Negotium
Revista Científica Electrónica de Negocios / Scientific e-journal of Human Sciences /
Depósito Legal PPX200502ZU1935 / Depósito Legal Electrónico ZU2021000155/ ISSN 1856-1810 / e-ISSN: 2790-6183/ Edited by Fundación Unamuno / Venezuela.
Rodríguez, Glenda. (2026)
COMPETENCIAS PARA LA ARQUITECTURA DE RELACIONES ESTRATÉGICAS CON CLIENTES CORPORATIVOS B2B
www.revistanegotium.com núm 63 (Año 21) Abril Pág 25-36

COMPETENCIES FOR THE ARCHITECTURE OF STRATEGIC RELATIONSHIPS WITH B2B CORPORATE CLIENTS

COMPETENCIAS PARA LA ARQUITECTURA DE RELACIONES ESTRATÉGICAS CON CLIENTES CORPORATIVOS B2B



Rodríguez, Glenda

RESUMEN
El objetivo de la investigación fue proponer una matriz teórico-práctica sobre competencias para la arquitectura de relaciones estratégicas con clientes corporativos B2B. Aplicando un enfoque cualitativo, utilizando una muestra teórica de 14 documentos, empleando la reescritura de marcadores como técnica de análisis de datos. Se concluye, en primer lugar, que dicha concepción se orienta prioritariamente hacia un enfoque tecnológico; en segundo lugar, hacia la retención, fidelización y personalización de clientes. Esto genera un impacto crítico en el éxito corporativo y corre el riesgo de representar inversiones en gastos vacíos sobre el entendimiento del comportamiento del cliente B2B.
Palabras clave: Competencias, Relaciones estratégicas, Clientes B2B.

ABSTRACT
The objective of this research was to propose a theoretical-practical matrix of competencies for designing strategic relationship architectures with B2B corporate clients. Utilizing a qualitative approach, data were collected from a theoretical sample of 14 documents and analyzed through marker rewriting techniques. The findings indicate that this framework prioritizes a technological orientation, followed by client retention, loyalty, and personalization. While these factors critically impact corporate success, an overemphasis on technology risks incurring unviable expenditures without advancing the core understanding of B2B customer behavior.
Keywords: Competencies, Strategic relationships, B2B clients.

Fecha de recepción: 01-02-2026
Fecha de aprobación: 29-04-2026
Fecha de publicación online: 29-04-2026

DOI: https://doi.org/10.5281/zenodo.23350539

[1] Venezuela. Economista Universidad del Zulia (LUZ). Especialista en Gerencia Empresarial FACE/LUZ-Venezuela. Investigadora de las áreas inteligencia estratégica y desarrollo de negocios multisectoriales. ORCID: https://orcid.org/0009-0005-6836-0904. Correo: glendavrodriguez@gmail.com

INTRODUCCIÓN

En el ámbito de los mercados internacionales, la rentabilidad de las estrategias masivas pierde vigencia frente a corporaciones que demandan estructuras de relaciones personalizadas (De la Hoz et al., 2017) para ventas complejas en el contexto *Business-to-Business* / B2B (Chávez et al., 2024). En el entorno empresarial tradicional, los profesionales del sector adolecen de las competencias necesarias para abordar problemáticas asociadas a la ineficiencia financiera, la captación de prospectos no cualificados y el bajo retorno de la inversión (Álvarez et al., 2021).

Adquirir, desarrollar y optimizar competencias profesionales que aporten un valor sustantivo y estratégico a largo plazo (Vargas y Lara, 2023) constituye un desafío relevante. Esto obedece a la desconfianza corporativa hacia las marcas impersonales y a la escasez de garantías en negociaciones de alto valor. Asimismo, la falta de autenticidad de las marcas condiciona el compromiso y la lealtad de los equipos multidisciplinarios para consolidar relaciones estratégicas que impulsen la credibilidad y competitividad organizacional (Vargas et al., 2020).

Ante el predominio del modelo transaccional en las relaciones con clientes corporativos, resulta urgente un enfoque de competencias gerenciales emergentes que trascienda dicho esquema (Lilien, 2016). Este paradigma promueve la responsabilidad compartida entre las áreas comerciales, directivas y de marketing (Osto, 2023), al tiempo que integra el liderazgo tecnológico y las estrategias relacionales predictivas. Lo anterior cobra relevancia ante el riesgo de relegar a un segundo plano la anticipación de comportamientos, la detección de necesidades, la personalización de la experiencia del cliente y la diplomacia corporativa.

