



**UNIVERSIDAD DEL ROSARIO**

**EL USO Y EFECTIVIDAD DE LA RELACIÓN ESTRATÉGICA COMUNITARIA Y EL  
MARKETING EN LAS ORGANIZACIONES DE COMERCIO AL POR MAYOR  
ESPECIALIZADAS EN PRODUCTOS AGROPECUARIOS**

**AUTORES**

**MARÍA ALEJANDRA RODRÍGUEZ BEJARANO**

**MARÍA ANGELICA CORREA RUBIANO**

**SILVIA CATALINA DÍAZ SAMÁN**

**TRABAJO DE GRADO**

**COLEGIO MAYOR DE NUESTRA SEÑORA DEL ROSARIO**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN**

**ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**BOGOTÁ D.C. JULIO DE 2014**



**UNIVERSIDAD DEL ROSARIO**

**EL USO Y EFECTIVIDAD DE LA RELACIÓN ESTRATÉGICA COMUNITARIA Y EL  
MARKETING EN LAS ORGANIZACIONES DE COMERCIO AL POR MAYOR  
ESPECIALIZADAS EN PRODUCTOS AGROPECUARIOS**

**AUTORES**

**MARÍA ALEJANDRA RODRÍGUEZ BEJARANO**

**MARÍA ANGÉLICA CORREA RUBIANO**

**SILVIA CATALINA DÍAZ SAMÁN**

**TRABAJO DE GRADO**

**INVESTIGADOR PRINCIPAL Y DIRECTOR**

**FERNANDO JUÁREZ**

**COLEGIO MAYOR DE NUESTRA SEÑORA DEL ROSARIO**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN**

**ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**BOGOTÁ D.C. JULIO DE 2014**

## **DEDICATORIA**

Queremos dedicar nuestro trabajo de grado principalmente a nuestros padres quienes han invertido en nosotras todo su amor, tiempo y recursos; ellos han sido para nosotras un gran ejemplo de compromiso, trabajo duro y persistencia; y han inculcado en nosotras valores y principios que estarán en nosotras siempre.

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradecemos a Dios quien nos guio y acompañó durante toda nuestra carrera universitaria; permitiéndonos aprender cada día, alcanzar logros e impactar a otros.

A nuestros padres que nos apoyaron en todo sentido, nos impulsaron a seguir a delante y quienes hacen parte de todos nuestros triunfos.

A todos los docentes de la Universidad Rosario que compartieron sus conocimientos, dentro y fuera de clase, haciendo posible que nuestra formación profesional haya sido íntegra.

Y por último a la empresa mayorista del sector agropecuario quién nos apoyó brindándonos la información necesaria para poder realizar nuestro trabajo de grado.

## TABLA DE CONTENIDO

GLOSARIO	
RESUMEN	
ABSTRACT	
1. INTRODUCCIÓN.	10
1.1 Problema de investigación.	10
1.2 Justificación del problema.	11
1.3 Objetivo general.	12
1.4 Objetivos específicos.	12
1.5 Justificación de la propuesta de investigación con relación al proyecto del profesor y a la línea de investigación al cual se inscribe.	13
2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA Y CONCEPTUAL.	14
2.1 Conceptos generales del mercadeo relacional y su importancia.	14
2.2 El concepto de comunidad.	16
2.3 Las estrategias comunitarias a la luz del mercadeo relacional.	17
2.4 El mercadeo relacional y el sector de comercio al por mayor.	18
2.4.1 Breve descripción del sector mayorista.	18
2.4.2 Importancia de la Empresa Mayorista	19
2.4.3 Herramientas del mercadeo relacional dentro de la empresa mayorista.	20
2.4.4 Necesidades de las empresas del sector mayorista	21
3. MARCO METODOLÓGICO.	23
3.1 Unidades de análisis.	23
3.2 Instrumentos.	23
3.3 Procedimiento.	24
4. PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS.	25
4.1 Presentación de la empresa del sector agropecuario.	25
4.1.1 Mecanismos de retención del cliente.	25
4.2 Identificación de los conceptos y estrategias presentes en la relación estratégica comunitaria y el marketing.	27
4.2.1 La empresa del sector agropecuario y el concepto de comunidad.	27
4.2.2 La empresa del sector agropecuario y las estrategias comunitarias.	29

4.3 Medición de la efectividad de los conceptos y estrategias presentes en la relación estratégica comunitaria y el marketing.	33
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	35
6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.	37

## GLOSARIO

- **AGENTES:** Se refiere a los grupos de interés de la empresa como clientes, proveedores, comunidad, gobierno, medio ambiente, entre otros, que contribuyen al desarrollo de su actividad como comerciantes mayoristas.
- **COMUNIDAD:** Un ecosistema con interacciones y redes que comparte intereses y elementos en común.
- **EFFECTIVIDAD:** Capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera a través del mejor método y el más económico.
- **ESTRATEGIA:** Conjunto de acciones planificadas que se realizan con el fin de cumplir un objetivo o una misión.
- **MERCADEO:** Es una actividad compuesta por un conjunto de instituciones y procesos para crear, capturar, comunicar, entregar e intercambiar ofertas que tienen valor para los consumidores, los clientes, los socios y la sociedad en general.
- **MERCADEO RELACIONAL:** Actividades del marketing para desarrollar y mantener relaciones exitosas y beneficiosas a largo plazo con los clientes y otros grupos de interés.
- **SECTOR AGROPECUARIO:** Sector económico destinado a la producción de bienes y servicios agrícolas y pecuarios, entre ellos la producción de cereales, hortalizas, fruticultura, cultivos industriales, viñas y ganadería, entre otras.
- **SECTOR MAYORISTA:** Sector económico dedicado a la comercialización de bienes para su transformación o venta posterior.
- **SOSTENIBILIDAD:** Cualidad de sostenible, según la cual pueden satisfacerse las necesidades presentes de la población sin comprometer las de futuras generaciones.

## RESUMEN

El mercadeo relacional no sólo implica desarrollar relaciones con los clientes y satisfacer efectivamente sus necesidades, sino que también implica la vinculación de la empresa con la comunidad, y para esto se deben utilizar estrategias comunitarias generando así un desarrollo y beneficio recíproco a largo plazo.

La empresa mayorista del sector agropecuario analizada en este proyecto dentro de su concepto de comunidad tiene claro quiénes son sus principales agentes (clientes externos, proveedores, clientes internos y comunidades vulnerables) y cómo relacionarse con ellos mediante el uso efectivo y equilibrado de las estrategias de marketing y de las estrategias orientadas a la comunidad, lo cual se ve reflejado en sus resultados financieros y en el impacto que ha generado en el desarrollo integral de la comunidad rural y del sector agropecuario.

No obstante, la empresa si bien mantiene una relación permanente con sus clientes, proveedores y empleados y algunas fundaciones, se observa que la relación con otros agentes pierde continuidad al ser una iniciativa a corto plazo como respuesta a un cambio.

*Palabras clave:* Comunidad, estrategias comunitarias, marketing, sector agrícola.



## **ABSTRACT**

Relationship marketing not only involves developing a relationship with customers and effectively meet their needs, but it also involves linking the company with the community, and this by the use of community strategies thus generating development and long-term mutual benefit.

The agricultural sector wholesale company analyzed in this project within their concept of community has clear who are their main agents (clients, suppliers, internal customers and vulnerable communities) and how to interact with them through effective and balanced use of marketing strategies and community-oriented strategies, which is reflected in its financial results and the impact that has led to the development of the rural community and the agricultural sector.

However, the enterprise while maintaining a permanent relationship with their customers, suppliers and employees and some foundations, it can be observed that the relationship with other agents lost continuity as it is a short term initiative in response to a change.

