

UNIVERSIDAD CEU SAN PABLO
Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales
Departamento de Economía y Empresa



TESIS DOCTORAL

**MARKETING Y RESPONSABILIDAD SOCIAL
CORPORATIVA COMO ELEMENTOS CLAVE DE LA
ESTRATEGIA EMPRESARIAL EN COLOMBIA.**

Presentado por:
JUAN PABLO ARRUBLA ZAPATA

Dirigida por:
Dra. Dña. MANUELA SACO VÁZQUEZ
Dra. Dña. M^a CRISTINA OLARTE PASCUAL

MADRID, 2015

TESIS DOCTORAL

TÍTULO:

MARKETING Y RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA COMO
ELEMENTOS CLAVE DE LA ESTRATEGIA EMPRESARIAL EN
COLOMBIA.

DOCTORANDO:

Juan Pablo Arrubla Zapata

Dirigida por:

Dra. Dña. MANUELA SACO VÁZQUEZ

Dra. Dña. Mª CRISTINA OLARTE PASCUAL

Fecha: julio de 2015



AGRADECIMIENTOS

Durante la realización de la presente Tesis Doctoral he recibido la colaboración y apoyo de innumerables personas que de diversas formas han aportado en el desarrollo de esta etapa de formación personal tan importante.

Comienzo por expresar el agradecimiento a la directora de tesis, doctora Manuela Saco Vásquez. Su acompañamiento durante estos años de trabajo ha sido el mayor aliciente, el sentir su apoyo, su presencia, su voz de aliento, su amabilidad y su experta guía, se han convertido en una guía y modelo a seguir. En la fase de investigación doctoral, a la doctora Cristina Olarte, gracias a su acompañamiento este trabajo incrementó la rigurosidad y estructura formal de una tesis de doctorado.

Agradezco a la Universidad CEU San Pablo, a su Departamento de Economía de la Empresa, al doctor Antonio Sainz Fuertes (Q.E.P.D), quien con su visión y esfuerzo aporta de forma significativa a la formación de alta calidad de un gran grupo de profesionales y académicos en Latinoamérica, especialmente en Colombia. Hago un reconocimiento a los profesores que nos acompañaron en el período de docencia: Doctor Ricardo Palomo Zurdo, Doctor Mariano González Sánchez, Doctor Juan Manuel González Tudela, Doctor Santiago Gutiérrez Broncano. Grandes enseñanzas y aprendizajes se obtuvieron bajo su orientación.

Agradezco asimismo a mis compañeros de estudio doctoral, con los cuales se compartieron conocimientos, avances y también angustias y ansiedades, pero sin los cuales este trabajo no hubiera llegado a un final feliz.

Especial mención para mis padres, quienes siempre tuvieron una inmensa fe y esperanza depositada en quien esto escribe, y para quienes el estudiar en España, es de especial significado.

A mi Esposa Ruby, que siempre estuvo al lado en días y noches interminables, quien me dio ánimos cuando las fuerzas empezaban a faltar, y quien me mostraba siempre la luz al final del camino. Los frutos de este trabajo se verán en los años venideros.

Finalmente agradezco a mis hermanos, Alejandra, Isabel y Julián, quienes han depositado en mí una enorme fe y esperanza, amor y orgullo. Finalmente menciono al sol de mis ojos, Sofía, con quien espero, en algunos años, acompañar en recorrer este mismo camino.

ÍNDICE

PARTE 1: ASPECTOS PRELIMINARES	8
1. INTRODUCCIÓN Y DEFINICIÓN DEL PROBLEMA	8
2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	15
2.1. OBJETIVO GENERAL	15
2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	15
3. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	15
4. ESTRUCTURA DE LA INVESTIGACIÓN.....	19
 PARTE 2. MARCO TEÓRICO	 22
5. MARKETING SOCIAL (MS).....	22
5.1. CONCEPTUALIZACIÓN DEL MARKETING SOCIAL	22
5.2. EVOLUCIÓN HISTÓRICA DEL MARKETING SOCIAL	31
5.3. EL MARKETING SOCIAL CORPORATIVO	33
5.4. ESTRATEGIA Y TÁCTICA EN EL MARKETING SOCIAL	37
5.5. EVOLUCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN EN MARKETING SOCIAL.....	42
6. RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL.....	53
6.1. CONCEPTUALIZACIÓN DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL	53
6.2. CONSIDERACIONES ESTRATÉGICAS DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL.....	55
6.3. LOS GRUPOS DE INTERÉS <i>STAKEHOLDERS</i>	63
6.4. PERSPECTIVAS TEÓRICAS DE LA RSE Y EVOLUCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN EN EL CAMPO....	65
6.5. MARKETING Y RESPONSABILIDAD SOCIAL	72
7. REPUTACIÓN CORPORATIVA.....	83
7.1. CONCEPTUALIZACIÓN DE LA REPUTACIÓN CORPORATIVA.....	84
7.2. GESTIÓN DE LA REPUTACIÓN CORPORATIVA	88
7.3. IMAGEN CORPORATIVA, ESTRATEGIA EMPRESARIAL Y RSE.....	91
7.4. IMAGEN CORPORATIVA Y GRUPOS DE INTERÉS	95
7.5. INSTRUMENTOS DE MARKETING.....	98
7.6. EL POSICIONAMIENTO	101
7.7. REPUTACIÓN Y RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL	107
8. HIPÓTESIS DE TRABAJO	111
8.1. RELACIÓN ENTRE LA ESTRATEGIA CORPORATIVA Y LA RSE.....	112
8.2. RELACIÓN ENTRE LA RSE Y EL MARKETING SOCIAL	114
8.3. RELACIÓN ENTRE LA REPUTACIÓN CORPORATIVA Y EL MARKETING SOCIAL	115

PARTE 3. APLICACIÓN EMPÍRICA	118
9. DESCRIPCIÓN DE FASES Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	118
9.1. INTRODUCCIÓN	118
9.2. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	119
10. ESTUDIO 1. REPERCUSIÓN DE LA IMAGEN SOCIAL DE LA EMPRESA COMO FACTOR ESTRATÉGICO EN EL MERCADO, DESDE UN ENFOQUE CUALITATIVO	123
10.1. OBJETIVOS	124
10.2. DISEÑO METODOLÓGICO	125
10.3. DISEÑO MUESTRAL Y FICHA TÉCNICA	126
10.4. MÉTODO DE ANÁLISIS	127
10.5. RESULTADOS DEL ESTUDIO CUALITATIVO	132
10.6. ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN	135
11. ESTUDIO 2. INCIDENCIA DE LA RSE Y DEL MARKETING SOCIAL SOBRE EL COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR	146
11.1. OBJETIVOS	146
11.2. DISEÑO METODOLÓGICO	146
11.3. FICHA TÉCNICA.....	147
11.5. MÉTODO DE ANÁLISIS	157
11.6. RESULTADOS	161
11.6.1. Análisis descriptivo de los factores de la RSE	161
11.6.2. Modelación con ecuaciones estructurales (SEM)	173
11.6.2.1. Fiabilidad del instrumento.....	174
11.6.2.2. Especificación del modelo	180
11.6.2.3. Ajuste del modelo.....	181
11.6.2.4. Estimación de parámetros	182
11.6.2.5. Evaluación del ajuste e interpretación.....	185
11.6.2.6. Reespecificación del modelo.....	186
11.6.2.7. Reajuste del modelo	187
11.6.2.8. Reestimación de parámetros.....	188
11.6.2.9. Reevaluación del ajuste e interpretación	191
PARTE 4. CONCLUSIONES, LIMITACIONES Y FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN	193
12. CONCLUSIONES.....	193
12.1.1. CORROBORACIÓN DE LAS HIPÓTESIS.....	197
12.1.2. CONTRIBUCIÓN A LA TEORÍA.....	204
12.1.3. CONTRIBUCIÓN A LA PRÁCTICA	206

13. LIMITACIONES Y FUTURAS LÍNEAS INVESTIGACIÓN	209
14. REFERENCIAS.....	212
15. ÍNDICE DE FIGURAS.....	228
16. ÍNDICE DE TABLAS	229
17. ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	232
18. ANEXOS.....	233
ANEXO I. CUESTIONARIO ESTUDIO 1	233
ANEXO II. CUESTIONARIO ESTUDIO 2	235
ANEXO III. MARCO MUESTRAL ESTUDIO CUALITATIVO	241
ANEXO IV. LISTA DE ENTREVISTADOS ESTUDIO CUALITATIVO	245
ANEXO V. ESTIMADORES Y VALORES DE P VARIABLES LATENTES Y SUS INDICADORES.....	246
ANEXO VI- GRÁFICOS RESULTANTES DE ATLAS TI.....	248

PARTE 1: ASPECTOS PRELIMINARES

1. INTRODUCCIÓN Y DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

En la economía actual, los consumidores están ejerciendo poder e influencia que ha propiciado un cambio en los sistemas productivos y en la gestión del marketing de las organizaciones (Aburdene, 2006; Llano, 1994). Según Porter (2002), los clientes son una de las fuerzas del entorno que influyen en la competitividad de la empresa mediante sus expectativas y requerimientos. Efectivamente además de la influencia de las empresas en los clientes por medio de actividades comunicacionales o mediadas por la tecnología, son los clientes quienes conducen a las empresas a satisfacer sus necesidades, gracias a su acceso a la información y al poder de control de su gasto, incluso pueden llegar a influir en la fijación final del precio de un bien o servicio.

El incremento en la oferta de bienes y servicios, además de la multiplicidad de canales de distribución, ha incrementado la competencia de empresas foráneas en territorios locales. La multiplicidad de herramientas comunicacionales y el fraccionamiento de los consumidores de segmentos masivos de mercado a nichos específicos o hipersegmentados, han obligado a las empresas a reconsiderar las estrategias de comunicación con sus mercados, direccionándose a la utilización de medios no tradicionales que facilitan el llegar a audiencias pequeñas o muy focalizadas (Bigné-Alcañiz & Curras-Pérez, 2008).

Como una nueva manera de llegar a estos nuevos segmentos de consumidores, quienes están cada vez más preocupados por el mejoramiento de su bienestar y calidad de vida, las empresas que desarrollan una verdadera orientación al cliente, ya tienen en cuenta diversas variables e incorporan desde la estrategia corporativa, una política de Responsabilidad Social de la empresa en sus objetivos de marketing (Klein & Dawar 2004; Luo & Bhattacharya 2009).

Entre las principales preocupaciones de los gerentes se encuentran temas que afectan a todas las personas: problemas de tipo político, es decir, la interrelación de la empresa con el estado; problemas de tipo ambiental (Pickett-Baker & Ozaki, 2008), en la cual la gestión de los negocios deberá procurar un desarrollo sostenible (Kotler, 2011) y sustentable (Luo & Bhattacharya, 2009), así como problemas de tipo socioeconómico, en los cuales es visible la brecha entre pobres y ricos, además de la satisfacción de necesidades básicas para la población como son la educación, la salud y la nutrición infantil.

El desarrollo económico de un país se ve reflejado en el mejoramiento de las condiciones de calidad de vida, entre las cuales se incluyen el aumento en la cobertura y calidad de la educación, la redistribución equitativa del ingreso, altos niveles de salud, nutrición y bienestar social. Las empresas se han convertido en uno de los principales ejes del desarrollo económico de un país, son protagonistas del desarrollo de una sociedad al contribuir con modelos de gestión gerenciales que facilitan el logro de objetivos sociales necesarios para garantizar su bienestar (Metzger *et al.*, 2011). Por esta razón, la función de la responsabilidad social y la ética en las estrategias de marketing son uno de los principales temas de negocios en la empresa contemporánea. En la estrategia de marketing y los aspectos de responsabilidad social afectan a todas las prácticas propuestas por la empresa frente a la sociedad, es el caso de la ética y la participación en acciones filantrópicas, haciendo de estas una actividad estratégica clave (Maignan *et al.*, 1999).

El MS o de causas sociales, ha sido considerado como una práctica no ortodoxa del marketing tradicional que tiene una estrecha relación con las normas éticas formuladas por la empresa en la cual se establecen las relaciones con el entorno externo (sociedad, proveedores, clientes, distribuidores, estado, entre otros) y su entorno interno (empleados y colaboradores) (Varadarajan & Menon, 1988; Kotler & Zaltman, 1971). Ya algunas de las empresas en nuestro medio han aplicado campañas de tipo social para favorecer a públicos afectados por diversos factores (catástrofes de la naturaleza, alteraciones del orden público, pobreza,

desnutrición infantil y otros más). Los consumidores han sido la fuerza que ha motivado a las empresas y organizaciones a seguir esta tendencia, mediante la preferencia por empresas que promuevan activamente el hacer de este mundo un mejor lugar para la vida y el bienestar humano, en tanto que están dispuestos a cambiar de marca porque una empresa se asocie a una causa que admiren y, aunque tengan que pagar más, se refleja esta “preferencia” en un aumento significativo de las ventas de la empresa, participación en el mercado, posicionamiento de marca e imagen; factores que se expresan al final de un periodo en la rentabilidad obtenida por los accionistas de la empresa (Austin & Chu, 2006). Desde este enfoque, el marketing social se ha consolidado como una de las prácticas estratégicas emergentes para el desarrollo y posicionamiento de marcas, imagen, ideas y conceptos de productos del mercadeo tradicional (Arnett, *et al.*, 2003).

Con el fin de dar luces acerca de este tema y de su desarrollo en Colombia, es importante realizar estudios que permitan contrastar esta nueva tendencia del marketing social en el entorno y mercado local. Para este propósito se hace necesario estudiar las dimensiones económicas, éticas, legales y filantrópicas de la responsabilidad social y sus implicaciones en el mejoramiento de la reputación corporativa de una empresa o conjunto de empresas dentro del proceso de planeación estratégica de marketing y del cual se podrían desprender nuevos aprendizajes acerca de las nuevas prácticas del MS.

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA Y JUSTIFICACIÓN

Las empresas en Colombia reconocen la importancia de realizar programas de responsabilidad social empresarial (RSE) —en otras referencias se define como responsabilidad social corporativa o RSC, sin embargo, para este trabajo de investigación se utilizará de forma indistinta las dos abreviaciones—, que propugnen por el mejoramiento de la calidad de vida de sus entornos sociales. Este tipo de acciones son llevadas a cabo por organizaciones sociales, que pueden haber sido creadas por empresas o grupos empresariales. Estas organizaciones (fundaciones) desarrollan campañas de intervención social en las cuales

se desarrollan múltiples acciones de MS que pretenden llegar a diversos públicos objetivos con diferentes propósitos estratégicos, entre ellos lograr un efectivo mejoramiento de las condiciones de vida de las comunidades de sus áreas de influencia y obtener exposición de marca que promueva una favorable reputación corporativa y al final beneficie las metas estratégicas de marketing. Según Guardia (2004), la ética empresarial gestionada desde la reputación corporativa se ha consolidado como un medio para cumplir con las normas legales y al mismo tiempo obtener resultados exitosos de gestión.

La indagación de la relación entre las variables del MS, de la reputación corporativa y de la RSE, son aspectos que, desde un enfoque estratégico, no han sido abordados en el ámbito local colombiano y del cual se pueden desprender nuevas y mejores prácticas que las empresas y grandes corporaciones latinoamericanas y nacionales pueden incorporar en su direccionamiento estratégico corporativo.

Para el actual estudio se pretende abordar al mayor grupo de empresas que tengan presencia en diversos sectores de la economía de Colombia, entre los principales se encuentran:

- El Grupo Empresarial Antioqueño. Este grupo no posee una personalidad jurídica, pero comparte, entre las empresas asociadas, valores y filosofías similares, entre ellas estrategias de expansión y consolidación de mercados, estrategias de tipo político y estrategias de intervención y acción sociales. Las empresas, a través de un cruce accionario, son dueñas entre sí, lo que se ha dado en llamar “enroque accionario”. Este grupo ha sido determinante en la fijación de políticas y estrategias gremiales de las más importantes asociaciones empresariales y ejerce gran influencia política en el país. Se encuentra conformado por 4 *subholdings*, el Grupo Argos, en el negocio de cementos, energía e inmobiliario; el Grupo Sura, en el negocio asegurador; el Grupo Nutresa, en el sector de alimentos; y el Grupo Bancolombia, en el sector financiero.
- El Grupo Empresarial Ardila Lulle. Tiene presencia en el sector de las comunicaciones (radio y televisión), en el sector de bebidas (en gaseosas controla

más del 60% del mercado), ingenios azucareros, empaques, sector textil, equipos deportivos, entre otros.

- El Grupo Santo Domingo. Con intereses empresariales en sectores de bebidas (cervezas y maltas), automotriz, telecomunicaciones, operación logística.
- Grupo Sarmiento Angulo. Grupo con presencia mayoritaria en el sector financiero, también hace presencia en la construcción y ejerce gran influencia política en los gobiernos locales.
- Grupo Carvajal. Este grupo empresarial tiene inversiones en el sector de empaques, papeles para bienes de consumo, papelería y similares, impresión y mobiliario.

El Grupo seleccionado para el estudio es el Grupo Empresarial Antioqueño (GEA), el cual agrupa un poco más de 150 empresas asociadas en 4 negocios centrales: financiero, alimentos, asegurador y cementero, el cual representa el 8% del PIB de Colombia. La propiedad de las empresas se ha abierto a la participación de más de 74 fondos internacionales y una proporción importante de los fondos de pensiones y cesantías en el país. Sus directivas sostienen que tienen más de 10.000 accionistas. Es el grupo empresarial más grande y poderoso del país.

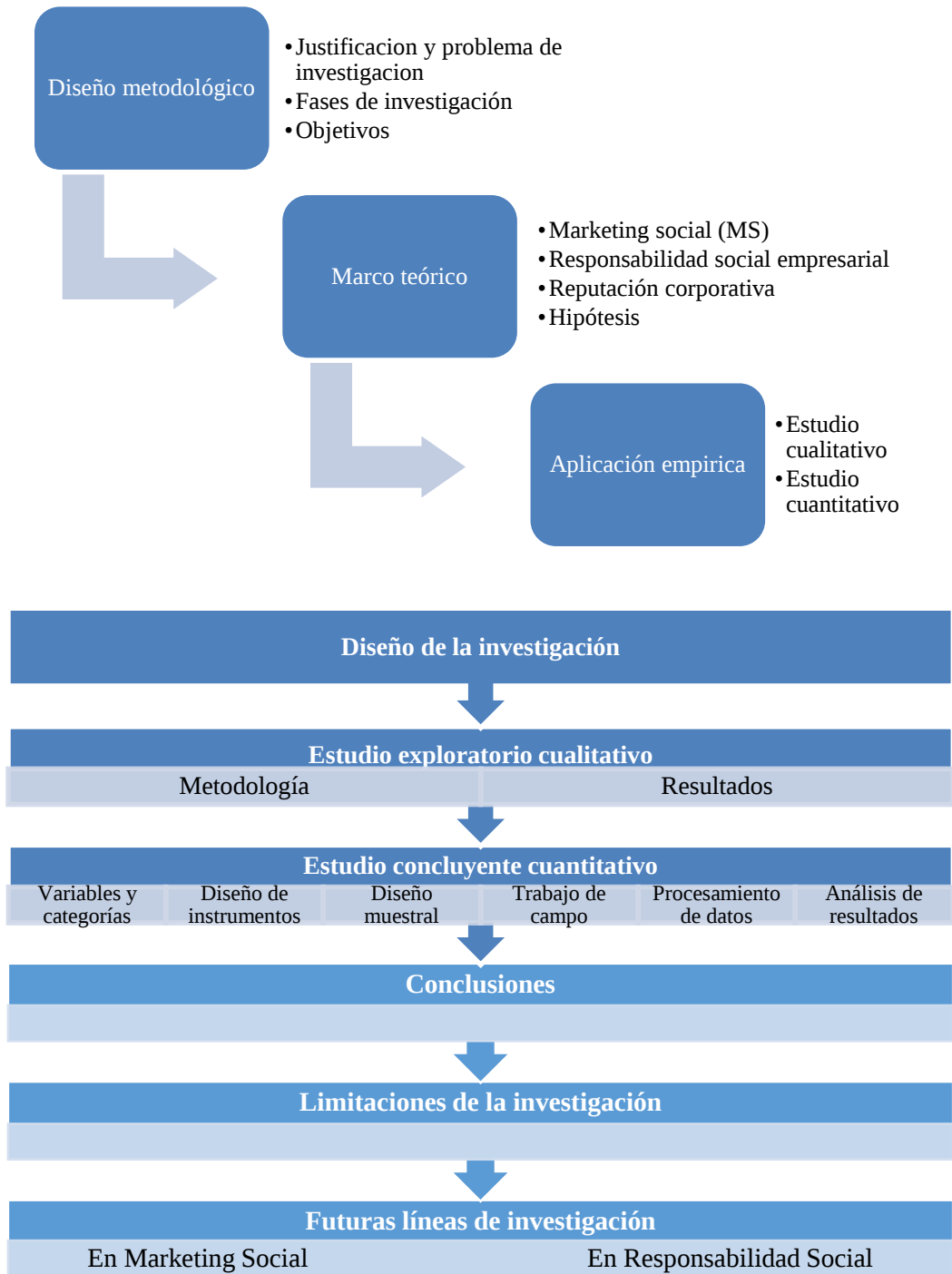
El GEA es uno de los principales gestores de acciones y políticas de responsabilidad social en Colombia, al ser el grupo empresarial del país que más presencia tiene en el mercado local y mundial (Ochoa, 2006). Sus estrategias de RSE están enmarcadas en una estrategia corporativa que pretende consolidar la reputación como empresas con un amplio sentido social, para este propósito utilizan diversas herramientas de marketing que aplican este enfoque estratégico.

El interés primordial en este estudio es contrastar la hipótesis que considera al marketing de tipo social en las empresas como una actividad esencial que se utiliza para el posicionamiento de marca de la empresa y que reconoce a la RSE y a la reputación de la empresa como un factor esencial en la estrategia corporativa y de marketing.

Entre los aspectos a descubrir se encuentran: identificar las prácticas actuales de comunicación y marketing de las organizaciones sociales adscritas a los diferentes grupos empresariales del GEA, los mecanismos de vinculación de las empresas y las fundaciones; identificar los indicadores utilizados en la gestión y puesta en práctica de las acciones de MS desarrolladas y establecer una metodología (en la aplicación y utilización de estrategias de MS en la planeación estratégica de mercadeo) que permita ser replicada en otras empresas.

Las etapas de la investigación están representadas en la siguiente figura:

Figura 1. Esquema gráfico de las etapas de la investigación



Fuente: elaboración propia a partir de Hernández *et al.*, (2006).

2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

2.1. OBJETIVO GENERAL

Establecer las relaciones entre el marketing social y las políticas de responsabilidad social empresarial en la planeación estratégica empresarial y del marketing, que influyen en el posicionamiento y la reputación corporativa de las empresas en un entorno competitivo.

2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Evidenciar la relevancia del marketing social como factor clave en el desarrollo y puesta en práctica de las políticas y actividades de RSE en las empresas de Colombia.
2. Establecer la influencia de la RSE en la definición de elementos de identidad e imagen que promueven el afianzamiento de la reputación corporativa de las empresas en la sociedad.
3. Validar en forma empírica la relación existente entre las variables del marketing social, la RSE y la reputación corporativa.

3. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

Las empresas son gestoras del desarrollo y del progreso económico de una comunidad. La sociedad contemporánea presenta síntomas preocupantes de una creciente problemática socioeconómica y política: carencia de oportunidades que redundan en desempleo, problemas de alimentación, problemas ambientales, educativos y de salud, entre muchos otros. Las empresas deben ser permeables, sensibles y pensar en un cambio social que la comunidad requiere para fortalecerse y salir adelante. Un mecanismo que la empresa puede utilizar puede ser el MS.

El marketing ha sido una disciplina que supera el ámbito comercial, puesto que la metodología utilizada para detectar y satisfacer las necesidades de productos de consumo, bienes y servicios, es útil igualmente para identificar y satisfacer necesidades de carácter social, humanitario, incluso espiritual. Por esta razón su campo de acción no se limita únicamente a empresas de carácter privado o lucrativo, sino que también se extiende a organizaciones sin fines de lucro, entidades religiosas, fundaciones, asociaciones con diversos fines sociales y también a entidades gubernamentales. Estos dos campos de trabajo del marketing, comprenden lo que se ha denominado como marketing social o de causas sociales, estas actividades también incluyen las que realizan diversas empresas para generar reacciones de favorabilidad. Se busca que el público y sus mercados objetivos relacionen estas actividades de preocupación por lo social, lo humanitario y lo ecológico, con sus productos marcas.

En Estados Unidos, desde la década de los setenta, se identificó un nuevo tipo de marketing social, que definieron como el diseño, ejecución y control de programas calculados para influir en la aceptación de ideas, y promoción de prácticas sociales que incluyen aspectos de la planeación de productos, fijación de precios, comunicaciones e investigación de mercados (Kotler & Zaltman, 1971).

El término de lo “social” en el MS, generalmente está vinculada a las “fuerzas del bien”, como una buena causa, las organizaciones benéficas y los servicios de gobierno. Este aspecto contrasta con el término “marketing”, que se asocia a menudo con el sector privado y la publicidad agresiva. Esta etiqueta puede crear el escepticismo y la inquietud acerca de los valores y principios del MS (Jesson, 2007). Entre los propósitos del MS está el diseño de diversas estrategias para el cambio o modificación de determinadas conductas, y para esto se vale de los adelantos en las tecnologías de las comunicaciones y la información y de las técnicas de comercialización.

Buena parte de los autores utilizan el término de marketing social en el siguiente sentido: cuando se aplican los principios del marketing, sus métodos y herramientas, para motivar a un determinado mercado objetivo en su propio beneficio y en el de su comunidad, ya que el concepto de marketing tiene una estrecha relación con la satisfacción de las necesidades humanas, y si éstas pueden lograrse mediante la creación de un "producto social", se estará realizando un proceso de marketing social.

Los directivos empresariales tienen entre sus obligaciones lograr la sostenibilidad de su organización en el tiempo, propósito que exige estar atentos a la cambiante situación del mercado y del entorno. Sus actividades son numerosas y, por lo tanto, debe tener una visión sistémica que le permita atender en iguales proporciones a todas las áreas de la empresa. No se debe parcializar solo con la obtención de resultados financieros o con la optimización del proceso productivo, ni solamente con actividades de marketing que resulten rentables. Su desempeño armónico será el que posibilite la supervivencia, el crecimiento y la rentabilidad de toda la empresa.

Una de estas obligaciones del directivo es la de formular un direccionamiento estratégico que se convierta en el mapa de navegación de la empresa, que refleje sus realidades, su comprensión y adaptación del entorno, y la inclusión de todos aquellos con los que guarda algún tipo de relación. Entre estos, no solo están inmersos sus empleados, clientes y competidores, sino también sus proveedores, intermediarios en el mercado e incluso el gobierno, la opinión pública y la sociedad en general. En la actualidad, las empresas están más expuestas a las exigencias que desde estos diferentes ámbitos le reclaman su participación y responsabilidad en asuntos sociales, económicos y medioambientales, es decir en su contribución con un desarrollo sostenible.

Según el Reporte *Brundtland* (*World Commission on Environment and Development*, 1987) el desarrollo sostenible es “aquel que satisface las necesidades del presente sin comprometer la habilidad de generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades”, de este modo

expone que todos los sectores de la sociedad deberán involucrarse en este propósito para que el principio enunciado se convierta en una realidad. Las empresas como parte de su compromiso incluyen el término “sostenibilidad” en aspectos misionales o en sus informes corporativos, sin asegurar de qué forma están comprometidos en asumir sus responsabilidades sociales y ambientales.

Esta ambigüedad en el compromiso corporativo con iniciativas de sostenibilidad, serán las que lleven a las empresas en la creación de mecanismos que garanticen la transparencia de sus acciones hacia los públicos objetivos y es en esta vía que deben reconocer las diferentes perspectivas que componen la responsabilidad social.

Ahora bien, según explica Alvarado (2007), existen varios asuntos afines entre la RSE y el marketing: 1) la creación, comunicación y entrega de valor a los consumidores, 2) la gestión de la relación con los consumidores, 3) beneficios mutuos, 4) grupos de interés (*stakeholders*), 5) relaciones de intercambio mixto, 6) interactividad, 7) interdependencia, 8) marketing ampliado.

Este tipo de procesos y metodologías del marketing social, no se han documentado en el entorno colombiano, por lo tanto, identificar y construir un modelo metodológico efectivo permitirá la replicación de prácticas exitosas en empresas de diversos sectores económicos y de variados entornos sociales, asimismo facilitará el incremento de las acciones de RSE adelantadas por otras empresas y organizaciones a la vez que mejoraran los indicadores estratégicos claves en la gestión de los procesos de marketing.

En los últimos años, la literatura de gestión ha contribuido a definir y caracterizar el fenómeno de la RSE, así como informar sobre las mejores prácticas. Sin embargo, el desarrollo, la puesta en marcha y la gestión del *branding* mediante RSE, hasta hace poco, había permanecido en gran medida sin explorar.

4. ESTRUCTURA DE LA INVESTIGACIÓN

A continuación se presenta la estructura de la Tesis Doctoral:

Parte 1. Aspectos preliminares

En esta primera parte se describen los propósitos que fundamentan el trabajo de investigación expuesto en esta tesis, desde las razones que inspiran la realización del estudio, y que continúan con la presentación de los objetivos propuestos. Se incluye una breve introducción al área temática abordada, el planteamiento de los objetivos, y los propósitos formulados en la justificación.

Parte 2. El marco teórico y conceptual

En esta segunda sección se hace una extensa recopilación de aspectos conceptuales de los tres temas tratados en esta tesis: el MS, la responsabilidad social empresarial (RSE) y la reputación corporativa. Se hace una revisión de artículos y demás material publicado en revistas de alto impacto (según Índice JCR) que faciliten la descripción del enfoque del cual se nutre esta investigación. Cada tema se desarrolla con sus referentes conceptuales, realizando un recorrido de la producción investigativa del mismo y tratando siempre de enlazar las tres temáticas con el fin de precisar el objeto de estudio.

El primer tema abordado es el del MS, del cual se presenta una conceptualización básica y se pasa a la revisión de la literatura académica sobre la misma. Se destacan las principales investigaciones y publicaciones realizadas en los últimos 10 años. No se pretende hacer una revisión exhaustiva, pero sí que permita establecer su creciente importancia en el mundo académico y empresarial.

Posteriormente, se reseña la investigación que sobre el tema de la RSE (y en algunos casos corporativos) se ha desarrollado en los últimos años. La revisión se realiza en revistas listadas

en los primeros cuartiles del índice JCR. En esta revisión se hace especial énfasis en los artículos que presentan relaciones entre la RSE y el marketing.

En la etapa siguiente se realiza un recuento conceptual acerca del tema de la reputación corporativa y de cómo ella se ha visto afectada o influida por las acciones sociales de la empresa, y de las políticas de RSE y MS que la han tenido en cuenta en su objetivo final. El marco teórico permite identificar y sustentar las hipótesis a contrastar.

Parte 3. Aplicación empírica

En este epígrafe se lleva a cabo la descripción del proceso empírico que permitirá contrastar o refutar las hipótesis planteadas para el estudio. El diseño de los estudios empíricos propuestos se ha llevado a cabo utilizando fuentes primarias de información. De esta forma y tras presentar las hipótesis que fundamentan la investigación se realiza el trabajo empírico, el cual se desarrolla en dos fases cada una correspondiente a un estudio:

- Un estudio inicial de corte cualitativo en el que se establecen los criterios básicos de medición, mediante códigos que permiten la descripción de las categorías de investigación en el tema de marketing social, responsabilidad social empresarial y reputación corporativa. Este estudio está justificado metodológicamente y se presentan sus objetivos y resultados. A partir de estos últimos se plantean los fundamentos para la segunda investigación.
- El segundo estudio, es de corte cuantitativo explicativo, cuyo objetivo es establecer la relación entre variables seleccionadas en esta investigación. Se plantea el modelo y se contrastan las hipótesis de trabajo.

El primer estudio empírico se basó en la participación de expertos cuyas respuestas fueron tratadas mediante el software de análisis cualitativo Atlas Ti. El segundo estudio utilizó las técnicas estadísticas y los aspectos de validez y confiabilidad mediante el software de análisis

cuantitativo SPSS (*Statistical Package for the Social Sciences*) y la parte de SEM (*Structural Equation Models*) con el programa AMOS (*Analysis of Moment Structures*).

Parte 4. Conclusiones, limitaciones y futuras líneas de investigación

En este último apartado se presentan las conclusiones que se desprenden de la contrastación de las hipótesis, la explicación de los principales hallazgos, así como las limitaciones. La tesis finaliza exponiendo algunas futuras líneas de investigación que han quedado al descubierto, o que en el contexto local y regional aún no se han realizado y por lo cual se considera relevante abordar en próximos ejercicios de investigación.

PARTE 2. MARCO TEÓRICO

5. MARKETING SOCIAL

5.1. Conceptualización del marketing social

Thomas & Waite (1991) han definido al MS como “de causa social”, y explica que debe diferenciarse entre el MS y el marketing de organizaciones sin ánimo de lucro. El primero tiene que ver con la responsabilidad social del marketing y los impactos sociales generados (ética del marketing). La segunda tiene que ver con la aplicación del marketing a organizaciones cuyas metas están definidas, no por rendimientos financieros o utilidades, sino por otros criterios.

La principal confusión se presenta cuando las organizaciones filantrópicas aplican los conceptos del marketing siguiendo la definición de Kotler (2008) en la cual se requieren de procesos de intercambio, pero en este caso, estos procesos son más complejos, porque los consumidores de obras de caridad se involucran de forma indirecta con los donantes, es decir, hay un intercambio de sentimientos de culpabilidad (por el bienestar propio) por la satisfacción de ver la realización de buenas obras, como un resultado de dar nuestra propia riqueza (Thomas & Waite, 1991) .

Los mismos autores definen al marketing de causa social como “el diseño, ejecución y control de programas calculados para influir en la aceptabilidad de ideas sociales y que implican la aplicación de técnicas de marketing, es decir, investigación del mercado, planeación del producto, manejo de canales y manejo de comunicaciones, a esos programas”.

Yaromir (2001, p. 57) expone varias definiciones que son interesantes para comprender, profundizar y darle la importancia que se merece a este tema: “Al marketing social se le ha

ligado siempre con acciones altruistas y con intentos de influir en la conducta pública o mentalidad de los pueblos. Las personas que más han trabajado esta clase de mercadeo lo relacionan con criterios sociales como problemas de salud pública, situaciones densas de tráfico, problemas de población o educación tanto en conocimiento como en conductas, sea ambiental o higiene pública, y lo asocian siempre con organizaciones no gubernamentales (ONG), dado que la mayoría son entidades sin ánimo de lucro”.

Para Muñoz, las primeras empresas que utilizaron ese tipo de marketing fueron aquellas que ofrecían productos o servicios que afectaban la integridad social, entre ellos las bebidas alcohólicas y el tabaco; además, empresas que utilizan la madera como insumo, la minería, empresas cementeras, petroleras, las cuales se comprometen en programas de reforestación y preservación ambiental y en programas de reducción de residuos y contaminantes de tipo visual, auditivo y ambiental.

Tabla 1. Comparación entre el marketing comercial y el marketing social

Aspecto	Marketing clásico	Marketing social
Necesidad por cubrir	Necesidades individuales de las personas que conforman el mercado	Necesidades de la sociedad en su conjunto que afectan tanto al individuo como a la sociedad en forma global
Producto	Bien tangible o intangible (servicio)	Idea, actitud, valor
Mercado objetivo	Segmento al cual se dirige el esfuerzo de marketing. Son los que pueden adquirir el bien o servicio	Se les considera adoptantes objetivo, son las personas a las cuales se les quiere influir para que adopten una nueva idea o conducta
Objetivos buscados	Resultados comerciales de rotación y desempeño del producto o servicio, posicionamiento	Lograr que el adoptante interiorice la propuesta, posicionamiento de la nueva idea
¿Quién hace el esfuerzo?	Empresa promotora del bien o servicio	Agente de cambio que puede ser una empresa, una ONG, el Estado o un grupo humano organizado
Plaza/Distribución	Lugar donde el bien se ofrece, incluye los canales de distribución	Zonas de influencia donde se encuentran los adoptantes objetivo
Promoción	Esfuerzo orientado al desarrollo de la publicidad, promoción, Relaciones Públicas y fuerza de ventas	Manejo de medios de comunicación, especialmente la radio, y contacto personal con los adoptantes
Precio	Cantidad determinada que se paga por el bien o servicio	Compromiso asumido por el adoptante, pago simbólico
Requerimientos	Logística y acompañamiento	Logística y seguimiento

Fuente: Muñoz (2001)

Una de las maneras más utilizadas del MS es la participación como patrocinadores que aporten y colaboren con los programas sociales. Algunas de esas participaciones pretenden que la marca, el producto o el servicio se presente solo, lo cual requiere de una eficiente y efectiva logística y de una estrategia excelente de medios masivos de comunicación.

Un concepto adicional lo proporciona Barranco (2005), quien explica que existen dos perspectivas desde las cuales se puede definir el MS. La primera de ellas tiene que ver con la “actitud” de la organización ante sus clientes y colaboradores; la segunda, como un grupo de acciones y métodos que facilitan la comunicación a un mercado objetivo, de una idea, producto, entidad que, sin ánimo de lucro, tiene por finalidad el obtener recursos económicos o de otra índole que permita adelantar causas solidarias que benefician a comunidades o colectivos sociales indefensos.

