

“Gestión de la comunicación externa para la empresa A.J & J.A Redolfi
S.R.L”



- ✚ Gon Rosario Florencia
- ✚ DNI: 39692786
- ✚ Legajo: RPI02098
- ✚ Carrera: Lic. en Relaciones Públicas e Institucionales

Agradecimientos

En primer lugar, a mis padres Marcelo y Eugenia que me dieron la posibilidad de formarme y concretar mis sueños,

A mi familia, quienes se enorgullecen de mis logros,

A mis hermanos, compañeros de estudio que me dio la universidad,

Y a los grandes educadores que me crucé en el camino, quienes depositaron en mi la semilla, que hoy da su fruto.

Resumen

En el siguiente reporte de caso se presenta la organización A. J & J. A Redolfi SRL, para ser abordada desde una perspectiva comunicacional, propia de las relaciones públicas, con el fin de lograr gestionar la comunicación externa de la empresa. A partir del correspondiente marco institucional, se identifica la problemática a tratar y se llevan a cabo los análisis profesionales pertinentes al caso. En base a lo detectado se contextualiza desde un marco teórico, cuyos temas más importantes para este reporte son: las relaciones públicas, comunicación, públicos y vínculos. Luego se lleva a cabo el diagnóstico del caso, para el cual se diseña el plan de relaciones públicas con el objetivo de mejorar la vinculación de la empresa con sus públicos. Dicho plan está conformado por un objetivo general, objetivos específicos y diferentes tácticas de relacionamiento, el mismo cuenta con un cronograma estipulado y costos aproximados. Culminando el reporte se presentan las conclusiones y recomendaciones del caso.

Abstrac:

In the following case report A. J & J. A Redolfi SRL organization is presented, to be approached from a communicational perspective, typical of public relations, in order to manage the external communication of the company. Based on the appropriate institutional framework, the problem to be treated is identified and analyzed pertinently to the case. Rest on what has been detected, the most important issues for this report are contextualized from a theoretical framework, such as: the diagnosis of the case, from which the public relations plan is designed with the aim of improving the company's connection with its stakeholders' partnerships. This plan is made up of specific objectives and different relationship tactics, it has a stipulated schedule and approximate cost. At the end of the report, the conclusions of the case will be presented with some recommendations.

Palabras clave:

- Comunicación Externa
- Públicos
- Vínculos

Key words:

- External communication
- Stakeholders
- Partnerships

Índice

Introducción.....	1
<i>Marco de referencia institucional.....</i>	<i>1</i>
<i>Breve descripción de la problemática</i>	<i>2</i>
<i>Antecedentes</i>	<i>2</i>
<i>Relevancia del caso</i>	<i>3</i>
Análisis de la situación.....	4
<i>Descripción de la situación</i>	<i>4</i>
<i>Análisis del contexto.....</i>	<i>4</i>
<i>Análisis específicos según el perfil profesional de la carrera.....</i>	<i>8</i>
Marco teórico.....	12
<i>Organización</i>	<i>12</i>
<i>Relaciones públicas</i>	<i>12</i>
<i>Información y comunicación</i>	<i>13</i>
<i>Públicos (grupo de interés, stakeholders).....</i>	<i>13</i>
<i>Stakeholders</i>	<i>14</i>
<i>Segmentación</i>	<i>14</i>
<i>Comunicación externa</i>	<i>15</i>
<i>Vínculo.....</i>	<i>15</i>
Diagnóstico y discusión	16
<i>Declaración del problema</i>	<i>16</i>
<i>Justificación del problema</i>	<i>16</i>
<i>Conclusión</i>	<i>17</i>
Plan de implementación.....	17
Tácticas.....	18
Conclusión	25
Recomendaciones	25
Bibliografía:	27
Referencias web:.....	28
Otras fuentes consultadas:.....	29

Introducción

A continuación, en lo que corresponde al trabajo final de grado, para la carrera de Lic. en Relaciones Públicas e Institucionales, se presenta la organización A. J. & J. A. Redolfi SRL, con el objetivo de implementar para la misma un plan de relaciones públicas enfocado en la comunicación externa de la empresa, para lograr mejorar y fomentar el vínculo con sus públicos.

Marco de referencia institucional

La empresa A. J. & J. A. Redolfi SRL, perteneciente a la localidad de James Craik, provincia de Córdoba Argentina, lleva 60 años en el sector mayorista de productos alimenticios y posee una cadena de salones de ventas mayoristas y preventistas de productos alimenticios, refrigerados, bebidas, cigarrillos, artículos de limpieza y perfumería, entre otros.

Cuenta con autoservicios mayoristas ubicados en las ciudades de San Francisco, Río Tercero y Río cuarto, y distribuidoras en James Craik, Río Tercero, San Francisco, Córdoba Capital y Río Cuarto. Comercializa y distribuye varias marcas a distintos minoristas de toda la provincia de Córdoba y provincias vecinas. Actualmente, cuenta con aproximadamente 6000 clientes, de manera que cubre casi la totalidad de la provincia de Córdoba y otras provincias como sur de Santa Fe, La Pampa y San Luis.

Además, la empresa posee 170 empleados, un centro de distribución principal ubicado en la ciudad de James Craik, desde donde se centralizan las compras a los proveedores y el abastecimiento a las cuatro sucursales del interior provincial situadas en Río Tercero, San Francisco, Río Cuarto y en la ciudad de Córdoba.

La estrategia que la empresa se plantea es la de marcar una diferenciación con respecto a sus competidores a través de un “servicio altamente orientado a la satisfacción del cliente y con precios competitivos”.

Por otra parte, la visión que se plantea la empresa es la siguiente: “Ser una empresa líder en el mercado en el que participa actualmente, abierto a nuevas oportunidades de negocios. Contar con una cartera diversificada de proveedores, buscando solvencia y rentabilidad continuada, que se distinga por proporcionar una calidad de servicio excelente a sus clientes. Propiciar alianzas sostenidas en el tiempo con

ellos y una ampliación de oportunidades de desarrollo personal y profesional a sus empleados, preservando el carácter familiar de la empresa, con una contribución positiva a la comunidad”. (Redolfi, 2008)

En cuanto a su misión empresarial, se refieren a:

“Atender las necesidades de nuestros clientes proporcionando un servicio de distribución mayorista de calidad, con una gran variedad de productos masivos de primeras marcas, sustentado en una extensa trayectoria empresarial. Realizar esto brindándoles a nuestros empleados la posibilidad de desarrollar sus habilidades y crecer dentro de la empresa”.

Breve descripción de la problemática

Analizado el caso en particular, se descubrió que la empresa A. J. & J. A. Redolfi SRL, cumpliendo con sus objetivos de expansión y crecimiento, pierde de vista el relacionamiento y la generación propia de un vínculo con sus clientes, los cuales para ellos son un público clave y aun difuso ya que no cuentan con un área o personal que se encargue de dicha tarea.