*Key words:* Community, community strategies, marketing, agriculture sector

# **EL USO Y EFECTIVIDAD DE LA RELACIÓN ESTRATÉGICA COMUNITARIA Y EL MARKETING EN LAS ORGANIZACIONES DE COMERCIO AL POR MAYOR ESPECIALIZADAS EN PRODUCTOS AGROPECUARIOS.**

## **1. Introducción.**

### **1.1 Problema de investigación.**

El sector del comercio al por mayor en Colombia en el año 2012 representó el 8.2% del PIB Nacional y a su vez presentó un incremento en su producción del 2.8% en el primer trimestre del año 2013 con respecto al año anterior, adicionalmente dentro de este sector existen un total de 1439 empresas de las cuales el 20% representan el 80.03% acumulado de las ventas (Benchmark, s.f.a).

Sin embargo a pesar del crecimiento en estos indicadores, dentro del estudio realizado por Benchmark (s.f.a) este sector cuenta con diversas debilidades y amenazas. Entre las debilidades se encuentra la ausencia de representación y asociación gremial, dependencia del desempeño de la industria y comercio al por menor del país, infraestructura y malla vial en mal estado, lo que implica mayores costos logísticos. Dentro de las amenazas están la desaceleración y falta de dinamismo en el crecimiento industrial del país que conlleva disminuciones en el consumo intermedio y desempeño moderado del comercio al por menor en el país generado por reducciones en los niveles de consumo en el país.

Teniendo en cuenta lo mencionado anteriormente, las empresas que forman parte de este sector, hacen uso de diferentes estrategias que les permiten contrarrestar el impacto de estas debilidades y amenazas. Cabe resaltar que es indispensable, hacer uso de estrategias no solo enfocadas en el cliente, como las del marketing convencional, sino también tener en cuenta otros agentes que hacen parte de su comunidad permitiendo un desarrollo sostenible en el tiempo, por medio del uso de estrategias comunitarias (Juárez & Chacón, 2013a).

Por esta razón se plantea el siguiente problema:

¿Cuál es el uso y la efectividad de la relación estratégica comunitaria y el marketing en las organizaciones de comercio al por mayor especializadas en productos agropecuarios?

## **1.2 Justificación del problema.**

La evolución lógica de los principios y técnicas del mercadeo que satisfacen las necesidades y deseos del mercado actual han modelado el concepto de mercadeo relacional donde se hace difícil conceptualizar y diferenciar la multiplicidad de definiciones, aportes y estrategias en esta área. Se hace necesario entonces reconocer los diferentes usos de la relación estratégica comunitaria en las organizaciones de comercio al por mayor por tres razones principalmente:

Primero, es necesario identificar los conceptos comunitarios y separarlos de desarrollos, aplicaciones o estrategias parciales que en la práctica podrían confundirse con el mercadeo relacional (Reinares & Ponzoa, 2006, p. 23). Segundo, porque tradicionalmente se habla del mercadeo relacional en las empresas del sector minorista enfocándose principalmente en las relaciones que se establecen entre dos actores: los clientes y los proveedores; descuidando el alcance del mercadeo relacional como visión integradora de múltiples públicos objetivos en el sector mayorista (Sheth & Parvatiyar, 2002).

Tercero, la identificación y medición de las estrategias comunitarias en el sector mayorista permitirá evaluar tres componentes claves y potenciales de las relaciones comunitarias en el canal de distribución como lo son: la superación de la turbulencia en el entorno; entender cómo complementar recursos y habilidades faltantes; y el desarrollo de una oferta de valor superior (Ravald & Grönroos, 1996).

Por lo tanto, la aplicación de las estrategias y conceptos comunitarios característicos del marketing relacional en el sector del comercio al por mayor, con el objetivo de obtener beneficios medibles para toda la comunidad implica una mayor complejidad, por lo cual se hace necesario analizar su relevancia.

### **1.3 Objetivo general.**

Determinar cuál es el uso y la efectividad de la relación estratégica comunitaria y el marketing en las organizaciones de comercio al por mayor especializadas en productos agropecuarios.

### **1.4 Objetivos específicos.**

- Identificar los conceptos y estrategias presentes en la relación estratégica comunitaria y el marketing aplicables a las organizaciones de comercio al por mayor especializadas en productos agropecuarios.
- Medir la efectividad de los conceptos y estrategias presentes en la relación estratégica comunitaria y el marketing en las organizaciones de comercio al por mayor especializadas en productos agropecuarios.

### **1.5 Justificación de la propuesta de investigación con relación al proyecto del profesor y a la línea de investigación al cual se inscribe.**

Teniendo en cuenta que el proyecto se encuentra dentro de la línea de investigación de gerencia, específicamente dentro del área de mercadeo como área funcional para la dirección, el mismo se justifica en tanto que permite a las empresas de comercio al por mayor especializadas en productos agropecuarios, identificar en el uso de las estrategias comunitarias una oportunidad gerencial que facilite su paso hacia la denominada sociedad del conocimiento, considerando que no hay muchos estudios realizados con relación a la implementación de estrategias comunitarias dentro del sector (Universidad del Rosario, 2013).

Así mismo, con los resultados de la investigación se pretende ser un modelo para aquellas empresas que se encuentran dentro del sector del comercio al por mayor al proporcionar una visión más amplia del mercadeo, en donde las organizaciones pueden llegar a ser sostenibles en el tiempo por medio de la creación de relaciones a largo plazo con la comunidad así como por el uso eficiente de estrategias orientadas a la misma (Juárez & Chacón, 2013a).

En las organizaciones, muchas veces el mercadeo se basa en la filosofía del cliente donde hay una relación de intercambio para satisfacer las necesidades de la mejor manera posible; no obstante, para que el mercadeo sea más efectivo es necesario que se enfoque en la comunidad, siendo parte de esta, proporcionándole apoyo, así como haciendo una predicción adecuada para tener un mayor conocimiento de la misma (Juárez, 2011).

Además, teniendo en cuenta que el mercadeo es un área funcional y estratégica dentro de las empresas, esta se puede ver potencializada al no limitarse a orientar sus estrategias solamente con los clientes, sino por el contrario desarrollar relaciones con diversos actores, lo que conllevaría a un efecto multiplicador, beneficiando otras áreas funcionales como gestión humana, finanzas, y producción, y por ende contribuyendo al desarrollo de la organización como un todo (Juárez, 2011).

## **2. Fundamentación teórica y conceptual.**

### **2.1 Conceptos generales del mercadeo relacional y su importancia.**

El concepto de marketing relacional fue propuesto por primera por Berry (1995) quien lo definió bajo el contexto de los servicios como el hecho de atraer y mantener relaciones a largo plazo con los clientes así como con los grupos de interés. El objetivo que busca el marketing relacional se basa un proceso de intercambios mutuamente beneficioso, donde la confianza se asume como factor de gran relevancia y en el cual las relaciones son necesariamente a largo plazo (Grönroos, 1994).

Este concepto se ha definido a lo largo de los años desde diferentes perspectivas y entre las definiciones más prevalentes se encuentra la propuesta por Morgan & Hunt (1994) quienes dan a conocer el marketing relacional como aquellas actividades del marketing que son dirigidas tanto para desarrollar como mantener intercambios relacionales exitosos y en donde el compromiso y la confianza son las variables más relevantes para que las organizaciones construyan una relación a largo plazo con los clientes, los proveedores, los empleados, los socios estratégicos y las unidades funcionales dentro de la misma.

Así mismo, el marketing relacional vincula el uso de las tecnologías de la información que permiten a las organizaciones generar una ventaja competitiva y una mayor comunicación entre sus agentes (Zineldin, 2000).

Si bien el marketing relacional se centra en los clientes, su evolución supone la interacción en red, en torno a las relaciones establecidas entre los agentes, la oferta y demanda, sobre sus actividades en el mercado y sobre los recursos disponibles para los mismos (Sheth & Parvatiyar, 2002).