El MS está sustentado en tres elementos, a saber: la identificación de los intereses de la sociedad o comunidad en la cual está inmersa la empresa; la identificación de los deseos o necesidades de los consumidores o mercado meta; y la consideración de las utilidades de la empresa. Era habitual que se tomaran las decisiones de mercadeo basadas en lograr utilidades de corto plazo, luego la empresa evoluciona y empieza a reconocer la importancia de tomar decisiones que garanticen utilidades a largo plazo, así se fortalece el concepto de marketing. En la actualidad, gran número de empresas empiezan a tener en cuenta los intereses de la comunidad, de la sociedad general, en la toma de decisiones de mercadeo.

Este nuevo concepto de MS consiste en integrar intereses sociales de la comunidad a las actividades de marketing que lleva a cabo la empresa, definiendo estrategias orientadas a influir en las conductas de los consumidores, con el fin de mejorar su calidad de vida. De esta manera, las empresas están utilizando el MS para acercarse a la sociedad como parte o complemento de sus políticas de responsabilidad social corporativa.

Se hace necesario que la empresa desarrolle un conjunto de actividades, con el fin de lograr el compromiso de los consumidores con determinados comportamientos de interés común, favoreciendo al mismo tiempo el posicionamiento de la marca y la imagen de la empresa en el mercado.

El MS consiste básicamente en la planeación, implementación o adaptación de instrumentos del marketing comercial de programas que han sido diseñados para facilitar cambios en el comportamiento de grupos de la población con el fin de solucionar problemas sociales. Los resultados de este tipo de iniciativas deben conllevar mensajes contundentes, es importante la utilización de medios apropiados de comunicación para el desarrollo de ideas que puedan generar un alto impacto en el público masivo. El MS apela a las emociones y sentimientos de las personas en busca de un cambio de comportamientos.

Como principales aportaciones al concepto de MS se pueden destacar los siguientes:

Tabla 2. Conceptos de marketing social

Autor	Aportación
Kotler & Zaltman, (1971)	“El marketing social es el diseño, implementación y control de programas pensados para influir en la aceptación de ideas sociales, implicando consideraciones de planeación de producto, precio, comunicación, distribución e investigación de marketing”. Definen el concepto del MS en el cual se establece la diferenciación de este con otras actividades del marketing especificando como producto a una idea social.
D.J. Luck (1974)	Este autor cita y compara algunos conceptos muy divergentes sobre la naturaleza del MS. Explica que algunas de las dificultades que subyacen a estas últimas comunicaciones sobre MS se remontan a la confusión sobre el alcance básico y la identidad misma del marketing.
Mushkat (1980)	“El marketing social es el diseño, implementación y control de programas pensados para influir en la aceptación de ideas sociales, implicando consideraciones de planificación de producto, precio, comunicación, distribución e investigación de marketing social”.
Kotler (1982)	“El marketing social es el diseño, implementación y control de programas que buscan incrementar la aceptación de una idea social o práctica en un grupo objetivo”.
Sirgy, Morris & Samli (1985)	“El marketing social es un complejo proceso que incluye la planificación, desarrollo y mantenimiento y/o regulación de relaciones de intercambio deseadas con relevancia pública”.
Gómez & Quintanilla (1988)	“El marketing social es el análisis, planificación, control y puesta en práctica de programas diseñados para llevar a cabo intercambios de bienes, servicios o conductas para conseguir unos objetivos determinados”.

Tabla 3. Conceptos de marketing social (continuación)

Naisbitt & Aburdene (1990)	Los autores proclaman el surgimiento del capitalismo consciente.
Thomas (1993)	Define al MS como “de causa social”, y explica que debe diferenciarse entre el MS y el marketing de organizaciones sin ánimo de lucro.
Drucker (1994)	Una variada multitud de organizaciones conforman la “ecología social”, son el ambiente de tipo artificial que da vida a una sociedad postcapitalista.
Llano (1994)	El autor desarrolla una propuesta teórica en la cual expone una tendencia a considerar al hombre el centro de la actividad económica y no a un ser marginal a esta.
Andreasen (1994)	Sostiene que el MS ha sido definido incorrectamente en gran parte de la literatura. Propone una definición revisada y define el ámbito del marketing social. Concluye con sugerencias e implicaciones para el crecimiento futuro de la disciplina
Moliner (1998)	El autor español describe en su libro la evolución académica del MS.
Porter & Kramer (2002)	Presentan un modelo de filantropía empresarial que provee resultados sociales y competitivos. Para ellos lo que las empresas han entendido sobre “filantropía estratégica” es una clara fuente de ventaja competitiva.
Bhattacharya, Smith, & Vogel (2004)	Presentan la compilación de escritos e investigaciones de la conferencia internacional sobre "La integración de la responsabilidad social y estrategia de marketing”.
Grier & Bryant (2005)	Los autores describen en su artículo una propuesta de la firma inglesa Dr. Foster Intelligence, quienes utilizan una metodología de cinco etapas o fases bajo la cual desarrollan programas de MS.
Kotler & Armstrong (2006)	Explican que una cuarta etapa en la evolución del marketing está relacionada con la responsabilidad humana y social.
Aburdene (2006)	“Hoy estamos dando a la luz una nueva y más sabia versión del capitalismo, que reconcilia las ganancias con los valores que nos son caros, y ya se ven señales de progreso en todos los ámbitos”.
Jesson (2007)	El término “social” en el MS está generalmente vinculado a las “fuerzas del bien”, como una buena causa, las organizaciones benéficas y los servicios de gobierno. Esta noción está en contraste con el término “marketing”, que se asocia a menudo con el sector privado y la publicidad agresiva.
Dann (2010)	“El marketing social se basa en la adaptación de la teoría del marketing contemporáneo, comercial y de la práctica como un medio para orientar y ayudar a campañas de cambio social”.

Fuente: Adaptado de Moliner (1998)

Según la revisión de estos conceptos y prácticas, Karen Fox y Philip Kotler (1980), realizan una evaluación de lo acontecido desde que, junto con Zaltman, publicaran acerca de esta nueva tendencia del marketing. Conceptualizan al MS como un sistema distinto de la comercialización sin fines de lucro y del concerniente a asuntos de la sociedad. El ámbito de acción del MS abarca aquellas situaciones en las que el “vendedor” desea implementar un cambio social. Las raíces del MS, desde un enfoque informativo, parten desde los siguientes

conceptos: el primero de ellos, la publicidad social, en la cual la organización social utiliza los medios de comunicación a su disposición para expresar su mensaje a las personas. Esta puede ser una buena estrategia para lograr cambios significativos en comportamientos y actitudes pero por sí sola resultaría insuficiente. La comunicación social es el segundo enfoque informativo del MS, el cual incluye la venta personal, la publicación de folletos, la programación y patrocinio de eventos, y otras acciones promocionales para llegar al público.

El MS incluye otros cinco elementos a la estrategia de comunicación social: a) la investigación de marketing que determina las actitudes, percepciones y preferencias de los distintos, b) segmentos del mercado. Luego, para cada segmento objetivo, el agente de MS se dedica a: c) desarrollo de los productos, d) provisión de incentivos, y e) facilitación. El mercadólogo social pretende encontrar el mejor producto para satisfacer las determinadas necesidades percibidas del segmento. Como actividades posteriores, los autores explican que se deben diseñar incentivos que estimulen a los clientes objetivos el adoptar nuevos comportamientos o aceptar nuevas ideas. Además, se debe contemplar la facilitación a los clientes para la adopción de estos comportamientos, previa realización de actividades piloto que confirmen la efectividad de las estrategias formuladas.

Un aspecto importante que Fox & Kotler (1980) toman en cuenta, son una serie de críticas a este nuevo modelo del marketing social:

El MS no es marketing.

- El MS es manipulador.
- El MS sirve a intereses propios.
- El MS puede dañar la reputación del marketing tradicional.

Para dar respuesta a esas afirmaciones, los autores exponen que son realizadas por profesionales del marketing y no por profesionales que utilizan el MS para el logro de objetivos sociales.

Los autores hacen una lista de ocho barreras que un estratega en MS debe superar para alcanzar el éxito (Fox & Kotler, 1980):

- Debe comprender que el mercado de tipo social es más difícil de analizar que el mercado tradicional o de consumo.
- El proceso de la selección del mercado meta es más complicada.
- El diseño de la estrategia de producto es más difícil.
- La estrategia de precio tiene un uso muy limitado en el MS.
- Los canales de distribución son aspectos difíciles de administrar y controlar.
- Las estrategias de comunicación son complicadas de implementar.
- Muchas de las organizaciones sociales son pequeñas, no están bien financiadas y no utilizan modernas técnicas de administración.
- Los resultados de las campañas de MS son difíciles de evaluar.

Según Kotler & Armstrong (2007), el marketing holístico incluye el concepto del MS y la comprensión de asuntos de interés público, así como el contexto ético, ambiental, legal y social de las actividades y programas de mercadeo, los cuales van más allá de la empresa y afectan a la sociedad en su conjunto. Explican que una cuarta etapa en la evolución del marketing está relacionada con la responsabilidad humana y social. Durante la etapa inmediatamente anterior, las empresas se dedicaron a identificar necesidades, deseos e intereses de los mercados objetivos y en proporcionarles satisfactores a estos deseos de una forma más eficiente y efectiva que la competencia, pero en muchas ocasiones no entregaban lo que finalmente era lo mejor para sus clientes y para sus comunidades.

Se argumenta que el nuevo marco competitivo de los mercados está obligando a las empresas a plantearse un cambio en su forma de identificarse con el sector en el que desarrollan su actividad económica: necesitan colaborar con la sociedad. En los últimos años, las marcas están sufriendo una presión importante por sus competidores, una tendencia de precios a la

baja, saturación de los medios de comunicación y costos promocionales cada vez más elevados (Jiménez, 2000).

El entregarle productos y servicios memorables a los clientes ya no es garantía de éxito para las compañías, deben empezar a proyectarse en su comunidad e identificarse con los valores que subsisten en ella. De esta manera, la comunidad, la sociedad, los consumidores valorarán a estas empresas que se preocupan por el desarrollo y bienestar social, la gestión eficiente de los recursos naturales, la protección del medio ambiente y la defensa de bienes culturales y sociales, entre otros.

El cambio de comportamiento puede ser con el propósito de la mejora de la salud, prevención de lesiones, protección del medio ambiente, o contribuir a la comunidad. Esto se basa en el cumplimiento voluntario en lugar de acciones de influencia jurídicas, económicas o coercitivas. A diferencia del marketing comercial, los mercadólogos sociales no pueden, en muchos de los casos, prometer un beneficio directo o de compensación inmediata recibido por un cambio de comportamiento propuesto (Farr *et al*, 2008).

En este orden de ideas, en un plan de MS también se deben utilizar conceptos como los de segmentación, en los cuales se determina el público objeto de la campaña o del programa; la investigación de mercados, la cual nos permite recopilar y analizar información acerca de los requerimientos y de las necesidades de tipo social de una comunidad determinada; la comunicación de marketing, la cual permite identificar el mejor medio, el mensaje adecuado con el cual llegarle efectivamente al público objetivo, entre otros (Kotler & Roberto, 1992).

Una definición actual del MS debería incluir una serie de elementos clave. “En primer lugar, su condición de extensión del marketing y, por tanto, de tecnología de gestión de unos principios generales aplicados al diseño de campañas sociales. Un segundo elemento es su carácter de proceso social, tanto en su vertiente de orientación al mercado como en la responsabilidad social. Es decir, a la hora de diseñar una campaña social hay que analizar las

necesidades y motivaciones de los diferentes públicos que van a tener algo que ver con dicha campaña, como los socios, la sociedad, otros agentes sociales, los organismos gubernamentales, o los voluntarios. Igualmente, hay que defender que las ideas o causas sean justas y beneficien a la sociedad.

En tercer lugar, hay que resaltar que su objetivo es el estudio de la relación de intercambio donde el producto es una idea o causa social. Por lo tanto, no se trata de promocionar un producto o servicio sino de diseñar campañas donde se incentive a un determinado grupo de individuos a adoptar ciertas ideas o cambiar alguna actitud o comportamiento”. Moliner (1998) define que “el marketing social es una extensión del marketing que estudia la relación de intercambio que se origina cuando el producto es una idea o causa social”. Para clarificar esta definición Moliner establece cuatro axiomas:

1. El MS involucra a dos o más unidades de tipo social y estas se componen de uno o más actores humanos. Se toma una contrapartida a la persona, empresa o entidad que realiza actividades de planeación e implementación de un programa de tipo social que busque una respuesta o comportamiento específico. Los públicos o grupos con los cuales tendrá relación son: la comunidad beneficiaria del programa, los involucrados en dicha campaña, la sociedad, los operadores o intermediarios, otros agentes de tipo social, los proveedores de insumos, bienes y servicios, las entidades públicas, el voluntariado y los empleados de la empresa y algunos otros públicos especiales.
2. Como fin específico, el agente influenciador está buscando una respuesta específica de su público objetivo, para la adopción de una idea, una actitud o un comportamiento. El objetivo final que persigue el agente de MS es promover, influenciar o determinar un cambio en la conducta del público objetivo, mediante la utilización de herramientas de planeación y de implementación de las estrategias de marketing.

3. Desde un punto de vista relacional, todas estas actividades mercadológicas utilizadas para lograr los objetivos involucran acciones de marketing externo, interno e interactivo¹ según Christopher *et al.*, citado por Moliner (1998).
4. Como cuarto axioma de los mencionados por Moliner se señala que el diseño y la puesta en marcha de estas actividades no deben ser descoordinadas, por lo cual es preciso plasmar todo esto en un plan que recoja de forma detallada todos los aspectos de la campaña o programa social.

El MS ha representado la confluencia de varias áreas especializadas tales como el marketing para las ONG, la mezcla promocional, la filantropía corporativa, la responsabilidad social corporativa, la recaudación de fondos y las relaciones públicas. Varadarajan & Menon (1988) describen el concepto de MS, sus características y cómo las organizaciones, tanto con fines de lucro y sin fines de lucro, pueden beneficiarse de un uso efectivo de esta herramienta de marketing.

5.2. Evolución histórica del marketing social

El marketing ha pasado por distintas épocas de renovación a lo largo de su historia que han ampliado y enriquecido el concepto (Moliner, 1998). Si bien el origen académico del MS puede ubicarse en la década de los setenta, Fox & Kotler (1980) han encontrado en diversos tipos de publicaciones del siglo XIX, posters y anuncios publicitarios, relacionados con alguna causa social. Así parece que los instrumentos de comunicación han sido las primeras herramientas del marketing en utilizarse en las campañas sociales. Pero no fue hasta 1952 cuando el estudio del MS empezó a alcanzar otras dimensiones más profundas. Efectivamente, en dicho año Wiebe se planteó la siguiente pregunta “¿por qué no puede venderse la solidaridad como se vende el jabón?”. Aunque esta pregunta queda planteada, no

¹ El marketing interactivo abarcaría todas las actividades en las que hay un contacto personalizado entre el público interno y el externo. El marketing interactivo se preocupa del ambiente en el que se va a desarrollar el contacto, del cuidado de los detalles del mismo, del fomento de las relaciones personales, de la gestión de las quejas y reclamaciones.

es sino hasta 1971, con un artículo de Kotler & Zaltman (1971), cuando se empieza a analizar con mayor detalle.

A partir de este año pueden identificarse tres fases en la evolución académica del MS (Moliner, 1998). La primera etapa es de confusión, marcada por la llamada crisis de identidad del marketing, prolongándose hasta principios de los ochenta. Durante estos años se produce una discusión sobre si el marketing debería aplicarse a las causas sociales. La segunda etapa se caracteriza por la consolidación del área y se inicia con un trabajo de Fox & Kotler (1980) en el que repasan los diez primeros años de existencia de esta disciplina. En esta segunda etapa se acepta la aplicación del marketing a las causas sociales y se desarrolla su cuerpo teórico.

La tercera etapa es de sectorialización, iniciándose con el libro de Kotler & Roberto (1989), que marca un antes y un después en el planteamiento de las campañas sociales. El MS se empieza a adaptar a sectores como la sanidad, las organizaciones no lucrativas o la ecología.

¿Cuál es la contestación a la pregunta planteada por Wiebe? se responde que sí pueden emplearse las mismas técnicas de mercadeo para vender la solidaridad y el jabón, e incluso va más allá, porque considera que en ambos casos es recomendable adoptar una filosofía de marketing.

Bajo este criterio, en los años 60 y 70 apareció una corriente de pensamiento que proponía una utilización responsable del marketing. Se exigía que las empresas, organizaciones o personas que utilizaran estas técnicas fueran conscientes de las repercusiones que sus actos podían tener en el resto de la sociedad. Así pues, la postura que debe prevalecer en cualquiera que utilice el marketing es que el interés de la sociedad prima sobre el interés particular.

Es preciso tener en cuenta otro hecho como es el sistema de valores del individuo que va a ser un freno muy importante para las actuaciones dirigidas a cambiar ideas y actitudes. Un

cambio resulta difícil si la nueva actitud propuesta es incongruente con el sistema de valores del individuo. La consistencia e intensidad del nuevo valor ofrecido y la consistencia e intensidad del valor del individuo que se opone, serán las dos dimensiones fundamentales que determinarán el éxito de la campaña social según Robín (1974) citado por Moliner (1998).

Lo cierto es que nada impide que cualquier individuo u organización se valga de los instrumentos del marketing para implantar sus propias opiniones. Se pueden encontrar muchos ejemplos de utilización de estos instrumentos, principalmente propaganda, en la historia reciente de Europa, pero no se debe pensar que eso es culpa del marketing. Nada garantiza que un individuo o una organización se valgan del marketing para alcanzar objetivos socialmente poco lícitos, es decir “un marketing efectivo de las ideas sociales puede resultar un poderoso estímulo y acicate, si los países lo utilizan para mejorar la calidad de vida de sus gentes” según Webb *et al.*, (1987) citados por Moliner (1998).

En cualquier caso la culpa de un marketing manipulativo siempre será de las intenciones del agente social que hay detrás, puesto que el mercadeo es una técnica neutral que puede ser utilizada para distintos fines.

5.3. El marketing social corporativo

En la actualidad, en muchas partes del mundo se habla de cómo las empresas han tenido que asumir la responsabilidad corporativa y contribuir con las problemáticas sociales y ambientales que se están presentando día a día y de cómo la posición que se tome puede influir positiva o negativamente dentro de ella.

De acuerdo con esto, un alto volumen de información se encuentra en diferentes fuentes de investigación, de temas como responsabilidad social empresarial (RSE), marketing social (MS) y reputación corporativa, convirtiéndolos en un tema de la actualidad. De modo igual,

muchas organizaciones para ser competitivas en el mercado están siendo participes de estos temas y utilizándolos como asuntos estratégicos para favorecer la sociedad y, al mismo tiempo, su reputación.

En general se reconoce que el mercado actual se caracteriza por una multitud de productos de calidad similar, precio y servicio. Cada vez es mayor la necesidad de diferenciarse de sus productos, para esto, muchas empresas están recurriendo a la utilización del *Cause Related Marketing* (CRM) (Bronn & Vrioni, 2001) o marketing asociado a causas sociales como una herramienta de comunicación. Básicamente, el concepto implica que las empresas comunican a través de su publicidad, de empaques, de sus promociones y así sucesivamente, sus acciones de responsabilidad social, es decir, su afiliación o el trabajo con organizaciones no lucrativas o el apoyo a sus causas. El objetivo es atraer a los consumidores que deseen marcar una diferencia en la sociedad a través de sus compras. Sin embargo, los consumidores están mirando de cerca las empresas que hacen reclamaciones en relación con su participación en las cuestiones sociales. Hay un nivel de escepticismo de los consumidores que a menudo hace que los consumidores duden de lo que una empresa está diciendo. Incluso se ha sugerido que debido a que muchas empresas están utilizando este CRM, el escepticismo va en aumento (O'Sullivan, 1997; Mohr *et al.*, 1998). Este escepticismo puede inducir al consumidor a rechazar las solicitudes hechas en las campañas de CRM, puede afectar a su comportamiento de compra, e incluso puede dar lugar a una acción más eficaz (Rogers, 1998 citado por Bronn & Vrioni, 2001). Por lo tanto, no sólo es importante para las empresas el adelantar actividades efectivas de CRM, sino que también deben tener un conocimiento completo de los conocimientos de los consumidores sobre esta estrategia y su nivel de escepticismo antes de intentar esta técnica de marketing.

Andersen (1994), citado por Barranco (2005), precisa que las empresas se plantean más que antes el incluir el marketing social en su formulación estratégica, al considerar al MS corporativo como las actividades de marketing que desarrolla una empresa con el fin de asociar su imagen corporativa, su marca, con acciones de tipo social o cultural sin fines

lucrativos (mecenazgo), o vinculados a entidades del llamado tercer sector cuya finalidad es el desarrollo de la solidaridad en la sociedad (Barranco, 2005).

El estudio del CRM a nivel internacional es importante, en tanto el tipo y alcance de las necesidades previstas que deben cumplirse por parte de la empresa socialmente responsable “dependerá de la cultura del segmento social, la ética, el entorno jurídico, y el grado en que los miembros del segmento social perciben que tales necesidades no se cumplen (Angelidis & Ibrahim, 1993). Claramente, los países que perciben cómo adaptar las prácticas exitosas de otros países sin investigar las actitudes de sus propios consumidores no pueden esperar tener éxito basados solo en premisas similares.

El CRM se define como el proceso de formulación y ejecución de actividades de marketing que se caracterizan por aportar una cantidad específica de un esfuerzo sin fines de lucro que, a su vez, compromete a los clientes a participar de estas causas generando ingresos y facilitando el intercambio (Mullen, 1997).

En los Estados Unidos el CRM se ha utilizado como el término administrativo que explica el trabajo conjunto entre la empresa y una institución benéfica para asociar sus productos a una causa (Ptacek & Salazar, 1997). Se trata de una manera radical para construir el capital de marca (o *brand equity*), en tanto este crea un mayor valor añadido y mejora directamente los rendimientos financieros (Mullen, 1997).

Este tipo de MS puede generar un valor a largo plazo, necesario para la supervivencia de la empresa y lograr una ventaja competitiva (Collins, 1993).

CRM es una tendencia estratégica para los mercadólogos europeos, quienes se han dado cuenta que las alianzas de las empresas con instituciones de beneficencia pueden tener un potencial creciente de cuotas de mercado y lealtad de clientes (Stewart, 1998). El CRM tiene un gran potencial para ayudar a los empresarios y encargados del marketing a mantenerse en

sintonía con el estado de ánimo del público, en la medida en que es más sensible, confiable y relevante para la sociedad (Duncan & Moriarty, 1997).

Figura 2. Aspectos incluidos dentro del marketing social



Fuente: elaboración propia

Pérez (2004) desarrolla una diferenciación clara de tres conceptos: marketing de causas sociales, marketing sin fines de lucro y MS. Manoff, citado por Pérez, expone que el MS busca solucionar problemas de índole social sin necesidad de impacto económico para el agente de cambio (empresa responsable de la campaña); en contraste, el marketing de causas sociales, se debe interpretar como una actividad del sector empresarial para resolver problemas sociales, sin dejar de lado la actividad comercial y de lucro. Por marketing sin fines de lucro se entiende a aquel que busca aplicar los principios y técnicas del mercadeo tradicional, con el fin de lograr los objetivos y metas de la organización (satisfacción de necesidades sociales), sin descuidar la eficiencia y rentabilidad de la operación. El MS se define como la aplicación de los principios y técnicas del marketing a programas y campañas dirigidas a favorecer el bienestar de la sociedad.

Tabla 4. Diferencias entre los conceptos asociados al marketing social

Temas	Marketing comercial	Marketing social	Marketing de causas	Marketing no lucrativo
Orientación	Necesidad del cliente.	Necesidad social de la población objetivo.	Necesidad social rentable para la empresa.	Necesidad social: para legitimar.
Medios	Mezcla de marketing con fines lucrativos.	Mezcla de marketing coordinada entre ONGs, gobierno y empresa.	Mezcla de marketing colectiva: empresa y ONGs.	Mezcla de marketing para alcanzar sus indicadores de crecimiento.
Objetivos	Maximizar los indicadores de desempeño, como ventas y participación del mercado, satisfaciendo las necesidades del cliente.	Lograr el cambio social que contribuya al bienestar de la sociedad.	Contribuir a la mejora de la sociedad, pero sin descuidar el propósito de lucro de la empresa, mediante la ayuda a ONG y a la población objetivo o mercado meta.	Alcanzar sus indicadores de crecimiento al satisfacer las necesidades del mercado meta.
Finalidad	Utilidad mediante la satisfacción de necesidades.	Beneficio para la población objetivo, para la sociedad y las ONG.	Beneficio para la empresa, la población objetivo y la ONG.	Beneficio para la sociedad, las ONG y el gobierno.

Fuente: adaptado de Pérez (2004)

5.4. Estrategia y táctica en el marketing social

El desarrollo de una estrategia de MS implica tener en cuenta unos requerimientos previos. Inicialmente, la empresa debe obtener, por parte de su mercado, una credibilidad en sus campañas de MS. Esto se consigue siempre y cuando la imagen de la empresa no esté involucrada con factores negativos de ninguna clase, tanto con sus colaboradores internos, externos o clientes. Otros aspectos a tener en cuenta son la filosofía empresarial, determinar su comportamiento ético, sus códigos de conducta y su cultura organizacional (Barranco, 2005).

Las empresas que desean adelantar acciones de MS corporativo deben considerar lo siguiente:

- Los beneficios u objetivos perseguidos por la empresa con la acción social.
- El segmento o causa social al cual se dirigen los esfuerzos y recursos.
- La cobertura de la acción social a desarrollar.
- El tipo de acción a desarrollar.
- Que otras entidades les acompañaran en las actividades programadas.

Respecto al tipo de proyectos que se pueden adelantar bajo la etiqueta de MS corporativo se identifican 6 acciones puntuales (Barranco, 2005):

1. Las donaciones de tipo económico.
2. Las donaciones de productos o servicios.
3. Donaciones en relación con la venta de un producto o la utilización de un servicio.
4. Campañas publicitarias en las cuales el eje de la campaña es la causa o la acción social.
5. Colaboración en el desarrollo de un proyecto determinado.
6. El fomento del voluntariado empresarial.

Kotler & Zaltman desde 1971 establecieron que el elemento que diferencia la práctica del MS de las otras prácticas o actividades del marketing es el producto, porque en este caso lo que se intenta promover es una idea o comportamiento social. Con el paso de los años, este postulado ha sido aceptado por la mayoría los autores. Algunos estudiosos del tema, autores citados por Moliner (1998), consideran al MS como una técnica de gestión, así este se consideraría una aplicación particular de las técnicas del marketing. También menciona a otros autores, los cuales enfatizan en que el objeto del MS debe ser la mejora de la situación de la comunidad intervenida, y otras en la incorporación de un componente estratégico.

Andreasen & Kotler (1991) exponen que una estrategia de MS comprende los siguientes elementos:

- Debe orientarse, principalmente, a encontrar las necesidades y deseos del público objetivo; es decir, la estrategia debe centrarse en el beneficiario.
- A corto plazo, las estrategias deben ser sostenibles y se debe estar atento a los cambios del macro entorno y a las situaciones competitivas del mercado: si se quiere que la estrategia sea exitosa, debe prepararse para anticipar el cambio.
- Debe enunciar un futuro que brinde un sentido claro de hacia dónde va el programa de MS, en otras palabras esta estrategia debe de ser visionaria.
- El mercadólogo social resaltará y brindará al público objetivo, una razón principal para seguir las acciones que él acometa. Cada programa esbozado deberá ser diferencial.
- Los aspectos básicos de la propuesta estratégica deberán ser sencillos y claros, de modo que el público objetivo y el propio personal del programa entienda de forma clara y sin ambigüedades la acción a desarrollar, esta debe ser comunicada de forma sencilla.
- El programa diseñado no debe ser visto como uno de muchos programas ni debe tener aspiraciones ilusorias, pero la estrategia emprendida debe de ser motivadora para el público objetivo.
- La naturaleza de la estrategia debería ser lo suficientemente amplia y adaptable para que permita diversos modos de actuar a quienes la ejecuten.

Otros asuntos importantes que explica Andreasen & Kotler (1991) son: que al trabajar en el MS no se debe actuar precipitadamente, por el contrario, se debe actuar con prudencia y por etapas, el MS bien conducido puede provocar un cambio de vidas en pequeña o gran medida; también explica que si los programas de MS tienen objetivos ilusorios, pueden crear en la sociedad esperanzas no fundamentadas que provocarían desilusión en la sociedad y cerraría las puertas a futuros programas.

Algunas de las posibles fuentes de desencanto podrían ser las siguientes:

- Las consecuencias positivas obtenidas por el programa son poco gustosas.
- Las vivencias o experiencias han sido negativas en el acogimiento del nuevo comportamiento.
- La existencia de personajes importantes e influyentes que ejercen un ascendiente negativo a favor del cambio.

También expone que para conservar los nuevos patrones de comportamiento introducidos a través del programa de MS, los individuos deben sentirse retribuidos por haber efectuado el cambio. Estas recompensas o retribuciones pueden ser internas y externas. Las internas son las propias al hecho de acoger el nuevo comportamiento; las externas, son las cosas tangibles que pueden obtener las personas que adopten el cambio de comportamiento. Por lo tanto, es preciso brindar recompensas hasta que los comportamientos nuevos comiencen a estar enraizados en la gente como una forma de vida (Kotler & Andreasen, 1991).

Un aspecto que se ha considerado como fundamental en el desarrollo de estrategias de MS, es la importancia de un proceso coherente y sistemático que permita lograr los objetivos propuestos. La complejidad de la comercialización de un cambio de comportamiento social requiere del proceso de MS para estar bien estructurado (Farr, *et al.*, 2008).

Si se ejecuta correctamente, el CRM ayuda en la venta de productos, mejora la imagen de la empresa y motiva a los empleados. Sin embargo, las acciones de CRM pueden convertirse en una zona muy peligrosa para las empresas aventurarse, si no se realiza correctamente. Esto significa, entre otras cosas, vincular la causa social con la misión de la organización a largo plazo, no utilizada solo como una táctica a corto plazo para aumentar las ventas y, además, lograr la comprensión de que los efectos no son siempre fáciles de medir y que, normalmente las mejoras en la reputación de la empresa ante la sociedad es a muy largo plazo (Duncan & Moriarty, 1997). La mayoría de los estadounidenses, por ejemplo, piensan en el CRM como una manera creíble y eficaz para mejorar los problemas sociales del país y que pueden influir en qué y dónde comprar.

Sin embargo, un estudio por medio de grupo de enfoque (*focus group* o grupo de discusión) desafían a estos hallazgos. Se encuentra que los encuestados no relacionaron los comportamientos importantes (sociales) en las empresas con sus decisiones de compra. Reconocen que la reputación de las empresas puede proporcionar una ventaja competitiva, pero no hay un resultado concluyente de la pregunta sobre el impacto (de la estrategia de CRM) referente a la decisión de compra que otras investigaciones han indicado (Boulstridge & Carrigan, 2000). El grueso de la investigación indica que el potencial de afectar el comportamiento de compra no existe y se le atribuye a: 1) el valor que puede añadir a la marca, 2) la capacidad de fortalecer las relaciones con los públicos internos y las partes interesadas externas, cuyo apoyo es vital para la construcción de capital de marca (*brand equity*) y que en última instancia afecta a la empresa, y 3) la capacidad de hacer creíble el mensaje, menos confuso y engañoso, y por lo tanto reducir los efectos negativos del escepticismo de los clientes (Duncan & Moriarty, 1997).

En cuanto a su proceso de gestión, el MS debe cumplir con los planteamientos establecidos para el marketing tradicional, en el cual se parte de un análisis de variables que puedan afectar a la campaña, al establecimiento de objetivos, la formulación de estrategias, al desarrollo de un plan de acción y la implementación o ejecución de lo planeado. Es así como Barranco (2005), propone la siguiente metodología:

- **Un marco analítico:** en el cual se revisan 4 elementos, el tipo de problemática social a abordar, el cliente social (perfil del beneficiario de la acción social), el objetivo de la empresa (por lo general es la mejora de la imagen corporativa), y el tipo de entidades que se asocian al proyecto.
- **Definición de objetivos del proyecto:** se tiene en cuenta la construcción de una imagen de empresa responsable socialmente, involucrar a los clientes mediante el acto de compra u otras derivadas, fortalecer los vínculos con organizaciones sociales, con las cuales se identifica la imagen corporativa.

- **La formulación de estrategias que tienen en consideración:** el segmento hacia el cual se dirige la acción social, el tipo de proyecto de MS, los recursos a invertir, la organización interna de la empresa para ejecutar las actividades de marketing, los asociados a la campaña (colaboradores externos, empleados, clientes), la política de comunicaciones y los controles previstos para el desarrollo de la campaña.
- **Un plan de acción:** en el cual estén enmarcadas las actividades a realizar, así como sus responsables, recursos asignados, y metas fijadas.
- **La puesta en marcha del proyecto:** exige determinar aspectos esenciales tales como el equipo de trabajo, la asignación de tareas y funciones, la ejecución de las actividades y su evaluación posterior contra indicadores. Sin dejar de lado la divulgación de las acciones realizadas, sus resultados y los impactos obtenidos entre el público objetivo, entre los clientes de la empresa, y entre los públicos internos (Barranco Saiz, 2005).

5.5. Evolución de la investigación en marketing social

En el presente apartado, se presentan algunos de los principales desarrollos teóricos e investigativos publicados en *Journals* académicos y revistas arbitradas, en los cuales el tema del MS es factor clave. Se enseñan las ideas generales de cada uno de los artículos consultados.

Keith Crosier define que el término "marketing social" se utiliza para transmitir dos ideas distintas. La primera idea es que los principios y prácticas de comercialización no pueden atribuirse sólo a los productos comerciales y servicios, sino también a la promoción de las ideas, causas, programas sociales, y así sucesivamente. La segunda idea transmitida por el término es que el impacto social de la práctica del marketing debe ser monitoreado y revisado por las políticas de comercialización correspondientes (Crosier, 1979).

Fine (1980) desarrolló un estudio a partir de dos características de consumo, los objetivos (metas) y estrategias (reglas de decisión), estos son investigados como posibles criterios de segmentación del mercado y propone un método para realizar inferencias a partir del comportamiento del consumidor. Sugiere que los objetivos de los consumidores y las estrategias de elección sean precursores de otras variables de segmentación y, por tanto, su uso puede dar lugar a más estudios de segmentación significativos que previamente han sido comunes. El producto estudiado en este trabajo se asume como causa social.

Drumwright (1996) analiza diferentes campañas publicitarias de tipo social, de las cuales investigan los objetivos propuestos de estas campañas en relación con las dimensiones sociales que buscan intervenir; examina también el proceso creativo de las mismas y formula un modelo que explicaría los factores de éxito de estas campañas. En este estudio se menciona la baja eficacia de este tipo de acciones de MS para el logro de resultados tradicionales, como son el incremento de las ventas; pero, a la vez, refuerzan otro tipo de efectos como la motivación del personal y la comunicación de la filosofía organizacional.

Bendapudi *et al.*, (1996), publicaron un artículo en el cual describen la importancia de las organizaciones de beneficencia en el bienestar económico y social de una comunidad. El tema central de este texto es la necesidad creciente de estas organizaciones de obtención de recursos y para los cuales hay otras organizaciones que, en iguales o mejores condiciones, también buscan aplicar por ellos. Plantean así la orientación inexistente de marketing para estas organizaciones desde la literatura especializada, puesto que a la fecha del escrito existían pocas investigaciones que dieran respuestas a las motivaciones de compra de los consumidores ante este tipo de organizaciones sociales que buscan recursos. Se desarrollaron a partir de estas indagaciones propuestas de estrategias promocionales para que las organizaciones de beneficencia obtuvieran las ayudas económicas que buscaban.

Handelman & Arnold (1999) introdujeron la discusión acerca de las acciones del MS en contraste con las acciones del marketing comercial o tradicional. Los autores explican que

las acciones de MS deben poseer un mínimo aceptable de tácticas desarrolladas en las cuales se garantice la efectividad de estas acciones medidas en resultados económicos y financieros.

Andreasen (2002) de la Universidad de Georgetown y uno de los autores más prolíficos en el tema del MS publicó un artículo en el *Journal of Public Policy & Marketing*, en el cual manifestó su preocupación por los obstáculos para su crecimiento, dada la falta de una comprensión clara de lo que significa esta nueva concepción del marketing, además de que su rol debe estar en convergencia con otros enfoques para lograr los cambios sociales propuestos. En la misma publicación se encuentra un estudio de Brenkert (2002) en el que explica que el MS se enfrenta a desafíos éticos distintivos, a los cuales no se puede hacer frente desde el marketing tradicional, en relación con los fines que busca, la razón que ofrece para lograr esos fines y los efectos que puede tener sobre sus objetivos.

Hoeffler & Keller (2002), describen seis medios por los cuales los programas de *Corporate Societal Marketing* (CSM) pueden construir valor de marca:

- Conocimiento de la marca.
- Mejorar la imagen de marca.
- El establecimiento de credibilidad de la marca.
- Recordación de la marca.
- La creación de un sentido de comunidad de marca.
- Promoviendo el compromiso con la marca.

