFIP investigó a la firma de Grido, (...)" (La Mañana de Córdoba, 2012, Excarcelaron a los dueños de Grido tras el pago de una fianza, [Versión Electrónica])</p>	<p>El Modo Enunciativo es Delocutivo; "Oscar Lucas Santiago y sus hijos Sebastián Oscar y Lucas, directivos de la cadena de helados Grido, recuperaron ayer por la tarde su libertad tras un fallo de la Cámara Federal de Apelaciones (...)" (La Mañana de Córdoba, 2012, Los directivos de Grido recuperan su libertad tras pago de fianza "millonaria" [Versión electrónica]). La Modalidad del Enunciado es Lógica: "(...) Directivos de la cadena de helados Grido, recuperaron ayer por la tarde su libertad tras un fallo de la Cámara Federal de Apelaciones que dejó sin efecto la resolución del juez Ricardo Bustos Fierro, que había denegado la excarcelación a mediados de agosto pasado" (La mañana de Córdoba, 2012, Los directivos de Grido recuperan su libertad tras el pago de una fianza "millonaria", [Versión electrónica]). El Modo de Enunciación es Aseritivo, dado que se afirman los hechos ocurridos: "Oscar Lucas Santiago y sus hijos Sebastián Oscar y Lucas, directivos de la cadena de helados Grido, recuperaron ayer por la tarde su libertad (...)" (La Mañana de Córdoba, 2012, Los directivos de Grido recuperan su libertad tras pago de fianza "millonaria", [Versión electrónica]).</p>
<p><i>Función del mensaje</i></p>	<p>Función Representativa: "Los dueños de Grido (...) fueron excarcelados en la tarde de hoy, previo abono de una fianza de 300 mil pesos cada uno, según lo determinó la Cámara Federal de Apelaciones" (La Mañana de Córdoba, 2012, Excarcelaron a los dueños de Grido tras el pago de una fianza, [Versión electrónica]).</p>	<p>Función Representativa: "(...) Directivos de la cadena de helados Grido, recuperaron ayer por la tarde su libertad tras un fallo de la Cámara Federal de Apelaciones que dejó sin efecto la resolución del juez Ricardo Bustos Fierro, que había denegado la excarcelación a mediados de agosto pasado" (La mañana de Córdoba, 2012, Los directivos de Grido recuperan su libertad tras el pago de una fianza "millonaria", [Versión electrónica]).</p>
<p><i>Género del texto Periodístico</i></p>	<p>Género Informativo: "(...) se secuestró documentación que probaría las maniobras de una presunta asociación ilícita (...)" (La Mañana de Córdoba, 2012, Excarcelaron a los dueños de Grido tras el pago de una fianza, [Versión electrónica])</p>	<p>Pertenece al Género Informativo, "(...) Los Santiago estaban detenidos hacía 3 meses por supuesta megaevasión"(La Mañana de Córdoba, 2012, Los directivos de Grido recuperan su libertad tras pago de fianza "millonaria", [Versión electrónica])</p>
<p><i>Observaciones</i></p>	<p>-</p>	<p>En el último párrafo de la nota se da a conocer la fundamentación del Juez interviniente a través de que se han citado algunos comentarios del propio Luis Rueda acerca de su decisión.</p>

Diario: Día a día			
Unidades de análisis	Categorías de análisis	Artículo 1: "Según AFIP, Grido evadió "una bocha": 200 millones". Fecha: 24-05-12. Sección: Policiales	Artículo 2: "Grido: el fiscal no descarta responsabilidad de los franquiciados". Fecha: 24-05-12. Sección: Policiales
Fotografías	Fotografías presentes	Se muestran dos fotografías en la nota, acerca de los operativos realizados por la AFIP en la empresa.	Se muestra una imagen de los allanamientos, realizados por AFIP en la empresa.
	Preponderancia de la imagen con el artículo	Tiene relación con el artículo, ya que en el mismo se habla de los operativos que se le realizaron a la empresa.	La imagen es ilustrativa del caso investigado.
Texto de la nota	Calificativos o enfatizaciones	Se realizan enfatizaciones a lo largo de la nota vinculadas a la falta cometida por la empresa Grido: "(...) Millonaria evasión", "posible asociación ilícita (...)", "evitar el pago fraudulentamente de impuestos (...)", "(...) presunto fraude", "mercadería comprada en negro (...)", "ventas en negro" (Día a día, 2012, Según AFIP, Grido evadió "una bocha": 200 millones, [Versión electrónica]).	Se realizan enfatizaciones a lo largo de la nota vinculadas a la falta cometida por la empresa Grido: "(...) presunta evasión millonaria de la firma Helacor", "(...) liderar una asociación ilícita fiscal", "(...) empresa vendía en negro (...)" (Día a día, 2012, Grido: el fiscal no descarta responsabilidad de los franquiciados, [Versión electrónica]).
	Información emitida en la nota	Se emite lo relativo a los operativos realizado por AFIP en Grido: "El operativo llamó la atención ayer en el Camino a Interfábricas, por la magnitud que tenía. Lo cierto es que una investigación de la AFIP sobre la firma cordobesa fabricante y distribuidora de helados Grido, llevó a cabo 17 allanamientos ordenados por la Justicia Federal donde se secuestró documentación que probaría las maniobras de una posible asociación ilícita que logró evadir más de 200 millones, dice AFIP en el comunicado" (Día a día, 2012, Según AFIP, Grido evadió "una bocha": 200 millones, [Versión electrónica]).	Se emite información relativa a lo que comunicó el fiscal a Radio Mitre y lo que supone la investigación del caso. También se menciona lo relativo a lo comunicado por Grido, ya que se plasma el comunicado enviado por la empresa: "Por primera vez, desde que se conocieron los allanamientos realizados ayer por AFIP, la firma Helacor se refirió a los hechos y señaló, entre otras cosas, que los tres detenidos son parte del directorio de la compañía, que a su vez, sigue funcionando de manera normal con clientes, franquiciados y proveedores" (Día a día, 2012, Grido: el fiscal no descarta responsabilidad de los franquiciados, [Versión electrónica]).
	Tipo de texto	Predomina el Tipo Expositivo: "Los procedimientos culminaron con la detención de tres responsables de la firma" (Día a día, 2012, Según AFIP, Grido evadió "una bocha": 200 millones, [Versión electrónica]).	Predomina el Tipo Expositivo: "(...) el abogado defensor de los directivos de Grido Gabriel Gramática, consideró que el lunes conocerán los hechos que se le imputan a sus defendidos" (Día a día, 2012, Grido: el fiscal no descarta responsabilidad de los franquiciados, [Versión electrónica]).

<p><i>Modalidades Discursivas</i></p>	<p>El Modo del Enunciado: Delocutivo: "Según AFIP, maniobras desarrolladas en el seno de la firma "tendían a evitar fraudulentamente el pago de impuestos (...)" (Día a día, 2012, Según AFIP, Grido evadió "una bocha": 200 millones, [Versión electrónica]). La Modalidad del Enunciado: Lógica: "(...) una investigación de AFIP sobre la firma cordobesa fabricante y distribuidora de helados Grido, llevó a cabo 17 allanamientos ordenados por la Justicia Federal (...)" (Día a día, 2012, Según AFIP, Grido evadió "una bocha": 200 millones, [Versión electrónica]). La Modalidad de Enunciación: Asertiva: "Los allanamientos (...) se realizaron en domicilios radicados en Córdoba (...)" (Día a día, 2012, Según FIP, Grido evadió "una bocha": 200 millones, [Versión electrónica]).</p>	<p>El Modo Enunciativo es Delocutivo: "El fiscal que investiga la presunta evasión millonaria de la firma Helacor (...)" (Día a día, 2012, Grido: el fiscal no descarta responsabilidad de los franquiciados, [Versión electrónica]). A su vez es también Elocutivo: "En algunos casos, no puedo decir que en todos los casos, el franquiciado hacía un acuerdo de confiabilidad en la que la empresa vendía en negro (...)" (Día a día, (2012), Grido: el fiscal no descarta responsabilidad de los franquiciados, [Versión electrónica]). La Modalidad del Enunciado es Lógica: "(...) el abogado defensor de los directivos de Grido Gabriel Gramática, consideró que el lunes conocerán los hechos que se le imputan a sus defendidos" (Día a día, 2012, Grido: el fiscal no descarta responsabilidad de los franquiciados, [Versión electrónica]. La Modalidad de Enunciación es Asertiva: "El fiscal que investiga la presunta evasión millonaria (...)" (Día a día, 2012, Grido: el fiscal no descarta responsabilidad de los franquiciados, [Versión electrónica])</p>
<p><i>Función del mensaje</i></p>	<p>Función Representativa: "El operativo llamó la atención ayer en el Camino a Interfábricas, por la magnitud que tenía. Lo cierto es que una investigación de la AFIP sobre la firma cordobesa fabricante y distribuidora de helados Grido, llevó a cabo 17 allanamientos ordenados por la Justicia Federal donde se secuestró documentación que probaría las maniobras de una posible asociación ilícita que logró evadir más de 200 millones, dice AFIP en el comunicado" (Día a día, 2012, Según AFIP, Grido evadió "una bocha": 200 millones, [Versión electrónica]).</p>	<p>Función Representativa: "(...) el abogado defensor de los directivos de Grido Gabriel Gramática, consideró que el lunes conocerán los hechos que se le imputan a sus defendidos" (Día a día, 2012, Grido: el fiscal no descarta responsabilidad de los franquiciados, [Versión electrónica]).</p>
<p><i>Género del texto Periodístico</i></p>	<p>Género Informativo: El operativo llamó la atención ayer en el Camino a Interfábricas, por la magnitud que tenía. Lo cierto es que una investigación de la AFIP sobre la firma cordobesa fabricante y distribuidora de helados Grido, llevó a cabo 17 allanamientos ordenados por la Justicia Federal donde se secuestró documentación que probaría las maniobras de una posible asociación ilícita que logró evadir más de 200 millones, dice AFIP en el comunicado" (Día a día, 2012, Según AFIP, Grido evadió "una bocha": 200 millones, [Versión electrónica]).</p>	<p>Género Informativo: "Por primera vez, desde que se conocieron los allanamientos realizados ayer por AFIP, la firma Helacor se refirió a los hechos y señaló, entre otras cosas, que los tres detenidos son parte del directorio de la compañía, que a su vez, sigue funcionando de manera normal con clientes, franquiciados y proveedores" (Día a día, 2012, Grido: el fiscal no descarta responsabilidad de los franquiciados, [Versión electrónica]).</p>

	<i>Observaciones</i>	En el título del artículo se utiliza una función conativa ya que intenta llamar la atención de los lectores: "Según AFIP, Grido evadió "una bocha": 200 millones" (Día a día, 2012, Según AFIP, Grido evasión "una bocha": 200 millones, [Versión electrónica]).	A lo largo del artículo, el periodista cita de manera textual algunos comentarios emitido por el fiscal, se muestran entre comillas. Se expone el comunicado emitido por la empresa.
--	----------------------	--	--

Diario: Día a día

Unidades de análisis	Categorías de análisis	Artículo 3: "Que no se hagan agua los helados". Fecha: 27-05-12. Sección: Blog.	Artículo 4: "Los responsables de Grido piden ser excarcelados". Fecha: 28-05-12. Sección: Córdoba.
Fotografías	<i>Fotografías presentes</i>	No hay presencia de imágenes en el artículo.	Se muestra una imagen de una de las franquicias de Grido.
	<i>Preponderancia de la imagen con el artículo</i>	No hay presencia de imágenes en el artículo.	No es ilustrativa del contenido del artículo, pero si del caso Grido.
Texto de la nota	<i>Calificativos o enfatizaciones</i>	Presencia de enfatizaciones vinculadas a los ilícitos cometidos por la firma: "(...) megacausa por evasión fiscal (...)", "(...) supuesto fraude (...)" "(...) supuesta asociación ilícita (...)" "(...) fraudulenta ingeniería comercial (...)" (Día a día, 2012, Que no se hagan agua los helados, [Versión electrónica]).	Se hallan enfatizaciones relacionadas a los delitos que se le imputan a Grido: (...) presunta evasión millonaria (...), (...) evasión agravada y asociación ilícita (...) (Día a día, 2012, Los responsables de Grido piden ser excarcelados, [Versión electrónica]).
	<i>Información emitida en la nota</i>	Se emite información sobre la causa de Grido a partir de las investigaciones que realizó la AFIP: "Sería muy bueno conocer el final del proceso los resultados del mismo, y que haya una sentencia firme, clara y contundente, ya sea condenatoria o de absolución." (Día a día, 2012, Que no se hagan agua los helados, [Versión electrónica]).	Se emite información acerca de los pedidos de excarcelación de los detenidos y de conjeturas de los abogados de los imputados acerca de la investigación realizada por el fisco: "Los abogados defensores de los tres máximos responsables de Grido (...) detenidos en el marco de una investigación por una presunta evasión millonaria, pidieron en las últimas horas que sus defendidos sean excarcelados", "(...) el abogado de Helacor Jorge Berardo, dejó entrever que la denuncia ante la AFIP estaría relacionada con el desembarco de la empresa en Rosario, en donde hubo una tenaz resistencia por parte de los heladeros artesanales" (Día a día, 2012, Los responsables de Grido piden ser excarcelados, [Versión electrónica]).
	<i>Tipo de texto</i>	Texto de Opinión: "Todos nos quedamos "helados" al conocer la denuncia contra Grido. Esperemos que la Justicia ayude a entender qué fue lo	Prevalece el Texto Expositivo: "Los tres directivos de la empresa fueron detenidos luego de los allanamientos ordenados la semana pasada por el juzgado (...)" (Día a día, 2012, Los responsables de Grido piden ser excarcelados, [Versión

	que paso con uno de los fenómenos empresarios cordobeses más importantes de los últimos 30 años" (Día a día, 2012, Que no se hagan agua los helados, [Versión electrónica]).	<i>electrónica</i> ]), a pesar de hallar determinados calificativos introducidos por el periodista.
<i>Modalidades Discursivas</i>	El Modo Enunciativo: Elocutivo, "Todos nos quedamos "helados" al conocer la denuncia contra Grido" (Día a día, 2012, Que no se hagan agua los helados, [Versión electrónica]). La Modalidad del Enunciado: Apreciativo, "Incluso, el caso podría haber tenido impacto sobre las cuentas de la Provincia, ya que de demostrarse el fraude a la AFIP, también habría sido afectada la Dirección General de Rentas a través de la evasión de Ingresos Brutos" (Día a día, 2012, Que no se hagan agua los helados, [Versión electrónica]). La Modalidad de Enunciación: Interrogación, "(...) ¿el increíble desarrollo de Grido fue posible gracias a una innovadora estrategia empresaria apoyada sobre una eficaz economía de escala, o sólo estuvo sustentada en una espectacular elusión impositiva instrumentada a través de una fraudulenta ingeniería comercial? (...)" (Día a día, 2012, Que no se hagan agua los helados, [Versión electrónica]). También es Asertiva: "Y es precisamente ese vertiginoso crecimiento el que ahora está en duda" (Día a día, 2012, Que no se hagan agua los helados, [Versión electrónica]).	El Modo Enunciativo es Elocutivo: ""Esto viene de aquel hecho (por la llegada de Grido a Rosario, y tiene como objetivo afectar la competencia que Grido puede presentar en ese mercado", sostuvo Berardo a Radio Punto a punto" (Día a día, 2012, Los responsables de Grido piden ser excarcelados, [Versión electrónica]). También es Delocutivo: "El portal de noticias Cadena3.com publica que los letrados Gabriel Gramática Bosch, Gabriel Gramática Bosch y Débora Ferrari solicitaron la liberación de las autoridades de Grido, quienes están acusados de evasión agravada y asociación ilícita" (Día a día, 2012, Los responsables de Grido piden ser excarcelados, [Versión electrónica]). La Modalidad del Enunciado es Lógica: "Los tres directivos de la empresa fueron detenidos luego de los allanamientos ordenados la semana pasada por el juzgado (...)" (Día a día, 2012, Los responsables de Grido piden ser excarcelados, [Versión electrónica]). La Modalidad de Enunciación es Asertiva: "El letrado explicó que la cadena de heladerías pretendía abrir en Rosario 70 franquicias, pero (...)" "Los tres directivos de la empresa fueron detenidos luego de los allanamientos ordenados la semana pasada por el juzgado (...)" (Día a día, 2012, Los responsables de Grido piden ser excarcelados, [Versión electrónica]).
<i>Función del mensaje</i>	Función Expresiva: "Sería muy bueno conocer el final del proceso los resultados del mismo, y que haya una sentencia firme, clara y contundente, ya sea condenatoria o de absolución." (Día a día, 2012, Que no se hagan agua los helados, [Versión electrónica]).	Función Representativa: "El portal de noticias Cadena3.com publica que los letrados Gabriel Gramática Bosch, Gabriel Gramática Bosch y Débora Ferrari solicitaron la liberación de las autoridades de Grido, quienes están acusados de evasión agravada y asociación ilícita" (Día a día, 2012, Los responsables de Grido piden ser excarcelados, [Versión electrónica]).
<i>Género del texto Periodístico</i>	Género de Opinión: "Todos nos quedamos "helados" al conocer la denuncia contra Grido", "Sería muy bueno conocer el final del proceso los resultados del mismo, y que haya una	Género Informativo: "Los abogados defensores de los tres máximos responsables de Grido (...) detenidos en el marco de una investigación por una presunta evasión millonaria, pidieron en las últimas horas que sus defendidos sean excarcelados" (Día a día, 2012, Los responsables de Grido piden ser excarcelados,

		sentencia firme, clara y contundente, ya sea condenatoria o de absolución." (Día a día, 2012, Que no se hagan agua los helados, [Versión electrónica]).	[Versión electrónica]).
	<i>Observaciones</i>	En el titular de la nota se recurre a una función conativa del mensaje, ya que se busca llamar la atención del receptor: "Que no se hagan agua los helados" (Día a día, 2012, Que no se hagan agua los helados, [Versión electrónica]).	Se recurre al uso de citas textuales del Abogado de Grido: ""Esto viene de aquel hecho (por la llegada de Grido a Rosario, y tiene como objetivo afectar la competencia que Grido puede presentar en ese mercado", sostuvo Berardo a Radio Punto a punto" (Día a día, 2012, Los responsables de Grido piden ser excarcelados, [Versión electrónica]).

Diario: Día a día			
Unidades de análisis	Categorías de análisis	Artículo 5: "Los franquiciados de Grido, a la justicia". Fecha: 01-06-12. Sección: Córdoba.	Artículo 6: "Grido: negaron la excarcelación de los imputados". Fecha: 22-06-12. Sección: Córdoba
<b>Fotografías</b>	<i>Fotografías presentes</i>	Aparece una fotografía que muestra uno de los allanamientos realizados por AFIP en la planta de Grido.	Aparece una fotografía que muestra uno de los allanamientos realizados por AFIP en la planta de Grido.
	<i>Preponderancia de la imagen con el artículo</i>	Existe relación entre la imagen y la nota. Sin embargo no es representativa del titular de la misma ni tampoco del contenido, pues no se informa sobre aquellos allanamientos realizados a la empresa, sino los avances judiciales de la causa. A pesar de ello, es representativa del caso.	La imagen es representativa del caso Grido, no así del contenido del artículo.
<b>Texto de la nota</b>	<i>Calificativos o enfatizaciones</i>	Enfatizaciones relacionadas a los delitos que se le imputan a la empresa: "(...) mega evasión (...)", "(...) asociación ilícita (...)" (Día a día, 2012, Los franquiciados de Grido, a la Justicia [Versión electrónica]).	Se realizan enfatizaciones vinculadas a los delitos que se le imputan a la empresa: "(...) presunta evasión fiscal (...)", "(...) presunta comisión de maniobras ilícitas (...)", "(...) estafado al fisco en 200 millones de pesos (...)", "(...) posible asociación ilícita", "Presunto fraude (...)" (Día a día, 2012, Grido: negaron la excarcelación de los imputados, [Versión electrónica])
	<i>Información emitida en la nota</i>	Se emite información en relación a nuevos imputados en el caso: "Una bocha de franquiciados de Grido, comerciantes o empresarios que comercializaban los productos de la empresa, se están presentando ante la Justicia Federal, con el objetivo de evitar una posible prisión preventiva" (Día a día, 2012, Los franquiciados de Grido, a la Justicia [Versión electrónica]).	Se informa el fallo de la Cámara Federal de Córdoba: "(...) denegó las excarcelaciones de los imputados vinculados con la investigación por presunta evasión fiscal sobre la empresa Grido", "(...) los imputados continuarán detenidos para que no se "perjudique" la obtención de pruebas" (Día a día, 2012, Grido: negaron la excarcelación de los imputados, [Versión electrónica]).

	<i>Tipo de texto</i>	Predomina el Texto expositivo: "Marcos Sequira, abogado de unos 400 franquiciados (...) confirmó que éstos están realizando el trámite personal de ponerse a disposición del juzgado (...)" (Día a día, 2012, Los franquiciados de Grido, a la Justicia [ <i>Versión electrónica</i> ]).	Prevalece el Tipo Expositivo: "Según lo informó la Justicia este viernes, la Sala B de la Cámara integrada por los jueces (...) resolvió por unanimidad confirmar las denegatorias de excarcelación dispuestas por el Juzgado Federal n° 1 respecto de los imputados (...)" (Día a día, 2012, Grido: negaron la excarcelación de los imputados, [ <i>Versión electrónica</i> ]).
	<i>Modalidades Discursivas</i>	El Modo Enunciativo: Delocutivo: "El abogado afirmó que sus defendidos atraviesan días de zozobra por la injusticia" (Día a día, 2012, Los franquiciados de Grido, a la Justicia [ <i>Versión electrónica</i> ]). La Modalidad del Enunciado: Lógica: "Marcos Sequira, abogado de unos 400 franquiciados (...) confirmó que éstos están realizando el trámite personal de ponerse a disposición del juzgado (...)" (Día a día, 2012, Los franquiciados de Grido, a la Justicia [ <i>Versión electrónica</i> ]). La Modalidad de Enunciación es Asertiva: "(...) en el marco de la causa por mega evasión en la que están presos los tres dueños de la empresa e imputados nueve empleados jerárquicos" (Día a día, 2012, Los franquiciados de Grido, a la Justicia [ <i>Versión electrónica</i> ]).	El Modo Enunciativo es Delocutivo: "Según lo informó la Justicia este viernes, la Sala B de la Cámara integrada por (...)" (Día a día, 2012, Grido: negaron la excarcelación de los imputados, [ <i>Versión electrónica</i> ]). La Modalidad del Enunciado Lógica: "Por tanto, los imputados continuarán detenidos para que no se "perjudique" la obtención de pruebas" (Día a día, 2012, Grido: negaron la excarcelación de los imputados, [ <i>Versión electrónica</i> ]). La Modalidad de Enunciación es Asertiva: "(...) la Sala B de la Cámara integrada por los jueces (...) resolvió por unanimidad confirmar las denegatorias de excarcelación dispuestas por el Juzgado Federal n° 1 respecto de los imputados (...)" (Día a día, 2012, Grido: negaron la excarcelación de los imputados, [ <i>Versión electrónica</i> ]).
	<i>Función del mensaje</i>	Función Representativa: "Marcos Sequira, abogado de unos 400 franquiciados (...) confirmó que éstos están realizando el trámite personal de ponerse a disposición del juzgado (...)" (Día a día, 2012, Los franquiciados de Grido, a la Justicia [ <i>Versión electrónica</i> ]).	Función Representativa: "Según lo informó la Justicia este viernes, la Sala B de la Cámara integrada por (...)" (Día a día, 2012, Grido: negaron la excarcelación de los imputados, [ <i>Versión electrónica</i> ]).
	<i>Género del texto Periodístico</i>	Género Informativo: "(...) con el objetivo de evitar una posible prisión preventiva, en el marco de la causa por mega evasión en la que están presos los tres dueños de la empresa e imputados nueve empleados jerárquicos" (Día a día, 2012, Los franquiciados de Grido, a la Justicia [ <i>Versión electrónica</i> ]).	Género Informativo: "La cadena de heladerías de Grido es acusada por AFIP de haber estafado al fisco en 200 millones de pesos. También se investiga a los franquiciados de la empresa por posible asociación ilícita" (Día a día, 2012, Grido: negaron la excarcelación de los imputados, [ <i>Versión electrónica</i> ]).
	<i>Observaciones</i>	Se recurre a la cita textual de lo dicho por el abogado de los franquiciados: "Estoy convencido de que estos comerciantes, (...), no tienen intervención en la maniobra que presume el fiscal de la causa" dijo Sequeira ayer" (Día a día, 2012, Los franquiciados de Grido, a la Justicia [ <i>Versión electrónica</i> ]).	

