

PAUTAS PARA CONECTAR ACTORES EN MERCADOS B2B: UNA PERSPECTIVA DE ECOSISTEMAS DE SERVICIO



Julián Bedoya Jiménez

Ingeniero Químico / Magíster en Mercadeo

jebedoyaj@eafit.edu.co



La desaceleración del crecimiento que hemos evidenciado en lo que va del 2022 pone de manifiesto el reto al que se enfrentan las organizaciones como actores sociales y económicos. En el caso de Colombia, el crecimiento económico en 2021 fue del 10,6 % (Becerra, 2022) y las proyecciones del Banco Mundial para 2022 y 2023 son de 5,9 % y 2,9 %, respectivamente (Cajamarca, 2022). La cifra mundial no dista mucho de la colombiana, con una proyección para 2022 y 2023 de 2,9 % y 3 %, respectivamente. Lo anterior supone, además de la desaceleración, un riesgo de recesión económica (“Crecimiento 2022: el mundo en dificultad”, 2022). Es clara la necesidad de “estimular” o “dinamizar” la economía.

Ahora, ¿cómo pueden ser las organizaciones actores partícipes de la dinamización económica? En este artículo se dan pautas que ayudan a dinamizar por medio de la creación de conexiones entre actores de mercados B2B (*business-to-business*), también conocidos como mercados industriales o empresariales.

La perspectiva que se aborda de aquí en adelante es precisamente la de ecosistemas de servicio, donde prima la integración de recursos entre múltiples actores que se conectan para crear valor de manera conjunta a través del intercambio de servicios (Vargo y Lusch, 2016). Esta perspectiva hace un alejamiento (*zoom out*) de la visión

microeconómica, que plantea relaciones uno a uno entre actores (empresa vendedora-empresa compradora) para mostrar y analizar las relaciones entre múltiples actores que cocrean valor (Hartmann *et al.*, 2018; Vargo y Lusch, 2016).

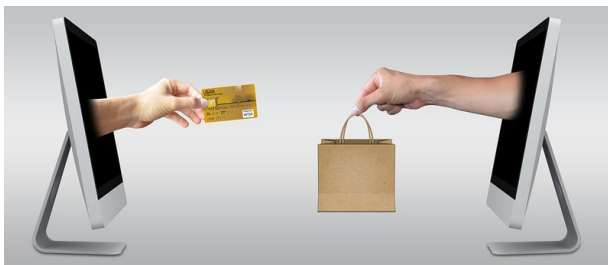
Lo anterior puede interpretarse como un nivel de agregación que está en un punto intermedio entre el nivel microeconómico y macroeconómico, donde intervienen actores de la red de la empresa como lo son otras empresas en cualquier rol (proveedor, competidor, distribuidor, oferta complementaria, entre otros), entidades gremiales, entidades territoriales, entidades reguladoras, universidades, familias, comunidades, influenciadores, detractores y muchos más (Hartmann *et al.*, 2018). Esto, a su vez, plantea una visión holística del fenómeno de las relaciones comerciales entre las empresas, que está por encima de la usual visión reduccionista que muestra solo componentes específicos del contexto de las ventas.

Ahora, para aplicar esta perspectiva de ecosistemas de servicio en la dinamización del mercado se plantean ocho pautas que favorecen la conexión entre actores en mercados B2B (Hartmann *et al.*, 2018). La idea de conexión contempla el relacionamiento entre organizaciones, no solo con la finalidad del intercambio económico que se da en el acto de la venta, sino con la intención de crear redes que generen sinergia y habiliten a las

Una visión holística del fenómeno de las relaciones comerciales entre las empresas, que está por encima de la usual visión reduccionista que muestra solo componentes específicos del contexto de las ventas.

organizaciones para cumplir sus propósitos. Las pautas mencionadas son las siguientes:

1. Ver las ventas desde una perspectiva institucional y relacional, donde es importante considerar reglas, normas y creencias que regulan las acciones entre los actores y permiten la optimización de sus relaciones en el tiempo. Las organizaciones requieren un enfoque en las relaciones duraderas y dejar atrás la mentalidad basada en las transacciones, que está atada a la lógica de productos y bienes. Esto implica, además de reglas y normas, acudir a criterios éticos en el relacionamiento.



2. Lograr que los intercambios de servicios sean eficientes, lo cual se logra a partir de la legitimación de los actores. El conocimiento y la pericia de una organización, que se pueden ver manifiestos en el liderazgo de mercado o gremial, en la innovación, en el impacto social o en el reconocimiento por parte de los clientes, colaboradores o proveedores, genera autoridad en la industria, la cual es necesaria para generar confianza y fortalecer la reputación.
3. Generar, distribuir e interpretar narrativas escritas, habladas o simbólicas a través y hacia los diferentes actores del ecosistema de servicio. La creación de contenidos en diferentes formatos y medios le brinda a la organización una metodología para generar referentes, reglas, rutinas y formas de pensar, que a su vez le permiten legitimación. Las organizaciones se ven beneficiadas en el ecosistema de servicio al crear artículos, informes, presentaciones, conferencias, modelos, entre otros, que quedan a disposición de cualquier actor.
4. Reconocer la importancia del rol de los usuarios o clientes como actores cocreadores de valor,