Esta dificultad, trae consigo un gran obstáculo para poder llevar a cabo la misión, donde expresan la necesidad de atender a las necesidades de sus clientes y la visión, de ofrecerles una excelente calidad en el servicio. Nada de esto sería posible si como empresa no comienzan por trabajar en la comunicación estratégica y externa con cada uno de ellos.

Otro de los obstáculos que se presentan es que la comunicación con los diferentes públicos a quienes se dirigen es básica, se denota una falta de creatividad e innovación en los canales que utilizan para comunicarse con los mismos, lo que da como resultado una baja optimización de recursos, ya sea de materiales, de tiempo y personal empleados.

Antecedentes

En torno al cliente, surgen una infinita variedad de teorizaciones, sobre estrategias, fidelización, relaciones y comunicación con ellos. Se presentan a continuación antecedentes que permitirán ahondar aún más en el tema de este reporte de caso.

Por un lado, un grupo investigación colombiano muestra como un enfoque estratégico en una empresa de servicio proyecta la organización en función del cliente y los beneficios que esto conlleva tanto para la empresa misma como para el cliente

(Restrepo, Carlos, Restrepo, Luz, Estrada, Sandra 2006). Así también un enfoque mexicano, expone que la vida social de la empresa depende de una parte de sus capacidades de adaptación a las sensibilidades y demandas de sus stakeholders (Garrido, 2007). Otro estudio colombiano, aborda los factores explicativos de la lealtad de los clientes en los supermercados. Este estudio, propone un modelo basado en la literatura sobre lealtad de marca y lealtad a los distribuidores (Paiva, Sandoval, Bernardin 2012). En el caso de un estudio boliviano, se menciona la importancia de la herramienta de segmentación del cliente desde una perspectiva que proviene del marketing, que bien utilizada puede ayudar a la organización a lograr sus resultados (Delgadillo Moreira, 2005). También desde un enfoque dominicano, siguiendo una corriente de estudio basada en el marketing relacional, muestra como la misma, potencia el aprendizaje de la empresa acerca de sus clientes y como estos modifican la empresa, sus servicios y emergen como un valor agregado (Guadarrama Tavira, Rosales Estrada, 2015). Por último, un caso argentino, sobre la satisfacción del cliente con el supermercadismo en áreas de frontera, trata sobre la importancia de mantener la lealtad con los clientes para el éxito a largo plazo y satisfacer mejor que la competencia las necesidades de los mismos (Dalongaro, 2014).

Relevancia del caso

Los antecedentes mencionados, funcionan como una herramienta indicativa en la cual, la empresa A. J. & J. A. Redolfi SRL, podrá reconocer la importancia de segmentar, atender y vincularse con cada uno de sus *stakeholders*, lo cual es fundamental para continuar manteniéndose en el mercado a largo plazo. Si cada empresario lograra entender lo importante de darle a cada cliente una atención especializada y como esta se ve reflejada en sus ingresos, no tendrían que preocuparse por problemas como baja fidelidad, rotación de clientes, altos y bajos en sus ganancias, etc. En un mercado tan competitivo como es el del sector mayorista no se puede perder de vista este factor clave, como lo son los clientes, lograr su atención abre un camino ventajoso para la empresa.

Análisis de la situación

Descripción de la situación

Se abordarán a continuación, algunos datos relevantes en torno a la empresa A. J. & J. A. Redolfi SRL.

Como mencionamos anteriormente, la empresa familiar posee 60 años en el mercado, es decir toda una trayectoria recorrida, con una importante característica, siempre se encuentra en expansión, lo que lleva a la empresa a conectarse con desafíos constantemente. Estos desafíos, están conformados por nuevos clientes, nuevos territorios, más competencia, lo que produce a su vez la necesidad de una vinculación más compleja con las distintas sedes, unidades de negocio, clientes y proveedores.

Las distintas sucursales de A. J. & J. A. Redolfi SRL, no cuentan con canales diseñados estratégicamente para poder comunicarse con sus clientes y ofrecerles a estos el *feedback* correspondiente. Un insumo importante a la hora de comenzar a esbozar y plantear los objetivos de la empresa.

La empresa cuenta con clientes que poseen necesidades diferentes, están distribuidos y concentrados en zonas geográficas dispersas a lo largo del país y hasta el momento la organización se ha dirigido ellos como si fueran una gran “masa”, es decir comunicando a todos por igual, sin tener en cuenta las características propias de cada uno, lo que hace que la empresa pierda oportunidades abismales para acercarse estratégicamente a sus diferentes públicos.

Es importante resaltar que los clientes que hoy están, mañana pueden no estarlo, que no alcanza solo con retenerlos con una estrategia de precios competitivos, si estos no están acompañados de un plan de comunicación.

Desde la comunicación se cuenta con un amplio abanico de posibilidades para acercarnos a nuestros *stakeholders*, que en complemento con los objetivos que posea la empresa, obtendrán mucho más impacto de manera visible en la misma.