En efecto, las brechas de conocimiento, comunicación y liderazgo impiden alinear la organización con la realidad operativa del cliente ideal, obstaculizando la optimización de las estrategias de ejecución por parte de los responsables del ciclo relacional —preventa y posventa— (Chávez et al., 2024). Esta situación evidencia la prevalencia de un enfoque emocional-relacional orientado al volumen masivo de compradores. Dicho esquema compromete la toma de decisiones basada en datos, la eficiencia operativa, el retorno de la inversión (ROI) y la mitigación de riesgos en la gestión estratégica de contenidos por parte de la alta y mediana gerencia (Orzol, 2023).

Esta problemática (Álvarez et al., 2021; Chávez et al., 2024; De la Hoz et al., 2017; Lilien, 2016; Orzol, 2023; Osto, 2023; Vargas y Lara, 2023; Vargas et al., 2020) no responde a una falta de intención directiva, sino a la carencia de competencias corporativas clave. Entre ellas destacan la empatía, la escucha activa y la visión estratégica a largo plazo, sumadas a la resistencia hacia tecnologías emergentes y

a la hegemonía del modelo transaccional. En consecuencia, predominan las decisiones intuitivas y la comunicación por canales aislados, en lugar de una arquitectura B2B fundamentada en interacciones predictivas basadas en datos y en la comprensión del ciclo de vida del cliente.

En tal sentido, se da lugar a la siguiente interrogante: ¿Cuáles son las competencias teórico-prácticas requeridas para la arquitectura de relaciones estratégicas con clientes corporativos B2B y cómo se integran en una matriz orientadora? El objetivo fue proponer una matriz teórico-práctica sobre competencias para la arquitectura de relaciones estratégicas con clientes corporativos B2B.

FUNDAMENTOS TEÓRICOS

COMPETENCIAS PARA LA ARQUITECTURA DE RELACIONES ESTRATÉGICAS CON CLIENTES CORPORATIVOS B2B

Desde la perspectiva del enfoque organizacional, Zambrano (2020) define las competencias como el conjunto de conocimientos y habilidades corporativas orientadas al crecimiento estratégico, la retención de cuentas clave y la gestión exitosa de interacciones con aliados comerciales.

En esta dimensión, las competencias comprenden la estructura y necesidades del cliente corporativo, estructurándose en tres ejes estratégicos: a) la orientación al cliente (*Key Account Management* [KAM]), vinculada a la habilidad de trascender la venta transaccional para cocrear valor a largo plazo; b) la comunicación y negociación avanzada, orientada a la interacción con comités de compra, financieros y múltiples tomadores de decisiones; y c) la gestión de conflictos, caracterizada por la flexibilidad, la adaptabilidad ante imprevistos en la cadena de valor y la resolución eficaz de problemas complejos sin comprometer la continuidad del negocio.

Por su parte, bajo la perspectiva del relacionamiento corporativo estratégico, Zamora y Pachana (2024), conciben las competencias como la integración de conocimientos y habilidades clave para la fidelización, la retención de cuentas y la optimización de relaciones con públicos objetivo. Asimismo, destacan la incorporación de la digitalización avanzada, el análisis de datos y la capacidad de anticipación, las cuales se consolidan mediante prácticas especializadas tales como:

> La incorporación de programas basados en dos grandes aspectos la lealtad y la co-creación con finalidades de lograr la fidelización del cliente, la retención de cuentas y la optimización de relaciones con grupos objetivos.

La integración de dinámicas digitales con base de datos avanzadas e interconectadas (Social CRM Corporativo) para el rastreo y escucha de las necesidades y expectativas de los socios del negocio.

La implementación de analíticas relacionales de fidelización y personalización B2B basada en datos con la finalidad de anticipar problemáticas relacionadas con el suministro o demandas del mercado.

Desde una perspectiva social de la fidelización de clientes, Domínguez et al. (2025) conciben las competencias de relacionamiento corporativo como habilidades clave para gestionar estrategias emergentes en el entorno empresarial y tecnológico. Estas capacidades impulsan los siguientes avances:

Realizar un análisis sobre las plataformas sociales y la interacción digital y su impacto en la transformación de la relación tradicional basada en un enfoque rígido para lograr la co-creacion de valor y la efectividad del proceso de comunicación bidireccional entre las organizaciones y las personas.