El marketing relacional también implica una relación interactiva de la organización con sus clientes, proveedores y otros socios de la cadena de valor de la empresa la cual supone vínculos económicos, emocionales y estructurales entre ellos, reflejando así mismo interdependencia y cooperación lo cual conlleva a la creación de valor (Kajale, 2012).

Teniendo en cuenta que hoy en día en el mercado existe una fuerte competencia, el corto ciclo de vida de los productos y que además los consumidores se han vuelto cada vez más exigentes, el concepto de mercadeo relacional ha tenido cada vez más importancia en las organizaciones (Gilaninia, Almani, Pournaserani & Mousavian, 2011). El mercadeo relacional tiene un gran impacto en la satisfacción y lealtad de los consumidores así como en el incremento de la rentabilidad y reducción de costos, por lo cual las empresas pueden lograr obtener una ventaja competitiva (Gilaninia et al., 2011).

El marketing relacional enfoca esfuerzos para afirmar las relaciones entre las distintas partes interesadas; desarrollar un mayor nivel de compromiso; y al crecimiento de la rentabilidad de la relación (Layton, 2011). Lo anterior a través del alcance de un objetivo estratégico esencial, la retención de clientes (Layton, 2011).

Es importante considerar que el mercadeo relacional no sólo implica satisfacer efectivamente las necesidades de los clientes, agregarles valor y mantenerlos fieles, sino que también implica el hecho de ser parte de una comunidad la cual se vea beneficiada al mismo tiempo que la empresa y para esto se deben utilizar estrategias orientadas a la comunidad contribuyendo así a la sostenibilidad de la empresa (Juárez, 2011). Las relaciones de marketing permiten una disminución de costos y un crecimiento en los ingresos. Por tanto, las relaciones de marketing eficaces pueden contribuir a la desarrollo de la lealtad del cliente a largo plazo y de una ventaja competitiva sostenible (Williams 2012).

Las empresas han reconocido que la retención de clientes es más rentable que la atracción de los mismos, es por esto, que una organización que hace uso efectivo del marketing relacional mejorará su rendimiento empresarial (Sin, Tse, Yau, Lee, & Chow, 2002).

## **2.2 El concepto de comunidad.**

De igual forma, para que las organizaciones sean parte de una comunidad en primer lugar deben tener claro su concepto, pues existen grandes diferencias entre las comunidades y dependiendo de su naturaleza y de sus oportunidades de crecimiento y desarrollo se hacen usos de diferentes estrategias (Juárez & Chacón, 2013a).

Una comunidad se define principalmente como un ecosistema o un grupo histórico con interacciones y redes que a su vez comparte los mismos objetivos, valores y cultura (Cieza, 2010). La segmentación de mercado, es diferente al concepto de comunidad, en tanto que esta tiende a fragmentar los vínculos de relación con la comunidad, desorientando las necesidades propias de la comunidad y encaminado a relaciones fuera de contexto (Juárez, 2011). Es significativo empoderar a la comunidad al enfocarse en la misma, en lugar de sólo satisfacer al cliente por medio del funcionamiento del producto y/o servicio, la segmentación del mercado y el proceso de postventa (Juárez, 2011).

Teniendo claro este concepto, la organizaciones para ser más eficaces deben considerar la inserción de estrategias comunitarias y así desarrollar una relación a largo plazo con la comunidad donde haya un intercambio tanto de valor como de conocimiento y aprendizaje (Juárez & Chacón, 2013b).



### **2.3 Las estrategias comunitarias a la luz del mercadeo relacional.**

En este sentido, de acuerdo con una revisión teórica realizada por Juárez & Chacón (2013b) entre las estrategias comunitarias más relevantes pueden enunciarse las siguientes:

- Programa de desarrollo de la comunidad, permite que la población participe, planee y comparta información de sus objetivos y procesos.
- Comunidad de aprendizaje, incorpora cooperación, capital social, una visión común, conocimiento y redes teniendo en cuenta individuos, agentes voluntarios y acciones basadas en la comunidad.
- Comunidad de práctica, con la intención de construir conocimiento con proyección a largo plazo comprende reflexiones, discusiones en línea y comunicación vía correo electrónico.
- Comunidad de trabajo, los participantes hacen parte de voluntariados organizados por las empresas donde es posible el crecimiento profesional en el marco de la responsabilidad social empresarial.
- Desarrollo del capital social, se relaciona con el desarrollo de la comunidad y su educación. Supone el establecimiento de relaciones con personas, la creación de conciencia, confianza, cooperación y reciprocidad promoviendo redes sociales formales e informales conjuntamente con aprendizaje, capital cultural e integración.
- La educación de adultos basada en la comunidad, es decir, una estrategia experimental para motivar a las personas mediante la realización de diversas actividades.
- El liderazgo comunitario, el cual implica que cualquier persona puede ser un líder en la planificación social y el movimiento de la comunidad.
- La estrategia de las organizaciones de base, para resolver de forma creativa determinados problemas así como lidiar con la cohesión social en un entorno informal.
- La coalición, en donde la organización se integra y forma una relación sólida con la comunidad para resolver problemas.

## **2.4 El mercadeo relacional y el sector de comercio al por mayor.**

Las estrategias comunitarias mencionadas en el apartado anterior son aplicables a todos los sectores económicos y con mayor relevancia a sectores como el comercio al por mayor, dado el carácter estratégico del agente mayorista como parte del canal de distribución para el éxito y mantenimiento de otras empresa (Martínez, 1984). La configuración del canal y las empresas específicas con las que llevar a cabo los intercambios determinará la rentabilidad del negocio, las características propias del producto y/ o los componentes del entorno.

### **2.4.1 Breve descripción del sector mayorista.**

El sector mayorista se define como un sector económico destinado a la comercialización de bienes para su transformación o venta posterior (Vásquez, 2009). Por otra parte, los mayoristas son aquellas estructuras físicas dentro de las cuales se llevan a cabo intercambios comerciales de compra y venta entre agentes.

La definición oficial, fijada por el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural en el artículo primero del Decreto 397 de 1995, establece que «se considera Mercado Mayorista aquella instalación o conjunto de instalaciones construidas y adecuadas para realizar actividades comerciales de compraventa al por mayor de productos de origen agropecuario y pesquero, con el objeto de abastecer suficientemente a la población y facilitar el proceso de modernización de la comercialización, mediante el mejoramiento de las técnicas de manejo de los productos y de las prácticas de mercadeo».

### **2.4.2 Importancia de la Empresa Mayorista**

La empresa mayorista hace parte de un sistema social, económico y político con numerosas interrelaciones funcionales (Musso, 2011) donde el conjunto de fuerzas económicas y sociopolíticas afectan el comportamiento colectivo del sistema y donde se persiguen simultáneamente objetivos propios y colectivos (Stern & Reve, 1980).

Los factores de éxito del sector de comercio al por mayor son un componente clave que deben tener en cuenta todas las empresas que se encuentran ubicadas dentro de este sector.

Para llevar a cabo este proceso es necesario que la empresa tenga una especialización bien sea en sus productos, grupo de clientes, marca del fabricante o marcas propias (Fernández, 1996). Además otro aspecto que garantizará el éxito en un futuro para los comerciantes mayoristas es el servicio al cliente, el almacenamiento y distribución y asociación/integración (Fernández, 1996).

Por otro lado, el sector del comercio al por mayor cumple con un papel importante en la economía de un país ya que representa una gran parte de las exportaciones y ayuda a pequeñas empresas a llegar a aquellos mercados a los cuales no tienen un fácil acceso (Crozet, Lalanne & Poncet, 2013). Además también les permite a estas pequeñas empresas abastecer mercados extranjeros ya que asumen los costos de exportación que una pequeña empresa no puede asumir (Crozet et al., 2013).

Las empresas que comercian al por mayor, también tienen la habilidad de afrontar más fácilmente los cambios que se dan en el mercado y las crisis económicas que se presenten en el país, debido a su fuerte músculo financiero (Fehrenbach, 2012).

