

Trabajo Final de Grado

Relaciones Públicas e Institucionales

Reporte de caso:

Propuesta de comunicación externa

para consolidar la marca A. J. & J. A. Redolfi S.R.L.



Paola Alexandra Campana

DNI: 33101427

VRPI00968

Córdoba, Junio 2022

## Índice

Resumen y Abstrac	3
Introducción	4
Análisis de la situación	7
Marco teórico	14
Diagnóstico y discusión	16
Plan de implementación	18
Conclusiones y recomendaciones	24
Bibliografía	26

## **Resumen**

Este reporte de caso presenta el plan de comunicación externa desarrollado para A. J. & J. A. Redolfi S.R.L., una compañía familiar dedicada a la comercialización y la distribución de productos alimenticios y cigarrillos, con más de 60 años de historia y oriunda de una localidad de Córdoba, Argentina. Se identificaron acciones de comunicación externa efímeras e insuficientes para la antigüedad y la envergadura de esta organización. Así como se observó que una comunicación externa efectiva podría significar mejoras en la propuesta comercial que la compañía ofrece. Por lo tanto, se desarrolló un plan estratégico pertinente y personalizado con el objetivo de generar tácticas que posicionen la marca Redolfi S.R.L. ante sus públicos externos como una empresa consolidada en su trayectoria, con crecimiento constante y con el compromiso de la satisfacción de sus clientes. Por supuesto alineado a la visión y misión de la firma y considerando los públicos externos y el contexto tanto interno como externo de la empresa, entre otros factores analizados para la realización de este plan de Relaciones Públicas e Institucionales.

Palabras claves: comunicación externa – plan estratégico - públicos externos

## **Abstrac**

This case report presents the external communication plan developed for AJ & JA Redolfi SRL, a family company dedicated to the sales and distribution of food products and cigarettes, with more than 60 years of history and originally from a town in Córdoba, Argentina. Ephemeral and insufficient external communication actions were identified for the age and size of this organization. As well as it was observed that an effective external communication could mean improvements in the commercial proposal that the company offers. Therefore, this relevant and personalized strategic plan was developed to position Redolfi S.R.L.'s brand in front its external audiences as a consolidated company with trajectory, with constant growth and with the commitment to the satisfaction of its clients. Of course, aligned with the vision and mission of the firm and considering external audiences and the internal and external context of the company, among other factors analyzed to carry out this Public and Institutional Relations plan.

Keywords: external communication – strategic plan – external audiences

## **Introducción**

### *Marco de referencia institucional*

A. J. & J. A. Redolfi S.R.L. es una pujante empresa con más de 60 años de historia, oriunda de James Craik, una localidad agrícola-ganadera ubicada al sur de la Provincia de Córdoba, Argentina. Se dedica a la comercialización y distribución de productos alimenticios y cigarrillos. Desde el centro de distribución en su ciudad de origen abastece a sus cuatro sucursales localizadas en Río III, Río IV, San Francisco y la Ciudad de Córdoba.

El espectro de clientes es variado pero se reconocen claramente los mini mercados, almacenes, perfumerías, librerías, restaurantes y bares, entre otros. Los principales diferenciales que presenta Redolfi S.R.L. son los precios competitivos, la distribución con plazos acotados, el mix de productos y el servicio de asesoramiento comercial que brindan los vendedores a sus clientes a la hora de abrir un nuevo punto de venta.

En el mercado donde pertenece los precios de venta son el indicador más sensible pero afortunadamente está bien posicionada en este aspecto, y además se distingue por tener precios muy competentes en ciertos rubros, producto de alianzas estratégicas con proveedores importantes.

La organización no sólo va atravesando nuevas generaciones sino que se expande geográficamente y enfrenta nuevos proyectos como la construcción de un nuevo centro de distribución. Esta infraestructura posibilitará el crecimiento del volumen de ventas.

Por otro lado y no menos importante, cabe destacar que esta empresa es un motor de empleo en su ciudad y las localidades vecinas. Aporta a su comunidad y es reconocida por ella. Esto se debe fundamentalmente a la historia de la familia Redolfi en James Craik. La misma llegó al pueblo en 1910 y tuvo protagonismo dentro de la historia y el crecimiento de lo que era un pueblo. En 1959, la familia comenzó a dar origen a la firma y en 1990 se constituyó como la conocemos hoy: A. J. & J. A. Redolfi S.R.L.

Con el reporte de este caso se pretende dar luz a la necesidad de contar con un plan de comunicación externa que acerque a Redolfi S.R.L. a sus diferentes públicos, principalmente al de clientes, para percibir los beneficios en mayores ventas, lo cual es habitualmente el principal estímulo para las empresas.

El interés es comunicar su trayectoria, alinear sus acciones publicitarias y de comunicación, utilizar nuevas herramientas y posicionar la marca, entre otras cuestiones que hacen a la estrategia de comunicación de una organización.

Redolfi S.R.L. se percibe como una firma sin innovación en materia de comunicación, lo cual provoca revertir esta apreciación y generar nuevas oportunidades ampliando los horizontes de esta gran organización inmersa en un mercado sumamente competitivo y con contrincantes muy fuertes en imagen corporativa.

#### *Breve descripción de la problemática*

La problemática radica en que la compañía no cuenta con una estrategia de comunicación externa, se percibe que se realizan acciones desarticuladas e insuficientes para la envergadura de la empresa y su trayectoria. Tratándose de una marca que existe hace más de 60 años llama la atención que no haya identificado antes esta necesidad pero es momento de dar el siguiente paso hacia una comunicación externa planificada y con objetivos claros y favorecedores para las distintas áreas y por supuesto alineados a la visión y misión de la firma.

Se puede inferir que el Gerente General ejerce una gestión centralizada y que es recurrente que tome decisiones en varios sectores de la empresa, incluso en lo referido a la comunicación. Pero cabe dar luz a la importancia de esta problemática la cual afecta al área más sensible de la compañía: la de ventas.

Concretamente, Redolfi S.R.L. obtiene mayores descuentos de sus proveedores mientras más volumen compra. Y estos descuentos se traducen en mejores precios para sus propios clientes, los cuales se guían principalmente por los precios bajos a la hora de realizar sus compras. Si bien esta empresa cuenta con algunos diferenciales, reconoce que para su público objetivo el precio es el factor de mayor influencia a la hora de tomar una decisión de compra.

