

**UNIVERSIDAD DEL ROSARIO**



UNIVERSIDAD DEL ROSARIO

**MARÍA CAMILA VÉLEZ PIÑEROS  
DIANA MARCELA ORDUZ MOLANO**

**INCREMENTO DE LA SALUD FINANCIERA MEDIANTE LA UTILIZACIÓN DE LA  
RELACIÓN ESTRATÉGICA COMUNITARIA Y MARKETING.**

**TRABAJO DE GRADO**

**BOGOTÁ D.C**

**2014**

**UNIVERSIDAD DEL ROSARIO**



UNIVERSIDAD DEL ROSARIO

**MARÍA CAMILA VÉLEZ PIÑEROS  
DIANA MARCELA ORDUZ MOLANO**

**INCREMENTO DE LA SALUD FINANCIERA MEDIANTE LA UTILIZACIÓN DE LA  
RELACIÓN ESTRATÉGICA COMUNITARIA Y MARKETING.**

**TRABAJO DE GRADO**

**TUTOR: FERNANDO JUÁREZ**

**ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**BOGOTÁ D.C**

**2014**

## **AGRADECIMIENTO**

"El éxito no se logra con la suerte, es el resultado de un esfuerzo constante."

Josue Romero

Al finalizar este trabajo de grado queremos agradecer en primer lugar a Dios, por estar con nosotras siempre en cada paso que damos, por habernos permitido desarrollar y culminar con éxito este proyecto académico y por haber puesto en nuestro camino a todas aquellas personas que han sido soporte y compañía a lo largo de nuestra carrera universitaria.

De igual manera queremos darle nuestro profundo agradecimiento a nuestros padres, por su amor, su incondicional apoyo en cada meta y por creer en nosotras siempre, sin ustedes este gran logro no sería posible.

Un agradecimiento especial y sincero agradecimiento al profesor Fernando Juárez por ofrecernos su conocimiento, constante apoyo y confianza para permitirnos hacer parte de su proyecto,

## **DEDICATORIA**

A mi mamá, mi hermana y mis sobrinas por su apoyo, sus consejos, sus valores y por la motivación constante que me ha permitido llegar a este punto, pero sobre todo, por su amor.

Diana Marcela Orduz Molano

A mi mamá, por todo su apoyo incondicional, sacrificio y amor durante cada etapa de mi vida, lo cual ha sido fundamental para mi crecimiento personal y profesional.

A mi papá, por sus consejos, apoyo y orientación en todos los momentos difíciles durante mi proceso de formación.

María Camila Vélez Piñeros

## CONTENIDO

GLOSARIO.....	6
RESUMEN.....	7
ABSTRACT .....	8
INTRODUCCIÓN .....	8
a) Planteamiento Del Problema .....	9
b) Justificación.....	11
c) Objetivos.....	12
d) Alcance y vinculación con el proyecto del profesor.....	12
MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL.....	14
a) MODELOS FINANCIEROS UTILIZADOS DESDE LA PERSPECTIVA DE LA SALUD FINANCIERA. ....	14
b) ESTRATEGIAS COMUNITARIAS.....	19
c) EL MERCADEO Y SU VINCULACIÓN CON LA SALUD FINANCIERA DE LAS EMPRESAS.....	28
CONCLUSIONES .....	33
RECOMENDACIONES .....	34
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	35

## **GLOSARIO**

**Accountability:** Este concepto está relacionado con el compromiso, reconocimiento, y actitud transparente sobre las consecuencias que se despliegan en el entorno de una organización, a partir de sus políticas, decisiones, acciones, productos y desempeño.

**Coaliciones:** Acuerdo entre dos o más partes con el fin de cumplir con un objetivo común.

**Comportamiento transaccional:** Hace referencia a los factores que inciden de forma inmediata en el flujo de caja de las empresas es decir, que tienen relación directa con el proceso de compra y recompra de un producto o servicio, al tiempo de relación comercial que una empresa sostiene con un cliente y a las compras cruzadas.

**Comunidad:** Ecosistema socio-geográfico, con múltiples interacciones, redes y la identificación como grupo histórico.

**Customer Relationship Marketing:** Estrategia que integra las ventas, el servicio al cliente, el marketing, y todos los procesos que tienen relación directa con el cliente.

## RESUMEN

Debido a las crisis mundiales, la perdurabilidad empresarial se ha convertido en la primera preocupación de las organizaciones, puesto que los problemas económicos en otros países pueden generar un efecto negativo en las condiciones del mercado doméstico, que junto con el entorno empresarial complejo y dinámico en el que se deben desempeñar las empresas hoy en día gracias a la globalización, sumado al aumento en la competitividad nacional e internacional, la perdurabilidad de las empresas se está viendo seriamente comprometida.

Lo anterior, ha llevado a las empresas a buscar nuevas formas de mejorar su salud financiera, a través de diversas estrategias concentradas principalmente en el marketing y las ventas, de tal manera que las lleve a obtener una posición sólida en el mercado que les permita no sólo enfrentar los cambios en las variables exógenas del entorno, sino disminuir el impacto en su rendimiento y por tanto obtener ventaja competitiva sostenible frente a las demás.

Para medir la salud financiera empresarial, se pueden usar distintos indicadores como lo es el flujo de caja que está asociado con la rentabilidad, el patrimonio que está asociado a las dificultades financieras, entre otros, o a través de varios modelos de bancarrota, los cuales, por medio de un conjunto de ratios financieros, reflejan el estado actual de la organización y su probabilidad de fracaso en el futuro.

Las estrategias comunitarias y el marketing permiten incrementar la salud financiera de las empresas a través de la orientación al cliente y el establecimiento de relaciones gana-gana a largo plazo con las diferentes comunidades con las que se relaciona la organización.

**PALABRAS CLAVE:** Comunidad, estrategias comunitarias, marketing relacional, salud financiera.

## **ABSTRACT**

Due to the different worldwide crisis, corporate sustainability has become the primary concern of the organizations since the economic problems in other countries may have a negative effect on domestic market conditions. At the same time, the complex and dynamic business environment that the companies will played nowadays thanks to globalization, coupled with increased domestic and international competitiveness; the companies' sustainability is being seriously compromised.

As result of this, companies must to seek new ways to improve their financial health through various strategies focused primarily on marketing and sales. That leads to obtain a solid market position that allows companies not only cope with changes in the exogenous variables of the environment but also reduce the impact on their performance and thus obtain sustainable competitive advantage over the other.

To measure corporate financial health, have different indicators such as the cash flow that is associated with profitability, assets that is associated with financial difficulties, among others, or through various models of bankruptcy, which, through a set of financial ratios reflect the current state of the organization and the probability of failure in the future.

Community strategies and marketing allow increasing the financial health of companies through customer orientation and establishing win-win relations long-term with the different communities with which the organization relates.

**KEY WORDS:** Community, Community strategies, Relationship marketing, financial health

## INTRODUCCIÓN

### a) Planteamiento Del Problema

Uno de los mayores retos a los que se deben enfrentar hoy en día las empresas es el de la perdurabilidad; para enfrentarlo adecuadamente, se hace necesario diagnosticar la salud financiera de éstas y así poder tomar las medidas necesarias y corregir posibles desequilibrios detectados que afectan directamente la supervivencia de la organización, puesto que sin finanzas sanas no hay empresa que perdure, en cambio eso sí puede conllevar al fracaso empresarial (Tascón & Castaño, 2012).

Sin embargo, como consecuencia de las crisis económicas que han tenido lugar durante el último siglo en mercados desarrollados como el de Estados Unidos con la crisis subprime (Ramírez & Hernández, 2008) y el europeo, la salud financiera de las empresas a nivel mundial se ha visto significativamente afectada (Torrero, 2010).

Esto se da, porque ningún país es una economía cerrada y por lo tanto cada país está vinculado tanto comercial como financieramente con el resto del mundo (Galindo & Guerrero, 1999), por lo cual ninguno se salva de los efectos de la recesión de los países potencias y de la desaceleración de los mercados emergentes (Brown & Davis, 2008). Con respecto al lado comercial, las crisis han afectado a las empresas, en la medida que un menor crecimiento de la economía mundial (Fondo Monetario Internacional, 2013) viene acompañado por la caída de los precios de los comoditas, lo cual afecta principalmente a los mercados emergentes, porque son los principales exportadores de estos (Meneses & Macuacé, 2012). Esta disminución del precio implica un menor ingreso de divisas en estos países. En cuanto al aspecto financiero, las crisis producen un incremento en la aversión al riesgo, lo cual impacta de manera negativa las condiciones de financiación de los países en vía de desarrollo (Liu & Wang, 2013). Con el fin de contrarrestar los efectos de las crisis, los gobiernos de cada país proceden a implementar

políticas monetarias y fiscales que terminan influyendo en las condiciones financieras de las empresas (Farhi & Macedo, 2009).

