



La Comunidad en Los Negocios: Relación Estratégica de las Organizaciones con el Medio y Marketing

The Community in Business: Strategic
Relationship Between Companies and
Environment and Marketing



Editorial

Fernando Juárez Acosta ^a 

^a Escuela de Administración, Administración de Empresas, Universidad del Rosario, Bogotá, Colombia.

El lenguaje de la comunidad no es ajeno a las organizaciones (Chaston & Mangles, 2001), las cuales definen su actividad de prestación del servicio o la venta del producto, como un servicio a la comunidad. También lo utilizan en las acciones propias de la responsabilidad social (Kakabadse, Rozuel, & Lee-Davies, 2005; Korhonen, 2002), en la involucración corporación-comunidad (Burke, 1999), la cual añade valor a la organización (Rochlin, & Christoffer, 2000, p.1), o en la orientación del marketing social o comunitario (Whitcombe, 2009) dirigido a la eliminación de barreras a la implementación de los programas sociales (McKenzie-Mohr, 2000a, 2000b), o, en un sentido más estratégico, creando valor compartido el cual beneficia a la comunidad y la organización (Porter & Kramer, 2011), existiendo, desde luego, muchas otras formas de incorporar dicho lenguaje en la organización.

Las acciones de marketing constituyen la interacción de las organizaciones con el medio, las cuales durante su operación están demasiado centradas en sí misma. Dichas acciones han tenido aspectos funcionales, transaccionales, competitivos, mixtos, integrales y geográficos, entre otros y también relacionales. Este último aspecto, es un ejemplo de hasta donde se puede llegar cuando se intenta poner en funcionamiento una relación que vaya más allá de lo comercial.

El marketing relacional se caracteriza por el énfasis en el mantenimiento y mejoramiento de la relación con el cliente (Berry, 1995; Payne & Frow, 2006), es una relación individual que fomenta la fidelidad del cliente y nuevas interacciones cliente-

organización. No obstante, no siendo posible crear vínculos personales de forma masiva, el marketing relacional se ve sobrepasado por sus propios desafíos y termina en un mecanismo sistematizado de promoción de productos bajo una apariencia de relación (ver Juárez, 2011), donde su base es la satisfacción del cliente a la manera de los modelos funcionales (ver Smalley & Fraedrich, 1995), pero con una mayor independencia del producto.

Las limitaciones del marketing relacional, hicieron que el énfasis en lo individual se convirtiera en una diferenciación de las comunicaciones mediante el uso de tecnologías de la información (ver Curry & Curry, 2002) y otras técnicas (ver Ospina & Sanabria, 2010; Slater & Narver, 1995), y la relación personal adoptó una forma transaccional-calculada sobre cuál era la mejor opción para el cliente y la organización. Esto constituye un compromiso calculado (de Ruyter, Moorman, & Lemmink, 2001) y un marketing ofensivo (Appiah-Adu, 1999) que se aleja de los principios en los que se sustenta el marketing relacional. De esta manera, es necesario reflexionar acerca del concepto de relación y sus implicaciones, especialmente cuando dicha relación es con la comunidad.

Es cierto que la organización puede utilizar acciones de carácter comunitario para obtener un beneficio, no solo financiero (Juárez & Chacón, 2013b), y es posible que la organización incorpore la multiculturalidad y contextualidad, la policontextualidad según la terminología de Günther (2004), en una estrategia que cada vez más intenta ser global.

* **Corresponding author:** Fernando Juárez, Universidad del Rosario, Escuela de Administración, Administración de Empresas, Bogotá, Colombia, Calle 12C, No. 6-25, Email: fernando.juarez@urosario.edu.co



Sin embargo, desde el punto de vista estratégico, se requiere algo más que un lenguaje que incluya referencias a la comunidad. Este término, tiene resonancias emocionales y debe resultar evidente que la organización no puede adoptar una estrategia de comunidad sin un concepto sobre la misma y tampoco realizar acciones en su interior sin estrategias comunitarias. Así, los recursos, al igual que la toma de decisiones sobre los mismos, deben fluir tanto a las organizaciones como a la comunidad, para que ambos se desarrollen

Es posible, y se hace, llevar a cabo acciones sociales de ayuda a la comunidad, siendo estas de gran beneficio y contribuyendo a su desarrollo. Sin embargo, dichas acciones, por su carácter unidireccional, carecen de un entramado que permita involucrar a la comunidad, la cual sigue siendo un objetivo de la acción corporativa, pero no una parte de la misma.