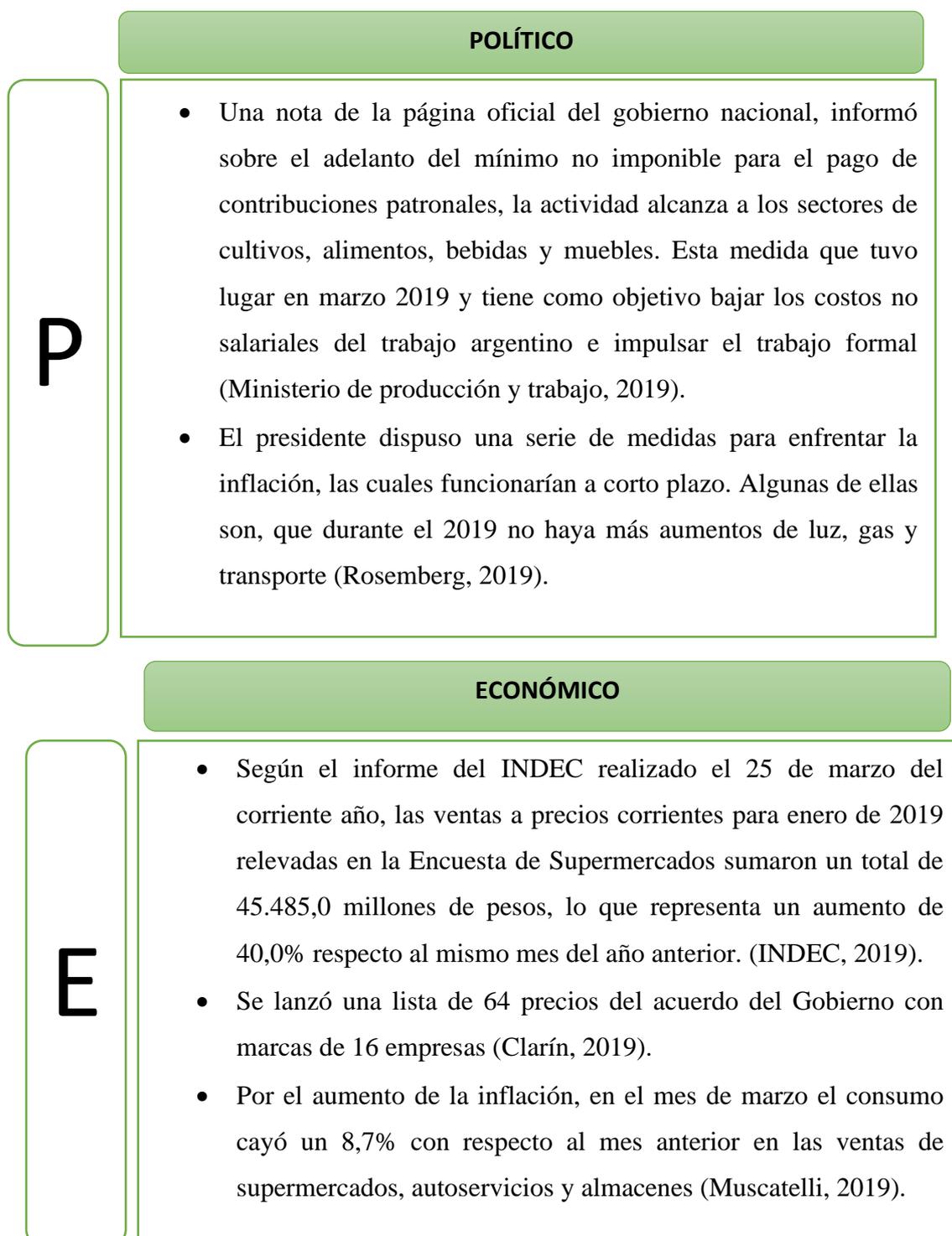
Análisis del contexto

A continuación, se presenta la matriz PESTEL, la cual sintetiza aspectos situacionales, que podrían llegar a ser relevantes para el entorno en el que se encuentra

inmersa la organización, como así también, los posibles factores que pueden llegar a influir en ella en algún determinado momento.

Este análisis, incluye las variables políticas, económicas, sociales, tecnológicas, ecológicas, y legales del entorno. Permite dirigir la mirada hacia una postura más holística sobre aquello que rodea a la empresa.

- Pestel



SOCIAL**S**

- Un periodista comenta sobre uno de los factores fundamentales para explicar la caída en las ventas de los supermercados y mayoristas, que es la pérdida en la capacidad de compra, ya que los salarios según el experimentaron su mayor caída desde 2002.
- También en la misma nota, presenta datos de pobreza para la Argentina, que ubican a más del 30% de la población viviendo en estas condiciones (Gómez, 2019).
- Un periodista explica las razones de la caída del consumo interno y expone las siguientes causas, caída en el poder adquisitivo de los salarios, la precarización laboral, la destrucción de puestos de trabajo, el desmantelamiento de Precios Cuidados, las altas tasas de interés y la pérdida en la capacidad de compra de los jubilados (Lukin, 2019).

TECNOLÓGICO**T**

- Alberto Schuster, director de la Unidad de Competitividad de Abeceb, proyecta el camino a seguir por un sector más productivo del país tras el impacto de la devaluación. Explica la obligación de innovar e incrementar la automatización de los procesos.
Asegura también que la única forma que tienen los argentinos para exportar más y competir contra lo importado es la mejora en la productividad (Schuster, 2019)

ECOLÓGICO

E

- El secretario de gobierno y ambiente y Desarrollo Sustentable de la nación, Sergio Bergman y el director ejecutivo del Centro de Desarrollo y Asistencia Tecnológica en el “Encuentro Nacional Ambiental, Avances del Sector Público” desarrollaron en el año 2018 un Manual de Compras Públicas Sustentables que se basa en destacar la necesidad de fomentar las adquisiciones de este tipo. Este manual puede ser utilizado como herramienta en organizaciones y otros ámbitos institucionales (Ambiente y Desarrollo Sustentable, 2019).
- En un año difícil como el 2018, distintas compañías se propusieron objetivos concretos para el nuevo año 2019 en temas como, trabajo inclusivo, belleza sostenible, educación ambiental, economía circular, finanzas inclusivas, influencia local, impacto masivo, las mujeres primero, etc (Londra, 2018)
- En argentina las pymes suman más del 90% de las empresas y están cada vez más comprometidas con los valores sustentables ya que poseen un rol fundamental en la creación de empleo, y en el desarrollo económico, tienen un gran impacto en las comunidades donde residen y forman parte de importantes cadenas de valor (Vitale, 2019).

LEGAL

L

- La municipalidad de Córdoba, en agosto del año 2003 sancionó la ORDENANZA N° 1564/07 que exige, a partir del año 2012, trasladar las infraestructuras (industriales, depósitos, etc.) fuera del ejido urbano, y para aquellas empresas que se trasladen antes del año 2009 la Municipalidad dispuso beneficios tributarios y subsidios por la contratación de nuevos empleados (Municipalidad de Córdoba, 2012).

Continuando el análisis del entorno, nos encontramos con otra herramienta, DAFO o FODA, la cual nos permite un estudio más estratégico de la situación de la empresa, en ella se pueden observar a nivel interno, las fortalezas y debilidades, por otro lado, a nivel externo, las oportunidades y amenazas.