Sumado a lo anterior, otro factor que influye negativamente en la salud financiera de las empresas son las malas prácticas por parte de la gestión de las empresas.

Es por esto que, las empresas en su constante búsqueda por optimizar su estado financiero, se valen de diferentes técnicas que les permitan perdurar y llegar a ser exitosas. La mayoría de estas técnicas hacen parte del mercadeo puesto que éste y las ventas son primordiales para el desarrollo ventajas competitivas y mejorar el rendimiento organizacional (Valenzuela & Villegas, 2013) y a su vez le permite a la empresa una mayor cercanía en la interacción que tiene tanto con sus clientes internos como externos y generar lealtad hacia la empresa (Baptista & León, 2013), teniendo en cuenta que, en un escenario futuro únicamente serán rentables las empresas que cumplan a cabalidad con las exigencias de los consumidores y además satisfagan continuamente sus necesidades (Valenzuela, García & Blasco, 2006).

Una de éstas técnicas de mercadeo, es el mercadeo relacional que busca fomentar y mantener los vínculos entre los clientes y las compañías, de forma que se genere valor en dicha relación a través del tiempo, creando a su vez lealtad hacia la marca y la empresa; de igual manera está el marketing corporativo que se centra en los clientes internos y lo que busca es fidelizar a los colaboradores de la empresa con el fin de mejorar su productividad y por último está el marketing social, el cual se concentra en satisfacer las necesidades del consumidor y de la sociedad en general en lugar de buscar la generación de beneficios para la empresa a diferencia del marketing sostenible o socialmente responsable que a pesar de que las empresas muestren interés y preocupación por el bienestar de las personas y el medio ambiente, esto es secundario para la empresa ya que su principal objetivo es generar rentabilidad (McKay-Nesbitt, Demoranville & McNally, 2012). Las anteriores técnicas, tienen como finalidad la creación de valor al cliente, ya que el marketing debe ir orientado no sólo al mercado, sino a desarrollar relación con el cliente (Valenzuela et al, 2006).

Asimismo, las estrategias de marketing, tienen por objetivo aumentar el rendimiento financiero a largo plazo por medio de la creación de ventajas competitivas sostenibles (Kanagal, 2009). Sin embargo, se ha comprobado que su uso si bien contribuye positivamente en la salud financiera de las organizaciones, no tiene la eficacia que se espera con su implementación.

Actualmente, se pueden encontrar diferentes estrategias que aún no han sido implementadas por las empresas, las cuales aunque su finalidad no sea mejorar la salud financiera de las organizaciones, podrían contribuir a incrementarla; una de éstas, es la relación estrategia comunitaria y el marketing. Es por esto que, en este proyecto se aborda la siguiente pregunta de investigación ¿Cómo se puede incrementar la salud financiera mediante la utilización de la relación estratégica comunitaria y marketing?

## **b) Justificación**

A lo largo del siglo XXI, se ha demostrado que las estrategias push o estrategias invasivas, como la excelencia operativa, no aseguran un impacto positivo en la salud financiera de las empresas. Lo anterior, se puede evidenciar durante la década de los años 20 (Dinc & Cura, 2011), cuando la administración científica estaba en auge y promovía la eficiencia operacional con el uso racional de los recursos, sin embargo, esto fue insuficiente para mantener la salud financiera de las empresas durante la crisis de esta época y evitar su bancarrota, ya que consideraba a la organización como un sistema cerrado (Radoi, 2012). De ahí que, el hecho de tener un producto de calidad o de bajo costo, no necesariamente garantice el éxito empresarial, puesto que si este no satisface las necesidades de los clientes, ni cumple con sus expectativas, no va a generar ningún aumento en las ventas; es por esto que, hoy en día las empresas se están enfocando en las estrategias pull o estrategias de atracción, ya que permiten adaptarse de una mejor manera a las necesidades de los consumidores, lo cual genera comportamiento de recompra y atrae nuevos clientes, logrando un mayor volumen de ventas (Lu, Yang & Tseng, 2009). Cuando las

organizaciones logran incrementar sus ventas, el índice de rotación de producto aumenta y por tanto se disminuyen los costos asociados a los inventarios, de esta forma, el tróput de la empresa incrementa en mayor medida, generando valor no sólo a los accionistas sino también al cliente (Salai, Znideric & Salai, 2014).

El origen idóneo de estas estrategias debe ser del área de mercadeo, ya que tiene conocimiento de las necesidades y expectativas de sus clientes, además de tener un claro panorama de la demanda y los ciclos del producto (Lu, Yang & Tseng, 2009). En este orden de ideas, las estrategias de marketing con orientación al cliente, son un medio efectivo para incrementar la salud financiera en las empresas.

### **c) Objetivos**

#### **Objetivo general.**

Determinar si se da un incremento en la salud financiera a través de la utilización de la relación estratégica comunitaria y marketing.

#### **Objetivos específicos.**

- Describir los modelos financieros utilizados desde la perspectiva de la salud financiera.
- Describir las estrategias que utilizan las empresas para mejorar su salud financiera
- Determinar cómo influye la relación estratégica comunitaria y el marketing en la salud financiera de las organizaciones

### **d) Alcance y vinculación con el proyecto del profesor**

A partir de la descripción de los diferentes modelos financieros utilizados desde la perspectiva de la salud financiera y de las estrategias que utilizan las empresas para mejorar su salud financiera

y la identificación de la interrelación de estos, se determinara de qué manera la relación estratégica comunitaria influye en la salud financiera de las organizaciones, estableciendo si esta influencia es positiva o negativa, para a su vez servir como base y empezar su implementación en las organizaciones que se encuentran inmersos en una epidemia organizacional o que simplemente a pesar de la ausencia de ésta, tampoco cuentan con salud.

Siendo la perdurabilidad el tema central de interés de la Escuela de Administración de la Universidad del Rosario, el presente proyecto de investigación pretende determinar si por medio de la implementación de las estrategias comunitarias y el marketing, se puede lograr el propósito de mantener organizaciones longevas con calidad superior de vida.

De igual manera, partiendo de que la administración no es solo la gerencia y a la evolución en la estructura investigativa que ha venido llevando a cado la Escuela de Administración, conformando el Centro de Estudios Empresariales para la Perdurabilidad CEEP, este proyecto va a contribuir a realzar investigación formativa en forma básica, creando una aproximación teórica asociada a la línea de gerencia (Dirección de investigaciones, 2013).

En este orden de ideas, teniendo en cuenta que los tres programas que soportan la línea de gerencia son tecnología para la gerencia, emprendimiento y áreas funcionales para la dirección (Dirección de investigaciones, 2013), se hará énfasis en este último, desde el proyecto de la “Relación de las organizaciones con el medio y el marketing” por medio del área de las finanzas, entendida como una de las áreas de las empresas con la función de ejercer el óptimo control y manejo de los recursos tanto económicos como financieros de la empresa, que a su vez tiene una fuerte influencia en el éxito o fracaso de la misma; así como del área funcional de mercado, para lo cual, este proyecto utilizará modelos de marketing, los cuales incluyen las estrategias comunitarias que fomentan simultáneamente el desarrollo de la organización y las diferentes comunidades que interactúan con ella, para finalmente evaluar su impacto en la salud financiera de la organización y posteriormente, definir la relación a largo plazo que tiene estas estrategias con la perdurabilidad de la empresa.

Hasta el momento, las publicaciones que se han realizado en este proyecto son:

- A critical review of relationship marketing: Strategies to include community into marketing in development context (Juárez, 2011)
- Community strategies that replace marketing in the relationship between continuing education organizations and the community (Juárez y Chacón, 2013a).
- Relationship with the community instead of marketing: A continuing education case (Juárez, y Chacón, 2013b).

## **MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL**

### **a) MODELOS FINANCIEROS UTILIZADOS DESDE LA PERSPECTIVA DE LA SALUD FINANCIERA.**

La salud financiera tiene varios significados, y no es un concepto unificado. Puede referirse a la autosuficiencia financiera, relaciones positivas con las comunidades locales y las fuentes de ingresos no tradicionales o de una situación de quiebra, al no ser capaz de pagar los pasivos o no tener retornos suficientes para cubrir los gastos (Juárez & Farfán, 2012). Este concepto tiene sentido en la medida que la organización es considerada como un organismo vivo (Campos, Carro, Duran & Fernández, 2000), por lo cual en ésta también se pueden identificar enfermedades y síntomas a través de indicadores financieros que pueden diagnosticar síndromes como la bancarrota.