Los entornos que rodean la organización se pueden entender como competitivos y de oportunidades, pero también policontextuales (ver Günther, 2004). Si bien los dos primeros favorecen posiciones de ganancia, innovación, creación de nuevos mercados y acuerdos en un modelo de juego estratégico con beneficio mutuo, el tercero favorece posiciones de reconocimiento y la introducción en diversos contextos, exigiendo una diferenciación del producto bajo requerimientos de crecimiento conjunto. Así, el desarrollo de unos es el de todos.

La organización se relaciona con diferentes agentes tales como proveedores, otras organizaciones que le dan soporte o crédito, clientes, corporaciones con las que realiza alianzas estratégica, clusters, etc. Con todos ellos se pueden crear vínculos duraderos, que involucren fidelidad, compromiso y crecimiento. No obstante, eso no es posible si no existe una participación en esas comunidades; se requiere ser un vecino más en las mismas (Juárez, 2011) para que las acciones propias estén conectadas con las de los otros. Esto exige un reconocimiento de la misma y una estrategia oportuna, porque las comunidades son sensibles al modo de interacción.

Probablemente, se pueda crear valor compartido en la organización y la comunidad; sin embargo, es cierto que solo se puede interactuar de manera parcial con aquello de lo que no se es parte (Juárez & Chacón, 2013a). Los aspectos culturales, valores, creencias, conductas, intereses, preferencias, etc. (ver Etzioni, 1996), definen las comunidades, pero es su experiencia de vida la que las hace permanecer como tales; tienen historia (Cieza, 2010). Así, el

conocimiento experiencial es necesario (Ellis, 2008) y sin participar en esa experiencia, ¿Cómo se puede interactuar desde otro punto de vista que no sea el asistencialista o transaccional? En ausencia de participación, se mantiene la verticalidad unidireccional de la acción, generadora de mecanismos frágiles de dependencia, y la ausencia de fuertes vínculos emocionales que proporcionan soporte ante las crisis del mercado, la caída de los sistemas financieros o que ayudan al desarrollo y posicionamiento de productos y a la implementación de acciones estratégicas oportunas.

Empoderar, crear coaliciones (Butterfoss, Goodman, & Wandersman, 1993), redes (McColl-Kennedy, Sweeney, Soutar, & Amonini, 2008), generar grupos innovativos de aprendizaje o práctica (Barrett, Ballantyne, Harrison, & Temmerman, 2009; Holland & Robinson, 2008; Kilpatrick, Field, & Falk, 2003), dotar de identidad a las comunidades (Barrett, et al. 2009), incluso la misma formación de clusters (Callarisa, Bigne, Moliner, & Sánchez, 2009; Bindroo, Mariadoss, & Pillai, 2012; Felzensztein, & Gimmon, 2009) y otras muchas formas de relación, solo se construyen cuando la comunidad ve a la organización formando parte de la misma. No solo eso sino que el desarrollo de productos, las estrategias de precios, el modelo financiero, el análisis del mercado, la participación de las organizaciones en la resolución de conflictos sociales, crisis o catástrofes, el diseño de la cadena de valor, o el momento mismo del emprendimiento deben realizarse con ese sentido de pertenencia a la comunidad.

Es necesario que las organizaciones tengan, como forma de crecimiento, una mayor aproximación a las comunidades, pero eso no se construye dentro de una evolución y reflexión naturales solo de los mecanismos de la ventaja competitiva, aunque estén sólidamente fundamentados, sino dentro de una estrategia de relación de las organizaciones con el medio o estrategia corporación-comunidad en la que ambos términos se fusionen en uno solo y la corporación se vea como un miembro más de la comunidad.

REFERENCIAS

- Appiah-Adu, K. (1999). Marketing effectiveness and customer retention in the service sector. *The Service Industries Journal*, 19(3), 26-41.
- Barrett, M.S., Ballantyne, J., Harrison, S., & Temmerman, N. (2009). On building a community of practice: reflective narratives of