### **2.4.3 Herramientas del mercadeo relacional dentro de la empresa mayorista.**

La empresa mayorista, como agente central del canal de distribución encuentra en el marketing relacional una herramienta en la construcción de relaciones igualitarias, a través de la colaboración y el dialogo con los demás miembros del canal (Reinares & Ponzoa, 2006, p. 57) cuyo objetivo es la creación de oportunidades y valor conjunto, superando las relaciones de poder establecidas tradicionalmente y centrando las acciones en una visión más amplia que la ventaja competitiva directa con relación a fabricantes o minoristas.

El comportamiento cooperativo es la base del éxito de una relación comunitaria por medio de la confianza y el compromiso (Morgan & Hunt, 1994). Así, las ventajas de la cooperación para los distribuidores pueden incluir: mayor accesibilidad a los productos demandados por sus clientes, facultad de diferenciarse de otros distribuidores, y mayor posibilidad de ser respaldados por parte de los fabricantes (Anderson & Weitz, 1992).

Las relaciones entre los agentes del canal tienden a llamarse alianzas (Reinares & Ponzoa, 2006, p. 58) donde para el mayorista se hace relevante consolidar objetivos comunes con los miembros del canal, medir la importancia de los mismos en la estrategia relacional; configurar un plan relacional específico inmerso en la estrategia relacional global del canal, asumido con total responsabilidad y promover independencia en las relaciones predefinidas eliminando los elementos coercitivos (Gordon, McKeage, & Fox, 1998).

Por esto, entre las herramientas relacionales más utilizadas por empresas mayoristas, la sistematización de los procesos logísticos con el fabricante y el minorista evidencia un valor añadido para afianzar relaciones con el canal a través de la implementación de sistemas como el Intercambio Electrónico de Datos, siendo este un concepto de cooperación que se basa en el intercambio de información en términos de igualdad (Reinares & Ponzoa, 2006, p. 60).

Asimismo, el desarrollo de servicios diferenciadores asociados a productos específicos (Gordon et al., 1998) que comercialice el agente mayorista se consolida como una manera de estrechar relaciones con el canal. En este sentido, los servicios post venta, las garantías, devoluciones, entre otros pueden otorgar una ventaja diferencial al canal (Reinares & Ponzoa, 2006, p. 66).

#### **2.4.4 Necesidades de las empresas del sector mayorista**

No obstante, la mutua desconfianza entre los fabricantes y el mayorista dada la competencia vertical que ejercen los múltiples proveedores es un problema recurrente en el establecimiento de acciones relacionales (Gordon et al., 1998). Resulta complicado ver las ventajas de establecer acuerdos consolidados con un único proveedor (para cada producto) cuando se antepone el precio más barato ofrecido sobre los beneficios derivados de los desarrollos de mercado conjunto, de los ahorros logísticos y de la mejora de calidad en los procesos (Reinares & Ponzoa, 2006, p.66).

Es por esto, que aun cuando se apliquen y desarrollen conceptos comunitarios enfocados hacia el cliente la empresa mayorista debe tener la disposición de construir relaciones con los demás agentes con los que interactúa sin desatender la relación comunitaria con el cliente.

La literatura en el pasado si bien ha reconocido la importancia de las relaciones de intercambio que se producen entre la empresa y los fabricantes, los proveedores de bienes y servicios, los clientes intermedios, el gobierno local y/o nacional, las organizaciones sin ánimo de lucro, los competidores, sus departamentos funcionales, unidades de negocio y empleados (Morgan & Hunt, 1994), ha restringido su enfoque en lo que se refiere a determinar que estrategias comunitarias puede usar la empresa mayorista para cada agente y la evaluación y seguimiento de las mismas.

De igual forma, diferentes autores han establecido los conceptos, ventajas y algunas herramientas comunitarias para el sector de comercio al por mayor pero no se han identificado estrategias comunitarias precisas que describan su aplicación e implicación en empresas mayoristas especializadas en productos agropecuarios.

Desde el punto de vista de la estrategia, varias publicaciones reconocen que gestionar y fortalecer las relaciones con los actores que hacen parte de la comunidad es un factor clave para la supervivencia (Pérez & López, 2007). La planeación de estas relaciones es una variable estratégica en tanto que en el desarrollo de la estructura organizativa contribuirán en el rendimiento económico del canal en diversas condiciones del entorno (Ruekert, Orville, Walker & Roering, 1985).

Sin embargo, si no se cultiva la educación y el aprendizaje permanente para alinear los objetivos de la empresa y la comunidad resolviendo los problemas relevantes para ambas, la visión estrategia del marketing relacional pierde aplicabilidad (Juárez & Chacón, 2013a).

### **3. Marco Metodológico.**

Para este proyecto se realizó un estudio de tipo descriptivo, tomando como referencia a una empresa del sector agropecuario, una compañía colombiana cuyo fin es la venta al por mayor de este tipo de productos.

#### **3.1 Unidades de análisis.**

La empresa del sector agropecuario cuenta con un único punto de venta a nivel local situado en la ciudad de Bogotá así como con un centro de distribución a nivel nacional ubicado en Cota. Además, tiene un total de 14.000 referencias de productos, dentro de los cuales 3000 son para el segmento de mascotas, y cerca del 30% de estas referencias son importadas principalmente desde Estados Unidos, Canadá, Alemania, Brasil y China (Portafolio, 2013).

Dentro de sus principales productos se encuentran medicamentos veterinarios, semillas, equipos y herramientas agroindustriales, y accesorios y alimentos para mascotas; y entre sus principales servicios están los despachos y domicilios en todo el país, así como asesoría y orientación en temas agropecuarios (Empresa del sector agropecuario, 2014m).

#### **3.2 Instrumentos.**

La información que se utilizó para el respectivo análisis fue suministrada en su mayoría por la empresa del sector agropecuario (entrevistas, datos financieros, presentación general de la empresa, entre otros) fuentes secundarias como bases de datos, artículos de revistas y periódicos online y documentos gubernamentales.

### **3.3 Procedimiento.**

En primer lugar se envió una carta a la gerente general de la compañía solicitando su autorización para poder recolectar la información de la empresa. Una vez obtenida esta autorización donde se resaltó la importancia de la confidencialidad de los datos, el subgerente de la compañía nos proporcionó toda la información de la empresa plasmada en el trabajo y fue el canal para poder realizar las entrevistas tanto con la gerente general de la empresa como con la gerente del área de mercadeo. Adicionalmente, los documentos científicos externos que ayudaron al soporte de la descripción teórica y del sector se obtuvo a partir de la investigación en distintas bases de datos. Partiendo de la información recolectada, se analizó el desempeño y la efectividad de la empresa frente al uso de las estrategias comunitarias para finalmente recomendarles cómo pueden optimizar y reforzar su relación con la comunidad para garantizar el mutuo desarrollo y estabilidad a largo plazo.



## **4. Presentación y análisis de resultados.**

### **4.1 Presentación de la empresa del sector agropecuario.**

La empresa del sector agropecuario nació en la ciudad de Bogotá el 16 de Febrero de 1969 y a través de los años ha logrado consolidarse como una firma exitosa y como el principal distribuidor a nivel nacional de productos e insumos veterinarios (Empresa del sector agropecuario, 2014h). De igual forma, a partir del año 2000 la empresa a través de la Cámara de Comercio Colombo-Centroamericana se expandió internacionalmente y actualmente cuenta con presencia en Costa Rica, Panamá y Guatemala (Portafolio, 2013).

Entre las 437 empresas colombianas que comercian al por mayor productos agrícolas y mineros y fármacos y artículos farmacéuticos misceláneos, esta empresa del sector agropecuario es el primer hipermercado veterinario del país y se posiciona como una de las empresas líderes de este sector (Benchmark, s.f.b). Según la base de datos Benchmark (s.f.b) la empresa cuenta con indicadores financieros positivos, siendo capaz de afrontar grandes cambios en el entorno y siendo rentable debido a que los tipos de productos que ofrece son necesarios para el desarrollo agropecuario del país (Empresa del sector agropecuario, s.f.n).