Dicho de otra manera, Redolfi S.R.L. ofreciendo precios bajos puede no sólo retener a sus clientes sino también ganar nuevos. Y para que todo esto ocurra, mientras más clientes tenga podrá ser más competitiva. Por lo cual, es importante para la empresa que más público la conozca y elija sabiendo de su experiencia y solidez en el mercado.

La magnitud del problema por ahora es potencial. Pero una firma con varios puntos de venta distribuidos geográficamente y con frecuentes esfuerzos de ampliación debería preocuparse por ocupar un lugar consolidado como marca. Si un competidor lanzara una fuerte campaña de posicionamiento o promoción automáticamente podría afectar las ventas de Redolfi S.R.L.

### *Resumen de antecedentes*

A continuación se mencionan algunos antecedentes para enriquecer la comprensión del caso. El primero de ellos investiga la gestión de la comunicación externa. Por sus características comparte información y datos muy valiosos para este reporte de caso. Su visión sobre la imagen corporativa es interesante y aporta al entendimiento de la problemática aunque se trate de un caso de otro país, Ecuador. (Tomás Rodríguez, 2016).

Otro antecedente es sobre una marca peruana de vegetales, llamada Viva!, su análisis tiende guías para esclarecer el trabajo que se pretende desarrollar aquí, por ejemplo, algunos de sus objetivos particulares bien pueden considerarse para Redolfi S.R.L. (Mariana Bao, 2017).

A nivel nacional se cuenta con un trabajo específico sobre identidad de marca, sobre una organización de estudio superior en Neuquén. Es de gran interés su análisis sobre la percepción de la imagen de marca de esa casa de estudio. Arroja conclusiones que pueden aplicarse a todo tipo de organización. (Juan Leandro Nimo, 2007).

Acercándonos más, se encuentra un antecedente sobre posicionamiento de una firma cordobesa dedicada a la producción y comercialización de artículos de limpieza. Trata el posicionamiento institucional y propone algunos programas que Redolfi S.R.L. podría aplicar. Si bien es un negocio de envergadura mucho menor, las coincidencias de ser un negocio familiar, de Córdoba y con una antigüedad parecida a la de Redolfi S.R.L. tejen lazos con la compañía en cuestión. (Carolina Rosa Trakalo, 2008).

Por último, se vincula un trabajo de tesis sobre comunicación externa de una empresa de transporte del interior de Córdoba con más de 25 años en el mercado. Aunque la principal diferencia con el caso de estudio es que se trata de un negocio pequeño, se distingue que su dueño fundador ejerce una gestión centralizada y que la firma promueve un gran acercamiento a su comunidad al igual que Redolfi S.R.L. Los objetivos del plan de Relaciones Públicas están entrelazados pero Redolfi S.R.L. ya cuenta con las tácticas propuestas, lo cual puede servir de guía para confirmar cuáles son las acciones básicas que toda marca debe realizar para formar y sostener una identidad corporativa. (Antonella Sicoli, 2016).

### *Relevancia del caso*

Abordar este caso es relevante para la empresa a los fines de encontrarse con una propuesta concreta ante la problemática identificada. Muchas veces las organizaciones desconocen cómo resolver ciertas inquietudes sobre un aspecto o un ámbito de la institución. En este caso, al no contar con un especialista dentro de la estructura o como staff, más difícil aún es que identifique la importancia de un plan de comunicación externa. Aquí radica el factor de novedad en este reporte de caso.

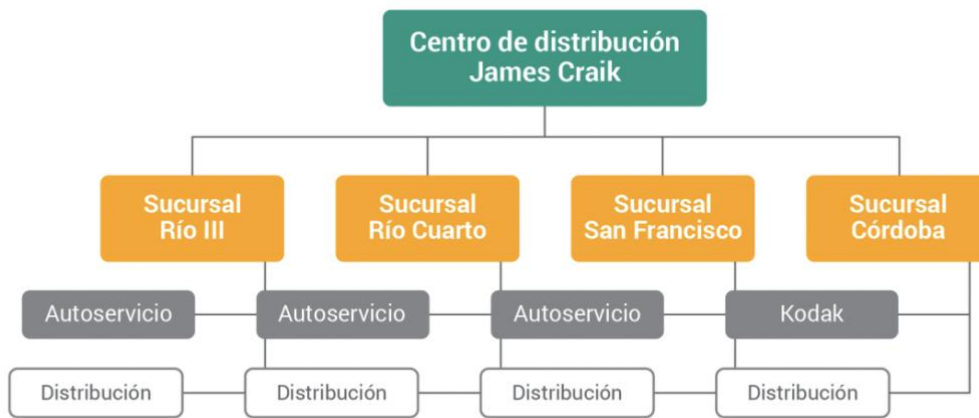
Analizar esta problemática es útil para conocer mejor un área desatendida de la organización y darle curso a su resolución mediante una propuesta de comunicación externa alineada a los objetivos de la empresa.