Los autores también abordan tres cuestiones fundamentales que giran en torno a los efectos de los programas de MS y de cómo las empresas deben elegir los efectos deseados. Incluyen además varias propuestas de investigaciones futuras en este tema, entre ellas, los efectos de los programas de CSM en la imagen de la marca y en la percepción de los consumidores, especialmente en términos de la forma en que sus sentimientos hacia la causa social son transferidos a la marca. También proponen los temas de: entender el retorno de la inversión

para los programas de CSM y las estrategias de *branding* alternativas, la comprensión de la comunicación de los programas de CSM y el establecimiento de la relación entre los programas de CSM y las ventajas competitivas duraderas (Hoeffler & Keller, 2002).

Desde otro punto de vista, el marketing de organizaciones sin fines de lucro o de organizaciones sociales, constituye un estudio de caso analizado por Arnett *et al.*, (2003) en el cual se sugiere que el marketing relacional es una estrategia que ha sido especialmente exitosa en ambientes competitivos y que es viable en contextos que implican altos niveles de intercambio social y de relaciones con los consumidores, y uno de esos casos es el de las instituciones de educación superior. Es así como, desde un enfoque del marketing relacional, se resalta la importancia del marketing de organizaciones sociales, uno de los enfoques que fundamenta el MS.

Un gran volumen de investigaciones han demostrado que la responsabilidad social corporativa (RSC) juega un papel importante en las percepciones de marcas dirigidas a los consumidores y a la evaluación de productos por parte de estos, sin importar las razones económicas o consideraciones racionales acerca de los atributos del producto. En un estudio realizado por Klein & Dawar (2004), refieren que la percepción previa de las acciones e RSC tienen un “efecto halo”, es decir que influyen sobre el juicio que los consumidores tienen acerca de un producto en crisis, criterio que va más allá de la usual evaluación del mismo.

Los resultados de una investigación publicados por Barone *et al.* (2007), explican que aunque los comercializadores detallistas confían cada vez más en las estrategias tradicionales de marketing para aumentar las ventas, hay una creciente controversia en su participación en acciones de tipo social. Se concluyó que los efectos causados en las ventas por los establecimientos minoristas, son moderados por las percepciones de los consumidores acerca de las motivaciones reales del minorista para involucrarse en este tipo de actividades.

Cornelissen *et al.* (2007), realizaron un estudio para analizar la técnica de “etiqueta social” como herramienta de marketing social. Cuatro estudios indican que la comunicación de una “etiqueta social”, siguiendo un buen y respetuoso comportamiento frente al medio ambiente, no es motivada por la preocupación ambiental en sí, sino que lleva a los consumidores a evaluar dicho comportamiento y, como resultado de esto, a representar su propia preocupación ambiental. Explican, además, que la estrategia de “etiqueta social” es más efectiva y exitosa cuando los recursos cognitivos están distraídos, ya sea en el momento del trámite de la etiqueta o en el momento de la toma de decisiones relacionadas con el contenido de la etiqueta.

Grau & Folse (2007), adelantaron una investigación en la cual se cuestionan acerca de la efectividad de las campañas de marketing de causas sociales. Explican que la mayoría de estas ofrecen a los consumidores, que están muy involucrados con una causa, una razón de peso para participar. Esta participación representa un factor importante de motivación. Sin embargo, existen multitud de campañas de MS que tienen cada vez menos conciencia social y sugieren que las empresas y sus socios sin fines de lucro deben considerar otras oportunidades para alcanzar a su mercado objetivo. A través de dos experimentos, evaluaron el papel de la proximidad de la donación y la estructuración del mensaje de la campaña sobre las actitudes e intenciones de participación de los consumidores. En sus hallazgos revelaron que las donaciones locales y un mensaje positivo sirven como señales eficaces para producir resultados favorables para las campañas.

Bigné-Alcañiz y Currás-Pérez (2008) de la Universidad de Valencia se cuestionaban acerca de la influencia de la imagen de responsabilidad social en la intención de compra de los consumidores, dado que las acciones de responsabilidad social vienen en constante crecimiento en la comunidad empresarial española y por esta razón los consumidores pueden estar afectados en sus criterios de compra por factores sociales o medioambientales asociados a las empresas que promueven dichas actividades. Concluyen los investigadores que la imagen de RSC sí influye en las decisiones de compra de los consumidores, y que esta

percepción solo es válida en la medida en que la empresa logre un grado de identificación entre el consumidor y la propia empresa.

Luo y Bhattacharya (2009), abrieron la discusión en torno a los beneficios reales de las iniciativas en RSC, se cuestiona si las empresas están más interesadas en hacer un bien o en sus resultados financieros. Los autores aportan un marco teórico en el cual se exponen los impactos de los desempeños de tipo social de las empresas y el rol que cumplen la publicidad y la I+D en la práctica del MS. Estos autores facilitan el acercamiento entre las acciones de responsabilidad social, de MS y el nivel de riesgo financiero que se refleja en el precio de las acciones.

Los asuntos ambientales también han sido tratados en varios estudios, entre ellos el publicado en 2008, en el cual se investiga si las técnicas de marketing y de capital de marca pueden ayudar a establecer las llamadas “marcas verdes” e introducir pautas de consumo en los estilos de vida contemporáneos en el contexto actual en que los productos respetuosos del medio ambiente están cada vez más disponibles. Los autores observaron la percepción de convencimiento por parte de los consumidores ante la publicidad al momento de optar por productos más ecológicos (Pickett-Baker & Ozaki, 2008).

Piercy & Lane (2009) llevaron a cabo una evaluación del impacto de las políticas y acciones de RSE en la estrategia de marketing y en la propuesta de valor al consumidor. Los autores explican que la efectividad de las iniciativas de RSE en los clientes y en el relacionamiento con otros grupos de interés es un factor clave para la mejora del rendimiento corporativo. Este artículo presenta un marco para examinar el grado y el tipo de respuesta de las empresas a los imperativos de la RSE y los efectos moderadores de las percepciones los empleados y administradores, las percepciones de los demás públicos y la credibilidad social de la empresa. Asimismo, se evalúa el impacto de la RSE de un proveedor en el valor del cliente, factor relevante y pocas veces estudiado.

Una de las “P” del *marketing mix*, es la relacionada con la estrategia de comunicación, en este sentido se llevó a cabo una investigación en la cual los autores examinaron el papel de diversos vehículos de comunicación de marketing y de cómo estos pueden jugar un papel importante para destacar las políticas de RSC de la organización a sus distintos grupos de interés (Jahdi & Acikdilli, 2009). El artículo también pretende evaluar el impacto de este tipo de comunicaciones en la imagen de marca y la reputación corporativa de una organización. Este documento sostiene que las herramientas de comunicación de mercadeo pueden jugar un papel importante en la transmisión de mensajes de RSE de la empresa y comunicar una imagen de mayor responsabilidad social.

En Venezuela, Rendueles (2010) publicó un análisis en el cual, partiendo de diversos enfoques teóricos, asocia la responsabilidad social como una estrategia de MS, de la cual pueden hacer uso las instituciones de educación superior, no solo para “responder a demandas sociales del entorno”, sino también como estrategia de posicionamiento y de mejoramiento de imagen institucional.

Folse *et al* (2010) desarrollaron un modelo de gestión del marketing de causas sociales, en las cuales las variables que intervienen son: la cantidad de compra a efectuar por el cliente, el monto de la donación de la empresa y la percepción que se tiene de la empresa promotora de la campaña. Sustentados en tres diferentes estudios (el tercero de estos es una versión ampliada del segundo de ellos) los investigadores encuentran que los compradores están influidos en sus compras, de forma positiva, por la percepción que tienen de la empresa y de los montos que esta destina para donaciones. Además identifican una gran relación entre los montos efectivos de compra con los esfuerzos que deben realizar para participar en las campañas sociales.

Zdravkovic *et al* (2010) analizaron las estrategias promocionales del MS y encuentran que la asociación entre causas sociales y marcas de productos para consumidores se pueden descomponer en diez “micro” subdimensiones y en dos “macro” subdimensiones. Los

resultados indican que las subdimensiones se relacionaron significativamente con la actitud hacia el patrocinio y la marca. Es por esto que los gerentes deben considerar como algo muy importante el crear canales de comunicación efectivos hacia los consumidores, que permitan que estos interactúen con las marcas y las asocien, tanto con las marcas como también como potenciales beneficios por medio de promociones y ofertas. El estudio concluyó que esta interacción de los consumidores con la marca y sus patrocinios de tipo social, son más relevantes para quienes están familiarizados con la causa social patrocinada que para aquellos que la desconocen.

En una universidad alemana, Moosmayer & Fuljahn (2010), investigan la influencia del género y del tamaño de la donación en la percepción del consumidor acerca de la conducta de la empresa, en la actitud de los consumidores con los productos de consumo, así como también su percepción hacia la campaña de MS, la percepción y la actitud del consumidor hacia la CRM. De los resultados del estudio se puede extractar que la percepción del consumidor de la conducta de la empresa, la buena voluntad de los consumidores hacia la campaña de CRM, y la actitud de los consumidores a los productos varían significativamente según el sexo. El tamaño de la donación tiene una influencia significativa en la buena voluntad de los consumidores hacia la campaña de CRM y en la percepción de los consumidores de los beneficios de la acción social. El impacto del tamaño de la donación se basa en las percepciones externas, y en parte moderada por el género de los individuos.

Henderson & Arora (2010) exponen los resultados de un estudio en el cual se indagaron los resultados de la estrategia de EP (*Embedded Premium*) o “promociones incluidas” supeditadas a donaciones para una causa social en varias categorías de productos y marcas. Sus conclusiones explican que existe una relación inversa entre la fuerza de la marca y el aumento progresivo de la campaña de EP; además hallaron que este tipo de campañas son más efectivas que las promociones de precio, pues se refuerza la imagen de marca del producto y es más económica de implementar. Este estudio aporta a los programas de EP que se desarrollan a través de marcas y categorías consolidadas en el mercado.

Kotler (2011) publicó en el *Journal of Marketing*, un artículo titulado “*Reinventing marketing to manage the environmental imperative*”, en el cual advierte de la necesidad de las organizaciones actuales de examinar sus actuales prácticas de marketing en un entorno marcado por crisis financieras y por consumidores con menores capacidades de compra, pero preocupados por un entorno socialmente sostenible. Por esta razón plantea la urgencia de lograr un verdadero desarrollo sostenible de estas organizaciones.

En un caso de aplicación de estrategias de MS, Winterich *et al* (2011), contrastaron la efectividad de dos tipos de promociones: las promociones basadas en descuentos monetarios (o en efectivo) versus las basadas en aportes a causas sociales. Se pretendía demostrar la relación existente entre el autoconcepto y la identificación social del consumidor. La utilidad de este estudio radica en su aplicabilidad en la gestión comercial con respecto al uso de promociones, como forma de descuentos, en comparación con la solicitud de donaciones para causas sociales específicas.

Metzger *et al* (2011) conceptualizan el tema del MS corporativo, el cual hace parte de la respuesta de las empresas al abordar problemas sociales mediante acciones y programas de RSC, en los cuales el marketing se convierte en herramienta fundamental. El marketing social se ha impulsado al mismo tiempo que la conciencia social de los consumidores y del deseo de mejorar las condiciones de vida de sus comunidades. Es así como, por ejemplo, se reconocen las acciones adelantadas por Coca-Cola en Costa Rica, en la cual esta empresa se ha comprometido con una iniciativa en contra del analfabetismo. En otro caso presentado, dan cuenta de la empresa del sector de alimentos Tresmontes Lucchetti en Chile, la cual apoya programas de salud contra problemas como la obesidad y el sobrepeso.

Sheikh & Beise-Zee (2011) realizaron un interesante estudio en el cual revisan las prácticas de RSC, con las acciones de MS. Explican los autores que, el MS está usualmente bajo el influjo de la responsabilidad social, pero que en la práctica estos dos enfoques pueden aportar

como herramienta de relaciones públicas para las empresas. En el estudio, los investigadores buscan comparar los efectos de ambos en las actitudes de los consumidores. El resultado indica que tanto la RSC y el MS tienen similares efectos positivos en las actitudes de los clientes. Sin embargo, mientras que el MS podría ser más rentable, su efecto positivo se limita a los clientes con afinidad alta a las causas sociales. En contraste, el MS tiene un efecto negativo en los clientes con afinidad baja a las causas, o que se oponen a la causa patrocinada. Un hallazgo importante es que el MS puede compensar lo negativo de la RSC en un alto grado. En el artículo se conceptualiza la diferencia entre la dimensión de causa inespecífica y la causa específica de la RSC y destaca la importancia de la afinidad de la causa específica en la RSE.

En la Universidad de Vigo se realizó un estudio cuyo principal objetivo fue proporcionar una escala de RSE válida y fiable desarrollada desde el punto de vista del consumidor. A partir de esto plantean un análisis causal que tiene como finalidad identificar aquellas actuaciones que provocan una respuesta por parte del mercado. Los resultados obtenidos permitieron informar a las empresas sobre las prácticas en materia de RSE que tienen un efecto positivo sobre la actitud del consumidor hacia la empresa y su intención futura de compra (Dopico *et al*, 2014). Un aporte significativo de esta investigación es proporcionar una escala multidimensional que permite operativizar de una manera válida y fiable el significado que los consumidores atribuyen a la RSE y, en consecuencia, dimensionar lo que esperan de las empresas al respecto. Los aspectos y variables tenidas en cuenta podrían ser considerados a la hora de evaluar las políticas de RSE desarrolladas por las compañías, al incorporar las inquietudes de los consumidores y orientar su gestión hacia el mercado.

Las autoras concluyeron que “el hallazgo de mayor interés es el que revela que entre los factores que conforman la escala de RSE desde el punto de vista del mercado, son las actuaciones referidas al *stakeholder* “cliente” las que tienen una influencia significativa sobre el comportamiento del consumidor” (Dopico *et al* 2014, p.51).

Tabla 5. Cuadro resumen de investigadores y aportes al Marketing Social

Autores	Aspectos del marketing	Principales aportes
Fine (1980).	Segmentación	Sugiere que los objetivos de los consumidores y las estrategias de elección sean precursores de otras variables de segmentación
Handelman & Arnold (1999)	Marketing tradicional vs. marketing social	Las acciones de MS deben poseer un mínimo aceptable de tácticas desarrolladas en el cual se garantice la efectividad de estas acciones medidas en resultados económicos y/o financieros.
Hoeffler & Keller (2002)	Valor de marca	Describen seis medios por los cuales los programas de CSM pueden construir valor de marca
Arnett <i>et al</i>	El marketing relacional	Resalta la importancia del marketing de organizaciones sociales
Klein & Dawar (2004)	Percepción del consumidor Toma de decisión del consumidor	Las acciones de RSC tienen un “efecto halo” sobre el juicio del consumidor que influyen sobre comportamientos tales como la evaluación de nuevos productos
Barone <i>et al.</i> (2007)	Canales de distribución	Los efectos causados (en las ventas) por los establecimientos minoristas, son moderados por las percepciones de los consumidores acerca de las motivaciones reales del minorista
Cornelissen <i>et al</i> (2007)	La etiqueta social	La estrategia de “etiqueta social” es más efectiva y exitosa cuando los recursos cognitivos están distraídos
Grau & Folse (2007)	Efectividad de las campañas de marketing de causas sociales	Las donaciones locales y un mensaje positivo sirven como señales eficaces para producir resultados favorables para las campañas.
Bigné-Alcañiz & Currás-Pérez (2008)	Toma de decisión de los consumidores	La imagen de RSC si influye en las decisiones de compra de los consumidores.
Luo & Bhattacharya (2009)	Publicidad	Rol que cumplen la publicidad y la I+D en la práctica MS
Pickett-Baker & Ozaki, (2008)	Marcas verdes	Identifican cómo los consumidores están convencidos de optar por productos más ecológicos
Piercy & Lane (2009)	Evaluación del impacto	El impacto de las iniciativas de RSE en los clientes y en el relacionamiento con otros grupos de interés, es un factor clave para la mejora del rendimiento corporativo
Jahdi & Acikdilli (2009)	Comunicación de marketing	Las herramientas de comunicación de marketing pueden jugar un papel importante en la transmisión de mensajes de RSE de la empresa
Rendueles (2010)	Posicionamiento	Asocia la responsabilidad social como una estrategia de MS, de posicionamiento y mejoramiento de imagen institucional
Folse <i>et al</i> (2010)	Gestión del marketing social Percepción del consumidor	Los compradores están influidos en sus compras, de forma positiva, por la percepción que tienen de la empresa y de los montos que esta destina para donaciones.
Zdravkovic <i>et al</i> (2010)	Estrategias promocionales	La asociación entre causas sociales y marcas de productos para consumidores se pueden descomponer en diez “micro” subdimensiones y en dos “macro” subdimensiones

Tabla 6. Cuadro resumen de investigadores y aportes al Marketing Social (continuación)

Moosmayer y Fuljahn (2010)	Percepción del consumidor	Influencia del género y del tamaño de la donación en la percepción del consumidor acerca de la conducta de la empresa
Henderson y Arora (2010)	Efectividad de la Promoción	Existe una relación inversa entre la fuerza de la marca y el aumento progresivo de la campaña de EP (Embedded Premium) o “promociones incluidas”.
Winterich <i>et al.</i> (2011)	Efectividad de la Promoción	Efectividad de dos tipos de promociones: las promociones basadas en descuentos monetarios (o en efectivo) versus promociones basadas en aportes a causas sociales
Metzger <i>et al.</i> (2011)	Concepto del marketing social corporativo	El MS se ha impulsado al mismo tiempo que la conciencia social de los consumidores
Sheikh & Beise-Zee (2011)	actitudes de los consumidores	La RSC y el MS tienen similares efectos positivos en las actitudes de los clientes
Dopico <i>et al.</i> (2014)	Medición del comportamiento del consumidor	Escala de RSE válida y fiable desarrollada desde el punto de vista del consumidor

6. RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

El siguiente marco teórico estará integrado por diversas corrientes de pensamiento que han escrito sobre el concepto de la RSE, además se complementa con reseñas de las investigación que se ha realizado en el área y que tienen relación con aspectos estratégicos y del marketing.

6.1. Conceptualización de la responsabilidad social empresarial

El Consejo Mundial de Empresas para el Desarrollo Sostenible ha definido la RSE como “el compromiso de las empresas de contribuir con el desarrollo económico sostenible, trabajando con los empleados, sus familias, la comunidad local y la sociedad general, para mejorar su calidad de vida” (World Business Council for Sustainable Development, 2008).

Esta perspectiva es parte de una visión integral del desarrollo y de la sociedad teniendo en cuenta que la productividad y el crecimiento económico están entrelazados con mejorar la calidad de vida de las personas y la sostenibilidad de las instituciones públicas, políticas, democráticas que velan por los derechos de las personas.

Este enfoque, igualmente, asume el propósito final de la economía que es proporcionar bienestar a la sociedad y, que el cumplimiento de las necesidades sociales no solo compete a los entes públicos o gubernamentales, sino que implica un exigente compromiso de diversos actores económicos con el resto de la sociedad.

La RSE tiene un importante significado para las empresas, un permanente compromiso con el país en el cual desarrolla su objeto social, trabajando de forma proactiva por el desarrollo social, e invirtiendo en el talento de su gente, su tiempo y los recursos que permitan la construcción de un futuro con oportunidades para todos, para que las personas sean protagonistas de su propio cambio por medio de la integración de la vinculación empresa-comunidad.

Se considera que una empresa es socialmente responsable cuando, además de ofrecer bienes y servicios de alta calidad, genera empleo, utilidades, pago de impuestos, creatividad e investigación para detectar las diversas problemáticas que afectan a la comunidad en la cual están inmersos y proponen alternativas para superarlas. La RSE significa más que unas prácticas o conjunto de actividades puntuales, es una forma de hacer negocios, es una visión empresarial, que tiene entre sus pilares la ética empresarial, las personas y sus comunidades, y el medio ambiente.

Entre los componentes de la responsabilidad de la empresa se encuentran cuatro tipos: 1) la responsabilidad económica, bajo la cual la empresa es creada con el fin de proporcionar bienes y servicios que satisfagan deseos y necesidades de los consumidores a cambio de un precio razonable. 2) La responsabilidad legal, bajo la cual se espera que las empresas actúen bajo las normas y leyes del mercado y de la sociedad. 3) La responsabilidad ética, que espera un comportamiento justo y ajustado a principios morales ante accionistas, empleados, consumidores y comunidad en general. 4) Y la responsabilidad filantrópica, en la cual la sociedad espera que las empresas actúen como miembros de una comunidad y que

comprometan parte de sus recursos para el bienestar general de dicha comunidad (Carroll, 1991).

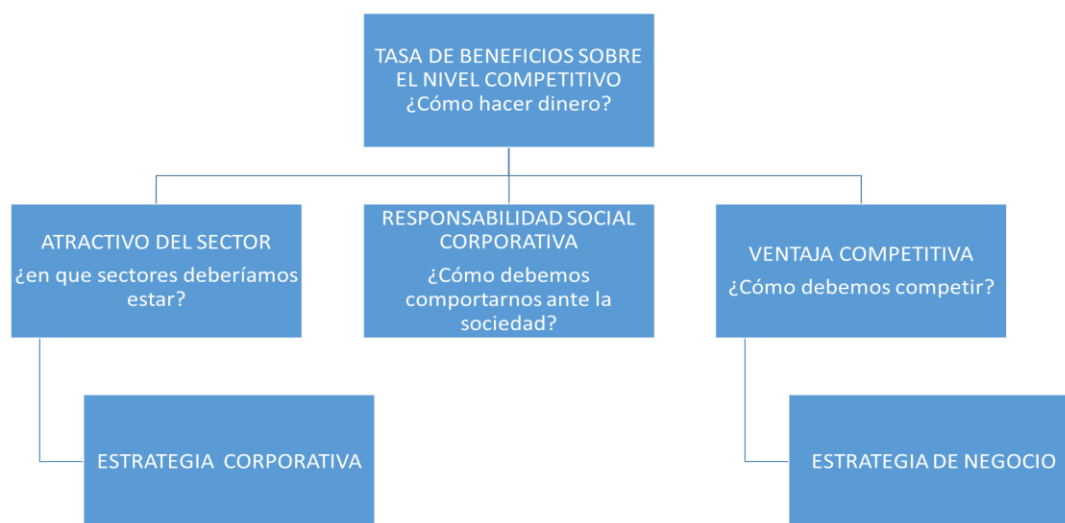
Los valores de una sociedad crean el marco de referencia bajo el cual se enmarca el concepto de la responsabilidad de las organizaciones. Estos valores influyen en la determinación de los objetivos de la organización, puesto que la sociedad asumirá que esta opera bajo valores sociales aceptados por la comunidad. Es así como la empresa debe cumplir con la inclusión y la equidad, el cuidado del medioambiente y la seguridad ocupacional, entre otros. De acuerdo con la gran cantidad de valores sociales que deben ser observados por las empresas, se deberán definir normas de comportamiento y actuación acordes con dichos valores (Sevilla, 2005). Este conjunto de normas está desarrollado por varios organismos de carácter multilateral como el mencionado *World Business Council for Sustainable Development*.

6.2. Consideraciones estratégicas de la responsabilidad social empresarial

Según Grant, citado por Fernández (2005), el objetivo primordial de las empresas es alcanzar una rentabilidad superior a los costos de oportunidad de un capital invertido. Esta rentabilidad se verá afectada de acuerdo a condiciones más o menos favorables del sector en el cual se entra a operar. La función de la estrategia empresarial es la de definir en qué tipo de negocios incursionará la empresa. Hacen parte de la estrategia empresarial decisiones acerca de los tipos de proveedores de materiales e insumos, la relación con organismos reguladores, el estudio del ambiente competitivo, la definición de su mercado objetivo, el portafolio de productos o servicios a ofrecer, entre otros. Al definir este campo de acción para la empresa, se deben tomar decisiones acerca de cuál será la ventaja competitiva de la empresa, aquella que debe ser diferenciadora y sostenible en el tiempo.

De acuerdo con Fernández (2005), la RSE es un componente importante de la estrategia corporativa y de negocio, como se ilustra en el siguiente esquema:

Figura 3. Estrategia empresarial y responsabilidad social empresarial



Fuente: Fernández (2005)

La RSE es un instrumento determinante que los empresarios no pueden obviar cuando están definiendo la estrategia empresarial. Es decir, hay actividades empresariales que desde un enfoque social no son válidas y que, por lo tanto, la empresa no debería incursionar en ellas; por otro lado, se pueden encontrar actividades que iniciadas bajo un concepto de acción social puedan tener de beneficio económico o estratégico para la empresa. Desde el enfoque de la ventaja competitiva, la responsabilidad social también ejerce influencias. Aspectos como la utilización adecuada de recursos no renovables, el manejo eficiente de los desperdicios generados por la operación productiva, políticas de gestión de talento humano respetuosas para con los empleados y sus familias, podrán brindar ante los ojos de la sociedad, ante la comunidad y ante los clientes, un reconocimiento para la empresa, la cual se verá beneficiada por la aceptación y favorabilidad de sus productos en el mercado. Cuando se trata de aquellas acciones que pueden considerarse buenas tanto para la sociedad como para la propia empresa y que han sido pensadas, y ejecutadas con el propósito de alcanzar unos determinados objetivos estratégicos puede hablarse de una especie de filantropía estratégica (Fernández, 2005).

Para muchos directivos empresariales, la estrategia de la RSE es al mismo tiempo un reto personal y profesional. El empresario norteamericano Rodman C. Rockefeller, escribió en 1971 un premonitorio artículo, en el cual expuso que muchos directivos dedican una gran parte de su tiempo personal, hasta sus ahorros y ganancias, a causas benéficas. Asimismo, se enfrentan a crecientes solicitudes de la sociedad para invertir parte de sus recursos empresariales en este tipo de causas. Explica, además, que este tipo de compromisos son cada vez más difíciles de enfrentar y la pregunta que se formula es: ¿de qué manera se logra un equilibrio entre el imperativo económico de maximizar la rentabilidad de los accionistas con el imperativo social de aportar para el mejoramiento de la sociedad? Rockefeller se responde a sí mismo considerando que el beneficio es “una disciplina esencial y una medición del éxito económico”, pero que no es “el único objetivo de la empresa”; así, sostiene que invertir en estos proyectos no sólo aporta a mejorar la calidad de vida de las personas, sino que crea las bases para unos mercados más sólidos y ricos que, a la final, puede generar mayores ingresos y beneficios para las empresas (Rockefeller, 2003).

Es así como, desde los años setenta, se empezó a desarrollar estudios de corte empírico con el fin de establecer las relaciones entre la responsabilidad social y los resultados financieros de la empresa (Burke & Logsdon, 1996). Asimismo, estos autores exponen que los defensores de la responsabilidad social corporativa están convencidos de que “vale la pena” para la empresa, así como para sus grupos de interés. Centran su escrito en la exposición de cinco dimensiones de esta estrategia, que ayudan a la empresa a evaluar el valor creado por sus programas de RSE: la centralidad, la especificidad, la proactividad, el voluntarismo y la visibilidad. Son nuevas directrices para los administradores que han de incorporar estas dimensiones en un análisis estratégico de sus acciones de RSE que faciliten un mayor apoyo a estos programas para el beneficio mutuo de la empresa y la sociedad.

Con respecto a los impactos en los resultados financieros, algunas investigaciones sustentan correlaciones positivas, entre ellos Waddock & Graves (1997), Mahon & McGovan (1998). También se presentan quienes sustentan impactos negativos, entre ellos Wrigth & Ferris

(1997); así como los que no hallan correlación alguna, como Aupperle *et al.*, en su artículo publicado en el *Academy of Management Journal* (1985), y McWilliams & Siegel (2001) (citado por Toro, 2006).

El profesor Michael Porter y el director ejecutivo del *Foundation Strategy Group*, Mark Kramer, estudiaron el estado actual de la filantropía empresarial y se preguntaron si las empresas deberían inmiscuirse en actos filantrópicos. Explicaron que las empresas podrían alcanzar mejores resultados si no se involucraban en esfuerzos filantrópicos que no fueran realizados de una manera efectiva. Sin embargo, creen que cuando estas inversiones de tipo social están alineadas con los negocios y con los objetivos sociales de la compañía, se pueden obtener grandes beneficios. En su artículo presentan un modelo de filantropía empresarial que provee resultados sociales y competitivos. Para ellos lo que las empresas han entendido sobre “filantropía estratégica” se limita únicamente a donativos que son utilizados para favorecer estrategias de publicidad y de marketing. Este tipo de acciones realizadas de una manera integral y direccionadas por los objetivos corporativos de largo plazo pueden producir beneficios y resultados sociales que interconectan los objetivos financieros y económicos de la empresa con mejoramientos sociales y comunitarios logrados por su intervención; es decir, ciertas actividades de tipo filantrópico pueden asimismo mejorar las ventajas competitivas de la empresa como de la sociedad, puesto que los objetivos económicos no deben estar aislados de un contexto social (Porter & Kramer, 2002).

Entre las principales áreas de actividades que mencionan se encuentra: la inversión en factores que mejoren la productividad (entre ellos el factor humano), la calidad de vida como atractivo para la incorporación de talento humano a la organización, la inversión en el mejoramiento de administración pública y la inversión en infraestructura son también aspectos que mejoran la competitividad. Si las acciones de filantropía empresarial están dirigidas hacia el sector industrial en el cual participa la compañía, esta recibirá gran parte de los beneficios, además si es quien toma la iniciativa en el mejoramiento competitivo de su

sector mediante este tipo acciones, será debidamente reconocida y gozará de buena reputación ante la sociedad (Porter & Kramer, 2002).

Las empresas tienen la posibilidad de utilizar algunas de sus actividades fundamentadas en la responsabilidad social para intervenir elementos de su entorno competitivo y así incrementar su propia competitividad (Porter & Kramer, 2002). Dentro de estas posibilidades se destacan:

- **Relación con los proveedores:** la disponibilidad de factores de producción tales como mano de obra, instituciones de investigación, recursos naturales, infraestructura física, tecnología afectarán la productividad de empresa. Es por esto que si las empresas invierten recursos en el mejoramiento de las condiciones del sistema educativo, que proporcione formación y capacitación para el empleo, favoreciendo a la población más necesitada, incrementarán la competitividad del sector y de la misma empresa.
- **Relación con los clientes:** como una acción tendiente a la penetración del mercado actual en nuevos nichos o micro segmentos, o para el desarrollo de nuevos mercados, las empresas que actualmente poseen bienes y servicios de reconocida trayectoria y calidad en el medio, pueden establecer programas de asistencia o de beneficencia a sectores menos favorecidos de la comunidad para que accedan a los mismos. Esto supondrá la creación de las bases de una demanda futura y la formación de potenciales consumidores que, en el largo plazo, beneficiará a la empresa.
- **Entorno competitivo:** cuando el entorno competitivo de una empresa en su mercado es exigente, implicará que la empresa debe pretender aumentar su eficiencia, mejorar el servicio y la calidad de los productos y bienes ofrecidos e innovar de forma permanente. El apoyar iniciativas que buscan defender la transparencia en la actividad empresarial y en las actuaciones gubernamentales, propenden por el mejoramiento de este entorno.

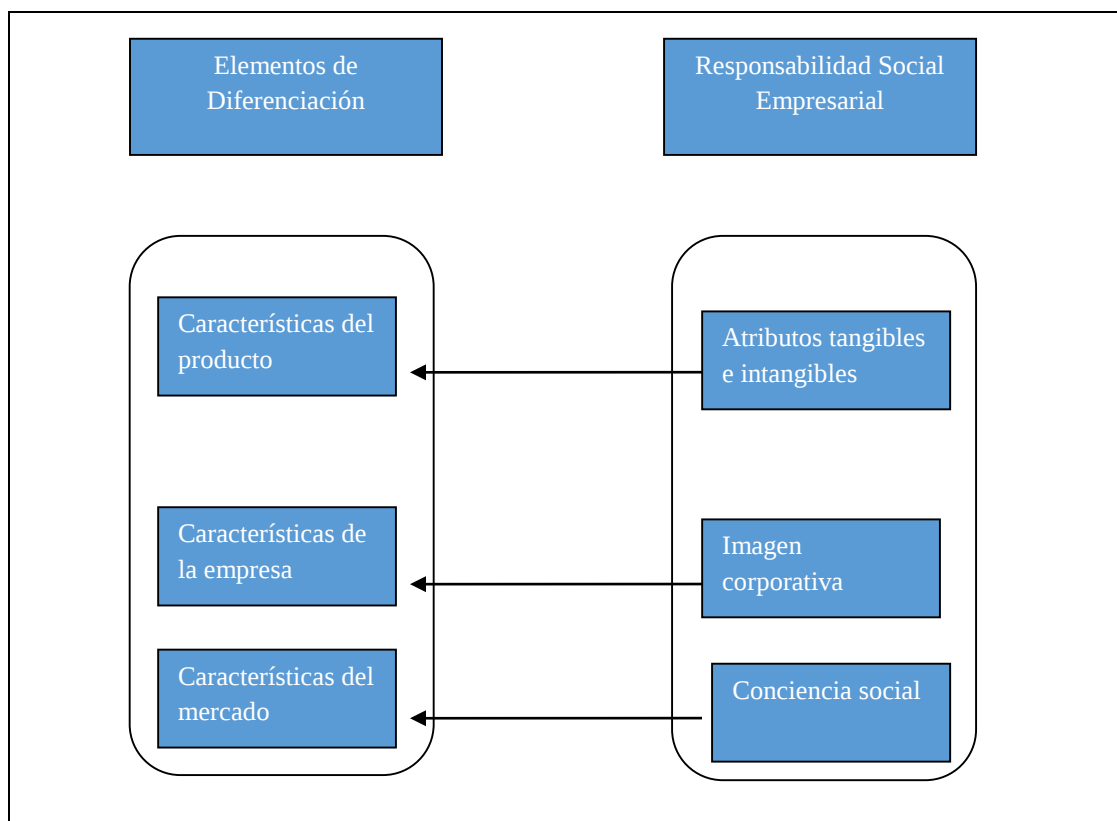
- **Relación con colaboradores:** en este aspecto, las empresas situadas en algún área del sector industrial pueden verse directa o indirectamente beneficiadas por el desarrollo que en RSE tengan otras organizaciones que pertenezcan a un sector diferente. El mejoramiento de los procesos de entidades gubernamentales, la productividad y eficiencia del sistema financiero, el mejoramiento de las calidades de la infraestructura presente en la localidad en la cual la empresa desarrolla su actividad, o simplemente la mayor eficiencia de las empresas prestadoras de servicios públicos, pueden afectar favorablemente la competitividad de la empresa. Es por esto que el promover acciones de tipo social, que beneficien a estos sectores, redundará en el mejoramiento de los mismos e influirá en la estrategia empresarial.

La responsabilidad social empresarial, como sustento del concepto de ventaja competitiva, se relaciona principalmente con el concepto de diferenciación como fuente de esta ventaja. En las estrategias competitivas, según el concepto formulado por Porter, la diferenciación pretende que los bienes producidos por la empresa gocen de una percepción privilegiada en el mercado. Pero esta percepción del mercado hacia los productos de la empresa está condicionada por: las características del producto, las características de la empresa y las características del propio mercado. En los dos primeros, la empresa tiene una injerencia directa y estarán configurados mediante la toma de decisiones que los directivos consideran apropiado. El tercer aspecto, las características del mercado, es un elemento del entorno externo a la compañía y, por lo tanto, su influencia en él puede ser débil. Porter (2002) es uno de los autores que apoyan la visión instrumental de la responsabilidad social (empresas que se comprometen en un comportamiento ético y responsable en la medida en que este comportamiento brinde ventajas competitivas al negocio), y junto con él están Hart (1995), Linz (1996), Prahalad & Hammond (2002) entre otros (Toro, 2006).

Cuando la empresa sustenta su estrategia en la diferenciación, aspectos tales como las características de sí misma, la reputación y el prestigio de la compañía, son fundamentales. El gozar de una imagen favorable ante el mercado puede ser trasladado a sus productos. La

dificultad radica en la comunicación del compromiso social de la empresa de una forma creíble que sea valorada por el mercado a través de sus productos, el poseer certificaciones internacionales de responsabilidad social puede ser una de estas acciones, el compromiso con campañas de tipo social, medioambiental, son también acciones válidas. Todo esto en su conjunto ayudará a crear un perfil social de la empresa ante la comunidad, y conferirán atributos intangibles a sus productos.