Diario: Día a día

Unidades de análisis	Categorías de análisis	Artículo 7: "Liberarán a los dueños de Grido". Fecha: 17-09-12. Sección: Córdoba.	Artículo 8: "Dueños de Grido salieron del "freezer". Fecha: 17-09-12. Sección: Córdoba
Fotografías	<i>Fotografías presentes</i>	Se muestra una imagen sobre los allanamientos realizados por AFIP a Grido.	Se muestra una imagen sobre los allanamientos realizados por AFIP a Grido.
	<i>Preponderancia de la imagen con el artículo</i>	No tiene vínculo con el contenido pero si con el caso.	No tiene vínculo con el contenido pero si con el caso.
Texto de la nota	<i>Calificativos o enfatizaciones</i>	-	Enfatizaciones vinculadas a los delitos cometidos por la empresa: "(...) supuesta evasión fiscal (...)", "(...) presunto delito (...)", "estafar al fisco en 200 millones de pesos (...)", "(...) maratónico operativo impositivo (...)", "maniobras de evasión por unos 200 millones de pesos" (Día a día, 2012, Dueños de Grido salieron del freezer, [Versión electrónica]).
	<i>Información emitida en la nota</i>	Se emite información relativa a la liberación de los detenidos del caso Grido: "La Cámara Feral de Apelaciones aceptó el pedido de excarcelación pedido por Oscar Luis Santiago, Sebastián Oscar Santiago y Lucas Santiago, dueños de los helados Grido" (Día a día, 2012, Liberarán a los dueños de Grido, [Versión electrónica]).	Se emite información relativa a la liberación de los imputados por el caso Grido: "Ayer por la tarde, los tres salieron en libertad gracias a un fallo de la Cámara Federal de Apelaciones que les impuso, a cada uno, una caución de 300 mil pesos y la prohibición de salir del país mientras se investiga el presunto delito" (Día a día, 2012, Dueños de Grido salieron del freezer, [Versión electrónica]).
	<i>Tipo de texto</i>	Predomina el Tipo Expositivo: "En los próximos días recuperarán la libertad, aunque deberán pagar una fianza, y además, no podrán salir del país" (Día a día, 2012, Liberarán a los dueños de Grido, [Versión electrónica]).	Predomina el Tipo Expositivo: "Salió a la luz, en mayo pasado, cuando, con la custodia de Gendarmería Nacional, la AFIP llevó a cabo un maratónico operativo impositivo en distintas instalaciones de la fábrica de helados Helacor, que produce la conocida marca Grido" (Día a día, 2012, Dueños de Grido salieron del freezer, [Versión electrónica]).
	<i>Modalidades Discursivas</i>	El Modo del Enunciado es Delocutivo: "Los dueños de la fábrica de helados estaban presos desde hace tres meses por una causa por una evasión fiscal (...)" (Día a día, 2012, Liberarán a los dueños de Grido, [Versión electrónica]). La Modalidad del Enunciado es Lógica: "En los próximos días recuperarán la libertad, (...)" (Día a día, 2012, Liberarán a los dueños de Grido, [Versión electrónica]). La Modalidad de Enunciación es Asertiva: "La Cámara había rechazado en dos oportunidades el pedido de excarcelación y en una nueva revisión, los camaristas Luis Rueda, Abel Sánchez Torre y José Pérez" (Día a día, 2012, Liberarán a los	El Modo del Enunciado es Delocutivo: "Exactamente 116 fueron los días que (...) principales directivos de Helacor S.A, cuya marca comercial es Grido-, estuvieron arrestados en la cárcel de Bouwer por la supuesta evasión fiscal de alrededor de 200 millones de pesos" (Día a día, 2012, Dueños de Grido salieron del freezer, [Versión electrónica]). También es Elocutivo: "Cabe preguntarnos entonces cuál es el riesgo procesal existente, habida cuenta que no habido peligro de fuga-dado que entre otras pautas, los encartados no registram antecedentes penales y poseen arraigo en esta ciudad junto a su familia- y que la prueba obtenida ha sido ya valorada por AFIP-DG quien ha presentado un informe dictaminando al respecto", señala, a su vez, el camarista Sánchez Torres" (Día a día, 2012, Dueños de Grido

		dueños de Grido, [ <i>Versión electrónica</i> ]).	salieron del freezer, [ <i>Versión electrónica</i> ]). La Modalidad del Enunciado es Lógica: "Ayer por la tarde, los tres salieron en libertad gracias a un fallo de la Cámara Federal de Apelaciones que les impuso, a cada uno, una caución de 300 mil pesos y la prohibición de salir del país mientras se investiga el presunto delito" (Día a día, 2012, Dueños de Grido salieron del freezer, [ <i>Versión electrónica</i> ]). La Modalidad de Enunciación es Asertiva: "(...) la AFIP llevó a cabo un maratónico operativo impositivo en distintas instalaciones de la fábrica de helados Helacor, que produce la conocida marca Grido" (Día a día, 2012, Dueños de Grido salieron del freezer, [ <i>Versión electrónica</i> ])
	<i>Función del mensaje</i>	Función Representativa: "La Cámara había rechazado en dos oportunidades el pedido de excarcelación y en una nueva revisión, los camaristas Luis Rueda, Abel Sánchez Torre y José Pérez" (Día a día, 2012, Liberarán a los dueños de Grido, [ <i>Versión electrónica</i> ]).	Función Representativa: "Exactamente 116 fueron los días que (...) principales directivos de Helacor S.A, cuya marca comercial es Grido-, estuvieron arrestados en la cárcel de Bouwer por la supuesta evasión fiscal de alrededor de 200 millones de pesos" (Día a día, 2012, Dueños de Grido salieron del freezer, [ <i>Versión electrónica</i> ]).
	<i>Género del texto Periodístico</i>	Género Informativo: "Los dueños de la fábrica de helados estaban presos desde hace tres meses por una causa por una evasión fiscal (...) (Día a día, 2012, Liberarán a los dueños de Grido, [ <i>Versión electrónica</i> ]).	Género Informativo: "Exactamente 116 fueron los días que (...) principales directivos de Helacor S.A, cuya marca comercial es Grido-, estuvieron arrestados en la cárcel de Bouwer por la supuesta evasión fiscal de alrededor de 200 millones de pesos" (Día a día, 2012, Dueños de Grido salieron del freezer, [ <i>Versión electrónica</i> ]).
	<i>Observaciones</i>		Función Conativa: "Dueños de Grido salieron del freezer" (Día a día, 2012, Dueños de Grido salieron del freezer, [ <i>Versión electrónica</i> ]).

Diario: La voz del interior

<b>Unidades de análisis</b>	<b>Categorías de análisis</b>	<b>Artículo 1: "AFIP allanó planta y negocios de Grido". Fecha: 24-05-12. Sección: Negocios. Tema: AFIP /Allanamientos.</b>	<b>Artículo 2: "Grido dijo que sigue operando normalmente y se puso a disposición de las autoridades". Fecha: 24-05-12. Sección: Negocios. Tema: Grido</b>
<b>Fotografías</b>	<i>Fotografías presentes</i>	Se observa una fotografía. La misma es referida a los operativos realizados por AFIP a Grido.	Se observa una fotografía. La misma es referida a los operativos realizados por AFIP a Grido.
	<i>Preponderancia de la imagen con el artículo</i>	La imagen que se muestra es de gran representación del artículo, ya que es una imagen sobre los allanamientos que se realizaron en la empresa.	La imagen que aparece en la nota, es sobre la investigación que realizó AFIP en las inmediaciones de la empresa. El artículo trata sobre el comunicado emitido por la empresa a partir de los allanamientos realizados a la firma. No guarda demasiada relación con

			la nota puntualmente, pero si tiene estrecha relación con la temática.
<b>Texto de la nota</b>	<i>Calificativos o enfatizaciones</i>	-	-
	<i>Información emitida en la nota</i>	Se emite información acerca de la inspección realizada por AFIP: "La AFIP allanó ayer la planta industrial Helacor, la fabricante de los helados Grido, en un operativo de gran magnitud que se inició a las 9 de la mañana y que todavía continuaba hasta el cierre de esta edición" (La Voz del Interior, 2012, AFIP allanó planta y negocios de Grido [Versión electrónica]).	La información que se emite esta basada en los dichos y aclaraciones de la empresa: "A través de un comunicado, Helacor S.A señaló que a los fines de brindar su máxima colaboración en el marco de esta intervención en curso, (...)" (La Voz del Interior, 2012, Grido dijo que sigue operando normalmente y se puso a disposición de las autoridades, [Versión electrónica]).
	<i>Tipo de texto</i>	Texto Expositivo: "El allanamiento se realizó con la actuación de la jueza subrogante Liliana Navarro y contó inclusive con la participación de personal de Gendarmería" (La Voz del Interior, 2012, AFIP allanó planta y negocios de Grido [Versión electrónica]).	Texto Expositivo: "A través de un comunicado, Helacor S.A señaló que a los fines de brindar su máxima colaboración en el marco de esta intervención en curso, (...)" (La Voz del Interior, 2012, Grido dijo que sigue operando normalmente y se puso a disposición de las autoridades, [Versión electrónica]).
	<i>Modalidades Discursivas</i>	En cuanto al Modo Enunciativo, se trata del Modo Delocutivo y la Modalidad del Enunciado es Lógica: "La AFIP allanó ayer la planta industrial de Helacor (...)" (La Voz del Interior, 2012, AFIP allanó planta y negocios de Grido [Versión electrónica]). Con respecto a la Modalidad de Enunciación, se emplea la Aserción: "La autoridad fiscal desembarcó en la planta industrial que se encuentra en el complejo industrial Ferreyra, pero también allanó el predio de depósito de insumos secos que tiene en el Complejo Logístico Sur y en un local ubicado en el Complejo Barranquitas, donde funciona Mundo Helado" (La Voz del Interior, 2012, AFIP allanó planta y negocios de Grido [Versión electrónica]).	El Modo Enunciativo es Delocutivo: "Helacor S.A señaló que a los fines de brindar su máxima colaboración en el marco de esta intervención en curso (...)" (La Voz del Interior, 2012, Grido dijo que sigue operando normalmente y se puso a disposición de las autoridades, [Versión electrónica]), pues usa la tercera persona del gramatical. La Modalidad del Enunciado es Lógica, ya que se exponen los hechos ocurridos de manera cronológica. La Modalidad de Enunciación corresponde a la Aserción: "A través de un comunicado, Helacor S.A señaló que a los fines de brindar su máxima colaboración en el marco de esta intervención en curso, (...)" (La Voz del Interior, 2012, Grido dijo que sigue operando normalmente y se puso a disposición de las autoridades, [Versión electrónica]).
	<i>Función del mensaje</i>	Función del mensaje Representativa: "La AFIP allanó ayer la planta industrial Helacor, la fabricante de los helados Grido, en un operativo de gran magnitud que se inició a las 9 de la mañana y que todavía continuaba hasta el cierre de esta edición" (La Voz del Interior, 2012, AFIP allanó planta y negocios de Grido [Versión electrónica])	Función Representativa: "A través de un comunicado, Helacor S.A señaló que a los fines de brindar su máxima colaboración en el marco de esta intervención en curso, (...)" (La Voz del Interior, 2012, Grido dijo que sigue operando normalmente y se puso a disposición de las autoridades, [Versión electrónica]).

	<i>Género del texto Periodístico</i>	Género Informativo: "La AFIP allanó ayer la planta industrial Helacor, la fabricante de los helados Grido, en un operativo de gran magnitud que se inició a las 9 de la mañana y que todavía continuaba hasta el cierre de esta edición" (La Voz del Interior, 2012, AFIP allanó planta y negocios de Grido [ <i>Versión electrónica</i> ])	Género Informativo: "(...) tras los allanamientos de AFIP y la Justicia Federal por una presunta evasión de 200 millones de pesos y se puso a disposición de las autoridades para esclarecer la investigación" (La Voz del Interior, 2012, Grido dijo que sigue operando normalmente y se puso a disposición de las autoridades, [ <i>Versión electrónica</i> ]).
	<i>Observaciones</i>		Se cita el comunicado enviado por Grido.

Diario: La voz del interior			
<b>Unidades de análisis</b>	<b>Categorías de análisis</b>	<b>Artículo 3: "Para AFIP, la evasión de Grido es de \$200 millones y hay tres detenidos". Fecha: 24-05-12. Sección: Negocios. Tema: Evasión impositiva/Grido.</b>	<b>Artículo 4: "Grido: detienen a tres ejecutivos y ahora investigarán a los franquiciados". Fecha: 25-05-12. Sección: Negocios. Tema: AFIP/Evasión</b>
<b>Fotografías</b>	<i>Fotografías presentes</i>	Sólo aparece una fotografía relativa al caso. Muestra a los empleados de AFIP recabando datos en las instalaciones de la empresa.	Se muestran dos fotografías. Una es relativa a los allanamientos realizado a la firma Grido y la otra es de una heladería en la que se ve a un empleado preparando un helado.
	<i>Preponderancia de la imagen con el artículo</i>	La fotografía presenta relación con la nota, debido a que en el artículo se exponen los resultados parciales de la investigación realizada por AFIP y la foto muestra a sus empleados recabando información para el caso.	Las fotografías presentes en la nota hacen a la temática en cuestión. Guardan estrecha relación con el caso, especialmente la que hace alusión a los operativos realizados por AFIP.
<b>Texto de la nota</b>	<i>Calificativos o enfatizaciones</i>	A lo largo de la nota se hace énfasis en los delitos cometidos por la empresa: "(...) asociación ilícita (...)", "(...)organización ilícita con fines de evasión (...)", "(...)evitar fraudulentamente el pago de impuestos nacionales (...)", "(...) maniobra de evasión (...)", "(...) mercadería comprada en negro (...)", "(...) ventas en negro (...)" (La Voz del interior, 2012, Grido: detienen a tres ejecutivos y ahora investigarán a los franquiciados, [ <i>Versión electrónica</i> ]).	A lo largo de la nota se hace énfasis en los delitos cometidos por la empresa: "(...) partícipes activos", "(...) evasión de impuestos por 200 millones de pesos", "(...) presuntos partícipes de las maniobras (...)", "(...) ventas en negro", "mercadería comprada en negro", "(...) sospechados de asociación ilícita fiscal" " (La Voz del Interior, 2012, Grido: detiene a tres ejecutivos y ahora investigarán a los franquiciados, [ <i>Versión electrónica</i> ]).
	<i>Información emitida en la nota</i>	Información relativa a la causa: "Los procedimientos a la fábrica de Helados que iniciaron ayer culminaron con la detención de tres responsables de la firma, que hoy	Se mencionan todos los avances judiciales del caso Grido: "Luego de 30 horas ininterrumpidas de trabajo, determinó (AFIP) en Helacor, fabricante de los helados marca Grido, la presunta evasión de impuestos por 200 millones de

	comunicó que "sigue operando normalmente", "Senestrari dijo que es un caso "complejo" con montos "sorprendentes". "Yo no recuerdo otro caso tan grande como este" señaló a radio Mitre 810. "Los franquiciados también tienen algún tipo de responsabilidad", añadió" (La Voz del interior, 2012, Para AFIP, la evasión de Grido es de \$200 millones y hay tres detenidos, [Versión electrónica]).	pesos. La semana próxima, la investigación alcanzará a los franquiciados, los dueños de las heladerías, ya que se los considera presuntos partícipes de las maniobras" (La Voz del Interior, 2012, Grido: detiene a tres ejecutivos y ahora investigarán a los franquiciados, [Versión electrónica]).
<i>Tipo de texto</i>	Predomina la estructura del Texto Expositivo, se explica lo relativo a lo dicho por la AFIP: "El fraude - según AFIP- consistía en introducir la marca en nuevos mercados, instalando las primeras heladerías a nombre de personas físicas de confianza de los directivos o de sociedades integradas por los mismos junto a terceros leales a ellos" (La Voz del interior, 2012, Para AFIP, la evasión de Grido es de \$200 millones y hay tres detenidos, [Versión electrónica]).	Predomina el Texto Expositivo: "Luego de 30 horas ininterrumpidas de trabajo, determinó (AFIP) en Helacor, fabricante de los helados marca Grido, la presunta evasión de impuestos por 200 millones de pesos. La semana próxima, la investigación alcanzará a los franquiciados, los dueños de las heladerías, ya que se los consideran presuntos partícipes de las maniobras" (La Voz del interior, 2012, Grido: detienen a tres ejecutivos y ahora investigarán a los franquiciados, [Versión electrónica]).
<i>Modalidades Discursivas</i>	El Modo Enunciativo es Delocutivo: "En un comunicado, la AFIP indicó que los allanamientos ordenados (...)" (La Voz del interior, 2012, Para AFIP, la evasión de Grido es de \$200 millones y hay tres detenidos, [Versión electrónica]). La Modalidad del Enunciado es Lógica: "Tras 18 allanamientos a la firma Grido, la AFIP secuestró documentación que probaría las maniobras de una posible asociación ilícita que permitió evadir más 200 millones de pesos (...)" (La Voz del interior, 2012, Para AFIP, la evasión de Grido es de \$200 millones y hay tres detenidos, [Versión electrónica]). La Modalidad de Enunciación es Aserción: "Los procedimientos a la fábrica de helados que iniciaron ayer culminaron con la detención de tres responsables de la firma, que hoy comunicó que "sigue operando normalmente" (La Voz del interior, 2012, Para AFIP, la evasión de Grido es de \$200 millones y hay tres detenidos, [Versión electrónica]).	El Modo Enunciativo es Delocutivo. "Según AFIP, Helacor implementa el llamado "sistema W", que consiste en montar un negocio en una nueva zona con una persona de confianza (...)" (La Voz del Interior, 2012, Grido: detiene a tres ejecutivos y ahora investigarán a los franquiciados, [Versión electrónica]). La Modalidad del Enunciado es Lógica: "La AFIP terminó ayer, pasadas las 15, el allanamiento más largo de su historia reciente" (La Voz del Interior, 2012, Grido: detiene a tres ejecutivos y ahora investigarán a los franquiciados, [Versión electrónica]). Y la Modalidad de Enunciación es Aserción ya que se afirman hechos de la realidad: "La semana próxima, la investigación alcanzará a los franquiciados, los dueños de las heladerías (...)" (La Voz del Interior, 2012, Grido: detiene a tres ejecutivos y ahora investigarán a los franquiciados, [Versión electrónica])
<i>Función del mensaje</i>	Función Representativa: "El monto de facturación anual de la empresa es de unos 150 millones de pesos y se estima que las	Función Representativa: "Las maniobras desarrolladas en el seno de la firma tendían "a evitar fraudulentamente el pago de impuestos nacionales mediante la comercialización

		ventas en negro fueron de alrededor del 50 por ciento del total, a través de sus 1080 sucursales en todo el país" (La Voz del interior, 2012, Para AFIP, la evasión de Grido es de \$200 millones y hay tres detenidos, [Versión electrónica]).	marginal de helados a gran escala (...)" (La Voz del Interior, 2012, Grido: detiene a tres ejecutivos y ahora investigarán a los franquiciados, [Versión electrónica])
	<i>Género del texto Periodístico</i>	Género Informativo: "Luego transferían el fondo de comercio (...), fijaban el valor real en un boleto de compraventa y facturaban sólo el 10 por ciento del precio, como valor llave, que está exento de IVA a fin de evadir el impuesto" (La Voz del interior, 2012, Para AFIP, la evasión de Grido es de \$200 millones y hay tres detenidos, [Versión electrónica])	Género Informativo: "Esta operatoria, permitió que esa "mercadería comprada en negro mediante el sistema W" sea luego vendida, también, marginalmente al consumidor final" (La Voz del Interior, 2012, Grido: detiene a tres ejecutivos y ahora investigarán a los franquiciados, [Versión electrónica])
	<i>Observaciones</i>	Se recurre a las citas de la AFIP para explicar la causa que atraviesa la empresa.	Se recurre a las citas de la AFIP para explicar la causa que atraviesa la empresa.