## **Análisis de la situación**

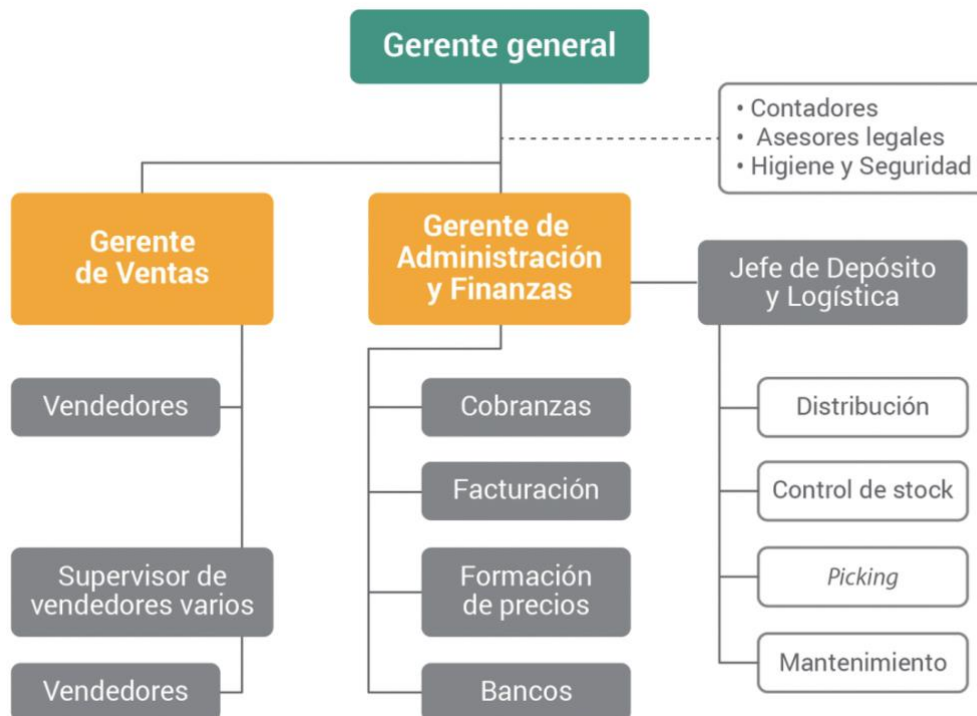
### *Descripción de la situación*

Para un mejor análisis de la problemática abordada se identifican ciertos elementos relevantes provistos por el caso como los organigramas de la compañía, útiles para comprender mejor la situación. Observar la estructura y dinámica de la empresa da luz a la relación de casa central con las sucursales. Y por otro lado, el organigrama del centro de distribución en James Craik deja ver la verticalidad de su distribución, la toma de decisiones centralizada en el Gerente General, y la falta de otros actores que posibiliten

una distribución más homogénea de las responsabilidades y de los desafíos de cada área, entre otros.



Fuente: A. J. & J. A. Redolfi S.R.L.



Fuente: A. J. & J. A. Redolfi S.R.L.



### *Análisis de contexto*

Para describir el contexto en el que la organización se ubica, utilizaré los factores de análisis de la herramienta PESTEL. Luego se describen algunos ejemplos en una tabla.

La empresa se encuentra en un entorno político-económico delicado, pronto a darse las elecciones legislativas en Argentina en noviembre 2021. Dicha circunstancia le aporta un manto de especulación a las decisiones económicas públicas y privadas, sobre todo por lo reaccionario y sensible que es el mercado a los cambios políticos. Inflación, desvalorización de la moneda y política económica de gobierno podrían ser algunas de las palabras claves con mayor impacto en este contexto.

En el ámbito social, en el marco de la pandemia Covid-19, los cambios en los patrones de consumo ejercen gran influencia: están generando modificaciones en los tiempos y los modos en que los clientes de esta distribuidora deben ofrecer sus productos a sus propios clientes. Impactando en las formas y plazos que Redolfi S.R.L. manejaba habitualmente.

Los factores tecnológicos influyen, facilitando nuevas formas de registro, orden y distribución. Los aspectos legales son parte del funcionamiento de la empresa, rige las actuaciones con los empleados, clientes y competidores. El factor ecológico aún no ejerce mayor influencia pero podría incrementar en el mediano plazo.

Análisis PESTEL
<b>Factores Políticos</b>
Las próximas elecciones nacionales de noviembre 2021 pueden generar inestabilidad en el entorno
Luego de las elecciones de 2021 podría haber cambios en los impuestos y servicios debido a la posible quita de subsidios
Forma de gobierno: democrático
<b>Factores Económicos</b>
Se está trabajando en un momento de crisis económica a nivel nacional

Los índices de precios varían, el Estado regula los "precios cuidados" de los productos de canasta básica para el consumidor final
Una de las fuentes de financiación del nuevo centro de distribución es el crédito
El nivel de inflación es alto y se desconoce su proyección a mediano plazo
<b>Factores Sociales</b>
Desde la pandemia de Covid-19 se identificaron cambios en los hábitos de consumo, el consumidor final realiza sus compras en los barrios y decayó el consumo en zonas céntricas
El cambio socio-cultural en marcha de realizar compras <i>on line</i> abre la oportunidad de analizar un punto de venta propio, virtual, para el consumidor final
Parte del público consumidor cambió su patrón de consumo: elige productos más asociados a la vida sana, lo cual exige un mix de productos más completo
<b>Factores Tecnológicos</b>
La innovación tecnológica facilita el registro de datos y el seguimiento de las operaciones
Es un alto costo incorporar un nuevo sistema de gestión interno
Montacargas y grúas con más eficiencia tecnológica posibilitan mejores rendimientos en el orden y cargado de la mercadería
<b>Factores Ecológicos</b>
En la casa central y centro de distribución no hay indicaciones sobre el destino de los residuos plásticos generados
Es viable desarrollar un plan de autoabastecimiento eléctrico mediante la colocación de paneles solares
Por el momento en la Provincia de Córdoba no hay regulaciones sobre el consumo de energía para este tipo de empresas
<b>Factores Legales</b>
La firma Redolfi SRL se encuentra registrada
Las leyes de protección al consumidor son indispensables en este sector

Fuente: elaboración propia

### *Diagnóstico organizacional*

A continuación se plasman en una tabla FODA elementos internos y positivos de la organización, las fortalezas, e internos y negativos, las debilidades. A la vez que se redactan brevemente las atribuciones del ambiente positivas, conocidas como oportunidades, y las atribuciones del ambiente negativas, conocidas como debilidades.