En este orden de ideas, también se podrían analizar epidemias organizacionales donde en una situación dada, se generan choques financieros o económicos que afectan inicialmente a otras organizaciones dentro una región en particular y luego se propaga a más instituciones de toda la economía en general. Posteriormente, se contagian otras organizaciones en otras economías a través de los mercados financieros (Meneses & Macuacé, 2012). Por lo tanto, se puede ver las similitudes entre las epidemias organizacionales y las transmisiones de una enfermedad o virus

entre seres vivos. No obstante, hay que tener presente que la ausencia de enfermedad no implica la salud de la organización (Juárez, 2010a).

Las variables que tienen mayor influencia estadísticamente en la predicción de situaciones de insolvencia en las empresas son: el endeudamiento o necesidad de financiación externa y los indicadores de solvencia que están basados más que en la capacidad de pago de deudas a terceros en las garantías patrimoniales (Mateos, Marín, Marí, & Seguí, 2011)

De acuerdo a lo anterior, es posible utilizar modelos de salud en las organizaciones. Algunos de estos modelos proporcionan la posibilidad de una existencia consistente de conceptos con cualidades opuestas, tal como los de salud y enfermedad (Juárez, 2010b). Los modelos de salud proporcionan consistencia entre varios indicadores, permitiendo al mismo tiempo la presencia simultánea de conceptos positivos y negativos de la salud (Juárez, 2010b); es decir que, los indicadores globales tales como el bienestar, sirven para definir la salud de una organización. Asimismo, existen métodos estadísticos para analizar y clasificar las compañías según los estados financieros de las empresas, que se pueden resumir en los indicadores globales, tales como el balance (patrimonio o activos menos pasivos), el flujo de efectivo (flujo de caja del año en curso) y la cuenta de resultados (pérdidas y ganancias), estos tres indicadores están relacionados entre sí y pueden considerarse indicadores de salud financiera (Juárez, 2014).

Otro indicador es el flujo de caja, el cual está relacionado con la rentabilidad y asimismo, tiene una gran influencia en la bancarrota de las compañías. Sin embargo, la utilidad de este indicador es limitada en cuando a la clasificación entre empresas saludables y no saludables (Juárez & Farfán, 2012).

El patrimonio es otro indicador que está asociado a los proyectos de alto riesgo y a las dificultades financieras, como también al aumento de las expectativas de los accionistas por los costes de insolvencia financiera (Kasilingam & Ramasundaram, 2012). Estos, los indicadores de acumulación pueden reflejar algunas propiedades de los estados financieros y la salud financiera de una empresa (Juárez & Farfán, 2012).

El estado de la salud financiera actual de una empresa puede influir en un fracaso futuro, sin embargo no es el único determinante, puesto que existen varios factores que pueden hacer que una empresa entre en bancarrota (Romero, 2013). El fracaso empresarial tiene varias acepciones. De acuerdo a los criterios económicos, el fracaso empresarial se da cuando la rentabilidad media de los fondos de inversión es menor que el capital de la compañía, es decir, cuando empresa es incapaz de ganar una tasa representativa o alguna que le permita continuar en esa línea de negocios para justificar el capital invertido. Otra acepción es el fracaso en sentido del capital, ésta afirma que el fracaso se da cuando la empresa es incapaz de pagar sus deudas en las cantidades y momentos en que maduran, aunque el total de sus activos superen el total de sus pasivos y por lo tanto tenga un patrimonio positivo. Finalmente, existe el fracaso empresarial en términos de quiebra, donde existe un patrimonio neto negativo, es decir, el total de los pasivos exceden los activos y por consiguiente no hay patrimonio.

Todas las acepciones anteriormente mencionadas convergen hacia la insolvencia, la cual se define como la situación en la cual el valor de las deudas supera, desde el punto de vista contable, al total de sus inversiones (fondos propios negativos) (Correa, Acosta & González 2003).

Debido a la gran preocupación de las empresas por poder diagnosticar y predecir en un futuro el estado de la salud financiera, se han desarrollado varios modelos de predicción de bancarrota o de insolvencia (Correa et al., 2003), que se basan tanto en información contable (Bellovary, Giacomino & Akers, 2007) como en información de mercado, teniendo en cuenta que esta última es crucial para la determinación del estado en el que se encuentra la salud financiera de una organización, debido a que tiene todos los datos adicionales a los que están en los estados financieros, lo cual refleja la dinámica mercado y las variables macroeconómicas que pueden ser señales de alerta de inconvenientes financieros que llevan a las empresas al fracaso empresarial (Módica-Milo, Soler & Diez, 2012).

Los modelos de predicción de fracaso empresarial, por lo general, se basan en técnicas estadísticas que además de “predecir”, lo que se encargan es de lograr superar los inconvenientes detectados en un momento determinado (Mateos, Marín, Marí, & Seguí, 2011).

Estos modelos responden a la necesidad de saber por parte de los empresarios y directivos si la compañía podría llegar a estar en una situación de insolvencia en el futuro. Algunos de los modelos que se usan en este tipo de estudio son; el modelo discriminante, modelos de probabilidad condicional y análisis de inteligencia artificial (Espinosa, 2013a).

Una de los modelos más destacados es el de Análisis Discriminante Múltiple (MDA), que consiste en encontrar a través de unas variables explicativas una puntuación o valor Z el cuál fijara la frontera entre las empresas fracasadas y las empresas sanas. Sin embargo a pesar de ser popularmente aplicado, este modelo está sujeto a algunas restricciones de tipo estadístico derivadas de la misma técnica empleada (Mateos, Marín, Marí & Seguí, 2011).

Esta técnica estadística se utiliza sobre todo para clasificar o hacer predicciones en problemas donde la variable dependiente aparece en forma cualitativa, por ejemplo, hombres o mujeres, en quiebra o no quiebra. Por lo tanto, el primer paso es establecer clasificaciones de grupo explícitas. El número de grupos originales puede ser dos o más. Después se establecen los grupos, se recogen datos sobre los objetos de los grupos; MDA luego intenta derivar una combinación lineal de estas características que "mejor" discrimina entre los grupos. Si un objeto particular, por ejemplo, una corporación, tiene características (ratios financieros) que pueden ser cuantificados para todas las empresas en el análisis, la MDA determina un conjunto de coeficientes discriminantes. Cuando estos coeficientes se aplican a la relación real, una base para la clasificación en una de las agrupaciones que se excluyen mutuamente existe. La técnica de MDA tiene la ventaja de tener en cuenta un perfil entero de características comunes a las empresas pertinentes, así como la interacción de estas propiedades. Quizás la principal ventaja de la MDA en el tratamiento de problemas de clasificación es la posibilidad de analizar la totalidad del perfil variable del objeto al mismo tiempo en lugar de secuencial examinando sus características individuales. Por lo general las variables que se emplean en este modelo se clasifican en categorías de proporción estándar teniendo en cuenta los indicadores de liquidez, rentabilidad, apalancamiento, solvencia y ratios de actividad (Altman, 1968).

Otros de los modelos comúnmente usados son los Modelos de Probabilidad Condicional. El Modelo Logit es el más usado. En este modelo se mira la probabilidad de que una empresa pertenezca al grupo de las empresas fracasadas o no fracasadas en función del comportamiento de las variables independientes que en este caso son los datos contables o los ratios financieros vs el valor que pueden tener las variables dependientes; si el valor es 0, significa que la empresa ha fracasado y si por el contrario el valor es 1, significa que no ha fracasado (Mora, 1994). Aun así las variables explicativas no se reducen únicamente a ratios financieros o variables métricas, es decir, se puede trabajar con información cualitativa como por ejemplo, si los estados financieros estaban auditados o no, si ha ocurrido retraso o no en el depósito de las cuentas anuales en el Registro Mercantil, entre otros (Ferrando & Blanco 1998).

De igual manera, otro de los modelos es el de Van Frederikslust, el cual plantea el fracaso o la bancarrota como la incapacidad de la empresa para pagar sus obligaciones y por consiguiente, centra el problema en el déficit de los recursos líquidos (Somoza & Vallverdú, 2003). En el modelo de Van Frederikslust se plantea el fracaso empresarial como la incapacidad de una organización de pagar sus obligaciones, es decir, se centra en el déficit de recursos líquidos de la empresa. Partiendo de ahí, se hace la selección de los ratios financieros que se van a emplear en el modelo, aplicando el concepto de movilidad financiera, teniendo en cuenta tres recursos principalmente que son:

1. Reservas no comprometidas, que pueden ser tanto internas (Línea de crédito no utilizada plenamente) como externas (préstamos adicionales y ampliaciones de capital).
2. Reducción salida de efectivo que puede ocurrir ante una necesidad imprevista, éste será el recurso de primer orden.
3. Liquidación de activos, que es considerado como un uso alternativo de recursos a largo plazo (Somoza & Vallerdú, 2003)

Otro modelo es el Modelo Z-score de Altman, el cual ha sido muchas veces propuesto como herramienta válida de predicción en los dos años previos al fracaso de la empresa (Lizarraga, 1998), que consiste en un análisis estadístico que sirve para clasificar a las empresas en solventes e insolventes (Arquero, Abad & Jiménez, 2003) donde a la empresa se le asigna una puntuación

en función de sus características financieras, Un puntaje por debajo del valor de corte indica riesgo de quiebra importante en el futuro cercano.