Figura 4. Efecto de la RSE sobre las fuentes de diferenciación



Fuente: Fernández (2005)

La diferenciación como estrategia se fundamenta en el efecto que pueda causar ante los clientes y consumidores y si estos lo consideran importante en el momento de tomar sus decisiones de compra. Esto explicaría que no toda acción de responsabilidad social, por beneficio que genere, se considere ventaja competitiva, si el mercado no la vislumbra de

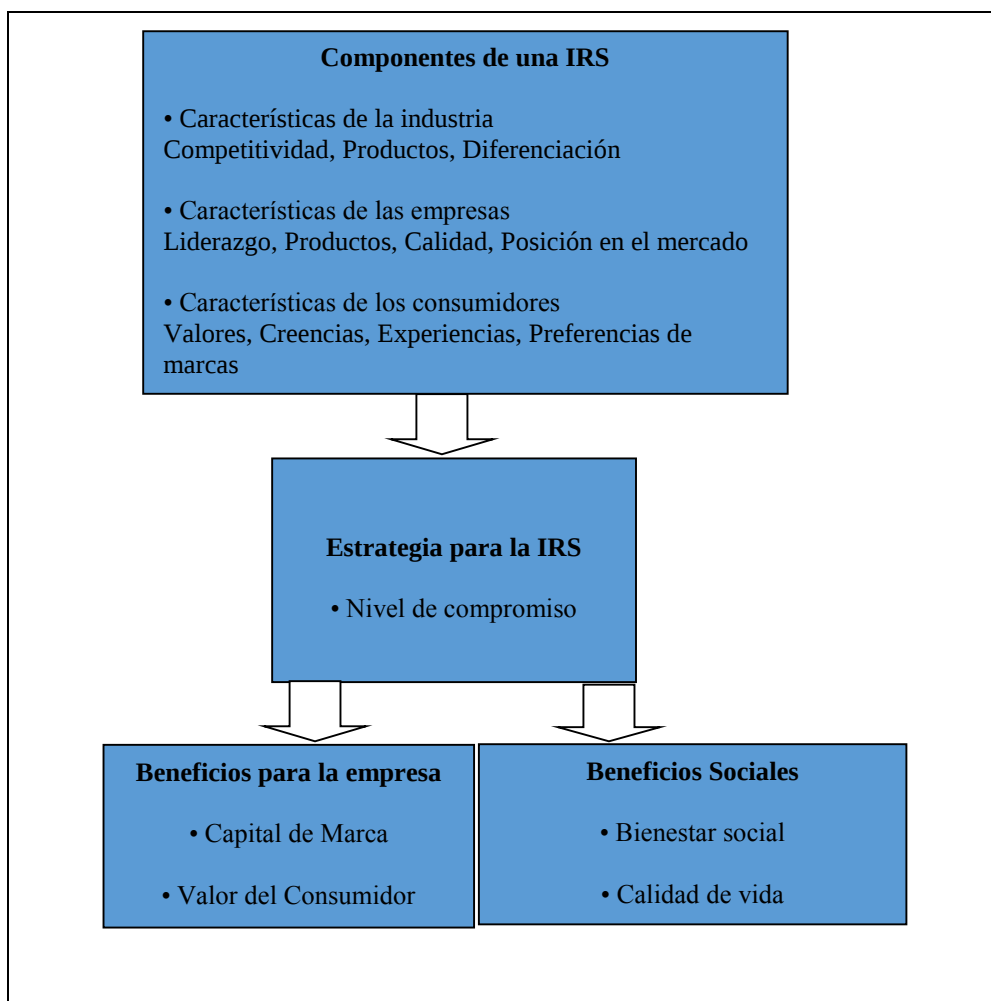
manera favorable y está dispuesto a favorecer con la compra de su producto a esta empresa. En conclusión, es requerimiento básico la apreciación por parte del mercado de las acciones de responsabilidad social de empresa y que estas justifiquen un sobreprecio en los artículos ofrecidos.

En septiembre de 2003, se celebró en la Escuela de Administración de la Universidad de Boston, una conferencia internacional sobre “La integración de la responsabilidad social y estrategia de marketing” en la cual se examinaban las importantes consecuencias para la estrategia de marketing de una tendencia que, la responsabilidad social (RSE) es cada vez más reconocida, por las empresas, como una actividad central de sus actividades de negocios, en lugar de considerarse como una actividad marginal que en gran medida está asociada a la filantropía. La conferencia fue copresidida por C.B Bhattacharya de la Universidad de Boston y N. Craig Smith de la London Business School y patrocinado por el Aspen Institute’s Business and Society Program, la Universidad de Boston y su Escuela de Administración, el Marketing Science Institute; el California Management Review y el Centro de Negocios Responsables en la Haas School of Business de la Universidad de California, Berkeley. La conferencia proporcionó un foro para académicos y profesionales para discutir las principales cuestiones que se plantean para los entusiastas de la RSE. La mitad de los ciento sesenta participantes procedían del sector empresarial norteamericano. Entre los oradores se incluyeron a representantes de las compañías Starbucks, Home Depot, BP, Chiquita Fresh, y Hewlett-Packard. Las ideas que guiaron la conferencia fueron un marco para pensar en la responsabilidad social, sus componentes, estrategias y resultados, como se muestra en la Figura 5.

En esencia, una variedad de factores tales como las características del público objetivo y el macro-ambiente crean un marco de actuación que guían a una empresa sobre los tipos de iniciativas a participar, en los recursos para dedicar a ellos, y en la comunicación de estas para lograr la participación de diversos grupos de interés. Los resultados correspondientes a

dichas inversiones pueden clasificarse tanto en términos de negocios, así como en los beneficios sociales alcanzados (Bhattacharya *et al.*, 2004).

Figura 5. Iniciativas de responsabilidad social: una perspectiva estratégica



Fuente: Bhattacharya *et al.* (2004)

6.3. Los grupos de interés *Stakeholders*

Según Fernández el concepto de “grupos de interés” fue definido en primera instancia por el Stanford Research Institute en 1963 como “aquellos grupos sin cuyo apoyo la organización dejaría de existir” (Fernández, 2005). Este concepto lo recoge Freeman (2005), quien

considera a estos como “cualquier grupo o individuo que pueda afectar el logro de los objetivos de la empresa o se pueda ver afectado por el mismo”. En este orden de ideas reconoce dentro de un entorno cuatro principales grupos de interés que desde una visión gerencial afectan y se ven afectados por las decisiones empresariales, estos grupos son: los propietarios o accionistas, los empleados de la compañía, los proveedores de esta misma, y finalmente sus clientes (Freeman, 2005).

Diversos autores entran a conceptualizar acerca de los atributos y los tipos de *Stakeholders* que rodean a una compañía, entre ellos Mitchell *et al.* (1997) y Suchman (1995). Entre los atributos definidos están: el poder, la legitimidad y la urgencia; la posesión de uno o varios de estos atributos determina la prioridad o la importancia que este va a tener para la empresa con la cual tiene relación. Entre los diferentes tipos de grupos de interés se definen los siguientes: los inactivos, los peligrosos, los dominantes, los definitivos, los dependientes, los exigentes y los discrecionales, que pueden agruparse en tres modalidades: los definitivos, los latentes y los expectantes.

Estos grupos de interés empiezan a ser reconocidos como los actores de las acciones sociales de la empresa, bajo las cuales, presentan una finalidad clara y activa del concepto de RSE. La principal característica de la literatura actual de la RSE es el énfasis en la satisfacción de aquellos grupos que tradicionalmente son los menos atendidos por la empresa, básicamente los empleados y la comunidad, porque hasta entonces la principal preocupación era satisfacer al grupo de propietarios.

Fernández explica que “es necesario considerar el impacto económico que puedan tener los asuntos sociales, a la vez que se tienen en cuenta el posible efecto social de los asuntos económicos”. Con un planteamiento como el anterior, las dificultades se presentan a la hora de incorporar o redefinir los asuntos de índole social en la formulación estratégica de la empresa. El concepto de grupo de interés ayuda a resolver esta disyuntiva, pues los directivos toman conciencia de que existe una serie de responsabilidades y obligaciones dirigidas hacia

los accionistas, clientes, trabajadores, gobiernos, y otros, los cuales pueden ser considerados como asuntos sociales (Fernández, 2005).

6.4. Perspectivas teóricas de la RSE y evolución de la investigación en el campo

Para la revisión de las diversas perspectivas teóricas acerca de la responsabilidad social, se toma la propuesta presentada por Garriga & Melé (2004) quienes exponen una clasificación de las teorías que se han desarrollado desde la aparición del concepto de Bowen (1953), que indagaba acerca de las responsabilidades que las empresas deberían asumir con la sociedad, pues en ellas se tomaban decisiones que influían en la vida de esta (Toro, 2006).

Se considera a cada una de las teorías de acuerdo con el grado de interacción que estas formulan entre la empresa y la sociedad (Garriga & Melé, 2004). De este análisis se plantean cuatro teorías:

- **Instrumentales**, designadas así por su forma de concebir la RS como un simple instrumento para obtener lucro económico. Se identifican tres enfoques: 1) la maximización de valor del accionista, 2) estrategias para la obtención de ventajas competitivas, 3) marketing asociado a causas sociales (ver Tabla 5).
- **Políticas**, que explican la obligatoriedad de las empresas de reconocer la responsabilidad resultante de su intervención en la sociedad. Se tienen en cuenta: 1) el constitucionalismo corporativo, 2) la teoría integradora del contrato social, 3) ciudadanía corporativa (ver Tabla 6).
- **Integrativas**, que esbozan la dependencia que las empresas tienen con la sociedad para poder lograr sus objetivos de supervivencia, crecimiento y rentabilidad. Entre ellas se encuentran: 1) aspectos de la gestión administrativa, 2) responsabilidad pública, 3) gestión de grupos de interés, 4) desempeño social de la empresa (ver Tabla 7).

Éticas, que reflexionan sobre la asunción de las responsabilidades por parte de la empresa como parte de sus obligaciones éticas con la sociedad (aquí se incluyen: 1)

teoría normativa de los grupos de interés, 2) los derechos humanos, 3) el desarrollo sostenible, 4) el bien común (ver Tabla 8). A continuación se sintetizan las teorías mencionadas:

Tabla 7. Teorías instrumentales

Teorías instrumentales	Marco teórico
Maximización del valor de los accionistas	
Coelho <i>et al</i> (2003) Friedman (1962, 1970, 1978), Jensen (2000) Bhide & Stevenson (1990), Carr (1968), Fieser (1996)	Teoría de la agencia
Estrategias para lograr ventajas competitivas	
Feddersen & Gilligan (2001), Hart & Christensen (2002) Porter & Kramer (2002), Prahalad & Hammond (2002)	Visión estratégica de la firma
Hart (1995), Litz (1996), McWilliams & Siegel (2001) McWilliams <i>et al</i> (2002)	Visión de los recursos y las capacidades
Waldman <i>et al</i> (2006)	Teoría del liderazgo estratégico
Marketing relacionado con causas	
Barone <i>et al</i> (2000) Hoeffler & Keller (2002), Lafferty & Goldsmith (2005) Murray & Montanari (1986) Sen & Bhattacharya (2001) Sen <i>et al</i> (2006) Varadarajan y Menoso (1988) - Webb y Mohr (1998)	Visión estratégica de la firma

Fuente: Alvarado (2007)

Tabla 8. Teorías políticas

Teorías políticas	Marco teórico
Constitucionalismo corporativo	
Calwell & Karri (2005), Davis (1967) Donald & Davis (1991)	Teoría del servidor
Teoría integradora del contrato social	
Donaldson & Dunfee (1994, 1999) Dunfee <i>et al</i> (1999) Malan (2005), Watson <i>et al</i> (1999)	Teoría integradora del contrato social

Ciudadanía corporativa	
Fombrun <i>et al</i> (2000)	Ciudadanía corporativa
Maignan & Ferrell (2000), Maignan <i>et al</i> (1999) Wood & Logsdon (2002)	

Fuente: Alvarado (2007)

Tabla 9. Teorías integradoras

Teorías integradoras	Marco teórico
Aspectos administrativos o de gestión	
Ackerman (1973), Jones (1980)	Teoría institucional
Blowfield (2004), Epstein (1987), Moir (2001)	Teoría de los grupos de interés
Sethi (1975), Wartick & Mahon (1994)	Visión estratégica de la firma
Responsabilidad pública	
Lea (1999)	Teoría de los grupos de interés
Preston & Post (1981)	Principios de responsabilidad pública
Gestión de grupos de interés	
Agle <i>et al</i> (1999) Mitchell <i>et al</i> (1997)	Teoría de los grupos de interés, de la Agencia, del Servidor
Asher <i>et al</i> (2005) Kochan & Rubinstein (2000)	Teoría de los grupos de interés, de la Agencia
Jones (1995)	Teoría de los grupos de interés, de la agencia, visión estratégica
Rowley (1997), Baron (2001), Carroll (1979)	Teoría del desempeño social, visión estratégica de la firma, respuesta social corporativa
Desempeño social	
Swanson (1995, 1999) Wartick & Cochran (1985), Wood (1991)	Teoría del desempeño social, teoría de la agencia, respuesta social corporativa

Fuente: Alvarado (2007)

Tabla 10. Teorías éticas

Teorías éticas	Marco teórico
Teoría normativa de los grupos de interés	
Carroll (1991) Freeman <i>et al</i> (2004) Donaldson & Davis (1991)	Ética para la empresa, teoría de los grupos de interés
Donaldson & Preston (1995), Freeman & Reed (1983) Freeman (1994) Philips <i>et al</i> (2003) Logsdon & Wood (2002), Wellford (2002) Wettstein & Waddock (2005)	Ética aplicada a la empresa, teoría de los grupos de interés, teoría del contrato social, ciudadanía corporativa
Desarrollo sostenible	
Bhaskaran <i>et al</i> (2006) Gladwin <i>et al</i> (1995) Van Marrewick (2003), Byrne & Polonsky (2001) Jennings & Zandbergen (1995)	Teoría del desarrollo sostenible, teoría de los grupos de interés
Enfoque del bien común	
Argandoña (1998), Arjoon (2000), Kaku (1997) Wokut & Shepard (1999)	Teoría de los grupos de interés, teoría Kyosei, teoría del bien común

Fuente: Alvarado (2007)

Un recorrido cronológico permite visualizar lo siguiente: en los años sesenta ya se presentan numerosas publicaciones acerca de este tema, hallándose definiciones más precisas. En los años 70, el desarrollo teórico se focaliza en la presentación de diversas variantes del concepto al igual que diversas críticas y análisis al respecto (Faride, 2010). Es en esta década en la cual se presentan dos posiciones divergentes, por un lado Steiner explica la responsabilidad de las empresas en el logro de los objetivos sociales de una sociedad; en otra perspectiva, Friedman argumentaba acerca de lo inconveniente de comprometer a las empresas en la promoción de

finés sociales, pues esto atentaría contra la libre empresa y contra el libre mercado (Faride, 2010).

En los años ochenta se comienzan a desarrollar investigaciones en este campo a nivel empresarial y, además se considera que la responsabilidad social es más una oportunidad, o inversión a largo plazo, que un gasto. La RSE es una “oportunidad” para las empresas al convertir problemas sociales en circunstancias favorables económicamente, vía generación de ganancias, capacidad productiva y competencias humanas (Drucker, 1984).

En el 2009, Baghi & Tedeschi (2009) llevan a cabo una investigación sobre la tendencia mundial acerca de la RSE, en la que se muestra cómo esta herramienta puede crear una imagen positiva de marcar y aumentar la cuota de mercado en una organización, acompañada de la estrategia CRM. Esta estrategia ha sido llamada “marketing de causas relacionadas” (Varadarajan & Menon, 1988) orientada a estimular y facilitar el comportamiento del consumidor o usuario con el que haya un intercambio beneficioso para ambas partes. Esta estrategia se considera una manera eficaz para demostrar el compromiso de la marca sobre la solución de problemas sociales. Por lo tanto, la RSE puede ser promovida a través de las actividades de marketing de causas relacionadas, en las cuales se comprueba qué tan coherente es la empresa con sus valores y las expectativas del público (Lerner & Fryxell, 1988; Welford, 2002, citados por Baghi *et al* 2009).

Lavack & Kropp (2003), explican que la adopción de una causa puede dotar a una marca o un producto de un sistema de creencias y dar lugar a una mejora significativa en la actitud de los consumidores (citados por Baghi *et al* 2009) y en su intención de compra (Pringle & Thompson, 1999). El objetivo del CRM es la integración de las actitudes anteriores hacia la marca y la causa con la nueva información proporcionada por la asociación y la evaluación conjunta de ambos (teoría de la integración) (Andersen, 2002). Una estrategia de marketing para incrementar la implicación emocional de los consumidores hacia el producto/causa social es hacer uso de los formatos de comunicación emocionalmente provocadores, que

facilitaría a las personas el crear imágenes mentales más detalladas que los mensajes no emocionales. Esa estrategia podría aumentar la eficacia de los llamados “programas transaccionales” (Berglind & Nakata, 2005, citados en Baghi *et al* 2009); es decir, programas en los que, para cada unidad de producto vendido, una corporación contribuye con una parte de los beneficios a una causa social. En tal situación, utilizando formatos de comunicación emocionales, debería mejorar la disposición de los clientes para elegir un producto involucrado en un programa de CRM. Como consecuencia, esta estrategia puede ayudar en la recolección de más dinero para delegar a favor de la causa social.

Una trabajo realizado en Colombia por Perdomo & Escobar (2011), refleja la evolución de la investigación en RSE. Presentan los estudios sobre RSE como un campo de la disciplina del *management*. Rastrear artículos seminales y de revisión sobre la RSE, luego indagan bibliográficamente sobre el tema en revistas académicas de alto impacto. Entre sus resultados destacan:

La justificación de la RSE como campo de estudio dentro del management derivó en la identificación de preguntas clave de investigación, las cuales fueron verificadas y ampliadas a la luz de un ejercicio de revisión bibliográfica exploratoria de la investigación reciente sobre la RSE en el management. Se ha consolidado la investigación de carácter positivo y experimental alrededor de las preguntas sobre los efectos de la RSE en el desempeño financiero, el comportamiento del consumidor y la reputación empresarial; y han surgido nuevas preguntas relevantes sobre la imbricación estratégica de la RSE, la responsabilidad interna desde la perspectiva del comportamiento organizacional, la gestión de los *stakeholders*, el carácter contingente de los efectos de la RSE, y el problema de la legitimidad empresarial desde una reflexión crítica sobre el daño moral y social causado por acciones irresponsables. Esta dinámica de investigación afirma la proposición sobre una evolución progresiva de la RSE dentro del management (p. 211).

También en el campo del *management*, se publica un trabajo de Nwagbara & Reid (2013), en el cual explican que las tendencias de gestión tienen un enorme impacto sobre los métodos y estrategias gerenciales de las empresas, especialmente en la era moderna cuando las organizaciones están en constante cambio y adaptación dadas las exigencias de la

globalización en la cual los modelos de negocio y el desarrollo tecnológico evolucionan rápidamente. Este panorama ha puesto en primer plano que las empresas rediseñen sus estrategias de negocio, de acuerdo con las exigencias del mercado con el fin de ser competitivos. Los autores describen cómo las organizaciones pueden ajustar sus modelos de negocio de acuerdo con las tendencias en la gestión, así como satisfacer el aumento de las presiones de los diversos grupos de interés, con el fin de ser percibida como socialmente responsable.

El vínculo entre la responsabilidad social corporativa (RSC) y la competitividad se ha examinado principalmente en el área de negocios. El propósito de la investigación realizada por Boulouta & Pitelis (2014) es mejorar la comprensión conceptual y aportar evidencia empírica sobre la relación entre RSE y competitividad en el ámbito del Reino Unido. Se basa en un marco ecléctico-sintético de la economía internacional, la gestión estratégica y literatura de RSE para explorar conceptualmente cómo la RSE puede tener un impacto en la competitividad de las naciones, y poner a prueba las hipótesis propuestas por ellos, con una muestra de 19 países desarrollados, durante un período de 6 años. La evidencia sugiere que la RSE puede aportar una contribución positiva importante a la competitividad nacional, medida por el nivel de vida nacional. También se encontró que los países con un historial relativamente bajo en innovación pueden beneficiarse más, en comparación con los países más innovadores, mediante la implementación de estrategias de posicionamiento basado en la RSE del ámbito nacional.

Un estudio de Maignan *et al* (1999), exploró la naturaleza de la ciudadanía corporativa y su importancia para los profesionales de marketing e investigadores académicos. En una investigación empírica llevada a cabo en dos muestras independientes examinaron si los componentes de la cultura de una organización afectan el nivel de compromiso con la ciudadanía corporativa y si esta influye en el logro de beneficios empresariales. Los resultados del estudio sugieren que las organizaciones orientadas al mercado, así como de culturas humanistas, conducen de forma proactiva a las empresas a una ciudadanía

corporativa, posición que a su vez se asocia con mejores niveles de compromiso de los empleados, lealtad de los clientes, y mejora de los resultados empresariales. Los resultados apuntan asimismo a señalar la ciudadanía corporativa como una práctica de negocios potencialmente fructífera tanto en términos de marketing interno como de marketing externo. Al año siguiente Maignan & Ferrell (2000) realizaron una extensa revisión bibliográfica que les permitió presentar una conceptualización de ciudadanía corporativa y de las formas de ponerla en práctica. Este estudio se realizó contó con la participación de directivos de Estados Unidos y Francia, los cuales proporcionaron resultados que soportan tal definición. Los autores explican que la ciudadanía corporativa está conformada por cuatro factores correlacionados: económicos, legales, éticos y discrecionales.

Respecto a la ciudadanía corporativa también son presentados por Wood & Logsdon (2002) quienes exponen que el capitalismo debe facilitar una visión comunitaria (y voluntarista), con el fin de permitir el afianzamiento de la ciudadanía corporativa en las empresas. Asimismo, proponen la vinculación de este concepto a la estrategia global del negocio que les permita aplicar las normas fundamentales de la ciudadanía corporativa, adaptándolas según las diferencias culturales de los países en donde se hacen negocios.

6.5. Marketing y responsabilidad social

Varias posturas teóricas proponen a la RSE como una herramienta que puede ser utilizada para la creación de valor en la empresa; pero, aclaran que una política de RSE que pretenda ser utilizada de forma tal que genere ventajas competitivas en la empresa deberá formularse muy bien para que esté ajustada a los procesos misionales del negocio, que atienda objetivos sociales y financieros en igual medida, asimismo que utilice los recursos disponibles y las ventajas competitivas, con el fin de crear estrategias diferenciadoras, que busquen satisfacer a sus grupos de interés y reconozcan que el éxito de la estrategia estará dado a largo plazo (Alvarado, 2007; Toro, 2006).

De otro lado, Maignan & Ferrell (2004) presentan una conceptualización de la RSC y enfatizan en el papel y la contribución potencial a la disciplina del marketing. El trabajo describe las iniciativas de RSE como las acciones llevadas a cabo para mostrar la conformidad con las normas de organización y de los grupos de interés. A continuación, describe los procesos necesarios para el seguimiento, gestión e incluso mejoramiento de las normas establecidas por los grupos de interés. Finalmente, el análisis explica cómo las iniciativas de RSE pueden generar mayor apoyo de estos grupos a las empresas.

Alvarado (2007) desarrolla una investigación en la cual pretende ofrecer una panorámica de las perspectivas de la RSE y su aplicación en el ámbito del marketing. Para este propósito explora documentación de los últimos 35 años en la cual se presentan estas perspectivas, concluyendo que hay poca claridad fronteriza que caracteriza a algunos de los aspectos del marketing y de la RSE, situación que ocasiona algunas iniquidades conceptuales. Facilita la comprensión de los conceptos de RSE a los investigadores del marketing, asimismo el establece vínculos conceptuales entre ambos, condición que resulta en la emergencia de un nuevo marketing, el marketing social, para facilitar un marco de clasificación de los trabajos de los investigadores. Explica que existen al menos ocho aspectos convergentes entre la RSE y el marketing: 1) la creación, comunicación y entrega de valor a los consumidores, 2) la gestión de la relación con los consumidores, 3) beneficios mutuos, 4) grupos de interés *stakeholders*, 5) relaciones de intercambio mixto, 6) interactividad, 7) interdependencia, 8) marketing ampliado.

Alvarado recoge del trabajo de Maignan & Ferrell (2004) las principales perspectivas bajo las cuales se ha estudiado la RSE desde el marketing. Estas perspectivas incluyen: 1) la relación entre las actividades de RSE y el desempeño financiero de la firma, 2) la importancia atribuida por gerentes y empleados de marketing hacia la ética y la responsabilidad social, 3) la respuesta de los consumidores ante las iniciativas de RSE de la empresa. Se incluye una perspectiva adicional que suma las investigaciones relacionadas con 4) la integración teórica de la RSE en marketing. La Tabla 11 presenta estas contribuciones:

Tabla 11. Perspectivas de estudio de la RSE

Autores	Objeto de estudio
RSE y Desempeño financiero	
Pava & Kraus (1996)	Utilización de criterios de RSE entre inversionistas
Stanwick & Stanwick (1998)	Relación entre desempeño social corporativo y desempeño financiero
Maignan <i>et al</i> (1999)	Ciudadanía corporativa y beneficios económicos
Miles & Covin (2000)	Marketing medioambiental como fuente de reputación y su relación con el desempeño financiero de la firma
Murphy <i>et al</i> (2005)	Medición holística del desempeño del marketing a partir de las percepciones de los <i>stakeholders</i>
Koll <i>et al</i> (2005)	Relación entre la respuesta a <i>stakeholders</i> clave y la efectividad organizacional
Berger <i>et al</i> (2007)	Las alianzas sociales como medio para que los empleados tengan una mayor identificación con la empresa

Importancia del RSE para gerencia del marketing

Drumwright (1994)	Preocupación medioambiental como criterio no económico de compra organizacional
Singhapadi <i>et al</i> (1996)	Desarrollo de una escala para medir la percepción de los practicantes de marketing hacia la ética y la RSE
Smith (2001)	El rol de la ética normativa en el marketing y la necesidad de desarrollar una teoría y directrices éticas para el marketing
Marz & Queisser (2003)	Influencia de las características corporativas e individuales en la orientación social de los gerentes
Hoek & Maubach (2005)	Modelo de análisis para la identificación de y atención de las preocupaciones de los <i>stakeholders</i> acerca de la publicidad de prescripción de medicinas directas al consumidor
Bravo & Matute (2006)	Grado de aplicación del ecologismo de la empresa como estrategia de marketing en el sector de bienes de consumo español y el compromiso de la dirección en su adopción

Respuesta de los consumidores ante acciones de RSE

Baker (1985)	Impacto del boicot de consumidores de países poco desarrollados derivado de la irresponsabilidad social corporativa de Nestlé
Ross <i>et al</i> (1992)	Efectos del género y la proximidad en las campañas de marketing con causa
Brown & Dacin (1997)	Asociaciones corporativas y respuesta de los consumidores hacia compañías percibidas como socialmente responsables
Osterhus (1997)	La confianza en la fuente de marketing y las atribuciones del consumidor sobre la responsabilidad como moderadores críticos en las estrategias de posicionamiento socialmente responsables
Paul <i>et al</i> (1997)	Desarrollo de una escala de medición de la sensibilidad del consumidor estadounidense hacia el desempeño social corporativo
Lafferty & Goldsmith (1999)	Influencia de la credibilidad de los personajes que respaldan las acciones de RSE sobre las actitudes de los consumidores
Barone <i>et al</i> (2000)	Influencia del marketing con causa en las decisiones de compra del consumidor
Ellen <i>et al</i> (2000)	Condiciones que contribuyen a una mejor evaluación de los esfuerzos de marketing con causa
Sen & Bhattacharya (2001)	Efectos de las iniciativas de RSE en los juicios éticos de los consumidores acerca de la empresa
Hoeffler & Keller (2002)	Influencia del marketing con causa en la construcción de la equidad de la marca
O'Shaughnessy & Jackson (2002)	Imagen del marketing como responsable de la sociedad de consumo, su estilo de vida hedónico y la erosión material de otras culturas y su relación con la aceptación social
Bhattacharya & Sen (2004)	Implementación y medición de las iniciativas de RSE empleando factores resultantes internos y externos del consumidor
Lichtenstein <i>et al</i> (2004)	Beneficios para las firmas y la ONG derivadas de las percepciones de los consumidores sobre las iniciativas de RSE
Berens <i>et al</i> (2005)	Relación entre RSE y estrategia de marca en la respuesta del consumidor
Bigné <i>et al</i> (2005)	Significado de la RSE entre consumidores de cuatro países iberoamericanos

Respuesta de los consumidores ante acciones de RSE (continuación)

De los Salmones <i>et al</i> (2005)	Influencia de las percepciones sobre aspectos económicos, jurídicos, éticos y sociales en la evaluación y lealtad de los consumidores de servicios de telefonía móvil
Fernández & Merino (2005)	Disponibilidad de pagar un sobreprecio asociado a un producto o servicio socialmente responsable
Lafferty & Goldsmith (2005)	Efecto de las alianzas marca-causa y la familiaridad con la causa sobre las actitudes hacia la marca
Giacalone <i>et al</i> (2005)	Variables psicológicas positivas como predictores de la sensibilidad del consumidor hacia el desempeño social corporativo
Meijer & Schuyt (2005)	Sensibilidad de los consumidores de Europa occidental hacia el desempeño social corporativo
Dacin & Brown (2006)	Asociaciones e identidad corporativas, respuesta de los consumidores hacia compañías percibidas como socialmente responsables
Ellen <i>et al</i> (2006)	Atribuciones de los consumidores a los programas de RSE
Luo & Bhattacharya (2006)	Relación entre RSE, satisfacción del consumidor y valor de mercado de la firma
Sen <i>et al</i> (2006)	Grado de atención del consumidor a acciones de RSE y su impacto en intenciones de comportamiento futuro en cuanto a consumo, empleo e inversión

Integración teórica de la RSE en marketing

Murray & Montanari (1986)	Modelo integrador de la RSE y el marketing vía la orientación al mercado
Robin & Reidenbach (1987)	Integración de la RSE y la ética en los procesos de planeación estratégica de marketing
Varadarajan & Menon (1988)	Conceptualización del marketing con causa
Menon & Menon (1997)	Ambientalismo corporativo como estrategia de marketing
Dunfee <i>et al</i> (1999)	La teoría integradora del contrato social como fundamento normativo para el pensamiento en marketing
Balmer (2001)	Forma en que la identidad corporativa refleja las afinidades de empleados y de la organización y forma en la que es percibida por otros <i>stakeholders</i>
Lantos (2001)	El rol del marketing como líder en las actividades estratégicas de RSE

Integración teórica de la RSE en marketing (continuación)

Maignan & Ferrell (2001)	Ciudadanía corporativa como herramienta de marketing
Cai & Wheale (2004)	Integración de la teoría de los <i>stakeholders</i> , el marketing relacional, la RSE y la creación de valor en un contexto no occidental
Maignan & Ferrell (2004)	Marco para integrar la RSE y el marketing basado en la teoría de los <i>stakeholders</i>
Maignan <i>et al</i> (2004)	Modelo de implementación de la RSE basado en la orientación a los <i>stakeholders</i>
Miles & Munilla (2004)	Impactos de la certificación SA8000 en las actividades de marketing
Vachani & Smith (2004)	Fijación de precios socialmente responsables en la industria farmacéutica
Daub y Ergenzinger (2005)	Reconceptualización de la satisfacción del consumidor a partir de la RSE
Clulow (2005)	El rol de los <i>stakeholders</i> en la creación de valor
Polonsky & Scott (2005)	La matriz estratégica de los <i>stakeholders</i> como guía para tratar con los grupos de interés
Quinn & Palmer (2005)	Identificación de los <i>stakeholders</i> en el contexto detallista internacional
Merrilees <i>et al</i> (2005)	Uso de la teoría de los <i>stakeholders</i> para la construcción de marcas de eventos globales con fuertes enlaces locales interorganizacionales
Smith & Fischbacher (2005)	El desarrollo de nuevos productos a partir de la relevancia de los <i>stakeholders</i>
Voss <i>et al</i> (2005)	Exploración de las relaciones entre los comportamientos empresariales y el apoyo a <i>stakeholders</i> con intereses divergentes
Svensson (2005)	Necesidad de revitalizar los límites del marketing a una perspectiva que permita incorporar los aspectos económicos, ecológicos y sociales mediante la circulación total de los componentes e interfaces de los canales de marketing
Whysall (2005)	Los comunicados de prensa como indicadores de compromiso con los <i>stakeholders</i>
Wood & Jallat (2005)	Interfaces gerenciales para la identificación de los <i>stakeholders</i> directos e indirectos en la actividad de servicios
Shi (2006)	Efectos de la reputación del comprador en la reputación del vendedor en relación con los factores de la RSE
Kay (2006)	Nexos entre las prácticas de RSE, los nuevos riesgos de gestión de marcas corporativas, el contexto organizacional y la construcción efectiva de una marca

Integración teórica de la RSE en marketing (continuación)

Yoon <i>et al</i> (2006)	Forma en que los observadores emplean las asociaciones corporativas para inferir la disposición de los consumidores
Toro (2006)	La ventaja competitiva dada por la estrategia de marketing social
Smith <i>et al</i> (2010)	Gestión de las cadenas de suministro
Vallaster <i>et al</i> (2012)	Presentan directrices sólidas para abordar la RSE estratégicamente
Kesavan <i>et al</i> (2013)	Utilización de Redes Sociales para campañas de comunicación del marketing social

Fuente: adaptado y ampliado de Alvarado (2007) y Maignan & Ferrell (2004)

Las investigaciones presentadas en los cuadros precedentes, no pueden ser consideradas como las únicas que tratan sobre el tema emergente del marketing y la RSE, solo pretenden el mejoramiento conceptual y estructural de posteriores investigaciones (Alvarado, 2007).

Una tendencia actual en la gestión del marketing de las empresas, es la gestión de las cadenas de suministro (*supply chain management*). Estudio que pretende identificar los perjuicios acarreados a los consumidores por los procesos y actividades de comercialización, principalmente las de cadenas de suministro. Exponen los investigadores que el reciente desarrollo de las cadenas mundiales de suministro ha dado lugar a problemas sociales y ambientales que son atribuibles, en parte, a los comercializadores y los consumidores. Las empresas han respondido principalmente mediante el uso de acciones comunicacionales de responsabilidad social empresarial para hacer frente a las críticas en este sentido, pero estas afirmaciones de una conducta ética corporativa a menudo carecen de credibilidad y pueden dar lugar a una reacción en contra de las marcas. El artículo explica que se debe actuar de forma efectiva para contrarrestar los efectos ocasionados por estas malas prácticas, situación que conlleva a una mayor atención a la comercialización para crear consumidores responsables (Smith *et al.*, 2010).

En la literatura académica sobre la RSE, existe una amplia aceptación de ésta como fuente creadora de valor en la empresa, aunque afirman que no solo por crear e implementar programas o acciones de tipo social, se reflejarán estas ventajas. Toro (2006) expone que

para que una estrategia de tipo social permita lograr una ventaja competitiva, debe estar cuidadosamente diseñada desde la determinación de los objetivos, tanto sociales como financieros, deben utilizar sus recursos, sus capacidades y competencias centrales para formular estrategias diferenciadoras, teniendo en cuenta las necesidades de sus *stakeholders*, diseñar programas sociales y tener en cuenta que los resultados serán a largo plazo.

La estrategia que se debe manejar para una adecuada responsabilidad social es la comunicación tanto interna como externa. En este campo, Briceño *et al* (2010) presentan resultados acerca de un estudio que muestra cómo la comunicación es fundamental para llevar a cabo procesos básicos para una compañía y entre ellos destacan la RSE. Esta, a su vez, adquiere ventaja convirtiéndose en el eje principal de toma de decisiones con los demás grupos corporativos, clientes, proveedores e intermediarios de diversas partes del mundo que tienen un mismo objetivo; por ende, es de vital importancia desde la comunicación identificar una cultura que esté dispuesta a desarrollar estrategias que en principio velen por un buen clima organizacional. La RSE hace parte de este conjunto de prácticas en la organización y tienen un objetivo principal y es alcanzar beneficios a largo plazo, en los que no se perjudique al entorno ni a lo que la empresa proporciona. Como conclusión, los autores exponen que las empresas ejercen su RSE cuando satisfacen las expectativas de sus grupos de interés, aportando de esta forma a un desarrollo social, a la sostenibilidad ambiental y a la sostenibilidad económica.

Algunos estudios experimentales indican que las actitudes de los consumidores y las intenciones de compra están influidas por iniciativas de RSE. Pomering & Dolnicar (2009) citados en Dopico *et al* (2014), afirman que aquellas empresas que orienten sus actuaciones de RSE hacia sus clientes, conseguirán tener un doble efecto. Por una parte lograrán mejorar la actitud hacia la empresa, logrando a su vez un “voz a voz” (*word of mouth*) positivo y, por ende, incrementar la intención de compra futura de sus productos frente a otros que provengan de empresas que no atiendan suficientemente estas responsabilidades. Sin duda alguna, la RSE también puede ser una herramienta eficaz para contrarrestar los efectos

negativos de una crisis, según los autores, quienes también expresan que el conocimiento sobre su eficacia es escaso y carece de estudios. Precisan advertir que el uso de la RSE constata que es más eficaz para aquellas empresas con una larga historia de RSE que para aquellos con una historia corta de RSE, y el escepticismo de los consumidores acerca de las reclamaciones se encuentra en el corazón de este fenómeno. Desde esta perspectiva, Dopico *et al* (2014) proporcionan una escala multidimensional que facilita la operativización de una manera válida y fiable el significado que los consumidores atribuyen a la RSE y, en consecuencia, dimensionar lo que esperan de las empresas al respecto. Los elementos o contenidos que recoge podrían ser tenidos en cuenta a la hora de evaluar las políticas de RSE desarrolladas por las compañías, incorporando así las inquietudes de los consumidores y orientando su gestión hacia el mercado (Dopico *et al.*, 2014).