Fortalezas	Debilidades
Experiencia de más de 50 años en el rubro	
Situación financiera estable	
Se patrocinan eventos y equipos deportivos locales con identidad de marca. Se utilizan redes sociales	No se posee una estrategia de comunicación externa ni publicidad
Se brinda asesoramiento comercial a los clientes	Se aprecia una falta de planificación en el vínculo con los clientes
Existencia de un sistema interno de registro básico de clientes	No se cuenta con calificación de los clientes por volumen ni por comportamiento de compra
Buen vínculo con los ciudadanos de James Kray, destacando las oportunidades laborales ofrecidas	Con la promoción interna se corre el riesgo de no contratar personal más capacitado
Buena relación con sus empleados	No existe un área de Recursos Humanos, procesos de inducción, etc
Se realizan inspecciones regulares de higiene y seguridad y se acatan las indicaciones	Se recibe soporte en Higiene y Seguridad pero se precisa mayor desarrollo dentro de este área
Relación sana con los proveedores	Se desconoce si se cuenta con registros completos de proveedores
Se ofrecen precios competitivos y mejores aún en ciertas marcas	
Tiempo de entrega acotado	La falta de inducción ocasionó inconvenientes en el área de Depósito
Se ofrece un mix de productos	No hay información sobre las preferencias de los clientes respecto al mix de productos que desean
Existe financiación para ciertas condiciones de clientes	No se brindan planes de financiación. El 20% compra a 7, 14 o 21 días según su condición
El nuevo centro de distribución optimizará la logística y los recursos de la empresa: costos, tiempos, personal, etcétera.	No genera un crecimiento exponencial de las ventas ni baja considerablemente los costos
	Gestión Centralizada, la empresa posee muy pocos gerentes para su envergadura
Oportunidades	Amenazas
	En la Ciudad de Córdoba se compite con marcas muy consolidadas incluso a nivel nacional
El crecimiento poblacional de las localidades a donde se encuentra Redolfi	
Mayor demanda en pequeños y medianos comercios de barrio, público objetivo	

Fuente: elaboración propia

### *Análisis específicos según el perfil profesional de la carrera*

Para la comprensión de la situación actual de la organización se utilizaron herramientas propias del ejercicio de las Relaciones Públicas e Institucionales, como el Análisis FODA y el Análisis PESTEL desarrollados anteriormente.

A continuación se plasmará un mapa de públicos que reflejará los vínculos de la organización en sus distintas direcciones.

Públicos Internos: gerencia – mandos medios - operación

Públicos Mixtos: familiares del personal – delegados sindicales – proveedores – revendedores – bancos con los que opera – sindicato

Públicos Externos: clientes actuales – clientes potenciales – comunidad - prensa – cámaras y asociaciones empresarias - instituciones gubernamentales – organizaciones solidarias – empresas competidoras

Por otro lado, cabe destacar que Redolfi S.R.L. no cuenta con una estrategia de comunicación ni publicidad, pero sí realiza algunas acciones relacionadas a estos ámbitos como patrocinar tres clubes deportivos regionales a través de presencia exclusiva en las camisetas de los jugadores. También hace publicaciones en las infoguías de la Ciudad de Río Cuarto y auspicia en las radios de James Craik.

Se conoce que la empresa posee un perfil solidario, demostrado en sus apariciones institucionales en la tradicional Fiesta Nacional del Tambo y en sus frecuentes colaboraciones con organizaciones con fines solidarios.

La imagen de marca se encuentra presente en el ploteo de los vehículos utilizados para la distribución de mercadería. En el año 2016 se realizó un rediseño del logo. La firma cuenta con un manual de identidad visual sobre el logo y sobre los ploteos vinílicos para los diferentes tipos de vehículos utilizados en la compañía.

Uno de los elementos más atractivos para este análisis es conocer de qué manera consiguen nuevos clientes, los mencionados y provistos por el caso son *fanpage* de Facebook, Google My Business, referidos y promoción generada por la fuerza de venta.

Adicional a la información facilitada en el trabajo brindada por el caso, se realizó un buceo de la información existente de la firma en las redes sociales. Se observó que

Redolfi S.R.L. en su *fanpage* de Facebook actualmente posee 1.335 seguidores, la frecuencia de las publicaciones es muy baja (de 4 a 10 publicaciones mensuales) y sin regularidad (se realizan varias publicaciones en la misma fecha y luego por varios días no se comparte nueva información). Se observan publicaciones de los productos que se comercializan y saluciones por algunas efemérides, no hay contenido institucional ni planificación de información o *hashtag*.

En Instagram se constató que la firma posee 762 seguidores, utiliza las mismas fotografías y videos que en Facebook y tiene menor frecuencia de posteos. En las historias destacadas muestra las direcciones de las sucursales. Aparentemente no utiliza las herramientas que propone la red social.

En Google My Business cada sucursal tiene diferente uso del nombre de la firma, se presentan escasas fotografías, prácticamente sin comentarios o puntajes. Están colocados los datos de contacto y los días y horarios de atención.

En la página web de la empresa se presenta información acertada para el medio, con la identidad visual de la marca. Tiene 5 secciones, con la historia de la empresa, catálogos de ofertas, la posibilidad de dejar el CV, mensaje de contacto y el acceso a una intranet. También se encuentran fácilmente las direcciones de todas las sucursales y casa central con sus datos de contacto. Se destacan los catálogos actualizados, con fecha, precios, imágenes y descripción de producto. En ellos se promocionan las redes sociales.

En el sitio web [www.youtube.com](http://www.youtube.com) no se identificó un canal de la marca. Se observaron 2 videos con participación de la firma, uno de ellos publicado por la Universidad Empresarial Siglo 21 llamado "Firma de Protocolo Familiar", hace 10 años, y el otro por la Inmobiliaria Soria llamado "50 Años de Redolfi, Acto Municipal", hace 11 años.

## Marco teórico

En el presente reporte de caso se aborda la comunicación externa y de ella se desprenden ciertos conceptos claves que se pretenden desarrollar a continuación a través de las palabras de algunos de los autores más relevantes en el estudio de las Relaciones Públicas.

Comenzando por el inicio y con la intención de transmitir la importancia de la gestión de las Relaciones Públicas dentro de una organización, se destacan brevemente las palabras de Cutlip y Center (2000):

“Las Relaciones Públicas son el esfuerzo planificado para influir en la opinión a través de la buena reputación y de una actuación responsable, basados en una comunicación bidireccional mutuamente satisfactoria”

Y tomando textualmente las palabras de Roberto E. Avilla Lammertyn (1997) sigo por el siguiente concepto fundamental para el entendimiento del tema que se trata, la comunicación externa:

“Aquellas que se realizan para conectar a la institución con aquellos grupos de personas que, si bien no pertenecen a la organización, se vinculan a ella por algún interés común”.