Evaluar el impacto directo que tienen las herramientas de gestión social en la fidelización del cliente, confianza, compromiso y retención.

De acuerdo con Chávez et al. (2024), desde un enfoque de mercado, las competencias para el diseño de una arquitectura de relaciones estratégicas se vinculan con la capacidad del estratega comercial para analizar datos, estructurar canales, procesos y experiencias, así como para garantizar la lealtad y el valor del cliente mediante la implementación tecnológica. Dentro de este marco, destacan las siguientes competencias estratégicas y de negocio:

Diseñar el modelo *marketing* con visión de asociación y ecosistemas fundamentándose en una estructura de redes de colaboración y canales comerciales compartidos, teniendo como meta la satisfacción conjunta del cliente final.

Diseñar el *Customer Journey* con una visión estratégica para mapear y articular la experiencia del cliente y asegurar la retención de estos.

Definir la estrategia de relaciones financieras alineada con los objetivos comerciales estratégicos.

Diseñar las estrategias de *Account-Based Marketing* (ABM) para campañas y relaciones exclusivas con cuentas o segmentos de alto valor, unificando las experiencias físicas (offline) y digital (online).

Diseñar planes de defensa y marca mediante habilidades de fidelización para transformar clientes habituales en promotores activos, difusores y defensores de la marca.

Ejecutar competencias de liderazgo comunicacional para concretar la ejecución del proyecto dirigiendo equipos multidisciplinarios y con destrezas efectivas para la negociación diplomática con los socios comerciales y *Stakeholders* críticos dentro de la arquitectura relacional corporativa.

Para Al-Zubi (2016), en el contexto posmoderno, las competencias profesionales revelan la aplicación del pensamiento estratégico comercial orientada al análisis de mercado, la anticipación de cambios y la alineación de los recursos corporativos con oportunidades de venta y generación de valor a largo plazo. Al respecto, Crocetta (2024) señala que esto compromete a la organización a cultivar interacciones orientadas a la satisfacción integral del cliente.

Según Díaz et al. (2023), el pensamiento estratégico integra destrezas tecnológicas y relacionales bajo una visión de negocio colaborativa entre cliente y empresa para la creación de valor mutuo. Este enfoque prioriza a los clientes clave en función de su valor del ciclo de vida (*Customer Lifetime Value*), en lugar de centrarse en ventas a corto plazo. Asimismo, aporta una perspectiva sistémica para comprender la interrelación de los componentes del negocio (clientes, competencias, canales de distribución y propuesta de valor), facilitando una segmentación avanzada mediante tecnologías como sistemas CRM, plataformas de automatización e inteligencia artificial para la interpretación de métricas y la predicción de comportamientos.

Al dinamizar el pensamiento estratégico en las relaciones B2B, las capacidades para identificar necesidades, personalizar la experiencia del cliente a gran escala y estructurar acuerdos duraderos —fundamentados en una negociación ganar-ganar— potencian la gestión de la diplomacia corporativa. La consolidación de puntos de contacto oportunos, memorables y eficientes genera espacios cognitivos y comunicativos que permiten evaluar el impacto de los productos y servicios mediante procesos de retroalimentación integrados al ciclo de innovación organizacional (Díaz et al., 2023).

En el ámbito de la comunicación corporativa y relacional, la efectividad de las interacciones estratégicas —más allá de la calidad del producto o del precio— depende de las competencias para transformar, mediante el diálogo, simples transacciones comerciales en alianzas duraderas. Estas competencias de comunicación bidireccional y transparente estructuran flujos de información simétricos que reducen la incertidumbre entre compradores y proveedores (Biancato, 2023). Asimismo, permiten alinear el propósito corporativo con la activación de marca mediante la expresión de valores auténticos y la responsabilidad social corporativa, lo cual fomenta la atracción de socios comerciales éticos orientados a la sostenibilidad de largo plazo (Kapitan et al., 2022).

Con base en los aportes de los autores citados, en este estudio las competencias para la arquitectura de relaciones estratégicas con clientes B2B se definen como el conjunto integrado de conocimientos, habilidades y capacidades orientadas a las corporaciones y sus profesionales. Estas permiten al especialista dinamizar los conocimientos de mercadotecnia, aplicar destrezas comerciales, anticipar tendencias y comprender a profundidad la industria del cliente. Asimismo, facilitan el despliegue de competencias gerenciales para la optimización de recursos, la alineación de equipos multidisciplinarios y el cumplimiento de la propuesta de valor prometida.