Diario: La voz del interior

Unidades de análisis	Categorías de análisis	Artículo 5: "Pedirán excarcelación de los dueños de Grido". Fecha: 29-05-12. Sección: Negocios. Tema: Evasión/Grido	Artículo 6: "Son 12 los imputados de Grido y los Santiago se defienden". Fecha: 31-05-12. Sección: Negocios. Tema: Evasión impositiva.
<b>Fotografías</b>	<i>Fotografías presentes</i>	Se muestra una fotografía. Es una imagen sobre el proceso productivo de los productos de Grido.	Se muestra una fotografía. Es una fotografía que muestra parte del proceso productivo de los productos de la empresa.
	<i>Preponderancia de la imagen con el artículo</i>	No tiene demasiada relación con el título de la noticia, pero hace a la ilustración del caso.	No tiene relación con el titular, pero es ilustrativa del caso.
<b>Texto de la nota</b>	<i>Calificativos o enfatizaciones</i>	Enfatizaciones relacionadas con las faltas fiscales cometidas por Helacor: "(...) acusados de asociación ilícita y de evadir impuestos (...)", "(...) asociación ilícita y evasión impositiva agravada (...)", "(...) evadir el pago de atributos (...)", "(...) evasión impositiva (...)", (La Voz del Interior, 2012, Pedirán excarcelación de los dueños de Grido, [Versión electrónica]).	Enfatizaciones relacionadas con las faltas fiscales cometidas por Helacor: "(...) supuesta millonaria evasión impositiva (...)", "(...) acusados de asociación ilícita (...)", "(...) supuestas maniobras de evasión (...)", "(...) gran habilidad para eludir la acción del control fiscal (...)", "(...) maniobras para eludir el accionar de la justicia (...)", (La Voz del interior, 2012, Son 12 los imputados de Grido y los Santiago se defienden, [Versión electrónica]).
	<i>Información emitida en la nota</i>	Se exponen los hechos y avances ocurridos en la causa. Se valen de datos proporcionados por la AFIP y de las informaciones emitidas por los abogados de Grido: "Los abogados anticiparon que solicitarán la excarcelación al	En esta nota además de precisar datos y nombres a partir de lo informado por AFIP y la fiscalía también se emiten informaciones, a partir del carta enviada por la empresa hacia empleados, franquiciados y opinión pública: "Mientras el fiscal (...) sumó otros nueve imputados a

	<p>fiscal (...)", "La decisión de mantenerlos en libertad o no, dependerá, en gran medida, de la llegada durante las próximas horas de los antecedentes penales de los tres, informo que debe ser enviado desde la Capital Federal" (La Voz del interior, 2012, Pedirán la excarcelación de los dueños de Grido, [<i>Versión electrónica</i>]).</p>	<p>los tres ya detenidos por una supuesta millonaria evasión impositiva en la fábrica de helados marca Grido, voceros de la familia propietaria relativizaron las acusaciones y aseguraron que "no existe ni podría existir" la forma ilegal de operar que la Justicia y la AFIP atribuyen a la firma" (La Voz del interior, 2012, Son 12 los imputados de Grido y los Santiago se defienden, [<i>Versión electrónica</i>]).</p>
<i>Tipo de texto</i>	<p>Predomina la estructura de un texto expositivo: "El operativo de la AFIP se realizó de manera coordinada en Córdoba y otras cuatro provincias" (La Voz del Interior, 2012, Pedirán excarcelación de los dueños de Grido, [<i>Versión electrónica</i>]).</p>	<p>Predomina el Texto Expositivo: "Mientras el fiscal (...) sumó otros nueve imputados a los tres ya detenidos por una supuesta millonaria evasión impositiva en la fábrica de helados marca Grido, voceros de la familia propietaria relativizaron las acusaciones y aseguraron que "no existe ni podría existir" la forma ilegal de operar que la Justicia y la AFIP atribuyen a la firma" (La Voz del interior, 2012, Son 12 los imputados de Grido y los Santiago se defienden, [<i>Versión electrónica</i>]).</p>
<i>Modalidades Discursivas</i>	<p>El Modo Enunciativo es Delocutivo, pues se utiliza la tercera persona del gramatical: "El operativo de la AFIP se realizó de manera coordinada en Córdoba y otras cuatro provincias" (La Voz del Interior, 2012, Pedirán excarcelación de los dueños de Grido, [<i>Versión electrónica</i>]). La Modalidad del Enunciado es Lógica: "El operativo de la AFIP se realizó de manera coordinada en Córdoba y otras cuatro provincias" (La Voz del Interior, 2012, Pedirán excarcelación de los dueños de Grido, [<i>Versión electrónica</i>]). La Modalidad de Enunciación es Asertiva, pues se afirman determinados hechos a lo largo de la nota: "(...) Los tres Santiago fueron trasladados a la cárcel de Bouwer" (La Voz del Interior, 2012, Pedirán excarcelación de los dueños de Grido, [<i>Versión electrónica</i>]).</p>	<p>El Modo Enunciativo es Delocutivo: "Mientras el fiscal federal Enrique Senestrari sumó otros nueve imputados (...)" (La Voz del Interior, 2012, Son los 12 los imputados de Grido y los Santiago se defienden, [<i>Versión electrónica</i>]) Pero también se utiliza el modo Elocutivo ya que en pasajes de la noticia se citan textualmente los dichos del fiscal: "Si se sienten en una situación crítica, que hablen con un abogado que los asesore" (La Voz del Interior, 2012, Son 12 los imputados de Grido y los Santiago se defienden, [<i>Versión electrónica</i>]). En cuanto a la Modalidad del Enunciado es Lógica. En relación a la Modalidad de Enunciación, se utiliza la Asertiva: "Senestrari ratificó ayer que existen elementos para inferir que los Santiago poseían una "gran habilidad para eludir la acción del control fiscal (...)"(La Voz del Interior, 2012, Son 12 los imputados de Grido y los Santiago se defienden, [<i>Versión electrónica</i>]).</p>
<i>Función del mensaje</i>	<p>Función Representativa: "Mientras los tres detenidos por asociación ilícita y evasión impositiva agravada fueron trasladados ayer desde la Justicia Federal a la cárcel de Bouwer, sus flamantes abogados anticiparon que pedirán excarcelación" (La Voz del interior, 2012, Pedirán la excarcelación de los dueños de Grido, [<i>Versión electrónica</i>]).</p>	<p>Función Representativa: "Mientras el fiscal (...) sumó otros nueve imputados a los tres ya detenidos por una supuesta millonaria evasión impositiva en la fábrica de helados marca Grido, voceros de la familia propietaria relativizaron las acusaciones y aseguraron que "no existe ni podría existir" la forma ilegal de operar que la Justicia y la AFIP atribuyen a la firma" (La Voz del interior, 2012, Son 12 los imputados de Grido y los Santiago se defienden, [<i>Versión electrónica</i>])"</p>

	<i>Género del texto Periodístico</i>	Género Informativo: "(...) la firma cordobesa de cremas heladas que se presume responsable en el diseño de un dispositivo para evadir el pago de tributos en sus numerosas sucursales de todo el país" (La Voz del interior, 2012, Pedirán la excarcelación de los dueños de Grido, [Versión electrónica]).	Género Informativo: "Mientras el fiscal (...) sumó otros nueve imputados a los tres ya detenidos por una supuesta millonaria evasión impositiva en la fábrica de helados marca Grido, voceros de la familia propietaria relativizaron las acusaciones y aseguraron que "no existe ni podría existir" la forma ilegal de operar que la Justicia y la AFIP atribuyen a la firma" (La Voz del interior, 2012, Son 12 los imputados de Grido y los Santiago se defienden, [Versión electrónica])
	<i>Observaciones</i>		Así como se comunicó información emitida por AFIP y la fiscalía interviniente, también se comunica lo emitido por la empresa: "Por su lado, la familia Santiago dio a conocer una carta dirigida a empleados, franquiciados y opinión pública, en la que remarca que el expediente está bajo secreto de sumario "por lo que nadie sabe realmente cuáles son los elementos que prueban esa acusación"" (La Voz del interior, 2012, Son 12 los imputados de Grido y los Santiago se defienden, [Versión electrónica]).

Diario: La voz del interior

Unidades de análisis	Categorías de análisis	Artículo 7: "Grido: aseguran que no se probó evasión y piden la excarcelación". Fecha: 01-06-12. Sección: Negocios. Tema: Evasión/Grido	Artículo 8: "Quedaron libres los dueños de la fábrica de helados Grido". Fecha: 18-09-12. Sección: Negocios. Tema: Evasión/Grido
<b>Fotografías</b>	<i>Fotografías presentes</i>	No hay fotografías.	Se muestra una imagen referida la producción de los productos de la empresa.
	<i>Preponderancia de la imagen con el artículo</i>	No hay fotografías.	No tiene relación con el titular de la nota.
<b>Texto de la nota</b>	<i>Calificativos o enfatizaciones</i>	Énfasis en las faltas fiscales cometidas por Grido:"(...) asociación ilícita fiscal (...)", "(...) evasión tributaria (...)", "(...) evasión por 200 millones de pesos (...)" (La Voz del interior, 2012, Grido: aseguran que no se probó evasión y piden la excarcelación". [Versión electrónica]).	Énfasis en los delitos que se le imputan a la firma: "(...) millonaria evasión tributaria (...)", "(...) evasión de 200 millones de pesos (...)" (La Voz del interior, 2012, Quedaron libres los dueños de la fábrica de helados Grido, [Versión electrónica])
	<i>Información emitida en la nota</i>	"Los abogados de los empresarios propietarios de la fábrica de helados Grido salieron ayer a refutar al fiscal federal que llevó adelante el allanamiento, Enrique	"Tras 109 días de detención, recuperaron ayer su libertad los tres integrantes de la familia Santiago (...) La Cámara Federal de Apelaciones les concedió el beneficio de la excarcelación luego de cumplimiento de una caución de

	<p>Senestrari, al asegurar que hasta el momento no se ha probado el delito de evasión tributaria que les atribuye en los medios y que, a una semana de detenidos, recién ayer la defensa pudo conocer que están imputados por "asociación ilícita fiscal" (La Voz del interior, 2012, Grido: aseguran que no se probó evasión y piden la excarcelación". [Versión electrónica]).</p>	<p>300 mil pesos cada uno (900 mil en total)" (La Voz del interior, 2012, Quedaron libres los dueños de la fábrica de helados Grido, [Versión electrónica]).</p>
<i>Tipo de texto</i>	<p>Predomina el tipo de Expositivo: "Gramática (...) afirmó anoche que los empresarios atraviesan por una situación "anormal e irregular" que motivo el pedido de excarcelación (...)", (La Voz del interior, 2012, Grido: aseguran que no se probó evasión y piden la excarcelación". [Versión electrónica]).</p>	<p>Predomina el Expositivo, "Ese criterio fue aceptado entonces por la Cámara, pero, ante una nueva apelación impulsada por el abogado defensor Gabriel Gramática, el Tribunal hizo lugar por unanimidad a la liberación, lo que se produjo a las 16 de ayer" (La Voz del interior, 2012, Quedaron libres los dueños de la fábrica de helados Grido, [Versión electrónica]).</p>
<i>Modalidades Discursivas</i>	<p>El Modo del Enunciado es Delocutivo, ya que se habla en tercera persona del gramatical: "(...) Gabriel Gramática afirmó anoche que los empresarios atraviesan por una situación anormal e irregular" (La Voz del Interior, 2012, Grido: aseguran que no se probó evasión y piden la excarcelación, [Versión electrónica]). La Modalidad del Enunciado es Lógica: "Los abogados de los empresarios propietarios de la fábrica de helados Grido salieron ayer a refutar al fiscal federal que llevó adelante el allanamiento (...)" (La Voz del Interior, 2012, Grido: aseguran que no se probó evasión y piden la excarcelación, [Versión electrónica]). La Modalidad de Enunciación es Asertiva: "El miércoles pasado, tras un procedimiento de 15 horas en la planta fabril y varias dependencias de la empresa, los dueños de Helacor (...) quedaron detenidos (...)" (La Voz del Interior, 2012, Grido: aseguran que no se probó evasión y piden la excarcelación, [Versión electrónica]).</p>	<p>El modo del Enunciado es Delocutivo: "El letrado hizo referencia a que habiendo transcurrido más de 90 días de detención (...) (La Voz del interior, 2012, Quedaron libres los dueños de la fábrica de helados Grido, [Versión electrónica]). La Modalidad del Enunciado es Lógica: "Tras 109 días de detención, recuperaron ayer su libertad los tres integrantes de la familia Santiago (...)" La Cámara Federal de Apelaciones les concedió el beneficio de la excarcelación luego de cumplimiento de una caución de 300 mil pesos cada uno (900 mil en total)" (La Voz del interior, 2012, Quedaron libres los dueños de la fábrica de helados Grido, [Versión electrónica]). La Modalidad de Enunciación es Asertiva: "En el inicio de la investigación, el fiscal federal Enrique Senestrari justificó el pedido de detención de los Santiago (...)" (La Voz del interior, 2012, Quedaron libres los dueños de la fábrica de helados Grido, [Versión electrónica]).</p>
<i>Función del mensaje</i>	<p>Función Representativa: "Los abogados de los empresarios propietarios de la fábrica de helados Grido salieron ayer a refutar al fiscal federal que llevó adelante el allanamiento, Enrique Senestrari, al asegurar que hasta el momento no se ha probado el delito de evasión tributaria que les atribuye en los</p>	<p>Función Representativa: "La liberación de los empresarios (...) puso a fin a un largo debate jurídico centrado en si el mantenimiento en prisión de los acusados por la supuesta millonaria evasión tributaria (...)" (La Voz del interior, 2012, Quedaron libres los dueños de la fábrica de helados Grido, [Versión electrónica]).</p>

		medios y que, a una semana de detenidos, recién ayer la defensa pudo conocer que están imputados por "asociación ilícita fiscal" (La Voz del interior, 2012, Grido: aseguran que no se probó evasión y piden la excarcelación". [ <i>Versión electrónica</i> ]).	
	<i>Género del texto Periodístico</i>	Género Informativo: "(...) se había detectado una evasión por 200 millones de pesos con la subfacturación de la venta de franquicias y también de los helados (...)" (La Voz del interior, 2012, Grido: aseguran que no se probó evasión y piden la excarcelación". [ <i>Versión electrónica</i> ]).	Género Informativo: "La liberación de los empresarios (...) puso a fin a un largo debate jurídico centrado en si el mantenimiento en prisión de los acusados por la supuesta millonaria evasión tributaria (...) (La Voz del interior, 2012, Quedaron libres los dueños de la fábrica de helados Grido, [ <i>Versión electrónica</i> ]).
	<i>Observaciones</i>	Se recurre a citar de manera textual, los dichos del abogado defensor de Grido: "Pero Gramática disparó que ante la opinión pública el fiscal "confunde todo, quizá no por mala fe, sino por desconocimiento" (La Voz del interior, 2012, Grido: aseguran que no se probó evasión y piden la excarcelación". [ <i>Versión electrónica</i> ]).	

## Artículos periodísticos

*Diario: Día a Día*

Fecha: 24/05/12

Sección: Policiales/ Según Afip, Grido evadió "una bocha": 200 millones

### **Según Afip, Grido evadió "una bocha": 200 millones**

*Ayer, el organismo nacional realizó allanamientos en varias provincias. Y dice que descubrió una "millonaria" evasión.*



El operativo llamó la atención ayer en el Camino a Interfábricas, por la magnitud que tenía. Lo cierto es que una investigación de la Administración Federal de Ingresos Públicos (AFIP) sobre la firma cordobesa fabricante y distribuidora de helados Grido, llevó a cabo

17 allanamientos ordenados por la Justicia Federal donde se secuestró documentación que probaría las maniobras de una "posible asociación ilícita que logró evadir más de \$ 200 millones", dice Afip en un comunicado..

Los procedimientos culminaron con la detención de tres responsables de la firma.

Los allanamientos ordenados por el Juzgado Federal N° 1, a cargo del Dr. Ricardo Bustos Fierro se realizaron en domicilios radicados en Córdoba, San Juan, Mendoza, Salta y Jujuy. A partir de las distintas actuaciones, el Dr. Enrique Senestrari, a cargo de la Fiscalía Federal N°1 de la Ciudad de Córdoba, efectuó los requerimientos de instrucción a fin de detener a tres directivos de la firma.

Según Afip, las maniobras desarrolladas en el seno de la firma "tendían a evitar fraudulentamente el pago de impuestos nacionales mediante la comercialización marginal de helados a gran escala a través de un



sistema ideado, implementado, ejecutado y controlado por los directivos llamado operaciones W, en el que estarían implicados contadores y abogados cercanos a la empresa".

El presunto fraude consistía en introducir la marca en nuevos mercados, instalando las primeras heladerías a nombre de personas físicas de confianza de los directivos o de sociedades integradas por los mismos junto a terceros leales a ellos. Luego transferían el fondo de comercio (bienes de cambio, bienes de uso, instalaciones y un valor llave de negocio), fijaban el valor real en un boleto de compraventa y facturaban sólo el 10% del precio, como valor llave, que está exento de IVA a fin de evadir el impuesto. Para llevar a cabo esta maniobra de evasión, fue necesaria la connivencia de los centenares de franquiciados que participaron alentados por el descuento del 10% que realizaba la empresa por las "compras W".

Esta operatoria permitió que esa mercadería "comprada en negro mediante el sistema W" sea luego vendida, también, marginalmente al consumidor final. Esto representa un menor costo impositivo y, en consecuencia, una mayor rentabilidad para los franquiciados quienes se beneficiaron económicamente dejando de pagar sus obligaciones tributarias.

El monto de facturación anual de la empresa es de unos 150 millones de pesos y se estima que las ventas en negro fueron de alrededor del 50% del total.

Fecha: 24/05/12

Sección: Policiales/ Grido: el fiscal no descarta responsabilidad de los franquiciados

### **Grido: el fiscal no descarta responsabilidad de los franquiciados**

*Enrique Senestrari dijo que, en algunos casos, habría habido un acuerdo de confidencialidad para comercializar en negro. La firma sigue trabajando normalmente, y emitió un comunicado.*

El fiscal que investiga la presunta evasión millonaria de la firma Helacor(más conocida como Grido), Enrique Senestrari, aseguró en diálogo con Radio Mitre que los tres



detenidos “están acusados de liderar una asociación ilícita fiscal”. “Esta gente venía con un sistema de reducción de costos, esta idea de evadir impuestos en cantidades importantes, con un sistema en que cada franquiciado tenía que asumir también una conducta evasiva de impuestos”, detalló.

“Se está recolectando información para hacer los números concretos, se trata de un período largo, de dos años”, señaló en fiscal en relación al monto de la evasión, que se calcula en principio de alrededor del 50 por ciento de la facturación.

“En algunos casos, no puedo decir que en todos, el franquiciado hacía un acuerdo de confiabilidad en la que la empresa vendía en negro y el franquiciado compraba en negro, por lo cual es lógico pensar que el franquiciado no podía comprar en blanco”, indicó.

En tanto, el abogado defensor de los directivos de Grido Gabriel Gramática, consideró que el lunes conocerán los hechos que se le imputan a sus defendidos. “Hasta ahora, lo que hemos escuchado son imprecisiones que se han difundido por medio de la prensa, los acusados no han sido notificados de cuáles son los hechos que les atribuyen”, aseguró Gramática a la misma emisora.

Comunicado. Por primera vez, desde que se conocieron los allanamientos realizados ayer por la Administración Federal de Ingresos Públicos (Afip), la firma Helacor se refirió a los hechos y señaló, entre otras cosas, que los tres detenidos son parte del directorio de la compañía, que a su vez, sigue funcionando de manera normal con clientes, franquiciantes y proveedores.

Aquí, el comunicado de la compañía:

*"Ante los acontecimientos de público conocimiento Helacor S.A., empresa franquiciante de Grido, quiere transmitir tranquilidad a sus clientes, franquiciados, empleados, proveedores y público en general, y poner a absoluta disposición de las autoridades intervinientes toda la información que éstas requieran a los fines de esclarecer la investigación que se lleva adelante".*

*"En el día de ayer, la empresa recibió un allanamiento por parte de la Administración Federal de Ingresos Públicos (AFIP) en su planta de barrio Ferreyra, en Córdoba, en el marco de una investigación judicial por presunta infracción fiscal".*

*"En el procedimiento se allanaron también otras empresas de franquiciantes ligadas a la cadena, en distintas provincias del país".*

*"Como resultado de los allanamientos, se procedió al traslado de parte de los integrantes del Directorio de Helacor, quienes se encuentran demorados a disposición de la Justicia".*

*"En ese sentido, y a los fines de brindar su máxima colaboración en el marco de esta intervención en curso, Helacor queda a total disposición de las autoridades fiscales y judiciales, como siempre lo estuvo, para complementar cualquier tipo de información contable, o de otra índole, que éstas puedan requerir".*

*"Asimismo informamos que la empresa sigue operando normalmente, continuando sin inconvenientes con la fabricación y venta de sus productos, como así también con los procesos de pago a proveedores y entidades bancarias".*

*Helacor S.A.*

Fecha: 27/05/12

Sección: Blog/ Que no se hagan agua los helados.

### **Que no se hagan agua los helados**

*La investigación de la megacausa por evasión fiscal propiciada por la Afip contra la cadena de heladerías Grido promete ser larga y tediosa.*

La investigación de la megacausa por evasión fiscal propiciada por la Afip contra la cadena de heladerías Grido promete ser larga y tediosa. No sólo por el monto del supuesto fraude cometido (200 millones de pesos), sino también por la cantidad de personas involucradas: desde los principales directivos de la firma (los tres dueños están en la cárcel), hasta un número no precisado de franquiciantes a quienes se considera partícipes necesarios de la estafa.

No obstante ello sería muy bueno conocer al final del proceso los resultados del mismo, y que haya una sentencia firme, clara y contundente, ya sea condenatoria o de absolución. Es que la que principal involucrada es nada menos que la mayor productora de helados de Latinoamérica (por delante incluso brasileños y mejicanos) y la séptima del mundo. Un emporio cordobés conformado en apenas una década, nacido de una pequeña heladería de barrio y transformado en una corporación con un millar de locales en Argentina, Chile y Uruguay.

Y es precisamente ese vertiginoso crecimiento el que ahora está en duda. Grido ya había recibido fuertes cuestionamientos de los heladeros rosarinos, quienes resistieron a capa y espada el desembarco de la cadena mediterránea a través de un fuerte lobby en el Concejo Deliberante local. En otras provincias, aunque el reparo fue menor, la llegada de los cordobeses también generó resquemores entre los empresarios del sector, quienes temieron no poder competir con una marca que vendía el kilo de helado a 20 ó 30 pesos, cuando ellos lo hacían a 60, 80 y hasta 100 pesos.

Ahora, a partir de la denuncia de la Afip y el gran despliegue judicial para detectar una supuesta asociación ilícita entre la firma “madre” y cientos de titulares de franquicias, la pregunta surge por sí sola: ¿el increíble desarrollo de Grido fue posible gracias a una innovadora estrategia empresarial apoyada sobre una eficaz economía de escala, o sólo estuvo sustentada en una espectacular elusión impositiva instrumentada a través de una fraudulenta ingeniería comercial? Aunque tras el operativo de allanamiento las acusaciones del fiscal fueron muy contundentes, la empresa todavía tiene la posibilidad (y el derecho) de demostrar que no infringió ninguna ley.

Porque realmente sería una lástima que una empresa de la envergadura de Grido, que generó empleo para 10 mil personas, que supo crear un buen producto a un precio competitivo, y que incluso había comenzado a internacionalizarse, haya sido todo lo que logró ser sobre la base de quebrantar la ley. De confirmarse la acusación, ello hubiera significado una competencia fuertemente desleal para el resto de los heladeros cordobeses (muchos de los cuales debieron cerrar sus puertas), amén del perjuicio fiscal para el Estado.

Incluso, el caso podría haber tenido impacto sobre las cuentas de la Provincia, ya que de demostrarse el fraude a la Afip, también habría sido afectada la Dirección General de Rentas a través de la evasión de Ingresos Brutos.

Todos nos quedamos “helados” al conocer la denuncia contra Grido. Esperemos que la Justicia ayude a entender qué fue lo que pasó con uno de los fenómenos empresarios cordobeses más importantes de los últimos 30 años.

Fecha: 28/05/12

Sección: Córdoba/ Los responsables de Grido piden ser excarcelados.

