

# Marketing relacional: algunos elementos por considerar para la industria del software. Caso Sysman S.A.S.

Fecha de recepción: 07 de julio de 2015

Fecha de aprobación: 10 de septiembre de 2015

Para citar este artículo: Peña-Medrano, C.A. (2015). "Marketing Relacional: Algunos Elementos por Considerar para la Industria del Software. Caso Sysman S.A.S". In *Vestigium Ire*. Vol. 9, p.p 58-74.

**César Augusto Peña-Medrano<sup>1</sup>**

## Resumen

En el artículo se presenta una propuesta que amplía los componentes e implicaciones del concepto del marketing al marketing relacional para permitirle nuevas dimensiones y rangos, tanto de caracterización como de medición, además de múltiples posibilidades de interpretación. Se parte de rastrear conceptos relacionados con la evolución y la importancia que ha tenido el marketing a través del tiempo en el desempeño de las organizaciones, hasta convertirse en un modelo de gestión. De este modo, se retoman los autores más representativos, haciendo una revisión de la literatura a la luz del tema central.

Así, se concluye que la evolución da cuenta de una orientación muy marcada hacia la producción, posteriormente a la venta y promoción en masa, para finalmente llegar a la orientación del mercado que logre impactar a todos los grupos de interés (stakeholders), generando como consecuencia el modelo de gestión de Marketing Relacional.

## Palabras claves

Orientación, stakeholders, marketing relacional, cliente, relaciones.

## Abstract

In the article one presents an offer that extends the components and implications of the concept of the Marketing to the Relational Marketing to allow him(her) new dimensions and ranges both of characterization and of measurement, besides multiple possibilities of interpretation. It (he,she) splits of tracing concepts related to the evolution and the importance that has had the marketing across the time in the performance(discharge) of the organizations, up to turning into a model of management. Thus, the most representative authors are taken again, doing a review of the literature in the light of the central topic.

This way, one concludes that the evolution realizes of an orientation very marked to the production, later to the sale and promotion in mass finally to come to the orientation of the market that manages to strike to all the groups of interest (stakeholders), generating as consequence the model of management of Relational marketing.

## Keywords

Orientation, stakeholders, Relational Marketing, client, Relaciones.

.....  
<sup>1</sup> Administrador Industrial de la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia. Candidato a Magíster en Administración de la Universidad Nacional de Colombia. Ejecutivo Trade Marketing Gerencia de Ventas Tibasosa SABMiller. E-mail: cesarpena1970@gmail.com. A.E. Tunja, Boyacá, Colombia.

## Resumè

Dans l'article on présente une proposition qui agrandit les composants et les implications du concept du Marketing au Marketing Relationnel pour lui permettre de nouvelles dimensions et rangs d'une caractérisation et de mesure, en plus des possibilités multiples d'interprétation. Il part de suivre à la trace des concepts relatifs à l'évolution et l'importance qui a eu le marketing à travers du temps dans la performance des organisations, jusqu'à se convertir en modèle de gestion. De cette façon, les auteurs les plus représentatifs sont repris, en faisant une révision de la littérature à la lumière du sujet central.

Ainsi, on finit que l'évolution se rend compte d'une orientation très marquée à la production, par la suite à la vente et promotion dans une masse pour arriver finalement à l'orientation du marché qu'il réussit à impacter à tous les groupes d'intérêt (stakeholders), en générant comme conséquence le modèle de gestion de marketing Relationnel.

## Most-clés

Une orientation, stakeholders, le Marketing Relationnel, un client, Relaciones.

## Introducción

Hace algunos años lo que más preocupaba a un empresario era vender tanto como pudiera y de este modo obtener la mayor utilidad posible en plazos cortos, además que esto le resultara viable comercialmente hablando. Sin embargo, en la medida que la competencia ha surgido en todos los sectores de la economía, las empresas y organizaciones se ven abocadas a sofisticar o estandarizar las herramientas y procesos de fidelización que les permitan mayor posicionamiento en el mercado; a su vez, los clientes tienen

más opciones y los márgenes de utilidad son ahora mayormente competidos que en el pasado; adicionalmente se cuenta con un público con sentido crítico, que juzga a las empresas más allá del valor comercial tomando en cuenta factores como la calidad de los productos o servicios ofertados. Moreno y Rodríguez (2013).

Como consecuencia de esa evolución del mercado y maduración de la capacidad de análisis crítico de los clientes, ha surgido el concepto de marketing relacional, el cual no solo considera la relación que tiene la empresa con sus clientes, sino también con otros actores del proceso comercial proveedores, socios, distribuidores, el propio Estado, el medio ambiente y con lo que se conoce de manera general como grupos de interés o *stakeholders*, personas, grupos y entidades que tienen intereses de cualquier tipo en una empresa y se ven afectados por sus actividades. Son interesados, directos o indirectos, en que la empresa funcione ya que en caso contrario les afectaría directamente.

Ahora, una empresa que pretenda sostenerse en el mercado no puede ser ajena a la importancia que reviste una buena relación con sus proveedores y socios, en general con todos los actores del proceso comercial. En el contexto actual caracterizado por la globalización de los mercados y el creciente interés por la responsabilidad social de las empresas, se han empezado a valorar todas las contribuciones y relaciones que se pueden obtener con los *stakeholders*.