#### **4.1.1 Mecanismos de retención del cliente.**

La empresa del sector agropecuario por su parte cuenta con un mecanismo de retención y relación con sus clientes, tal como lo muestran en su página web (Empresa del sector agropecuario, s.f.b). Este mecanismo es una tarjeta que pueden obtener los clientes que realicen una compra igual o superior a \$50.000 pesos, permitiéndoles formar parte de sus clientes V.I.P o en términos de la empresa: socios de la firma. Además la relación que tienen con sus clientes es para garantizarles beneficios como descuentos y privilegios de todo tipo, tanto para ellos, como para sus mascotas, de esta manera establecen una relación óptima con sus clientes (Empresa del sector agropecuario, s.f.a).

Para ser parte de la empresa de manera más sencilla y eficiente el cliente debe:

1. Estar dispuesto a compartir su información personal como teléfonos, dirección, correo electrónico, etc., de tal manera que la información de beneficios, actividades y eventos como martes de locura, sábado de mascotas, agroaniversario, agromanía y emprendimiento rural que realiza la empresa sean conocidos (Empresa del sector agropecuario, s.f.b).
2. Portar la tarjeta siempre que vaya a la compañía para que las promociones, descuentos, seminarios gratis y más beneficios sean válidos (el número de cédula no basta porque todo aquel que haga compras en el almacén está registrado en la base de datos, por eso es necesaria la tarjeta que cuenta con un código de barras el cual es leído por el sistema y reconoce que forma parte del club de asociados de la compañía) (Empresa del sector agropecuario, s.f.b).
3. Dar su opinión acerca de los beneficios y servicios ofrecidos por la empresa a través del buzón de sugerencias ubicado directamente en el almacén o a través de su página web en la sección de contacto (Empresa del sector agropecuario o, s.f.d).

Así mismo, la empresa cuenta con su propio periódico y sección informativa que se encuentra también en su página web y una sección de comerciales en el programa presentado por el Canal Caracol llamado “La finca de hoy” (La finca de hoy, 2011), el cual les permite a sus clientes estar siempre informados de las promociones, noticias, eventos, entre otras actividades realizadas por la empresa (Empresa del sector agropecuario, s.f.a).

## **4.2 Identificación de los conceptos y estrategias presentes en la relación estratégica comunitaria y el marketing.**

### **4.2.1 La empresa del sector agropecuario y el concepto de comunidad.**

Mediante la descripción de la misión de la empresa se observa el primer acercamiento a los conceptos comunitarios donde se evidencia la identificación de algunos agentes como los clientes, los colaboradores internos y los socios comerciales (Empresa del sector agropecuario, 2014j).

Esto también se ve reflejado en la entrevista realizada a la directora de compras y mercadeo pets de la compañía la cual expresa su concepto de comunidad como una agrupación de más de cinco personas, resaltando la existencia de dos comunidades principales dentro de la compañía: los clientes y los proveedores (Empresa del sector agropecuario, 2014f).

Adicionalmente, según la gerente general la firma tiene en cuenta y apoya otros agentes dentro de su concepto comunitario, como por ejemplo: la fundación Mujeres de Éxito que premia el emprendimiento de las mujeres rurales, la Fundación M.I.A para perros recogidos de la calle, un ancianato, la Fundación Cardio Infantil, una fundación de niños enfermos de sida, entre otros (Empresa del sector agropecuario, 2014g).

De igual manera, la orientación hacia el cliente y la satisfacción de las necesidades que los mismos tengan, puede considerarse como un punto de partida de las relaciones comunitarias, en tanto que la compañía se enfoca en fidelizar a sus clientes con productos y servicios de calidad en lo referente a medicamentos, alimentos e insumos agropecuarios, así como por medio de diferentes premios y beneficios, comprendiendo que los clientes, compradores y usuarios en este caso son distintos (Empresa del sector agropecuario, 2014j).

Dado que la empresa mayorista se visualiza como el hipermercado líder en Colombia en productos agropecuarios gracias al recurso humano capacitado y orientado al cliente, se puede observar que dentro del concepto comunitario se tienen en cuenta una vez más los clientes internos y externos incorporando a los competidores como un agente adicional (Empresa del sector agropecuario, 2014p).

No obstante, se evidencia que a pesar de que la firma tiene clara la presencia de sus competidores, no los consideran como un agente primordial dentro de su concepto comunitario, ya que no tienen ningún tipo de vínculo o relación con ellos en donde ambas partes puedan verse beneficiadas.

Retomando a los clientes internos desde la perspectiva de la visión empresarial, es importante destacar su participación dentro de la comunidad de la compañía. El personal que se vincula con la organización recibe diversos tipos de capacitaciones para atender adecuadamente al cliente y además de esto dependiendo del cumplimiento de los objetivos se les otorgan diferentes premios no solo en dinero sino también en especie, de esta manera se ven motivados con la prestación de su servicio dentro de la organización (Empresa del sector agropecuario, 2014g).

Así mismo, se puede inferir que la empresa tiene claro que los segmentos tienden a fragmentar los vínculos de relación con la comunidad al enfocarse exclusivamente en el cliente, ya que dentro de sus objetivos se evidencia una segmentación de sus principales clientes: profesionales, productores del sector, almacenes agropecuarios y demás consumidores; pero además de esto tienen una estrecha relación con otros agentes como los clientes internos, los proveedores y comunidades vulnerables que también hacen parte de su concepto de comunidad (Empresa del sector agropecuario, 2014k).

Con relación a la existencia de documentos que ponen de manifiesto la incorporación del concepto comunitario, se evidencia que en el Código de Ética de la compañía, como uno de los pilares fundamentales dentro de la empresa, se tiene en cuenta a tres agentes principales: clientes, proveedores y empleados. En este se consignan las normas de comportamiento, principios corporativos, uso de información, relaciones de interés entre las secciones más destacadas (Empresa del sector agropecuario, 2014c).

Se observa que el código de ética está enfocado principalmente en reconocer de qué manera el cliente interno debe actuar dentro de la empresa y cómo debe relacionarse con clientes externos y proveedores. Otros agentes de la comunidad como el medio ambiente, agentes gubernamentales, competencia entre otros no se ven inmersos dentro de este. Adicionalmente no existe ningún otro documento donde se exponga el concepto comunitario.

Los documentos usados por la firma son principalmente en primer lugar para informar o capacitar al personal sobre los eventos o actividades que se van a realizar o sobre los productos que se van a ofrecer y así de esta manera otorgar un excelente servicio al cliente, y en segundo lugar , existen documentos para los diferentes clientes con el fin atraerlos y mantenerlos informados sobre las actividades y promociones que se llevarán a cabo por medio de diferentes medios de comunicación como por ejemplo invitaciones, correos, volantes, mensajes de texto, concursos, rifas, entre otros (Empresa del sector agropecuario, 2014f).

#### **4.2.2 La empresa del sector agropecuario y las estrategias comunitarias.**

Según la gerente de la compañía, el éxito de la firma se debe principalmente al contar con planes de mercadeo estructurados y diversificados, así como el hecho de no defraudar a sus clientes cumpliendo con todo lo que prometen, ofreciendo productos de alta calidad, pues en el sector agropecuario frecuentemente se evidencia la existencia de productos vencidos o de contrabando (Portafolio, 2013).

La empresa desarrolla e implementa adecuadamente sus estrategias de marketing, ya que tienen claro cuáles son sus clientes (ganaderos, almacenes veterinarios y aquellos que son dueños de mascotas) así como sus necesidades, por lo cual, todas las decisiones tomadas con relación a los productos ofrecidos, las actividades o eventos que realizan, y las promociones que ofrecen, se efectúan dependiendo del tipo de clientes que desean fidelizar. De igual forma, estas decisiones van de la mano con las necesidades de los proveedores, de tal manera que estos se vean beneficiados al mismo tiempo que la empresa (Empresa del sector agropecuario, 2014g).