### **Los responsables de Grido piden ser excarcelados**

*Los abogados de los tres directivos de Helacor presentaron a la Justicia pedidos para que sean liberados Oscar, Sebastián y Lucas Santiago.*

Los abogados defensores de los tres máximos responsables de Grido –Oscar, Sebastián y Lucas Santiago–, detenidos en el marco de una investigación por una presunta evasión millonaria, pidieron en las últimas horas que sus defendidos sean excarcelados.



El portal de noticias Cadena3.com publica que los letrados Gabriel Gramática Bosch, Gerard Gramática Bosch y Débora Ferrari solicitaron la liberación de las autoridades de Grido, quienes están acusadas de evasión agravada y asociación ilícita.

Los tres directivos de la empresa fueron detenidos luego de los allanamientos ordenados la semana pasada por el Juzgado Federal N°1, a cargo de Ricardo Bustos Fierro, quien ahora deberá resolver sobre el pedido de excarcelación de los detenidos (ver Según Afip, Grido evadió "una bocha": 200 millones, 24.05.12).

En tanto, el abogado de Helacor, Jorge Berardo, dejó entrever que la denuncia ante la Administración Federal de Ingresos Públicos (Afip) estaría relacionada con el desembarco de la empresa en Rosario, en donde hubo una tenaz resistencia por parte de los heladeros artesanales.

“Esto viene de aquel hecho (por la llegada de Grido a Rosario) y tiene como objetivo afectar la competencia que Grido puede presentar en ese mercado”, sostuvo Berardo a Radio Punto a Punto.

El letrado explicó que la cadena de heladerías pretendía abrir en Rosario 70 franquicias, pero “comenzaron con una movida política que desembocó en la creación de una ordenanza que limita la cantidad de locales que puede tener la cadena”. Ante esto, Helacor interpuso un recurso contencioso-administrativo en esa ciudad.

Fecha: 01/06/12

Sección: Córdoba/Los franquiciados de Grido, a la Justicia.

### **Los franquiciados de Grido, a la Justicia**

*Se pusieron a disposición. Intentan evitar la prisión preventiva. Los dueños, siguen en Bouwer.*



Una bocha de franquiciados de Grido, comerciantes o empresarios que comercializaban los productos de la empresa, se están presentando ante la Justicia Federal, con el objetivo de evitar una posible prisión preventiva, en el marco de la causa por mega evasión en la que están presos los tres dueños de la empresas e imputados nueve empleados jerárquicos.

Marcos Sequira, abogado de unos 400 franquiciados (sobre los 1.100 que existen en el país) confirmó que éstos están realizando el trámite personal de ponerse a disposición del juzgado, comprometiéndose, además, a aportar todas las pruebas que se les requieran en el marco de la investigación penal.

"La figura penal que el fiscal maifestó, la de asociación ilícita, es muy grave, por lo que consideramos que es necesario que se presenten ante la Justicia. Estoy convencido de que estos comerciantes, muchos de los cuales son monotributistas con magro movimiento financiero, no tienen intervención en la maniobra que presume el fiscal de la causa", dijo Sequeira ayer.

El abogado afirmó que sus defendidos atraviesan días de "zozobra por la injusticia".

Fecha: 22/06/12

Sección: Grido: negaron la excarcelación de los imputados.\_

### **Grido: negaron la excarcelación de los imputados**

*Evasión. La Cámara de Apelaciones dijo es para evitar que se "perjudique" la investigación y análisis y obtención de pruebas.*

La Cámara Federal de Córdoba denegó las excarcelaciones de los imputados vinculados con la investigación por presunta evasión fiscal sobre la empresa Grido.

Según lo informó la Justicia este viernes, la Sala B de la Cámara integrada por los jueces Abel Sánchez Torres y José María Pérez Villalobo resolvió por unanimidad confirmar las denegatorias de excarcelación dispuestas por el Juzgado Federal N° 1 respecto de los imputados Oscar Lucas Santiago, Sebastián Oscar Santiago y Lucas Santiago.



Según la Cámara, la investigación "se encuentra en sus tramos iniciales y en pleno desarrollo el análisis" de la documentación secuestrada. Por tanto, los imputados continuarán detenidos para que que no se "perjudique" la obtención de pruebas.

Asimismo, comunicó que en la causa donde se investiga "la presunta comisión de maniobras ilícitas que involucrarían elevadas sumas de dinero (...) habrían intervenido personas con particulares conocimientos profesionales a los fines de evitar el descubrimiento de las mismas".

Por otra parte, también se resolvió declarar tácitamente desistidos los recursos de apelación interpuestos por las defensas de los imputados Sebastián Oscar Santiago y Lucas Santiago en orden al planteo de inconstitucionalidad del art. 15 inc. c de la ley 24.769, se informó oficialmente.

La causa. La cadena de heladerías Grido es acusada por la Administración Federal de Ingresos Públicos (Afip) de haber estafado al fisco en 200 millones de pesos. También se investiga a los franquiciados de la empresa por posible asociación ilícita.

El presunto fraude consistía en introducir la marca en nuevos mercados, instalando las primeras heladerías a nombre de personas o sociedades de confianza. Luego, se transfería el fondo de comercio, se fijaba el valor real en un boleto de compraventa, y se facturaba sólo el 10 por ciento del precio como valor llave, que está exento de IVA, a fin de evadir los impuestos.

Fecha: 17/09/12

Sección: Liberarán a los dueños de Grido.

### **Liberarán a los dueños de Grido**

*La Cámara Federal de Apelaciones aceptó el pedido de excarcelaciones pedido por Oscar Lucas Santiago, Sebastián Oscar Santiago y Lucas Santiago, dueños de la fábrica de helados. Deben pagar una fianza y no podrán salir del país.*

La Cámara Federal de Apelaciones aceptó el pedido de excarcelaciones pedido por Oscar Lucas Santiago, Sebastián Oscar Santiago y Lucas Santiago, dueños de los helados Grido.

En los próximos días recuperarán la libertad, aunque deberán pagar una fianza, y además, no podrán salir del país.



Los dueños de la fábrica de helados estaban presos desde hace tres meses por una causa por una evasión fiscal, de cerca de 200 millones de pesos.

La Cámara había rechazado en dos oportunidades el pedido de excarcelación y en una nueva revisión, los camaristas Luis Rueda, Abel Sánchez Torres y José Pérez Villalobo accedieron al planteo.

El juez Ricardo Bustos Fierro debe definir el monto de la fianza para que se concrete la excarcelación de Santiago padre y sus dos hijos.

Fecha: 17/09/12

Sección: Liberarán a los dueños de Grido.

### **Dueños de Grido salieron del "freezer"**

*La Justicia les otorgó la libertad bajo fianza en el marco de la pesquisa por la supuesta evasión de 200 millones de pesos. Estuvieron presos 116 días.*

Exactamente 116 fueron los días que Oscar Santiago y sus dos hijos, Sebastián y Lucas



-principales directivos de Helacor SA, cuya marca comercial es Grido-, estuvieron arrestados en la cárcel de Bouwer por la supuesta evasión fiscal de alrededor de 200 millones de pesos.

Ayer por la tarde, los tres salieron en libertad gracias a un fallo de la Cámara Federal de Apelaciones que les impuso, a cada uno, una caución de 300 mil pesos y la prohibición de salir del país mientras se investiga el presunto delito. El hecho de haberlos liberado no exime a los Santiago de la acusación que inició el fiscal Federal Enrique Senestrari, y que incluye la supuesta participación y responsabilidad de gran parte de los casi 1.100 franquiciados de la cadena de heladerías Grido, acusada por la Administración Federal de Ingresos Públicos (AFIP) por estafar al fisco en 200 millones de pesos. En dos oportunidades anteriores, la Cámara había rechazado el pedido de excarcelación de los Santiago, pero finalmente los camaristas Luis Rueda, Abel Sánchez Torres y José Pérez Villalobo accedieron al planteo dado que, para ellos, los acusados no entorpecerán la pesquisa.

“Así las cosas, la libertad de los encartados en modo alguno pondría en peligro el éxito de la investigación, sin perjuicio de que si se advierte algún tipo de maniobras encaminadas a entorpecer el correcto desenvolvimiento del proceso, el beneficio que por medio de la presente es concedido, sea revocado de inmediato”, opinó Rueda.

“Cabe preguntarnos entonces cuál es el riesgo procesal existente, habida cuenta que no ha habido peligro de fuga -dado que entre otras pautas, los encartados no registran antecedentes penales y poseen arraigo en esta ciudad junto a su familia- y que la prueba obtenida ha sido ya valorada por la AFIP-DGI, quien ha presentado un informe dictaminando al respecto”, señala, a su vez, el camarista Sánchez Torres.

Pérez Villalobo coincidió con sus pares y los dueños de Grido regresaron a la calle.

La investigación. Salió a la luz en mayo pasado, cuando, con la custodia de Gendarmería Nacional, la AFIP llevó a cabo un maratónico operativo impositivo en distintas instalaciones de la fábrica de helados Helacor, que produce la conocida marca Grido.

Los Santiago fueron arrestados poco después y enviados a Bouwer. También se imputó a nueve dependientes con responsabilidades en áreas de administración y contaduría, quienes, se sospecha, habrían usado sus conocimientos para las supuestas maniobras de evasión por unos 200 millones de pesos.

*Diario: La mañana de Córdoba.*

*Policiales*

09:54 | Jueves 24 de Mayo de 2012

### **Detienen a directivos de Grido por evasión 200 millones de pesos**

*Se realizaron 18 operativos en distintas provincias y se detuvieron a 3 responsables de la firma. Las investigaciones preliminares dan cuenta que el 50% de las ventas se realizaban “en negro”.*

A partir de una investigación de la Administración Federal de Ingresos Públicos (AFIP) sobre la firma Grido, se llevaron a cabo 18 allanamientos ordenados por la Justicia Federal donde se secuestró documentación que probaría las maniobras de una posible asociación ilícita que logró evadir más de \$ 200 millones. Los procedimientos culminaron con la detención de tres responsables de la firma.

Los allanamientos ordenados por el Juzgado Federal N° 1, a cargo de Ricardo Bustos Fierro se realizaron en domicilios radicados en Córdoba, San Juan, Mendoza, Salta y Jujuy. A partir de las distintas actuaciones, Enrique Senestrari, a cargo de la Fiscalía Federal N°1 de la Ciudad de Córdoba, efectuó los requerimientos de instrucción a fin de detener a tres directivos de la firma.

Grido es una importante empresa dedicada a la fabricación y comercialización de helados. Cuenta con unas 10 empresas asociadas y 1080 sucursales en todo el país.

Las maniobras desarrolladas en el seno de la firma tendían a evitar fraudulentamente el pago de impuestos nacionales mediante la comercialización marginal de helados a gran escala a través de un sistema ideado, implementado, ejecutado y controlado por los directivos llamado “operaciones W”, en el que estarían implicados contadores y abogados cercanos a la empresa.

El fraude consistía en introducir la marca en nuevos mercados, instalando las primeras heladerías a nombre de personas físicas de confianza de los directivos o de sociedades integradas por los mismos junto a terceros leales a ellos. Luego transferían el fondo de comercio (bienes de cambio, bienes de uso, instalaciones y un valor llave de negocio), fijaban el valor real en un boleto de compraventa y facturaban sólo el 10% del precio, como valor llave, que está exento de IVA a fin de evadir el impuesto.

*Córdoba*

18:02 | Jueves 24 de Mayo de 2012

### **Grido pidió "tranquilidad" a sus empleados y proveedores**

*Helacor S.A. (Grido) emitió un comunicado para "transmitir" tranquilidad a franquiciados, empleados y proveedores" agregando que "la empresa sigue operando con normalidad".*

Comunicado de Helacor S.A. (Grido):

"Ante los acontecimientos de público conocimiento Helacor S.A., empresa franquiciante de Grido, quiere transmitir tranquilidad a sus clientes, franquiciados, empleados, proveedores y público en general, y poner a absoluta disposición de las autoridades intervinientes toda la información que éstas requieran a los fines de esclarecer la investigación que se lleva adelante."



En el día de ayer, la empresa recibió un allanamiento por parte de la Administración Federal de Ingresos Públicos (AFIP) en su planta de barrio Ferreyra, en Córdoba, en el marco de una investigación judicial por presunta infracción fiscal. En el procedimiento se allanaron también otras empresas de franquiciantes ligadas a la cadena, en distintas provincias del país.

Como resultado de los allanamientos, se procedió al traslado de parte de los integrantes del Directorio de Helacor, quienes se encuentran demorados a disposición de la Justicia."

Asimismo informamos que la empresa sigue operando normalmente, continuando sin inconvenientes con la fabricación y venta de sus productos, como así también con los procesos de pago a proveedores y entidades bancarias.

### *Economía*

Viernes 25 de Mayo de 2012

### **Evasión de \$ 200 M en Grido, pero opera normalmente**

Tras 18 allanamientos realizados ayer en la empresa Grido se secuestró documentación que probaría las maniobras de una posible asociación ilícita que logró evadir más de \$ 200 millones, según informaron desde la Afip. Los procedimientos culminaron con la detención de tres responsables de la firma. Los allanamientos ordenados por el Juzgado Federal N° 1, a cargo del doctor Ricardo Bustos Fierro se realizaron en Córdoba, San Juan, Mendoza, Salta y Jujuy. Las maniobras tendían a evitar fraudulentamente el pago de impuestos nacionales mediante la comercialización marginal de helados a gran escala a través de un sistema ideado, implementado, ejecutado y controlado por los directivos llamado "operaciones W", en el que estarían implicados contadores y abogados cercanos a la empresa. El fraude consistía en introducir la marca en nuevos mercados, instalando las primeras heladerías a nombre de personas físicas de confianza de los directivos o de sociedades integradas por los mismos junto a terceros leales a ellos. Luego transferían el fondo de comercio (bienes de cambio, bienes de uso, instalaciones y un valor llave de negocio), fijaban el

valor real en un boleto de compraventa y facturaban sólo el 10% del precio, como valor llave, que está exento de IVA a fin de evadir el impuesto. Para llevar a cabo esta maniobra fue necesaria la connivencia de los centenares de franquiciados que participaron alentados por el descuento del 10% que realizaba la empresa por las “compras W”. Esta operatoria permitió que esa mercadería sea vendida también marginalmente al consumidor final; lo que representa un menor costo impositivo y una mayor rentabilidad para los franquiciados, quienes se beneficiaron económicamente dejando de pagar sus obligaciones. El monto de facturación anual es de unos \$ 150 millones y se estima que las ventas en negro fueron por el 50% del total. Desde la empresa emitieron un comunicado para “transmitir tranquilidad a clientes, franquiciados, empleados, proveedores y público en general, y poner a absoluta disposición de las autoridades intervinientes”. A su vez, afirmaron que la empresa sigue operando normalmente, continuando sin inconvenientes con la fabricación y venta de sus productos, como así también con los procesos de pago a proveedores y bancos.

### *Policiales*

17:11 | Lunes 28 de Mayo de 2012

### **Piden la excarcelación para los responsables de Grido**

*Se trata de Sebastián, Oscar y Lucas Santiago los tres dueños de la firma Helacor, que fueron trasladados hoy de la alcaidía de Tribunales Federales al penal de Bower.*

Tras realizarse un operativo de la Administración Federal de Ingresos Públicos (AfiP) el miércoles pasado donde se investiga la evasión de cerca de 200 millones de pesos por parte de Helacor, los abogados Gabriel Gramática, Gerard Gramática y Deborah Ferrari solicitaron la excarcelación de los detenidos.

Se trata de Sebastián, Oscar y Lucas Santiago los tres dueños de la firma Helacor, que fueron trasladados hoy de la alcaidía de Tribunales Federales al penal de Bower.

Cabe recordar que el transcurso de esta semana podrían ser indagados los detenidos en relación a la investigación que lleva adelante la Afip.

### *Policiales*

10:48 | Miércoles 30 de Mayo de 2012

### **Hay otros nueve imputados por la millonaria evasión en Grido**

*Los aprehendidos están implicados con una posible asociación ilícita que logró evadir más de \$ 200 millones. Los tres responsables de la firma siguen detenidos.*

Por orden del fiscal Enrique Senestrari, esta mañana se detuvo a otros nueve empleados de la empresa Grido, acusados de ser "partícipes secundarios" en la millonaria evasión fiscal que detectaron operativos de la Afip.

Los trabajadores se suman a los tres responsables de la firma que siguen detenidos y en las próximas horas podrían ser juzgados por el doctor Ricardo Bustos Fierro.

Cabe recordar que el delito se comprobó tras 18 allanamientos realizados en la empresa Grido, donde se secuestró documentación que probaría las maniobras de una posible asociación ilícita que logró evadir más de \$ 200 millones, según había informado Afip.



Las maniobras tendían a evitar fraudulentamente el pago de impuestos nacionales mediante la comercialización marginal de helados a gran escala a través de un sistema ideado, implementado, ejecutado y controlado por los directivos llamado

“operaciones W”, en el que estarían implicados contadores y abogados cercanos a la empresa.

### *Judiciales*

Creada a las 14:18 | Viernes 22 de Junio de 2012

### **Niegan la excarcelación a los dueños de Grido**

*Se trata de Oscar Santiago y sus hijos. La empresa Helacor SA comercializa los helados Grido. Una apelación pedía por la liberación de los tres imputados en la supuesta evasión de 200M de pesos y fue respondida hoy de manera negativa según informó la Justicia Federal.*



La Cámara Federal denegó la excarcelación a los tres dueños de Helacor SA, Oscar Lucas Santiago y sus hijos Sebastián Oscar y Lucas, quienes se encuentran actualmente detenidos en la cárcel de Bouwer. El juez federal N° 1 de Córdoba, Ricardo Bustos Fierro, había rechazado el pedido de la

defensa de los titulares de la firma que comercializa los helados Grido, pero hubo una apelación que se respondió de manera negativa, según se informó desde la Justicia Federal.

Además, están imputadas otras nueve personas que aún no fueron indagadas. La instrucción de la causa corre por cuenta del fiscal Enrique Senestrari, quien aseguró que todavía no se conoce la fecha para convocar a estos últimos imputados, todos vinculados a la firma.

En la causa se aguarda un informe de la Administración Federal de Ingresos Públicos (Afip) sobre el monto que alcanzaría la supuesta evasión. Los cálculos iniciales hablaban de una suma que gira alrededor de 200 millones de pesos. Helacor SA tiene 10 empresas asociadas y 1.080 sucursales en todo el país.

#### *Judiciales*

Creada a las 15:14 | Lunes 17 de Septiembre de 2012

### **Excarcelaron a los dueños de Grido tras el pago de una fianza**

*Debieron pagar una fianza de 300 mil pesos cada uno y no podrán salir del país, según lo expresó la Cámara Federal de Apelaciones. A fines de mayo, una investigación de AFIP determinó que podrían evistir maniobras de asociación ilícita.*

Los dueños de Grido: Oscar Lucas Santiago, padre, y sus hijos, Sebastián Oscar Santiago y Lucas Santiago fueron excarcelados en la tarde de hoy, previo abono de una fianza de 300 mil pesoscada uno, según determinó la Cámara Federal de Apelaciones.



A fines de mayo, la Administración Federal de Ingresos Públicos (AFIP) investigó a la firma Grido, donde se secuestró documentación que probaría las maniobras de una presunta asociación

ilícita que logró evadir más de \$ 200 millones. Los allanamientos fueron ordenados por el Juzgado Federal 1, a cargo de Ricardo Bustos Fierro, se produjeron en domicilios radicados en Córdoba, San Juan, Mendoza, Salta y Jujuy.

*Policiales*

Martes 18 de Septiembre de 2012

### **Los directivos de Grido recuperan su libertad tras pago de fianza “millonaria”**

*La Cámara Federal de Apelaciones de Córdoba revocó la decisión del juez Bustos Fierro que había denegado la excarcelación. Los Santiago estaban detenidos hacía 3 meses por supuesta megaevasión.*



Oscar Lucas Santiago y sus hijos Sebastián Oscar y Lucas, directivos de la cadena de helados Grido, recuperaron ayer por la tarde su libertad tras un fallo de la Cámara Federal de Apelaciones que dejó sin efecto la resolución del juez Ricardo Bustos Fierro,

que había denegado la excarcelación a mediados de agosto pasado. Los acusados, por la presunta megaevasión próxima a los 200 millones de pesos descubierta por Afip a finales del mes de mayo, pagaron una fianza de 300 mil pesos cada uno.

Además, la disposición judicial incautó los pasaportes de los imputados, quienes deberán comparecer ante la autoridad competente cada 30 días para certificar su domicilio.

En la resolución unánime, los jueces consideran que no hay riesgo para el proceso judicial, a diferencia de lo resuelto el mes pasado por Bustos Fierro.

#### Resolución fundamentada

Al fundamentar su voto el juez federal Luis Rueda sostuvo que «concretamente tengo en cuenta el tiempo transcurrido desde que se iniciaron las presentes actuaciones, las cuales tienen su origen con anterioridad a los procedimientos que culminaron con las detenciones de los imputados. Desde aquel entonces se realizaron allanamientos y registros tendientes a coleccionar prueba que permita dilucidar los distintos interrogantes que se generan en la presente investigación vinculada a hechos de evasión tributaria». Agregó que «la documentación obtenida ha sido puesta a disposición y custodia de la Afip, quien luego de analizarla, deberá elevar el informe respectivo... por tanto, a esta altura de la instrucción judicial no puede seguir sosteniéndose la posibilidad de que los imputados puedan obstaculizar el proceso de investigación». «Las decisiones sobre libertad provisoria durante el desarrollo de un proceso penal son revisables y revocables, en razón de nuevas o sobrevinientes circunstancias que puedan representar riesgo procesal», recalcó Rueda. A su turno, el juez Abel Sánchez Torres destacó que «el acceso a la libertad es un derecho del imputado que conlleva el deber del magistrado de concederla cuando estén reunidos los requisitos formales de procedencia». El defensor de los Santiago, Gabriel Gramática, dijo que la noticia es importante. Y agregó que la empresa continúa trabajando como «un ejemplo a seguir».

*Diario: La voz del interior*

Fecha: 24/05/12

Sección: Negocios/ AFIP/ Allanamiento

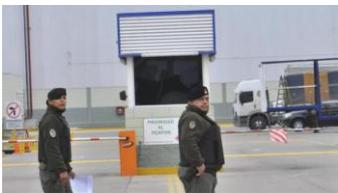
### **Afip allanó planta y negocios de Grido**

*La Afip allanó ayer la planta industrial de Helacor, la fabricante de los helados Grido, en un operativo de gran magnitud que se inició a las 9 de la mañana y que todavía continuaba hasta el cierre de esta edición.*

La Administración Federal de Ingresos Públicos (Afip) allanó ayer la planta industrial de Helacor, la fabricante de los helados Grido, en un operativo de gran magnitud que se inició a las 9 de la mañana y que todavía continuaba hasta el cierre de esta edición.

El allanamiento se realizó con la actuación de la jueza subrogante Liliana Navarro y contó inclusive con la participación de personal de Gendarmería.

Según informó la oficina de la Afip Región Córdoba, los funcionarios realizaron una inspección “impositiva”, aunque no se brindaron mayores precisiones sobre los resultados.