Esa nueva valoración de las relaciones ha llevado a las empresas equiparar mejor su desempeño con el desarrollo social, ambiental y económico, dentro de un modelo de gestión competitiva que genere elemen-



tos y procesos diferenciadores novedosos y prácticos.

En ese sentido, ese mayor nivel de cercanía con los *stakeholders* implica no solo una relación más proactiva, abierta y constante con todos los grupos de interés, sino también la suma de los recursos de la compañía como por ejemplo el *know-how*, o las 8 habilidades que separan a la gente que rinden y las que no, los elementos financieros y todo lo operativo.

Así, los factores enunciados anteriormente son relevantes para un sector como el de las Tecnologías de la Información, cabe señalar que la sociedad actual avanza a gran escala y esta mediada por las nuevas tecnologías, para el caso colombiano se cuenta con cuatro grupos de empresas bien definidas: empresas desarrolladoras de software, empresas distribuidoras y comercializadoras de productos informáticos, empresas proveedoras de acceso y servicios de Internet y empresas productoras de hardware.

De manera particular y de acuerdo con Restrepo (2014), directora de Fedesoft, quien plantea:

La industria de software en Colombia es la más destacada en la región por presentar un crecimiento acelerado con alta innovación, que impacta transversalmente otros sectores de la economía. En Colombia, la industria de software ha experimentado un crecimiento compuesto en términos reales de 13,1 % entre el 2008 y 2012, muy por encima del crecimiento promedio de la región. (Chagüendo, 2014)

Por consiguiente, algunas de ellas bien posicionadas en el mercado nacional, como

prestadores de servicios y desarrolladores de software a la medida, tanto para multinacionales como para las pequeñas y medianas empresas del sector privado y público.

Para el caso particular de este estudio, la empresa Sysman Ltda, cuenta con un departamento comercial el cual a partir de un modelo de gestión de marketing relacional, busca el fortalecimiento de esta área y el posicionamiento integral como organización en la industria del software en Colombia.

## Resultados

El análisis de los antecedentes históricos que han marcado la evolución del concepto de marketing relacional permite registrar autores y eventos que se presentan a continuación, a partir de la revisión de la literatura.

Grönroos (1979) introduce el concepto de marketing interactivo para hacer referencia al impacto de marketing durante el proceso de consumo o uso de servicio, donde este interactúa con los empleados y con el sistema físico de recursos del proveedor del servicio.

Grönroos (1980) desarrolla el modelo del ciclo de vida de la relación con el cliente, denominado también “ciclo de marketing” para hacer referencia al largo plazo necesario para el fortalecimiento y evolución de la relación de una empresa con sus clientes.

Por su parte, el profesor Leonard Berry (1983), de la Universidad de Texas, define el marketing relacional desde una perspectiva del marketing de servicios como la atracción, mantenimiento e intensificación de las relaciones con los clientes.

Aunque este término marketing relacional es acuñado por Berry, surgieron aportes desde los años 70 por la escuela nórdica de servicios liderada por Grönroos, (1994) y Gummerson (1997), su propuesta se fundamenta en el establecimiento y en la gestión de relaciones.

En la década del ochenta Michael Porter (1987) propone el concepto de Cadena de Valor y con ello “la estrategia competitiva es ser diferente. Significa elegir deliberadamente un conjunto diferente de actividades para ofrecer una mezcla única de valor” (p.305).

El gerenciamiento de las relaciones con los clientes se convierte en una filosofía de negocios que alinea la estrategia, la cultura de negocios, información del cliente y la tecnología para la gestión de interacciones para el beneficio mutuo del cliente y la empresa. Es una estrategia competitiva que se aplica sin sentido común, probablemente el factor crítico de éxito más relevante. Cada empresa tiene ahora la oportunidad de diferenciarse a través de la creación de un modelo de gestión como el marketing relacional.

Según Grönroos (1994) los antecedentes conceptuales del marketing relacional provienen de las siguientes áreas de estudio:

Los autores que pertenecen al Industrial Marketing Group estudian el marketing industrial desde la perspectiva de redes de organizaciones, en las que sus miembros establecen relaciones cooperativas para obtener ventajas estratégicas significativas y la competencia se produce entre distintas redes.

Los académicos de la Escuela Nórdica de Servicios se centran en el marketing de servicios, basado en intercambios relacionales entre comprador – vendedor y no en transacciones discretas e introducen conceptos como la calidad percibida del servicio y la función de marketing interactivo.

Los estudios centrados en las relaciones en el canal de distribución ya sea a nivel de tienda o de red inspirados en diferentes enfoques como el modelo de la economía política, la teoría de los costes de transacción y el modelo sobre comportamientos contractual.

Las investigaciones centradas en el comportamiento del consumidor (teoría sobre aprendizaje).