Adicionalmente, estas competencias facultan el desarrollo de soluciones adaptadas a los objetivos de negocio del cliente B2B, garantizando la cocreación de valor y la evolución de simples proveedores a socios de confianza. Este enfoque plantea desafíos vinculados al desarrollo de la inteligencia comercial y de mercadotecnia mediante una estructura de comunicación ética, responsable y multinivel. Dicha arquitectura permite traducir productos y servicios en soluciones personalizadas capaces de asegurar el retorno de la inversión (ROI), trascendiendo la competencia basada en precios y consolidando acuerdos de beneficio mutuo.

MATERIALES Y MÉTODO

El estudio se inscribió en la categoría de investigación proyectiva bajo un diseño documental, en tanto su propósito central fue elaborar una propuesta o modelo —representado en una matriz teórico-práctica sobre competencias para la arquitectura de relaciones estratégicas con clientes corporativos B2B— a partir de la integración cualitativa del conocimiento existente. De acuerdo con Hurtado de Barrera (2012) y Arias (2012), la investigación proyectiva consiste en la elaboración de una propuesta o solución operativa a un problema práctico o conocimiento emergente, sustentada en un proceso previo de indagación y diagnóstico documental.

El estudio adoptó un enfoque cualitativo fundamentado en la categorización conceptual (Pérez y Lombardo, 2022) para realizar un análisis sistemático y profundo del fenómeno. La recolección de información se basó en una revisión exhaustiva en bases de datos y plataformas especializadas (Google Académico, SciELO, Redalyc, ScienceDirect, Dialnet y Scopus), identificando inicialmente 38 documentos. De este universo se seleccionó una muestra teórica de 14 documentos, aplicando como criterio de inclusión la relevancia epistémica y la pertinencia temática respecto a la categoría analizada (*competencias para la arquitectura de relaciones estratégicas con clientes corporativos B2B*), conforme a las pautas metodológicas de Ocampo (2021).

Como técnica de análisis de datos se empleó la agrupación y reescritura de marcadores conceptuales (Piñero y Perozo, 2020), fraccionando los corpus teóricos en unidades de significado diferenciadas. Este procedimiento permitió elaborar la matriz teórico-práctica sobre las competencias para la arquitectura de relaciones estratégicas con clientes corporativos B2B.

RESULTADOS

En el cuadro 1, se procede a la agrupación de marcadores conceptuales que permitieron fraccionar cada cuerpo teorético (autores) en unidades de significado conceptual diferenciado como resultados del estudio.

Cuadro 1: Marcadores conceptuales

Autores	Marcadores conceptuales
De la Hoz et al. (2017)	Estructuras de relaciones personalizadas.
Chávez et al. (2024)	Ventas complejas y relacionales Estrategias de ejecución y operación de pre y postventa. Diseñar el modelo *marketing para asociar ecosistemas, Customer Journey* para mapear y asegurar la retención, definir estrategias financieras, *Account-Based Marketing* (ABM) para campañas con cuentas o segmentos de alto valor, planes de defensa y marca de fidelización.
Álvarez, Barragán y Menéndez (2021)	Orientación de problemáticas complejas
Vargas y Lara (2023)	Otorgar valor real en el mercado corporativo con estrategias y con proyección a largo plazo
Vargas et al. (2020)	Lealtad y compromiso para facilitar la estructuración de identidades, construcción de credibilidad real y competitividad
Lilien (2016)	Superar el modelo transaccional
Osto (2023)	Competencias tecnológicas de liderazgo y estrategias relacionales predictivas. Personalización. Diplomacia corporativa.
Orzol (2023)	Racionalidad y la lógica de los datos, eficiencia, retorno de la inversión (ROI) y reducción de riesgos
Zambrano (2020)	Superación de la venta transaccional y co-creación de valor a largo plazo. Comunicación y negociación avanzada con tomadores de decisiones complejas. Gestión de conflictos, adaptabilidad y solución de problemas. Retención.
Zamora y Pachana (2024),	Fidelización, retención de cuentas, optimización de relaciones con grupos objetivos, digitalización avanzada, análisis de datos y anticipación.
Dominguez et al. (2025)	Fidelización y estrategias emergentes en entorno tecnológico. Análisis de plataformas sociales. Co-creacion de valor y comunicación bidireccional. Evaluación del impacto de la fidelización, confianza, compromiso y retención.
Al-Zubi (2016)	Pensamiento estratégico comercial, análisis de mercado, anticipación de cambios, conexión de recursos con oportunidades de venta y valor.
Crocetta (2024)	Pensamiento estratégico, compromiso y satisfacción del cliente.
Díaz et al. (2023)	Pensamiento estratégico Colaboración cliente-empresa. Tecnologías complejas (CRM), automatización e inteligencia artificial (IA). Interpretación de métricas. Anticipación de comportamientos. Comunicación. Feedback Personalización Ganar-ganar Diplomacia corporativa.