La autoridad fiscal desembarcó en la planta industrial que se encuentra en el complejo industrial de Ferreyra, pero también allanó el predio de depósito de insumos secos que tiene en el Complejo Logístico Sur y en un local ubicado en el Complejo Barranquitas, donde funciona Mundo Helado.

Helacor, a través de su marca Grido, se ha convertido en la cadena más importante de heladerías del país.

Fue creada por el empresario Sebastián Santiago, cuya familia estuvo 70 años ligada a la actividad, a principios de este siglo y en la actualidad tiene cerca de 1.100 heladerías en Argentina y Chile.

Fecha: 24/05/12

Sección: Negocios/ Grido

## **Grido dijo que sigue "operando normalmente" y se puso a disposición de las autoridades**

*La empresa comunicó además que quiere "transmitir tranquilidad a sus clientes, franquiciados, empleados, proveedores y público".*

Helacor SA, franquiciante de Grido, afirmó hoy que sigue "operando normalmente" tras los allanamientos de Afip y la Justicia Federal por una presunta evasión de 200 millones de pesos y se puso a disposición de las autoridades para "esclarecer la investigación" (ver Para Afip, la evasión...).



A través de un comunicado, Helacor SA señaló que "a los fines de brindar su máxima colaboración en el marco de esta intervención en curso, Helacor queda a total disposición de las autoridades fiscales y judiciales, como siempre lo estuvo, para complementar cualquier tipo de información contable, o de otra índole, que éstas puedan requerir" para "esclarecer" el caso.

Además, Helacor manifestó que "sigue operando normalmente, continuando sin inconvenientes con la fabricación y venta de sus productos, como así también con los procesos de pago a proveedores y entidades bancarias". Y expresó su intención de "transmitir tranquilidad a sus clientes, franquiciados, empleados, proveedores y público en general".

En otro tramo de la gacetilla, Helacor SA recordó que ayer "la empresa recibió un allanamiento" de la Afip en su planta de barrio Ferreyra "en el marco de una investigación judicial por presunta infracción fiscal" y mencionó que "en el procedimiento se allanaron también otras empresas de franquiciantes ligadas a la cadena, en distintas provincias del país".

Como resultado de los allanamientos, Helacor SA indicó que "se procedió al traslado de parte de los integrantes del Directorio de Helacor, quienes se encuentran demorados a disposición de la Justicia".

Fecha: 24/05/12

Sección: Negocios / Evasión impositiva/ Grido

### **Para Afip, la evasión de Grido es de \$200 millones y hay tres detenidos**

*Afip acusa a la fábrica de idear un sistema para evadir impuestos. Tres directivos de la firma fueron detenidos. Grido dijo que "sigue operando normalmente".*

Tras 18 allanamientos a la firma Grido, la Administración Federal de Ingresos Públicos (Afip) secuestró documentación que probaría las maniobras de una posible "asociación ilícita" que permitió evadir más de 200 millones de pesos, según indicó el organismo nacional (ver Causa Grido: no descartan que haya más responsables).

Los procedimientos a la fábrica de helados que iniciaron ayer culminaron con la detención de tres responsables de la firma, que hoy comunicó que "sigue operando normalmente" (ver Grido dijo que sigue...).

En un comunicado, la Afip indicó que los allanamientos ordenados por el Juzgado Federal N° 1, a cargo de Ricardo Bustos Fierro se realizaron en domicilios radicados en Córdoba, San Juan, Mendoza, Salta y Jujuy (ver Afip allanó planta y negocios de Grido).

A partir de las distintas actuaciones, Enrique Senestrari, a cargo de la Fiscalía Federal N°1 de la Ciudad de Córdoba, efectuó los requerimientos de instrucción a fin de detener "a tres directivos de la firma".

Qué dice el fiscal. Senestrari dijo que es un caso "complejo" con montos "sorprendentes". "Yo no recuerdo otro caso tan grande como este", señaló a radio Mitre 810. "Los franquiciados también tienen algún tipo de responsabilidad", añadió.

Dijo que lo que se investiga es "una organización ilícita con fines de evasión". Dijo que los detenidos son directivos de la empresa "el padre y dos hijos".



Helacor. A través de su marca Grido, se ha convertido en la cadena más importante de heladerías del país. Fue

creada por el empresario Sebastián Santiago, cuya familia estuvo 70 años ligada a la actividad, a principios de este siglo y en la actualidad tiene cerca de 1.100 heladerías en Argentina y Chile.

Evasión. Las maniobras desarrolladas en el seno de la firma tendían "a evitar fraudulentamente el pago de impuestos nacionales mediante la comercialización marginal de helados a gran escala a través de un sistema ideado, implementado, ejecutado y controlado por los directivos llamado "operaciones W", en el que estarían implicados contadores y abogados cercanos a la empresa", explicó la Afip.

El fraude -según la Afip- consistía en introducir la marca en nuevos mercados, instalando las primeras heladerías a nombre de personas físicas de confianza de los directivos o de sociedades integradas por los mismos junto a terceros leales a ellos.

Luego transferían el fondo de comercio (bienes de cambio, bienes de uso, instalaciones y un valor llave de negocio), fijaban el valor real en un boleto de compraventa y facturaban sólo el 10 por ciento del precio, como valor llave, que está exento de IVA a fin de evadir el impuesto.

Para la Afip, para llevar a cabo esta maniobra de evasión, fue necesaria la connivencia de los centenares de franquiciados que participaron alentados por el descuento del 10 por ciento que realizaba la empresa por las "compras W".

Esta operatoria permitió que esa mercadería "comprada en negro mediante el sistema W" sea luego vendida, también, marginalmente al consumidor final. Esto representa un menor costo impositivo y, en consecuencia, una mayor rentabilidad para los franquiciados quienes se beneficiaron económicamente dejando de pagar sus obligaciones tributarias.

La mitad. El monto de facturación anual de la empresa es de unos 150 millones de pesos y se estima que las ventas en negro fueron de alrededor del 50 por ciento del total, a través de sus 1.080 sucursales en todo el país.

Twitter. La noticia sobre Grido se convirtió rápidamente en uno de los temas del momento en las redes sociales, como en Twitter, donde los usuarios de Internet opinan sobre el caso.

Fecha: 25/05/12

Sección: Negocios / AFIP/Evasión

### **Grido: detienen a tres ejecutivos y ahora investigarán a los franquiciados**

*La evasión estimada por Afip llegaría a 200 millones de pesos. La Justicia imputó a los dueños. Algunos titulares de heladerías serían "partícipes activos".*

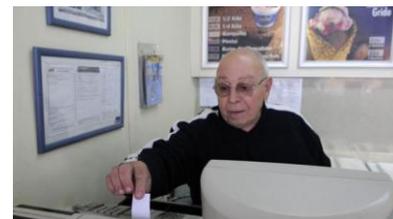
La Administración Federal de Ingresos Públicos (Afip) terminó ayer, pasadas las 15, el allanamiento más largo de su historia reciente. Luego de 30 horas ininterrumpidas de trabajo, determinó en Helacor, fabricante de los helados marca Grido, la presunta evasión de impuestos por 200 millones de pesos.

La semana próxima, la investigación alcanzará a los franquiciados, los dueños de las heladerías, ya que se los considera presuntos partícipes de las maniobras.

El procedimiento, en el que participó Gendarmería, incluyó 18 allanamientos, entre ellos a la planta del Parque Industrial Ferreyra, al depósito de insumos que tiene en el Complejo Logístico Sur y en heladerías de Córdoba, Salta, Jujuy, San Juan y Mendoza.

La investigación surgida por la denuncia de un particular arrojó, en forma preliminar, que un 50 por ciento de las ventas se realizarían "en negro".

Según la Afip, Helacor implementa el llamado "sistema W", que consiste en montar un negocio en una nueva zona con una persona de confianza de los directivos, ponerlo en funcionamiento y luego entregarlo al comerciante.



Pero en lugar de hacerlo bajo el sistema de transferencia de fondo de comercio (que implica entregar las instalaciones, la mercadería y un valor llave del negocio), fijaban el



valor real en un boleto de compraventa, pero facturaban sólo el valor llave del negocio, que

significaría apenas el 10 por ciento del precio real y está exento del IVA.

Según el titular de la Delegación Córdoba de Afip, Diego Garayzábal, esto implica la participación activa de los titulares de las heladerías, los franquiciados, por lo que estos negocios serán los próximos en ser visitados.

“Esta operatoria permitió que esa mercadería ‘comprada en negro mediante el sistema W’ fuera luego vendida, también marginalmente, al consumidor final. Esto representa un menor costo impositivo y, en consecuencia, una mayor rentabilidad para los franquiciados quienes se beneficiaron económicamente”, advirtió Afip.

Grido, por su parte, emitió un comunicado donde solamente informó que puso “a absoluta disposición de las autoridades intervinientes toda la información que estas requieran a los fines de esclarecer la investigación”. Al mismo tiempo, recalcó que la firma “sigue operando normalmente”.

Detención. Como resultado de la investigación, el titular de la Fiscalía Federal N°1, Enrique Senestrari, pidió la detención de los tres titulares de la firma –Lucas, Oscar y Sebastián Santiago– sospechados de asociación ilícita fiscal. Los directivos quedaron alojados en la Alcaidía de Tribunales Federales y hoy podrían ser trasladados al penal de Bouwer, donde permanecerían hasta la semana próxima.

Senestrari afirmó que la causa determinará nuevas detenciones la semana próxima, entre ellas la de otros directivos de Helacor y también titulares de las heladerías.

Grido nació a principios del siglo como segunda marca de la heladería Marvic y, en la actualidad, suma 1.100 heladerías y 150 empleados directos. En la red de franquicias, en todo el país, trabajan unas 5.500 personas.

1.100

Es el número de franquicias

Acelerado. En 2010, la marca contaba con 850 negocios franquiciados. Un año después, superó los mil, aunque proyectaba más en Rosario, donde con una ordenanza se le impuso un fuerte freno a sus planes. Actualmente llegaba a unas 1.100.



40 millones

De litros de helado al año

Volumen. Es la producción que Grido tenía en 2010, último dato conocido oficialmente en el mercado. Con ello se ubicaba en el primer lugar a nivel país, el segundo productor llegaba en esa fecha a los 25 millones de litros.

4 a 5 Locales por dueño

Rentabilidad. Para los franquiciantes, el negocio se calzaba siempre que consiguieran una gran escala de ventas. Por ello, un solo dueño podía operar hasta cuatro o cinco locales.

Fecha: 29/05/12

Sección: Negocios / Evasión / Grido

### **Pedirán excarcelación de los dueños de Grido**

*Acusados de asociación ilícita y de evadir impuestos, fueron trasladados a Bower. Esperan antecedentes para definir la situación.*

Mientras los tres detenidos por asociación ilícita y evasión impositiva agravada fueron trasladados ayer desde la Justicia Federal a la cárcel de Bower, sus flamantes abogados anticiparon que pedirán la excarcelación. Oscar Lucas Santiago y sus hijos Sebastián Oscar y Lucas son los titulares de Helacor SA, la firma cordobesa de cremas heladas que se presume responsable en el diseño de un dispositivo para evadir el pago de tributos en sus numerosas sucursales de todo el país.



Ayer, en el inicio de la semana judicial, se conocieron varias novedades respecto de la causa, entre ellas la designación de los abogados defensores, Débora Ferrari y Gabriel y Gerard Gramática. Ellos anticiparon que solicitarán la excarcelación al fiscal Enrique Senestrari, quien la semana pasada comandó los allanamientos y ordenó las detenciones e imputaciones de los tres dueños de la firma.

El operativo de la Afip se realizó de manera coordinada en Córdoba y otras cuatro provincias. Se presume que el monto de la evasión impositiva podría ascender a unos 200 millones de pesos. Por otra parte, entre las derivaciones de las primeras medidas judiciales, no se descarta que haya más detenidos y que la investigación se extienda a las franquicias dispersas por todo el país.

Tras pasar los primeros días en la Alcaidía de Tribunales federales, los tres Santiago fueron trasladados a la cárcel de Bouwer.

La decisión de mantenerlos en libertad o no, dependerá, en gran medida, de la llegada durante las próximas horas de los antecedentes penales de los tres, informe que debe ser enviado desde la Capital Federal. No obstante, la gravedad de las figuras penales por las que están procesados puede influir en el criterio del fiscal, quien además puede considerar que existe riesgo procesal si recuperan la libertad.

Fecha: 31/05/12

Sección: Negocios/ Evasión Impositiva

### **Son 12 los imputados de Grido y los Santiago se defienden**

*El fiscal Senestrari recomendó a los franquiciados con dudas sobre su situación que consulten con abogados. La familia Santiago descartó evasión y ve una maniobra.*

Mientras el fiscal federal Enrique Senestrari sumó otros nueve imputados a los tres ya detenidos por una supuesta millonaria evasión impositiva en la fábrica de helados marca Grido, voceros de la familia propietaria relativizaron las acusaciones y aseguraron que “no existe ni podría existir” la forma ilegal de operar que la Justicia y la Afip atribuyen a la firma.

Los ahora involucrados por la fiscalía son nueve dependientes con responsabilidades en áreas de administración y contaduría, que se agregan a Lucas Oscar Santiago y a sus hijos Oscar y Sebastián, acusados de asociación ilícita y actualmente detenidos en la cárcel de Bouwer a la espera de que Senestrari eleve las actuaciones al juez que entiende en la causa, Ricardo Bustos Fierro.

Los nuevos imputados, entre los que habría profesionales de ciencias económicas que viabilizaron con sus conocimientos supuestas maniobras de evasión por unos 200 millones de pesos, permanecerán en libertad.

Senestrari ratificó ayer que existen elementos para inferir que los Santiago poseían una “gran habilidad para eludir la acción del control fiscal”, lo cual se manifestó también durante la investigación judicial, pues los empresarios “desplegaron maniobras para eludir el accionar de la Justicia”, indicó.

El fiscal también dijo tener pruebas sobre la connivencia de franquiciados de Grido, pero dijo que la investigación se producirá en una segunda etapa, una vez concluida la instrucción, dado que se debe resolver primero la situación de los tres detenidos.

El funcionario judicial sugirió a los franquiciados “consultar a un abogado”. “Si se sienten en una situación crítica, que hablen con un abogado que los asesore”, agregó.

“Es un proceso en que cada uno de los puntos en que había que hacer un movimiento económico tenía previsto un método para eludir las tasas correspondientes”, dijo el fiscal.



En ese contexto, describió, la empresa transfería fondos de comercio a valores menores que los reales, operaba esos fondos para disminuir las cargas fiscales y aplicaba en connivencia con los franquiciados lo que denominó “ventas W”, sin pasar por el control del Estado, sin factura, agregó.

Un año de helado. La suma de las obligaciones no cumplimentadas arrojaría unos 200 millones de pesos, según informó en su momento la Afip. Esa cifra equivale a ocho millones de kilos de helado al precio normal de venta al público, cantidad similar al consumo de toda la población de Córdoba Capital a lo largo de un año.

Por su lado, la familia Santiago dio a conocer una carta dirigida a empleados, franquiciados y opinión pública, en la que remarca que el expediente está bajo secreto de sumario “por lo que nadie sabe realmente cuáles son los elementos que prueban esa acusación”.

“No existe esa forma de operar en la fábrica, ni podría existir, ya que trabaja al máximo de su capacidad y factura toda la mercadería que sale de ahí”, indica un correo electrónico firmado por Celeste Santiago y enviado a La Voz del Interior .

Añadió que haber conseguido “una excelente relación precio/calidad molesta a mucha gente” y remarcó que ese objetivo se alcanzó “por reinvertir cada peso que ganamos para seguir creciendo”. “No tenemos nada que ocultar”, agrega la nota, nuestra actividad no está basada en querer llenarnos los bolsillos”, aduce.

Fecha: 01/06/12

Sección: Negocios/ Evasión/Grido

### **Grido: aseguran que no se probó evasión y piden la excarcelación**

*La defensa de los dueños de Helacor rechazó la "asociación ilícita fiscal" por la que están detenidos.*

Los abogados de los empresarios propietarios de la fábrica de helados Grido salieron ayer a refutar al fiscal federal que llevó adelante el allanamiento, Enrique Senestrari, al asegurar que hasta el momento no se ha probado el delito de evasión tributaria que les atribuye en los medios y que, a una semana de detenidos, recién ayer la defensa pudo conocer que están imputados por “asociación ilícita fiscal”.

Gabriel Gramática, del estudio que patrocina a Lucas Oscar Santiago y sus hijos Oscar y Sebastián –actualmente detenidos en Bower– afirmó anoche que los empresarios atraviesan por una situación “anormal e irregular” que motivó el pedido de excarcelación, “con varios argumentos, como la inexistencia de riesgos procesales dado que hace un año, a través de una solicitada en los diarios, se habían puesto a disposición de la Afip”.

Senestrari “actúa sobre la base de algunas intervenciones telefónicas y poco más”, ya que la documentación que se llevó la Afip en el procedimiento realizado en la fábrica el miércoles pasado “aún no se envió de vuelta a la fiscalía, por lo cual hasta el momento no se puede determinar la existencia de evasión y menos aún de una asociación ilícita fiscal”, remarcó el letrado.

Gramática objetó la pretendida figura de asociación ilícita fiscal precisamente porque no se ha determinado la existencia de un delito previo, figura que además, está “en pleno proceso de revisión legislativa ya que incluso tiene una pena mayor a un secuestro extorsivo, un desequilibrio repugnante”.

“Si este Juzgado Federal a cargo de esta investigación considerara inconstitucional el delito, debería disponerse la inmediata libertad de los imputados y se terminaría la causa penal”, enfatizó.

El fiscal había asegurado en declaraciones periodísticas que los Santiago mostraron una conducta objetable tanto en la comisión del delito que les atribuyó, como durante el procedimiento efectuado en la planta industrial donde, indicó Senestrari pretendieron ocultar información.

Pero Gramática disparó que ante la opinión pública el fiscal “confunde todo, quizá no por mala fe, sino por desconocimiento”. “Él no pudo determinar ninguna evasión, se ha iniciado un proceso de fiscalización en la empresa para ver si existe alguna deuda o no, en casi afirmativo, hay que determinar un monto, cuál es la infracción y si esa infracción es un delito como para llegar a una asociación ilícita fiscal. Hasta ahora no hay nada”, dijo a La Voz del Interior .

También despegó a Helacor de los franquiciantes de Grido que actúan “independientemente”. “Helacor les vende helado y los capacita con cursos en la Universidad Siglo 21 y después cada uno aplica su propia administración”, ahondó. Las ventas se realizan con factura electrónica y los pagos en cuenta corriente bancaria, puntualizó, “ahí no puede haber evasión de ningún tipo”, explicó.

Sobre el monto mencionado por la Afip como supuesta evasión impositiva, 200 millones de pesos afirmó el organismo fiscal la misma noche del procedimiento, Gramática lo consideró “imposible, de imposibilidad absoluta, pero no se nos acusa de evasión”, insistió. Grido trabaja al ciento por ciento de su capacidad y factura por vía electrónica la totalidad de lo que vende, sostuvo el abogado.

El caso

Allanamiento. El miércoles pasado, tras un procedimiento de 15 horas en la planta fabril y varias dependencias de la empresa, los dueños de Helacor, Lucas Oscar Santiago y sus hijos Oscar y Sebastián, quedaron detenidos acusados de “asociación ilícita fiscal”.

Monto. La Afip aseguró que se había detectado una evasión por 200 millones de pesos con la subfacturación de la venta de franquicias y también de los helados, pero, según la defensa, hasta ahora no hay una imputación concreta.

Fecha: 18/09/12

Sección: Negocios/ Evasión / Grido

### **Quedaron libres los dueños de la fábrica de helados Grido**

*Oscar Santiago y sus hijos Sebastián y Lucas dejaron ayer Bouwer tras garantizar una fianza de 900 mil pesos en conjunto. Aguardarán en libertad el inicio del juicio.*

Tras 109 días de detención, recuperaron ayer su libertad los tres integrantes de la familia Santiago, dueños de la fábrica que produce los helados marca Grido. La Cámara Federal de Apelaciones les concedió el beneficio de la excarcelación luego del cumplimiento de una caución de 300 mil pesos cada uno (900 mil en total).

La liberación de los empresarios Oscar Lucas Santiago y de sus hijos Sebastián y Lucas puso fin a un largo debate jurídico centrado en si el mantenimiento en prisión de los acusados por la supuesta millonaria evasión tributaria no excedía garantías, dado que su reclusión era justificada en la posibilidad de una eventual fuga, con desaparición de información.



Es más, la propia Cámara, integrada por Luis Roberto Rueda, Abel Sánchez Torres y José Pérez Villalobo, en su momento denegó en dos oportunidades las excarcelaciones, pero en una nueva apelación de los imputados consideró que ha transcurrido un tiempo suficiente como para que la

propia Justicia y la Administración Federal de Ingresos Públicos (Afip) recabaran la información.

Los camaristas ordenaron al juez federal Ricardo Bustos Fierro la liberación de los imputados y dejaron a su criterio la fijación de la fianza –finalmente establecida en 300 mil pesos por cada uno y garantizada mediante propiedades– y resolvieron que, además de no poder salir del país (a cuyos efectos se secuestraron los pasaportes), los acusados deben comparecer cada 30 días ante el Tribunal.

En el inicio de la investigación, el fiscal federal Enrique Senestrari justificó el pedido de detención de los Santiago bajo el argumento de que en libertad podrían llegar a entorpecer la investigación mediante la desaparición de documentación valiosa. En particular le apuntaba a Sebastián Santiago, el gerente general de la compañía.

Ese criterio fue aceptado entonces por la Cámara, pero, ante una nueva apelación impulsada por el abogado defensor Gabriel Gramática, el Tribunal hizo lugar por unanimidad a la liberación, lo que se produjo a las 16 de ayer.

El letrado hizo referencia a que habiendo transcurrido más de 90 días de detención, el 10 de agosto pasado la Afip-DGI presentó un informe preliminar de unas 300 fojas donde consta que “toda la documentación y material informático fue desintervenido, controlado y analizado por personal del organismo”.

La situación procesal de los detenidos “ha variado notablemente, habiéndose desvirtuado los anteriores argumentos esgrimidos para confirmar la detención”, señaló Gramática en su escrito.

El camarista Rueda consideró que “a esta altura de la instrucción judicial no puede seguir sosteniéndose la posibilidad de que los imputados puedan obstaculizar la investigación” y remarcó que la acusación nunca hizo explícita cuál podría ser la prueba que estaría en riesgo para entorpecer la investigación.

Por su lado, Sánchez Torres agregó que los imputados no registran antecedentes penales, poseen arraigo en Córdoba y que la prueba ha sido ya valorada por la Afip-DGI, organismo que ha presentado un informe que dictamina sobre la supuesta evasión. Pérez Villalobo adhirió a los argumentos precedentes.

Barato y popular

Estruendo. El caso Grido sacudió en su momento a la opinión pública por el grado de popularidad de la marca de helados y la espectacularidad del procedimiento realizado en el parque industrial de Ferreyra por la Afip y el fiscal federal Enrique Senestrari, el 31 de mayo pasado.