- academic learning and growth. *Reflective Practice*, 10(4), 403-416.
- Berry, L.L. (1995). Relationship Marketing of Services-Growing Interest, Emerging Perspective. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23(4), 236-145.
- Bindroo, V., Mariadoss, B.J., & Pillai, R.G. (2012). Customer Clusters as Sources of Innovation-Based Competitive Advantage. *Journal of International Marketing*, 20(3), 17-33.
- Burke, E. (1999). *Corporate Community Relations: The Principle of the Neighbor of Choice*. Westport, CT: Praeger.
- Butterfoss, F.D., Goodman, R.M., & Wandersman, A. (1993). Community coalitions for prevention and health promotion. *Health Education Research, Theory & Practice*, 8(3), 315-330.
- Callarisa, L.J., Bigne, E., Moliner, M.A., & Sánchez, J. (2009). Customer Loyalty in Clusters: Perceived Value and Satisfaction as Antecedents. *Journal of Business-to-Business Marketing*, 16(3), 276-316.
- Chaston, I., & Mangles, T. (2001). E-commerce and Small UK Accounting Firms: Influence of Marketing Style and Orientation. *The Service Industries Journal*, 21(4), 83-99.
- Cieza, J.A. (2010). El compromiso y la participación comunitaria de los centros escolares. Un nuevo espacio-tiempo de intervención Socioeducativa. *Pedagogía Social. Revista Interuniversitaria*, 17(123-136).
- Curry J., & Curry, A. (2002). Cómo implementar y beneficiarse de la gestión de las relaciones con los clientes (Customer Relationship Management). Barcelona: Gestión 2000.
- de Ruyter, K., Moorman, L., & Lemmink, J. (2001). Antecedents of Commitment and Trust in Customer-Supplier Relationships in High Technology Markets. *Industrial Marketing Management*, 30, 271-286.
- Ellis, P.D. (2008). Does psychic distance moderate the market size-entry sequence relationship? *Journal of International Business Studies*, 39(3), 351-369.
- Etzioni, A. (1996). *The New Golden Rule: Community and Morality in a Democratic Society*. New York, USA: Basic Books.
- Felzensztein, C., & Gimmon, E. (2009). Social networks and marketing cooperation in entrepreneurial Clusters: An international comparative study. *Journal of International Entrepreneurship*, 25(3/4), 281-291.
- Günther, G. (2004). Life as Polycontextuality. Recuperado el 20 de Octubre de 2014 de http://www.vordenker.de/ggphilosophy/gg_life_as_polycontextuality.pdf
- Holland, B., & Robinson, G. (2008). Community Based Learning with Adults: Bridging Efforts in Multiple Sectors. *New Directions for Adult and Continuing Education*, 118, 17-30.
- Juárez, F. (2011). A critical review of relationship marketing: Strategies to include community into marketing in development contexts. *African Journal of Business Management*, 5(35), 13404-13409.
- Juárez, F., & Chacón, A.M. (2013a). Community strategies that replace marketing in the relationship between continuing education organizations and the community. *Educational Research*, 4(3), 231-238.
- Juárez, F., & Chacón, A.M. (2013b). Relationship with the community instead of marketing: A continuing education case. *Educational Research*, 4(3), 239-248.
- Kakabadse, N.K., Rozuel, C., & Lee-Davies, L. (2005). Corporate social responsibility and stakeholder approach: a conceptual review. *International Journal of Business Governance and Ethics*, 1(4), 277-302.
- Korhonen, J. (2002). The Dominant Economics Paradigm and Corporate Social Responsibility. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 9, 67-80.
- Kilpatrick, S., Field, J., & Falk, I. (2003). Social Capital: An Analytical Tool for Exploring Lifelong Learning and Community. *British Educational Research Journal*, 29(3), 417-433.
- McColl-Kennedy, J.R., Sweeney, J.C., Soutar, G.N., & Amonini, C. (2008). Professional Service Firms are Relationship Marketers: But does size matter? *Australasian Marketing Journal*, 16(1), 30-47.
- McKenzie-Mohr, D. (2000a). New Ways to Promote Proenvironmental Behavior: Promoting Sustainable Behavior: An Introduction to Community-Based Social Marketing. *Journal of Social Issues*, 56(3), 543-554.
- McKenzie-Mohr, D. (2000b). Fostering sustainable behavior through community-based social marketing. *American Psychologist*, 55(5), 531-537.
- Ospina, M., & Sanabria, P. (2010). Un enfoque de mercadeo de servicios educativos para la gestión de las organizaciones de educación

- superior en Colombia: El Modelo Migma. *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, XVIII(2), 107-136.
- Payne, A., & Frow, P. (2006). Customer Relationship Management: from Strategy to Implementation. *Journal of Marketing Management*, 22, 135-168.
- Porter, M., & Kramer, M. (2011). Creating Shared Value. *Harvard Business Review*, 89(1/2), 62-77.
- Rochlin, S.A., & Christoffer, B. (2000). *Determining the Value of Corporate Community Involvement*. Boston: The Center for Corporate Citizenship.
- Slater, S., & Narver, J. (1995). Market Orientation and the Learning Organization. *Journal of Marketing*, 59(3), 63-74.
- Smalley, R., & Fraedrich, J. (1995). Aldersonian Functionalism: An enduring Theory in Marketing. *Journal of Marketing: Theory and Practice*, 3(4), 1-16.
- Whitcombe, J. (2009). Changes in structural design in the New Zealand social services sector. *Social Policy Journal of New Zealand*, 36, 183-193.