Fuente: Elaboración propia a partir de los autores (2026).

En el marco analítico (Cuadro 1), el desarrollo conceptual de la categoría *competencias para la arquitectura de relaciones estratégicas con clientes corporativos B2B* —sintetizado a partir del corpus documental examinado— sistematiza los marcadores teóricos de mayor nivel de recurrencia y relevancia.

Esto permite comprender la concepción epistémica y práctica que define la categoría, considerando tanto su rigidez conceptual como sus complejidades operativas, a fin de articular una discusión que responda directamente a la pregunta de investigación formulada.

En relación con la muestra teórica analizada ($n = 14$), los hallazgos revelan una orientación predominantemente tecnológica en la concepción de las competencias para la arquitectura de relaciones estratégicas B2B. Específicamente, cinco fuentes coinciden en priorizar la implementación de tecnologías avanzadas, con énfasis en el diseño de modelos de mercadotecnia para la integración de ecosistemas, el mapeo del *Customer Journey* para la retención, la definición de estrategias financieras y el *Account-Based Marketing* (ABM) para segmentos de alto valor, seguidos del uso de sistemas CRM, automatización e Inteligencia Artificial (IA).

En segundo término, se ubican las competencias orientadas a la retención de clientes (cuatro autores), seguidas por las de fidelización y personalización (tres autores cada una) y la creación de valor a largo plazo. Finalmente, se identificó una dispersión de enfoques dirigidos hacia las competencias comunicacionales, el pensamiento estratégico, la responsabilidad social y la diplomacia corporativa.

DISCUSIÓN

MATRIZ TEÓRICO-PRÁCTICA SOBRE COMPETENCIAS PARA LA ARQUITECTURA DE RELACIONES ESTRATÉGICAS CON CLIENTES CORPORATIVOS B2B

En el cuadro 2 se presentan los componentes de la matriz teórico-práctica derivada del análisis cualitativo de la categoría *competencias para la arquitectura de relaciones estratégicas con clientes corporativos B2B*. El propósito de esta matriz fue aportar conocimiento epistémico y práctico que permita a los profesionales intervenir eficazmente en el diseño de experiencias relacionales, mitigando el impacto de decisiones desfavorables en el ámbito corporativo B2B.

Cuadro 2. Matriz teórico-práctica de competencias para la arquitectura de relaciones estratégicas con clientes corporativos B2B.

Competencias	Fundamentos epistémicos	Implementación de tecnologías	Foco en la fidelización y personalización	Acciones prácticas
Pensamiento estratégico y co-creación de valor	Teoría organizacional y aprendizaje complejo (ecosistema de colaboración interorganizacional)	• Gemelos digitales • Simulación avanzada	Personalización de la oferta basada en el uso de la tecnología, objetivos a largo plazo y cliente.	• Diseño de mapas de clientes • Organización de comités • Blindaje de cuentas.
Personalización predictiva	Teoría de la información asimétrica para la toma de decisiones informadas sobre necesidades y expectativas de los clientes	• Algoritmos IA • Bases de datos de clientes en tiempo real	Traslado de la segmentación tradicional a la individualización corporativa, usuarios y cuentas.	• Auditorias predictivas. • Guia de soluciones automatizadas según patrones de consumo del cliente. • Plataformas de video rápido para visualización del rostro del cliente B2B combinando IA con toque humano.
Fidelización por sistema tecnológico	Teoría de costos asociados a la migración de clientes a otros competidores	Contratos inteligentes y servicios automatizados	Programas de lealtad institucional basados en la entrega de valor anticipado	• Planes de flujos de trabajo y comités técnicos para el tratamiento y solución de conflictos. • Creación de espacios virtuales exclusivos para clientes y socios B2B.
Diplomacia corporativa y gestión de stakeholder	Teoría de stakeholder y relaciones internacionales corporativas	Tecnología de redes sociales para mapear cuotas de poder e influencia interna y externa	Personalización de los canales institucionales de comunicación	• Negociación diplomática ganar-ganar. • Lobbying en responsabilidad social corporativa para generar confianza.