El desarrollo del Marketing de Bases de Datos y del Marketing Directo debido a que en los mercados actuales las empresas que dispongan de mayor y más actual información sobre los clientes, cuenta con una ventaja competitiva. (Citado por Bordonaba y Rubio, s.f, pp. 4-5)

La prestigiosa American Marketing Association publicó en su boletín de prensa el 15 de septiembre del 2004 la definición de marketing que introduce ya el concepto de relaciones. Águeda et al., (2008)

El marketing es una función organizacional y un conjunto de procesos para crear, comunicar la entrega de valor a los clientes y para la gestión de relaciones con los clientes de manera que beneficie la organización y sus grupos de interés. (p.11)

Por su parte Kotler argumenta de manera general que el marketing de relaciones tiene por objetivo establecer relaciones mutua-



mente satisfactorias y de largo plazo, con los participantes clave (consumidores, proveedores, distribuidores y otros socios del marketing) con el fin de conservar e incrementar el negocio (Kotler, 2006).

### **Marketing relacional: concepto y aspectos estratégicos**

Es evidente que en los últimos años el mercado ha sufrido varios cambios que han conllevado a una alteración considerable en las relaciones de organización y mercado. Así, en los años 70 era generalmente aceptado y conocido el concepto de marketing como ciencia de las transacciones, siendo la base de la transacción el intercambio entre dos o más partes (Bagozzi, 1975), y en torno a este concepto clave se da la base para empezar a construir toda una teoría general acerca de marketing que alcanza su punto máximo con la teoría del marketing mix una de las teorías más conocidas y nombradas, creada por Borden (1960) y difundida por McCarthy (1964).

Esta teoría ha constituido durante muchos años un paradigma que se ha utilizado como base para el desarrollo de la ciencia del marketing. Sin embargo, este paradigma con el tiempo empieza a generar diferentes debates y a evidenciar limitaciones e insuficiencias en el entorno actual, provocando así diversas críticas; adicionalmente, se empiezan a generar y a desarrollar modelos alternativos que buscan una mejor adaptación a la realidad actual y al mundo cambiante.

De este modo, el nuevo pensamiento se denominó como marketing relacional, y entonces se evidencia que el *marketing mix* se queda corto al centrarse exclusivamente en la transacción llevando a ignorar gran parte de la esencia del concepto de marketing (Houston y Gasseheimer, 1987). Por lo tanto, consi-

derando este elemento como eje central del pensamiento de la escuela Americana, que hace aportes en este sentido, Hunt (1983) habla del marketing como “la ciencia del comportamiento que busca explicar las relaciones de intercambio” (Citado por Quero y Ventura, 2011, p.18)

Por su parte, Morgan y Hunt (1994) señalan explícitamente que las deficiencias del marketing mix y que dan origen al marketing relacional son:

1. No es clara y no explica bien el caso de los servicios, 2) No explica qué ocurre cuando las relaciones son industriales y 3) Es cortoplacista por considerarse centrado en la venta (intercambio comercial) y en generar la compra, pues refleja y da muestra de cómo empieza a reconocerse un cambio en el objeto básico del marketing que va de la transacción a las relaciones con todos los grupos de interés de la compañía (Sheth y Parvatiyar, 2000; Grönroos, 2000; Gummesson, 1999). (Citado por Cordoba, 2009, p. 12)

Sheth y Parvatiyar (2000) resumen la evolución transaccional a la relacional en el cambio registrado en dos principios fundamentales del marketing transaccional: uno de los principios del marketing transaccional es la creencia de que la competencia y el interés propio son los que administran la actividad organizacional hacia la creación de valor, es decir, que con el incremento de la competencia, las compañías estarán obligadas a crear un mayor valor.

Por otro lado, el marketing relacional propone la cooperación mutua para todas las partes de las compañías y todos sus grupos de interés con el fin de obtener la creación de valor

(Morgan y Hunt, 1994), en este punto lo que se quiere argumentar es que la competencia es inherentemente destructiva, mientras que la cooperación mutua es inherentemente productiva (Gummesson, 1997).

Siguiendo con la misma línea, Alfaro (2004) citado por Chirinos y Vergara (2009) hace una relación de los ocho elementos fundamentales del marketing relacional:

1. La creación de valor para el cliente como objetivo. El propósito que argumenta la implantación de un enfoque relacional es optimizar la creación de valor para el cliente.
2. La gestión de relaciones colaborativas. Desde el enfoque marketing relacional se examina la importancia de gestionar esas relaciones. En resultado se consolidan procesos de relación con clientes y con los grupos de interés de las empresas.
3. Los actores de las relaciones colaborativas. Es necesario que las empresas consoliden relaciones no solo con un grupo específico de interés como los clientes, sino también con los demás (stakeholders).
4. La estabilidad de las relaciones, un requisito imperioso. Para generar valor en la interacción colaborativa de los distintos grupos de intereses necesario el factor tiempo. Un tiempo preciso para conseguir el aprendizaje y la adaptación entre las partes; es decir, para ser productivas, las relaciones deben ser estables y duraderas.
5. La coparticipación del cliente en las funciones de marketing. La creación de valor para el cliente, creando, enriqueciendo y manteniendo relaciones de colaboración, no se produce de la nada. Las relaciones de colaboración se aplican a las funciones clásicas de marketing con la intención de hacerlas más eficaces en la producción de valor.
6. Reingeniería de los procesos de management e integración de la cadena de valor. Estas actuaciones desencadenan otras en logística, administración y operaciones que pueden extenderse a proveedores y otros actores, en un proceso de orientación al cliente y de integración de las cadenas de valor interna y externa de la empresa.
7. La discriminación positiva de los clientes con potencial. Para Alfaro (2004), no todos los clientes, no todos los beneficiarios, están por la labor de participar en procesos de colaboración, que también tienen sus contraprestaciones negativas. Ni todas las relaciones tienen potencial para generar un valor diferencial sustancial, merecedor de la inversión y del esfuerzo relacional. En efecto, no todos los clientes tienen un potencial por desarrollar.
8. El desarrollo estratégico. El esquema básico de una gestión de marketing tradicional, orientada a conquistar clientes y conseguir ventas, se compone de tres elementos principales: (a) La selección del público objetivo mediante un proceso de segmentación. (b) El posicionamiento del producto o servicio, integrando de forma coherente el mix de marketing. (c) El propósito de conseguir intercambios satisfactorios para el comprador y rentables para la empresa. (pág. 8)