De igual manera, la aplicación de modelos de salud complejos y teoría del caos, han sido eficaces en la predicción de los indicadores financieros y la posición de cada empresa en el sector (Juárez, 2010a).

## **b) ESTRATEGIAS COMUNITARIAS**

La organización como unidad básica fundamental en la economía de una nación, es el principal motor de desarrollo de sus habitantes (Espinosa, 2013a), de ahí que, las implicaciones sociales y económicas que pueden generar el éxito o fracaso de la empresa son de interés para la sociedad (Espinosa, 2013a) y las diferentes comunidades que hacen parte de la misma.

Se entiende por comunidad, un ecosistema socio-geográfico, con múltiples interacciones, redes y la identificación como grupo histórico (Juárez & Chacón, 2013b). Se compone de los individuos, los grupos, y los subgrupos, con el mismo objetivo el afecto y compromiso con los valores, las normas, los significados y la cultura (Juárez & Chacón, 2013b).

De igual manera, una comunidad puede ser entendida en términos de comunicación, ya que existe comunidad si se comparte e intercambia información; aun así, que exista comunicación entre individuos, no quiere decir que haya establecida una comunidad. La interacción humana es la base de toda comunidad (Salinas, 2003). Las diferentes comunidades, terminan siendo el área social más grande que rodea a cada individuo, donde a través de la interacción con los demás, aprende patrones de comportamiento social (Bowman, 1931).

La organización comunitaria no está separada de la organización institucional, es más bien un reflejo de esta última, que tiene impacto en la comunidad en la cual opera a través de las relaciones reflejada en los cambios sociales (Bowman, 1921).

La comunidad, representa una muestra significativa de las instituciones de su entorno, teniendo en cuenta las interrelaciones entre esas instituciones y las particularidades que marcan a una comunidad en su totalidad. La organización está íntimamente relacionada y afectada por el desarrollo social que se presente en la comunidad. Por una parte, los cambios sociales se llevan a cabo en las comunidades en general, mientras que, la evolución de la industria, el comercio, o de nuevos conocimientos, afecta directamente en las actitudes tradicionales, los movimientos de la población e incluso los períodos críticos de la historia nacional (Bowman, 1921).

A través de varios estudios, se ha comprobado que los participantes de las comunidades de clientes tienen un alto compromiso y lealtad hacia la empresa; de igual manera, presentan mayor nivel satisfacción, conexión, vinculación emocional, confianza y compromiso (Algesheimer, Borle, Dholakia, & Singh, 2010).

Muchas empresas, incluso gastan más de su presupuesto en programas de marketing dirigidos a las comunidades de clientes, ya que además estos últimos le generan sustancialmente valor a la empresa, ya que es tal el grado de compromiso que además de la lealtad hacia los productos y la marca, logran atraer otros individuos a hacer parte de la comunidad (Algesheimer, et als., 2010). Cada vez este tipo de comunidades adquieren mayor importancia para las empresas pues además de ser centros de información y de apoyo social, son un factor relevante en los programas de marketing directa o indirectamente apoyados por las empresas.

A medida que las marcas permiten la participación de los consumidores, obtienen a su vez el establecimiento de más comunidades, independientemente de si son gestionadas por la misma empresa o por personas ajenas a la empresa (Ordovás, Mazzon, Müller, & Dholakia, 2011).

Harley Davidson, Hewlett-Packard, BMW, eBay y Ducati son ejemplos de empresas y marcas reconocidas en sus mercados que han implementado exitosamente programas de marketing dirigidos a las comunidades de clientes donde involucran activamente a sus clientes en cada una

de las etapas de la creación de la experiencia de marca, desde el diseño del producto hasta el marketing de las comunicaciones (Algesheimer, et als., 2010).

Dentro de las comunidades de clientes, están las comunidades virtuales de marca que pueden ser entendidas como “Una comunidad de conexión especializada y no definida geográficamente, basada en un conjunto estructurado de relaciones sociales entre los admiradores de una marca. Este tipo de comunidades está conformada por clientes que están interesados en los mismos asuntos, información y noticias sobre la marca y sus competidores, reconociendo además de una serie significativa de diferencias entre estos, que la comunidad de la marca a la cual hace parte le genera mayor valor (Ordovás, et als., 2011).

La conexión del consumidor con la comunidad se da principalmente por tres factores: el primero es el valor del servicio que es entendido como el potencial de una comunidad para dar soluciones a sus miembros, el segundo es la interactividad que es lo que permite el intercambio y flujo de información entre las partes involucradas en la comunidad y por último está la infraestructura técnica de valor que hace referencia a los canales virtuales que son responsables de la alta o baja interactividad entre los miembros, entre mayor sea el nivel de interactividad entre los miembros de la comunidad, mayor es la generación de valor. Algunos ejemplos de canales virtuales de alta interactividad son los juegos virtuales, en contraste con los grupos de noticias que generan baja interactividad (Ordovás, et als., 2011).

Asimismo, los miembros altamente comprometidos muestran comparten tres elementos dentro de la comunidad de marca, como los son: la conciencia, los rituales y las tradiciones y sentido de la responsabilidad moral. De igual manera, los miembros también se relacionan con sus propios roles personales dentro de la comunidad, y con los demás miembros y sus respectivas funciones, compartiendo sus conocimientos y experiencias sobre la marca.

Con base en esto, se pueden distinguir dos componentes claves de la comunidad, uno es la estructura de la comunidad, que comprende la infraestructura física, el territorio, la composición social y demográfica y los recursos que posee. El segundo componente tiene que ver con la parte intangible, la cual abarca todo lo anteriormente dicho, los valores comunes compartidos de los miembros de la comunidad que mantienen un control social efectivo (Voydanoff, 2005).

Es importante resaltar que no solo se pueden construir comunidades de clientes, sino también de empleados, las cuales son de igual relevancia, ya que estas comunidades pueden potenciar o disminuir los esfuerzos de la organización. Debido a que los trabajadores deben gestionar dos dimensiones que son la familia y el trabajo de manera paralela, la organización se debe enfocar en la creación de comunidades donde se desarrollen programas los cuales logren integrar ambas dimensiones, las cuales sean siempre incluyentes y nunca excluyentes, para poder satisfacer las necesidades de todos los trabajadores.

Para crear comunidades en mercados extranjeros es necesario tener en cuenta un conjunto de factores que influyen en este proceso como lo es la distancia física y cultural, ya que las creencias, los valores y las percepciones de riesgo, competitividad y trabajo colectivo difieren de un país a otro. Sin embargo, desarrollar comunidades dentro de un mismo país puede parecer más simple, pero no lo es, por el mismo hecho de que se tiende a plantear supuestos que no son válidos, es decir que no se debe generalizar, puesto que dentro de un solo país pueden existir diferencias socioeconómicas y culturales entre las regiones que lo componen (Juárez, 2011). Un ejemplo de esto es Nigeria, donde existen 374 grupos étnicos con diferentes idiomas y sistemas de valores. En este caso, la educación reconstructiva es el medio que usan para construir una sola comunidad – nación a partir de las diferencias culturales (Amali & Jekayinfa, 2013).

Algunos conceptos como capital social y capacidad de comunidad generan nuevas maneras de entendimiento, que producen diferentes maneras de incorporar la organización en la comunidad (Juárez, 2011).

Sin embargo, no se ha llegado a un común acuerdo en la definición de este concepto, por lo cual se han propuesto tres categorías dentro de las cuales se agrupan la mayoría de acepciones. La primera categoría está dada por una perspectiva puente, que plantea que las acciones de un grupo de individuos pueden ser fomentadas por la creación de redes de manera directa o indirecta con los otros actores en la red social. En cambio, la segunda categoría sugiere que el capital social no es el único resultado de la estructura de vínculos entre los actores dentro de una colectividad, sino que también es el resultado de las características dadas por la colectividad y sus beneficios asociados que por ende facilitan el cumplimiento de los objetivos de la misma. La tercera

categoría plantea que las dos anteriores no son necesariamente excluyentes, pues todo depende de si se hace énfasis al nivel individual o colectivo (Doh & Zolnik, 2011).