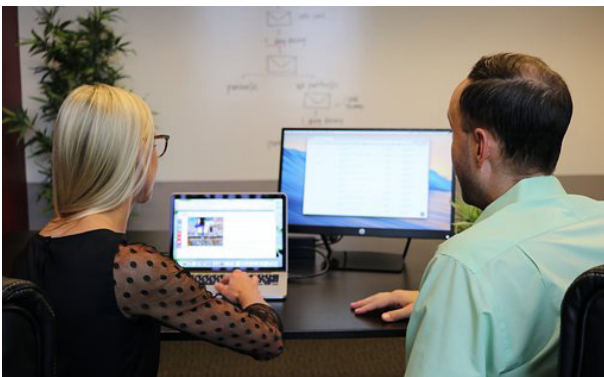
que pueden ayudar a establecer conexiones con otros actores y ampliar la red de la empresa. Los usuarios o clientes son nodos cargados de significado en el ecosistema de servicio, pues sus testimonios son generadores de supuestos de valor para otros actores que están distanciados de la organización. Es por esto por lo que es importante optimizar la relación con ellos para acercar y conectar con nuevos actores.

5. Expandir la visión limitada comprador-vendedor que comúnmente se presenta en las relaciones B2B, hacia una visión de múltiples individuos que se relacionan entre organizaciones y actores que se conectan en un ecosistema de servicios. Tanto a nivel micro como meso, el relacionamiento ya no se da solamente entre dos individuos. Múltiples roles de una empresa vendedora se unen con múltiples roles de una empresa compradora. Asimismo, los actores de un ecosistema se conectan de múltiples formas en redes que se simplifican cuando se crean conexiones cercanas y directas entre estos, lo cual facilita el intercambio de servicios.
6. Ampliar el conjunto de empleados entrenados en ventas, lo que permite que las personas de áreas funcionales diferentes a las ventas cuenten con habilidades y competencias para facilitar la conexión con actores. De esta manera, los integrantes de una organización, independiente de sus roles y formación, pueden ser gestores del fortalecimiento de relaciones a nivel micro y del acercamiento a actores de un ecosistema de servicio. Esto multiplica la capacidad organizacional para crear nuevas conexiones.
7. Adoptar una visión amplia del desempeño del mercadeo y las ventas, que no den cuenta solo del crecimiento en ventas, la participación de mercado, el posicionamiento de la marca y la rentabilidad, que generan comportamientos enfocados en el corto plazo, sino que ayuden a dar cuenta de la creación de nuevas conexiones,

la calidad de las relaciones y la legitimación y reputación de la empresa en el largo plazo.

8. Ampliar el alcance de las tecnologías de la información para conectar diversos actores a través de narrativas amplias como conferencias abiertas para la industria, conversaciones con expertos, profesores y periodistas vinculados a entidades relevantes del ecosistema de servicio, y no solo presentaciones comerciales, participación en ferias y publicaciones de medios sociales, que son plataformas que usualmente están enfocadas en el crecimiento a corto plazo o la lealtad de marca a largo plazo.

Generar, distribuir e interpretar narrativas escritas, habladas o simbólicas a través y hacia los diferentes actores del ecosistema de servicio.



Mediante las ocho pautas anteriores se busca incentivar a los diferentes actores de los ecosistemas de servicio a conectarse y relacionarse en el largo plazo, buscando la dinamización de la economía por medio de la creación de valor mutuo a nivel micro y meso, lo cual se espera que repercuta en una recuperación del crecimiento económico.

Por último, el impulso que pueda tener esta perspectiva en el sector industrial también depende

en parte de las facultades y escuelas de negocios de las universidades. En un principio, aquellas que cuentan con programas en los que hay una orientación hacia el estudio de las estructuras, relaciones, cultura y valores organizacionales. Lo anterior, dado que el abordaje de los mercados B2B y de los ecosistemas de servicio no se debe hacer por medio de la lógica del individuo consumidor/usuario, sino de los grupos que se organizan y conectan, donde lo común son los procesos de toma de decisión que dependen de diversos individuos y donde se presentan conflictos intergrupales, poderes y procesos políticos.

Referencias

Becerra, L. L. (15 de febrero de 2022). Los retos del país tras consolidar un crecimiento económico de 10,6%. *Portafolio*. <https://www.portafolio.co/economia/gobierno/economia-colombiana-crecio-un-10-6-durante-el-2021-561788>.

Cajamarca, I. (22 de julio de 2022). La desaceleración económica tocaría con más fuerza las finanzas de Chile y Colombia. *La República*. <https://www.larepublica.co/globoeconomia/una-desaceleracion-economica-tocaria-especialmente-la-finanzas-de-chile-y-colombia-3408049>.

Crecimiento 2022: el mundo en dificultad, pero Colombia bien (11 de junio de 2022). *Revista Semana*. <http://www.semana.com/economia/macroeconomia/articulo/crecimiento-2022-el-mundo-en-dificultad-pero-colombia-bien/202224/>.

Hartmann, N. N., Weiland, H. y Vargo, S. L. (2018). Converging on a new theoretical foundation for selling. *Journal of Marketing*, 82(2), 1-18.

Vargo, S. L. y Lusch, R. F. (2016). Institutions and axioms: An extension and update of service dominant logic. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 44(1), 5-23.