Para esta compañía los proveedores son un agente fundamental dentro de su gestión empresarial. Por lo cual, inicialmente se invitan a los proveedores a vincularse con la organización, generalmente por medio de tarjetas promocionales, donde se busca la participación y posicionamiento de sus productos dentro de la compañía (Empresa del sector agropecuario, 2014 g).

La promoción de la marca de la empresa y la de los productos de los proveedores, la estabilidad y el desarrollo de los mismos a largo plazo, y la alineación y cumplimiento de los objetivos de ambas partes se dan mediante la interacción continua entre proveedores, organización y clientes.

Entre sus técnicas de marketing, la empresa cuenta con una base de datos y con un Customer Relationship Management (CRM) o Software para la administración de la relación con los clientes con el fin de detectar las necesidades y preferencias de consumo de los clientes y así desarrollar adecuadamente sus campañas (Empresa del sector agropecuario, 2014g).

Entre las estrategias que implementa la organización para atraer y fidelizar a sus clientes se encuentran la realización de diferentes promociones cada semana, una vez al mes realizan el Martes de Locura, cada seis meses realizan Agromanía, los Sábados de las Mascotas, el Agroaniversario, y su programa de televisión para los ganaderos llamado La Finca de Hoy (Portafolio, 2013).

Para mantener informados tanto a los proveedores como a los clientes, esta organización hace uso de la estrategia denominada Point of Purchase (POP) o Punto de Venta y la estrategia Below The Line (BTL) o Bajo la Línea, con las cuales no solo se satisfacen las necesidades de los agentes nombrados anteriormente sino que también se superan sus expectativas, pues mediante estas estrategias se hace uso de medios de comunicación no convencionales, por ejemplo por medio de las redes sociales, eventos, e-mailing, y merchandising (Empresa del sector agropecuario, 2014f).

Adicionalmente, la compañía cuenta con un nuevo centro de logística con más de 1.500 metros cuadrados de infraestructura construido con el fin de distribuir sus productos con mayor efectividad logrando así reducir los tiempos de entrega a nivel nacional. Dentro de este centro, la organización cuenta con un el Call Center, único a nivel nacional para el sector veterinario, y por medio de este los clientes pueden obtener asesoría con relación a sus peticiones, quejas o reclamos (Empresa del sector agropecuario, 2014i). De esta manera, la empresa al contar con un servicio al cliente de alta calidad fideliza al consumidor con su marca agregándoles valor, permitiéndoles continuar siendo los líderes dentro del sector.

Estas asesorías son realizadas por tele-operadores especializados en los diferentes tipos de clientes de la empresa, quienes a su vez por medio de su base de datos filtran la información para

capturar posibles clientes ofreciéndoles sus productos así como los beneficios al estar involucrados con la empresa (Empresa del sector agropecuario, 2014g).

Teniendo en cuenta lo dicho anteriormente, se puede decir que la empresa hace un uso adecuado de las técnicas y estrategias de mercadeo dirigidas principalmente a sus clientes y proveedores, y adicionalmente incorpora diferentes estrategias comunitarias en donde involucra otros agentes como las comunidades vulnerables, los clientes internos y agentes gubernamentales.

Es importante resaltar que si bien la firma implementa diferentes estrategias comunitarias, no distingue los nombres que se le otorgan a las mismas según la teoría del mercadeo relacional. Por esta razón, a continuación se relacionan las actividades desarrolladas por la empresa mayorista dentro de su comunidad con las estrategias comunitarias expuestas en apartados anteriores.

Una de las estrategias comunitarias implementadas por la compañía es la del programa de desarrollo de la comunidad donde en conjunto con la presidencia y el Ministerio de Agricultura desarrollaron una nueva categoría dentro de la Fundación Mujeres de Éxito llamada Emprendimientos Rurales en la cual participan mujeres que son premiadas de acuerdo a su esfuerzo, iniciativa, compromiso y crecimiento profesional con relación al desarrollo rural colombiano (Empresa del sector agropecuario, 2014l).

Dentro de esta estrategia también se encuentra el desarrollo de la comunidad rural que promueve la empresa del sector agropecuario a través de políticas sociales contribuyendo al desarrollo empresarial campesino y brindando un fácil acceso de sus productos a comunidades aisladas a través de su logística de distribución (El nuevo siglo, 2013). Por medio de ferias, concursos y eventos, la empresa vincula a su organización aquellos agentes que se encuentran en zonas apartadas del país con el fin de conocerlos personalmente, motivarlos y así fortalecer la relación a largo plazo (Empresa del sector agropecuario, 2014g).

Mediante la estrategia de comunidad de práctica, la empresa del sector agropecuario crea relaciones de largo plazo con los clientes y proveedores, ya que por medio del uso de las tecnologías de información y la inteligencia de negocios que realizan es posible generar conocimiento de las tendencias y necesidades de los diferentes segmentos de clientes y proveedores que la empresa posee. Esto por medio del análisis de información en sus bases de datos y una comunicación continua a través de diferentes canales, con fines estratégicos tanto

para fidelizar como para atraer potenciales clientes y proveedores (Empresa del sector agropecuario, 2014g).

De igual manera, la empresa implementa la estrategia de desarrollo de capital social y la estrategia de las organizaciones de base, ya que por ejemplo en el momento en que ellos hicieron uso de la estrategia de fidelización de clientes en donde por la compra de concentrado para las mascotas se le daba a los clientes unos bonos de premios los cuales podían ser efectivos en su próxima compra trayendo el empaque, se dieron cuenta que estaban acumulando una gran cantidad de empaques que podían ser reciclados y por ende crearon la manera de reutilizarlos involucrando a madres cabeza de familia de Ciudad Bolívar, las cuales le dieron un nuevo uso a estos empaques convirtiéndolos en bolsos, billeteras y maletas que son entregados nuevamente a los clientes como premio por la compra de sus productos o dentro de sus kits promocionales (Empresa del sector agropecuario, 2014g).

Por medio de estas estrategias, tanto la compañía, como los clientes, mujeres cabeza de familia y el medio ambiente se ven beneficiados recíprocamente, pues la firma les brinda oportunidades de crecimiento laboral a estas mujeres haciendo un uso eficiente de los empaques que en vez de ser desechados son reciclados en pro del medio ambiente. Además de esto, los clientes se ven beneficiados al contar nuevamente con este nuevo producto, dándole un nuevo y mejor uso.

Así mismo, se puede observar que la empresa también tiene en cuenta otro agente de la comunidad, pues fomenta la educación en los niños por medio del trabajo ofrecido a las madres cabeza de familia, ya que para la gerente de la compañía si la mujeres cuentan con un mayor poder adquisitivo pueden brindarles una mejor educación a sus hijos logrando que a largo plazo la sociedad también se vea beneficiada (Empresa del sector agropecuario, 2014g).

Esto es un aspecto relevante dentro del concepto comunitario, debido a que la empresa no se enfoca solo en sus propios intereses sino que también tiene en cuenta los intereses colectivos en la toma de sus decisiones, adicionalmente la educación continua ayuda al desarrollo de la comunidad y a largo plazo a la sostenibilidad de la empresa pues podrían contar con personas con una mejor formación (Juárez & Chacón, 2013b).



#### **4.3 Medición de la efectividad de los conceptos y estrategias presentes en la relación estratégica comunitaria y el marketing.**

Aún cuando los gastos operacionales específicamente en mercadeo y promoción son altos 3.800 millones de pesos para el segmento de mascotas y 8.000 millones de pesos para el segmento de ganadería durante el 2013 (Empresa del sector agropecuario, 2014e), las estrategias de mercadeo implementadas por la organización han aumentado la fidelización de sus clientes y proveedores hacia el servicio integral que ofrece la compañía, lo cual se ve reflejado en el incremento de las ventas año tras año. Para el 2013 el porcentaje de crecimiento en ventas fue de 15,29% en relación con el año 2012 (Informa Colombia, 2014).