El capital social incluye constructos como la confianza mutua, actividades asociativas y normas cívicas. La confianza institucional está relacionada con el grado de confianza que tienen las personas hacia las organizaciones e instituciones. Este constructo es fundamental para la creación de comunidades, ya que si la gente piensa que las organizaciones contribuyen a la mediación de disputas y protección de actores en contra de infracciones de contratos, estarán más dispuestos a interactuar con las organizaciones. Putnam plantea que “una sociedad que se basa en la reciprocidad generalizada es más eficiente que una sociedad desconfiada” (Doh & Zolnik, 2011).

En este orden de ideas, la confianza es crucial en el desarrollo de comunidades, puesto que es uno de los valores base para el intercambio social y establecimiento de redes, por ende de ésta depende en gran parte la efectividad de la inmersión de la organización dentro de la comunidad.

De la misma manera, a pesar de que las organizaciones deberían hacer parte de la comunidad, la mayoría juega un papel muy superficial en la vida de la comunidad, son muy pocas las organizaciones en las que los intereses de la comunidad tengan un papel fundamental en la misma (Alinsky, 1941).

Uno de los principales obstáculos que con frecuencia tienen las organizaciones que desean vincularse con una comunidad radica en que al querer ayudarla con alguna problemática, consideran cada problema como si fuera independiente de los demás. La comunidad en su totalidad se debe ver como un punto de partida en la construcción de programas sociales (Alinsky, 1931)

Una de las estrategias comunitarias son las coaliciones, las cuales son acuerdos entre dos o más partes con el fin de cumplir con un objetivo común. De acuerdo a Martínez & Martínez (2003), una coalición comunitaria es un conjunto de personas o instituciones, que a través de la cooperación realizan acciones con el fin de solucionar problemas de la comunidad o implementar cambios dentro de ella. Para este estudio, se contempla la coalición comunitaria no sólo como un

medio para la intervención de problemas sociales, sino un vehículo de desarrollo en el cual ambas partes se ven mutuamente beneficiadas.

Para ser considerada una coalición comunitaria, ésta debe tratar únicamente los temas locales, además de trabajar con los recursos propios de la comunidad, se debe establecer el trabajo colaborativo como un valor fundamental. A pesar de que las coaliciones comunitarias son voluntarias, el trabajo cooperativo no siempre está presente dentro de las personas, para lo cual es obligatorio desarrollar una serie de competencias con el fin de poder motivar los miembros hacia esta modalidad de trabajo. Además de las competencias, también son necesarios unas habilidades y conocimiento, acompañadas de la motivación y actitud.

Entre las habilidades se encuentra la capacidad de comunicación efectiva, la cual es de suma importancia por la necesidad de comunicar, entender y expresar los diferentes puntos de vista que conforman los diferentes objetivos de las partes. La actitud y motivación también juegan un papel crucial, porque el trabajo colaborativo requiere de ciertos esfuerzos por parte de los individuos, para lo cual es necesario mantener una actitud positiva a través de la motivación continua de los mismos. Esta motivación radica en resaltar los beneficios de la colaboración en contraste a las dificultades que la rodean.

Por otra parte, las comunidades basadas en estrategias de “accountability” parecen ser efectivas con respecto a la efectividad de los impactos sociales y ambientales en término de sus inversiones. En este sentido, esta efectividad tiene lugar cuando se mejora la responsabilidad de la organización con relación a la demanda de la comunidad y el incremento de la representación de la comunidad en la inclusión de las decisiones que afectan su vida (Garvey, 2005).

De esta manera, la organización no sólo entiende y acepta la generación de un impacto sobre las diferentes comunidades en el desarrollo, sino que al permitir la inclusión de las mismas logra generar respuestas responsables y estratégicas hacia la sostenibilidad. Esto implica la colaboración de todos los niveles, incluso del gobierno corporativo, para obtener cada vez mejores resultados. Sin embargo, no se debe malinterpretar esta aceptación de responsabilidad y de inclusión, ya que esto no significa que la organización tenga que hacer todo lo que la comunidad exija, y tampoco que pierda la autoridad sobre sus decisiones. El modo en la que una

organización se compromete con sus comunidades, dependerá de las capacidades de ambas partes y de la madurez de la relación existente.

Aun así, factores como la falta de recursos financieros, la marginación política de los procesos relacionados con la toma de decisiones y la dependencia de las industrias impide claramente la participación de las comunidades en las organizaciones, aun así, las comunidades pueden ejercer otras formas de poder sobre la organización, por ejemplo, más allá de estrategias de resistencia, a menudo las comunidades buscan incrementar su poder y participación en las decisiones a través de la construcción de alianzas con otros actores y movimientos que pueden estar en una mejor posición para ejercer influencia sobre una organización (Garvey, 2005).

Otra de las estrategias comunitarias es el empoderamiento, en el cual la participación de las personas que conforman estas comunidades toma parte importante en la decisión de los factores controlables que influyen sobre el desarrollo de ésta. De acuerdo a Ahmad & Talib (2010), el desarrollo participativo comunitario tiene tres objetivos. El primero de estos es identificar las necesidades primarias de la comunidad. El segundo consiste en fortalecer y fomentar las habilidades cívicas de los más necesitados dentro de la comunidad a través de la formación de organizaciones comunitarias. Por último, promover la cooperación para el trabajo colaborativo enfocado al bien común.

En este orden de ideas, no solo es necesaria la participación comunitaria, sino también una transferencia de poder de la empresa a la comunidad, para que ésta pueda satisfacer sus necesidades primarias y permita de esta manera un entorno más apto para el desarrollo no solo social sino también económico. El desarrollo comunitario, además de mejorar la vida de las personas dentro de ésta, también promueve un nivel mayor de auto dependencia y autosuficiencia a través de la educación. Este proceso de desarrollo en la comunidad es considerado como un proceso de aprendizaje, el cual empodera a los individuos para actuar de manera colectiva con un mismo fin de mejorar el entorno socio económico de la comunidad. Es importante resaltar que las organizaciones deben trabajar de la mano con la comunidad y no cometer el error de trabajar para ésta, ya que de esta manera se incrementa el nivel de dependencia de la comunidad con la organización, lo cual no es beneficioso para ninguna de las dos. Es por esto, que la educación es considerada como uno de las mejores herramientas para

modificar los modelos mentales de los individuos e influenciarlos hacia el desarrollo socioeconómico de la comunidad (Behzad & Ahmad, 2011).

De acuerdo a Behzad & Ahmad (2011), el desarrollo comunitario es un proceso mediante el cual los individuos de una comunidad realizan un esfuerzo colaborativo para promover lo que ellos consideran el bienestar de su comunidad. Para lo cual es necesario tener en cuenta unos factores claves para que este proceso sea plenamente efectivo. Uno de estos factores que es que la fe, la motivación y el compromiso son el combustible de este proceso, como también la iniciativa y el liderazgo es la fuente del cambio dentro de la comunidad.

Los beneficios de la participación de la comunidad para los individuos son innumerables, sin embargo entre los más importantes está la creación de conciencia dentro de la comunidad, lo cual permite identificar problemas y posteriormente sus soluciones. Otro beneficio es la confianza, puesto que el desarrollo comunitario conlleva a una satisfacción colectiva y a mejorar la calidad de vida de todos. Un tercer beneficio es la eficiencia, la cual implica una mayor oportunidad para que los recursos dentro de la comunidad sean empleados eficientemente, puesto que la participación ayudar a minimizar los malentendidos y desacuerdos y por ende ahorra tiempo y energía solucionando este tipo de inconvenientes.

Otro beneficio puede ser la sostenibilidad, la cual surge a raíz de la participación de los individuos como comunidad en el establecimiento de las relaciones organización – comunidad, donde ésta última le provee a la organización el conocimiento local suficiente para desempeñar sus operaciones dentro de ésta y asimismo, la organización le puede proveer recursos o programas que no solo genere desarrollo social y económico, sino que también promueva y fortalezca la construcción de comunidad (Oakley, 1995).

En este orden ideas, el empoderamiento dentro del contexto comunitario es visto como un proceso de acción social donde se promueve la participación de los individuos, organizaciones y comunidades en general. Como resultado se obtiene una mayor capacidad local de los individuos para controlar las decisiones que afectan su comunidad. Como se había mencionado anteriormente, un factor muy importante es la motivación para poder ejercer una participación adecuada, práctica y objetiva por parte de los miembros de la comunidad. Por ejemplo, en las comunidades de trabajadores la motivación es muy importante para mejorar el desempeño de la

organización, ya que la participación incrementa la satisfacción laboral y el compromiso con la organización. Sin embargo, para que se de este empoderamiento, se debe contar con información, conocimiento, recompensas y poder.