- Foda

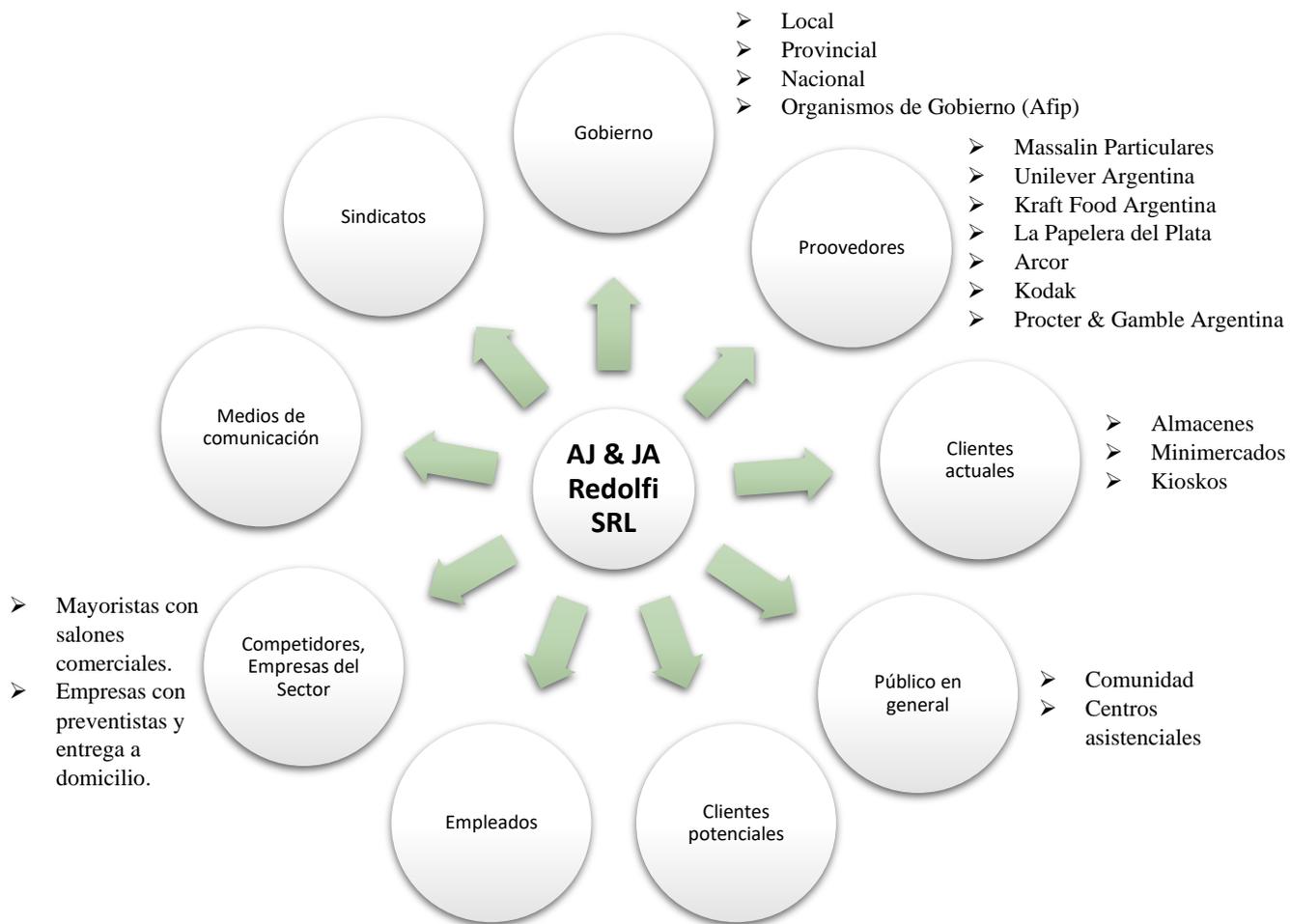
<p style="text-align: center;">Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Trayectoria. ❖ Constancia en el crecimiento empresarial. ❖ Solvencia financiera. 	<p style="text-align: center;">Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Falta de información de sus clientes. ❖ Poca tecnología. ❖ No contar con un área de RRHH. ❖ No contar con un área de comunicación.
<p style="text-align: center;">Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Buena relación con los proveedores, clientes. ❖ Generan confianza financiera, para futuros negocios. 	<p style="text-align: center;">Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Inflación del país. ❖ Alta competencia. ❖ Clientes extremadamente sensibles a los precios.

Gráfico de elaboración propia.

Análisis específicos según el perfil profesional de la carrera

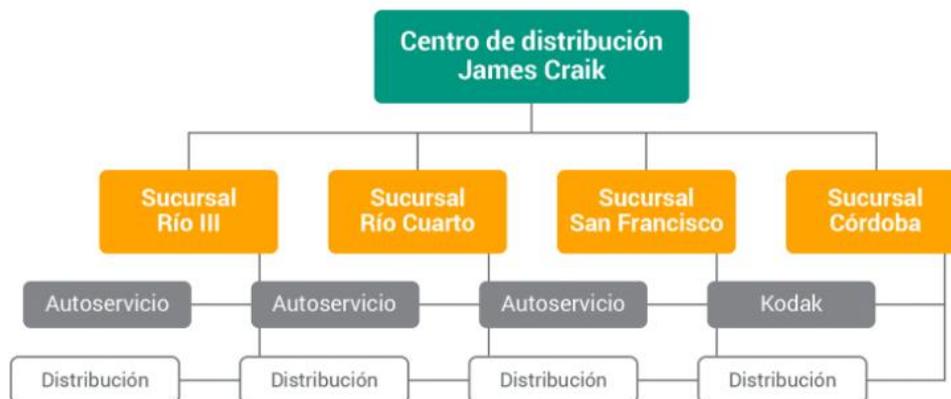
- *Mapa de públicos*

Una de las herramientas más utilizadas en el campo de las Relaciones Públicas, es el mapa de públicos, el cual permite clasificar a los públicos de la organización para orientar la comunicación de la empresa. El mismo es flexible por lo que debe estar en constante revisión, ya que continuamente aparecen nuevos tipos u otros son eliminados.



Fuente: Elaboración propia.

- *Organigrama de la empresa*



Fuente: Gráfico extraído de material universitario Siglo 21.

El presente gráfico, nos invita a conocer como está organizada la empresa con sus distintas sucursales, se logra observar una organización verticalista, donde el mando se encuentra en el principal centro de distribución, donde se realizan las tareas gerenciales, por lo que también es centralista ya que es allí donde se ubican las tareas de mando.

Por debajo las distintas sucursales de las que dependen los autoservicios, salvo como se puede ver la sucursal de Córdoba que posee otra unidad de negocio.

Un punto que me interesaría abordar es como cada una de ellas se comunica y a través de que canales con sus clientes, cada sucursal posee un número de teléfono y un e-mail como únicos canales de contacto.

Esta es realidad en la que vive la empresa, la cual posee más de 50 años en el mercado, que solo “espera generar lazos” con ellos a través e-mails o través de un número telefónico, perdiendo toda posibilidad de ofrecerles a sus clientes canales óptimos, innovadores, actualizados y eficientes que se adapten a sus necesidades, y no solo eso sino también la oportunidad de fortalecer su imagen.

- *Página web y Perfil de Facebook*

A continuación, realicé un pequeño análisis sobre la página web que utiliza la empresa y el perfil de Facebook, ambas con sus respectivas grillas, las cuales contemplan distintas variables a observar y evaluar.

Para la grilla de la página web las variables elegidas para el estudio fueron orientadas a:

- Diseño
- Accesibilidad
- Información
- Actualización

Por otro lado, el perfil que manejan en Facebook, estuvo más enfocado en:

- Cantidad de usuarios
- Rapidez en las respuestas
- Contenido manejado
- Periodicidad en sus publicaciones

Luego de estudiar cada una de las variables, me encuentro con algunos datos que me gustaría compartir, en primer lugar, la página web, se encuentra fácilmente, la información es clara y pertinente, aunque no hay actualizaciones con respecto a sus servicios y productos, lo que es esencial para mantener informados a sus clientes. El diseño es adecuado a los colores institucionales, cumplen con la armonía del logo empresarial, pero podrían mejorarse algunos detalles para lograr hacer aún más vistosa la página, como así también sumar espacios de más interacción con sus públicos.