Monto. Ambos, Senestrari y la Afip hablaron de una evasión de 200 millones de pesos, mediante la subfacturación de venta de helados a los franquiciantes y un manejo en la venta de las franquicias que eran declaradas a un menor costo del involucrado realmente en la operación.

Paso. Ahora, la Justicia deberá resolver la elevación a juicio.

Fuente: ON24

Fecha: 22/02/2011 |

## **Guera Fría II**

### **Grido advierte que recibirá un mega allanamiento de la AFIP**

*Sus autoridades afirman que será en el transcurso de esta semana. ON24 habló con el presidente de la empresa. “Va a ser una foto para la gilada”, dijo.*

Aquellos que pensaban que la guerra fría entre la fábrica de helados cordobesa y su competencia en la ciudad de Rosario había terminado, están muy equivocados. En la edición de hoy de La Voz del Interior está publicada una solicitada firmada por Grido que también estará presente en el diario La Capital de este miércoles. ¿El motivo? Advertir a sus franquiciados, proveedores y consumidores que recibirán un mega allanamiento de la AFIP durante el transcurso de esta semana.

En la misma, la empresa Helacor S.A. (Grido) afirma que “está siendo objeto de una campaña sin precedentes, orientada a dañar su imagen de marca por intereses de un puñado de empresarios que se sienten afectados por la política comercial de la empresa”.

También deja en claro que este conflicto se originó en la ciudad de Rosario, donde la Municipalidad fue presionada por referentes locales para ponerle un freno al

otorgamiento de nuevas franquicias. “Desde entonces hemos sido objeto de constantes ataques y acusaciones sin fundamentos”, reza el documento.

Pero sin lugar a dudas, lo que más llama la atención del comunicado es que desde la empresa confirman que la AFIP llevará a cabo un importante operativo en las próximas horas. “Estamos manejando la misma información de cuatro fuentes diferentes. Todas coinciden que está próximo a concretarse un allanamiento a nuestra fábrica de la AFIP, entendemos que se tratará de un operativo bastante grande”, le informó a ON24, el presidente de Helacor S.A. (Grido), Lucas Santiago.

La máxima autoridad de Grido también le comentó a este medio que desde hace un tiempo tienen todas las líneas telefónicas intervenidas y que el objetivo de la solicitada es advertir lo que va a pasar. “No tenemos nada contra la AFIP, es más, pienso que es lógico que con esta campaña de desprestigio que estamos sufriendo que incluyen denuncias fiscales, denuncias por evasión, por lavado de dinero, el Estado quiera saber lo que realmente está pasando. Nosotros estamos muy tranquilos”, remarcó.

Cuando se le preguntó sobre quiénes son los que llevan adelante estas denuncias, Santiago dijo: “En su mayoría son anónimas, como los panfletos que circularon en Rosario meses atrás” (El titular menciona al portal rosarino [elultimodelaseman.com.ar](http://elultimodelaseman.com.ar) como uno de los promotores de estos panfletos. El sitio actualmente está caducado).

### Más de un año de conflicto

Esta “novela”, como prefiere llamarla Lucas Santiago, comenzó en la ciudad de Rosario cuando los empresarios locales aglutinados en La Cámara Industrial y Comercial del Helado Artesanal de Rosario (C.I.C.H.A.), ejercieron un fuerte lobby para que la Municipalidad frene la expansión de la empresa cordobesa en la ciudad.

Es así como en el mes de septiembre, el Concejo aprobó la norma que fijó un tope de 19 puntos de venta por heladería. Un mes después, tres heladerías Grido ubicadas en Rosario, fueron víctimas de piedrazos en sus sucursales. En aquel entonces, el titular de CICHA, Oscar Osman, desconfió de la autenticidad del hecho, cargó contra la repercusión del hecho en la prensa rosarina y hasta habló de autoatentado.

## Campana de desprestigio

Para el presidente de Grido, toda esta movida no es más que una fuerte campana de desprestigio: “Se enojan con nosotros porque somos una empresa que sali3 a patear el tablero de los precios. Tenemos 7 solicitudes diarias para abrir franquicias y sin dudas vamos a seguir creciendo”, y culmin3 sentenciando: “Esto va a ser una foto para la gilada”.

Fuente: La voz del interior

Fecha: 22/02/11

Secci3n: Negocios / Consumo

### **Grido advierte sobre campana para dañar su imagen**

*Maneja informaci3n sobre un megaoperativo de allanamiento que se realizaría en la empresa.*

La disputa comercial que la cadena de heladerías Grido mantiene con sus pares de Rosario atraviesa otro *round*.

La empresa de origen cordobés denunci3 que est3 siendo objeto de una campana orientada a dañar su imagen. Ésta incluiría un “megaoperativo de allanamiento a sus oficinas” por parte del fisco nacional.

Lucas Santiago, presidente de Helacor (la raz3n social que detenta la marca Grido), señal3 que manejan informaci3n de que la Administraci3n Federal de Ingresos Públcos (Afip) estaría organizando una acci3n mediática para allanar sus instalaciones, lo cual generaría una impresi3n negativa para la marca.



Esto, “pese a tener nuestras cuestiones fiscales en orden”, dice. “Somos una empresa que viene siendo inspeccionada por la Afip, y no tenemos nada que ocultar”, agrega Sebastián Santiago, gerente general de la firma. “Pero esto es

diferente. Por más que luego demos esto, nuestra imagen ya va a ser dañada”, explica.

Para anticiparse, Grido publica hoy una solicitada en la que explica a los franquiciados, empleados, proveedores y consumidores esta situación.

La empresa cordobesa protagonizó el año pasado una fuerte controversia en Rosario. Grido desembarcó en la ciudad santafesina a fines de 2009 y desde entonces tuvo una fuerte resistencia de la cámara que agrupa a las heladerías artesanales de ese lugar. Allí, proliferaron las notas y comunicaciones con información contraria a la empresa.

Como consecuencia de esto, los heladeros rosarinos lograron que el concejo deliberante dictara una ordenanza que pone un tope (19) a la cantidad de bocas de cada marca.

Producto de esto, Grido se tuvo que conformar con 24 heladerías en Rosario (cuando salió la ordenanza todas ellas ya estaban abiertas o con pedido de autorización), cuando sus proyecciones calculaban llegar a unas 60 ó 70 bocas en ese mercado.

Santiago señaló que la resistencia se vio desde un primer momento y que obedece a que Grido se negó a cartelizar los precios con los heladeros rosarinos para fijarlos en un nivel más elevado. Hoy, Grido vende el kilo de helado a 25 pesos en Córdoba y a 26 fuera de la ciudad, un valor muy inferior al del resto de los competidores.

El empresario advierte que la disputa fue más allá, involucrando incluso a un concejal rosarino (candidato por el kirchnerismo), y que esto llevó a que los competidores realizaran “denuncias falsas e infundadas” ante la Afip.

El eje de la controversia pasa por los bajos precios de Grido, algo que, según la empresa, puede lograr gracias a un esquema de negocios basado en la producción a gran escala (Helacor es la fábrica de helados más grande del país), la rentabilidad basada en el volumen y no en el precio (tiene 900 puntos de venta) y la expansión a través de franquicias. “Los que nos critican confunden nuestra facturación con la de nuestros franquiciados. Pero ellos son contribuyentes distintos. Nosotros le vendemos a siete pesos el kilo. Hay monotributistas y responsables inscriptos, según cuánto venda cada uno”, remarca Santiago.

Fuente: ON24

Fecha: 22/02/11

### **La solicitada completa de Grido**

A nuestros franquiciados, empleados, proveedores y comunidad en general.

Helacor S.A. (Grido) está siendo objeto de una campaña sin precedentes, orientada ésta a dañar su imagen de marca por intereses de un puñado de empresarios que se sienten afectados por la política comercial de la empresa.

Ante esta situación, queremos llevar tranquilidad a quienes desde hace una década confían en nosotros, y anticipar la posible irrupción de nuevas prácticas tendientes a destruir nuestro buen nombre comercial.

Esta campaña comenzó a mediados de 2010 en Rosario, cuando la Municipalidad de esa ciudad, presionada por referentes locales, puso un freno al otorgamiento de nuevas franquicias. Desde entonces hemos sido objeto de constantes ataques y acusaciones sin fundamentos.

Estamos seguros de que el conflicto de fondo obedece a nuestra política de alta calidad de producto a costos accesibles, y a nuestra resistencia a “cartelizar” precios.

Pero, no conformes con esta situación de alcance local, estos sectores intentan ahora nacionalizar el conflicto, valiéndose de cualquier medio para destruir nuestro nombre, entre ellos confundiendo a la Administración Federal de Ingresos Públicos (AFIP) a través de denuncias falsas e infundadas. Este organismo, de hecho, estaría preparando un mega-operativo de allanamiento en nuestras instalaciones, lo que generaría un espectáculo mediático muy negativo para nuestra empresa, pese a tener nuestras cuestiones fiscales en orden.

En este marco manifestamos que tenemos a disposición toda la información que los organismos de fiscalización nos soliciten, como siempre lo hemos hecho, no siendo necesaria la utilización de medios de coerción alguno.

Ante esta situación, desde Grido reafirmamos nuestra política de permanente inversión, entendiendo que ésta nos permite lograr productos de alta calidad a precios accesibles a favor de los consumidores.

## Guía de pautas para la entrevista

- Historia de la empresa:
  - Misión.
  - Visión.
  - Actividades.
  - Valores.
- Actividades principales de cada uno de los estamentos o departamentos de la empresa.
- Presencia de un departamento encargado de la gestión de las comunicaciones o relaciones públicas y forma de trabajo.
- Mapa de públicos y vínculos más importantes.
- Gestión de conflictos potenciales.
- Análisis del entorno periódico.
- Vínculo de la organización con la prensa habitual.
  - Periodicidad del contacto habitual.
  - Canales de comunicación más frecuentes.
- Monitoreo de medios de comunicación habituales
- Crisis o conflictos recientes de la empresa. Públicos afectados. Planes o programas de crisis aplicados y los resultados obtenidos.
- Crisis bajo estudio:
  1. Comité de crisis

- Estrategias comunicacionales, planes o protocolos adoptados frente a la crisis.
    - Objetivos.
    - Estrategias.
  - Formación del comité.
2. Situación **interna** de la organización **antes de la crisis**:
- Clima laboral.
3. Situación **interna** de la organización **durante la crisis**:
- Comunicaciones internas emitidas al público interno sobre la crisis desatada.
  - Respuesta de los empleados de la empresa frente a las crisis.
4. Situación **externa** de la organización **durante la crisis**.
- Comunicaciones externas emitidas al público externo (especialmente clientes) sobre la crisis.
  - Canales de comunicación empleados.
5. Vínculo de la organización con la prensa.
- Canales de comunicaciones abiertos para la emisión de comunicaciones.
  - Periodicidad del contacto.
  - Cantidad de medios con los cuales se establecieron la mayor parte de las comunicaciones al momento de las crisis desatadas.
  - Cantidad de comunicaciones emitidas a la prensa.

- Puntos de disonancia entre la información que brindaba el medio de comunicación y lo que la empresa comunicó

6. Situación **externa** de la organización **después de la crisis**.

- Repercusiones entre el público externo.

7. Evaluación acerca del impacto de la crisis a nivel general.

- Acciones realizadas para el fortalecimiento de la Reputación de la empresa.
- Resultados negativos de la crisis acaecida.
- Resultados positivos de la crisis acaecida.
- Percepción de la empresa sobre su manejo de la situación.

## Entrevista en profundidad

- ¿Podría comentar brevemente la misión, la visión y los valores básicos de la empresa?

*Nuestra misión esta vinculada a lo siguiente: Crecemos y nos desarrollamos ofreciendo con calidad y calidez cremas heladas deliciosas, saludables y seguras. Así nuestros clientes vivirán momentos placenteros, en un ambiente agradable y familiar. Los valores que tenemos son:*

*Calidad: procuramos la excelencia en nuestros productos y servicios, buscando con responsabilidad la satisfacción de clientes y colaboradores.*

*Servicio: nos esforzamos en comprender a nuestros clientes y compañeros con una actitud de permanente colaboración. Con amor al trabajo, nos dedicamos a brindar atención de la mejor manera posible, con respeto, cortesía y siempre con una sonrisa.*

*Integridad: con honestidad, sinceridad, rectitud y honradez nos comprometemos en garantizar seguridad y respaldo.*

*Integración: nuestro espíritu de equipo, basado en la cooperación mutua, la confianza y el sentido de pertenencia, es clave para la vida de nuestro emprendimiento.*

*Compromiso: elegimos comprometernos con la palabra dada, con la obligación contraída, para el logro de nuestros objetivos compartidos e individuales.*

*Progreso: buscamos crecer y desarrollarnos como personas y organización, perfeccionando lo que hacemos, conociendo en detalle nuestra tarea con la humildad necesaria para aprender de todos en cada momento.*

- ¿Cómo está organizada la actividad de la empresa?, ¿Cuántas son las áreas o departamentos de la organización?, ¿Podría explicar la tarea de cada uno de los departamentos de la empresa?

*Básicamente, dividimos a la empresa en tres sectores: la Fábrica; que incluye al área de producción; la parte de Administración, que consta del área de recursos humanos, cobranzas y la gestión de proveedores; y la parte Comercial, quienes acompañan a las franquicias y su desarrollo.*

- ¿Tienen algún departamento encargado de las comunicaciones o relaciones institucionales?, ¿Cómo está organizado?, ¿Cuáles son las actividades que desarrolla?

*Si, el departamento de comunicaciones está compuesto por tres personas, dos asistentes y un responsable de área. Tenemos a cargo la gestión de la comunicación interna, semi interna y externa. Lo que se refiere al trabajo de diseño y desarrollo web está tercerizado.*

- ¿Tienen algún tipo de mapa de los públicos con los cuales se vincula la empresa?

*Quizá no este planteado formalmente pero a grandes rasgos los públicos con los cuales nos relacionados son el personal de la fábrica, los franquiciados, los clientes y otras organizaciones y empresas.*

- ¿Se realiza algún tipo de acción que implique investigar sobre posibles conflictos o problemas que pueda llegar a tener la empresa?, ¿Tienen ideados planes de contingencia o de emergencia frente a posibles conflictos?

*Estamos trabajando en planes de emergencia o planes aplicables para las crisis, tanto a nivel de producto, abastecimiento, recursos humanos e información.*

- ¿Diría que la relación que tienen con la prensa es habitual?, ¿Frente a qué tipo de situaciones se relacionan con la prensa; frente a necesidades puntuales de ellos o demandas de la empresa hacia ellos?, ¿Cómo se dan las relaciones con los periodistas?, ¿Mediante entrevistas personales, telefónicas, o vía e mail?

*La relación con la prensa la definiría hasta ahora como reactiva, respondiendo a las necesidades puntuales de periodistas. En algunas ocasiones hemos enviado comunicados de prensa. En el corto plazo, estaremos trabajando en este sentido, y fomentaremos más espacios de encuentro con los medios. Estas estrategias serán*

*llevadas a cabo conjuntamente con el apoyo de una consultora especializada en medios de comunicación.*

- ¿De qué manera se controla lo publicado en los medios sobre la empresa?, ¿Se realiza algún tipo de seguimiento de medios?

*Realizamos seguimiento sobre lo que se publica, a través de avisos e informes de las consultoras que nos acompañan. Personalmente, utilizo las “alertas de google” que me notifican sobre menciones relacionadas a la empresa. Es decir si aparece la palabra “Grido” en cualquier sitio web me llega la alerta a mi casilla de e-mail. Es una herramienta muy útil para realizar una especie de monitoreo de medios.*

- ¿Recuerda algún conflicto en el último tiempo que haya sido importante hablando mediáticamente?, ¿A qué públicos afectaba?, ¿Cómo fue resuelto?, ¿Se aplicó algún programa, o estrategia?

*El conflicto por la acusación de asociación ilícita es el más reciente. Los públicos que se vieron afectados fueron los franquiciados y los proveedores, principalmente.*

*Se recibió un allanamiento en la empresa por parte de AFIP, a partir del cual se comenzó una investigación, que siguió los pasos normales de cualquier investigación.*

*Desde la empresa enviamos una gacetilla de prensa transmitiendo lo que consideramos oportuno en ese momento. Continuamos trabajando con normalidad, y no volvimos a emitir comunicados hasta que se aclarara más la situación. Los únicos voceros fueron los abogados de la empresa. Esta fue la estrategia que aplicamos.*

- ¿Cuál era la situación interna que atravesaba la empresa antes de que se desate la crisis?, ¿Los directivos de la empresa estaban al tanto de que este conflicto incipiente se hiciera público?, ¿Tenían previsto algún tipo de estrategia?

*La situación de la empresa era normal, de trabajo como todos los días. Este hecho fue sorpresivo. No estábamos previendo un conflicto de este tipo ni tamaño, por ende no teníamos previsto ningún tipo de estrategia.*

- ¿Se emitió algún tipo de respuesta a los empleados frente a la crisis? ¿Cuáles fueron las repercusiones entre ellos?

*Si, los empleados tuvieron reuniones con sus respectivos jefes, donde se les comunicó qué fue lo que sucedió y el estado de la empresa. Básicamente, se transmitió tranquilidad. Estos espacios de comunicación se realizaron personalmente y a través de la cartelera de la empresa.*

- ¿Se emitió algún tipo de respuesta a los clientes frente a la crisis?, ¿Cuáles fueron las repercusiones entre ellos?, ¿Cuáles fueron los canales de comunicación utilizados para las comunicaciones a los clientes?

*A través de la intranet que tenemos, mantuvimos informados a los franquiciados sobre los hechos ocurridos en la empresa. Los comentarios que dejaban eran todos positivos y de mucho aliento para los dueños. Se mostraron solidarios para con ellos.*

- ¿Cómo se entabló la relación con la prensa?, ¿Mediante qué canales de comunicación se comunicaron con los periodistas?, ¿Fue una comunicación permanente? ¿Qué cantidad de acciones comunicativas se generaron con la prensa?, ¿Encontraron algún tipo de disonancia entre la información publicada por el medio y lo comunicado por la empresa?

*La comunicación que tuvimos con los medios fue a través de la gacetilla enviada y a través de los abogados de la empresa, que eran los voceros de la compañía. El mensaje fue de apertura y disposición de la empresa para la investigación que se estaba realizando, para que se aclarara esta situación lo antes posible. Esta fue la estrategia de comunicación con la prensa que aplicamos durante ese tiempo.*

- ¿Después de transcurrido los primeros meses de la crisis, notó algún tipo de repercusión o acción por parte del público externo?

*La empresa continuó trabajando normalmente... como siempre. Las ventas subieron. Quizás coincidió con una promoción que se venía implementado al momento en el que se realizó el allanamiento.*

- ¿Se realizó alguna acción post-crisis para fortalecer la reputación de la empresa?, ¿Cuáles fueron los resultados negativos y positivos mas significantes que dejó la crisis?, ¿Se realizó algún monitoreo de medios para medir la percepción de la imagen que tiene el público en general?, ¿Cuál es la percepción que tiene de

acuerdo al manejo de esta situación?, Del 1 al 10, en relación al cumplimiento de los programas o estrategias seleccionadas ¿Qué puntaje se corresponde a dicho cumplimiento?

*Seguimos trabajando normalmente, y esto fue importante también para la reputación. Rescato los resultados positivos de esta situación, la unión, la solidaridad y el conocimiento interno. Esta crisis, fue algo que nos unió mucho, que nos permitió conocernos más y darnos cuenta de que somos una gran familia. Nuevos desafíos siempre se van a presentar, por lo que necesitamos ir adelantándonos y planificando las acciones para poder enfrentarlos de la mejor manera.*

*Si, se realizó y realiza un monitoreo y seguimiento de medios en diferentes niveles. En relación al puntaje, no podría colocar ninguna calificación por el momento.*

## Cuestionario

En el marco de una investigación con fines académicos sobre la imagen de Grido, responda a las siguientes preguntas. Se agradece la colaboración.

Edad\_\_

1) ¿Consumes los productos de Grido?

A. SI \_\_\_

B. NO \_\_\_

2) Nombre tres características o cualidades con las que identifique a GRIDO, y si es posible explique que entiende por tales cualidades:

A. \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

B. \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

C. \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

D.

3) Califique a Grido, según cada ítem. Marque con una cruz según su consideración.

<b>A. Calidad en sus productos</b> (los productos brindados por la empresa, variedad de sabores, línea de productos).	MUY BUENA	BUENA	MALA
<b>B. Precios de sus productos</b> (el costo de los productos de Grido).	MUY BUENA	BUENA	MALA
<b>C. Atención al cliente</b> (trato de los vendedores/empleados para con el público).	MUY BUENA	BUENA	MALA
<b>D. Responsabilidad de los puntos de venta para con la entrega de los productos</b> (cumplimiento de los vendedores hacia los pedidos de los clientes).	MUY BUENA	BUENA	MALA

<b>E. Responsabilidad en la entrega de sus productos por delivery</b> (cumplimiento de los pedidos a través del servicio de delivery).	MUY BUENA	BUENA	MALA
<b>F. Accesibilidad de las sucursales</b> (distribución de las sucursales).	MUY BUENA	BUENA	MALA
<b>G. Limpieza en las sucursales</b> (higiene en los puntos de venta).	MUY BUENA	BUENA	MALA
<b>H. Innovación</b> (renovación permanente y mejora continua en sus variedades de productos, sabores, envases).	MUY BUENA	BUENA	MALA
<b>I. Confort en las sucursales</b> (comodidad de las instalaciones en las sucursales)	MUY BUENA	BUENA	MALA

4) Ubique con una cruz a Grido en relación a las siguientes cualidades en cualquiera de los 4 espacios brindados. Cuanto más cerca marque la cruz de alguno de los extremos, más identifica a Grido con dicho adjetivo.

- A. Responsable \_\_\_\_\_ Irresponsable
- B. Eficiente \_\_\_\_\_ Ineficiente
- C. Innovadora \_\_\_\_\_ Conservadora
- D. Seria \_\_\_\_\_ No seria
- E. Creíble \_\_\_\_\_ No creíble
- F. Experta en la fabricación de helados \_\_\_\_\_ Inexperta en la fabricación de los helados.
- G. Precios accesibles en sus productos \_\_\_\_\_ Precios inaccesibles de sus productos.

5) Indique su grado de satisfacción con respecto a los productos Grido.

- A. Muy Satisfecho \_\_\_\_\_
- B. Satisfecho \_\_\_\_\_
- C. Poco Satisfecho \_\_\_\_\_ ¿Por qué?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

D. Nada Satisfecho \_\_\_\_ ¿Por qué?

---



---



---

E. No sabe/ No contesta \_\_\_\_

6) Marque con una cruz cuáles de los siguientes medios locales de comunicación utiliza habitualmente para enterarse de las noticias de actualidad. Puede marcar más de una opción.

A. TV \_\_\_\_

B. Radio \_\_\_\_

C. Diarios \_\_\_\_

○ ¿Cuáles?