Vallaster *et al* (2012) presentan un modelo práctico e integral que consolida perspectivas teóricas y puntos de vista empíricos en directrices sólidas para abordar la RSE estratégicamente de acuerdo con cuatro enfoques diferentes. Estos enfoques se definen en términos del nivel de participación, nivel de integración, iniciadores clave y los conductores del enfoque de RSE. Por otra parte, este modelo indica que, en relación con la RSE, la investigación debe desarrollar modelos orientados a la práctica para determinar cómo las organizaciones participan y fomentan la responsabilidad corporativa. Este modelo proporciona una base sólida para los estudios relacionados con las estrategias de cambio que una organización debe adoptar para diseñar e implementar estrategias de RSE y de liderazgo de marca.

En la actualidad, una de las áreas de mayor desarrollo e innovación en el marketing es la utilización de redes sociales, para que las empresas comuniquen sus ideas, productos y programas. Kesavan *et al* (2013), llevaron a cabo un estudio en el cual exploran el uso de medios de comunicación social para promover los “valores” de la organización. Las preguntas de investigación se focalizaron en establecer el potencial de estos nuevos medios

para comunicar la RSE a los públicos objetivos. Entre los resultados obtenidos se destaca que a pesar de los exitosos esfuerzos en el desarrollo de programas de RSE, las empresas no han encontrado métodos apropiados de comunicación para sus grupos de interés. Asimismo, se examina a los medios de comunicación como una herramienta para comunicar de manera efectiva las actividades de RSE de una empresa.

En cuanto a las acciones de marketing para emprendimientos sociales, un aporte es el de los profesores Austin & Chu (2006) de Harvard Business School, quienes exponen acerca de la necesidad de construir nuevos marcos conceptuales que faciliten la comprensión del fenómeno de la pobreza en el mundo entero. Es desde esta necesidad que han liderado la consolidación de la Red de Conocimiento sobre Emprendimientos Sociales (*The Social Enterprise Knowledge Network* - SEKN). Esta red está compuesta de nueve escuelas de administración de empresas de Latinoamérica y España, junto con Harvard Business School.

La misión de esta red consiste en “avanzar en el terreno del conocimiento y la práctica de empresas sociales a través de la investigación conjunta, el aprendizaje compartido, la enseñanza centrada en los alumnos, y el fortalecimiento de las capacidades de las instituciones de formación ejecutiva para servir a sus respectivas comunidades” (Austin & Chu, 2006). Sostienen los autores que la empresa privada ha comenzado a interesarse por el segmento de los más pobres como una oportunidad de negocios y la creación de valor para sus organizaciones, debido a que hay innumerables necesidades mal atendidas. Desde la sociedad, la inquietud principal estriba en si este sector empresarial puede ser una fuerza que posibilite la solución de sus problemas. Dadas unas características especiales, explican que la empresa privada ha demostrado la habilidad de operar en escala masiva, de forma permanente y eficiente, puesto que una respuesta efectiva a la pobreza global debería cumplir con estas tres características.

Muchas empresas pueden estar comprometidas en algún tipo de relación de responsabilidad social con alguna organización de tipo social (en los casos más generales el gremio ONG).

Puede ser que estas empresas mantengan el rol de “donantes” en esta relación, por ejemplo que las ONG soliciten este tipo de colaboraciones para sus causas sociales; en este caso, las empresas realizan las donaciones, se comprometen con las comunidades y obtienen una imagen positiva ante la sociedad por su generosidad. Pero este tipo de relaciones donante-beneficiario no han demostrado ser lo suficientemente efectivas y eficientes en el mejoramiento de las condiciones de las poblaciones intervenidas. Actualmente, estos vínculos entre empresas y organizaciones sociales han evolucionado.

Investigaciones llevadas a cabo por la red SEKN, han mostrado resultados de empresas que logran un gran impacto en el alivio de necesidades sociales, con un alto grado de compromiso y sin altos costos. Las empresas ahora cuentan con un número amplio de posibilidades de establecer relaciones con las organizaciones sociales, partiendo de la tradicional filantropía hasta las alianzas estratégicas con varios niveles de participación entre estos dos aspectos. La empresa puede elegir la forma de vincularse a esta cadena de valor y luego decidir si quiere seguir un camino de una mayor integración (Austin *et al.*, 2009).

Las alianzas estratégicas entre la empresa privada y las organizaciones sociales pueden traer numerosos beneficios para ambas partes. Un ejemplo es el de profesionales jóvenes que buscan cada vez más una carrera en una empresa que respalda los valores que se pueden identificar. En este sentido, una alianza con una organización social podría tener un número de repercusiones positivas para una empresa, desde la contratación y retención del talento, para motivar y mejorar la lealtad de los empleados y su productividad. Las organizaciones sociales, a su vez, se benefician de acceso de sus socios corporativos a los proveedores, nuevos voluntarios, medios de comunicación, fuentes de financiamiento y los contactos políticos, entre otros (Austin *et al* 2009).

Tabla 12. Beneficios asociados a la RSE entre empresas y organizaciones sociales

Ventajas para las empresas	Ventajas para las organizaciones sociales
Conexiones con Grupos de Interés	Donaciones
Retención de Talento Humano	Capacidades institucionales
Mejoramiento de procesos internos	Gran visibilidad y credibilidad
Acceso a recursos especiales	Expansión de canales de distribución
Posicionamiento de Marca	Ventajas competitivas
Ventajas competitivas	

Fuente: Austin et al. (2009)

7. REPUTACIÓN CORPORATIVA

En el actual contexto empresarial en el cual la responsabilidad social es un movimiento cada vez más fuerte, la empresa, aparte de realizar sus funciones naturales de producción y comercialización de bienes y servicios, se configura como un importante actor del entramado social.

La gerencia debe intervenir en la gestión de imagen de marca, en conseguir buenas relaciones con la prensa, y en lograr la aceptación social, una permisibilidad para actuar en el mercado y gozar de buena reputación corporativa. Por todo lo anterior, la ética empresarial se ha consolidado como el medio que le permite cumplir con las normas legales y así hallar resultados exitosos de gestión (Guardia, 2004).

Una actuación empresarial llevada dentro de unos parámetros éticos, permite a la empresa ser ejemplo de responsabilidad social. Por lo tanto, el desarrollo de acciones sociales relevantes e importantes para la comunidad en la cual ejerce su influencia, repercutirá en la reputación corporativa de la empresa, y esta reputación se convierte en la imagen de la empresa ante sus clientes, proveedores, industria, sector gremial, es decir, ante todo su contexto social.

7.1. Conceptualización de la Reputación Corporativa

Este concepto ha evolucionado a través de los años desde el enfoque de varios campos de estudio. La economía propone asociar el tema de la reputación corporativa a las expectativas favorables en cuanto a la calidad de los bienes y servicios ofertados por una empresa (Raub & Weesie, 1990). Desde un enfoque empresarial se considera la reputación como consecuencia de un proceso de recopilación de información que los *stakeholders* o grupos de interés realizan de la empresa partiendo de señales que les brinda el mercado, tanto contables y financieras, como de tipo institucional o de tipo estratégico, como la diversificación y la diferenciación (Fombrun & Shanley, 1990).

Otros autores, desde el enfoque de la dirección estratégica definen la reputación como el conocimiento de las características especiales y valiosas de una empresa y de las percepciones emocionales de los grupos de interés hacia esta (Weigelt & Camerer, 1988). Fombrun (1996) menciona asimismo que la buena reputación crea riqueza. Barney (1986) puntúa que la importancia de una fuerte reputación corporativa es un factor estratégico clave con capacidad de facilitar un rendimiento empresarial por encima de la media de su sector. Sintetizando, la reputación refleja lo que los grupos de interés piensan y sienten sobre la empresa (López & Iglesias, 2006).

Tabla 13. Tipos de Reputación

Autores	Tipo de reputación
Caves & Porter (1977)	Reputación de competidor agresivo
Gatewood <i>et al</i> (1993)	Reputación de entorno laboral atractivo
Brown & Perry (1994)	Reputación de calidad del producto
Szwajkowski & Figlewicz (1999)	Reputación de RSE
Fernández & Suárez (1996), Fernández <i>et al</i> (1997), Durán (1998), Cuervo (1999), Vicente-Llorente (2001), Peteraf (1993), Salas (1996)	Perspectiva RBV –Resourced Based View– La reputación como recurso para la obtención de ventaja competitiva

Fuente: elaboración propia adaptado de López & Iglesias (2006)

Exponen López e Iglesias que existen otras expresiones que han sido empleadas como sinónimos de la reputación, entre ellas “imagen corporativa” e “identidad organizativa”. Para ellos son conceptos diferentes. La imagen según los autores, es la proyección que hacen de la organización sus miembros con el objetivo de influenciar las percepciones de los grupos de interés en ella, de la identidad organizativa, en cambio, explican Whetten & Mackey (2002), que es conceptualizada como las creencias compartidas por los integrantes de una organización sobre la identidad de esta.

Desde la perspectiva del trabajo adelantado por Martínez y Olmedo (2010), se presenta una amplia clasificación de las diversas conceptualizaciones que a partir de diferentes enfoques, se han adelantado por varios autores. En la tabla 14 se describen los principales.

Tabla 14. Conceptualización de la Reputación

Autores	Descripción del concepto
Weigelt y Camerer (1988), Podolny (1993), Fombrun (1996),	Conceptualización académica - desarrollo de la reputación en el tiempo
Fombrun (1996), Weiss <i>et al</i> (1999), Rodríguez (2004)	Consideración de la percepción como un elemento básico de la reputación
Chun (2005), (Fombrun & Rindova, 1994), Rao (1994), Post & Griffin (1997), Ferguson <i>et al.</i> , (2000), Arbelo & Pérez (2001), Groenland (2002)	Según escuelas de pensamiento (evaluativa, impresional y relacional)
Kreps & Wilson (1982), Milgrom & Roberts (1982), Weigelt & Camerer (1988)	Enfoques teóricos de estudio de la reputación. Aportes desde seis teorías: 1) de los costes de transacción, 2) de juegos, 3) de la eficacia organizativa, 4) de la información, 5) de agencia y 6) de los recursos y capacidades.
Barney (2001), Martín & López (2004), Rodríguez (2004), Borraz & Fuentelsalz (2005), Hall (1992, 1993), Fombrun (1996), Harvey & Lusch (1999), Barney (1991), Grant (1991), Hall (1992), Amit & Schoemaker (1993), Peteraf (1993), Teece <i>et al</i> (1997)	La reputación como un recurso, una capacidad dinámica y un activo intangible que le ayudan a crear ventajas competitivas y a hacerlas sostenibles
Fombrun & Shanley (1990), Standifird (2001), Martín & López (2004), Dierickx & Cool (1989), Barney (1991), Aguilar (2007).	Otras características consideradas: a) dificultad de manipulación por parte de la propia empresa, b) su carácter tácito, c) sus circunstancias históricas únicas, d) requiere coherencia y continuidad.
Fombrun & Shanley (1990), Iglesias <i>et al</i> (2003), Rao (1994), López & Iglesias (2006), Weigelt & Camerer (1988)	Dimensiones de reputación: 1) de la empresa, 2) del producto o servicio, y 3) asociada a la cultura organizativa
Roberts & Dowling (2002), Weigelt & Camerer (1988), Dollinger <i>et al</i> (1997)	Dimensiones de reputación: 1) de la dirección, 2) financiera, y 3) de la calidad del producto
Chun (2005)	Dimensiones: a) imagen, b) identidad corporativa, c) identidad deseada

Fuente: elaboración propia adaptada de Martínez & Olmedo (2010)

Según Martínez & Olmedo (2010), desde un enfoque gerencial, la reputación corporativa no se inscribe únicamente desde el esfuerzo que se realice en las estrategias y tácticas del marketing, explican que la reputación es un “proceso de acumulación”, complicado de gestionar y controlar y que está construido bajo circunstancias excepcionales, únicas e irrepetibles y que son de gran influencia en la trayectoria presente y futura de la empresa.

Un aporte clarificador en cuanto a la conceptualización del término reputación corporativa es el de Villafañe (2001), el cual explica que se presentan tres problemas: el primero, concerniente al concepto mismo (¿qué es reputación?); el segundo, a sus límites conceptuales (diferencias entre imagen y reputación) y, tercero, un aspecto funcional (¿cómo se gestiona la reputación?). Adicional a estos planteamientos se refiere a la definición que aporta Fombrun (1996) en la cual expone que la reputación está ligada a los *stakeholders* y a la habilidad para relacionarse con ellos. Menciona a Aaker (s.f.), quien explica la reputación asociada a la marca, con seis factores: asociaciones, lealtad, conocimiento, percepción de sus atributos, y la cualidad intrínseca de la marca.

Tabla 15. Diferencias entre imagen corporativa y reputación corporativa

Imagen corporativa	Reputación corporativa
Carácter coyuntural	Carácter estructural
Proyecta la personalidad corporativa	Proyecta la identidad corporativa
Genera expectativas	Genera valor
Resultado de la excelencia parcial	Reconocimiento del comportamiento
Difícil de objetivar	Permite una evaluación rigurosa

Fuente: Villafañe (2001)

Los diferentes constructos teóricos alrededor de las definiciones de reputación, imagen e identidad (López & Iglesias, 2010; Bromley, 2000; Carmeli & Tishler 2005; Van Riel & Balmer 1997; Whetten & Mackey, 2002, explican lo siguiente: la identidad organizacional o corporativa se puede concebir como la percepción compartida por los miembros de una organización, también la definen como las pretensiones organizacionales disponibles para

los miembros de la empresa. En cuanto al concepto de imagen, lo definen como lo que los agentes de la organización quieren que sus grupos de interés externos entiendan que es lo más fundamental, perdurable y distintivo para la organización.

7.2. Gestión de la reputación corporativa

Diversos autores ya referenciados han escrito acerca de la importancia de la reputación corporativa como activo intangible de la empresa, y como activo se convierte en un recurso que debe ser gestionado por su potencial para mejorar el rendimiento organizacional (Barney, 1986; Hall, 1992; López & Iglesias, 2010). El Foro de Reputación Corporativa aporta una herramienta mediante la cual se pretende verificar el estado de gestión de la reputación en empresas de varios países. Esta herramienta llamada el *Rep Track Pulse*, fue desarrollado por el *Reputación Institute* (basados en un estudio entre 750 empresas de 26 países). Según las parámetros fijados por este indicador, la construcción, y consolidación de una buena reputación corporativa involucra la adecuada gestión de diversos factores como: ética y buen gobierno, calidad de productos y servicios, innovación, entorno del trabajo, políticas de responsabilidad social, obtención de óptimos resultados financieros, y un fuerte liderazgo con visión futurista (Sánchez & Barriuso, 2007).

García (2009) desarrolla un trabajo de investigación en el cual corrobora el potencial de la reputación corporativa para el éxito de las empresas. A partir de la teoría de recursos y capacidades, presenta una visión general de la reputación corporativa como recurso estratégico y como fuente potencial en la creación de ventajas competitivas, las cuales mejorarían la gestión empresarial. Finaliza explicando que el futuro de la consolidación de la reputación dependerá de la capacidad de las empresas de incorporar su estrategia a la práctica empresarial, pero previene acerca de utilizar de forma inapropiada estos beneficios en un marketing superficial o como un legitimador de políticas económicas neoliberales, dándoles una apariencia más humanista y menos economicista.

Autores citados por López & Iglesias (2010) mencionan varias características que pueden estar relacionadas con la construcción de la reputación corporativa y que podrían ser fuente de ventaja competitiva sostenible y de un rendimiento superior a la media de los competidores. Estas características son: la flexibilidad organizacional como capacidad de respuesta y adaptación, diseños organizacionales simples que favorecen la inexistencia de burocracia, relación estrecha con públicos y grupos de interés.

El establecer que el concepto de reputación corporativa se considera un recurso de la empresa, un activo intangible y una fuente de ventaja competitiva, hace que diversas organizaciones e instituciones de prestigio se dediquen a desarrollar escalas de medida que permitan valorar la reputación de una empresa. Según Rodríguez (2004), la mayoría de los índices e instrumentos diseñados para estas mediciones provienen de la prensa especializada y de medios universitarios, que en sus trabajos utilizan como fuentes de información a públicos internos (percepción de empleados y colaboradores de la empresa) y externos (clientes y demás miembros de los grupos de interés).

La revista *Fortune* tiene por objetivo el estudio de la identificación de las empresas más admiradas y de mayor éxito en el mundo. Las variables de medición son: calidad de la dirección, calidad de los productos, grado de innovación, valor de las inversiones a largo plazo, solidez financiera, habilidad para atraer y retener personal, responsabilidad social y utilización inteligente de los activos. En contraste, el *Financial Times* se interesa en identificar las empresas que generan más valor a los accionistas, a empresas distinguidas por su gobierno corporativo y comprometido con la responsabilidad social. Sus variables de medición son: respeto, creación de valor, integridad, gobierno corporativo y responsabilidad social corporativa.

De otro lado el Instituto de Reputación Corporativa diseñó un instrumento: el Cociente de reputación, entre los atributos a ser medidos se encuentran: la visión y la estrategia, el entorno de trabajo y la organización, la ética y la responsabilidad social, el liderazgo y la dirección,

la identidad de marca, el desempeño financiero, los productos y servicios y el atractivo emocional.

En el ámbito académico es preciso resaltar el estudio de Peters & Waterman (1982) en el cual utilizan el modelo de gestión desarrollado por la consultora *McKinsey*, basado en las “siete eses” (*shared values*= valores compartidos, *strategy* = estrategia, *structure* = estructura, *systems* = sistemas, *staff* = personal, *style* = estilo y *skills* = habilidades). Para estos autores las empresas que, de forma coherente relacionaban cada uno de estos aspectos, alcanzaban la reputación de excelentes. La crítica a este estudio es que la percepción de esta reputación estaba dada por el mercado y no por sus grupos de interés o *stakeholders*.

Fombrun *et al* (2000) desarrollaron el *Reputation Quotient* con el objetivo de medir la reputación en diversos sectores, llevado a cabo en dos etapas: la primera, en la cual se nominan las empresas con mejor y peor reputación del país y, una segunda fase, en la cual se valoran de acuerdo a veinte indicadores de varias áreas de estudio.

Martínez & Olmedo (2009) mencionan aportes de Caruana & Chircorp (2000) quienes desarrollaron una escala de medida para la industria de las bebidas alcohólicas en Malta. También Cravens *et al* (2003), quienes diseñan un índice capaz de medir la reputación de cualquier tipo de empresa desde la perspectiva de la calidad de los productos y servicios, y la confianza del entorno en la empresa. Incluye aspectos tales como: los productos, las acciones de los empleados, las relaciones externas de la empresa, la innovación y creación de valor, la fortaleza financiera, la estrategia, la cultura empresarial y las responsabilidades intangibles. A partir de los planteamientos de Weigelt & Camerer (1988), López & Iglesias (2006), proponen las perspectivas vistas anteriormente: la reputación vinculada al negocio (incluye aspectos relacionados con el cuerpo directivo, la responsabilidad social, la posición financiera, la innovación y la atracción), la reputación vinculada al producto (centrada en la calidad) y la reputación asociada a la cultura organizacional (incluye aspectos tales como orientación al cliente, trabajo en equipo, actitud estratégica, y estilo directivo participativo).

De Quevedo (s.f) en España, citado por Martínez & Olmedo (2009), desarrolla una medición de la reputación de las entidades financieras españolas por medio de cuatro dimensiones: estrategia y gestión (fortaleza financiera, aprovechamiento de recursos, posición estratégica, transparencia informativa con los accionistas y calidad de gestión), clientes (calidad de los servicios, innovación tecnológica, innovación en los productos, transparencia informativa con los clientes), empleados (capacidad de traer personal de talento, transparencia informativa con los empleados), sociedad (incluye la contribución y mantenimiento de la economía, contribución a la promoción cultural y social, transparencia informativa con la sociedad).

7.3. Imagen corporativa, estrategia empresarial y RSE

Uno de los intangibles más valorados en las empresas es el relacionado con su imagen corporativa. Así como los artistas, figuras públicas, políticos y demás personajes de la farándula, que se relacionan con sus seguidores mediante los diferentes mensajes y comunicados dados a conocer por sus agentes de prensa. Las empresas e instituciones han incluido entre su estrategia comunicacional todo un programa de relaciones públicas fundamentados en su imagen corporativa. Las organizaciones buscan alcanzar un aprecio en su comunidad o mercado, así no pretenda una respuesta comercial inmediata, mediante una adecuada imagen corporativa.

Desde este enfoque, la imagen de las organizaciones se convierte en un factor imprescindible del proceso integrado de comunicaciones, comenzando por la definición de objetivos a obtener con una determinada imagen de un producto, de una marca, de una institución, de un personaje, o de una empresa. La definición de estos objetivos de imagen corporativa, determinan los contenidos de las estrategias, y de los mensajes de tipo publicitario que, en gran medida, podrían incluso llegar a modificarla con el fin de adecuarla a los propósitos definidos (Galán, 2008).

Para una organización, el hacer mención de su imagen corporativa es relatar todo su entorno interno y externo, puede hacer referencia tanto al lanzamiento al mercado de un nuevo producto o servicio, el participar en obras sociales o comunitarias, el ser foco de atención en situaciones públicas, esto y muchas otras cosas pueden afectar el concepto que de la empresa tengan los públicos que están atentos a ella.

Según Sánchez (2009), la imagen corporativa es la representación mental que un consumidor o cliente realiza de una empresa, conformada por ciertos atributos o aspectos distintivos, y que pueden ser coincidentes o no con el individuo. Al hacer referencia a una representación mental, es algo inherente al individuo, es decir, es particular a él y puede ser diferente a la de cualquier otro. Todo tipo de experiencias de la persona con el producto o con la marca pueden afectar la imagen que de ella tiene esta. Por esta razón, la imagen tiende a ser afectada por variados atributos, que pueden estar relacionados con su calidad, con su precio entre otros aspectos. Lo importante aquí es que esta combinación de atributos de la empresa coincida con los del individuo para que su valoración por parte de este sea favorable o positiva. Finaliza Sánchez explicando que la imagen de la empresa así como de sus marcas, están íntimamente relacionadas, es decir, lo que afecte a una de ellas, afectará a las otras, por lo tanto estas deben ser lo más coherentes posibles sin llegar a confundirse.

En las empresas ha surgido la necesidad de desarrollar una imagen positiva ante los diversos públicos con los cuales interactúa, estos grupos de interés o *stakeholders* se ven impactados por numerosas acciones de responsabilidad social, en las cuales la empresas enfatizan en su imagen corporativa y, en consecuencia, se incrementa su reputación corporativa (García & Llorente, 2009).

Villafañe (2004, 1999, 1993) presente una amplia conceptualización y propone estrategias para la gestión efectiva de la imagen corporativa. Expone que la imagen es un elemento valioso en la vida empresarial moderna, puesto que una imagen positiva se ha convertido en

un aspecto imprescindible para lograr el éxito empresarial. Hay que comprender que la imagen empresarial es un imaginario que se construye en la mente de los públicos de la empresa, es por esto que la empresa solo tiene la posibilidad de inducirla a estos. Otra consideración de especial interés que hace Villafañe es su “concepción gestáltica”, “la suma de experiencias que alguien tiene sobre una institución” (1999, p. 30). Por esta razón, el concepto de imagen se configura cuando interviene un receptor (en este caso el público con sus creencias y prejuicios) y, de otro lado, la empresa (con sus estrategias de comunicación mediáticas). El campo en el cual las empresas deben trabajar para lograr una imagen positiva es el corporativo, el cual busca posicionar una imagen favorable a partir de una acertada estrategia de comunicaciones y de identidad corporativa.

Se establecen tres elementos esenciales para la configuración de una imagen corporativa (Villafañe, 1993): 1) El comportamiento corporativo, considerado como las actuaciones empresariales de tipo funcional y operativo. Este comportamiento generará una imagen funcional que corresponderá a la imagen de sus productos y servicios, a sus rendimientos financieros, a su actividad comercial. 2) La cultura organizacional, la cual define Villafañe como el modo de integrar y expresar los atributos que la definen. Es la llamada ideología de la empresa, la expresión de los valores que representa. Este factor se proyecta en la imagen interna o imagen de la organización e involucra a los públicos internos. 3) La personalidad corporativa, definida como el conjunto de manifestaciones que la organización adelanta de forma voluntaria con la intención de proyectar una imagen institucional a sus públicos, mediante la utilización de su identidad visual y de sus herramientas comunicacionales, este concepto es el equivalente al “posicionamiento estratégico”.

García & Llorente (2009) realizaron un estudio basado en la empresa Coca Cola, pretenden establecer una relación entre las acciones de responsabilidad social corporativa como estrategia válida para la obtención de una imagen y una reputación corporativa positiva entre sus grupos de interés. Concluyen las investigadoras en establecer que el hacer lo “políticamente correcto” se ha convertido en un proceso válido para muchas empresas

conseguir una imagen positiva en el mercado. Pero advierten, siguiendo a Villafañe, que esta reputación solo si es transmitida de forma estratégica, adquirirá valor. De su estudio García & Llorente (2009) concluyen lo siguiente:

En síntesis, la RSC se ha convertido en la base fundamental sobre la que se asienta la imagen corporativa positiva de la empresa contemporánea, su buena reputación y, consecuentemente, parte de su éxito social y, por extensión, económico; resulta fundamental que una empresa desarrolle su actividad respondiendo a una conducta socialmente responsable y adecuada a su sistema sociocultural. Mencionada actuación se hará saber “bien”, es decir, siguiendo una serie de estrategias fundamentalmente comunicativas, para terminar de pulir una imagen sólida, seria, responsable, adecuada a la realidad social de la empresa que representa y, consecuentemente, positiva, que ha de mantenerse en el tiempo para logra, al mismo tiempo conservar el posicionamiento estratégico en el mercado que significa y que, hoy, también es sinónimo de una buena reputación.” (p. 122)

Las marcas distinguen e identifican los productos, ayudan a fomentar la imagen corporativa de las organizaciones y aseguran calidad y fiabilidad a los consumidores. Por esta razón, la difusión de las marcas resulta fundamental para todo tipo de productos y servicios, empresas y sectores.

Las empresas buscan generar una imagen positiva, aunque sea de forma indirecta, apoyándose en aspectos como la cultura corporativa, los valores corporativos o las acciones de responsabilidad social. Se trata de presentar una imagen menos comercial y más humana y solidaria con la sociedad. Para este propósito, publican de forma sistemática en sus *websites* acciones tales como: información y educación en salud dirigidos a diferentes grupos de interés, colaboraciones con empresas, instituciones, administraciones públicas y organizaciones sin ánimo de lucro, asistencia a poblaciones vulnerables o desfavorecidas, respeto por el medio ambiente a través de acciones o de forma educativa, fomento a la educación, compromiso de la empresa y de sus empleados (voluntariado) con campañas de acción social responsable, ayuda humanitaria en catástrofes y donaciones (Huertas & Xifra, 2009).

En el caso de la filantropía corporativa, los directivos empresariales se encuentran en el dilema de aquellos grupos que reclaman más acciones de responsabilidad social y entre el grupo de inversionistas de la firma que exigen la maximización de las ganancias (Porter & Kramer, 2002). Los empresarios han optado por realizar donaciones de forma estratégica. La cuestión es que estas acciones rara vez se realizan de forma estratégica y solo se utilizan como estrategia de relaciones públicas de alto nivel.

Existen formas estratégicas de desarrollar la filantropía, según Porter & Krammer (2002), explica que las empresas pueden usar estos esfuerzos para mejorar el entorno competitivo que la rodea, por ejemplo influyendo en el ambiente de negocios en el cual funcionan. El uso de la filantropía en un contexto competitivo hacia fines de tipo social y económico, optimizarán las perspectivas a largo plazo para la empresa. El que una empresa demuestre su preocupación por facilitar y participar en el mejoramiento de las condiciones sociales de la comunidad en la cual está inserta, bien sea en aportes de recursos financieros o humanos, le redundará en beneficios sociales que serán superiores a las donaciones económicas que puedan aportar individuos, otras empresas e incluso el gobierno. Este nuevo direccionamiento va a requerir de una nueva visión de la forma como la empresa redirigirá sus contribuciones. Es decir, los recursos destinados en atender problemas sociales de tipo educación o calidad de vida, podrán ser reorientados de forma tal que beneficien a la empresa. De este modo, estas inversiones contribuyen al mejoramiento de las condiciones competitivas de la empresa, facilitando el acceso e incremento del mercado local, o reduciendo prácticas de corrupción en su interacción con grupos de proveedores y distribuidores.

7.4. Imagen corporativa y grupos de interés

La imagen de la empresa y de la marca, la buena prensa, la aceptación por la sociedad e incluso su reputación corporativa hacen parte de las labores propias de los directivos, claramente enmarcadas en una ética empresarial, en un marco legal y que permiten lograr la excelencia en la gestión (Abascal, 2005). Con respecto a la reputación corporativa Villafañe

(1999) explica que los intangibles de mayor valor de una organización son la cultura corporativa, la marca y su reputación, y esta última deberá estar asociada a su política de responsabilidad social.

Renart (2000) citado por Abascal (2005), explica que solo se puede hablar de un marketing social corporativo cuando sus objetivos superan los incrementos de las ventas e inciden de manera marcada en la modificación de la imagen de la empresa a largo plazo, de forma tal que el valor social de la empresa se transforme en uno de los atributos de la marca en el mercado y ante la sociedad, esta última como actor clave en su proceso mercadológico.

Los grupos de interés o *stakeholders* se identifican como públicos que ejercen presión desde un entorno externo hacia el ámbito interno de la empresa. Estos públicos tienen intereses y expectativas sobre el actuar de las organizaciones y se han conformado como actores imprescindibles para una empresa por el manejo de estos diferentes entornos. Los *stakeholders* tienen tres atributos que los identifican: el poder, la legitimidad y la urgencia (Capriotti, 1999). Un poder, definido como la capacidad o habilidad de producir efectos en la empresa, el cual es determinante cuando este influye en la imagen que proyecta la misma debido a que son públicos considerados como estratégicos para la organización; la legitimidad entendida como la validez percibida de la demanda del mismo grupo, es decir, que este grupo se convierte en un legitimador de las acciones de la empresa ante la opinión pública y es por esto que su influencia se convierte en determinante para los cuadros gerenciales como elemento de las relaciones públicas de la misma. Aquí se configura el tercer atributo, la urgencia como el grado de la demanda que requiere de inmediata atención por parte de la gerencia.

En un artículo que analiza los efectos que las acciones de investigación y desarrollo (I+D) encuentran que durante mucho tiempo se han asociado las capacidades innovadoras de las empresas con la reputación corporativa y cómo este efecto se puede gestionar positivamente cuando la innovación produce impactos sociales. Los resultados del estudio demuestran que

la I+D, asociada a iniciativas sociales puede producir un gran efecto en la reputación corporativa, más que únicamente la I+D. Estas innovaciones, que no se asocian a impactos sociales tienden a no ser vistos o destacados por los diversos grupos de interés de la empresa. Por esta razón, según los autores, las empresas con procesos definidos de innovación y desarrollo deberían esforzarse en identificar asuntos sociales que les permita establecer actividades de responsabilidad social y les facilite la construcción de una buena reputación ante sus públicos, estrategia que al final redundará en ventaja competitiva en el mercado (Carlton & Cox, 2012).

Es para estos públicos, con los cuales la empresa tendrá continua comunicación, que se diseñan y establecen programas de relaciones públicas focalizadas en las necesidades y requerimientos de cada uno de ellos. De ahí que, el marketing social se convierte en una herramienta estratégica fundamental para este tipo de programas.

Los norteamericanos Naisbitt & Aburdene (1990) predijeron para el nuevo siglo, el desplazamiento de una economía de tipo industrial a una economía informática, el influjo de la bonanza de los años 90 y el creciente poder de la tecnología. Estos autores exponen un nuevo cambio en el mundo de los negocios, en el cual los escándalos de las corporaciones y la desconfianza del público ha obligado a las empresas a demostrar ética, honradez e integridad en sus prácticas comerciales y administrativas, algo que ha dado en llamar “el surgimiento del capitalismo consciente” (Aburdene, 2006).

Se confirma la aparición de un nuevo tipo de consumidores conscientes quienes, además de factores demográficos, ingresos o la ubicación geográfica, están influidos por sus valores, los cuales afectan profundamente en la elección de compra de productos de comercio justo, que contribuyen a acciones benéficas en sus comunidades. La mayor parte de ellos realizan gastos o inversiones “sustentables” con el ambiente en productos tales como: paneles solares, automóviles híbridos o accionados por biocombustibles, alimentos naturales u orgánicos, y

en edificios “verdes”, aquellos que incluyen en su equipamiento electrodomésticos de bajo consumo de energía (Aburdene, 2006)

En Estados Unidos hay un grupo de consumidores catalogado como “LOHAS”, *Lifestyles of Health and Sustainability* (estilos de vida de saludables y sostenibles) que, según el *Natural Marketing Institute*, en 2005, un 30% de la población adulta (un estimado de 63 millones de consumidores) hacen parte de este mercado. Según el *LOHAS Journal*, el 90% de los clientes de este tipo prefieren comprar a empresas que comparten o reflejan sus valores (Aburdene, 2006).

Es preciso poner en relación el movimiento de consumidores conscientes con la corriente de la responsabilidad social corporativa (o empresarial), asumida por muchas empresas, debido a que muchas de ellas se identifican con su filosofía ética y su política sustentable, pero también existe una razón práctica para esta tendencia: la reputación de ser socialmente responsable fortalece el prestigio de su nombre. Las implicaciones en el mercado son considerables. Se puede concluir que las empresas que practican un capitalismo consciente, obtienen imagen y resultados favorables, tanto de tipo social, como en ingresos económicos.

7.5. Instrumentos de marketing

El apoyo corporativo de las causas sociales se ha convertido en una herramienta de promoción popular. La lógica es que los consumidores vean una empresa de manera más favorable si es compatible con las causas sociales. Según Reilly (*s.f*), citado por Simmons & Becker-Olsen (2006), el 80% de los encuestados en un estudio nacional, hallaron que el patrocinio de una causa social crea una impresión más favorable de la empresa; asimismo, para dos tercios de los encuestados sería más probable la compra de productos por dicha impresión de responsabilidad social.

De acuerdo con O'Guinn *et al* (2007), la publicidad es uno de los medios más utilizados y eficientes de comunicación para marcas, empresas y productos, pero está afectada por varios factores, entre ellos los sociales, que influyen en los consumidores. Los autores explican que la publicidad es un medio educativo para los consumidores; de una parte hay expertos que dicen que la información que brinda la publicidad les beneficia en sus procesos de toma de decisiones; otros, en cambio, afirman que este tipo de comunicación con el consumidor solo invade la vida cotidiana del mismo con una información superficial de los productos, prejuiciada y engañosa. En el caso de mejoras de la calidad de vida, unos afirman que la publicidad favorece la masificación de los productos y, por ende, la productividad de las empresas, favoreciendo la disminución de precios; en sentido contrario, también se menciona que la publicidad representa un proceso ineficiente y derrochador de recursos. En cuanto a si la publicidad afecta la felicidad y el bienestar general, de una parte los críticos afirman que la publicidad crea necesidades y hace que las personas compren cosas que no necesitan, los defensores afirman que la publicidad puede estar dirigida a diversas formas de satisfacción de necesidades; pero, de ninguna manera, es lo bastante poderosa para crear necesidades humanas básicas.

La publicidad corporativa es una gran fuerza en el total de volumen de la publicidad total. Las grandes organizaciones invierten numerosos recursos en campañas de publicidad corporativa. Los principales medios utilizados son la televisión y medios impresos como las revistas orientadas a públicos particulares. Entre los objetivos de la publicidad corporativa se encuentran el desarrollar la imagen de la empresa entre clientes, accionistas, comunidad financiera y público en general; levantar la moral de los empleados o atraer nuevos empleados; comunicar los puntos de vista de la empresa sobre aspectos sociales, políticos o ambientales; mejorar la posición de la empresa frente a la competencia; desempeñar un papel complementario en la estrategia total de publicidad (O'Guinn *et al.*, 2007). Entre estos se encuentra la publicidad asociada con causas sociales, la cual destaca la afiliación de la empresa con una causa social importante. La idea que sustenta esto es que la asociación de una empresa con una causa meritoria mejora la imagen de la empresa en la mente de los

consumidores (O'Guinn *et al.*, 2007). La publicidad relacionada con causas identifica el patrocinio corporativo de actividades filantrópicas. Uno de los medios actualmente más utilizados es Internet y las redes sociales. Aun cuando las empresas desarrollan marketing con causa hay cierta duda en cuanto a si los consumidores ven esto bajo una luz positiva. En estudio citado, se reporta que un 50% de consumidores entrevistados consideraban que la única razón por la cual una empresa respalda una causa es para mejorar la imagen de la empresa. Esta creencia entre los consumidores es verdaderamente desafortunada. En otros estudios en cambio exponen que un 67% de los adolescentes compran ropa y otros bienes teniendo en cuenta una “causa”, y que más de la mitad afirmaron que cambiarían de marcas o a los detallistas que estén asociados con una buena causa.

La publicidad corporativa está diseñada para promover a la empresa en general, a destacar su imagen al asumir una posición en un tema o causa social, o al buscar participación directa en algo. Entre los tipos de publicidad cabe destacar: la publicidad de imagen, que pretende promover la imagen de la empresa en general (lograr buena voluntad, posicionamiento y obtención de recursos humanos y financieros) (Belch & Belch, 2005), se incluyen los patrocinios y anuncios de posicionamiento; la publicidad en eventos de una forma más orientada al mercado, desde equipos y artículos deportivos, hasta conciertos y juegos escolares o universitarios; una tercera forma importante de publicidad corporativa aborda los temas sociales, ambientales o económicos; como cuarta forma de desarrollo de imagen se encuentra la publicidad de causas sociales, en la cual las empresas emprenden acciones de beneficencia o patrocinan organizaciones no lucrativas. En esta última, las empresas se benefician de la publicidad favorable, mientras que las causas obtienen los fondos necesarios para su operación.