La Figura 1 presenta el ciclo de mejoramiento de la rentabilidad de la empresa a partir de la satisfacción del cliente dentro de una estrategia de relaciones duraderas con el cliente, dentro del marco del marketing de relaciones.



**Figura 1. Estrategia para el modelo de Gestión Marketing de relaciones**

Actividades típicas del marketing de relaciones	Objetivos	Efectos del marketing de relaciones
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Escuchar a los clientes</li> <li>• Comunicación individualizada</li> <li>• Preocupación desinteresada</li> <li>• Productos individualizados</li> <li>• Recompensar la lealtad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relaciones duraderas</li> <li>• Retención de clientes</li> <li>• Ventaja competitiva sostenible</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Satisfacción mutua</li> <li>• Confianza mutua</li> <li>• Comportamiento de compra:</li> <li>• Gasto del cliente en la empresa, intención futura de compra, costes de cambio de proveedor, lealtad</li> <li>• Compromiso con la relación</li> </ul>

Fuente: Bordonaba y Garrido (2002).

Las estrategias del marketing de relaciones procuran el mantenimiento de las relaciones entre el cliente y la empresa como una fuente de ventaja competitiva sostenible a partir de la entrega permanente de beneficios que genera cuota de mercado y satisfacción al consumidor (Day y Wensley, 1988).

En esta relación todos los que participan reciben beneficios y ventajas en la medida en que pertenecen a ella, dado que como producto del mismo mantenimiento de esta relación se incrementan los rendimientos que las partes pueden alcanzar. Para que la gestión de marketing relacional genere ventaja competitiva de manera sostenible debe cumplir cuatro condiciones (Barney, 1997):

- Que sea valiosa para las partes, es decir, que responda efectivamente a las

amenazas y oportunidades del entorno y que encierre una ventaja de valor al consumidor y/o u menor costo para la empresa.

- Que sea escasa o exclusiva, en el sentido de que no todas las empresas puedan poseerla.
- Que resulte difícil de imitar o copiar por parte de otras empresas.
- Que la empresa cuente con una cultura organizacional adecuada para explotar óptimamente sus recursos y capacidades en beneficio de esa estrategia. (Citado por Salazar y Giraldo, 2013, p. 138).

Cabe anotar que la gestión de marketing relacional es fácilmente confundida en el argot comercial con programas orientados a fidelizar o a la obtención de bases de datos en donde también se busca lealtad del cliente y que se distancian de su objetivo

fundamental que es crear relaciones mutuamente beneficiosas. La lealtad, se refiere a la conducta individual del consumidor y la fidelización se refiere a la conducta empresarial

**Aspectos institucionales de Sysman S.A.S.**

Para el caso del presente artículo se tomó como referente la empresa Sysman S.A.S. El 14 de Julio del 2015, los procesos de Sysman fueron evaluados por el SEI (Software Engineering Institute) en el nivel de madurez 3 CMMI DEV 1.3.

Esto la convierte en la primera empresa boyacense de software en obtener esa clasificación y la ubica dentro del selecto grupo de empresas que han alcanzado el nivel 3. Logro que comparte con clientes, proveedores y asociados. La certificación CMMI reitera el compromiso desde 1987 por la mejora continua en el desarrollo de soluciones efectivas. Gracias al apoyo de sus colaboradores, evoluciona e innova para cumplir y superar las expectativas sus clientes.

Esto indica que sus procesos se encuentran bien caracterizados y definidos, además que son mejorados continuamente. Así, sus clientes pueden confiar en soluciones efectivas y de alta calidad en el sector público. Actualmente cuenta con más de 800 empresas del sector público en todo el país, dentro de ellas se destacan entes de control nacional, gobernaciones, alcaldías, empresas de servicios públicos, entre otras. Además supera las 5.000 licencias instaladas e implementadas en un alto nivel de calidad.

El concepto de cadena de valor propuesto por Porter (1986) establece la clasificación de los procesos de una empresa en dos grupos: primarios y de soporte; en el grupo

de procesos primarios se encuentran los de logística interna, operaciones, logística externa, mercadeo, y servicio post-venta; y en el grupo de procesos de soporte se encuentran los de administración, gestión de tecnología, gestión del recurso humano y gestión de compras y adquisiciones. En la cadena construida de esta manera, el valor se agrega en la medida en que cada proceso se hace más productivo, por lo que si se evalúa a nivel general de la empresa, resulta de sumar los beneficios percibidos por el cliente y restar los costos percibidos por él al adquirir y usar un producto o servicio. (Porter y Var Der Linde, 1994)

En la figura 3 se presenta la configuración típica de la cadena de valor de una empresa del sector industrial propuesta por Porter (1986), la cual se convierte en una herramienta para la empresa Sysman S.A.S.