Fuente: Elaboración propia (2026).

En el cuadro 2 se da una respuesta estructurada a la pregunta de investigación planteada, abordando no solo la identificación de las competencias teórico-prácticas en una matriz orientadora, sino que, además, se sintetiza la respuesta en un marco operativo lógico, riguroso y directamente aplicable al contexto de las relaciones estratégicas corporativas B2B.

CONCLUSIONES

Se concluye que la concepción teórico-práctica sobre las competencias para la arquitectura de relaciones estratégicas en el ámbito B2B se orienta, prioritariamente, hacia un enfoque tecnológico. Este paradigma se sustenta en el despliegue de modelos de mercadotecnia para la integración de ecosistemas, el mapeo del ciclo de retención y la gestión de campañas hacia segmentos de alto valor. El hallazgo evidencia que la complejidad y escala de las dinámicas de mercado actuales superan el alcance de las capacidades humanas convencionales, lo que exige al profesional B2B desarrollar competencias clave en la gestión de flujos de datos, el uso de herramientas TIC para la automatización de procesos y la garantía de una sostenibilidad predictiva en el entorno corporativo.

En segundo lugar, la literatura sitúa a las competencias de retención, fidelización y personalización de clientes B2B como componentes fundamentales del éxito organizacional. No obstante, se concluye que la adopción tecnológica desprovista de alineación estratégica corre el riesgo de representar inversiones infructuosas que comprometen la comprensión real del comportamiento del cliente. En función de ello, se recomienda reorientar los modelos de fidelización mediante una integración tecnológica fundamentada en la teoría de las partes interesadas (*stakeholders*), la implementación de programas de lealtad basados en la entrega anticipada de valor, y el establecimiento de flujos de trabajo y comités técnicos orientados a la solución negociada de conflictos.

FINANCIAMIENTO

Este trabajo fue financiado.

CONFLICTO DE INTERESES

La autora declara no tener conflictos de intereses financieros ni personales que puedan influir inapropiadamente en el desarrollo de este artículo.

REFERENCIAS

Álvarez-Aros, E. L., Barragán, J. L. y Menéndez, J. E. (2021). Comercio electrónico y estrategia de empresa a empresa (B2B): una revisión bibliométrica. *Revista Espacios*, 42(22), 33-50. https://doi.org/10.48082/espacios-a21v42n22p03

Al-Zu'bi, H. A. (2016). Competencias de pensamiento estratégico y su impacto en la flexibilidad estratégica. *Revista Internacional de Investigación Académica en Negocios y Ciencias Sociales*. Vol 7. Num 7. Disponible en: https://www.researchgate.net/publication/343534759_Pensamiento_estrategico_una_herramienta_de_competitividad_organizacional

Arias, F. (2012). *El proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica* (6.ª ed.). Editorial Episteme.

Biancato Samamé, R. (2023). La comunicación como integrante del proceso de la venta B2B. *[Tesis de bachiller, Universidad de Lima]*. Disponible en: https://hdl.handle.net/20.500.12724/19787

Chávez-Rojas, E., Mendoza-Vargas, E., Ávila-Peralta, R., & Escobar-Terán, H. (2024). Principales competencias y habilidades que debe tener un profesional de marketing digital en la actualidad. *593. Digital Publisher CEIT*, 9(3), 963-979. Disponible en: https://doi.org/10.33386/593dp.2024.3.2417

Crocetta Yanuario, V. R. (2024). Pensamiento estratégico de negocios en calidad de servicios, empresas de internet Municipio Páez, Estado Portuguesa. *Revista Honoris Causa*, *16*(1), 34–53. Disponible en: https://revista.uny.edu.ve/ojs/index.php/honoris-causa/article/view/388

De La Hoz Granadillo, E., López Polo, L., & Pérez Coronell, L. (2017). Modelo de gestión de relaciones con los clientes en empresas de consultoría. *Innovacioning, vol. 5, n.º 2, pp. 46–76*. https://doi.org/10.17081/invinno.5.2.2756