Redolfi S.R.L. con su basta trayectoria en el mercado tiene mucho por contar. Sin duda el paso de las generaciones, el crecimiento de la firma con cada una de ellas, la buena relación con la comunidad y el incremento de clientes habla de su manera de operar sólidamente, pero como afirma Paul Capriotti (1999), “hacer las cosas bien y darlas a conocer”. Sucede que al no comunicar, se pierden las oportunidades de captar nuevos clientes, negocios o alianzas importantes, por sólo mencionar algunos ejemplos.

Justo Villafañe (1998) plantea que “la Imagen debe basarse en la propia realidad de la empresa... descartar por completo la pretensión de inducir “imágenes de laboratorio””, lo cual es absolutamente cierto y suele ser una amenaza para organizaciones con conflictos internos, productos defectuosos u otras desventajas. Pero hay que capitalizar que en este caso se trata de una empresa sin nada que ocultar, todo lo contrario. Como decía Miguel Ritter, “Las empresas cuya imagen no coincida con la real identidad, no tienen capacidad de perdurar”, y Redolfi S.R.L. ya acumula más de 60 años.

Pensando en el trabajo de posicionamiento que la marca necesita, cito textualmente a continuación a Paul Capriotti (1999):

“... La comunicación del perfil de identificación corporativa es un aspecto fundamental de la estrategia global de imagen corporativa, ya que por medio de ella transmitiremos a los públicos quiénes somos, qué hacemos y cómo lo hacemos en la organización, de forma diferente a las demás organizaciones del sector. Comunicar, a diferencia de imagen corporativa, significa comunicar la identidad y la diferencia. La comunicación es la única forma de que los públicos conozcan nuestras características y nuestras diferencias con la competencia. Si no comunicamos la diferencia, no hay diferencia.”

Los aspectos de diferenciación de Redolfi S.R.L. son conocidos sólo por algunos de sus públicos, el plan de Relaciones Públicas proyecta alcanzar nuevos y capitalizar cada paso. En el párrafo que sigue el autor Mercado (2002) menciona algunas de las herramientas que se utilizarán para lograr los objetivos:

“Una de las herramientas básicas de las compañías que utilizan las relaciones públicas para manejar su reputación en el mercado es la publicidad corporativa.

Existen varios tipos de publicidad corporativa: publicidad de relaciones públicas, publicidad institucional, publicidad de identidad, corporativa y publicidad para el reclutamiento de personal.

Publicidad institucional: Se usa específicamente para resaltar imagen y reforzar la confianza y credibilidad en las empresas. Se utiliza para dar a conocer los éxitos de la compañía en el mercado, mejorar la comunicación con agentes, distribuidores, mostrar los cambios en la personalidad corporativa, etcétera.

Publicidad de identidad corporativa: En general se utiliza cuando una empresa necesita comunicar un cambio de nombre, apariencia, propiedad, personalidad, o cuando es definitivamente desconocida. Esta publicidad destaca, generalmente, el logo y el diseño gráfico del nombre de la empresa y sus productos.”

Un actor fundamental en el análisis que se pretende es el público. Sobre el mismo podría hablarse hojas completas pero al respecto a continuación se comparte una cita muy clara y concisa de Roberto E. Avilla Lammertyn que dice “un conjunto de personas o

grupo sin necesidad de proximidad física (ya que pueden estar conectados a través de canales de comunicación y es posible comunicarse con ellos a través de los modernos medios sociales) que pueden ir cambiando de posición según se acerque o se aleje de los intereses de la empresa u organización". En estas líneas se incluyen incluso las tan actuales y poderosas redes sociales, las cuales son el eje de cualquier campaña de posicionamiento o acercamiento a distintos públicos. Como recién se mencionaba, la importancia de estar cerca y de conocer los intereses de nuestros públicos.

## **Diagnóstico y Discusión**

### *Declaración del Problema*

El problema que se aborda es la falta de un plan de comunicación externa, que limita a la empresa en oportunidades de crecimiento que podría desconocer. No se percibe una empresa con solidez estratégica, se detectan incoherencias entre la envergadura de la empresa y su gestión como comercio familiar en una etapa inicial.

### *Justificación del Problema*

La problemática es relevante ya que influye de múltiples maneras el no contar con un plan de comunicación estratégico, pero principalmente se ilumina el efecto negativo y directo que presiona al área comercial. Como se mencionó, a mayor cantidad de clientes, mayor éxito económico por las compras más eficientes y las ventas más caudalosas. Así también, la problemática es importante en la formación y consolidación de una imagen, identidad y reputación de marca. Dichas cuestiones son valiosas a la hora de atravesar una situación de crisis, realizar nuevos lanzamientos y abrir nuevos puntos de venta, sólo por contar algunas.

Acciones aisladas de comunicación no lograrán el efecto esperado, la falta de un encargado de comunicación externa dentro de la estructura de la empresa o como soporte externo descarta posibilidades de crecimiento y de aprovechamiento de recursos, entre otras.



Claro que una empresa con el paso de los años va proyectando nuevos desafíos y que la gestión formal de la comunicación externa en las instituciones fue adquiriendo mayor relevancia conforme fueron avanzando los medios, la demanda y la competencia, pero tratándose de una firma con más de 60 años de historia, es pertinente plantear una gestión organizada y controlada de la comunicación externa.

### *Conclusión Diagnóstica*

En el marco de la coyuntura actual, tanto a nivel nacional como local, mientras se atraviesa la que sería la última etapa de la pandemia Covid-19 y un gran cambio en el escenario político-económico del país, es importante capitalizar la experiencia y la trayectoria alcanzadas. La mejor publicidad y la más segura es la que naturalmente se transmite desde el actuar propio de la compañía. Por lo tanto, es un buen momento para trabajar en esta problemática y elevar la imagen de la empresa al siguiente nivel.

Por el contexto se desconoce cómo serán los nuevos tiempos, es una buena ocasión para estar más fuerte y firme como marca y lista para atraer a nuevos clientes y fortalecer vínculos con los públicos actuales.

En este sentido es que se propone un plan de comunicación externa con acciones concretas y alineadas, tangibles y flexibles para adaptarse a las variaciones de los tiempos que corren. En las siguientes líneas de describirá el mismo en detalle.