La noción de empoderamiento en la fuerza de trabajo radica en aumentar el grado de flexibilidad y libertad en la toma de decisiones relacionadas a las tareas que ejecuta cada trabajador. Las organizaciones que ejercen el empoderamiento son caracterizadas por tener una visión y unos valores compartidos, son orientadas al cliente y se encuentran en entornos que promueven trabajar en equipo y el aprendizaje constante. Existen dos tipos de estrategias, la primera consiste en la participación a través de la proporción de esquemas individuales o grupales, sesiones informativas, círculos de calidad, entre otros. La segunda es por medio de la desjerarquización, estableciendo equipos de trabajo autónomo o rediseñado los esquemas de trabajo (Emamgholizadeh, Zarei & Reza, 2011).

El empoderamiento está profundamente relacionado con la educación, ya que a través de ésta se producen los cambios en el desarrollo comunitario. La educación es considerada como el medio para mejorar la calidad del ser humano y su nivel de conocimiento y habilidades. La educación en la comunidad, sobre todo en el contexto de empoderamiento, es considerada una inversión nacional donde se pretende mejorar tanto las habilidades del individuo como el conocimiento global de la sociedad (Muljono, 2011).

Además de esto, el liderazgo también es crucial para ejercer el empoderamiento con las diferentes comunidades. Un buen líder debe inspirar a los individuos a trabajar colectivamente, a crear una visión que sea compartida por toda la organización y que empodere a través del entrenamiento y desarrollo. De acuerdo a Ongori (2008), en este proceso de globalización es indispensable el empoderamiento, ya que le permite a la organización ser mucho más flexible ante los cambios que suceden en el entorno.

De acuerdo a las características anteriormente mencionadas, las organizaciones que desarrollan este tipo de estrategias comunitarias son orientadas al cliente, por lo cual es se deben desplegar con base en el mercadeo relacional, cuyo objetivo principal es encontrar maneras de atraer nuevos clientes, retenerlos y fidelizarlos (Shengdong & Xue, 2011) para reducir los costos de adquisición, de marketing y recuperación (Torres & Valenzuela, 2008).

### **c) EL MERCADEO Y SU VINCULACIÓN CON LA SALUD FINANCIERA DE LAS EMPRESAS**

El marketing es definido por la Asociación Americana de Marketing (A.M.A), como conjunto de técnicas y métodos que contribuyen a crear, comunicar y entregar valor a los clientes, con el fin de crear relaciones estables y duraderas con los mismos, de manera que tanto los clientes como la empresa se vean beneficiadas.

En la actualidad, debido al incremento en la competencia en el mercado, ha surgido la necesidad de no sólo ofrecer productos y servicios de calidad, sino también de establecer vínculos a largo plazo con los clientes rentables de la empresa, lo cual conlleva a tener una ventaja competitiva (Raza & Rehman, 2012).

Existen varios factores de los cuales depende el éxito o fracaso del establecimiento de estas relaciones entre organización – cliente, uno de ellos es el compromiso, puesto que éste cuando está infundado por una motivación, las partes desean mantener la relación que han establecido. Con base en esto, se puede concluir que siempre que las dos o más partes de una relación dentro del contexto del mercadeo relacional estén motivadas por los beneficios resultantes de dicha relación, van a demostrar un compromiso fuerte por mantenerla. Los indicadores que reflejan la calidad de la relación son el compromiso, la confianza y la satisfacción, los cuales son interdependientes, ya que la fluctuación sobre alguno genera un impacto sobre el otro. Sin embargo, cabe resalta que el pilar base es la confianza, porque es a través de ella que la relación organización – cliente se fortalece y genera compromiso y satisfacción.

El indicador de la calidad de la relación refleja la fuerza del vínculo entre la organización y el cliente, incluyendo el grado de cooperación de la misma. La cooperación es fundamental dentro de la relación, porque fomenta la creación de valor más allá de lo que lograría cada agente por aparte. Para lo cual también es importante la reciprocidad de los beneficios, pues es necesaria para seguir fortaleciendo el compromiso en la relación.

Con base en esto, el CRM (Customer Relationship Marketing) es una estrategia que integra las ventas, el servicio al cliente, el marketing, y todos los procesos que tienen relación directa con el cliente. Esta estrategia utiliza e integra las personas, la tecnología, los procesos, con el fin de mantener a largo plazo las relaciones con los clientes más rentables (Lombard & du Plessis, 2012).

La capacidad de la organización para adquirir un mayor conocimiento sobre sus clientes y así desarrollar productos que agreguen valor para mantener a largo plazo las relaciones, depende en gran parte de reconocer sus preferencias y las expectativas que están en constante cambio. De acuerdo a esto, la minería de datos es hoy en día, una de las herramientas más usadas por aquellas empresas que se encuentran en altos niveles de madurez de estrategias de CRM, ya que les permite conocer de manera cercana el comportamiento de cada uno de los clientes. Sin embargo, estas herramientas requieren generalmente de una gran inversión, que solo estarían dispuestas a realizar aquellas organizaciones que tienen todos sus procesos enfocados al cliente.

En este orden de ideas, el CRM depende de la tecnología, pero no por esto significa que la estrategia nazca desde el área de informática de la empresa, al contrario, es una estrategia que se planea en la alta gerencia y se apoya de esa área de la organización. Muchas empresas han fracasado en la implementación del CRM porque nace desde el área de informática, lo cual hace que la alta gerencia no tenga un compromiso fuerte con el proyecto y retire su apoyo financiero antes de finalizarlo. Lo anterior sucede, porque los resultados de una implementación de una estrategia de CRM no se dan en el corto plazo, por lo cual muchos gerentes deciden recortar o en muchos casos retirar el presupuesto de inversión para este tipo de proyectos.

De todo lo anterior se puede concluir que para desarrollar comunidades de clientes y establecer relaciones gana – gana con ellas, es necesario emplear el marketing relacional, ya que el objetivo de éste no es sólo atraer nuevos clientes, si no también crear una lealtad hacia la empresa, la cual se refleja en el voz a voz que se genera por los mismos clientes. En la actualidad, debido al uso de comunidades virtuales este “voz a voz” se refleja en contenido positivo en las redes sociales o foros, en los cuales los consumidores emplean parte de su tiempo en la etapa de pre- compra buscando por las experiencias otros consumidores para finalmente hacer su elección de compra.

Es por esto que hoy en día se pueden encontrar diferentes tipos de marketing de acuerdo al objetivo de la empresa y su visión estratégica. Uno de ellos es el marketing digital, que cada día cobra más importancia en las organizaciones, debido al elevado grado de dependencia que se ha ido generando por parte de los consumidores hacia el uso de medios online. En este sentido, a medida que el mundo evoluciona con respecto a innovación tecnológica, es indispensable que las organizaciones sean capaces de responder a estos avances, ya que esto representará la diferencia entre perdurar en un entorno altamente competitivo.

Hoy en día, el marketing digital es una de las herramientas más efectivas para que las marcas logren el engagement de sus audiencias. Cada día las audiencias online incrementan, gracias a factores como el crecimiento de la población de internet.

El marketing Digital es un área que está creciendo en la preferencia de las marcas, ya que les permite a las organizaciones llegar de una manera más eficiente a los consumidores ya que se genera publicidad uno a uno, donde la segmentación es mucho más efectiva con un presupuesto menor, comparado con el uso de otras herramientas del marketing (Bonilla, 2014).

A pesar del gran soporte que es el marketing para potencializar los esfuerzos sociales de las organizaciones y por lo tanto, la empatía con sus compradores, muchas empresas llevan separadamente el marketing de la responsabilidad social (Torres, 2014).

Involucrar el marketing con los esfuerzos sociales de las organizaciones, es entonces una estrategia de círculo virtuoso, ya que la organización mejora la comunicación con la comunidad, mientras que ésta última no sólo agradece las iniciativas sino que las valora generando empatía con la marca.

En la actualidad, muchas organizaciones basan sus estrategias en un mercadeo transaccional donde los intereses de la comunidad y de la organización van en sentidos opuestos, o no incluyen una visión de la organización como parte de la comunidad (Juárez & Chacón, 2013b), lo que no permite establecer relaciones a largo plazo y por ende una fidelización de los clientes con la empresa lo que repercute negativamente sobre la salud financiera de empresa. Por lo tanto, el establecimiento de un equilibrio entre las necesidades de la comunidad y de la organización es importante, ya que permite desarrollar un vínculo que genere valor para ambas partes.