Por último, la página de Facebook que se encuentra vigente desde el 7 de septiembre de 2016 solo cuenta con 510 usuarios, un número bajo para el alcance que tiene la empresa.

La regularidad de las publicaciones, se mantienen en buen promedio, suben contenido frecuentemente, la mayoría es pertinente, mantienen en todo momento el logo y la imagen de la empresa en sus “*posteos*”.

No se visualiza casi algún tipo de *feedback* con los clientes, lo que también se debe por falta de interacción de ellos en la página.

Marco teórico

A continuación, se presentan una serie de conceptos clave, que ayudarán a la comprensión de la problemática aquí planteada.

Organización

En primer lugar, hay que tener presente el concepto de organización, para lograr entender dónde tiene su origen este reporte de caso.

Los seres humanos convivimos en una sociedad, y en ese convivir nos relacionamos y formamos agrupaciones para alcanzar objetivos comunes.

Un enfoque sobre la organización desde la teoría general de los sistemas concibe a la organización como un sistema que debe interactuar con otros para mantener su equilibrio y así sobrevivir. Desde este punto de vista, María Isabel Míguez González, (2010) aporta que las relaciones públicas han de ser allí un proceso bidireccional: la organización debe escuchar al público, porque solo así puede actuar sobre las causas de conflicto y recuperar el equilibrio del entorno. De esta manera, las relaciones públicas van teniendo su protagonismo dentro de estas organizaciones.

Relaciones públicas

Para lograr conformarnos como organización y cumplir con los objetivos mencionados, necesitamos de la cooperación y participación de varias disciplinas, una de ellas son las Relaciones Públicas.

Para entender mejor esta disciplina, debe quedar claro que las relaciones públicas son maleables, por lo que hay momentos en que atraviesa cierta situación de transición, recibiendo aportes de distintas disciplinas como la publicidad, el marketing, el periodismo, etc. Uno de los conceptos que se acerca más a ella es el que propone Avilia Lammertyn (1997):

Las relaciones públicas van siendo una ciencia, un arte y técnica que, a través de un sistema estratégico y táctico de acciones de comunicación institucional integradora, tienen como objetivo crear, mantener o modificar la imagen de entes públicos o privados, buscando conseguir una opinión favorable en los diferentes grupos de interés con los que las organizaciones interactúan (p. 7).

Información y comunicación

Las relaciones públicas tienen sus insumos, con los cuales trabaja todo el tiempo, estos son, entre otros, la comunicación y los denominamos públicos. En este sentido Costa (1999) expone que:

Comunicación es la acción de transferir de un individuo o un organismo, situado en una época y en un punto dado, mensajes e informaciones a otro individuo u otro sistema situado en otra época y en otro lugar, según motivaciones diversas y utilizando los conocimientos que ambos tienen en común.

Este autor, hace referencia al acto comunicativo propiamente dicho, pero basándose solo en la transmisión de información, al igual que el ingeniero Shannon, con su “Teoría de la información” en donde se refiere a ella como “un proceso de transferencia de información”, en el que la información para él se trata de una unidad cuantificable que no tiene en cuenta el contenido del mensaje.

Por otro lado, desde un aspecto más relacional, Avilia Lammertyn (1997) plantea hablar sobre comunicación a través de canales sociales, recién cuando las nuevas tecnologías y las modernas corrientes de pensamiento comienzan a tomar sumamente en cuenta al receptor, dándole protagonismo, variando contenidos, códigos, y tratamientos de acuerdo a la retroalimentación o respuesta (el famoso *feedback*) de los públicos, destino de los mensajes. La empresa actúa inicialmente según el modelo planteado por Shannon, y desde este reporte lo que buscamos es redirigirnos hacia el modelo propuesto por Lammertyn.

Públicos (grupo de interés, stakeholders)

Una de las claves en el proceso de comunicación son los públicos, ellos son parte del entramado comunicacional que da soporte a la existencia de la misma empresa.

Muchos autores, desde distintas ramas realizan su aporte sobre lo que consideran públicos, por un lado, Habermas (1962/1981) que refiere a que el público puede estar formado por todos los ciudadanos de una nación. Por otro lado, la definición de público general de Allport (1937), que asimila el público con una población dada en su totalidad. Estas son miradas desde un aspecto sociológico, pero como menciona María Isabel Miguez Gonzalez (2010), desde la perspectiva directiva se entiende que este concepto de público, tanto en el ámbito de las relaciones públicas como en la de la comunicación en general, es demasiado ambiguo y poco útil para los profesionales, que desean dirigirse a

unas personas con características concretas, con las que se comunicaran de un modo determinado.

Desde un aspecto más comunicativo, (Harrison; 5), plantea que “los públicos de una organización son todos esos grupos de personas con los que se comunica, se quiere comunicar o debería comunicarse”.

También Avilia Lammertyn (1997) denomina al público desde este aspecto, y expone que: público en relaciones públicas es aquel agrupamiento humano que posee un interés común respecto de la organización, de características transitorias, cuya categorización se dará respecto de su proximidad con la misión institucional. Por este emotivo los denomina grupos de interés. Los mismos, pueden ser reunidos, según su proximidad, pertenencia o intereses para con el objetivo final de la organización o institución, en internos, mixtos y externos. A su vez menciona que los grupos más conocidos para las tareas de relaciones públicas son los externos, aquellos que influyen en la vida organizacional desde una posición de interés relativo.

Stakeholders

Para algunos autores, otro modo de definir a este grupo de personas externas a la organización, es utilizando el termino *stakeholders*. Freeman (1984) define el concepto como un grupo o individuo que puede tener efectos sobre una organización o que puede verse afectado por ésta.

Segmentación

Estos públicos, grupo de interés, *stakeholders*, necesitan ser segmentados, esto es de gran utilidad a la hora de enviar un mensaje.

Charles W. L. Hill y Gareth Jones (2014) definen la segmentación del mercado como "la manera en que una compañía decide agrupar a los clientes, con base en diferencias importantes de sus necesidades o preferencias, con el propósito de lograr una ventaja competitiva" (p. 171) De esta manera, el público puede ser identificado según sus características y lograr ser segmentado en un grupo, así la comunicación que mantenga la organización con ellos será la más acertada posible. Cuando la organización desea interactuar con este público, que no pertenece a la organización, lo hará desde la denominada comunicación externa.