Entendiendo que el EBITDA es un indicador financiero que representa el flujo de caja operacional del negocio, es decir, la utilidad en efectivo que no tiene en cuenta los gastos financieros, impuesto, depreciaciones y amortizaciones; se observa que el EBITDA de la organización ha experimentado un crecimiento en los últimos años. Para el 2012 el EBITDA fue de 3089 millones de pesos y en el 2013 se ubicó en 4107 millones de pesos, lo que representa un incremento del 33%, mostrando así la estabilidad financiera de la empresa y su liderazgo en el sector (Benchmark, s.f.b).

Con relación a la comunidad de clientes, para el año 2013 el número total de clientes de la firma se estimó en 459,587 que se distribuyen en un 90% para el segmento de mascotas y un 10% para el segmento de ganadería (Empresa del sector agropecuario, 2014e). Adicionalmente, el club de mascotas de la compañía ha crecido considerablemente en tanto que en el 2013 contaba con 43.000 miembros (Portafolio, 2013) y en el primer trimestre del 2014 cuenta con un total de 52.000 miembros, creciendo en un 21% (Empresa del sector agropecuario, 2014g). Este crecimiento se debe principalmente al contar con una planificación de mercadeo rigurosa, la cual consta de 52 semanas promocionales comprometiendo al cliente a la compra inmediata de sus productos (Empresa del sector agropecuario, 2014g).

Asimismo, los clientes se ven motivados al tener un acceso a diversos eventos y promociones a lo largo del año, donde pueden estrechar vínculos con otros consumidores, disfrutar de servicios adicionales y generar expectativa a otros clientes por medio del mercadeo voz a voz. De igual manera, se ha generado una comunicación e interacción activa con la comunidad de los clientes,

principalmente enfocándose en el segmento de dueños de mascotas, a través de las redes sociales en las que tiene presencia la empresa. En Facebook y Twitter cuentan con un total de 8948 y 1779 seguidores respectivamente; también poseen un canal en YouTube y una cuenta en Flickr (Empresa del sector agropecuario, 2014o).

Con respecto a los clientes internos, el número de empleados paso de 140 en el año 2010 a 190 en el año 2011 manteniéndose constante hasta la fecha, con un aumento de 50 empleados que representan el 36% (Informa Colombia, 2014). El crecimiento constante de empleados durante los últimos tres años muestra que existe una baja rotación del personal, el cual está satisfecho con su entorno laboral y motivado por los distintos incentivos ofrecidos por la empresa así como por las capacitaciones brindadas.

Finalmente, en cuanto a las comunidades vulnerables, como se ha mencionado anteriormente la compañía apoya a diversas fundaciones y en los últimos años ha enfatizado sus esfuerzos principalmente en la fundación Mujeres de Éxito, que premia el emprendimiento de las mujeres rurales, en el 2013 participaron un total de 307 mujeres en 10 categorías, siendo este un numero representativo de mujeres apoyadas en sus proyectos por la compañía teniendo en cuenta que fue la primera versión de esta premiación. Por lo cual se proyecta que en los próximos años se vincule una mayor cantidad de mujeres rurales a la fundación (Portafolio, 2013).

## 5. Conclusiones y recomendaciones

La empresa del sector agropecuario es una organización ejemplo dentro del sector del comercio al por mayor en el uso de las estrategias comunitarias dentro del mercadeo relacional, ya que dentro de su concepto de comunidad tienen claro quiénes son sus principales agentes-clientes externos, proveedores, clientes internos y comunidades vulnerables y cómo generar una relación con beneficio recíproco para todos los miembros de la comunidad y así crear valor.

Esta compañía aplica de una manera efectiva y equilibrada tanto las estrategias de mercadeo como las estrategias comunitarias lo cual no sólo se refleja en el beneficio financiero sino también en el impacto que ha generado a través de sus iniciativas y proyectos, contribuyendo en el desarrollo integral de la comunidad rural y del sector agropecuario. Todo esto les ha permitido ser la firma líder a nivel nacional en suministro de productos veterinarios.

Si bien la organización mantiene una relación permanente con clientes, proveedores, empleados y con la Fundación Mujeres de Éxito, en donde siempre se trabaja en conjunto por el crecimiento y la sostenibilidad mutua, se observa que algunas estrategias comunitarias para otros agentes de la comunidad como por ejemplo mujeres cabeza de familia, agentes gubernamentales, medio ambiente y niños tienden a ser percibidas como iniciativas a corto plazo que surgen como respuesta a un cambio del entorno (cuya duración es generalmente un año) y que finalmente pierden continuidad rompiendo la relación con los agentes antes mencionados.

La firma del sector agropecuario podría desarrollar un mayor involucramiento con entidades gubernamentales como el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural y Cámaras de Comercio Binacionales. Al ser miembros activos de este tipo de organizaciones, la organización puede contar con diferentes beneficios como por ejemplo la participación en foros; conferencias; eventos; acceso a bases de datos; capacitaciones tanto presenciales como virtuales; contacto directo con empresas internacionales; representación gremial entre otros, asegurando así el desarrollo de la empresa y de la comunidad rural en general.

A través de la afiliación a diferentes cámaras de comercio, cuyo objetivo es fomentar la inversión y desarrollo empresarial de los países involucrados, la empresa puede desarrollar otros proyectos comerciales en los países que ya tienen presencia y en el futuro cercano seguir expandiéndose internacionalmente.

Es importante destacar la labor de la organización frente a sus clientes internos en términos de capacitaciones e incentivos. No obstante, estos agentes podrían tener un mayor desempeño si se brinda la posibilidad de financiamiento de una carrera técnica o profesional a aquellos empleados que desean crecer profesionalmente dentro de la empresa y que hayan mostrado un alto rendimiento en su labor.

De igual forma, así como la empresa se caracteriza por realizar distintos eventos para sus clientes externos, se propone la realización de eventos para sus clientes internos que ayuden a mejorar el clima laboral y refuercen la identidad corporativa, por ejemplo al finalizar el año se podría premiar a los colaboradores en diferentes aspectos celebrando sus cualidades personales y profesionales.

Finalmente, considerando la importancia de la creación de valor se propone una mayor participación de los clientes externos dentro de la compañía para crear valor de manera conjunta por ejemplo con la ejecución de concursos en los que el cliente proponga ideas en relación a mejoras o cambios que se quieran hacer dentro de la empresa. El uso de blogs interactivos también permite conocer las diferentes opiniones y puntos de vista que los clientes tienen de los servicios y productos que la firma ofrece, siendo esta otra propuesta para crear valor conjunto.

Teniendo en cuenta la inversión realizada en la construcción y puesta en marcha del centro logístico, por medio de éste, la empresa del sector agropecuario puede además de distribuir sus productos a zonas alejadas, brindar diferentes tipos de servicios, por ejemplo prestar el servicio veterinario a domicilio con personal capacitado o transportar animales si los clientes lo solicitan. Esto conllevaría a la consolidación de relaciones con las comunidades rurales y al desarrollo de las mismas.