**Figura 2. Cadena de valor**



**Fuente: Castillo (2010)**

Al analizar la cadena de valor se observa para la empresa Sysman. S.A.S una necesidad directa de alinearse y buscar crear en este tipo de empresas una relación duradera y beneficiosa con todos los grupos de interés. Alineados con este objetivo y después de analizar el marketing y el marketing rela-

cional inclinado por empresas de servicios alineadas con el pensamiento de la escuela americana.

Vista la empresa desde esta perspectiva, las estrategias que tiendan a mejorar las relaciones con los demás stakeholders pueden ser consideradas como un costo que genera reducción de esa riqueza de sus dueños, lesionando sus intereses (Friedman, 1966). En ese sentido, para Friedman (1972) la única responsabilidad de los representantes de las empresas es la de hacer tanto dinero como fuese posible para los accionistas, sin decepción ni fraude.

En contraposición con esa postura, Carroll (1979) plantea que existen otras estrategias que permiten a las empresas mejorar sus relaciones con los demás grupos de interés y que éstas tienen por qué resultar necesariamente incompatibles con la creación de valor para los accionistas; propone entonces un modelo de gestión integral de las empresas que considera a sectores como consumidores, trabajadores, organizaciones no gubernamentales, gobierno, proveedores, inversionistas y la comunidad con la que se relaciona. (Castillo, 2010)

### **Grupos de interés que intervienen en los procesos de la empresa Sysman Ltda.**

Para ORSE (2009) los grupos de interés o stakeholders son personas o grupos de personas que tienen impacto en, o se ven afectados por las actividades, productos o servicios de una empresa (u otra organización). Los grupos de interés abarcan actores tales como:

- La comunidad financiera (accionistas, inversores, agencias de calificación).

- Empleados y sus representantes.
- Clientes y los consumidores.
- Comunidades nacionales y locales.
- Autoridades públicas (gobiernos, instituciones regionales y locales, organizaciones públicas e internacionales).
- Sociedad civil (ONG, asociaciones, miembros y redes de organizaciones).
- Proveedores.
- Otros: Medios de comunicación, consultoría. (p. 5)

Existen diferentes propuestas metodológicas empleadas para la identificación de los grupos de interés de una empresa. De acuerdo con la Cámara Oficial de Comercio, Industria y Navegación de Valencia (2010), las siguientes preguntas pueden ayudar en esta identificación: (Citado por Marquéz, 2010, p.30)

¿Con quiénes tiene la empresa responsabilidades legales, financieras u operativas?  
¿Qué personas o grupos tienen influencia en el desempeño de la empresa?  
¿Qué personas o grupos pueden verse afectados por las operaciones de la empresa?  
La Cámara propone ordenar a los grupos de interés de acuerdo con las categorías que se presentan en la Tabla 1.

Tabla 1. Categorías de Grupos de Interés.

Categoría	Grupo de interés
<b>Propiedad</b>	Propietarios Accionistas
<b>Personal</b>	Sindicato Personal de la fábrica Personal directivo Familia de los empleados Personal externo ....
<b>Proveedores y subcontratistas</b>	Proveedores de equipos Proveedores de materia prima Servicio de limpieza Servicio de logística ...
<b>Clientes</b>	Clientes finales Grandes superficies comerciales Minoristas ...
<b>Administración pública</b>	Administración local Administración regional Administraciones nacionales
<b>Competidores</b>	Competidores locales Competidores internacionales Asociación empresarial ...
<b>Medio ambiente</b>	Grupos ecologistas ...
<b>Asociaciones sociales</b>	Asociaciones de consumidores ONG's Grupos políticos ...
<b>Comunidad Local</b>	Vecinos Empresas locales ...
<b>Sociedad</b>	Consumidores Medios de comunicación ...



*Fuente: Cámara Oficial de Comercio, Industria y Navegación de Valencia (2010)*

Guédez (2009), por su parte, propone una clasificación desagregada que consta de tres niveles, como se muestra en la figura 3:

**Figura 3. La empresa y sus grupos de interés**



**Fuente: Guédez (2009)**

68

De acuerdo con Guédez (2009), una vez identificados los grupos de interés el paso a seguir consiste en configurar un mapa que permita ubicarlos respecto de la empresa, para lo cual propone las siguientes preguntas:

- ¿Cuáles son las necesidades, expectativas y capacidades que deben atenderse?
- ¿Cuáles son las formas de relacionarse con la empresa y qué implicaciones generan?
- ¿Cuál es la vulnerabilidad y el riesgo de no atenderlos?
- ¿Cuáles son los fundamentos y las estrategias para relacionarse con ellos?
- ¿De qué manera es posible explorar y procesar sus apreciaciones?
- ¿Cuáles serían las ventajas y beneficios de atender y sobrepasar lo que demandan?