Según Belch (2005), el gasto en marketing social se incrementó en un 300% desde 1990 hasta 2002. Los partidarios de este tipo de marketing sostienen que la asociación con una causa distingue una marca o tienda de otra, incrementa la aceptación del consumidor de los aumentos de precios, genera publicidad favorable e, incluso, gana el favor de funcionarios

escépticos. Asimismo, otro de los beneficios de este tipo de acciones publicitarias es el recibir recompensas de tipo financiero vía incremento de las ventas o del consumo de sus productos o servicios.

Es imprescindible vincular o asociar la marca de la empresa con valores culturales relevantes en los que la publicidad influye en la misma forma en que una persistente gota de agua desgasta una losa de granito, muy lentamente y por medio de un impacto acumulativo, a lo largo de años y años (O'Guinn *et al.*, 2007, p. 195).

En el proceso de toma de decisiones de un consumidor uno de los aspectos a tener en cuenta es el relacionado con la lealtad a la marca. En este caso, la comunicación de la imagen de la empresa o de su marca pretenden asociar a esta con un beneficio funcional o emocional importante para el consumidor que le lleve incluso a tatuarse su logo símbolo en la piel, como ocurre con la marca de motocicletas, automóviles, diseño de modas, tecnología, etc., a las que rinden culto sus seguidores.

7.6. El posicionamiento

El término del posicionamiento fue acuñado por Jack Trout desde 1969 en una publicación en el *Industrial Marketing*, el cual hace referencia al “lugar o posición” que en la percepción mental de un consumidor o cliente tiene de un producto o una marca, y que constituye la principal diferencia que existe entre esta y sus competidores.

Ries & Trout (1992) definen que este término no se aplica a los productos en sí mismos, sino al cambio que se hace a los nombres, a los precios, al embalaje, cambios de tipo superficial, en la apariencia, con el propósito de conseguir una posición valiosa en la mente del cliente. Su enfoque primario consiste, no en crear algo diferente y nuevo, sino en manipular lo que ya está en la mente del consumidor y revincular las conexiones y significados que ya existen, los cuales se busca activar, aun cuando están inmersos en un océano de impactos de imágenes

publicitarias, desde que despiertan hasta que se acuestan en la noche. De ahí que la mejor manera de llegar a la mente del consumidor es siendo el primero en impactarla, y que si no se es el primero, entonces hay que hallar el medio de fijar un posicionamiento frente al producto, a la idea, a la persona que llegó allí primero (Ries & Trout, 1992).

Otro de los aspectos a comprender sobre el posicionamiento, es el tema de las escalas mentales, bajo las cuales las personas han aprendido a clasificar los productos. Se explica que la mente humana es selectiva al momento de aceptar nueva información, que esta solo procesa un número determinado de datos al mismo tiempo y es por esto que las personas tratan, frente a la creciente complejidad de un mundo hipercomunicado, a simplificarlo todo. En términos de marketing, esto significa que las personas ordenan a las marcas y a los productos en la mente, y para esto los clasifican según ideas que para ellos son significativas.

Las estrategias triunfantes de un posicionamiento efectivo en el mercado, se convierten en la obtención por parte de un bien o servicio, de una ventaja competitiva. La base más común para construir una estrategia de posicionamiento para un bien, producto o servicio es:

- Posicionarse de acuerdo a determinadas soluciones, atributos, beneficios o necesidades particulares,
- Posicionarse según una determinada categoría,
- Posicionarse según la ocasión de uso del producto,
- Posicionarse en contravía de otro producto o servicio,
- Posicionarse a través de descomposición del tipo de producto

En términos generales, se exponen tres tipos fundamentales de posicionamiento:

1. El primero de ellos es el posicionamiento funcional, en el cual el producto se presenta con su capacidad de resolver problemas o de presentar beneficios a los consumidores.
2. Un segundo posicionamiento es aquel en el cual se ubica al producto de forma simbólica, buscando un incremento de su propia imagen, se pretende una afiliación

de tipo afectiva con el consumidor, favoreciendo la identificación o un significado social.

3. La tercera propuesta de posicionamiento es la ubicación del producto con la capacidad de proporcionar una estimulación de tipo sensorial o cognitiva.

El proceso de posicionamiento de la marca o del producto comprende las siguientes fases o etapas:

- a. Identificación de la competencia y de sus productos.
- b. Identificación de los atributos y beneficios (o dimensiones) que definen al producto.
- c. Recolección de información acerca de las percepciones de los consumidores sobre los atributos relevantes del producto.
- d. Definir la porción de la mente del consumidor ocupada por el producto, en relación con sus competidores.
- e. Definir la posición del producto en su espacio
- f. Establecer la mezcla ideal de atributos según el mercado objetivo.
- g. Evaluar la concordancia entre la posición del producto propio, en relación con los productos competidores y según la posición ideal.
- h. Elección de la posición óptima a establecer en la mente del consumidor.

Localizar un posicionamiento se ve posibilitado por una técnica de tipo gráfico llamado “mapeado perceptual” (utilizando varias técnicas de investigación y técnicas estadísticas como escalado multidimensional, análisis factorial, análisis conjunto y análisis lógico).

Según Ries & Trout (1992), el posicionamiento consiste en pensar a la inversa, es decir, no se comienza a pensar por uno mismo, sino por la mente del consumidor. Para iniciar un plan de conquista de posiciones en la mente del consumidor se debe dar respuesta a seis cuestiones o factores clave: a) ¿qué posición ocupa actualmente nuestro producto en la mente del consumidor?, b) definir cuál es la posición que queremos ocupar, c) identificar claramente a

la competencia a superar, d) contar con los recursos suficientes para acometer las estrategias debidas, e) definir el grado de resistencia (y persistencia) a largo plazo de la estrategia diseñada, f) ¿se está a la altura de la posición deseada? (Ries & Trout, 1992).

La labor del posicionamiento como sistema es el de descubrir “ventanas” en la mente del consumidor. Basados en que el proceso de comunicación debe tener un lugar en el tiempo adecuado y bajo características específicas. Lo ideal es penetrar la mente en primer lugar, en ser el primero en llegar a ella. Estos primeros lugares son difíciles de reemplazar. En el ámbito empresarial y del marketing, el mensaje debe ser fijado de forma “indeleble” y, de ser posible, sin que otro concepto similar o de otro competidor haya sido implantado anteriormente.

Más difícil aun es impactar o ingresar a la mente en segundo lugar, si no se logra el primer lugar, por lo tanto se tiene un problema de posicionamiento, aunque hay estrategias para aquellos que no son el número uno.

Para lograr una mejor comprensión de los aspectos bajo los cuales se evalúan los mensajes que son emitidos y recibidos por la mente, debemos tener en cuenta que esta tiene una “casilla” para cada tipo de dato que elige almacenar (escalas mentales) y, en la actualidad, bajo un gran volumen de información emitida por las comunicaciones actuales, los datos deberán concordar con el estado de ánimo actual o con la disposición de la mente en recibir cierto tipo de estos datos. El resto de información será rechazada.

Los consumidores son seres motivados más por la emoción que por decisiones de la razón, esta es la premisa bajo la cual opera la publicidad. Por lo tanto, el objetivo de los mensajes publicitarios es el de maximizar las expectativas y realizar los “milagros” esperados por los clientes. La mente es selectiva y no aceptará información que no concuerda con sus conocimientos o experiencias anteriores o de los cuales tiene baja información, es por esto

que los mensajes deben lograr una simplicidad para evitar verse abrumada por las complejidades y cantidades de mensajes e información.

La literatura sobre la RSC se ha centrado en la creación de asociaciones amplias, tales como un simple "socialmente responsable" y en la estricta transferencia de afecto positivo para causas patrocinadas por empresas. Desde una perspectiva tradicional del manejo de la marca, se ha demostrado que el compromiso entre las asociaciones específicas de una empresa y una causa patrocinada pueden reforzar o desenfocar el posicionamiento de la empresa, influir en el gusto por el patrocinio y reforzar o debilitar el capital de marca de la empresa. Las comunicaciones de las decisiones pueden mitigar los efectos negativos de un bajo compromiso. Asimismo los efectos del patrocinio pueden persistir durante un largo plazo, a pesar del día a día de exposición a las comunicaciones de las demás marcas (Simmons & Becker-Olsen, 2006).

De acuerdo con Bigné-Alcañiz & Curras-Pérez (2008), “cada vez en mayor medida, los consumidores introducen criterios sociales y medioambientales en sus decisiones de consumo”.

La imagen de marca hace referencia al conjunto de percepciones sobre la marca que se reflejan como asociaciones existentes en la memoria del consumidor (Keller, 1993). La imagen de marca tiene una naturaleza acumulativa o aditiva, en tanto que se configura como la suma o resultado de todo el conjunto de informaciones o asociaciones que le llega a un individuo sobre la identidad de una marca. Se trata de una concepción gestáltica de la imagen (Villafañe, 1999) en la que esta es el resultado de un proceso integrador realizado en la mente de los sujetos. A través de los diversos mensajes y señales referidos, de la marca, el sujeto percibe la identidad de la misma, almacenándose en su memoria asociaciones de la marca que combinadas generan una impresión global en la mente del sujeto (imagen de marca). Esta impresión puede ser considerada real o falsa, según la realidad de la empresa; pero, a pesar

de esta precepción, orientará el comportamiento de las personas hacia la marca (Bigné-Alcañiz & Curras-Pérez, 2008).

En marketing, dichas percepciones o asociaciones se revisan como las formas de analizar la imagen de marca que tienen los consumidores. A este respecto Brown & Dacin (1997) exponen la existencia de dos categorías de asociaciones, la primera de ellas hace relación a la habilidad corporativa, referida a la percepción sobre la experiencia y efectividad de la empresa en sus procesos de producción y entrega de bienes y servicios; la segunda asociación es la referida al carácter social de la marca o su voluntad de compromiso. En esta segunda apreciación los autores explican que la imagen de marca representa el carácter social de la misma y, como posibles indicadores, mencionan aspectos tales como: filantropía corporativa, voluntariado corporativo, patrocinio de causas sociales y el marketing con causa.

Los consumidores pretenden mediante la compra o adquisición de ciertas categorías de bienes o servicios, expresar algo de lo que son o de lo que aspiran a ser (Belk, 1988). En la actualidad las marcas se han convertido en un “instrumento privilegiado de satisfacción de necesidades de definición personal” (Bigné & Currás, 2008, p. 14). Según lo anterior, las organizaciones hacen un gran esfuerzo porque la marca tenga un significado diferenciador para los consumidores y buscan construir una identidad única, diferenciadora, perdurable, reconocible y positiva, que se convierta en fuente de satisfacción, de status, de reconocimiento personal para los consumidores.

Bigné & Currás (2008) hacen alusión a la identificación C-E, como un tipo concreto de identificación organizativa en la cual el consumidor se relaciona con la marca en calidad de cliente o usuario. Es esta identificación C-E, un estado cognitivo de conexión y cercanía de un consumidor con respecto a una empresa, identificación generada a partir de un proceso de comparación entre la identidad personal del consumidor y la identidad de la organización, realizada por el mismo consumidor, en la cual al sentirse compartiendo los mismos valores, rasgos atributos con la empresa, empieza a definir su autoconcepto sobre la base de su

relación con la misma empresa. Al final el estado cognitivo influirá en los estados afectivos del consumidor con respecto a la empresa y sus productos.

7.7. Reputación y responsabilidad social empresarial

Las empresas buscan realizar inversiones cada vez mayores en su reputación corporativa. La obtención de una “buena” reputación permite a las corporaciones a obtener un mayor valor (Fombrun, 1996) y gozar de la favorabilidad y lealtad de sus clientes (Klein & Leffler, 1981; Milgrom & Roberts, 1986). Las empresas también buscan obtener mediante esta relación un incremento de la identificación del cliente con la empresa y sus marcas (Keh & Xie, 2009) y, a la vez, incrementar su atractivo laboral que le permita atraer talento humano calificado y acceso a recursos de capital (Milgrom & Roberts, 1986).

La responsabilidad social empresarial es uno de los mecanismos utilizados por las empresas para obtener una reputación favorable en el mercado (Fombrun & Shanely 1990, citado en Lii & Lee, 2012. En la actualidad, más del 80% de las empresas listadas en *Fortune 500* ya tienen iniciativas de RSE y, en su mayoría, las divulgan en sus sitios web corporativos (Luo & Bhattacharya 2006), esto claramente refleja la creencia generalizada de que la realización de iniciativas de RSE conduce a una mejor reputación.

Las políticas y estrategias de RSE incluyen actos sociales corporativos que buscan satisfacer necesidades sociales, más allá de las obligaciones legales de una empresa, afirman Angelidis & Ibrahim (1993). La RSE se ha convertido en un factor clave de la estrategia de marketing de las empresas, en tanto que responde a las expectativas de clientes y consumidores, incrementa el desempeño corporativo y mejora la reputación corporativa, al tiempo que colabora de forma activa con causas sociales (Sen & Bhattacharya 2001; Nan & Heo, 2007). En una investigación realizada en 2009, Lii & Lee, indagan acerca de los efectos de la reputación de la RSE. Entre sus hallazgos destacan que las acciones y tácticas filantrópicas tienen un efecto positivo en las percepciones de los consumidores y que esto es posible de

ser intervenido y mejorado. Dados estos resultados del estudio, concluyen que la participación en iniciativas de RSE es beneficiosa para la empresa. Según lo sugerido por los investigadores, la gestión de identidad estratégica de la compañía, desde la RSE, puede fomentar sentimientos de pertenencia, identificación y fomento de respuestas favorables de comportamiento entre los diversos grupos de interés.

Uno de los campos del marketing que se pretenden resaltar en esta tesis, es el de la reputación corporativa y de las relaciones que tiene esta con las políticas de RSE. Desde este enfoque, Lai *et al* (2010) llevaron a cabo un estudio en el cual se preguntaban si una política de RSE y la reputación corporativa pueden servir como apalancamiento de una estrategia de marca (*Brand Equity*) en un mercado B2B, o negocio a negocio. Se hace un estudio con una muestra de compradores industriales en pequeñas y medianas empresas de Taiwán. Los objetivos de este estudio fueron investigar, en primer lugar, los efectos de la RSE y la reputación corporativa en la equidad de la marca industrial; en segundo lugar, sus efectos en el valor y rendimiento de la marca; y tercero, los efectos mediadores de la reputación corporativa y el valor de marca industrial sobre la relación entre la RSE y rendimiento de la marca. Los resultados empíricos apoyan las hipótesis del estudio e indican que la RSE y la reputación de la empresa tienen efectos positivos sobre la equidad de la marca industrial y rendimiento de la marca (Lai *et al* 2010).

Uno de los usos que las empresas le han asignado a la RSE, es ser parte de la estrategia empresarial para contrarrestar los efectos negativos de una crisis. Vanhamme & Grobбен (2009) realizan un valioso aporte con un estudio que pretende establecer si la tradición de una empresa con actividades y políticas definidas en RSE es relevante, en su utilización dentro de la estrategia de comunicación de crisis como medio para contrarrestar la publicidad negativa. Para los autores, el uso de la RSE es más eficaz para aquellas empresas con una larga historia en su implementación, que para aquellos que la están consolidando, asimismo, el escepticismo de los consumidores, con respecto a estos usos o aplicaciones de la RSE, se encuentra en el núcleo de esta situación.

Años de trabajo invertido en la construcción de una sólida reputación de la empresa puede ser aniquilado prácticamente por un artículo publicado o emitido en los medios porque las grandes crisis suelen atraer la atención, sobre todo cuando su impacto las convierte en eventos de interés para los periodistas (Heath, 1998, citado en Vanhamme & Grobбен, 2009). Por lo tanto, las empresas deben reaccionar adecuadamente ante las crisis. Como es evidente, a partir de la literatura, la participación de la RSE podría ofrecer una herramienta adecuada para contrarrestar el impacto negativo inducido por la crisis, porque para los consumidores una participación de RSE de la empresa por lo general conduce a evaluaciones positivas, por ejemplo, lo que expresan Brown y Dacin, (1997); Bhattacharya (2001) leídos en Vanhamme & Grobбен (2009). Sin embargo, la influencia de la RSE en las situaciones de crisis se ha estudiado de manera esporádica, de ahí que la literatura carezca de directrices claras que las empresas pueden utilizar para determinar sus demandas en materia de RSE en estrategias de comunicación y por lo tanto limitan los efectos perniciosos de una crisis.

Sin embargo, muestra claramente que las empresas frente a una crisis deben ser cautelosas al usar la RSE como una herramienta para defender su reputación. Empresas con una larga historia de participación en las actividades RSE se han ganado el derecho de hablar de sus buenas obras sin levantar las sospechas de los consumidores. Sin embargo, las empresas que recientemente han iniciado un programa de RSE no se han ganado ese derecho, se enfrentan al escepticismo y la incredulidad de los consumidores (Vanhamme & Grobбен, 2009).

Siguiendo con lo anterior, los beneficios de la RSE, en términos de su capacidad para ayudar a mantener la buena reputación de una empresa frente a los escándalos de la marca y a la publicidad negativa, se ve reflejada en el estudio adelantado por Minor & Morgan (2011). En esta investigación se realizan análisis de los datos de las tendencias de precios de las acciones de las empresas en el índice Standard & Poors 500, junto con estudios de casos de incidentes de retiro de productos. Los resultados indican que las empresas con altas calificaciones en materia de RSE tuvieron más éxito en la superación de los contratiempos

ocasionados por la mencionada publicidad negativa. Los autores mencionan también, que aquellas empresas que realizan un trabajo alineados entre el propósito de sus estrategias de RSE y sus propósitos de evitar daños a sus grupos de interés, se vuelven en gran medida “inmunes” a estas problemáticas. Una desarticulación de esta estrategia podría causar más perjuicios que resultados favorables.

En un estudio reciente, Farber y Charles (2013) revelaban aspectos importantes acerca de la reputación corporativa de empresas españolas en el ámbito latinoamericano, donde juegan un papel fundamental y omnipresente en las economías regionales. El objetivo de este trabajo fue determinar si hay alguna variación de percepción entre los latinoamericanos, de acuerdo con la valoración de las empresas españolas, a partir de criterios de RSE, según la identificación de los principales parámetros que se valoran en estos países. Se encontraron asuntos interesantes, entre ellos que en el comportamiento de las empresas españolas con respecto a los derechos humanos y el medio ambiente, en Argentina y Chile valoran más negativamente a las empresas españolas que en México y Brasil. Cuando se habla de la percepción de los encuestados en temas de corrupción se añade a Perú a la visión negativa. Estos países también perciben una “doble moral” de las empresas españolas con respecto a comportarse peor en estos países en comparación con España. Al igual que otras empresas multinacionales, las españolas se enfrentan a un dilema: necesitan construir reputación empresarial a nivel mundial, situación que implica contar con procedimientos estandarizados, una comunicación estratégica y fijar prioridades de actuación en los distintos países. Sin embargo, al mismo tiempo, tienen que adaptarse a la realidad social particular y a sus necesidades para colaborar en objetivos locales de desarrollo. Según Mitnick & Mahon (2007), las empresas pueden construir la reputación de una manera utilitaria basada en los beneficios para la empresa de presentar un cierto contenido al mundo. Al enmarcar la comparación entre países dentro de las diferentes dimensiones de la RSE, muestra que no sólo importa el compromiso con las cuestiones sociales (filantropía), sino también que las empresas españolas deben tener en cuenta sus relaciones con los clientes y los trabajadores y el respeto por los derechos humanos y el medio ambiente (Farber & Charles, 2013).

Como se dijo al principio, las comunicaciones serán esenciales para la supervivencia de las empresas, de igual forma el mantenimiento de la reputación y utilizar la RSE como una ventaja competitiva. De igual modo, la publicidad, relaciones públicas, entre otros, debe hacer un trabajo de comunicación para que la empresa no solo sea, sino que la gente crea y vea que es coherente, responsable, transparente y socialmente responsable. Por último, el compromiso de la alta dirección y dedicación a la RSE de una manera integral es absolutamente crucial (Jahdi & Acikdilli, 2009).

8. HIPÓTESIS DE TRABAJO

Unas de las cuestiones más importantes a corroborar, es la premisa bajo la cual los consumidores se ven influidos por las estrategias de tipo social que llevan a cabo las empresas. Ya Fine (1980) desde la década de los ochenta, proclamaba que las empresas realizaban segmentación basados en criterios de tipo social; Drumwright (1996), exponía la utilización de campañas publicitarias basadas en dimensiones sociales; asimismo Klein y Dawar (2004), estudiaron los impactos de los consumidores bajo el influjo de acciones de RSE de las empresas, en un estudio posterior, profesores de la Universidad de Valencia y de la Universidad de Vigo, declaraban la influencia de las estrategias de RSE en los criterios de compra de los consumidores españoles (Bigné-Alcañiz & Curras-Pérez, 2008; Dopico *et al.*, 2014). Desde la gestión estratégica Folse *et al* (2010), desarrollan un modelo de gestión del marketing social.

Otros cuestionamientos a resolver, parten de la intencionalidad de las empresas de formular estrategias de marketing social, soportadas en las políticas de RSE que se establecen desde el direccionamiento estratégico de las organizaciones. Estos interrogantes parten de los estudios desarrollados por Kotler (2011), en los cuales explica la necesidad de la empresa de evolucionar de sus actuales prácticas de marketing, hacia aquellas que tengan en cuenta un entorno socialmente sostenible. Metzger *et al* (2011), propone la utilización del marketing social como mecanismo para abordar programas de RSC en Latinoamérica. Fernández (2005),

sostuvo, antes que Kotler, que la RSE es un aspecto importante de la estrategia empresarial, tanto corporativa como de negocio; para este investigador la RSE es un instrumento determinante que los empresarios no pueden obviar cuando están definiendo la estrategia empresarial. Burke y Logsdon (1996), establecen la relación entre responsabilidad social y los resultados financieros (Toro, 2006). Otros investigadores no encuentran ninguna correlación entre estas variables, tales como Waddock & Graves (1997), Mahon & McGovan (1998), Wrigth & Ferris (1997), Aupperle, Carrol y Hatfield (1985), y McWilliams & Siegel (2001). Incluso, Porter & Kramer (2002) exponían que las empresas tienen la posibilidad de utilizar algunas de sus actividades fundamentadas en la responsabilidad social para intervenir elementos de su entorno competitivo y así incrementar su propia competitividad. Angelidis e Ibrahim (1993) explican que el estudio del CRM a nivel internacional es importante, puesto que los países (y empresas) que perciben cómo adaptar las prácticas exitosas de otros países sin investigar las actitudes de sus propios consumidores no pueden esperar tener éxito basados en premisas similares. La empresa privada ha comenzado a interesarse por el segmento de los más pobres como una oportunidad de negocios y la creación de valor para sus organizaciones, en tanto que hay innumerables necesidades mal atendidas (Austin & Chu, 2006).

De todo lo anterior se deduce que las estrategias del marketing social son utilizadas por las empresas porque se considera que el comportamiento de compras de los consumidores y su proceso de toma de decisiones, en la adquisición de productos de consumo o de servicios, se ve condicionada de forma positiva por la reputación que presentan las empresas u organizaciones que ofrecen dichos productos o servicios. Esta idea servirá de base para proponer un conjunto de hipótesis que se presentan a continuación con lo más relevante del marco teórico previamente descrito.

8.1. Relación entre la estrategia corporativa y la RSE

Duncan & Moriarty (1997), explican la importancia de vincular la causa social con la misión de la organización a largo plazo y no solo como una táctica a corto plazo para aumentar las

ventas; Drumwright (1996) también analiza y formula un modelo que pretende explicar los éxitos de las campañas que utilizan estrategias sociales, y su importancia para el reforzamiento de la motivación del personal y la comunicación de la filosofía organizacional. Piercy & Lane (2009) exponen que el impacto de las iniciativas de RSE en los clientes y en el relacionamiento con otros grupos de interés, es un factor clave para la mejora del rendimiento corporativo. Porter & Kramer (2002) destacan la importancia de la visión instrumental de la responsabilidad social, es decir, empresas que se comprometen en un comportamiento ético y responsable en la medida en que este brinde ventajas competitivas al negocio (Hart, 1995; Linz, 1996; Prahalad & Hammond, 2002; Feddersen & Gilligan, 2001; Hart & Christensen, 2002). Boulouta & Pitelis (2014) mejoran la comprensión conceptual y aportan evidencia empírica sobre la relación entre RSE y competitividad, la evidencia sugiere que la RSE es una contribución positiva importante a la competitividad nacional. Smith (2001) se preocupa por establecer el rol de la ética en el marketing y la necesidad de desarrollar una teoría y directrices éticas para el marketing (Singhapadi *et al.*, 1996). Marz *et al* (2003), estudian la incidencia de las características corporativas e individuales en la orientación social de los gerentes.

De acuerdo a lo expuesto anteriormente, se plantean las siguientes hipótesis de trabajo:

H1. Las organizaciones implantan desde su direccionamiento estratégico las políticas de responsabilidad social empresarial.

H2. Las organizaciones implantan sus políticas de RSE como factor estratégico clave de sus planes de marketing.

H3. Las estrategias de marketing social están incluidas en los planes de marketing.

8.2. Relación entre la RSE y el marketing social

Hoeffler & Keller (2002) acuñaron el término de *Corporate Societal Marketing* (CSM), y definen su especial relevancia en la construcción de marca para una compañía. Exponen varios elementos, entre ellos: conocimiento de la marca, mejorar la imagen de marca, el establecimiento de credibilidad de la marca, y recordación de la marca, la creación de un sentido de comunidad de marca, y el promover el compromiso con la marca (Berens *et al.*, 2005). Dejan para investigaciones futuras establecer la relación entre los programas de CSM y las ventajas competitivas duraderas. Bigné-Alcañiz y Currás-Pérez (2008), afirman que la imagen de RSC sí influye en las decisiones de compra de los consumidores, resultado de un estudio acerca de la incidencia de la imagen de responsabilidad social en la intención de compra de los consumidores (Barone *et al.*, 2000; Lafferty & Goldsmith, 2005; Murray & Montanari, 1986; Sen & Bhattacharya, 2001; Sen *et al.*, 2006). Brown & Dacin (1997) presentan resultados acerca de la respuesta de los consumidores hacia compañías percibidas como socialmente responsables. Posteriormente, Baghi *et al* (2009) investigaron sobre la tendencia mundial de la RSE y mostraron cómo esta herramienta puede crear una imagen positiva de marca y así aumentar la cuota de mercado, la describen como CRM (*Cause Related Marketing*), la cual estimula y facilita el comportamiento del consumidor o usuario y se considera una manera eficaz para demostrar el compromiso de la marca sobre la solución de problemas sociales, asunto también mencionado por Varadarajan & Menon en 1988. Asimismo, Pérez (2004) explicaba que el marketing social puede resolver problemas sociales, sin dejar de lado la actividad comercial y el fin de lucro económico, logrando así los objetivos y metas comerciales, financieras y de mercadeo de las compañías, asuntos ya expuestos por Feddersen & Gilligan (2001), Hart & Christensen (2002), Porter & Kramer (2002), y Prahalad & Hammond (2002).

Según lo expuesto en los antecedentes presentados, se proponen las siguientes hipótesis:

H4. Los consumidores favorecerán los productos de las empresas que sean reconocidas y hagan pública su responsabilidad social por medio de estrategias de marketing social.

H5. La implantación de políticas de RSE afecta positivamente la formulación de estrategias de marketing social.

H6. Los consumidores influidos por estrategias de marketing social aumentaran la cuota de mercado de las empresas que desarrollan dichas acciones sociales.

H7. Las estrategias de marketing social afectan positivamente la cuota de mercado.

8.3. Relación entre la reputación corporativa y el marketing social

Klein & Dawar (2004), mencionan que las acciones de RSC tienen un “efecto halo” sobre el juicio del consumidor que influyen comportamientos de evaluación de nuevos productos y también la percepción de la marca (y la empresa) en momentos de crisis. Nwagbara & Reid (2013), exponen que las organizaciones buscan satisfacer el aumento de las presiones de los diversos grupos de interés con el fin de ser percibida como socialmente responsable, mediante nuevos modelos de gestión, entre ellos, el marketing social. Para Sánchez (2009) y para García & Llorente (2009) la imagen corporativa es la representación mental que un consumidor o cliente realiza de una empresa, apunta que la imagen de la empresa así como de sus marcas, están íntimamente relacionadas, es decir, lo que afecte a una de ellas afectará a las otras; por lo tanto, estas deben ser lo más coherentes posibles sin llegar a confundirse. Las empresas buscan generar una imagen positiva, aunque sea de forma indirecta, apoyándose en aspectos como la cultura y los valores corporativos o las acciones de responsabilidad social (Huertas & Xifra, 2009; Porter & Kramer, 2002; Simmons & Becker-Olsen, 2006). Las empresas buscan realizar inversiones mayores en su reputación corporativa. La obtención de una “buena” reputación permite a las corporaciones obtener un mayor valor (Fombrun, 1996) y gozar de la favorabilidad y lealtad de sus clientes (Klein & Leffler, 1981; Milgrom & Roberts, 1986). La RSE es una de las estrategias utilizadas por las

empresas para obtener una reputación favorable en el mercado (Fombrun & Shanely 1990, citado en Lii & Lee, 2012).

Luego de la revisión teórica expuesta, se proponen las siguientes hipótesis:

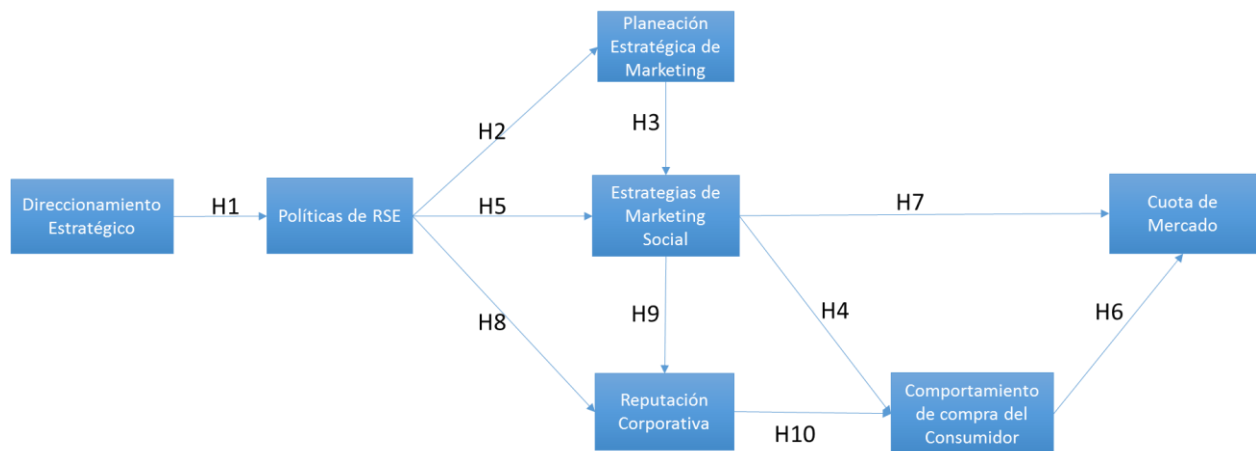
H8. Existe una relación positiva entre el nivel de desarrollo de políticas de RSE y el mejoramiento de la reputación corporativa de la empresa.

H9. La consecución de una reputación corporativa positiva de la empresa depende de implantación de estrategias de marketing social.

H10. La reputación corporativa de las compañías es un influenciador positivo del comportamiento del consumidor en sus procesos decisionales de compra.

El modelo teórico resultante se presenta en la figura siguiente:

Figura 6. Modelo teórico



El propósito del primer estudio (cualitativo) está basado en la premisa de que los consumidores se ven influidos por las estrategias de tipo social que llevan a cabo las empresas (hipótesis teórica).

Las preguntas de investigación del estudio cuantitativo, están fundamentadas en la intencionalidad de las empresas de formular estrategias de marketing social, soportadas desde las políticas de RSE que se establecen desde el direccionamiento estratégico de las organizaciones (De H1, hasta H10).

PARTE 3. APLICACIÓN EMPÍRICA

9. DESCRIPCIÓN DE FASES Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

9.1. Introducción

Realizar una Tesis Doctoral, según Umberto Eco (1982), consiste en: la selección de un tema de investigación, la recolección de información y documentación sobre este, la organización de dicha información, el re-examinar el tema investigado a partir de la información recolectada, dar forma a las reflexiones resultantes y la construcción de un texto que permita al lector la comprensión del tema y que facilite el acceso a los documentos fuentes. Además, se deben alcanzar cuatro reglas fundamentales: a) un tema que sea del interés del doctorando, b) asequibilidad de las fuentes de información, c) que dichas fuentes sean manejables, y d) un cuadro metodológico que esté al alcance del doctorando.

Eco explica que una tesis científica debe cumplir con ciertos parámetros:

- Versar sobre un objeto reconocible.
- La investigación tiene que decir sobre este objeto cosas que todavía no se han mencionado, o que si se han dicho, se expliquen desde una óptica diferente.
- La investigación debe ser útil a los demás.
- La investigación debe suministrar elementos para la verificación y la refutación de las hipótesis que se presentan y, por lo tanto, se deben presentar los elementos necesarios para el seguimiento público.

El método científico tiene cuatro fases sucesivas: a) la elaboración de hipótesis teóricas, b) un proceso deductivo que parte del enunciado teórico y que supone que este es cierto, c) la proposición de una hipótesis básica como resultado del anterior proceso deductivo, y d) la

contrastación de estos enunciados básicos. Explica Martínez (2000) que las hipótesis básicas describen los hechos, y las hipótesis teóricas los explican. La ciencia se construye con hipótesis teóricas, no con hipótesis básicas; estas últimas solo sirven como medio para la corroboración o la refutación de las explicaciones propuestas en las hipótesis teóricas. Asimismo Cohen & Nagel (2000) expresan que se comienza por sugerir una explicación o solución de la dificultad que la originó. Tales explicaciones tentativas son sugeridas por elementos del objeto de estudio y de un conocimiento previo.

De acuerdo con un amplio consenso, “solo deben definirse aquellos conceptos que tienen un referente nuevo o distinto de aquel que habitualmente se les asigna”, por lo tanto, en esta investigación no se entrará a definir conceptos cuyos referentes ya son conocidos y utilizados de forma corriente por profesionales, académicos e investigadores en el campo del marketing, y que forman parte ya de un acervo conceptual que son percibidos intuitivamente por estos (Martínez, 2000).

En ese orden de ideas, se partirá de varias hipótesis, reconociendo además, que hay un cúmulo de conocimientos de fondo no problemáticos, ya corroborados por otros autores y que han sido considerados como aceptados y, por lo tanto, no se cuestionan, siendo utilizados de forma explícita o implícita a lo largo del estudio, como apoyo a la actual investigación.

Para la contrastación de estas hipótesis construidas con el apoyo de teorías previas, se utilizan técnicas cuantitativas y cualitativas.

9.2. Diseño de investigación

Existen dos modelos primarios de enfoques de investigación:

- a) Enfoque cualitativo, el cual utiliza la recolección de datos, con el fin de indagar o precisar preguntas de investigación en el proceso interpretativo.

- b) Enfoque cuantitativo, el cual utiliza la recolección de datos para probar hipótesis, basado en mediciones de tipo numérico y en análisis estadístico, para así establecer patrones de comportamiento y probar teorías (Hernández *et al*, 2006).

La investigación cualitativa facilita la profundización de los datos y la contextualización del entorno para la explicación de experiencias particulares, permite además mayor dispersión y riqueza interpretativa. La investigación de tipo cuantitativo permite generalizar ampliamente los resultados obtenidos, sí y sólo sí, se realiza un muestreo probabilístico (o un censo). El aspecto numérico de la magnitud del problema, otorga la posibilidad de réplica, facilita la comparación y permite la focalización en aspectos puntuales del fenómeno revisado.

Un tercer enfoque es el llamado por Hernández *et al* (2006), el enfoque integrado multimodal. Este consiste en visualizar cómo, en un mismo estudio, convergen los dos enfoques explicados en primera instancia, el cuantitativo y el cualitativo; los cuales, utilizados en conjunto, enriquecen el proceso de investigación pues ni se excluyen ni se sustituyen.

El proceso de investigación propuesto por Hernández *et al*. (2006), consiste en diez etapas o fases para la investigación cuantitativa y una serie de 9 etapas o fases para el estudio de corte cualitativo.

La investigación propuesta seguirá el método propio de la investigación descriptiva explicativa, soportada en un análisis teórico dirigido a la indagación y discusión sobre las corrientes de pensamiento sobre el marketing social, la confrontación con la posibilidad de impacto económico financiero y mejoramiento de la reputación corporativa en un contexto específico, revisado desde los resultados de marketing obtenidos por las empresas. Es preciso mencionar que se construye un modelo teórico entre las variables citadas anteriormente, para sugerir una relación entre ellas y construir variables exógenas latentes. Dicho modelo conceptual se contrasta con la técnica SEM (*Structural Equation Modeling*) para validar dicho modelo o por el contrario sugerir algún otro.