## Plan de implementación

A continuación se mencionarán los objetivos de esta propuesta. Estos objetivos fundan sus bases en la visión, la misión y los valores de la empresa, comprendiendo que si esos conceptos surgieron de la interpretación de las intenciones y los deseos de la cúspide de la empresa, cualquier propuesta deberá estar alineada a ellos.

Se sugiere un plan de 9 meses con acciones concretas y cumplido ese plazo se podrá determinar de qué manera continuar, seguramente ya con nuevos objetivos.

En cuanto al recurso económico, se infiere que la inversión mensual propuesta es viable para la envergadura de la empresa y considerando que consta de 5 puntos de acción, pero de no ser así se pueden plantear plazos más laxos en las acciones más costosas.

Objetivo general: Posicionar estratégicamente a Redolfi S.R.L. ante sus públicos externos como una empresa consolidada con 60 años de trayectoria, en continuo crecimiento y ocupada en la satisfacción de sus clientes.

Objetivos específicos:

1. Actualizar los canales de comunicación.

Táctica para este objetivo: contratar un diseñador y un community manager que gestione las redes y genere su contenido según la matriz de conceptos que trazará el profesional en Relaciones Públicas e Institucionales. Se propone una primera estrategia de contenidos con estos lineamientos generales: marcas ofrecidas (en orden y en su totalidad), productos a la venta (en orden), valores de la empresa (respeto al cliente, confianza-compromiso con la calidad y el resultado, esfuerzo y dedicación para la satisfacción del cliente, honestidad, responsabilidad social y comunitaria en el pueblo de origen), trayectoria y antigüedad de la firma, crecimiento (presentar el nuevo centro de distribución).

El alcance de este objetivo es el centro de distribución en James Craik y las 4 sucursales. Las acciones concretas son:

Instagram: Diseñar el *feed* y publicar 1 posteo día de por medio, subir 2 historias todos los días. Utilizar al menos 11 *hashtag* por posteo. Se usarán *hashtag* propios como: #redolfilatiene #calidadredolfi. Subir 1 *reel* semanal con imágenes propias mostrando

espacios y personas reales como: centro de distribución, sucursales, vehículos, vendedores, clientes, carteles, entre otros.

Facebook: Compartir aquí las mismas publicaciones que en Instagram, en simultáneo.

YouTube: Abrir un canal. Primero se subirán los reels de Instagram. Luego se armará una estrategia específicamente para este medio donde se brinde asesoramiento a los clientes, se muestren las sucursales y centro de distribución, el pueblo James Craik, entrevistas a clientes con más de 20 años de antigüedad, entre otras cosas.

Para medir este objetivo se implementará una planilla de registro de la cantidad de seguidores actuales en cada red social y de la cantidad de consultas diarias recibida por este canal. Se completará mes a mes. Se espera al menos un 20% de aumento mensual en cada indicador. Cada 3 meses se compartirán los resultados y sus impactos con el Gerente de Ventas.

## 2. Enriquecer la experiencia de asesoramiento y acompañamiento al cliente para aumentar su satisfacción por el servicio recibido

Táctica: Se intentará acercar la firma a los clientes que acompañan al crecimiento de Redolfi S.R.L. entregándoles algo de valor y complementario al servicio de asesoramiento que se les ofrece. De alguna manera la marca estará presente en el comercio del cliente más allá de los productos.

El alcance de este objetivo es el centro de distribución en James Craik y las 4 sucursales. Las acciones concretas son:

Armar una base de datos completa y con datos actualizados para segmentar los clientes actuales según su tipo. Nivel de importancia para la empresa (antigüedad y facturación): alto, medio, bajo.

Entregar artículos de utilidad para los clientes y según su condición. Cada uno tendrá el logo de Redolfi S.R.L. Nivel alto: cartel pizarra. Nivel medio: 3 gorras. Nivel bajo: talonarios de papel. Se elegirán 50 clientes por cada ciudad.

Enviar por mail una vez al mes un mailing con información importante para la vida comercial del negocio del cliente. Asesoramiento, datos, recomendaciones y el catálogo de productos que se publica en la página web actualizado.

Como medida de control, se enviará una encuesta de satisfacción de servicio por mail a cada cliente registrado al armar la base de datos y luego pasados los 6 meses, para comparar resultados. Además, e infiriendo que un porcentaje de los clientes por su edad o sus hábitos no revisa su correo electrónico, se planificará una encuesta que se completará cada 3 meses, donde cada vendedor cuando visite a su cliente deberá registrar si el cliente está al tanto de alguna de estas acciones recién mencionadas y si fueron de su agrado.

Además, como método de control y de aprobación interna del plan, se sugiere pactar una entrevista trimestral con el Gerente de Ventas para conocer su apreciación teniendo en cuenta los comentarios que hubiera recibido del Supervisor y de los vendedores, dada su relación cercana con ellos y con los clientes.

### 3. Fomentar el uso del logo aniversario para posicionar el concepto de trayectoria

El alcance de este objetivo es el centro de distribución en James Craik y las 4 sucursales. Las tácticas son:

Renovar los uniformes del personal en contacto con los clientes

Colocar cartelería interna nueva en las sucursales

Reimprimir la cartelería de los precios en góndolas

La propuesta de medición es una encuesta digital, enviada por correo electrónico a la base de datos de clientes. En la misma se harán preguntas sobre la identidad de marca de Redolfi S.R.L. y se preguntará concretamente si el cliente conoce cuántos años de aniversario se celebran.

### 4. Establecer vínculos con la prensa local que estimulen la publicación de notas

Táctica: Se recomienda elaborar una gacetilla de prensa presentando el nuevo gran centro de distribución de Redolfi S.R.L., como prueba del crecimiento constante, y

relatando la historia de la empresa y del impulso que significó para James Craik, como una manera de relacionar a la comunidad con el éxito de la compañía.

El alcance de este objetivo incluye a James Craik, Río III, Río IV, San Francisco y Ciudad de Córdoba. Las acciones concretas son:

Elaborar una base de datos segmentada por ciudades y seleccionar los medios a los cuales se enviará la información.

Enviar la gacetilla de prensa con fotografías de alta definición.

Evaluar la pauta publicitaria en los medios seleccionados como una manera de agradecimiento por la publicación, en los meses posteriores, no coincidiendo preferentemente.