Comunicación externa

Una vez segmentados los públicos, identificamos que grupos requieren ser tratados desde el modelo de comunicación externa, ya que no todos requieren el mismo tipo de tácticas, ya que también existe la posibilidad de comunicar internamente. En este caso:

Avilia Lammertyn (1997), define aquellas acciones *outdoor* o de “puertas afuera” a 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. Este tipo de comunicación, tiene como principal objetivo generar una opinión favorable con los públicos. Entre los tipos de acciones *outdoor*, se encuentra la publicidad institucional, la prensa, imagen asociada, acciones directas, presentaciones institucionales, etc.

Vínculo

La posibilidad de comunicarse entre la empresa y sus públicos, permitirá la formación de un vínculo. Según James Gruning (2008), los vínculos son sistemas interpenetrantes que suelen transformar el equilibrio de una organización, estos vínculos pueden darse por medio de las consecuencias, ya sea cuando la organización tiene consecuencias sobre otro sistema o viceversa.

Estos conceptos, conviven en el universo de la mencionada disciplina de las relaciones públicas y dejan clara la dirección que posee la misma, como va dirigida al público de manera estratégica, sin dejar que suceda nada al azar. Comprometiéndose en cada acción, cumpliendo un rol fundamental para la vida organizacional.

Diagnóstico y discusión

Declaración del problema

En primer lugar, la organización no tiene presente a la comunicación como un aspecto de valor a la hora de trazar sus objetivos. Esto tiene sus consecuencias por ejemplo al informar en vez de comunicar, y si la empresa informa no permite el *feedback* ni conocer a sus clientes, lo cual no permite un relacionamiento, y esto no favorece al vínculo.

Este es un problema que se desata en cadena, y llega a ser absolutamente perjudicial para la empresa, la cual en corto o largo plazo perderá gran parte de sus clientes, no logrará posicionarse como líder o modelo a seguir entre la competencia, se verá dificultada a la hora de expandirse a otros mercados, países y en la captación de nuevos clientes, etc.

Todas estas tareas se verán lentificadas, hasta incluso algunas jamás podrán llevarse a cabo hasta que la empresa ponga su atención en lo que comunica y como comunica.

Justificación del problema

Es relevante mencionar aquí la percepción que posee la organización sobre la comunicación, para entender el funcionamiento que hasta la actualidad maneja la empresa. Lo que hacen es informar a los usuarios de sus servicios, sean internos, externos o mixtos como los denomina Avilia Lammertyn; enviando información esporádicamente, a todos por igual. Lo que entienden por comunicación es la simple transmisión de información, que como se contempló anteriormente, informar no es lo mismo que comunicar.

La empresa tiene una visión acotada y tradicional en algún sentido sobre aquellos elementos que intervienen en generar un vínculo con sus públicos, una tarea también inexistente dentro de la empresa.

Por este motivo es fundamental entender que la empresa podría comenzar habilitando el camino para que desde las relaciones públicas se comience a planificar una estrategia de generación de vínculos con sus públicos, pero para eso es necesario pasar anteriormente por una serie de etapas, en lo que será primordial conocer e identificar a aquellos grupos que rodean a la empresa.

Conclusión

Desde las relaciones públicas, se encuentra la manera de abordar estas dificultades, utilizando una herramienta tan poderosa como lo es la comunicación. Pareciera un aspecto común, pero no todas las empresas invierten en ella. Un error frecuente, pero que hoy en día, con la competitividad que posee el mercado, lo exigentes que son los clientes, el foco de la estrategia de la empresa debería estar justamente situado en un área de comunicación.

Lo importante aquí es entender que conocer a la empresa es el primer paso para lograr trazar un plan estratégico, el cual le permitirá comunicarse acertadamente con sus clientes, y esto es a través de la segmentación de los mismos, creando hábiles canales de comunicación, conociendo las particularidades de los mismos, entendiendo que los clientes cumplen una función no solo fuera de la empresa sino también que aportan y hacen a la empresa.

Desarrollar una comunicación acertada significa crear lazos con ellos, lo que en algún momento se traducirá en fidelización lo que, a su vez, genera rentabilidad a largo plazo para la empresa.

Por este motivo, descuidar el aspecto comunicacional con los públicos, genera una pérdida, no solo económica a largo plazo, sino una pérdida de oportunidad para destacar entre las demás empresas del mercado, un error que, en la situación que se encuentra actualmente el país, y la competitividad del mercado mundial, nadie debería dejar al azar.

Plan de implementación

Introducción

Teniendo en cuenta las principales falencias presentadas, se presenta a continuación el plan de implementación para la empresa AJ y JA Redolfi SRL, el cual está enfocado en la generación de vínculos con sus públicos, y desde esta perspectiva las tácticas apuntan a mejorar en este sentido las relaciones claves para la empresa y optimizar sus comunicaciones.

Lo que se pretende con este plan es abarcar a la mayor diversidad de públicos con los que la empresa se relacione para comenzar de esta manera a generar los primeros pasos en el relacionamiento con ellos.

Estas tácticas nos permitirán acercarnos estratégicamente a ellos y no solo acercarnos al objetivo de vinculación, sino que, a su vez, este acercamiento brinda la posibilidad de cumplir otros como lograr fidelización de clientes, captar nuevos clientes, aumentar la presencia en los medios de comunicación, etc.

El diseño de este plan, para la empresa A. J & J. A Redolfi SRL, se lleva a cabo en la provincia de Córdoba, previsto para el año 2020.

Objetivo general

- Mejorar la vinculación que posee de la empresa AJ & JA Redolfi SRL con sus públicos.

Objetivos específicos

- Generar nuevos espacios de vinculación con los diversos públicos de la empresa.
- Segmentar los mensajes para cada uno de los públicos de la empresa.
- Conocer las necesidades individuales de cada público.

Tácticas

Táctica 1: Actualizar / revitalizar su página web y redes sociales

- **Objetivo:** Facilitar el acceso al contenido de la pág. web y aumentar las interacciones en los perfiles sociales de la empresa con los distintos públicos.
- **Público:** Clientes actuales y posibles clientes.
- **Descripción:** Se actualizará la información presentada en la pág. web, con modificaciones en el diseño para hacerla más atractiva, además las redes sociales compartirán más contenido, para recrear cierto *feedback*, la empresa se mostrará con más interacciones respondiendo a las consultas de sus clientes.

- **Evaluación:** Realizar un análisis que contenga las siguientes variables obtenidas de un monitoreo de redes, que implica: un contador de visitas web, cantidad de seguidores, interacciones, me gustas, compartidos, vistos y comentarios en comparación a meses anteriores para lograr establecer la evolución de la táctica mes a mes.
- **Recursos necesarios:** Diseñador web, Community manager
- **Tiempo de puesta en funcionamiento:** Desde la primera semana de abril hasta la última semana de diciembre.

Táctica 2: Implementación de canal de ventas online en la página web.