Díaz, M., García, D., y Pulido, M. (2023). Las competencias del gerente para el desarrollo organizacional en el entorno posmoderno. *Revista Estudios Gerenciales y de las Organizaciones*, 7(14), 333-348. Disponible en: http://regyo.bc.uc.edu.ve/v7n14/art06.pdf

Dominguez-Espiritu, R. N., Rosas-Tacuchi, M. M., Beraún-Quiñones, L. D., Oliveros-Davila, J. A., Rasmuzzen-Santamaria, R. V. y García-Beraún, H. S. (2025). Social Customer Relationship Management, una estrategia emergente para la fidelización de los clientes. *Investigación Valdizana*, *19*(2). Disponible en: https://doi.org/10.33554/riv.19.2.2409

Hurtado de Barrera, J. (2012). *Metodología de la investigación: Guía para una comprensión holística de la ciencia* (4.ª ed.). Ciea-Sypal / Ediciones Quirón.

Kapitan, S. Kemper, J. Vredenburg, J. y Spry, A. (2022). Activismo estratégico de marca B2B: Construyendo un propósito consciente para el impacto social. *Gestión de Marketing Industrial* 107(5):14-28. DOI: 10.1016/j.indmarman.2022.09.015. Disponible en: https://www.researchgate.net/publication/363982435_Strategic_B2B_brand_activism_Building_conscientious_purpose_for_social_impact

Lilien, G. L. (2016). The B2B knowledge gap. *International Journal of Research in Marketing*, *33*(3), 543–556. Disponible en: https://www.google.com/goto?url=CAESfAHrOzAVh5zUts5m-sYYojhnMPKwJ5_qWwMzDNBqVTnaayl9GbwFSpMLZHrtisemp5u4p23f5NleOG7SYgf_AmNe6kcW8jv8yEkBNVd-ePHMusp9M1PQ7cNoOfhcRbA4dCkDMFc-R8f1FjIWZ1a1RGC8u2hgjY3u_POGpTs

Ocampo-González, A. (2021). Claves para una epistemología sobre educación inclusiva. *Andamios*, 18(47), 343-370. Disponible en: https://doi.org/10.29092/uacm.v18i47.880

Orzol, M. (2023). *Main models and structures in e-commerce*. [En línea]. ResearchGate. Disponible en:

https://www.researchgate.net/publication/380593549_MAIN_MODELS_AND_STRUCTURES_IN_E-COMMERCE

Osto, R. (2023). La gerencia estratégica en las firmas de consultoría venezolanas. Aproximación a un constructo apoyado en los clásicos gerenciales. *Actualidad Contable Faces*, vol. 26, núm. 46, pp. 110-127. Universidad de los Andes. Disponible en: https://www.redalyc.org/journal/257/25780336008/html/

Pérez Calderón, J. R., y Lombardo Marrone, R. M. (2022). La categorización en los trabajos de investigación cualitativa. Enfoque filosófico. *Arjé*, 16(31). http://arje.bc.uc.edu.ve/arje31/art10.pdf

Piñero, L., & Perozo Piñero, L. (2020). Construcción teórica: sinónimo, definición operacional y sistematización de variables educativas. *Orbis: Revista de Ciencias Humanas*, *16*(47), 16-30. Disponible en: https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7608941

Vargas Rocha, F. R., de Esteban Curiel, J., y Moura Cunha, L. R. (2020). La relación entre la confianza y el compromiso y sus efectos en la lealtad de marca. *Revista de Métodos Cuantitativos para la Economía y la Empresa*, *29*, 131–151. Disponible en: https://dialnet.unirioja.es/metricas/documentos/ARTREV/7426425

Vargas Sánchez, M. G., & Lara Lojano, D. G. (2023). La importancia de la formación por competencias para el ámbito laboral. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(2). Disponible en: https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i2.6056

Zambrano Verdesoto, G. J. (2020). La gestión de relación con los clientes (CRM) en el desarrollo comercial de las empresas. *Espíritu Emprendedor TES*, *4*(3), 49–64. https://doi.org/10.33970/eetes.v4.n3.2020.204

Zamora Sánchez, R y Panchana Cedeño, A. (2024). Gestión de relaciones con los clientes como estrategia de negocios del sector retail en la provincia de Manabí-Ecuador. *Revista Social Fronteriza*; 4(1): e41138. Disponible en: https://doi.org/10.59814/resofro.2024.4(1)138