Estas acciones se evaluarán paulatinamente, considerando la relación que se va estrechando con cada medio de las distintas localidades. Se registrarán en una planilla de datos los vínculos actuales y se compararán cada 3 meses.

5. Ampliar el aporte actual a la comunidad mediante publicidad para consolidar la imagen en las zonas de influencia de la casa central y sucursales.

El alcance de este objetivo es el centro de distribución en James Craik y las 4 sucursales. Las tácticas son:

Sponsorear los equipos deportivos más conocidos en la zona mediante la entrega de camisetas con la marca. Equipos: 1 de fútbol, 1 de básquet y 1 de vóley, de cada localidad. (pueden variar los deportes si no hubiera equipos)

Pautar publicidad radial en James Craik y las 4 zonas de las sucursales. 1 radio por destino.

Publicar en la revista impresa local más reconocida de la zona de influencia de la sucursal o casa central. (actualmente se realiza, se sugiere continuar)

Se registrará la participación actual y las próximas. Se realizará a mitad y final del plan una encuesta breve y directa sobre el aporte de Redolfi S.R.L. a la comunidad para evaluar la percepción en cada ciudad en que está presente. La misma se encontrará en las líneas de caja junto a lapiceras a disposición.

A continuación se describe en un diagrama de Gantt el marco de tiempo para cada acción. El comienzo de implementación de cada táctica fue analizado en base a los meses de mayor auge de este negocio. Diciembre es un mes de gran afluencia, por lo que intencionalmente muchas acciones se proponen para ese mes.

En el mismo gráfico se menciona el presupuesto proyectado para cada acción. Teniendo en cuenta en casos como las impresiones o los uniformes, que hay un costo inicial y luego un costo de reposición.

Gráfico de Gantt - Plan de Comunicación Externa - Redolfi S.R.L.									
Objetivos y Acciones	DIC	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO
1. Actualizar los canales de comunicación para transmitir nuevos mensajes									
Gestión Community Manager	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 24.000	\$ 24.000	\$ 24.000	\$ 24.000
Publicidad en Instagram	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000
Publicidad en Facebook	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000
Publicación videos YouTube			\$ 20.000		\$ 20.000		\$ 20.000		\$ 2.000
Medición de cada táctica: planilla de registro mensual									
Medición de cada táctica: análisis de resultados con el Gerente de Ventas									
2. Enriquecer la experiencia de asesoramiento y acompañamiento al cliente									
Base de datos y segmentación de clientes ( <i>part-time</i> )	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000
Envío de mailing mensual	\$ 15.000	\$ 15.000	\$ 15.000	\$ 15.000	\$ 15.000	\$ 15.000	\$ 15.000	\$ 15.000	\$ 15.000
Entregar artículos de utilidad, 50 clientes por zona. Nivel		\$ 375.000				\$ 375.000			
Entregar artículos de utilidad, 50 clientes por zona. Nivel		\$ 300.000				\$ 300.000			
Entregar artículos de utilidad, 50 clientes por zona. Nivel		\$ 200.000				\$ 200.000			
Medición de tácticas: envío digital de encuesta de servicio									
Medición de tácticas: realización manual de encuesta de servicio									
Medición de tácticas: reunión con el Gerente de Ventas									
3. Fomentar el uso del logo aniversario para posicionar el concepto de trayectoria									
Renovar los uniformes del personal en contacto con los clientes	\$ 500.000		\$ 200.000				\$ 200.000		
Cartelería interna en las sucursales	\$ 500.000				\$ 200.000				\$ 200.000
Reimpresión de fajas de precios de las góndolas	\$ 500.000			\$ 200.000				\$ 200.000	
Medición de tácticas: envío de encuesta digital									
4. Establecer vínculos con la prensa local que estimulen la publicación de notas									
Pauta en medios locales				\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000
Medición de tácticas: comparación de las planillas de vínculos									
5. Ampliar el aporte actual a la comunidad									
Sponsorar 3 equipos deportivos por localidad (10 remeras por equipo)	\$ 36.000	\$ 72.000	\$ 72.000						
Pautar en radio local	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000
Publicar en revista local. Salutación por fin de año	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000
Medición de tácticas: encuesta en línea de caja									
Totales	\$ 1.741.000	\$ 1.152.000	\$ 497.000	\$ 525.000	\$ 545.000	\$ 1.204.000	\$ 549.000	\$ 529.000	\$ 531.000

Fuente: elaboración propia

En el plan se sugiere la contratación de algunos especialistas para ciertas tareas, pero otras como la gestión de prensa podrá ser llevada adelante por este profesional dado que la empresa no posee un departamento de prensa o comunicación.

Además de los recursos materiales se precisarán recursos físicos como una oficina, teléfono, computadora y elementos de oficina para comunicarse con proveedores, clientes y plasmar la información.

En cuanto a la medición de las acciones, si bien en cada táctica se describió cómo sería, se destaca aquí que por la gran participación del Gerente General en todas las áreas de la compañía se planifica una reunión trimestral en la que se evaluarán los avances y las respuestas de las acciones llevadas a cabo. Es un plan dinámico que admite ajustes en caso de ser necesarios. El seguimiento de la implementación lo hará el profesional en Relaciones Públicas pero se compartirá la información con el Gerente General también en su función de Gerente de Ventas.

El mayor riesgo de este plan debido a la cultura organizacional de esta compañía es fundamentalmente que la Dirección por la falta de experiencia en estas prácticas estratégicas decida no continuar. Para mitigarlo se propone informarlo periódicamente para que no pierda el control y pueda apreciar los avances en los objetivos trazados.

## **Conclusiones**

En vista a la problemática ya planteada se proponen tácticas que ayudan al cumplimiento del objetivo general, el cual fue desarrollado luego de un exhaustivo análisis de diagnóstico. Dichas tácticas están vinculadas entre sí y cada una es parte necesaria para el cumplimiento del plan.