- **Objetivo:** Incorporar un canal de venta *on-line* para un nuevo público.
- **Público:** *E- consumers*
- **Descripción:** Configurar la pág. web para que los clientes se registren como usuarios, completando sus datos para que logren comprar productos específicos elegidos estratégicamente en cierta cantidad, teniendo en cuenta el stock para prever faltantes. De esta manera se busca incorporar a la pág. web la opción de venta *on-line*, esto requiere actualización de catálogo y revisión de stock constante. Esto sirve a su vez para que la empresa comience a tener información sobre sus clientes, a medida que se registren para la compra.
- **Evaluación:** Se evalúa la cantidad de usuarios registrados en la página, determinando un “número meta”, para trabajar en conseguir dicha cantidad en un cierto periodo de tiempo (6-8 meses), para evaluar si es viable continuar con la táctica. Por otra parte, se requerirá de una evaluación constante de stock requerido para la venta, con el objetivo de prevenir faltantes mes a mes en una grilla desde el momento de su implementación.
- **Recursos necesarios:** Diseñador web, especialista en *E-commers*, responsable de carga de catálogo, actualización y revisión de stock.
- **Tiempo de puesta en funcionamiento:** Desde la primera semana de junio hasta la última semana de diciembre.

Táctica 3: Crear alianzas con medios locales

- **Objetivo:** Reforzar la presencia de AJ & JA Redolfi SRL, en James Craik.
- **Público:** Público en general
- **Descripción:** Entablar relaciones con los medios gráficos locales, y preparar información de productos y ofertas de la empresa para que sean publicados los domingos en la sección adecuada al rubro. A su vez preparar una pieza para que pueda compartirse en el medio televisivo (spot, publicidad) y un anuncio musical radial diario, los mismos serán presentados en medios que pertenezcan a la provincia de Córdoba.
- **Evaluación:** Se llevan a cabo encuestas a los residentes de James Craik, al menos 30 personas para que sea relevante y a su vez serán tenidos en cuenta aquellos comentarios informales que se presenten en redes o personalmente, que sean relevantes para mejorar o continuar con la táctica, a su vez realizar un *clipping* de medios.
- **Recursos necesarios:** Agencia de publicidad
- **Tiempo de puesta en funcionamiento:** Desde la primera semana de mayo, hasta la última semana de agosto.

Táctica 4: Talleres para “Pequeños clientes”

- **Objetivo:** Brindar herramientas comerciales a los clientes “pequeños”.
- **Público:** Clientes
- **Descripción:** Se ofrecerá una capacitación gratuita para comerciantes que sean clientes de la empresa, esto se verificará en la base de datos que posee la empresa, y así se les brindará la posibilidad de asistir a una charla sobre temáticas referidas al rubro comercial, en donde los dueños de la empresa puedan tener un lugar para disertar sobre sus propias experiencias, testimonios. Aquí la empresa podrá ocupar el lugar de mentora para todos aquellos que comiencen o no tengan herramientas suficientes para desempeñarse en el rubro comercial.
- **Evaluación:** Realizar encuestas de satisfacción, al finalizar el taller, a las personas que asistieron a dicho encuentro.

- **Recursos necesarios:** Salón, proyector, micrófono, equipo de audio, disertantes, catering.
- **Tiempo de puesta en funcionamiento:** Segunda semana de septiembre.

Táctica 5: Muestras de productos con carta de invitación.

- **Objetivo:** Captar y relacionar a la empresa con posibles nuevos clientes.
- **Público:** Posibles clientes
- **Descripción:** Se repartirán muestras a clientes que se acerquen a la empresa y a negocios de interés, los cuales se identificarán a través de un correspondiente estudio de mercado. Dichas muestras se acompañarán con una carta de invitación a formar parte de la familia AJ y JA Redolfi SRL, apelando a la emoción en sencillas palabras.
- **Evaluación:** Realizar un estudio comparativo que exponga el crecimiento de la cartera de clientes mes a mes.
- **Recursos necesarios:** Muestras de productos, tarjetas.
- **Tiempo de puesta en funcionamiento:** Las primeras dos semanas de mayo.

Táctica 6: Regalos para clientes fieles.

- **Objetivo:** Fidelizar clientes actuales de la empresa
- **Público:** Clientes actuales
- **Descripción:** Se sortearán dos viajes a Rio de Janeiro, con una tarjeta de felicitaciones y agradecimiento a los clientes seleccionados que formen parte de la familia AJ y JA Redolfi SRL. Para que los clientes participen, recibirán con cada compra un ticket con un número específico que servirá para el sorteo, el cual se llevará a cabo en las redes sociales de la empresa. Este tipo de táctica, se empleará a modo también de festejo por los 60 años cumplidos por la empresa.
- **Evaluación:** Realizar encuestas de satisfacción a los clientes actuales, tener presente aquellos comentarios que se den de manera informal, para evaluar la repercusión de la táctica.

- **Recursos necesarios:** Agencia de viajes.
- **Tiempo de puesta en funcionamiento:** Tercer semana de julio.

Táctica 7: Colecta anual de fin de año para un comedor local.

- **Objetivo:** Incorporar acciones de responsabilidad social a la empresa.
- **Público:** Público en general
- **Descripción:** Con cada compra mayor a \$2.000 pesos, durante los meses de agosto a noviembre de 2020, el 10% de la compra será destinado a un fondo solidario para luego ser donado, a su vez todos aquellos que quieran colaborar con un bono a contribución que costará \$100 recibirán un certificado por haber colaborado y a fin de mes serán invitados al evento de la merienda solidaria. Donde podrán participar y seguir colaborando.

Lo recaudado será donado a un comedor del pueblo James Craik. El evento se llevará a cabo en el comedor elegido, donde la propuesta es llevar lo recaudado, y ofrecer además una merienda con música y juegos recreativos (un pelotero, pinturas, pelotas).

- **Evaluación:** Realizar un *clipping* local de medios y encuestas a los habitantes del pueblo.
- **Recursos necesarios:** Animador, pelotero, equipo de sonido, juegos didácticos, merienda.
- **Tiempo de puesta en funcionamiento:** Segunda semana de diciembre.

Inversión total del plan: \$1.179.300 (Sujeto a modificaciones, correspondiente a los índices de inflación).

Conclusión

Finalizando el reporte de caso, y volviendo a la problemática planteada en un comienzo, la cual deja explícito la falta de información, vinculación y relacionamiento que posee la empresa A. J & J. A Redolfi SRL con sus públicos, es posible decir que se denota una falta grave en lo que corresponde a la comunicación institucional empresarial, la cual es clave para la supervivencia de la misma.