Lo anterior, se puede llevar a cabo por medio del marketing relacional que se caracteriza por la identificación, establecimiento, mantenimiento, mejorara y modificación de las relaciones con los clientes para generar valor para los clientes y beneficio para la organización por medio de una serie de intercambios relacionales que tienen historia y futuro. (Kanagal, 2009). Una de las maneras en que las organizaciones intentan generar lealtad por parte del cliente hacia la empresa, es por medio de la satisfacción del cliente; sin embargo, la fidelización de los clientes por un producto o servicio no debe ser únicamente con base a la funcionalidad de éste, sino por la manera en que la estrategia de la organización tenga un enfoque hacia la comunidad, donde el cliente esté inmerso, puesto que la interacción con el cliente crea valor al producto (Juárez, 2011). Asimismo, entre más alta sea la percepción que tienen los clientes sobre los cuatro pilares del marketing que son confianza, compromiso, comunicación y manejo de conflictos, mayor será el grado de lealtad que éstos muestren hacia la organización (Ndubisi, 2007).

Dentro del marketing de relacionamiento, el engagement ha venido desempeñando un rol muy importante, ya que esta fuertemente relacionado con la construcción de la conducta de los clientes de organización; centrándose mas allá de los comportamientos transaccionales del cliente vinculado a la acción de compra (Van Doorn, Lemon, Mittal, Nass, Pick, Pirner, & Verhoef, 2010) y a pesar de que su fin último no consiste en generar ingresos en el corto plazo, sí contribuye al mejoramiento de la percepción generada en los clientes, y llegar a influenciar en el largo plazo a otros consumidores (Gummenson, 1987)

Entendiendo que la ventaja competitiva sostenible que una empresa puede generar en el largo plazo está relacionada con el potencial que ésta tiene para conservar, afianzar y nutrir su base de clientes, el engagement contribuye en la rentabilidad de la empresa al generar compromiso y lealtad por parte de los clientes (Anderson, Claes, & Sanal, 2004).

Es difícil incorporar estrategias que van más allá de la vista transaccional o funcional, en un enfoque de marketing relacional, puesto que los clientes esperan un servicio atento y preocupado por ellos (Juárez, 2011), lo cual no se puede lograr a través de sustitución de términos y algunos comportamiento prescriptivos expresados en el papel.

Para desarrollar y afianzar las relaciones entre las organizaciones y las comunidades, las estrategias comunitarias desempeñan un papel fundamental (Juárez & Chacón, 2013a), no sólo teniendo en cuenta los intereses de esa comunidad sino que la organización haga parte del desarrollo de esa comunidad y que a su vez aseguren la sostenibilidad de la misma.

## CONCLUSIONES

Dado que fracaso de las empresas puede conllevar a que una sociedad entre en estado de detrimento, por el hecho de que ésta como unidad fundamental en la economía de una nación, es un motor primordial en el desarrollo de sus habitantes, los modelos de fracaso empresarial han ido adquiriendo mayor importancia, dándole a su vez mayor valor al uso de la información contable, puesto que, se ha comprobado que a partir de ésta, se pueden determinar variables que permitan la identificación y prevención de estas situaciones (Espinosa, 2013b).

De igual manera, utilización de la relación estratégica comunitaria y marketing, sí contribuye a la salud financiera de las organizaciones. En primer lugar, cuando las organizaciones establecen relaciones de reciprocidad sólidas y perdurables con sus clientes, generan valor mutuo, es decir tanto la empresa como los clientes se ven beneficiados (Morgan & Hunt, 1994), lo anterior, se puede ver reflejado por parte de los clientes hacia la empresa en la generación inconsciente de comportamientos no transaccionales para la empresa como lealtad, compromiso y la propagación del buen nombre de la organización a terceros y por parte de la organización hacia los clientes, sensación de bienestar, puesto que estos últimos se sienten importantes y valorados.

Ahora bien, aunque el propósito final del mercadeo no consiste en proporcionarle bienestar a las diferentes comunidades, éste sí tiene una importante participación en el proceso de generación de empatía por parte de la organización con los consumidores, que a largo plazo, se convierten en fuentes de ingreso de la misma y por tanto influyen en su rentabilidad.

## **RECOMENDACIONES**

Involucrar a todos los individuos de la comunidad, con el fin de que las decisiones tomadas sean para el bienestar de todos los integrantes y no solo para una minoría. Vale la pena resaltar que en la creación de estas comunidades ya sea de clientes, trabajadores o cualquier otro grupo de interés para la compañía, pueden haber tendencias de centralización de poder en los líderes, lo cuales algunas veces no se eligen a través de un proceso democrático por los integrantes de la comunidad. Lo anterior conlleva a que el líder que se ha autoposicionado como tal, no tenga un compromiso fuerte con el bienestar de la comunidad y busque únicamente beneficios para un grupo seleccionado de personas, lo cual a su vez genera un sentimiento de insatisfacción por lo demás miembros, pues no perciben la reciprocidad de beneficios en la relación organización - comunidad.

Establecer mecanismos de solución de conflictos, puesto que como toda relación siempre está sujeta a inconvenientes o malentendidos. Para esto es necesario, crear un comité que esté conformado por miembros de la organización y la comunidad, el cual se encargo de mediar las diferencias cada vez que haya lugar a ellas. Esto se hace con el fin de evitar que la ruptura o debilitamiento de la relación.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ahmad, M., & Talib, N. (2010). Improvement of project sustainability by community participation: A case of Abbottabad District in Pakistan. *African Journal of Business Management*, 4(17), 3761-3768.
- Algesheimer, R., Borle, S., Dholakia, U., & Singh, S. (2010). The impact of customer community participation on customer behaviors: an empirical investigation. *Marketing Sciences*, 29(4), 756–769.
- Alinsky, S. (1941). Community analysis and organization. *American Journal of Sociology*, 46(6), 797-808.
- Altman, E. (1968). Financial ratios, discriminant analysis and the prediction of corporate bankruptcy. *The journal of finance*, 23(4), 589 – 609.
- Amali, I., & Jekayinfa, A. (2013). Cultural pluralism, reconstructive education and nation building in Nigeria. *International Journal of Sociology and Anthropology*, 5(5), 140 – 146.
- Anderson, Eugene W., Claes Fornell, and Sanal K. Mazvancheryl. (2004). Customer Satisfaction and Shareholder Value. *Journal of Marketing*, 68, 172-185.
- Arquero, L., Abad, M., & Jiménez, S. (2003). Procesos de fracaso empresarial en PYMES identificación y contrastación empírica. *Revista Internacional de la Pequeña y Mediana Empresa*, 1(2), 64-77.
- Baptista, M., & León, M. (2013). Estrategias de lealtad de clientes en la banca universal. *Estudios Gerenciales*, 29(127), 189-203.
- Behzad, S., & Ahmad, N. (2011). The role of the community in community's development: Promotion of self dependence through education. *African Journal of Business Management*, 6(49), 11896 – 11901.
- Bellovary, J., Giacominio, D., & Akers, M. (2007). A Review of Bankruptcy Prediction Studies: 1930 to present. *Journal of Financial Education*, 33, 1-42.
- Bonilla, A. (2014). Tres razones por las que el marketing digital será relevante en el 2015 dictadas por expertos. Extraído el 10 de noviembre de 2014 desde

<http://www.informabtl.com/2014/11/19/3-razones-por-las-que-el-marketing-digital-sera-relevante-en-2015-dictadas-por-expertos/>

- Bowman, L. 1931. Community organization. *International Journal of Sociology and Anthropology*, 36(6), 978 – 984
- Bowman, L. 1921. Group and Community Organization. *International Journal of Sociology and Anthropology*, 34(6), 1081 – 1088.
- Brodie, R., Ilic, A., Juric, B., & Hollebeek, L. (2011). Consumer engagement in a virtual brand community: An exploratory analysis. *Journal of Business Research*, 66(1), 105-114.
- Brown, C., & Davis, K. (2008). The sub-prime crisis down under. *Journal of Applied Finance*, 18(1), 16-28.
- Campos, S., Carro, R., Duran, C., & Fernández, H. (2000). Un nuevo enfoque para el análisis de las organizaciones: La ecología organizacional. *Revista FACES*, 7(9), 9-22.
- Correa, A., Acosta, M., & González, A. (2003). La insolvencia empresarial: Un análisis empírico para la pequeña y mediana empresa. *Revista de contabilidad*, 6(12), 47-79.
- Dirección de investigaciones. (2013). Documento descriptivo de la línea de gerencia. Bogotá.
- Dinc, A., & Cura, F. (2011). Causes and effects of economic crisis in history. *African Journal of Business Management*, 5(26), 10286 – 10293.
- Doh, S., & Zolnik, E. (2011). Social capital and entrepreneurship: An exploratory analysis. *African Journal of Business Management*, 5(12), 4961 – 4 975.
- Espinosa, F. (2013a). Alcances y limitaciones de los modelos de capacidad predictiva en el análisis del fracaso empresarial. *Ad-minister*, 23, 45-70.
- Espinosa, F. (2013b). Variables financieras determinantes del fracaso empresarial para la pequeña y mediana empresa en Colombia: análisis bajo modelo Logit. *Pensamiento & Gestión*, 34, 235-277.
- Farhi, M., & Macedo, A. (2009). Crisis financiera internacional: contagio y respuestas regulatorias. *Revista Nueva Sociedad*, 4(224), 105-127.
- Ferrando, M., & Blanco, F. (1998). La previsión del fracaso empresarial en la comunidad valenciana: Aplicación de los modelos discriminante y logit. *Revista española de financiación y contabilidad*, 27(95), 499-540
- Fondo Monetario Internacional. (2013). Perspectivas de la economía mundial: transiciones y tensiones. (Informe No. 1020-5071). C.C. De Washington: FMI.