La solución propuesta incluye transmitir los mensajes adecuados, de manera programada y constante para generar un efecto real y duradero en cada uno de los públicos externos que se pretende alcanzar. Es momento de percibir a Redolfi S.R.L. como una marca fuerte y actualizada, para ello la renovación de su presencia en los medios de comunicación tiene gran importancia. Sin olvidar que se trata de una empresa comprometida con su comunidad y por lo tanto se sugieren acciones tendientes a fortalecer estos lazos.



Este plan personalizado que se proyecta en 9 meses de trabajo invita a la empresa en esta primera experiencia de asesoramiento por un profesional de Relaciones Públicas e Institucionales a que confíe en que la gestión seria y estratégica de la comunicación traerá grandes cambios positivos y nuevas oportunidades de crecimiento y mejora para las demás áreas de la compañía, principalmente al área comercial.

### **Recomendaciones**

Teniendo en cuenta que el Gerente General gestiona las acciones de comunicación externa actuales se sugiere hacer una evaluación de resultados una vez finalizado el plazo de cumplimiento del plan, entre el Gerente General de la empresa y el profesional de Relaciones Públicas. En el mismo encuentro también se trazarían los nuevos lineamientos para la etapa venidera. Siempre considerando la importancia que significa contar con el apoyo de las autoridades de una empresa para que se lleven adelante los objetivos trazados.

Se sugiere invertir presupuesto en medios de comunicación masiva como radio y redes sociales y realizar acciones publicitarias no tradicionales para captar más la atención de los potenciales clientes. También, capacitar a los vendedores y supervisores para que puedan asesorar mejor a los clientes y adquirir nuevos conocimientos.

Para un mejor acompañamiento interno de toda la estrategia planificada, se sugiere el asesoramiento de gerentes y vendedores en la importancia de la comunicación externa, tanto por este plan como por el claro objetivo trazado por las autoridades de ofrecer mejoras en la satisfacción del cliente.

Se propone una nueva problemática, vinculada a la necesidad de expandir las fronteras de las acciones de comunicación de medios tradicionales y no tradicionales; el relevamiento de datos y su gestión; y la incorporación de un novedoso sistema de promoción que diferencie a la marca entre sus competidores.

## Referencias

Capriotti, Paul. Planificación estratégica de la Imagen Corporativa. Editorial Ariel, S.A. 1999

A.J. & J.A. Redolfi S.R.L. Licenciatura en Relaciones Públicas e Institucionales. Universidad Empresarial Siglo 21.

Alvarado Cervantes, O. 2015. Administración Estratégica Análisis PEST. Licenciatura en Relaciones Públicas e Institucionales. Universidad Empresarial Siglo 21.

Avilia Lammertyn, Roberto, RR.PP. Estrategias y Tácticas de Comunicación Integradora. Editorial Imagen. 1997

Grunning, James E.; Hunt, Todd, Dirección de Relaciones Públicas. Editorial Gestión. 2000

Mercado, Salvador, Relaciones Públicas Aplicadas, Un camino hacia la productividad. Editorial Thomson Learning. 2002

Atributos Identitarios para la Comunicación de la Imagen Corporativa (Nimo Juan Leandro, 2005) <https://repositorio.uesiglo21.edu.ar/handle/ues21/12183> Recuperado en 29 de septiembre de 2021.

Comunicación Externa de la empresa de transporte A&A de la provincia de Córdoba (Sicoli Antonella, 2016) <https://repositorio.uesiglo21.edu.ar/bitstream/handle/ues21/13118/SICOLI%20Antonella.pdf?sequence=1&isAllowed=y> Recuperado en 29 de septiembre de 2021.

Comunicación externa de la marca Viva! (Perú). (Bao Mariana Agustina, 2017) <https://repositorio.uesiglo21.edu.ar/bitstream/handle/ues21/13839/BAO%20MARIANA.pdf?sequence=1&isAllowed=y> Recuperado en 29 de septiembre de 2021.

Gestión de la comunicación externa utilizada en el periodo 2014 para incrementar la imagen corporativa de la unidad de negocio Celec. Ep. Termoesmeraldas empresa pública del Ecuador. (Rodriguez Tomás, 2016)

<http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/13983/1/Trabajo%20de%20titulaci%c3%b3n%20Caldas%20Simisterra%20Valeria.pdf> Recuperado en. 29 de septiembre de 2021.

Posicionamiento institucional en empresa familiar: Brucor (Trakalo Carolina Rosa, 2008)

<https://repositorio.uesiglo21.edu.ar/handle/ues21/12569>. Recuperado en. 29 de septiembre de 2021.

Sitios web:

Página web Redolfi S.R.L.: <http://www.redolfisrl.com.ar/nosotros.html>. Recuperado en. 29 de septiembre de 2021.

Cuenta Facebook Redolfi S.R.L.: <https://www.facebook.com/redolfisrl.com.ar>. Recuperado en. 29 de septiembre de 2021.

Cuenta Instagram Redolfi S.R.L.: <https://www.instagram.com/redolfisrl.com.ar/?hl=es>. Recuperado en. 29 de septiembre de 2021.

Firma de Protocolo Familiar Redolfi S.R.L. | Universidad Siglo 21:

<https://www.youtube.com/watch?v=gvPgtu64Uyk&list=PL92DDACF6E40C4706&index=5>. Recuperado en. 29 de septiembre de 2021.

50 años de Redolfi S.R.L., Acto Municipal:

[https://www.youtube.com/watch?v=\\_KOHq1X8w9Y](https://www.youtube.com/watch?v=_KOHq1X8w9Y). Recuperado en. 29 de septiembre de 2021.

Cuenta Google Maps Redolfi S.R.L.:

<https://www.google.com.ar/maps/place/Alonso+J+y+Jos%C3%A9+A+Redolfi+SRL/@-32.1634857,->

[63.4698066,17z/data=!3m1!4b1!4m5!3m4!1s0x95ccfb9489b5081f:0xf1d4c2313323dcb c!8m2!3d-32.1634903!4d-63.4676179](https://www.google.com.ar/maps/place/Alonso+J+y+Jos%C3%A9+A+Redolfi+SRL/@-32.1634857,-63.4698066,17z/data=!3m1!4b1!4m5!3m4!1s0x95ccfb9489b5081f:0xf1d4c2313323dcb c!8m2!3d-32.1634903!4d-63.4676179). Recuperado en. 29 de septiembre de 2021.