---

D. Versiones electrónicas o digitales de diarios. (Responda pregunta 5) \_\_\_\_

E. Páginas de internet \_\_\_\_

F. Otro/s \_\_\_\_

○ ¿Cuáles?

---

7) En caso de haber seleccionado la opción “Versiones electrónicas o digitales de diarios” correspondiente a la pregunta 5, marque con una cruz, las versiones digitales de los diarios que consulta habitualmente.

<b>A. La voz del interior</b>	
<b>B. Día a día</b>	
<b>C. La mañana de Córdoba</b>	

<b>D. Cadena 3</b>	
<b>E. El diario del centro del país</b>	
<b>F. Comercio y Justicia</b>	
<b>G. Hoy Día</b>	
<b>H. Diario Punto a Punto</b>	
<b>I. Córdoba Noticias</b>	
<b>J. Córdoba 360</b>	
<b>K. Otro/s</b> _____	

8) ¿Ha percibido algún problema que haya vivido la empresa en los últimos años?

A. SI \_\_\_

¿Cuáles? \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

B. NO \_\_\_

9) ¿Tiene conocimiento sobre la investigación fiscal realizada por AFIP a Grido en 2012

<b>A. Totalmente</b> (tengo conocimiento sobre los operativos realizados por AFIP, los implicados en la causa, la postura de Grido para con la investigación y resultados obtenidos de AFIP).	
<b>B. Parcialmente</b> (operativos realizados por AFIP, implicados en la causa).	

<b>C. Para nada</b> (desconocimiento de la investigación).	
--	--

10) En caso de haber tomado conocimiento de la situación de Grido, ¿podría explicar qué recuerda de lo que entendió de aquella situación entre Grido y AFIP?

---



---



---



---



---



---

11) A partir de la presunta evasión fiscal que involucró a Grido, marque la opción que más cercana se encuentra a su situación.

<b>A. Consumo los productos de Grido con la <u>misma</u> frecuencia con la que consumía antes de enterarme de la presunta evasión fiscal.</b>	
<b>B. Consumo los productos de Grido pero con <u>menor</u> frecuencia con la que consumía antes de enterarme de la presunta evasión fiscal.</b>	
<b>C. <u>No</u> consumo más sus productos.</b>	
<b>D. El consumo de los productos de Grido <u>no varió</u>, debido a que no me enteré de la situación fiscal.</b>	

12) ¿Considera que esta situación fiscal repercute en las concepciones o ideas que tiene la gente sobre Grido?

A. SI \_\_\_ ¿Por qué?

---

---

---

B. NO \_\_\_\_ ¿Por qué?

---

---

---

C. PARCIALMENTE \_\_\_\_ ¿Por qué?

---

---

---

13) Señale con una cruz las características o cualidades que le gustaría que la marca Grido tenga en un futuro. A lado de cada uno de las características elegidas, enumere de mayor a menor su importancia según su consideración.

- A. Precios económicos \_\_\_\_
- B. Calidad superior \_\_\_\_
- C. Mejor confort en las sucursales de Grido \_\_\_\_
- D. Promociones en cuanto a sus productos \_\_\_\_
- E. Mayor diversidad de productos \_\_\_\_
- F. Promociones en cuanto a días festivos \_\_\_\_
- G. Mayor cantidad de sabores de helado \_\_\_\_
- H. Juegos infantiles en las sucursales de Grido \_\_\_\_

- I. Envío de publicidades a los clientes a través de e-mails \_\_\_\_**
- J. Tarjeta Grido: acumulación de puntaje en la compra de productos, que serán bonificados en la próxima compra \_\_\_\_**
- K. Otros \_\_\_\_**

## Tabulación de datos

### Preguntas cerradas

	ENCUESTAS																								
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25
<b>Edad</b>	26	27	29	29	26	29	28	28	25	39	50	48	36	37	28	38	39	26	49	27	39	33	24	28	28
<b>Pregunta 1</b>	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	B	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A
<b>Pregunta 3</b>																									
<b>Inciso A</b>	B	B	B	B	M B	B	B	MB	B	B	B	B	B	-	B	M B	B	B	B	M B	B	M	B	B	B
<b>Inciso B</b>	M B	M	M B	B	M B	MB	B	B	M B	B	M B	MB	B	-	M B	B	M B	B	M B	M B	MB	M B	B	M B	MB
<b>Inciso C</b>	M B	B	M B	M	M	B	M	B	M	MB	M B	MB	B	-	M B	M B	B	B	B	M B	M	M	B	M	B
<b>Inciso D</b>	B	B	M B	M	B	B	M	B	M	B	B	B	B	-	B	B	B	M B	M B	M B	MB	M	B	B	B
<b>Inciso E</b>	B	B	B	M	B	B	B	MB	B	B	M	MB	B	-	B	M B	B	B	M B	M	MB	M B	B	B	B
<b>Inciso F</b>	M B	M B	M B	B	B	MB	B	B	M B	MB	M B	B	MB	-	M B	M B	M B	M B	M B	M B	MB	M B	M B	M B	MB
<b>Inciso G</b>	M	B	M B	M	M	B	B	B	M	MB	M B	B	B	-	B	B	M B	B	M B	M B	M	M	M B	M B	MB
<b>Inciso H</b>	M B	M	M B	M	B	B	M	MB	B	B	B	MB	B	-	B	B	B	M	M B	B	M	B	B	B	B
<b>Inciso I</b>	B	B	B	M	B	B	B	M	B	B	M B	B	B		B	B	B	B	M B	M B	M	M	B	M	MB
<b>Pregunta 4</b>																									
<b>Inciso A</b>	3	2	4	2	2	2	1	2	2	2	1	2	1	-	2	2	2	2	1	1	4	1	4	2	1
<b>Inciso B</b>	2	3	1	3	3	2	2	2	2	2	1	2	1	-	3	2	2	3	1	1	4	3	3	1	1
<b>Inciso C</b>	3	3	1	4	2	2	4	3	1	3	2	1	2	-	1	1	3	3	2	4	4	2	1	1	2
<b>Inciso D</b>	2	3	2	2	3	2	1	2	3	2	1	3	1	-	3	2	4	1	1	1	3	3	4	3	2
<b>Inciso E</b>	4	2	4	2	4	2	2	3	3	2	1	1	1	-	3	3	3	1	1	1	3	2	1	3	2
<b>Inciso F</b>	2	3	3	3	2	2	1	1	1	2	1	1	2	-	1	2	4	2	2	1	3	2	1	1	3
<b>Inciso G</b>	1	3	1	1	1	1	1	3	1	2	1	1	1	-	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	2
<b>Pregunta 5</b>	B	C	B	B	B	B	B	B	C	B	B	B	A	-	B	B	C	B	B	A	C	A	B	B	B
<b>Pregunta 6</b>	A, B	A	A, E	A, E	D, E	A, B, E	B, D, E	A, B, C, D, E	A, B, D	A, C, D, E	C, D	A, D, E	A, D	-	A, B	B	A, D, E	A, B	D	C, D, E	A, B,	B, C	A, D	B, D	A, B
<b>Pregunta 7</b>	-	-	-	-	A	-	A	A, D	A, D	D	A	A, D	A, B, .C	-	-	-	A, D	-	A, B, C	A, B, C	-	-	C, D	A, B	-
<b>Pregunta 8</b>	B	B	A	B	A	A	B	A	A	A	A	A	B	-	A	A	A	B	B	A	A	A	B	A	A
<b>Pregunta 9</b>	C	B	B	C	B	B	C	A	B	B	B	B	C	-	B	B	B	A	B	B	B	B	C	B	A
<b>Pregunta 11</b>	B	A	A	-	A	A	B	B	B	A	A	A	A	-	A	A	-	D	A	A	A	A	D	A	C
<b>Pregunta 12</b>	A	B	B	-	B	A	B	A	A	B	B	B	B	-	C	C	B	A	B	C	B	B	B	B	B
<b>Pregunta 13</b>	J, A, C, D, D, F, F, G	A, E, B, D, C, F, G, H, I	J, A, D, F, F, H	J, G, E, F, C, C, B	A, C, D, F, J, G, B, E, H, I	A, B, C, D, E, F, J, G, H, I	E	A, F, J, C, D, H,	B, A, F, C, J, I	J, C, D, E, G, H, B, F, I	A, J, C, B, D, E, F, G, H, I	B, F, J, D	J, B, A, G, E, .D, C	A	A, B, C, D, G, G, I, J	J, C, B, A, E, F, G, H, I	-	B, C, E, G	B, A, D, J, G, F	A, I, E, C, D, H, F	J, C, H, B, I	J, I, B, D, A	G, H, F, D, C, B, A	B, A, D, J, G	A, J, F, I, H

	ENCUESTAS																								
	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50
<b>Edad</b>	33	47	44	50	44	27	41	43	45	41	25	49	25	34	48	25	27	31	45	32	24	44	34	25	47
<b>Pregunta 1</b>	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	B	A	A	A	B	A	B	A	A	A	A	A	A
<b>Pregunta 3</b>																									
<b>Inciso A</b>	B	B	B	MB	B	MB	MB	MB	MB	B	MB	B	M	-	B	MB	MB	-	MB	-	B	B	B	B	B
<b>Inciso B</b>	MB	MB	MB	MB	MB	MB	MB	B	B	B	MB	MB	MB	-	MB	B	MB	-	B	-	B	B	B	B	B
<b>Inciso C</b>	B	M	B	M	MB	MB	B	MB	B	B	B	B	-	B	MB	MB	-	B	-	B	B	B	B	MB	
<b>Inciso D</b>	B	B	B	B	MB	MB	B	B	MB	B	B	B	B	-	B	MB	MB	-	B	-	B	B	B	B	MB
<b>Inciso E</b>	B	B	B	B	MB	MB	B	B	MB	B	B	B	MB	-	M	MB	MB	-	B	-	MB	B	MB	MB	B
<b>Inciso F</b>	MB	MB	B	B	B	B	B	MB	MB	B	MB	B	MB	-	B	MB	MB	-	B	-	B	B	MB	MB	MB
<b>Inciso G</b>	B	M	M	B	MB	B	B	B	MB	MB	M	M	-	B	B	MB	-	B	-	M	M	B	B	B	
<b>Inciso H</b>	B	B	M	B	B	B	B	B	B	B	B	M	B	-	M	B	MB	-	B	-	M	B	B	MB	MB
<b>Inciso I</b>	M	M	M	B	B	MB	B	B	MB	B	B	B	B	-	B	B	MB	-	B	-	B	B	M	B	B
<b>Pregunta 4</b>																									
<b>Inciso A</b>	3	4	4	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	-	3	1	1	-	2	-	3	2	2	2	2
<b>Inciso B</b>	2	1	4	2	1	3	2	2	2	2	2	3	-	3	1	1	-	2	-	3	3	2	2	2	2
<b>Inciso C</b>	2	3	4	1	1	3	2	3	2	2	3	4	2	-	3	2	1	-	2	-	3	2	2	2	2
<b>Inciso D</b>	2	3	4	1	2	4	1	2	2	2	1	3	3	-	2	1	1	-	2	-	3	3	3	2	4
<b>Inciso E</b>	2	3	4	1	2	4	1	2	2	2	1	2	2	-	3	1	1	-	2	-	3	2	3	4	4
<b>Inciso F</b>	1	3	1	2	2	1	1	1	1	2	2	2	4	-	3	1	1	-	1	-	2	1	2	2	2
<b>Inciso G</b>	1	2	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	-	1	2	1	-	2	-	1	2	2	1	2
<b>Pregunta 5</b>	B	D	D	A	A	C	B	A	B	B	A	B	B	-	B	A	A	-	B	-	C	B	B	C	C
<b>Pregunta 6</b>	A, B, D	C, E	A, D	A, B, D	A	A, C, D	B, D	C, D	B, D, F	A	A, E	C	A, E	-	A, C	A, C, D	A, B, C, D, E	-	A, C, D, E	-	A, D	A, B	A, C, D	B, C, D	C, D
<b>Pregunta 7</b>	A, B, C	-	A, C, D	A	-	A, B	A, B, D	A, C	A	-	-	-	-	-	-	A, B, C	A, B, C, D	-	A, B, C, D	-	A, B, C	-	D	A, C	A, D, C
<b>Pregunta 8</b>	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	B	B	B	-	A	B	A	-	A	-	A	A	A	A	A
<b>Pregunta 9</b>	A	B	A	C	A	B	B	B	B	B	C	C	C	-	B	C	B	-	C	-	A	B	B	A	B
<b>Pregunta 11</b>	A	A	B	A	B	B	A	A	A	A	D	D	D	-	A	D	A	-	A	-	B	A	A	A	B
<b>Pregunta 12</b>	A	B	A	B	C	C	C	B	B	B	B	B	C	-	B	B	B	-	B	-	A	B	B	A	A
<b>Pregunta 13</b>	J, F, D, C, H	G, I, F, D, B, H, J	K, J, G, F	J, I, G, F, E, C, B, A	G	J, B, G	J, D, B, G	H, I, A, C, D, F, J, G, E, B	G, J, D	H, J, I	D, J, B, A, E, F, C, G, H, I	A, B, D, F, G, H, I, J, C	A, B, E, G, D, F, C, J, H, I	-	A, B, I, H, F, G, E, C, D, J	D, B, E, G, C	A, B, C, E, G	-	E, C, G, H, I	-	J, G	F, G, J	J, F, G, E, H	G, J	J

Preguntas abiertas

	ENCUESTAS											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
<b>Pregunta 2</b>	"Barato. Cremoso. Llamativo".	"Cobertura (están en todos lados). Rapidez del delivery".	"Barato. Baja calidad (muy aguado). Colores y sabores de producto".	"Buena calidad. Rico sabor. Económico".	"Calidad. Precio".	"Precio. Cantidad de locales. Marketing".	--	"Buena atención. Tránsfugas. Buenos productos".	"Barato, económico. Popular".	"Buena materia prima. Buen precio. Buen servicio de delivery".	"Están en todos lados. Todos los negocios reúnen las mismas características. Son amables en cuanto a la atención".	"Comodidad para la compra. Relación precio calidad".
<b>Pregunta 5</b>		C: Poco satisfecho: "Nunca tenés más de dos tercios de los productos ofrecidos en stock".							C: Poco Satisfecho: "Por el sabor".			
<b>Pregunta 8</b>			"AFIP".		"Evasión de impuestos".	"Problemas con origen de la leche en polvo y con la AFIP".		"AFIP".	"Problemas con la leche y con AFIP".	"Franquiados en Santa Fe".	"El tema desarrollado en la tv por evasión fiscal".	"Problemas impositivos".
<b>Pregunta 10</b>		"Varias personas fueron encarceladas por una evasión de 200 millones de pesos".				"Omitió pagos por más de \$100 millones".				No claramente.	"Que la empresa evade impuestos".	"Presunta evasión fiscal e impositiva de la empresa. Problemas en AFIP".
<b>Pregunta 12</b>	A: Si: "Desleal a la competencia".	B: No: "Mientras siga habiendo demanda de producto al público no le interesa lo que hagan los dueños".	B: No: "La gente consume el producto por el precio y la variedad. A la gente no le importa nada de como manejan las finanzas".		B: No: "No me afecta personalmente".	A: Si: "La gente cree que los productos pueden variar en calidad".	B: No: "Las personas son leales a su marca y a los productos los van a seguir eligiendo".	A: Si: "Los clientes piensan que han sido engañados".	A: Si: "La gente se siente engañada".	C: No: En general las personas no hacen investigaciones previas para la adquisición de productos comestibles.	C: No: "No le interesa a la gente".	

	ENCUESTAS											
	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
<b>Pregunta 2</b>	"Buenos precios. Ricos sabores. Buen servicio".	-	"Dulce. Precio. Cerca por todos lados".	"Económicos. Ricos. Variedad de sabores".	"Precios bajos".	"Suave. Dulce. Cremoso".	"Buen precio. Muchas sucursales disponibles. Delivery".	"Comercial: su fin es ganar dinero".	"Dulces. Poco limpios".	"Comodidad en precios, Franquicias en todos lados, y pocos sabores".	"Limpio, Pocos sabores, Aguas heladas".	"Buenas ubicaciones. Barato. Variedad".
<b>Pregunta 5</b>					C: Poco satisfecho: Porque no me gusta".				C: Poco satisfecho: "Les falta un poco más de innovación en sus productos".			
<b>Pregunta 8</b>			"Impuestos AFIP".		"Con la justicia".	"La clausura de planta de distribución o fabricación".		"Evadían impuestos".	"AFIP y la leche que usa".	"Problemas fiscales".		"Algo que ver con dinero".
<b>Pregunta 10</b>						No.	"AFIP. Dueños de Grido".	"La AFIP realizó allanamientos en locales Grido y encontraron que pasaban los impuestos por parte en blanco y parte en negro y que la evasión llegaba a los \$200 millones y que el delito era punible con prisión".		"Los dueños fueron presos por evasión de impuestos".		
<b>Pregunta 12</b>	B: No: "La gente ve calidad y precios".		C: Parcialmente: "Puede ser por los medios de comunicación, la gente se suele llevar mucho".	C: Parcialmente: "Si hay evasión fiscal a la mayoría de la gente no le interesa o perjudica mucho".	B: No	A: Si	B: No: "Porque la situación fiscal no tiene nada que ver con la calidad y disponibilidad de sus productos".	C: "Parcialmente: porque todos sabemos lo que sucedió y no nos vamos a olvidar y hasta incluso lo comentamos pero seguimos consumiendo sus productos por económicos".	B: No: "No da lo mismo".	B: No: "No me interesa la situación fiscal de Grido, sino la calidad y precios".		B: No: "Porque el gobierno siempre roba más".

	ENCUESTAS											
	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36
<b>Pregunta 2</b>	"CÓMODO. Bien ubicado. Buenos precios. Amplitud de productos"	"Barato. Cerca de todos lados. Delivery"	"Pocos sabores. Buen precio. Cerca de todos lados"	"Corruptos, tráfugas. Barato. Pocos Sabores"	"Económicos. Ricos. Helado".	"Rico"	"Barato. Rico"	"Económico. Rico. Corruptos".	"Sabor. Calidad. Presentación".	"Variedad de Artículos (bombones, tortas, batidos, cucuruchos). Permanencia de oferta de los artículos. Presentación estética de los productos y de los locales".	"Calidad. Precio y Atención"	"Calidad. Precio. Comodidad".
<b>Pregunta 5</b>			D: "Faltan sabores".	D: "Me molesta que yo pague mis impuestos y ellos los evaden".			C: "Me gustaría que hagan más sabores".					
<b>Pregunta 8</b>	"Fueron presos los dueños".	"No pagaban los impuestos y los llevaron a la cárcel"	"AFIP, Leche"	"Evadieron impuestos por el cual fueron detenidos".	"AFIP. Evasión".	"AFIP".	"Evasión Fiscal"	"No pagó los impuestos".	"Implicados en la AFIP por presunta evasión impositiva".	"Evasión Impositiva. Compra de materias primas (leche)".	"Evasión impositiva".	
<b>Pregunta 10</b>		"A razón de la evasión de impuestos corroborada por AFIP, sus dueños estuvieron detenidos varios meses"	"Evadieron impuestos".	"Fueron presos por evasión fiscal".	"Evasión".	"AFIP".	"Evasión de impuestos".	"No pagó los impuestos".	"Supuestamente no estaba claro los ingresos y las deducciones a pagar".	"Cerrado y clausura de la planta de fabricación y distribución. Deuda Millonaria en impuestos. Exposición mediática de sus dueños".	"El motivo fue evasión ante la AFIP como ocurrió con varias otras empresas".	
<b>Pregunta 12</b>	C: Parcialmente: "Porque creo que busca comida y buenos precios y no me parece que le de interés a dicha situación fiscal".	A: Si: "Pierden credibilidad, pero la gente consume sus productos porque son baratos".	B: No: "Le roban al Estado y el Estado nos roba a todos"	A: Si: "La gente está cansada de que todos roben o que no cumplan con sus obligaciones".	B: No: "Si todo el mundo evaden pero sus productos son buenos y económicos".	C: Parcialmente: "A la gente no le importa".	C: Parcialmente: "A la gente no le importa demasiado el tema".	C: Parcialmente: "A la gente le importa poco".	B: No: "No interesa porque el consumo con se relaciona con los impuestos".	B: No: "Los productos satisfacen la demanda y el descredito con el que hoy cuenta AFIP".	B: No: "La calidad y el precio no tiene nada que ver con la evasión fiscal".	

	ENCUESTAS											
	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48
<b>Pregunta 2</b>	“Precio. Color. Preferencia en un único sabor”.	“Ácidos. Aguados. Coloridos”.	-	“Producto económico. Cantidad de sucursales, Horarios”.	“Ricos: buen sabor. Vistosos: presentación. Accesibles: muchos sucursales”.	“Variedad de sabores. Innovación en la presentación. Delivery”.	-	“Cremosos. Buen sabor. Buena calidad”.	-	“Precios baratos. Evaden impuestos. Tienen muchos locales”.	“Buenos y baratos”.	“Tienen muchas sucursales por todos lados, son baratos y tienen problemas con la AFIP”.
<b>Pregunta 5</b>			-				-		-	C: “Deberían solucionar sus conflictos fiscales antes que intentar vender productos, encima la calidad es de media a baja”.		
<b>Pregunta 8</b>			-	“Problema relacionados con evasión de impuestos”.		“Problemas con la AFIP”.	-	“Impositivos”.	-	“Evadieron una banda de impuestos”.	“Impositivos”.	“Con la AFIP”.
<b>Pregunta 10</b>			-	“Hubo evasión de impuestos por parte de los dueños”.		“Declaración de impuestos pagados inferiores a los que debían pagar. Cierre de la planta de elaboración”.	-		-	“Evadieron más de 200 millones de impuestos”.	“Yo leí que no pagaron unos impuestos y la AFIP los agarró”.	“Evasión de impuestos”.
<b>Pregunta 12</b>			-	C: No: “No afectó en sus productos”.	B: No: “No me afecta”.	B: No.	-	B: No: “No me interesa la parte impositiva de la empresa, sino la calidad del producto”.	-	A: Si: “La gente está enojada, porque todos debemos pagar los impuestos ¿por qué razón ellos no lo hicieron? Encima que facturan millones, no pagan al Estado”.	B: No: “La gente lo seguirá comprando aunque evadan impuestos porque son baratos”	B: No: “La gente piensa con el bolsillo, y los compra los productos porque son baratos. Igualmente la evasión es algo que ya esta relacionado con Grido para siempre”.