ORSE (2009) propone clasificar a los grupos de interés de acuerdo con el nivel de

compromiso que la empresa tiene con cada categoría, de acuerdo con el desglose de los atributos financieros.

Por su parte, la Cámara de Comercio de Bogotá (2007) plantea que una empresa puede tener varios tipos de grupos de interés, y su identificación puede realizarse desde diferentes frentes:

- Por su responsabilidad: Relacionado con responsabilidades de tipo legal, financiero y operativo. Dentro de esta clasificación se encuentran, a manera de ejemplo, los contratos con los empleados, contratos de Outsourcing y los préstamos con entidades de financiamiento.
- Por influencia: De manera formal o informal en la toma de decisiones, como por ejemplo, la asamblea de accionistas.
- Por cercanía: Grupos de interés internos y externos, incluyendo relaciones de largo plazo y de corto plazo, relaciones cotidia-

nas o eventuales, además de la cercanía física en ubicación como un proveedor de confianza con el que se trabaje en una estrategia de justo a tiempo.

- Por dependencia: Como clientes que por su volumen de compras son considerados especiales, así como los empleados y sus familias.
- Por representación: Como líderes de comunidades, líderes sindicales, representantes de organizaciones, entre otros.

De acuerdo con lo anterior las formas como los diferentes grupos de interés interactúan con la empresa Sysman Ltda, es la siguiente: Los accionistas o inversionistas están interesados en que la empresa sea rentable, por lo que para construir una buena relación con ellos se requiere conocer las expectativas e intereses que estos tienen, los rendimientos que esperan y la red de contactos que tienen, entre otros. Los actores internos como empleados están interesados en el desarrollo de la empresa y se ven afectados de manera directa por las decisiones que ésta toma; es clave respecto de este grupo conocer sus necesidades, expectativas y falencias para diseñar programas tendientes a potenciarlos.

Los clientes como grupo de interés son la razón de ser del negocio, por lo que se requiere conocer la necesidad que el producto o servicio les provee, sus expectativas, su comportamiento de compra, sus inconformidades, entre otros aspectos, permite poder satisfacerlos y procurar su lealtad al producto y a la marca.

El interés de los proveedores de materias primas es construir relaciones a largo plazo para asegurar ventas continuas; en la medida en que la empresa mantenga buenas

relaciones con sus proveedores obtendrá flexibilidad cuando se presenten picos de producción, innovaciones en sus productos o cualquier otro fenómeno que modifique su patrón de compra.

La relación con competidores representa una oportunidad y/o un reto a los planes de crecimiento.

La comunidad debe ser vista como un aliado cuando se tomen decisiones que puedan tener incidencia en la empresa. El Gobierno Nacional y local puede ofrecer herramientas de apoyo y reglamenta el funcionamiento de la empresa en diferentes aspectos.

Gremios sectoriales, asociaciones y cámaras de comercio son el grupo de interés que brinda servicios de apoyo que pueden incluir ferias, capacitaciones y asesorías que pueden ser aprovechadas por la empresa para asegurar el logro de sus objetivos.

Instituciones de educación que suministran programas de investigación, capacitación técnica y asesorías especializadas, además de que proveen mano de obra calificada. Las instituciones financieras proveen recursos para fortalecer la estructura de capital de la empresa.



**Tabla 2. Esquemas de marketing según diferentes stakeholders**

Grupo de interés (RSE)	Necesidad por satisfacer (Maslow)	Estrategias de fidelización (Marketing relacional)
<b>Cliente</b>	Fisiológicas	Colocar baños para el público en las instalaciones, instalar aire acondicionado, ofrecer refrescos, etc.
	De seguridad	Hacer rondas y requisas con vigilantes en las instalaciones.
	De pertenencia	Reconocer puntos por cada compra, enviar correos electrónicos ofreciendo trato preferencial a los clientes frecuentes.
	De estima	Saludar por el nombre; enviar un correo el día del cumpleaños.
	De autorrealización	Hacer campañas de ayuda a personas necesitadas de la sociedad en las que puedan participar los clientes, emplear empaques biodegradables para los productos.
<b>Accionistas</b>	Fisiológicas	Ofrecer comidas durante las sesiones de junta de socios.
	De seguridad	Contratar firmas de auditoría externa que vigilen los estados financieros y el buen uso de los recursos de la empresa.
	De pertenencia	Dar reconocimiento público a su apoyo para el logro de los resultados de la empresa.
	De estima	Enviar comunicaciones en sobre especial y con papel diferente al que se emplea para dirigirse a los clientes.
	De autorrealización	Ser involucrados en las donaciones que hace la empresa dentro de sus estrategias de responsabilidad social.
<b>Empleados</b>	Fisiológicas	Ofrecer refrigerio durante la jornada de trabajo, instalar baños para su uso exclusivo.
	De seguridad	Crear campañas de seguridad industrial, ofrecer seguro de vida.
	De pertenencia	Celebrar la fiesta de fin de año; ofrecer acciones de la empresa.
	De estima	Ofrecer reconocimiento público a los empleados distinguidos.
	De autorrealización	Ofrecer programas de educación que permitan su ascenso en la empresa.