Como se mostró a lo largo del Plan desde las relaciones públicas se cuenta con las herramientas necesarias para salvaguardar la salud comunicacional de la empresa. Sin embargo, es necesario contar con el apoyo y la decisión de la alta dirección, la cual tendrá que responder al plan de comunicación diseñado por el profesional de Relaciones Públicas, quien debe estar capacitado para comenzar con la ejecución de dicho plan lo antes posible.

Es importante tener presente que el plan propuesto será el comienzo de grandes cambios a nivel comunicacional y de dirección, lo que será significativo para la empresa, además la organización deberá estar preparada para procesar de manera inteligente todos aquellos *outputs* que ingresen luego de poner en marcha el proyecto comunicacional.

Invertir tiempo, esfuerzos y recursos en el presente plan ayudará a solucionar las falencias comunicacionales de A. J & J. A Redolfi SRL, acercando de manera profesional a la consecución de los objetivos organizacionales.

Por último, entender que el proceso de generación de vínculos, es un largo camino, y nada fácil de llevar, por lo que este plan, será el punto de partida para continuar trazando los lineamientos que llevarán a la empresa a el éxito profesional, a cumplir con su visión y comenzar a destacarse en el mercado como grandes líderes.

Recomendaciones

Teniendo en cuenta la problemática identificada en este reporte de caso, es interesante que tanto el problema que la empresa posea de vínculos o comunicación institucional, se acompañe de estudios que profundicen en cómo la empresa se ve afectada en términos de imagen, reputación en comparación a las otras empresas del sector que

mantienen vínculos estrechos con sus clientes, para lograr identificar aquellos puntos de valor agregado que poseen las mismas que hace que los públicos se inclinen más por ellas.

Como así también identificar como las demás empresas del sector visibilizan a la empresa en cuestión en términos de imagen institucional, con un “Análisis de la imagen corporativa” para lograr definir la notoriedad de la organización y los atributos básicos que son asociado a ella; si acaso la ven como una amenaza, o como un líder, etc.

Acompañado de un “Análisis de escenarios estratégicos de imagen corporativa”, ambos análisis mencionados son planteados por Paul Capriotti (2009), lo que servirá para definir la ubicación de la entidad con respecto a otras organizaciones en función de los diferentes atributos de identidad que posea la empresa.

Estos análisis planteados, van a permitir a la empresa conocerse en profundidad, y cuando una empresa reconoce sus atributos, sus fortalezas y sus debilidades, camina distinto, se maneja mucho más segura y preparada para cualquier obstáculo del día a día ofreciendo el mejor servicio.

Bibliografía:

- Avilia Lammertyn, R. (1997). Estrategias y tácticas de comunicación integradora. Buenos Aires: Revista Imagen
- Capriotti, P (2009). Fundamentos para la gestión estratégica de la identidad corporativa.
- Costa, J (1999). La comunicación en acción. Informe sobre la nueva cultura de la gestión. Barcelona: Paidós
- Dalongaro, R. (2014). La satisfacción del cliente con el supermercado en áreas de frontera. *Ciencias Administrativas*, (4), 35-49.
- Delgadillo Moreira, M. (2005). Gestión de la relación con los clientes y segmentación. *Perspectivas*, IIX (2), 99-109.
- Garrido, F. (2007). Empresa, Estrategia y Comunicación. *Razón y Palabra*, 12 (55)
- Guadarrama Tavera, E., & Rosales Estrada, E. (2015). Marketing relacional: valor, satisfacción, lealtad y retención del cliente. Análisis y reflexión teórica. *Ciencia y Sociedad*, 40 (2), 307-340.
- Miguez González, M. (2010). Los públicos en las relaciones públicas. Barcelona: OUC
- Miguez González, M. Análisis del uso de los conceptos de público, *stakeholder* y *constituent* en el marco teórico de las relaciones públicas. *ZER - Revista de Estudios de Comunicación*, vol 12, 1-15.
- Paiva, G.; Sandoval, M.; Bernardin, M. (2012) Factores explicativos de la lealtad de clientes de los supermercados Innovar. *Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, 22(44), pp. 153- 164.
- Restrepo, F; Carlos, E; Restrepo, F; Luz, S; Estrada M, Sandra. (2006) Enfoque estratégico del servicio al cliente. *Scientia Et Technica*, XII (32), pp. 289-294.

Referencias web:

- Ambiente y desarrollo sustentable (25 de octubre de 2018) Ambiente promueve políticas públicas para buenas prácticas ambientales y compras sustentables. Recuperado de: <https://www.argentina.gob.ar/noticias/ambiente-promueve-politicas-publicas-para-buenas-practicas-ambientales-y-compras>
- Clarín (17 de marzo 2019) Precios “esenciales “Uno por uno, los 64 precios del acuerdo del Gobierno: leche, aceite, galletitas, vino y polenta. Recuperado de: https://www.clarin.com/economia/64-precios-acuerdo-gobierno-leche-aceite-galletitas-vino-polenta_0_aC3_owVEp.html
- Gómez, A (11 de abril de 2019) La pobreza argentina no es solo económica. Recuperado de: <https://www.infobae.com/opinion/2019/04/11/la-pobreza-argentina-no-es-solo-economica/>
- Londra, R (20 de diciembre de 2018) Sustentabilidad: los logros de 2018 y las metas de 2019. Recuperado de: <https://www.cronista.com/responsabilidad/Sustentabilidad-los-logros-de-2018-y-las-metas-de-2019-20181220-0006.html>
- Lukin, T (26 de febrero de 2019) ¿Por qué cae el consumo? Recuperado de: <https://www.pagina12.com.ar/177263-por-que-cae-el-consumo>
- Ministerio de producción y trabajo (14 de febrero de 2019) El Gobierno baja impuestos para las economías regionales. Recuperado de: <https://www.argentina.gob.ar/noticias/el-gobierno-baja-impuestos-para-las-economias-regionales>
- Muscatelli, N (16 de marzo de 2019) La marcha de la economía. El impacto de la suba de precios: el consumo cayó 8,7% en marzo. Recuperado de: https://www.clarin.com/economia/economia/impacto-suba-precios-consumo-cayo-marzo_0_eUKcogX3c.html
- Rosenberg, J (17 de abril de 2019) Urgido, Macri dispuso una batería de medidas para enfrentar a la inflación. Recuperado de: <https://www.lanacion.com.ar/politica/tarifas-precios-congelados-ejes-medidas-del-gobierno-nid2239209>
- Vitale, S (20 de diciembre de 2018) Cómo ser una pyme sustentable con pequeños grandes cambios. Recuperado de:

<https://www.cronista.com/responsabilidad/Como-ser-una-pyme-sustentable-con-pequenos-grandes-cambios-20181220-0007.html>

Otras fuentes consultadas:

- *ORDENANZA N° 1564/07*. Municipalidad de Córdoba (2012)
- Tesis de grado: Redolfi, P. (2008) *Trabajo final de grado*. Universidad Siglo 21, Córdoba.