## 6. Referencias Bibliográficas.

- Anderson, E., & Weitz, B. (1992). The use of pledges to build and sustain commitment in distribution channels. *Journal of marketing research*, 29, 18-34.
- Benchmark, BPR. (s.f.a.). *Sector Mayoristas Generales*. Extraído el 22 de Junio de 2014 desde [http://bck.securities.com/mainview/industryreport?sector\\_id=9999020&pc=CO&sv=BCK](http://bck.securities.com/mainview/industryreport?sector_id=9999020&pc=CO&sv=BCK)
- Benchmark, BPR. (s.f.b). *Indicadores Empresa del sector agropecuario*. Extraído el 6 de Noviembre de 2013 desde [http://bck.securities.com/company/califica?company\\_id=59104&sector\\_id=9999022&sv=BCK&pc=CO](http://bck.securities.com/company/califica?company_id=59104&sector_id=9999022&sv=BCK&pc=CO)
- Berry, L.L. (1995). Relationship Marketing of Services, Growing Interest, Emerging Perspectives. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23(4), 236-245.
- Cieza, M. (2010). El compromiso y la participación comunitaria de los centros escolares. Un nuevo espacio-tiempo de intervención Socioeducativa. El compromiso y la participación comunitaria de los centros escolares. *Revista Interuniversitaria pedagogía social*, 17, 123-136.
- Crozet, M., Lalanne, G., & Poncet, S. (2013). Wholesalers in International Trade. *European Economic Review*, 58, 1-17.
- Decreto 397 de 1995, Diario Oficial No. 41.753, (1995).
- El Nuevo Siglo. (2013, Septiembre 27). Empresa del Sector Agropecuario respalda desarrollo rural. En *Elnuevosiglo.com.co* Extraído el 16 de Junio de 2014 desde <http://www.elnuevosiglo.com.co/articulos/9-2013-nydia-esperanza-coy-gerente-empresadelsectoragropecuario.html>
- Empresa del sector agropecuario, (s.f.a). *Canal de Comunicación*. Extraído el 6 de Noviembre de 2013 desde <http://www.empresadelsectoragropecuario.com.co/imagevent/canaldecomunicacion2013.pdf>
- Empresa del sector agropecuario, (s.f.b). *Club de Asociados*. Extraído el 6 de Noviembre de 2013 desde <http://www.empresadelsectoragropecuario.com.co/informacion.php>
- Empresa del sector agropecuario (2014c). *Código de Ética*. Bogotá. Autor.
- Empresa del sector agropecuario, (s.f.d). *Contactos*. Extraído el 6 de Noviembre de 2013 desde <http://www.empresadelsectoragropecuario.com.co/contacto.php>
- Empresa del sector agropecuario (2014e). *Datos Financieros*. Bogotá. Autor.
- Empresa del sector agropecuario (2014f). *Entrevista Directora de Compras y Mercadeo Pets*. Bogotá. Autor.

- Empresa del sector agropecuario (2014g). *Entrevista Gerente General*. Bogotá. Autor.
- Empresa del sector agropecuario (2014h). *Historia*. Bogotá. Autor.
- Empresa del sector agropecuario (2014i). *Infraestructura al servicio del cliente*. Bogotá. Autor.
- Empresa del sector agropecuario (2014j). *Misión*. Bogotá. Autor.
- Empresa del sector agropecuario (2014k). *Objetivos*. Bogotá. Autor.
- Empresa del sector agropecuario (2014l). *Palabras de la Directora de Compras y Mercadeo Pets*. Bogotá. Autor.
- Empresa del sector agropecuario (2014m). *Portafolio de Productos y Servicios*. Bogotá. Autor.
- Empresa del sector agropecuario, (s.f.n). *Productos*. Extraído el 6 de Noviembre de 2013 desde <http://www.empresadelsectoragropecuario.com.co/productos.php>
- Empresa del sector agropecuario (2014o). *Redes Sociales*. Bogotá. Autor.
- Empresa del sector agropecuario (2014p). *Visión*. Bogotá. Autor.
- Fehrenbach, P. (2012). Wholesale Changes. *Smart Business Chicago*, 9(12), 12-15.
- Fernández, R.R. (1996, Junio). Reflexiones. Factores clave para el futuro del Comercio mayorista. *Distribución y consumo*, 28, 103-107.
- Gilaninia, S., Almani, A., Pournaserani, A., & Mousavian, S. (2011). Relationship Marketing: a New Approach to Marketing in the Third Millennium. *Australian Journal of Basic & Applied Sciences*, 5(5), 787-799.
- Gordon, M. E., McKeage, K., & Fox, M. A. (1998). Relationship Marketing Effectiveness: The Role of Involvement. *Psychology & Marketing*, 15(5), 443.
- Grönroos, C. (1994): "From marketing mix to relationship marketing: towards a paradigm shift in marketing", *Management Decision*, 32(2), 4-20.
- Informa Colombia. (2014). *Informe Financiero de la Empresa del Sector Agropecuario*. Obtenido el 5 de Junio de 2014 desde la base de datos Informa Colombia.
- 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. (2013a). Relationship in the community instead of marketing: a continuing education case. *Educational Research*, 4(3), 239-248.
- Juárez, F., & Chacón, A. (2013b). Community strategies that replace marketing in the relationship between continuing education organizations and the community. *Educational Research*, 4(3), 231-238

- Kajale, A. (2012). Importance of Relationship Marketing in Competitive Marketing Strategy. *Indian Streams Research Journal*, 2(2), 1-11.
- La finca de hoy. (2011, 14 de Octubre). *Otro día de promociones en la empresa del sector agropecuario*. Extraído el 6 de Noviembre de 2013 desde <http://www.noticiascaracol.com/informativos/lafincadehoy/video-244568-otro-dia-de-promociones-empresa-del-sector-agropecuario>
- Layton, R. (2011): "Marketing: is management all that there is?", *Journal of Historical Research in Marketing*, 3(2), 194-213.
- Martínez, J. M. S. (1984). El comercio al por mayor en la región de Murcia: distribución funcional y jerarquía resultante. *Papeles de geografía*, 9, 231-244.
- Morgan, R., & Hunt, S. (1994). The commitment trust theory of relationship marketing. *Journal of Marketing*, 58(3), 20-38.
- Musso, F. (2011). Relational Dynamics within Vertical Business Networks: The Need for a Transdisciplinary Approach. *Annals-Economic and Administrative Series-*, 5(1), 131-148.
- Pérez, M. S., & López, C. S. (2007). La construcción de relaciones de valor en los canales de comercialización. *Mediterráneo económico*, 11, 167-194.
- Portafolio. (2013, Septiembre 29). Nos volvimos expertos en cumplir lo que prometemos. En *Portafolio.com*. Extraído el 14 de Abril de 2014 desde <http://m.portafolio.co/negocios/entrevista-gerente-empresa-del-sector-agropecuario>
- Ravald, A., & Grönroos, C. (1996). The value concept and relationship marketing. *European Journal of Marketing*, 30(2), 19-30.
- Reinares, P., & Ponzoa, J. M. (2006). *Marketing Relacional Un nuevo enfoque para la seducción y fidelización del cliente*. Madrid: Financial Times - Prentice Hall.
- Ruekert, R. W., Orville, C., Walker, J. & Roering, K. (1985): "The organization of marketing activities: a contingency theory of structure and performance". *Journal of Marketing*, 49, 13-25.
- Sheth, J., & Parvatiyar, A. (2002): "Evolving relationship marketing into a discipline". *Journal of Relationship Marketing*, 1, 1.
- Sin, L., Tse, A., Yau, O., Lee, J., & Chow, R. (2002) "The effect of relationship marketing orientation on business performance in a service orientated economy". *Journal of Services Marketing*, 16, 656-676.
- Stern, L., & Reve, T. (1980): "Distribution channels as political economies: a framework for comparative analysis". *Journal of Marketing*, 44, 52-64.
- Universidad del Rosario. (2013). *Documento descriptivo de la línea de investigación*. Bogotá,

Colombia: Autor.

Vásquez, G. J. (2009). “Los canales de distribución y el valor para el consumidor”. *Temas de Management*, 2, 10-15.

Williams, K. (2012): “Core qualities of successful marketing relationships”. *Journal of Management and Marketing Research*, 10, 1-29.

Zineldin, Mosad. (2000) “Beyond relationship marketing: technological marketing”. *Marketing Intelligence and Planning*, 18, 9-23.