Grupo de interés (RSE)	Necesidad por satisfacer (Maslow)	Estrategias de fidelización (Marketing relacional)
<b>Estado</b>	Fisiológicas	Cumplir con las obligaciones fiscales
	De seguridad	Certificar los estados financieros.
	De pertenencia	Invitar a un representante de la autoridad a eventos privados de la empresa.
	De estima	Enviar mensajes públicos de felicitación por logros de autoridades.
	De autorrealización	Vincularse a campañas organizadas por el Estado en casos de catástrofes.
<b>Cinos</b>	Fisiológicas	Colocar sillas para uso públicos en zonas de circulación.
	De seguridad	Construir puentes peatonales cerca de las instalaciones de la empresa; hacer cerramientos al hacer obras.
	De pertenencia	Emplear el nombre del sector en las campañas publicitarias.
	De estima	Tener en cuenta la opinión de los vecinos al construir edificios.
	De autorrealización	Vincularse a campañas organizadas para siembra de árboles en el sector.

**Fuente: Castillo (2010)**

Así, por ejemplo, dos centros comerciales diferentes pueden decidir que mientras uno instalará aire acondicionado, otro tal vez no lo haga y en cambio ofrezca acceso gratuito a los servicios sanitarios, mientras el otro cobre por ese servicio; así mismo, mientras una empresa organiza una gran fiesta para sus empleados por la época de navidad, la otra prefiere construir una cancha dentro de las instalaciones de la empresa para que sus empleados puedan practicar deporte en su tiempo libre. También puede suceder que un almacén que fabrica alimentos ofrezca una tarjeta de fidelización para sus clien-

tes y establezca como política a todos sus empleados que deben saludar a sus clientes por su nombre, mientras otro decida ofrecer parqueadero gratuito por compras superiores a cierto monto mínimo, u ofrecer empaques reciclables para el empaque de sus productos.

Además del costo, un modelo de gestión de marketing demanda incorporar diferentes tecnologías y diseñar procedimientos específicos. Así por ejemplo, si se establece como política el saludo a los clientes por su nombre propio, la empresa debe contar con

una base de datos sistematizada que permita a sus empleados tener en el momento adecuado la información necesaria para cumplir con ese estándar, además de capacitar a todo el personal sobre la forma correcta de cumplir con esa política. Igual sucede si la gestión del modelo relacional consiste en la creación de tarjetas de fidelización mediante las cuales los clientes pueden acumular puntos cada vez que realizan una compra. (AeRM, 2010)

Así por ejemplo, el CRM (en inglés Customer Relationship Management) es una de las herramientas tecnológica que algunas empresas emplean en la actualidad cuando buscan establecer un modelo de gestión de marketing relacional con sus clientes.

## Conclusiones

Culminado el proceso investigativo, el enfoque del marketing relacional como parte de una estrategia comercial dentro de una empresa, lo evidencia la literatura estudiada para esta revisión, se ha convertido en un Modelo de Gestión, en donde además de señalar acciones de tipo táctico genera planes y objetivos tangibles para la empresa. Por esta razón el marketing relacional viene actualmente siendo el área de gestión con más estudios de más de investigación académica.

El resultado final del marketing relacional es desarrollar lo que se denomina como redes de marketing, que está constituida por la compañía y las empresas con las cuales se han establecido relaciones sólidas y de confianza mutua en los negocios. La evolución del marketing está pasando de maximizar el beneficio de cada transacción individual a maximizar el beneficio de las relaciones con otras partes en el largo plazo. El principio en que se basa es: "Construye buenas relaciones y a ello le seguirán transacciones rentables".

El CRM es una herramienta tecnológica orientada a facilitar la toma de decisiones dentro de un modelo de gestión de marketing. El modelo de gestión emplea estas herramientas sistematizadas de bases de datos que le permiten conocer los hábitos, preferencias, frecuencia de compras y datos personales de cada uno de sus clientes. Se requiere que los empleados de la empresa tengan la actitud y la formación suficientes para gestionar adecuadamente los momentos de verdad (Grönroos C., Relationship Marketing: strategic and tactical implication, 1996); lograrlo supone que las inversiones de la empresa se orienten al desarrollo de las diferentes herramientas tecnológicas necesarias para brindar todo el soporte operativo que se requiere para mantener relaciones de valor para el cliente.

Teniendo en cuenta que para la empresa el propósito es la rentabilidad, dentro de un verdadero modelo gestión de marketing relacional ésta debería atraer y mantener solamente a los clientes que le generan rentabilidad y debería crear estrategias a aquellos que no lo hacen.

Tanto las actividades básicas como las de apoyo de la empresa Sysman S.A.S. deben cada vez más considerar a los grupos de interés diferentes a los accionistas, como única forma de perdurar en el tiempo y de mantener resultados económicos atractivos.

