



Más de 15 años generando conocimiento

Nº 1303

DOCUMENTOS PLANNING®

Por: Carlos Alberto Mejía Cañas  
Consultor / Gerente

## LOS PÚBLICOS RELACIONADOS<sup>1</sup>

Las empresas no actúan solas, es decir, no toman decisiones únicamente con el criterio de sus administradores. Existen en la práctica muchos actores con los cuales interactúan, quienes determinan buena parte de sus decisiones. Estas entidades son llamadas los públicos relacionados y entre ellos se encuentran, genéricamente hablando, los clientes, los proveedores, las autoridades, los acreedores, los arrendadores, los empleados y sus familias, los accionistas, los entes de control, los aliados, los gremios, la sociedad en general y los competidores. En algunos casos pueden ser otro tipo de entes relacionados de vigencia particular en empresas específicas, tales como consultores, gestores, promotores, etc.

La circunstancia es que cada público relacionado tiene unos intereses acerca de la evolución, la fortaleza y los resultados de la empresa, muchas veces no compatibles entre los diferentes públicos relacionados, y en otras ocasiones alineados con los intereses de la empresa. Estas situaciones son elementos de “presión” en muchas direcciones, los cuales obligan a la Gerencia Superior a tomar determinadas decisiones o a ejercer ciertas acciones, no siempre fáciles de tomar o de ejecutar.

Como consecuencia se plantean algunas preguntas que la Gerencia de la empresa debería tener claramente dimensionadas y resueltas frente a sus relaciones con otros actores:

- ¿Cuál es el interés y la motivación de cada uno de los públicos relacionados en su relación con la empresa?
- ¿Cuál es el interés y la motivación de la empresa con cada uno de los públicos relacionados?
- ¿Cuáles son los determinantes de esos mutuos intereses y cómo se deben satisfacer?
- ¿Cuáles con las prioridades con cada uno de los públicos relacionados en el corto plazo y cuáles en el largo plazo?
- ¿Qué debe hacer la empresa para mantener una relación armoniosa y sinérgica con cada uno de los públicos relacionados?

La interacción con los públicos relacionados generalmente no es de un solo día, frecuentemente es para toda la vida de la empresa y esto le da más trascendencia, permanencia e importancia a esas relaciones. En consecuencia, se requiere de cierta gestión para su adecuado “diseño y mantenimiento” por parte de la alta Gerencia de la empresa ya que esta labor no debe ser simplemente casual o fortuita.

**Quien gerencia bien estas relaciones puede obtener amplios beneficios para el progreso de la empresa, quien no, puede exponerse a grandes tropiezos y frentes de atención que desvían a la Gerencia de su función fundamental de gestionar el crecimiento, desarrollo, sostenibilidad y rentabilidad de la compañía.**

---

<sup>1</sup> En inglés se habla de los *stakeholders*, como los públicos relacionados.

Mencionamos a continuación, a modo de ejemplo, algunas claves para el buen desarrollo de las relaciones con los públicos relacionados, sin embargo, cada empresa debe adaptarlas a sus propias especificaciones. Como regla general las empresas deberían lograr con los públicos relacionados y disponer a su vez para ellos los esquemas que se señalan a continuación:

**INTERESES MUTUOS DE LA EMPRESA CON SUS PÚBLICOS RELACIONADOS:**

<b>Público relacionado</b>	<b>¿Qué espera la empresa del relacionado?</b>	<b>¿Qué espera el relacionado de la empresa?</b>
<b>Los Clientes</b>	Reconocimiento, aceptación y preferencia por la empresa y sus productos.	Cumplimiento, calidad y precios competitivos.
<b>Los Empleados</b>	Lealtad, responsabilidad y compromiso con la empresa y sus resultados.	Remuneración justa y progreso laboral y familiar.
<b>Los Proveedores</b>	Cumplimiento, calidad y precios competitivos. Idealmente que se comporten como aliados.	Compras estables y crecientes, y pagos confiables.
<b>Los Acreedores Financieros</b>	Confianza y credibilidad en la empresa para facilitarle todo tipo de negocios y transacciones financieras.	Cumplimiento y solidez. Liquidez para el flujo corriente bancario y respaldo para las operaciones de crédito.
<b>Los Arrendadores de bienes o servicios para la empresa</b>	Estabilidad en sus contratos y mantenimiento adecuado de los bienes.	Cumplimiento de pago y cuidado de los bienes.
<b>Los Accionistas</b>	Respaldo, credibilidad y capitalización de la empresa.	Solvencia y solidez en la empresa, rentabilidad, dividendos y valorización de su inversión.
<b>Los Entes de Control</b>	Reglas de juego claras, sin abusos de poder.	Disponibilidad, oportunidad y transparencia de información. Confianza en la integridad del empresario y de sus cifras.
<b>Los Gremios</b>	La defensa de los intereses sectoriales y la representación institucional ante otros organismos.	Participación en los eventos del gremio, suministro de la información de la empresa para la consolidación sectorial.
<b>Los Aliados</b>	Relaciones gana-gana con mutuos esfuerzos y beneficios. Alianzas estructuradas, operativas y bien gestionadas recíprocamente.	
<b>Los Competidores</b>	Relaciones de “colegaje” y “juego limpio”. Respeto y ética en los negocios recíprocamente.	

Público relacionado	¿Qué espera la empresa del relacionado?	¿Qué espera el relacionado de la empresa?
Las Autoridades	Condiciones que faciliten su desenvolvimiento empresarial.	Acatamiento de la ley y de los procedimientos de carácter normativo. Cumplimiento de las obligaciones impositivas.
La Sociedad en general	Reconocimiento y respeto por la labor empresarial.	Progreso y desarrollo para las comunidades donde tiene influencia la empresa.
Otros entes relacionados	Según el carácter de la relación.	

Como se observa, hay muchos tipos de articulaciones con los públicos relacionados, algunas de ellas estratégicas y sensibles, y otras, sólo procedimentales o de cumplimiento forzoso.

Tener vínculos beneficiosos con los públicos relacionados es una habilidad que a veces requiere ingenio, en ocasiones persuasión y en otras, gestiones políticas, legales o gremiales. En todo caso, es indudable la importancia de los públicos relacionados en el desarrollo de las empresas. Bien vale la pena ser conscientes de ellos y responder las preguntas enunciadas en este documento para dimensionar y planear cómo gestionarlos apropiadamente.

**Planning**  
**Marzo de 2013**

Si desea conocer más sobre este tema, en Planning ofrecemos una consultoría sobre [Competitividad y Estrategia](#) que se adapta a las necesidades de su empresa.

Síguenos en:



## Acerca de Planning

Planning es una empresa privada colombiana creada en 1997, que proporciona servicios especializados de consultoría e investigación, elabora publicaciones sobre estrategia y desarrolla y comercializa modelos de planificación y evaluación de la gestión, dirigidos a satisfacer las necesidades de la dirección superior.

**Servicios:** Si desea conocer más sobre nuestros servicios de asesoría y sistemas de inteligencia, pulse en cualquiera de los vínculos:

- ✓ [Competitividad y Estrategia](#)
- ✓ [Mercadeo Eficaz](#)
- ✓ [Valor agregado eficiencia y productividad](#)
- ✓ [Gerencia del servicio](#)
- ✓ [Desarrollo de propuestas de valor](#)
- ✓ [Estrategia y Scorecard](#)
- ✓ [Inteligencia de Negocios](#)
- ✓ [Sistema Planner](#) - Costos, rentabilidad y gestión
- ✓ [Sistema Monitor](#) - Competitividad, estrategia y riesgo

**Recomiende a un amigo:** Si usted desea que alguien más reciba esta publicación, [pulse aquí](#) para entrar a la página de referidos.

**Información de contacto:** Para contactarse con nosotros [pulse aquí](#), escribanos a [info@planning.com.co](mailto:info@planning.com.co) o llámenos al teléfono (574) 4120600 en Medellín.