	ENCUESTAS	
	49	50
<b>Pregunta 2</b>	"Faltan sabores. Me gusta que estén en todos lados"	"Baratos y aguados"
<b>Pregunta 5</b>	C: "Tienen pocos sabores".	C: "No son tan ricos, sólo son barato".
<b>Pregunta 8</b>	"Tuvieron problemas con AFIP".	"Estuvieron presos un montón de tiempo porque no pagaron los impuestos que pagamos todos".
<b>Pregunta 10</b>	"Los mandaron presos porque la AFIP descubrió que hacia mucho no pagaban los impuestos".	"Los llevaron a la cárcel porque evadieron millones de pesos".
<b>Pregunta 12</b>	A: "La gente cree que no tienen justificación para no pagar los impuestos y si los sigue comprando es porque son baratos".	A: "Estamos cansados de laburar para hacernos cargo de nuestros impuestos y todos nuestros gastos. Grido tiene el dinero para pagar lo que deba pagar a nivel tributario"

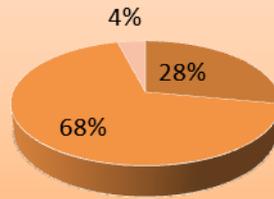
A continuación se expondrán los gráficos y todos los datos que fueron recogidos a través de la encuesta aplicada.



- ✓ En cuanto a la pregunta que solicitaba que enunciaran tres atributos con los cuales reconocieran a la empresa, se detectaron los siguientes:
  - Precios económicos → 67%
  - Buena calidad en sus productos → 53%
  - Cantidad de sucursales → 49%
  - Comodidad y buena atención en las sucursales → 49%
  - Mala calidad de sus productos y pocos sabores → 20%
  - Delivery → 11%
  - Problemas fiscales → 11%
  - Buena presentación de los productos → 9%

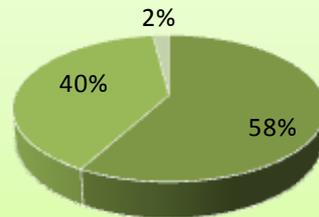
### 3. a) Calidad en los productos

■ Muy Buena ■ Buena ■ Mala



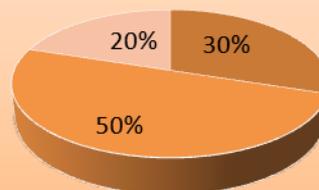
### 3. b) Precios de sus productos

■ Muy Buena ■ Buena ■ Mala

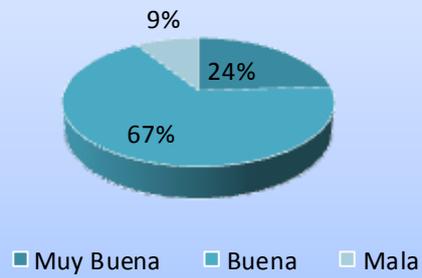


### 3. c) Atención al cliente

■ Muy Buena ■ Buena ■ Mala

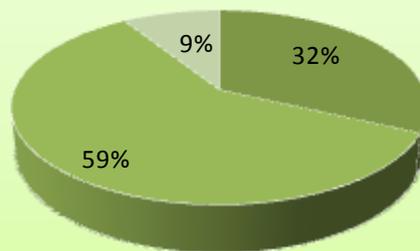


### 3. d) Responsabilidad de los puntos de venta para con la entrega de los productos



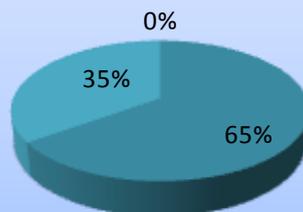
### 3. e) Responsabilidad en la entrega de sus productos por delivery

■ Muy Buena ■ Buena ■ Mala



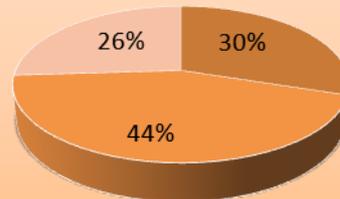
### 3. f) Accesibilidad de las sucursales

■ Muy Buena ■ Buena ■ Mala



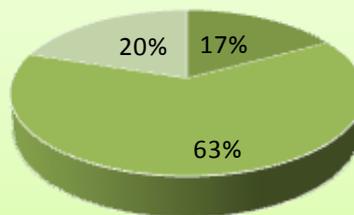
### 3. g) Limpieza

■ Muy Buena ■ Buena ■ Mala



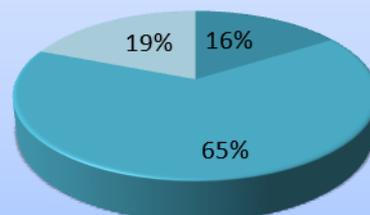
### 3. h) Innovación

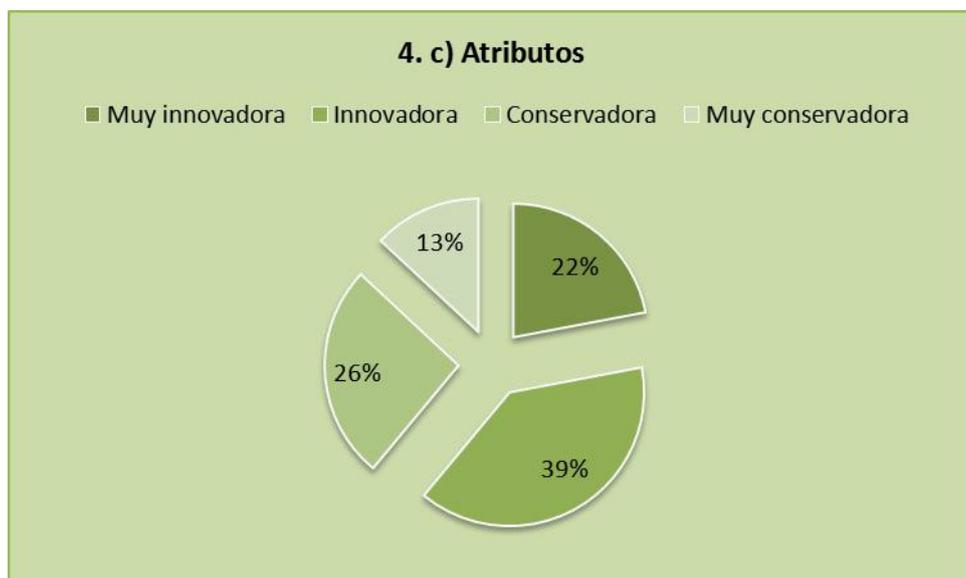
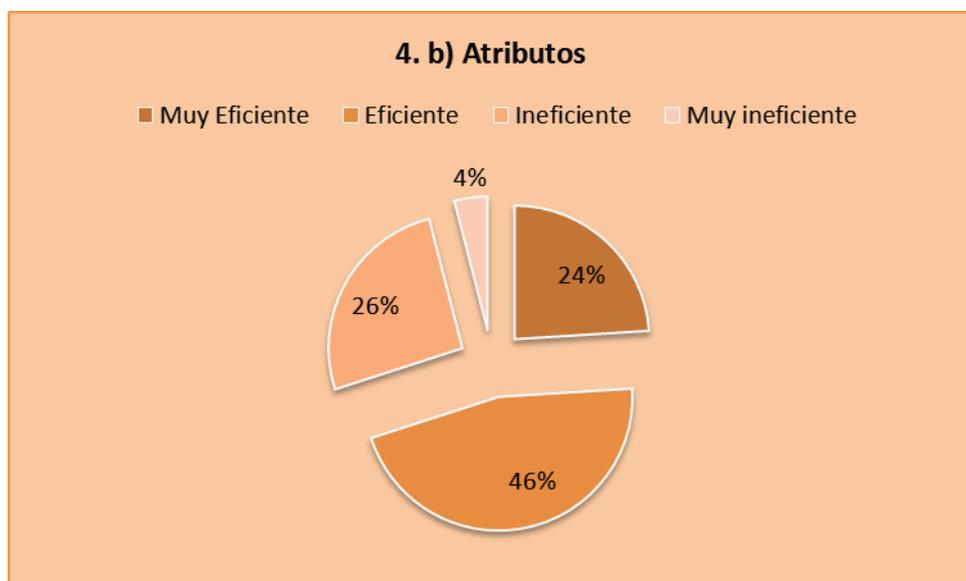
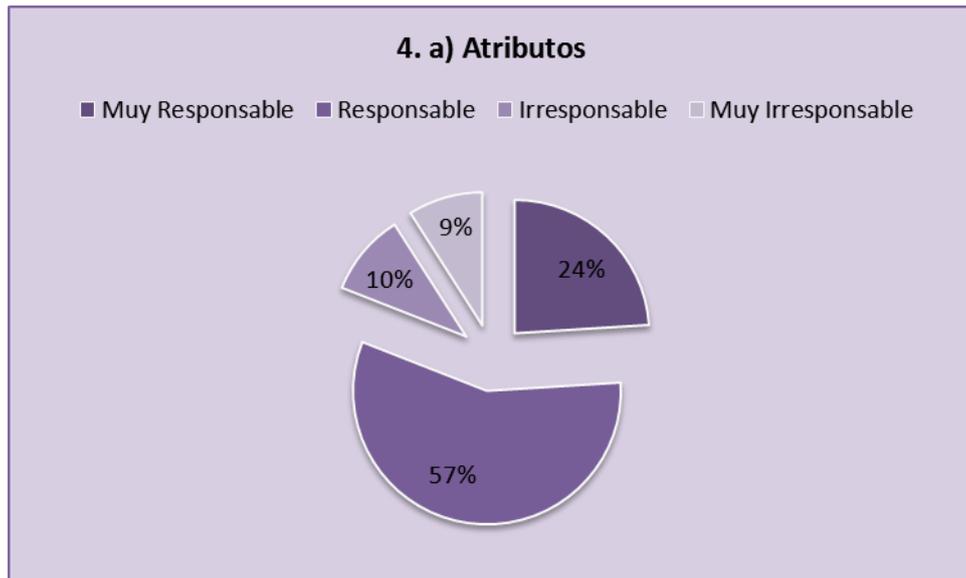
■ Muy Buena ■ Buena ■ Mala

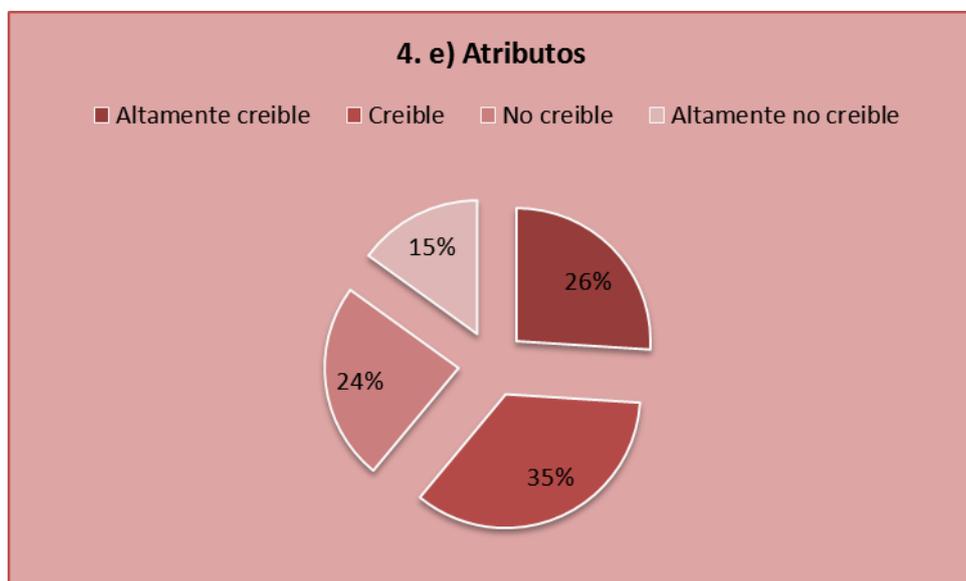
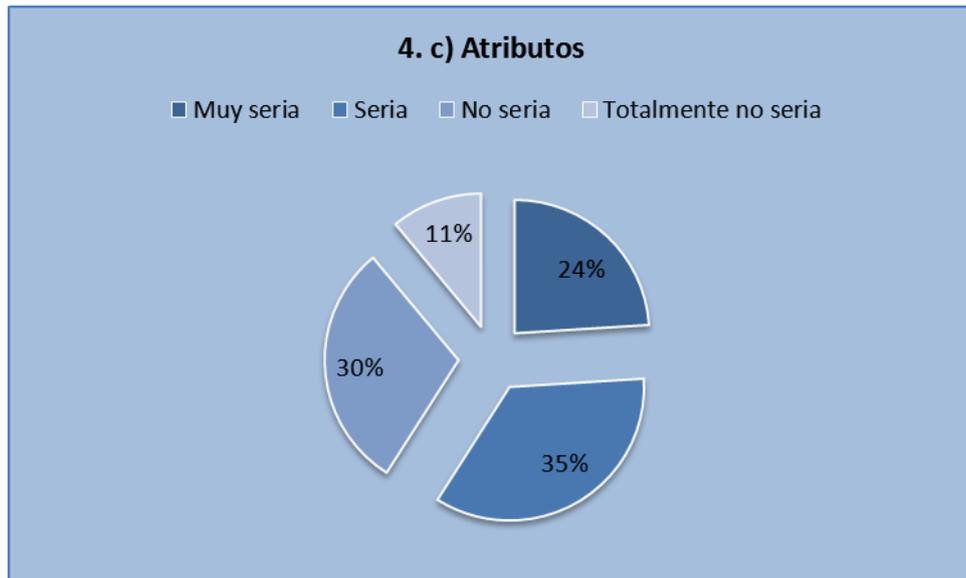


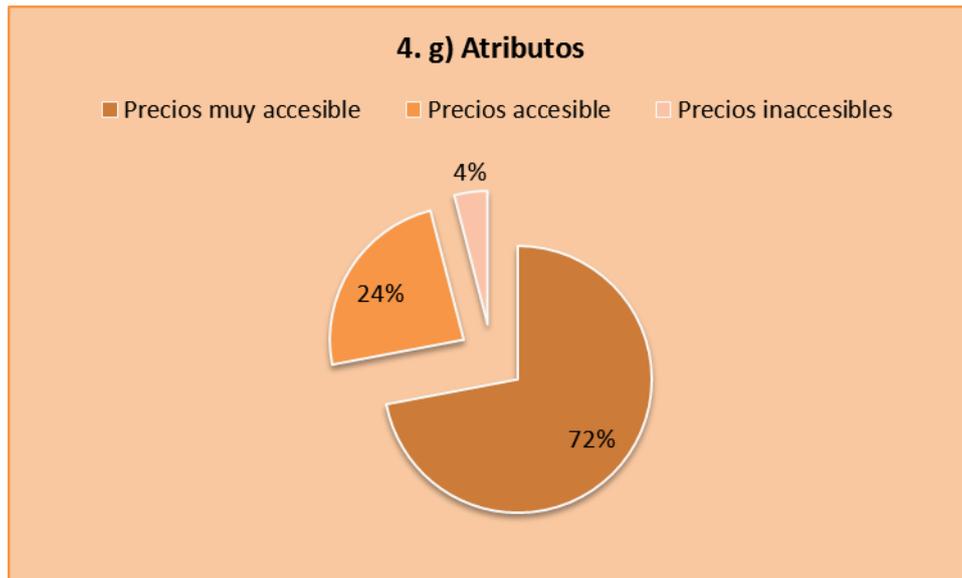
### 3. i) Confort en las sucursales

■ Muy Buena ■ Buena ■ Mala







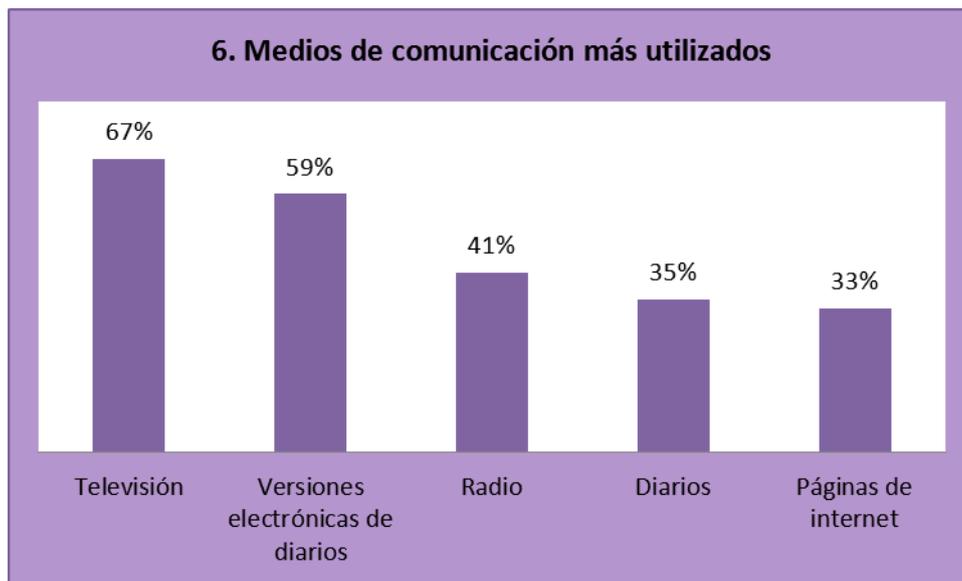


✓ Los encuestados que se encontraban “poco satisfecho” con los productos de la empresa, mencionaron los siguientes fundamentos:

- No tiene stock suficiente → 37%
- Los helados tienen sabor feo → 25%
- No me gustan los helados de Grido → 12%
- Innovación → 12%
- Problemas fiscales → 12%

- ✓ Los encuestados que se encontraban “nada satisfecho” con los productos de la empresa, mencionaron los siguientes fundamentos:

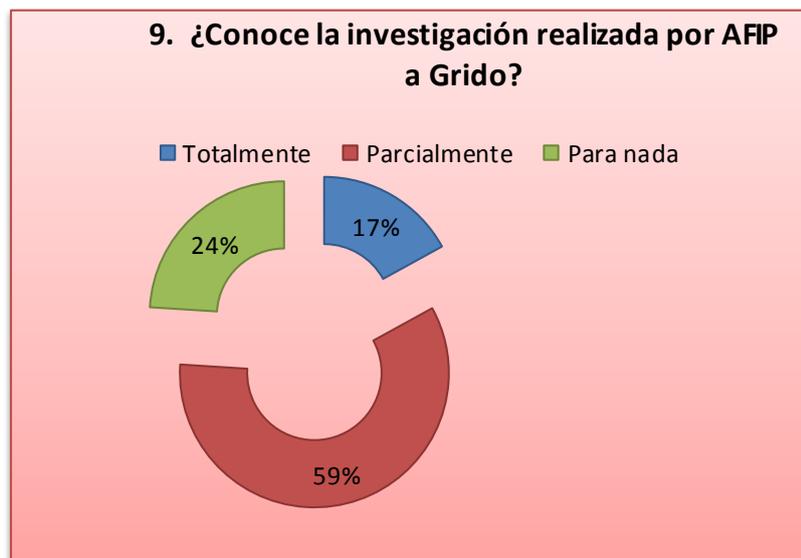
- Problemas fiscales → 50%
- Sabores → 50%





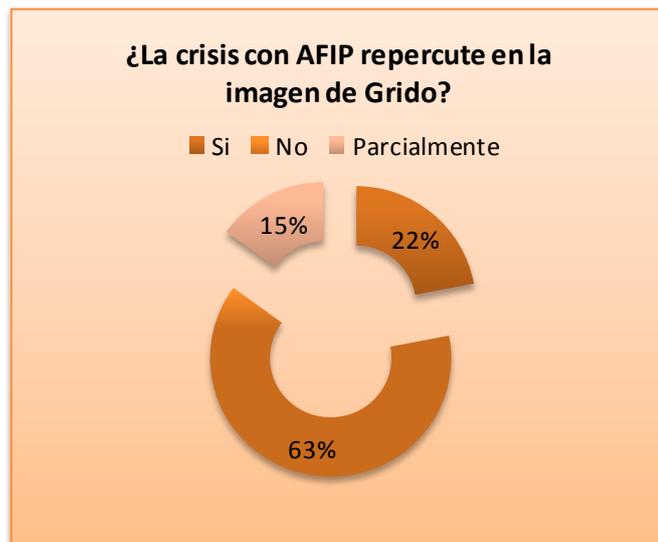
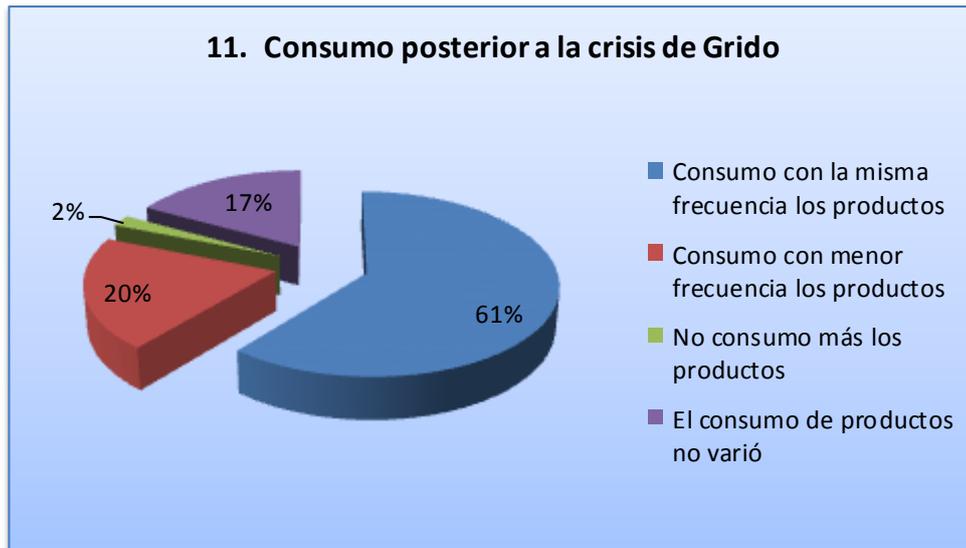
✓ Los encuestados que percibieron algún conflicto reciente relacionado con la empresa manifestaron lo siguiente:

- AFIP- Evasión impositiva → 74%
- Conflicto con la leche → 11%



✓ Cuando se solicitó a los encuestados que explicaran qué recordaban sobre la situación entre Grido y AFIP, mencionaron lo siguiente:

- Evasión de impuestos por parte de Grido y la consecuente detención de sus dueños.



Respuesta	Argumento
<b>Si</b>	Grido no tiene justificación para evadir impuestos por los montos que factura. Engañan a la gente
<b>No</b>	No afecta al precio y a la calidad de los productos, por lo que la gente los seguirá consumiendo.
<b>Parcialmente</b>	La gente consume sus productos porque son económicos, por tanto no interesa demasiado si evaden o no impuestos.

La tabla que se muestra a continuación fue elaborada a partir de los atributos que determinaron los encuestados que les gustaría que Grido desarrolle en un futuro.

✓ Tarjeta Grido	✓ 80%
✓ Calidad superior	✓ 61%
✓ Mejor confort en las sucursales de Grido	✓ 54%
✓ Precios económicos	✓ 52%
✓ Promociones en cuanto a sus productos	✓ 50%
✓ Envío de publicidades	✓ 46%
✓ Mayor cantidad de sabores de helado	✓ 32%
✓ Promociones en cuanto a días festivos	✓ 26%
✓ Juegos infantiles en las sucursales de Grido	✓ 22%
✓ Mayor diversidad de productos	✓ 20%