Tabla 16. Fases de los estudios cuantitativos y cualitativos

Proceso cuantitativo	Proceso cualitativo
Idea	Idea
Planteamiento del problema	Planteamiento del problema
Marco teórico	Inmersión
Definición del alcance	
Hipótesis y variables	
Diseño de la investigación	Diseño del estudio
Definición y selección de la muestra	Definición de muestra y acceso
Recolección de datos	Recolección de datos
Análisis de datos	Análisis de datos
	Interpretación
Reporte de resultados	Reporte de resultados

Fuente: Hernández *et al* (2006)

El problema de investigación se aborda en dos etapas:

En la primera, se utiliza un enfoque cualitativo el cual permite la explicación desde experiencias particulares y profundiza en las percepciones, conocimientos y experiencias de expertos e investigadores académicos adscritos a grupos y centros de investigación. El segundo acercamiento es una investigación de tipo cuantitativo, en la que se estudia su aspecto numérico acerca de la magnitud del problema.

El enfoque de investigación utilizado se define como integrado multimodal que consiste en visualizar cómo, en un mismo estudio, convergen los dos enfoques explicados en primera instancia, el cuantitativo y el cualitativo; los cuales enriquecen el proceso de investigación

en tanto que ni se excluyen ni se sustituyen². Para Grinnell (1997), citado por Hernández *et al* (2010), los dos enfoques (cuantitativo y cualitativo) utilizan cinco fases similares y relacionadas entre sí:

- a) Llevan a cabo observación y evaluación de fenómenos.
- b) Establecen suposiciones o ideas como consecuencia de la observación y evaluación realizadas, además, plantean el relacionamiento de las variables objeto de estudio.
- c) Prueban y demuestran el grado en que las suposiciones o ideas tienen fundamento.
- d) Revisan tales suposiciones o ideas sobre la base de las pruebas o del análisis.
- e) Proponen nuevas observaciones y evaluaciones para esclarecer, modificar, cimentar y/o fundamentar las suposiciones e ideas o para generar otras.

² Entre los principales razonamientos para la utilización de este enfoque integrado o multimodal se encuentran los siguientes: permite contrastar datos cuantitativos y cualitativos para corroborar o no los resultados de cada uno de los estudios y así brindar mayor validez interna y externa al estudio final. Facilita el contrarrestar las debilidades de cada uno de los enfoques, a la vez que se obtiene una visión más comprensiva del objeto de estudio (Hernández *et al.*, 2006). Hay mayor integralidad y capacidad de explicación en el proceso de investigación, puesto que un estudio ayuda a la comprensión del otro, y al final refuerza la credibilidad de resultados y procedimientos.

10. ESTUDIO 1. REPERCUSIÓN DE LA IMAGEN SOCIAL DE LA EMPRESA COMO FACTOR ESTRATÉGICO EN EL MERCADO, DESDE UN ENFOQUE CUALITATIVO

Este primer trabajo de investigación que se presenta es de corte exploratorio, se reseñan los conceptos de marketing social, responsabilidad social, imagen social, posicionamiento y estrategia social – empresarial. Se diseña un modelo en el cual se presenta una hipótesis acerca de la importancia actual de las acciones de marketing social como factor estratégico en la empresa de hoy. El modelo planteado se contrasta mediante el juicio de expertos de amplia trayectoria y reconocimiento en el ámbito académico y empresarial.

Para el estudio con los académicos e investigadores se estableció un enfoque cualitativo de tipo orientador, basado en información suministrada por fuentes primarias. La mayoría de los métodos cualitativos ofrecen técnicas de recolección de información de carácter cualitativo y predicciones basadas en las opiniones de un grupo de expertos consultados. Con los instrumentos que proporciona esta técnica se obtiene información interna de los individuos, utilizando muestras pequeñas, aconsejable para obtener información previa desconocida y que puede ser desarrollada posteriormente en profundidad. Con la experiencia y conocimiento de personas expertas se puede identificar problemas, obtener información no conocida sobre algún aspecto en particular, detectar factores perturbadores de un proceso y pronosticar la evolución de tendencias futuras.

Las ventajas más relevantes en la metodología utilizada (consulta de expertos), son las siguientes:

- La información obtenida no proviene de una sola fuente sino de varias fuentes expertas, todas en el objeto de estudio, logrando así tener a nuestra disposición información que puede ser contrastada.

- Las ideas proporcionadas por un grupo de expertos son siempre de mayor valor y precisión al análisis que pueda aportar una única persona y, a su vez, esta técnica facilita la oportunidad de juntar varios expertos para aportar sobre los ítems a investigar.
- Existe una alta probabilidad de obtener un consenso entre los expertos consultados.
- Facilita que expertos que no se encuentran cerca, o no disponen de mucho tiempo, brinden sus opiniones sobre el tema, evitando costes de desplazamiento.
- La toma de decisiones, sobre la base en los criterios de expertos, tiene alta probabilidad de ser eficiente.

10.1. Objetivos

Partiendo de las hipótesis planteadas este primer estudio tiene como objetivo principal determinar las repercusiones de la imagen social de la empresa como factor estratégico de posicionamiento en el mercado. De este propósito inicial se desglosan los siguientes objetivos específicos:

1. Medir la importancia del factor social en la empresa, desde un enfoque de la responsabilidad social empresarial y el marketing social. Se pretende demostrar que en las empresas el aspecto social ha cobrado especial interés, tanto como el desarrollo de actividades que se enmarcan dentro de la RSE, de esta manera constituye una nueva filosofía corporativa, en la cual el bienestar de la comunidad interactúa y es uno de los objetivos principales actualmente.
2. Contrastar si los fundamentos de la imagen empresarial y del concepto de posicionamiento identificados en la literatura forman parte como estrategias de marketing indispensables para la empresa. El reconocimiento de la empresa en un mercado o para un segmento de clientes objetivos es uno de los aspectos en los cuales las organizaciones actuales más invierten, inversión que se ve recompensada con un alto posicionamiento en la mente del consumidor, –recordación de marca– como

también, un reconocimiento como empresa que realiza aportes benéficos a la comunidad y a la sociedad en general.

3. Formular un planteamiento en el cual se valida la influencia de las acciones del marketing social en la imagen y posicionamiento de la empresa. Este planteamiento determina que el marketing social debe ser incluido de forma permanente en la planificación de marketing de la empresa, al considerar a esta como uno de los ejes estratégicos de la organización.

10.2. Diseño metodológico

Se eligió la realización de entrevistas, mediante respuestas libres a expertos consultados, como técnica de recolección de información a utilizar en esta primera fase. Este método ofrece un adecuado canal para penetrar en áreas de conocimiento complejas, dinámicas, ambiguas y con falta de información. Asimismo, se consideró que esta metodología era la más adecuada para profundizar en el tema de estudio, porque se presenta la oportunidad de acceder a un número importante de expertos en un entorno profesional y académico, buscando siempre un rigor científico, una metodología sistemática, reproducible, razonada y útil para la investigación en las ciencias sociales.

Medición

Según las características metodológicas de la presente tesis, se determinaron en primera instancia las categorías y dimensiones consideradas para el estudio cualitativo desarrollado con académicos e investigadores (categorías / variables para estudio 1):

- Tendencias del marketing social
- Rol de la RSE en la empresa
- Motivaciones sociales del consumidor
- El marketing social como elemento estratégico
- Indicadores de gestión del marketing social
- Retos y limitantes del marketing social

10.3. Diseño muestral y ficha técnica

A continuación se especifican aspectos de tipo procedimental y muestral del estudio en referencia:

Población y muestra: los expertos consultados fueron seleccionados entre académicos reconocidos por sus trabajos y publicaciones sobre el tema estudiado y a consultores expertos, conocedores del ámbito empresarial, organizacional y de marketing en Colombia. Esta población se calcula en 90 investigadores. La muestra participante en el estudio es de 22 investigadores.

Elemento: expertos en el área en el ámbito profesional, académico y de consultoría.

Unidad: se consideran investigadores pertenecientes a diversas universidades y Grupos o Centros de investigación de diferentes partes del país como: Universidad de la Sabana, Universidad Eafit, Grupo de Estudios Empresariales y Desarrollo Económico —GEDE— entre otros, de diferentes ciudades del territorio nacional (Colombia) tales como Medellín, Bogotá, Cali, Manizales, Risaralda, Pereira, entre otras, como ciudades sede de las universidades anteriormente mencionadas (ver Anexo II. Lista de expertos e investigadores a consultar).

Marco muestral: base de datos GrupLac y CvLac de Colciencias³.

³ Colciencias es la máxima entidad gubernamental en Colombia, que direcciona las políticas y normas de ciencia, investigación e innovación. El GrupLac y CvLac es la base de datos grupos e investigadores que hacen parte del Sistema Nacional de Ciencia y Tecnología.

Tabla 17. Ficha técnica del estudio cualitativo

Características	Datos
Tipo de encuesta utilizada:	Formulario remitido por correo electrónico
Universo:	90 investigadores
Tamaño de la muestra:	22 investigadores
Método de muestreo:	No probabilístico intencionado
Fecha del trabajo de campo:	Febrero 16 – Marzo 20 de 2010
Programa de tratamiento empleado:	Atlas Ti

Recolección de la información y trabajo de campo

El trabajo de campo fue realizado entre el 16 de febrero y el 20 de marzo de 2010. Se remitió el cuestionario a todos los expertos del marco muestral y se repitieron estos envíos cada semana durante tres semanas. Los cuestionarios diligenciados se transforman a un formato reconocible por el software Atlas Ti y se ingresaron al mismo. Se logró una recolección de 22 cuestionarios diligenciados completamente.

10.4. Método de Análisis

La información recolectada a través de las encuestas se analizó mediante software especializado del que se obtuvieron resultados definidos por las variables del estudio. Este software es el Atlas Ti, una herramienta informática cuyo objetivo es facilitar los análisis cualitativos, principalmente, de grandes volúmenes de datos textuales. Puesto que su foco de atención es el análisis cualitativo, no pretende automatizar el proceso de análisis, sino simplemente ayudar al intérprete humano agilizando considerablemente muchas de las actividades implicadas en el análisis cualitativo y la interpretación, como por ejemplo la segmentación del texto en pasajes o citas, la codificación, o la escritura de comentarios y anotaciones.

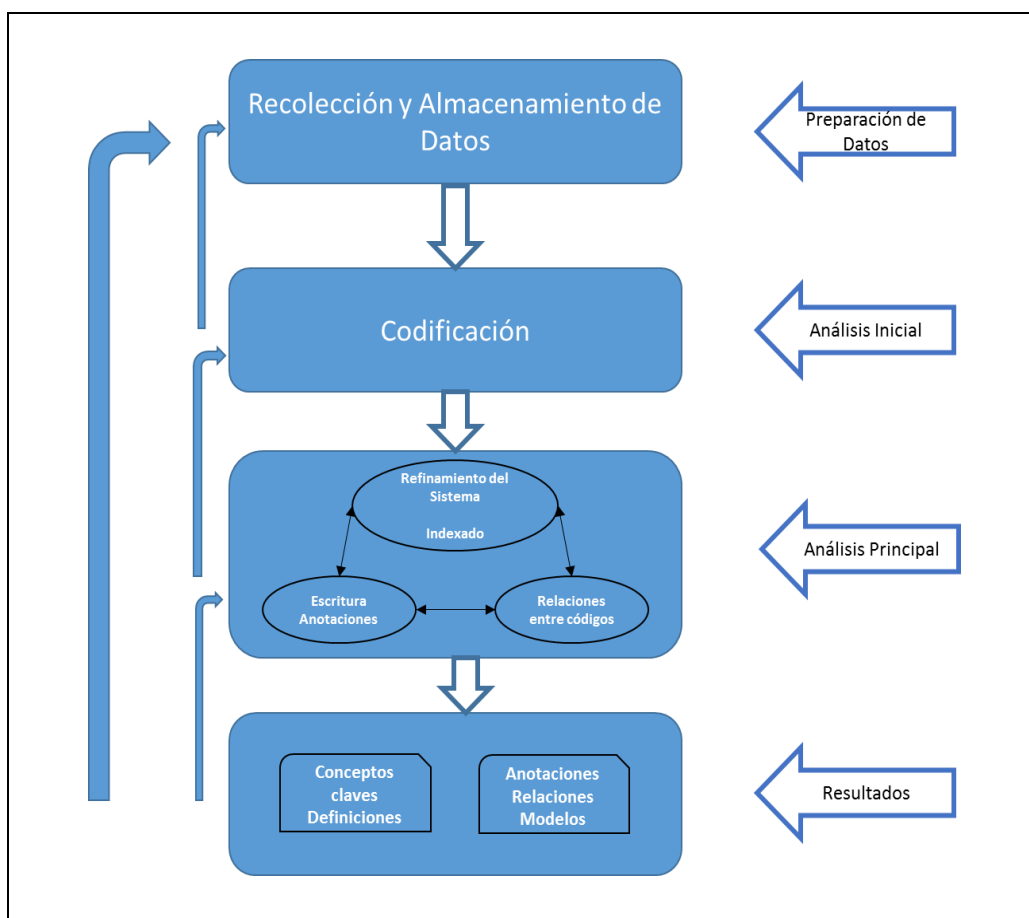
En el caso de Atlas ti, el resultado es un archivo que se denomina unidad hermenéutica y sus componentes son los siguientes:

Documentos primarios: son la base del análisis, es decir, los “datos brutos”. Pueden ser textuales como en este caso (en la versión actual inicialmente con formato ASCII). Estos documentos primarios (los cuestionarios debidamente diligenciados) se ingresan al software en formato txt, en un mismo momento, procedentes de una carpeta originaria del ordenador para iniciar el proceso de citación.

Citas (quotations): son fragmentos de los documentos primarios que tienen algún significado, es decir, son los segmentos significativos de los documentos primarios. Se pueden entender como una primera selección del material de base, una primera reducción de los documentos brutos. En el presente estudio, se prepararon cada una de las entrevistas y se procede a seleccionar partes de las respuestas obtenidas consideradas de interés para el desarrollo del objeto de estudio y se extrajo el sentido particular de lo expresado por el entrevistado, lo cual quedó enmarcado como una “cita”.

Anotaciones (Memos): son el cuarto de los componentes principales junto a documentos primarios, citas y códigos, aunque cada uno de los componentes anteriores pueden tener asociado un comentario. Poder entender las anotaciones como comentarios de un nivel cualitativamente superior, puesto que se realizan durante el proceso de análisis y que pueden abarcar desde notas recordatorios, hipótesis de trabajo, y demás, hasta explicaciones de las relaciones encontradas, conclusiones, entre otros, que pueden ser utilizadas como punto de partida para la redacción de un informe. En la revisión de algunas de las entrevistas, en el proceso de citación y codificación, se redactan algunos “memos” que al final brindarán la oportunidad de aclarar alguna información, permitirán también plantear otras inquietudes al respecto del tema en cuestión y facilitarán entonces la redacción de los resultados y conclusiones del análisis de la información.

Figura 7. Esquema del proceso de tratamiento de información con Atlas Ti



Códigos (codes): suelen ser (aunque no necesariamente) la unidad básica de análisis. En este caso el análisis se basó en ellos. Son conceptualizaciones, resúmenes o agrupaciones de citas, proceso que implicó un segundo nivel de reducción de datos. Aun con las citas, es decir, los códigos también se utilizaron como “conceptos” útiles para el análisis que no necesariamente tuvieran una relación directa con fragmentos de texto. Los códigos utilizados en el procesamiento de esta información se reunieron en la tabla siguiente:

Tabla 18. Relación de objetivos con códigos y cuestionario aplicado

Objetivo: importancia del factor social en la empresa, desde un enfoque de la responsabilidad social empresarial y el marketing social.	
Códigos	Relación con el cuestionario
Campañas de marketing social -nacional -internacional	¿Qué ejemplos destacaría usted de empresas y campañas de marketing social? ¿En su región? ¿En Colombia? ¿En Latinoamérica?
Sectores económicos con acciones de MS	¿En qué sectores de la economía se presenta un mayor número de empresas que realizan acciones de marketing social? ¿Cuál considera la causa de esa tendencia?
Conciencia del rol de RS en las empresas	¿Considera usted que estamos en una época en la cual las empresas y organizaciones son conscientes de su rol o papel (responsabilidad social) para con la sociedad y la comunidad en general? explicar por qué.
Consumidor informado/ decisor	Los consumidores están ahora más informados que antes y por lo tanto tienen un mayor poder en el momento de tomar sus decisiones de compra. ¿Considera usted, que estos consumidores tienen en cuenta las acciones de tipo social que adelantan empresas, marcas y productos, en el momento de realizar sus compras?
Estudios sobre consideraciones sociales del consumidor	¿Existen estudios que usted conozca de estas tendencias?
Objetivo: la imagen empresarial y del concepto de posicionamiento identificados en la literatura forma parte como estrategias de marketing indispensables para la empresa.	
Códigos	Relación con el cuestionario
MS como elemento estratégico/táctico dentro de las organizaciones	¿Considera usted que hoy, más que antes, empresas y organizaciones incluyen estrategias y tácticas enfocadas al marketing social dentro de su planificación estratégica de marketing? ¿Dentro de su estrategia corporativa? ¿Por qué?
Indicadores de gestión del marketing social	¿Qué tipo de indicadores de gestión, considera usted, se deberían implementar para medir y controlar los resultados de estas campañas?
Limitantes del Marketing social	¿Cuáles considera usted que serían los retos y limitantes para la empresa u organización, al momento de determinar su estrategia de marketing social?

Tabla 19. Relación de objetivos con códigos y cuestionario aplicado (continuación)

Objetivo: la influencia de las acciones del marketing social en la imagen y posicionamiento de la empresa.	
Códigos	Relación con el cuestionario
Medición de resultados de empresas con MS	¿Recordación de marca, posicionamiento, nuevos compradores, incremento de ventas, entre otros? ¿Estos resultados han sido medidos o cuantificados?
Motivaciones sociales del consumidor	¿Cuáles serían las principales motivaciones de los consumidores para favorecer con su compra productos o servicios de empresas que desarrollan campañas de marketing social?
Resultados empresas con MS	¿Qué tipo de resultados han obtenido las empresas que realizan campañas o acciones de marketing social?
Retos del Marketing social	¿Cuáles considera usted que serían los retos y limitaciones para la empresa u organización, al momento de determinar su estrategia de marketing social?
Validez estratégica del MS	Las empresas y organizaciones deben ser cada vez más innovadoras para llegar a sus clientes objetivos. ¿Considera Ud. válida la estrategia de asociar marcas y productos a causas de tipo social, para ser más atractivos a los ojos de los consumidores? ¿Por qué?

Familias: de la misma forma que los códigos pueden ser vistos como agrupaciones de citas, Atlas Ti permite también agrupar en familias el resto de componentes principales (documentos, códigos y anotaciones). Estas agrupaciones pueden ser un primer paso en el análisis conceptual.

Networks: son uno de los componentes más interesantes y característicos del programa, y uno de los elementos principales del trabajo conceptual. Permiten representar información compleja de una forma intuitiva mediante representaciones gráficas de los diferentes componentes y de las relaciones que se hayan establecido entre ellos por medio de mapas.

Posterior al procesamiento de la información, se obtienen los resultados agrupados por los códigos asignados, lo cual permitirá extraer los resultados significativos para la contrastación de las hipótesis presentadas.

10.5. Resultados del estudio cualitativo

Desde las diferentes dinámicas del proceso estratégico de las empresas y, en especial, desde su proceso de formulación estratégica, se han considerado una serie de fases o etapas, que se desarrollan en función de las características especiales de cada empresa u organización, según su actividad productiva, comercial, y según el entorno en el cual se desempeña. Estas etapas serían: el pensamiento estratégico, el análisis estratégico, la formulación de la estrategia, la programación de la misma, su implementación y control.

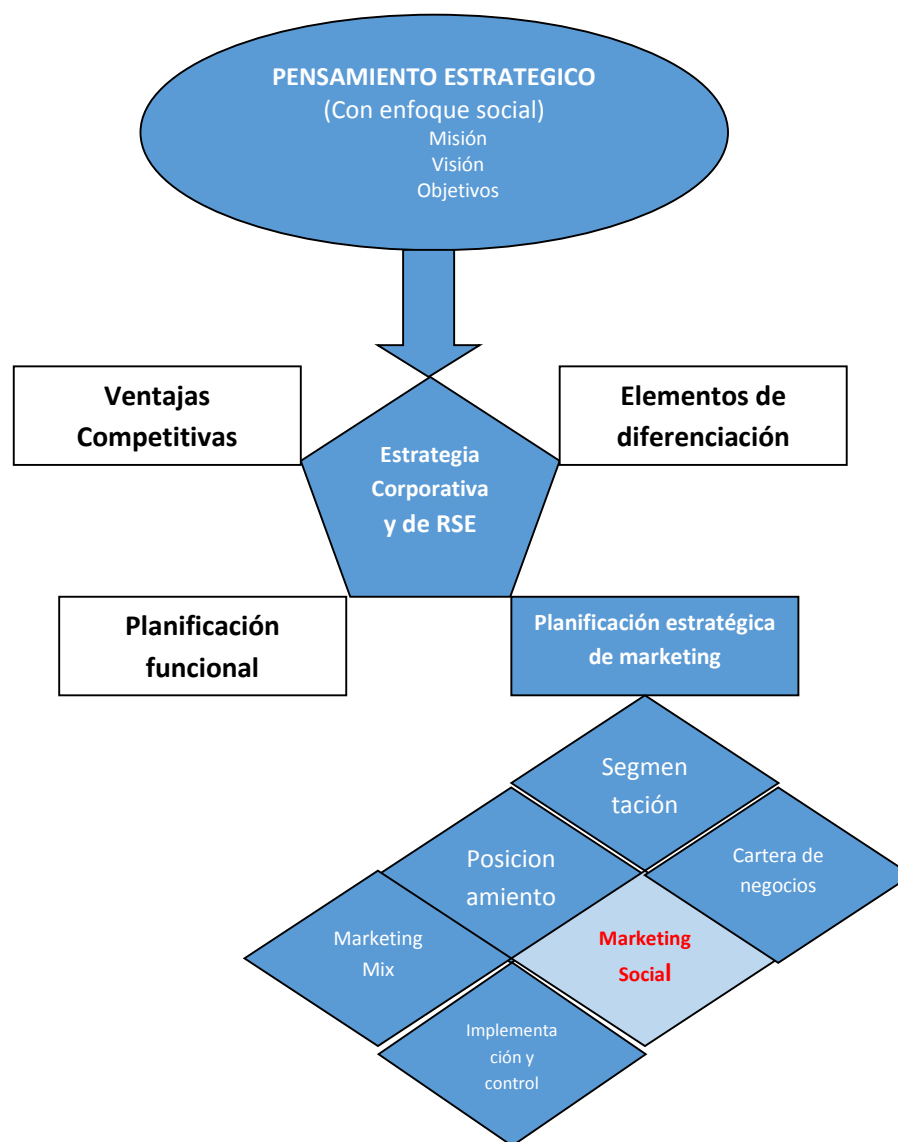
En la actualidad, hay que incorporar dentro de este proceso estratégico consideraciones acerca de la responsabilidad social empresarial (o corporativa) bajo un enfoque de grupos de interés (*stakeholder*), impulsados crecientemente desde los años 70 (Freeman, 2005) en los cuales se desarrolló para afrontar cambios producidos como consecuencia de movimientos sociales y que llevaron a las empresas a preguntarse de qué forma responderían de una manera proactiva a dar respuestas favorables a estas demandas de la sociedad. Asimismo, de acuerdo con las tesis de Porter y Kramer, las empresas pueden generar, a través de acciones de responsabilidad social, un posicionamiento estratégico que le permita figurar como una empresa integrada totalmente a la sociedad (Porter & Kramer, 2002).

Se entiende que el proceso estratégico focalizado en grupos de interés es un modelo metódico de dirección estratégica que se utiliza para analizar la importancia de estos grupos en la consecución de los objetivos corporativos trazados. Este proceso estratégico comienza desde la formulación de la misión, la visión y los objetivos —pensamiento estratégico— enunciados desde un matiz social para, de forma seguida, formular, programar, implementar y controlar la estrategia empresarial con enfoque social.

Es así como, bajo este enfoque social, la estrategia de marketing total de la empresa, su planificación, ejecución y control, parten de la descripción de la situación actual de marketing de la empresa (descripción del mercado, características del producto, análisis de competencia, análisis de distribución), un análisis FODA de la empresa, la definición de objetivos y metas, y la definición de estrategias de marketing (posicionamiento, segmentación, mezcla de marketing, portafolio de productos o cartera de negocios) (Kotler & Armstrong, 2007) e incluyen a la estrategia de marketing social como imprescindible. Según Kotler & Keller (2006), la estrategia de marketing social incluye acciones de marketing social corporativo, marketing con causa, marketing de causas sociales, filantropía empresarial, colaboración con la comunidad y prácticas de responsabilidad social.

A continuación, en la Figura 8 se puede observar el modelo propuesto, de acuerdo con los conceptos aportados desde el marco teórico.

Figura 8. Modelo de planificación estratégica con inclusión del marketing social



10.6. Análisis de la información

Los resultados expuestos a continuación permitirán conocer la percepción, el conocimiento y las opiniones, que sobre las prácticas y acciones de marketing social, tienen un grupo importante de investigadores y expertos del mundo académico, los cuales se desempeñan en el área o su campo de investigación y desarrollo profesional es el marketing. Estos resultados, contrastados con el modelo teórico formulado anteriormente, permitieron fijar las bases para una investigación de mayor alcance en la cual los elementos de estudio sean las propias acciones de marketing social, expuestas de forma directa por los directivos de las empresas de mayor reconocimiento (además de otros criterios de selección) en Colombia. Se analizaron los siguientes aspectos: el estado de consciencia de los empresarios acerca de sus responsabilidades de tipo social frente a su entorno y de su rol en la sociedad actual; el nivel de importancia que se le da a la percepción de sus consumidores y a sus decisiones de compra según el grado de participación de las empresas oferentes de bienes y servicios con actividades de beneficio social y de sus motivaciones al respecto; la importancia para las empresas de incluir estrategias de marketing social en su planificación con el fin de lograr la preferencia de los consumidores; sectores económicos más activos en la práctica del marketing social, otro aspecto importante a ser indagado y al cual se da respuesta es la importancia para las empresas de incluir al marketing social en su planificación estratégica, algunos resultados e indicadores de gestión actuales y algunos a ser implementados y se finaliza con la descripción de algunos retos y limitantes para el desarrollo exitoso de esta gestión mercadológica.

Conciencia empresarial de un nuevo rol en la comunidad

La responsabilidad social empresarial plantea de qué manera los dirigentes de la empresa, definen y establecen su relación con la sociedad –el mercado, el gobierno, proveedores, clientes y empleados– en la que y para la cual trabaja. El descubrir cuál es el tipo de responsabilidad y su alcance es un aspecto de gran importancia en los momentos actuales. Algunos de los expertos consultados afirmaron que es una conciencia que se va abriendo

camino en las empresas, así como explican que las urgencias del día de día, de la supervivencia de las empresas hacen que este tema quede muchas veces relegado por debajo de otras prioridades estratégicas. Otros explican que en la teoría se pueden exponer voluntades pero que en términos prácticos o de acción se diluyen; es decir, una cosa es reconocer el hecho de su importancia, y otra es que eso implique algo en la práctica. Hay quienes expresamente niegan que las empresas tengan conciencia sobre este aspecto emergente y si bien existen varias iniciativas que promueven o motivan la RSE, su efecto en el medio empresarial no ha tenido las repercusiones esperadas, como también hay que considerar que solamente las grandes empresas, algunas de las medianas y muy escasas de las pequeñas tienen este grado de conciencia sobre su responsabilidad social.

Otros de los expertos consultados manifestaron que en las empresas aún se desconoce el tema de la responsabilidad social, de esta visión o reconocimiento de la sociedad como miembro de un grupo de interés de las empresas, y debido también a la necesidad de garantizar la sostenibilidad financiera, lo cual les impide proyectarse a escenarios empresariales más elaborados.

Las empresas confunden, en la mayoría de los casos, las acciones sociales con los compromisos de responsabilidad social y, algunas empresas, o no son lo suficientemente conscientes de la necesidad de actuar en consonancia con las políticas de la responsabilidad social, o carecen de la infraestructura para llevarlo a cabo.

Desde el punto de vista de la estrategia, se exponen varios criterios, uno de ellos explica que en el diseño estratégico de la organización, aún no se enmarca en el eje transversal de la RSE, a pesar de que en algunos casos las grandes empresas del país, utilicen algunas estrategias que incluyen responsabilidad social en su nivel de operaciones. Otra consideración parte de que se presenta una confusión en que se asume el marketing social con el aspecto social del marketing. El primero tributa a los intereses de la empresa a través de su interés con lo social, mientras que lo segundo corresponde a los compromisos sociales y éticos del ejercicio del

marketing, independiente de que le tribute o no a la empresa. En tanto la responsabilidad social se refiere a los compromisos que la empresa asume con los otros y lo otro, en no generar daño en sus procesos empresariales, y en caso de generarlo, el compromiso sería de reparación o resarcimiento.

Algunos de los consultados son más positivos en cuanto al tema en cuestión, pues explican que sí existe una mayor conciencia al respecto, puesto que, mediante el acceso a información vía internet y de los canales internacionales, las empresas conocen sobre la responsabilidad social y su papel en el área de influencia donde se desempeñan, además existen otros factores: la comunidad reclama, los medios de comunicación informan y, entre otras cosas, la situación ambiental lo exige. Desde un enfoque estratégico se encuentra que se ha iniciado el proceso de toma de conciencia, actualmente por lo menos se debate el tema de forma interna en la organización, asociado en alguna medida a los resultados que pueden generar estrategias que permitan mostrar una marca u organización más humana, que se preocupa por los problemas de la sociedad. Si bien no hay un pleno convencimiento de que el camino de la responsabilidad social es la mejor alternativa para la organización, sí se habla del tema con más frecuencia en el ambiente organizacional que hace cinco años, cuando ni siquiera (en nuestro contexto) esto aparecía como un elemento importante (ver Gráfico 1 en Anexo VI).

Consumidores más informados

Los derechos de los consumidores hacen relación de manera inicial al derecho a la información, a la libre elección y a ser escuchados, asuntos que para ponerse en práctica requieren de parte de organismos especializados un énfasis en la educación al público en general.

En la medida que los consumidores puedan seleccionar productos y servicios de una manera más informada, se incrementará su oferta y calidad. Es sano para una economía que existan ligas de consumidores que, además de exigir calidad por parte de los proveedores, se organicen de una forma de intervención democrática, porque estas asociaciones tienen como

objetivo transversal los intereses de la comunidad, más allá de las visiones particulares de cada uno sobre gustos particulares o preferencias de consumo.

Es así como, los expertos consultados opinan acerca del comportamiento actual de los consumidores y del grado de información que tienen sobre aspectos sociales de las empresas que fabrican, producen o prestan servicios. Los consumidores toman decisiones que afectan a determinadas marcas y, sobre todo, frente a hechos puntuales (escándalos con repercusión mediática) que producen reacciones de rechazo a ciertos productos o marcas. También, se considera que existe una proporción de estos, que está incluyendo como elemento de decisión de compra este tipo de acciones. Aunque los consumidores en Colombia no tienen culturalmente criterios de responsabilidad social en sus elecciones de compra, entre otras razones, porque es un área de las empresas que no se conoce mucho entre los consumidores. Un aspecto del comportamiento del consumidor a considerar es su nivel cultural y económico. Un consumidor prefiere un producto o servicio, si en su formación de imagen de marca se han potencializando valores culturales y sociales que, de alguna manera, visibilicen quiénes han intervenido en la producción y bajo qué condiciones económicas y sociales.

Existen diversas opiniones del porqué de estas conductas de los consumidores y, entre los criterios expuestos por los consultados, se encuentran desde consideraciones de tipo económico, pues se llega a pensar que detrás hay un interés económico por parte de las organizaciones, consideraciones sobre el entorno cultural y social del individuo, el cual podría estar relacionado con la respuesta de este consumidor a las acciones socialmente responsables de las empresas, hasta aspectos demográficos, tales como, consumidores jóvenes que están más informados para tomar una decisión de compra, pero que, cuando compran un producto, les importa más la marca, si esta tiene incidencia social, y miran muy poco las acciones sociales de la organización. Con los compradores mayores, sucede lo contrario. En algunos de los países desarrollados existe más conciencia al respecto, pero en países en vías de desarrollo pesan más otros aspectos inherentes al producto como el precio o la calidad. Poco a poco, se avanza en este sentido (ver Gráfico 2 en Anexo VI).

Motivaciones del consumidor

Mantener la satisfacción de un consumidor es un aspecto fundamental para la empresa, provocar el disgusto o la insatisfacción de clientes y consumidores implica consecuencias indeseables para el negocio. Los daños que provoca un cliente insatisfecho llegan a ser en muchos casos irreparables. En contraste, una satisfacción a largo plazo con los consumidores puede generar ventajas competitivas en el mercado. Una de las formas de generar esta satisfacción en el consumidor, es cuando este se siente identificado con una empresa que realiza o está consciente de su papel y responsabilidad con la sociedad y su entorno.

Algunas de las motivaciones, que los consultados mencionan como importantes, son las ambientales, la comprensión de que cierto tipo de productos no afectan al medio ambiente; la percepción del impacto social de acciones, productos y servicios, comprender que, al adquirirlos, cumplen con su responsabilidad con el cuidado del planeta.

Además, es influenciador en el caso de que se ofrezca donar una parte del precio del producto para una causa social, cuando el producto, el empaque (o envase), entre otros, son amigables con el ambiente. Otras variables o criterios que los expertos exponen son entre otros, el bienestar de la comunidad, pues los consumidores siempre favorecerán en sus compras aquellas empresas que le benefician en cualquier medida (esto no tiene nada que ver con el valor agregado); sin embargo, esta posibilidad de privilegiar a estas empresas dependerá de las posibilidades de sustitución de productos que proporcione el mercado.

Otro ingrediente importante para el cliente es el sentirse de alguna manera partícipe en el mejoramiento de las condiciones de los diferentes grupos de interés de las compañías, el sentir que está contribuyendo con las personas de escasos recursos; o el apoyar una causa con la que el consumidor se sienta identificado. Definitivamente las acciones que tocan los sentimientos de los consumidores generan lealtad a la marca y gran simpatía con las campañas; en el caso concreto de las campañas de prevención del cáncer de seno, se generan

manifestaciones de apoyo, porque muchas consumidoras conocían o son familiares de personas que han sufrido dicha enfermedad (ver Gráfico 3 en Anexo VI).

Estrategias de marketing emergentes

Las empresas están atravesando tiempos turbulentos, en los cuales no solo es importante reconocer los comportamientos y características de los consumidores, sino también el entender la evolución de la demanda y los cambios en los paradigmas del consumo. Las necesidades, los valores, los deseos y los estilos de vida de la sociedad actual han cambiado, es por esto que entender la influencia de estos cambios en el consumo es esencial para la estrategia de la empresa.

Los expertos consultados mencionan que (incluyendo otros factores) las empresas se han movilizado para crear estrategias de marketing social al respecto, porque las presiones por establecer políticas de responsabilidad social se deben, en parte, a las regulaciones gubernamentales en algunos sectores que han motivado la inclusión de estas políticas en las empresas, además porque le proporciona una mejor imagen a la empresa ante la sociedad, posición que aumenta el valor del nombre de marca y porque venden más cuando son productos para adultos. Aun cuando consideran que sin ser la gran tendencia, las empresas empiezan a tener en cuenta este aspecto en su plan estratégico, además se constituye en una necesidad de cara a la sociedad y los consumidores. Pero, también está una clara formulación de estrategias de marketing social y esto obedece a estrategias corporativas, pues difícilmente se encuentra una misión empresarial en la cual no exista un compromiso social, entendiendo que en el marketing, por lo general, se tiene como principal objetivo las ventas y, ante las metas esperadas, cada vez crecientes, el resto es secundario. Es claro que las estrategias de tipo social, son una de las tendencias actuales para mejorar la rentabilidad como objeto del negocio y se ha descubierto como una buena alternativa para vender más. Una estrategia corporativa enumera los objetivos a alcanzar con el fin de armonizar las expectativas de los accionistas con los valores alrededor de los cuales la entidad se organiza y establece también

las políticas por medio de las cuales se integran los portafolios de negocio y de programas empresariales.

Otros expertos son más escépticos al respecto y explican que este tipo de políticas o parámetros de tipo estratégico, es común encontrarlos en la misión de las empresas, pero eso no quiere decir que estén efectivamente articuladas a sus prácticas productivas. En el desarrollo del marketing, como por lo general es una gerencia media, su funcionamiento está sometido a las directrices de la estrategia corporativa. De nuevo, eso no quiere decir que su cumplimiento sea efectivo. El diseño estratégico corporativo se sigue enfocando hacia las estrategias de negocios de diferenciación del producto o liderazgo en costes, dado que la presión para la aceptación local por parte de la responsabilidad social se encuentra en una fase incipiente, y por esto se podría considerar solo como estrategia para vender más, solo una fachada para engañar al consumidor (ver Gráfico 4 en Anexo VI).