- Galindo, L., & Guerrero, C. (1999). La transmisión de las crisis financieras: La relación entre los índices de los precios de las bolsas de valores de México y Estados Unidos. *Economía: Teoría y práctica*, 11, 83- 95.
- Garvey, N., & Newell, P. (2005). Corporate Accountability to the Poor? Assessing the Effectiveness of Community-Based Strategies. *Development in Practice*, 15(3), 389-404.
- Gummenson, E. (1987) “The new marketing: developing long-term interactive relationships”, Long Range Planning. *Long Range Planning*, 20(4), 10-20.
- Juárez, F. (2010a). Applying the theory of chaos and a complex model of health to establish relations among financial indicators. *Procedia Computer Science*, 3, 982–986.
- Juárez, F. (2010b). Caos y salud en el sector económico de la salud en Colombia. *International Journal of Psychological Research*, 3(2), 29-33
- Juárez, F. (2011). A critical review of relationship marketing: Strategies to include community into marketing in development context. *African Journal of Business Management*, 5(35), 13404-13409.
- Juárez, F. (2014). Health and Epidemiology of the Internal Risk Factors in the Financial Statements of the Tourism Sector in Colombia. *African Journal of Business Management*, 8(2), 48-54.
- Juárez, F., & Farfán, Y. (2012). A statistical, epidemiological and financial health approach to the retail trade sector in Colombia. *African Journal of Business Management*, 6(16), 5606-5614.
- Juárez, F., & Chacón, A. (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. (2013b). Relationship with the community instead of marketing: A continuing education case. *Educational Research*, 4(3), 239-248.
- Kanagal, N. (2009). Role of Relationship Marketing in Competitive Marketing Strategy. *Journal of Management and Marketing Research*, 2, 1-17.
- Kasilingam, R., & Ramasundaram, G. (2012). Predicting solvency of non-banking financial institutions in India using Fulmer and Springate model. *Journal of Services Research*, 12(1), 65-86.

- Liu, H., & Wang, H. (2013). The effect of eurozone crisis on eurozone adr pricing. *Journal of International Business Research*, 12(1), 79-92.
- Lizarraga, F. (1998). Modelos de previsión del fracaso empresarial: ¿Funciona entre nuestras empresas el modelo de Altman de 1968. *Revista de Contabilidad*, 1(1), 137-164.
- Lombard, M., & du Plessis, L. (2012). Customer relationship management (CRM) in a South African service environment: An exploratory study. *African Journal of Marketing Management*, 4(4), 152 – 165.
- Lu, I., Yang, C., & Tseng, C. (2009). Push-Pull interactive model of service innovation cycle - under the service encounter framework. *African Journal of Marketing Management*, 3(9), 433 – 442.
- Mateos, A., Marín, M., Marí S., & Seguí, E. (2011). Los modelos de predicción del fracaso empresarial y su aplicabilidad en cooperativas agrarias. *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 70, 179-208.
- Martínez, M., & Martínez, J. (2003). Coaliciones comunitarias: una estrategia participativa para el cambio social. *Psychosocial Intervention*, 12(3), 251 – 267.
- McKay-Nesbitt, J., Demoranville, C., & McNally D. (2012). A strategy for advancing social marketing. *Journal of social marketing* 2(1), 52-69
- Meneses, L., & Macuacé, R. (2012). Contagio financiero entre economías: análisis exploratorio desde la econometría - Caso Colombia-Estados Unidos. *Finanzas y Política Económica*, 4(2), 51-62.
- Módica-Milo, A., Soler, J., & Diez, S. (2012). Propuesta de un indicador de salud financiera y su efecto en la predicción del fracaso empresarial. *Revista Internacional Administración y Finanzas*, 5(3), 19-40
- Mora, A. (1994). Los modelos de predicción del fracaso empresarial: una aplicación empírica del modelo logit. 1994. *Revista española de financiación y contabilidad*. 24(78), 203 233
- Ndubisi, N. (2007). Relationship marketing and customer loyalty. *Marketing Intelligence and Planning*, 25(1), 98-106
- Oakley, P. (1995). People participation in development projects: a critical review of current theory and practice. Extraído el 10 de noviembre de 2014 desde <http://www.intrac.org/data/files/resources/128/OPS-7-Peoples-Participation-in-Development-Projects.pdf>

- Ordovás, S., Mazzon, J., Müller, H., & Dholakia, U. (2011). Efeitos da comunidade de origem no participante de comunidades virtuais de marca. *Revista de Administração de Empresas*, 52(2), 204-216.
- Pettit, W. (1931). Is Community Organization Social Work?. *Social Forces*, 10(1), 62-66.
- Radoi, M. (2012). Controversies in using derivatives in the context of the financial crisis. *African Journal of Business Management*, 6(12), 4406 – 44112.
- Ramírez, A., & Hernández, L. (2008). Interpretación de la crisis hipotecaria de Estados Unidos. *Economía informa*, 5(353), 91-94.
- Romero, F. (2013). Variables financieras determinantes del fracaso empresarial para la pequeña y mediana empresa en Colombia: análisis bajo modelo logit. Extraído el 10 de mayo de 2014 desde [http://www.furb.br/\\_upl/files/especiais/anpcont%207/3806/SpanTrack\\_2.pdf?20130516104938](http://www.furb.br/_upl/files/especiais/anpcont%207/3806/SpanTrack_2.pdf?20130516104938)
- Salai, S., Znidarsic, K., & Salai, L. (2014). Consumers' protection and creating consumers' value. *African Journal of Marketing Management*, 8(13), 474 – 479.
- Salinas, J. (2003). Comunidades Virtuales y Aprendizaje digital. EDUTEC'03, artículo presentado en el VI Congreso Internacional de Tecnología Educativa y NNNT aplicadas a la educación: Gestión de las TIC en los diferentes ámbitos educativos realizado en la Universidad Central de Venezuela del 24 al 27 de noviembre del 2003.
- Somoza, A., & Vallverdú, Josep. (2003). Un modelo de predicción de la insolvencia empresarial basado en variables financieras. Su aplicación al caso textil catalán (1994-1997). *Revista de contabilidad*, 6(11), 173-191.
- Tascón, M., Castaño, F. (2012). Variables y modelos para la identificación y predicción del fracaso empresarial: revisión de la investigación empírica reciente. *RC-SAR*, 15(1), 7-58.
- Torrero, A. (2010). La crisis financiera y sus efectos sobre la economía española. Extraído el 10 de mayo de 2014 desde <http://www.economia.unam.mx/publicaciones/econoinforma/pdfs/353/08angelyCarolina.pdf>
- Valenzuela, L., García, J., & Blasco, M. (2006). Evolución del marketing hacia la gestión orientada al valor del cliente: Revisión y análisis. *Theoria*, 15(2), 99-105.
- Valenzuela, L., Villegas, F. (2013). Orientación al valor del cliente y desempeño organizacional. *Revista Internacional Administración & Finanzas*, 6(7), 1-25.

- Van Doorn, J., Lemon, K., Nass, S., Mittal, V., Pick, D., Pirner, P., & Verhoef, P. (2010). Customer Engagement Behavior: Theoretical foundations and research direction. *Journal of Service Research, 13*, 253-266.
- Voydanoff, P. (2005). The Effects of Community Demands, Resources, and Strategies on the Nature and Consequences of the Work-Family Interface: An Agenda for Future Research. *National Council on Family Relations, 54*(5), 583 – 595.