## Referencias

- Acosta, J. (2006). *Marketing personal*. Madrid: ESIC.
- Águeda, E., García, J., Narros, M., Olarte, C., Reinares, E., & Saco, M. (2008). *Principios de marketing*. Madrid: ESIC

- American Marketing Association. (14 de Enero de 2008). *The American Marketing Association Releases New Definition for Marketing*. Recuperado el 8 de Febrero de 2014, de Marketing power: <http://www.marketingpower.com/AboutAMA/Documents/American%20Marketing%20Association%20Releases%20New%20Definition%20for%20Marketing.pdf>
- Barroso, C., & Martín, E. (1999). *Marketing Relacional*. Madrid: ESIC
- Bordonaba, M., & Rubio, A. (Sin fecha). Marketing de relaciones: ¿Un nuevo paradigma? *Universidad de Zaragoza*
- Chirinos, D., & Vergara, O. (2009). Mercadeo relacional como fuerza integradora de los clientes con las organizaciones. *Cigag*
- Comisión de las Comunidades Europeas. (2001). *Libro verde: Fomentar un marco europeo para la responsabilidad de las empresas*. Bruselas
- Cordoba, J. (2009). Del marketing transaccional al marketing relacional. *Entramado*, vol. 5, núm. 1, pp. 6-17
- Day, G., & Wensley, R. (1988). Assessing Advantage: A Framework for Diagnosing Competitive Superiority. *Journal of Marketing*, 52, 1-20
- Durán, A., Durán, A., & Giraldo, E. (2006). Implantación gradual de la responsabilidad social corporativa (RSC) en las empresas: Dimensiones de avance y papel de la acreditación progresiva. *Revista de Dirección, Organización y Administración de Empresas*, 32, 37 - 44.
- Duran, G. (2009). Empresas y gestión ambiental en el marco de la responsabilidad social corporativa. *Economía industrial*, 371, 129-138.
- Friedman, M. (1966). *Capitalismo y Libertad*. Madrid: Ediciones Rialp
- Gómez, C. (2004). *El techo de cristal en el sistema educativo español*. Madrid: UNED Ediciones.
- Gómez, C. (2004). *Observatorio Internacional de Ciudadanía y Medio Ambiente Sostenible*. México: Pearson International
- González-Rossetti, A. (2005). *La factibilidad política de las reformas del sector social en América Latina*. Washington: ONU, Organización de las Naciones Unidas
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2003). *Fundamentos de Marketing* (6° ed.). México: Pearson Education
- Machado, M. (2007). La responsabilidad social corporativa como resultante de un cambio en los imaginarios del contador público: del mecanicismo a la complejidad de las organizaciones. *Contaduría Universidad de Antioquia*, 51, 2007
- Manfred, M. (1993). *Desarrollo a Escala Humana*. Madrid: Siglo XXI
- Marquéz, J. (2010). Innovación en modelos de negocio: la metodología de osterwalder en la práctica. *REVISTA MBA EAFIT*
- Mercado, P., & García, P. (2007). La responsabilidad social en empresas del Valle de Toluca (México). Un estudio exploratorio. *Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal*, 23 (102), 119-135.



Mercado, P., & García, P. (2007). *La responsabilidad social en empresas del Valle de Toluca (México). Un estudio exploratorio*. México D. F.: Estudios Geenciales. Universidad ICESI.

Montuschi, L. (2009). *Consideraciones respecto de la ética en los negocios: La responsabilidad social empresarial*. Buenos Aires: UCEMA.

Montuschi, L. (2009). *Consideraciones respecto de la ética en los negocios: La responsabilidad social empresarial*. Buenos Aires: Universidad del CEMA

Muñoz, J. (2006). *Turismo y Sostenibilidad en espacios naturales protegidos: la carta europea del turismo sostenible en la zona volcánica de Garrotxa y el Plan de Desarrollo Sostenible en Cabo de Gata Níja*. Madrid: Universidad de Girona

Porter, M., & Var Der Linde, C. (1994). *Towards a new conception of the environment - competitiveness relationship*. Boston: Harvard Business Review.

Quero, M., & Ventura, R. (2011). ISSN: 1131 - 6837 Cuadernos de Gestión Vol. 11. Nº 1 (Año 2011), pp. 15-36 El compromiso como variable mediadora para la predicción de las futuras intenciones de consumo en los servicios. Una aproximación empírica a los consumidores de artes escénicas en. *Cuadernos de Gestión Vol. 11. Nº 1*, pp. 15-36.

Rincón, L., & Díaz, L. (2009). *Diagnóstico y creación de un modelo de gestión basado en responsabilidad social empresarial aplicado la empresa Marval S.A.* (Tesis de Maestría ed.). Bogotá: Universidad del Rosario.

Roitstein, F. (2004). *La responsabilidad social empresarial en Argentina: tendencias y*

*oportunidades*. Recuperado el 24 de Enero de 2014, de <http://redalyc.uaemex.mx/pdf/716/71603202.pdf>

Salazar, M., & Giraldo, C. (2013). Comunicación integrada de marketing en medios y anunciantes. *DOCUMENTOS DE TRABAJO - Maestría en Gerencia Estratégica de Mercadeo - Trabajos de grado 2013 - 1*.

Sierra, J. (2008). *Nuevas lecciones de Responsabilidad Social Empresarial*. Bogotá: La República.

Sunkel, O., Paz, & Pedro. (1988). *El Subdesarrollo Latinoamericano y la Teoría del Desarrollo*. México: Siglo XXI Editores.

Vásquez, R. (2000). *Marketing de relaciones en mercados industriales*. Oviedo: Universidad de Oviedo.