Casos de marketing social. Sectores más dinámicos

Entre los sectores que los consultados mencionan como los más activos en la práctica del marketing social se encuentra el industrial, y explican que esto se debe a que, por su instalación en un determinado lugar, pueden impactar de una manera más negativa a la comunidad y, por tanto, la acción social se presenta como una forma de compensar ese perjuicio. Parece ser que el sector industrial (según los requerimientos de los clientes), ha convertido la responsabilidad social en parte de la estrategia competitiva de las organizaciones. Otro de los sectores más activo y presentes es el agroindustrial, por ubicar dentro de su cadena de valor actividades relacionadas con el medio ambiente, los recursos naturales y los sectores más desfavorecidos en el país. Otras empresas consideradas por los expertos son las de servicios de salud, y las asociadas a regiones suburbanas que están en diferentes sectores como cementos, alimentos y transporte; asimismo, se incluyen las comerciales y de servicio, debido a sus relaciones con el mercado, porque sus acciones llegan más al público y por esta razón tienen una mayor presión para generar iniciativas en este sentido (ver Gráfico 5 en Anexo VI).

Evidencia de un marketing social estratégico

El marketing social ha venido adoptando una posición preponderante dentro de las organizaciones tanto privadas como públicas en los últimos años, tratando de evidenciar ese rol de responsabilidad para con la sociedad, pero la falta de claridad frente al tema ha inducido a una aplicación inadecuada de este concepto por parte de algunas empresas, fundaciones y organizaciones; esto se puede percibir en algunas respuestas obtenidas de los expertos, quienes manifestaron que las regulaciones gubernamentales en algunos sectores han motivado la inclusión de políticas de RSE en las empresas, aunque para algunas personas sigue siendo solo un método de buscar prestigio y renombre ante la sociedad; es decir, adquieren una mejor imagen ante la comunidad, pero es claro que la implementación del marketing social dentro de las organizaciones se ha convertido en una necesidad, pues las empresas empiezan a tener en cuenta este aspecto en su plan estratégico de cara a la sociedad y a los consumidores.

También se detectó que, aunque las organizaciones promulgan la responsabilidad social y el marketing social como una estrategia corporativa, hace falta más compromiso y recorrido frente al tema de parte de las mismas y empezar a ver estos términos con su verdadero fin.

Resultados e indicadores de gestión del marketing social

En este aspecto los expertos consultados mencionaron que las empresas explican de diversas maneras sus resultados en la gestión del marketing, unos mencionan aspectos como el posicionamiento, puesto que forma parte de un reforzamiento de la imagen de marca. Esta imagen impacta en la posición en el mercado y seguro que afecta a las decisiones de compra de los consumidores. Entonces se tienen dos factores preliminares, el reconocimiento de marca y la imagen institucional.

Se comienza a observar en los expertos consultados áreas principales desde las cuales se mide o evalúa la gestión de las campañas de marketing social. Al indagar sobre posibles

indicadores de estos procesos mercadológicos, expresaron que sería necesario medir la situación antes y después de las campañas, pero con extremo cuidado, pues pueden ser muchos los cambios entre el antes y el después, no sólo atribuibles a la campaña en sí. Otro de los mecanismos es la realización de investigaciones de mercado directas (encuestas), en las cuales se indague el conocimiento de la campaña, el impacto de la misma en la decisión de compra, aspectos como la credibilidad, entre otros; o por medio de medición a través de entrevista directa o grupos focales.

En este sentido, sí existen variables tanto cuantitativas como cualitativas; además, explican que, teniendo en cuenta lo que motivaría a la gerencia de una compañía, el principal indicador es el efecto en ventas, el volumen de ventas y lo invertido en dichas campañas. El impacto de las acciones de marketing social también debe medirse según la relación entre el incremento de clientes o participación en el mercado y la inversión realizada. Desde el campo financiero, se deben tener en cuenta los indicadores genéricos financieros; la utilidad de las empresas y la inversión social de la misma; la relación entre resultados e inversión (índice de productividad), la relación entre metas alcanzadas y metas propuestas (índice de cumplimiento o eficacia).

En términos de marketing, los resultados obtenidos se pueden evaluar según el grado de confianza en el producto y en la empresa, el incremento en la recordación de marca, en la que se evalúe el aporte social y la imagen proyectada. En el ámbito social se pueden obtener datos de resultados mediante indicadores que proporcionen información sobre el impacto generado en las poblaciones objetivo de la campaña, es decir, escuelas atendidas, personas beneficiadas, la continuidad de las iniciativas, niveles de mejoramiento en la calidad de vida de la comunidad donde tienen su radio de acción y teniendo muy en cuenta la causa social que se quiera apoyar (ver Gráficos 6 y 7 en Anexo VI).

Retos y limitantes del marketing social

La profundidad de los cambios ocurridos en las últimas décadas en el entorno de los negocios, cambios económicos, tecnológicos, políticos, sociales y ambientales, han puesto en crisis paradigmas establecidos que prevalecieron durante muchos años y ahora se están desvirtuando.

Al investigar con los expertos consultados con respecto a este tema, arrojaron respuestas que tratan de explicar algunos aspectos importantes. Entre los retos que se plantean, exponen que la fijación de objetivos de las acciones de marketing social son clave de éxito y que los ejecutivos se deben preguntar: ¿Para qué se hace esa estrategia?, ¿qué se espera conseguir?, ¿a qué público se espera interesar con esas acciones? Se debe clarificar que las acciones propuestas sean verdaderamente un acto de responsabilidad social y que, por lo tanto, la convicción de la alta dirección en estas sea sincera y coherente. Se hace necesario, igualmente, unas políticas claras de comunicación en las cuales la divulgación sea pertinente, tanto interna como externamente; asimismo, es muy importante establecer con claridad el grupo o grupos de interés a intervenir y entender claramente el concepto de RSE y marketing social.

Desde una concepción estratégica, la dirección debe considerar si la apuesta es seria, o es sólo una cuestión de imagen corporativa y reconocer también que este tipo de prácticas deben realizarse bajo un programa sostenido de largo plazo y alto impacto, porque es necesario crear cultura socialmente responsable no sólo en el sector empresarial sino en los grupos de interés en los que impacta. Por esta razón, las organizaciones deben diseñar una estrategia pensada más en el beneficio de la comunidad que en lucro de la empresa y las cuales sean sustentables y sostenibles en el tiempo. Si todas las empresas logran generar un impacto acorde con la participación del mercado, se lograría un mejoramiento significativo de la sociedad y, además, podrían ser traducidas en estrategia global. Educar a sus clientes acerca de la RSE y la relación con sus productos y servicios es otro aspecto de tipo estratégico importante a ser considerado. Finalizan explicando que es importante contar con estructuras independientes

que permitan separar el objetivo financiero de la empresa y el objetivo social de la misma. Son incompatibles, en la medida en que el sistema económico exista y el objetivo básico financiero sea lograr un mayor valor para la empresa y el enriquecimiento de sus propietarios.

En cuanto a las limitaciones que se presentan en la planificación y ejecución de acciones de marketing social, los expertos explican que la disponibilidad de recursos (y sus retornos) de todo tipo es fundamental, ¿de qué recursos no se dispone?, la falta de personal calificado en las empresas para intervenir adecuadamente lo social, sobre todo en contextos complejos como los colombianos es un aspecto preocupante; la capacidad en términos de recursos para llevarla a cabo y mantenerla en el tiempo, así como la inversión en función de los retornos, en tanto que es difícil de medir, porque no toda actividad de responsabilidad social tiene retornos económicos y requiere sopesarlos con los no económicos.

Otros limitantes en el ejercicio de la práctica del marketing social tienen que ver con el compromiso de las directivas de las organizaciones con los programas diseñados para tal fin, en este caso, se preguntan ¿la gerencia se implica realmente (no sólo palabras) en esto? y explican que hay que entender también que no todos están familiarizados con este tipo de acciones y que sus juntas directivas les exigen resultados concretos. La gran limitación es modificar la mentalidad del capitalista que sólo le interesa ganar sin importar lo social, crear sensibilidad humana en las organizaciones para hacer programas de alto impacto y largo aliento.

Entre los resultados esperados del ejercicio empresarial y de negocios, la generación de ingresos, por medio de la venta de bienes y servicios es algo natural, y, por lo tanto, de manera pragmática la dirección de la empresa está siempre atenta a sus resultados comerciales en contraste con los recursos invertidos en ella. Por esta razón, reconocen como un limitante la compulsión por resultados en ventas, el no poder realizar medición de impacto y finalizan explicando que consideran que el limitante siempre ha sido de tipo económico (ver Gráfico 8 en Anexo VI).

11. ESTUDIO 2. INCIDENCIA DE LA RSE Y DEL MARKETING SOCIAL SOBRE EL COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR

11.1. Objetivos

Como se ha señalado al principio el objetivo general de la tesis es identificar las relaciones entre el marketing social y las políticas de responsabilidad social empresarial que influyen en la reputación corporativa, en el comportamiento del consumidor y la cuota de mercado de las empresas en un entorno competitivo.

De dicho objetivo general surgen los siguientes objetivos específicos:

1. Evidenciar la relevancia del marketing social como factor clave en el desarrollo y puesta en práctica de las políticas y actividades de RSE en las empresas de Colombia.
2. Establecer la influencia de la RSE en la definición de elementos de identidad e imagen que promueven el afianzamiento de la reputación corporativa de las empresas en la sociedad.
3. Validar de forma empírica la relación existente entre las variables del marketing social, la RSE y la reputación corporativa.

11.2. Diseño metodológico

Para el estudio en el cual se pretende la validación del relacionamiento de las variables del marketing social, la RSE y la reputación corporativa, se llevó a cabo un estudio cuantitativo a partir de información recolectada mediante encuestas a empleados de las empresas adscritas a los grupos empresariales objeto de estudio, el total de empresas⁴ fue de 153, muchas de

⁴ El grupo está conformado por 153 empresas, en 4 sectores de negocios. Algunas de estas empresas pueden considerarse como “casas matrices” en las cuales está concentrada la labor principal del negocio, y otras pueden

estas se encuentran por fuera del territorio colombiano, por lo cual el acceso a la base de datos de sus empleados es una limitación del estudio, y son cuidadosos con el suministro de información; por lo tanto, se buscó reunir el mayor número posible de opiniones de los directivos de las empresas seleccionadas para contrastar el modelo propuesto. Es preciso aclarar que, para ser parte de la muestra, las empresas debieron tener configurado un área o departamento de marketing por lo que el universo se reduce.

11.3. Ficha técnica

En las siguientes líneas se presentan las principales características del trabajo cuantitativo:

Población y muestra: el universo a considerar, responsables del área de marketing de las empresas matrices, filiales y subsidiarias de los grupos empresariales referidos: Argos, Sura, Nutresa, Bancolombia. La muestra obtenida es de 63 respuestas al cuestionario. Para acceder a esta información se partió de las bases de datos de empleados de dichas empresas.

ser consideradas como empresas “de apoyo” administrativo, logístico y de servicios. Estas empresas de apoyo, al ser de prestación de servicios de toda índole a las empresas matrices, no tienen un área de marketing, porque no están configuradas para atender clientes o consumidores fuera de su propio grupo empresarial. Debido a esto, la muestra real de empresas se reduce considerablemente y más cuando las empresas matrices centralizan sus procesos estratégicos y de marketing en unas pocas empresas.

Tabla 20. Ficha técnica del estudio cuantitativo

Características	Datos
Universo:	Empleados del área de mercadeo de empresas adscritas al GEA
Tamaño de la muestra:	63 empleados pertenecientes a los 4 grupos empresariales referenciados.
Método de muestreo:	De conveniencia
Fecha del trabajo de campo:	Noviembre/2014 – marzo/2015
Programa de tratamiento empleado:	SPSS y AMOS versión 22
Tipo de encuesta utilizada:	Encuesta auto administrada con cuestionario estructurado remitido por correo electrónico.
Características de la muestra	Se obtuvo información de empleados de los grupos empresariales: Argos, Bancolombia, Sura y Nutresa, todos pertenecientes al GEA. La información fue entregada por 34 mujeres y 29 hombres, además, la mayoría (42) fueron egresados de Marketing y de Administración (13), también hubo profesionales de Negocios Internacionales (5), economistas (2) y un Ingeniero de Sistemas.

11.4. Diseño del cuestionario

Para cumplir los objetivos, se describieron las dimensiones y variables que permitirán medir la percepción de los ejecutivos de marketing de las empresas estudiadas, a través de una escala de Likert de 1 a 5, en la cual cada indagado valoró cómo percibe las variables consideradas en el modelo y su relación con la gestión estratégica del marketing en la empresa y la inclusión de estrategias y tácticas de marketing social.

El instrumento se diseñó partiendo del marco teórico. Se establecen los constructos respectivos y, a partir de estos, se formularon los ítems que fueron utilizados para la elaboración del cuestionario. En las tablas siguientes se hace relación entre el constructo, el ítem y el referente bibliográfico que sirve de soporte teórico.

Tabla 21. Constructos

	Denominación de análisis	Ítems
1 - Direccionamiento estratégico	DE	1 al 6
2 - Políticas de responsabilidad social empresarial	RSE	7 al 11
3 - Plan Estratégico de Marketing	PEM	12 al 21
4 - Estrategias de Marketing Social	EM	22 al 35
5 - Reputación Corporativa	RP	36 al 41
6 - Indicadores de Gestión	IG	42 al 51
7 - Comportamiento del Consumidor	CC	52 al 57
8 - Participación - Cuota de Mercado	CM	58 y 59

Tabla 22. Constructos, ítems y referente teórico

1 - Direccionamiento estratégico	Referente teórico
La empresa tiene establecida de forma explícita una visión y una misión	Thompson & Strickland (2004)
La empresa tiene definido el grado de crecimiento, expansión y generación de utilidades que le permita su permanencia en el mercado	Ansoff (1965), Camacho (2002, p. 2), Rumelt <i>et al</i> (1994)
La empresa ha definido políticas que guíen la toma de decisiones gerenciales	Andrews (1965), Thompson & Strickland (2004)
La empresa tiene establecido un sistema de autoridad y comunicación jerárquica	Chandler (1992)
La empresa define metas a corto - mediano y largo plazo para lograr crecimiento y rentabilidad	Aguilera (2010), Blázquez (2006), Ansoff (1997)
La empresa tiene establecido un plan de desarrollo a corto, mediano y largo plazo	Aguilera (2010), Laínez & Bellostas (1991, pp. 503-504), Ansoff (1997)
La empresa tiene un enfoque gerencial que permite a la alta dirección determinar un rumbo claro, y promover las actividades necesarias para que toda la organización trabaje en la misma dirección	Camacho (2002, p. 2)
La empresa lleva a cabo análisis, decisiones y acciones para crear y mantener ventajas competitivas	Dess & Lumpkin (2003), Jarillo (1992)
Las decisiones de la empresa están enmarcadas dentro de un conjunto de valores éticos claros, definidos en su direccionamiento estratégico	Hart (1995), Litz (1996), Hart & Christensen (2002), Porter & Kramer (2002), Prahalad & Hammond (2002), Prahalad (2003), Metzger, Koljatic, Metzger, & Ickis (2011)

Tabla 23. Constructos, ítems y referente teórico (continuación)

2 - Políticas de responsabilidad social empresarial	Referente teórico
La empresa busca desarrollar actividades de RSE	Friedman (1970), Murray & Montari (1986), Litz (1996), Porter & Kramer (2002), Metzger <i>et al</i> (2011)
La empresa tiene establecidas políticas de RSE	Friedman (1970), Murray & Montari (1986), Litz (1996), Porter & Kramer (2002), Metzger <i>et al</i> (2011)
Para la empresa, la RSE es un asunto esencial en su direccionamiento estratégico	Hart (1995), Litz (1996), Hart & Christensen (2002), Porter & Kremer (2002), Prahalad & Hammond (2002), Prahalad (2003), Metzger <i>et al</i> (2011)
Las prácticas de RSE están alineadas con la consecución de los objetivos empresariales	Hart (1995), Litz (1996), Hart & Christensen (2002), Porter & Kremer (2002), Prahalad & Hammond (2002), Prahalad (2003), Metzger <i>et al</i> (2011)
Para la empresa un comportamiento socialmente responsable es importante en materia de relaciones públicas con los diversos sectores que componen la sociedad	Carrol (1979), Sores (1980), Vogel (1986), Wilcox (2005)
La empresa participa activamente en acciones de RSE para asegurar la colaboración social	Del Campo (2009)
La empresa se convierte en "ciudadano corporativo" al participar de forma activa en acciones de RSE	Del Campo (2009)
La empresa actúa de forma apropiada para minimizar el impacto real o potencial que las actividades de la empresa causan en el medio ambiente y a la sociedad	Barnes (1972)
La empresa contribuye de forma proactiva para superar los retos a los que se enfrenta la sociedad y el entorno natural	Carley (1996), Cancino & Mordes (2008)
La empresa desarrolla acciones correctas en beneficio del bien común (respeto por los derechos humanos, respeto por el medio ambiente, preocupación por el desarrollo sostenible, respeto a los derechos de la fuerza de trabajo)	Del Campo (2009)
Para la alta dirección de la empresa, la RSE es un aspecto esencial en su direccionamiento estratégico	Metzger <i>et al</i> (2011); Porter & Kramer (2002)

Tabla 24. Constructos, ítems y referente teórico (continuación)

3 - Plan Estratégico de Marketing	Referente teórico
La empresa tiene establecidos los objetivos de marketing y ventas	Lambin <i>et al</i> (2009), Lamb <i>et al</i> (2011), Kotler & Keller (2006)
La empresa ha definido con precisión los segmentos de mercado a servir	Lambin <i>et al</i> (2009), Lamb <i>et al</i> (2011), Kotler & Keller (2006)
La empresa ha definido los posibles posicionamientos de sus productos/servicios	Lambin <i>et al</i> (2009), Lamb <i>et al</i> (2011), Kotler & Keller (2006)
La empresa ha identificado las categorías de productos/servicios con los que compiten su(s) marca(s)	Lambin <i>et al</i> (2009), Lamb <i>et al</i> (2011), Kotler & Keller (2006)
La empresa ha identificado como es su comprador en la práctica y cómo es su proceso de toma de decisiones	Lambin, <i>et al</i> (2009), Lamb <i>et al</i> (2011), Kotler & Keller (2006)
La empresa ha determinado sus capacidades y las características del entorno	Lambin <i>et al</i> (2009), Lamb <i>et al</i> (2011), Kotler & Keller (2006)
La empresa ha definido el producto/servicio a ofrecer al mercado seleccionado	Lambin <i>et al</i> (2009), Lamb <i>et al</i> (2011), Kotler & Keller (2006)
La empresa ha estructurado los procesos de entrega de valor al cliente/consumidor	Lambin <i>et al</i> (2009), Lamb <i>et al</i> (2011), Kotler & Keller (2006)
La empresa ha definido los valores y precios de sus productos/servicios	Lambin <i>et al</i> (2009), Lamb <i>et al</i> (2011), Kotler & Keller (2006)
La empresa ha estructurado los sistemas y canales de distribución para productos y servicios	Lambin <i>et al</i> (2009), Lamb <i>et al</i> (2011), Kotler & Keller (2006)
La empresa tiene una visión integrada de los diferentes medios de comunicación con su mercado objetivo	Lambin <i>et al</i> (2009), Lamb <i>et al</i> (2011), Kotler & Keller (2006)

Tabla 25. Constructos, ítems y referente teórico (continuación)

4 - Estrategias de marketing social	Referente teórico
La alta dirección de la empresa ha definido políticas en cuanto al marketing social	Collins (1993), Duncan & Moriarty (1997)
La dirección de marketing de la empresa considera el marketing social como factor clave de la planeación estratégica del área	Collins (1993), Kotler & Zaltman (1971)
La dirección de marketing de la empresa formula y ejecuta estrategias y tácticas de marketing social	Barranco (2005), Kotler & Andreasen (1991)
Las estrategias y actividades de las campañas de marketing social están articulados con los objetivos y metas de la planeación estratégica de marketing de la empresa	Moliner (1998), Barranco (2005)
La selección de proyectos de marketing social tiene en cuenta las necesidades sociales o culturales detectadas, con los objetivos y estrategias de la empresa	Austin & Chu (2006), Jiménez (2000)
Hay un análisis: para los proyectos de marketing social se realizan actividades que permiten conocer la problemática en cuestión y las variables que inciden en el proyecto.	Farr <i>et al</i> (2008); Barranco (2005); Kotler & Andreasen (1991)
Hay planeación: en los proyectos de marketing social se determinan por anticipado las actividades a realizar, sus tiempos de ejecución, costos y recursos requeridos.	Grier & Bryant (2005), Barranco (2005)
La empresa de forma frecuente desarrolla campañas publicitarias y de comunicación con sentido social	Barranco (2005), Huertas & Xifra (2009)
La empresa desarrolla con frecuencia estudios e investigaciones de mercado con especial énfasis en estrategias de marketing social	Farr <i>et al</i> (2008), Fine (1980)
La empresa ha percibido beneficios al implementar estrategias de marketing social	Martínez & Olmedo (2010), Fombrun & Shanley (1990), López & Iglesias (2006), Barranco (2005), Luo & Bhattacharya (2009)
Qué tipo de beneficios ofertan las campañas de tipo social de la organización	Winterich & Barone (2011), Fernández (2005)
Beneficios materiales (dinero, ropa, alimentos)	
Beneficios de tiempo (ahorros)	
Beneficios físicos (mejoras físicas)	
Beneficios sociales (motivadores)	
Beneficios psíquicos (comportamiento del individuo)	

Tabla 26 Constructos, ítems y referente teórico (continuación)

Los tipos de estrategia utilizados por la empresa para realizar las actividades de sus campañas sociales son:	Winterich & Barone (2011), Fernández (2005)
— De tipo tecnológico	
— De tipo económico (Ej.: imponer costos sobre comportamientos no deseados)	
— De tipo político legal (establecer leyes que fomenten o restrinjan una determinada conducta)	
— De tipo educativo (formación intelectual y moral)	
— De tipo coercitivo (uso de la fuerza o violencia psíquica, física o moral)	
De acuerdo con las estrategias de marketing externo, la empresa busca generar con sus campañas sociales:	Drumwright (1996), Luo & Bhattacharya (2009)
- Crear interés en la acción social	
- Buscar y lograr el compromiso con la acción social	
- Ofrecer patrocinios y o mecenazgos	
- Hacer relaciones públicas	
- Hacer publicidad	
Son objetivos del marketing social de la empresa:	Mushkat (1980), Kotler (1982), Sirgy <i>et al</i> (1985), Stewart (1998)
- Solidarios y de cooperación con comunidades	
- Contribuir al reforzamiento positivo de la imagen corporativa	
- Obtener un mejoramiento de la percepción de la empresa ante empleados y grupos de interés	
- Creación de valor social	
La empresa realiza donaciones económicas a públicos de interés social	Barranco (2005), Folse <i>et al</i> (2010), Huertas & Xifra (2009)
La empresa realiza donaciones de productos/prestación de servicios a públicos de interés social	Barranco (2005), Moosmayer & Fuljahn (2010), Huertas & Xifra (2009)
La empresa de forma permanente se involucra en el desarrollo de proyectos de tipo social	Barranco Saiz (2005), Huertas & Xifra (2009)
El personal de la empresa de forma frecuente se vincula a campañas de tipo social en forma de voluntariado	Barranco Saiz (2005), Huertas & Xifra (2009)

Tabla 27. Constructos, ítems y referente teórico (continuación)

5 - Reputación corporativa	Referente teórico
El objetivo de la comunicación de marketing es procurar que el mercado identifique a la empresa como líder en la acción social destacándola del resto de competidores y generando una actuación favorable hacia ella por parte de sus clientes	Barranco Saiz (2005), Bigné-Alcañiz & Curras-Pérez (2008), Zdravkovic <i>et al</i> (2010)
La empresa se propone comunicar a sus segmentos objetivos las metas económicas y sociales que se pretenden conseguir, los principios empresariales que la rigen y su decidida vinculación social con las comunidades en las que interactúa	Bigné-Alcañiz & Curras-Pérez (2008), Zdravkovic <i>et al</i> (2010)
La política de comunicaciones de la empresa en una estrategia de marketing social pretende transmitir a los grupos de interés y a la sociedad los valores corporativos que posee la empresa	Bronn & Vrioni, 2001, Bigné-Alcañiz & Curras-Pérez, 2008, (Duncan & Moriarty, 1997)
El objetivo de la comunicación de marketing es generar conocimiento acerca de las acciones sin ánimo de lucro que la empresa está desarrollando	Bigné-Alcañiz & Curras-Pérez (2008), Zdravkovic <i>et al</i> (2010)
La empresa desarrolla de forma proactiva acciones comunicativas y documentales que faciliten la presencia de la empresa en los medios de comunicación	Bigné-Alcañiz & Curras-Pérez (2008), Zdravkovic <i>et al</i> (2010)
La publicidad desarrollada como elemento del marketing social pretende crear una actitud y opinión positivas hacia la empresa.	Klein & Dawar (2004), Grau & Folse (2007)
El marketing social desarrollado por la empresa aporta resultados positivos en el posicionamiento de la(s) marca(s) en el mercado	Mullen (1997), Rendueles (2010)
El objetivo del mix de comunicaciones es contener un doble planteamiento: informativo y persuasivo. Se pretende dar a conocer una acción y generar una reacción en el público objetivo	Klein & Dawar (2004), Grau & Folse (2007), Folse <i>et al</i> (2010)
La estrategia de posicionamiento está centrada en establecer diferenciación corporativa, de productos y servicios	Rendueles (2010), Zdravkovic <i>et al</i> (2010)
La empresa de forma frecuente desarrolla campañas publicitarias y de comunicación con sentido social	Barranco (2005), Huertas & Xifra (2009)

Tabla 28. Constructos, ítems y referente teórico (continuación)

6 - Indicadores de gestión	Referente teórico
En la empresa se utilizan de forma permanente indicadores de gestión para las actividades de marketing social	Barranco (2005), Guardia (2004)
En la empresa se evalúan de forma continua los resultados de las acciones sociales ejecutadas, en las cuales se tiene participación directa	
La empresa elabora reportes de sustentabilidad mediante estándares e indicadores establecidos para este fin.	
En el proyecto de marketing social se han establecido indicadores de: eficiencia (uso óptimo de recursos), relevancia (mejora significativa a la problemática). Eficacia (la respuesta real a la problemática).	
Se utilizan indicadores sociales en la gestión y evaluación de las actividades de marketing social	Mullen (1997), Barranco (2005), Brown & Dacin (1997)
El marketing social aporta al mejoramiento de: desempeño financiero (competitividad, rentabilidad, crecimiento)	Martínez & Olmedo (2010), Barranco (2005), Luo & Bhattacharya (2009), Fombrun (1996), Porter & Kramer (2002)
El marketing social aporta al mejoramiento de: Atractivo emocional (respeto, admiración y confianza)	
El marketing social aporta al mejoramiento de la visión de y liderazgo de la empresa (estilo de dirección)	
El marketing social aporta al mejoramiento del entorno de trabajo (clima y cultura organizacional)	
El marketing social aporta al mejoramiento de bienes y servicios (innovación y creatividad)	Martínez & Olmedo (2010), Fombrun & Shanley (1990), López & Iglesias (2006), Barranco (2005), Luo & Bhattacharya (2009)
La empresa ha percibido alguno de los siguientes beneficios al implementar estrategias de marketing social	
- Posibilidad de incremento de precios	
- Reducción de costos de transacción	
- Acceso favorable al mercado de capitales	
- Contratación de empleados mejor preparados	
- Se erige como barrera competitiva	
- Mayores posibilidades de diversificación	
- Se reduce la asimetría de la información	
- Se genera mayor lealtad en consumidores	
- Facilita el acceso a nuevos consumidores	

Tabla 29 Constructos, ítems y referente teórico (continuación)

7 - Comportamiento del consumidor	Referente teórico
La empresa realiza estudios de comportamiento de las personas o públicos objeto de las campañas sociales	Bigné-Alcañiz & Curras-Pérez (2008), Boulstridge & Carrigan (2000), Fine (1980), Klein & Dawar (2004)
La empresa realiza estudios de consumidores para segmentar el mercado	Schiffman <i>et al</i> (2005), Fine (1980)
La empresa ha identificado el grupo de personas que presenta la necesidad social y al que se dirigen los esfuerzos de marketing con el fin de que adopten la idea social, producto y/o servicio que subsanará la necesidad	Pérez (2004), Schiffman & Kanuk (2010), Boulstridge & Carrigan (2000), Fine (1980), Bigné-Alcañiz & Curras-Pérez (2008)
La empresa ha identificado el conjunto de personas que simpatizan con la idea social y la apoyan de manera directa o indirecta	Pérez (2004), Schiffman & Kanuk (2010), Boulstridge & Carrigan (2000), Bigné-Alcañiz & Curras-Pérez (2008)
Las variables de mayor utilidad para clasificar a quienes apoyan las campañas sociales, son las psicográficas, de actitud, de motivación y las de beneficio buscado	Pérez (2004), Schiffman & Kanuk (2010), Fine (1980)
La empresa implementa programas sociales sin necesidad de ejecución de estrategias de diferenciación de la población a la que se dirigen los programas	Pérez (2004), Schiffman & Kanuk (2010)
La empresa diseña planes estratégicos de marketing social masivos	Pérez (2004), Schiffman & Kanuk (2010)
La empresa diseña planes estratégicos de marketing social para cada submercado	Pérez (2004), Schiffman & Kanuk (2010),

Tabla 30. Constructos, ítems y referente teórico (continuación)

8 - Participación - Cuota de mercado	Referente teórico
Los indicadores de gestión de ventas se afectan de forma positiva luego de una campaña de marketing social	Handelman & Arnold (1999), Grau & Folse (2007), Belch & Belch (2005)
La participación en el mercado de nuestra(s) marca(s) muestran incrementos gracias a los efectos generados por estrategias de marketing social	Handelman & Arnold (1999), Luo & Bhattacharya (2009)

Administración de los cuestionarios

El proceso de recolección de información se realizó mediante encuesta autoadministrada, con cuestionario estructurado remitido por correo electrónico a empleados del área de marketing de las empresas vinculadas al Grupo Empresarial Antioqueño. Este proceso se desarrolló en un lapso de dos meses, durante los cuales se hizo un promedio de dos envíos semanales. En el mensaje se describe el propósito del estudio y el enlace al documento electrónico del cuestionario.

La mecánica se diseñó bajo la premisa de simplificar al máximo el proceso, explicando de forma clara los pasos a seguir:

- Acceder al cuestionario a través del enlace habilitado.
- Luego completar el cuestionario.

Este tipo de sistema de cuestionarios remitidos por vía electrónica son ampliamente utilizados en la actualidad, este proceso facilita tanto las respuestas como la posterior recopilación de datos y su tratamiento, minimizando el riesgo de aparición de datos ausentes y errores propios de la manipulación y codificación de las variables. En este proceso de recolección de datos, la mecánica de respuesta utilizada no permitía avanzar sin haber respondido a todas las preguntas de la pantalla, evitando así la aparición de datos ausentes por descuidos. Por último, se incluyeron datos de clasificación.

11.5. Método de análisis

Sobre los cuestionarios recolectados se llevan a cabo los siguientes pasos:

- Se realizó un análisis estadístico descriptivo, para la depuración de la base de datos con las respuestas obtenidas, utilizando el programa estadístico SPSS.
- Para la fiabilidad de la escala, igualmente se calculó el Alfa de Cronbach así como las correlaciones entre los ítems y de cada ítem con el total de la escala completa (Hair *et al.*, 2004) y los factores de forma individual (Brakus *et al.*, 2009).

Se realizó el análisis factorial confirmatorio bajo el método Varimax, el cual a su vez es base para construir las variables latentes necesarias para la construcción del modelo de ecuaciones estructurales (SEM).

De acuerdo con los estudios consultados se menciona de forma frecuente la idoneidad de aplicar un modelo de ecuaciones estructurales (SEM) en aquellos trabajos que tienen como objeto de estudio el marketing, la investigación de mercados y las organizaciones empresariales, en estas áreas, los cuales se han privilegiado por parte de los investigadores debido al problema para la medición de activos intangibles como la imagen de la empresa o la satisfacción de los clientes (Cepeda-Carrión & Roldan-Salgueiro, 2005).

Es importante realizar los métodos necesarios para la validez de contenido y de constructo del instrumento. Para ajustar el procedimiento SEM, se utilizó el software AMOS versión 22, uno de los más usados y reconocidos en el mundo. Dentro de estos, se encuentran los modelos de análisis de estructura de covarianzas, de variables latentes y el análisis factorial confirmatorio (Cupani, 2012).

Ruíz *et al* (2010) explican que los modelos de ecuaciones estructurales facilitan la estimación del efecto y las relaciones entre múltiples variables. Destacan que la bondad de este tipo de análisis es partir de las hipótesis formuladas por el investigador, para lo cual, la construcción del marco teórico es un aspecto indispensable para un amplio conocimiento de las posibles relaciones entre las variables que conforman el asunto estudiado. Se facilita el relacionamiento en varias direcciones, hay una mayor flexibilidad para la estimación de las posibles relaciones entre variables observables o no (variables latentes). En el trabajo de investigación de Alvarado & Schlesinger (2008), se utilizó el procedimiento SEM, de acuerdo con las directrices aportadas desde Fornell & Larcker (1981).

Para la construcción de las SEM, se debe crear el gráfico de senderos y luego formular las ecuaciones estructurales para cada una de las variables dependientes endógenas, así como los coeficientes de correlación de cada variable latente con su correspondiente variable exógena y/o endógena. Adicionalmente, se tienen definidos los indicadores de bondad de ajuste para el procedimiento de SEM.

Es preciso mencionar algunos elementos de la técnica SEM, la cual consiste en tomar un conjunto de variables observadas que dan significado a un constructo diseñado con base en la teoría (confirmación o no del relacionamiento de factores). Lo que se pretende es confirmar si un conjunto de constructos ajustan a un modelo teórico. Según Hox & Bechger (1998) esta técnica puede ser vista como una combinación de análisis factorial y de regresión, por lo tanto, es más completa que los métodos multivariantes tradicionales.

Las ecuaciones estructurales pretenden validar hipótesis primarias y secundarias que son planteadas o surgidas luego de la construcción del marco teórico y experiencia previa del investigador; por lo tanto, es indispensable tener muy buen conocimiento de las posibles relaciones que tienen las variables involucradas en el objeto de estudio. Permite relacionar variables en doble direccionamiento. Se maneja el concepto de variables latentes⁵, las cuales se construyen con otras variables observadas, que son las que se obtienen del cuestionario aplicado. Es útil y en algunos casos necesario realizar análisis de temas complejos en los que están involucrados un gran número de variables observables que conforman dimensiones o factores y, por lo tanto, se requieren técnicas multivariantes como son: regresión múltiple, análisis discriminante, análisis de factor, técnica del árbol, entre otras; sin embargo, estas técnicas tienen la debilidad de que solo permiten relacionar una variable dependiente cada vez. Por lo tanto, surgen los modelos de ecuaciones estructurales (SEM) como los más pertinentes.

Estadísticos de bondad de ajuste. Los modelos de ecuaciones estructurales producen tres tipos de estadísticos: ajuste absoluto, relativo y el parsimonioso. Sin embargo, como lo menciona Schreider *et al* (2006) se deben analizar de manera conjunta. Los estadísticos a utilizar son:

⁵ Variables que no son observables, se estiman por medio de otras, usualmente son de percepción

Ajuste absoluto

<u>Estadístico abreviatura</u>	<u>Criterio</u>
Chi-cuadrado X^2	Significación > 0,05
Razón Chi-cuadrado/gl (grados de libertad)	menor que 3

Ajuste comparativo

Índice de bondad de ajuste comparativo CFI	$\geq 0,95$
Índice de Tucker-Lewis TLI	$\geq 0,95$
Índice de ajuste normalizado NFI	$\geq 0,95$

Ajuste parsimonioso NFI

Corregido por parsimonia PNFI	Próximo a 1
-------------------------------	-------------

Otros

Índice de bondad de ajuste GFI	$\geq 0,95$
Índice de bondad de ajuste corregido AGFI	$\geq 0,95$
Raíz del residuo cuadrático promedio RMR	Próximo a cero
Raíz del residuo cuadrático promedio RMSEA	$< 0,08$

Si no son satisfactorios los indicadores anteriores, se debe introducir ajustes y revisar el proceso.

Los modelos de ecuaciones estructurales, tienen dos componentes: estructural y de medición.

La parte estructural: describe relaciones causales entre variables latentes, se deben construir tantas ecuaciones como constructos endógenos que sean explicadas por otras variables exógenas. La estructura general es la siguiente:

$$\eta = \beta\eta + \gamma\xi + \zeta$$

η = Eta, vector de variables endógenas latentes

Γ : Gama, matriz de coeficientes que relacionan las variables exógenas con las endógenas.

B: Beta, matriz de coeficientes que relacionan las variables latentes endógenas entre sí.

ξ : ξ_i , vector de variables exógenas latentes.

ζ : Zeta, vector de errores o términos de perturbación.

La parte del modelo de medición: representa las relaciones de las variables latentes o constructos con sus indicadores.

Software de modelos de ecuaciones estructurales: existe en el mercado varios software para identificar y modelar ecuaciones estructurales, entre ellos, AMOS del programa SPSS, Open MX, LISREL, EQS y M Plus.

11.6. Resultados

Con el fin de identificar si existe una alineación estratégica entre las políticas de responsabilidad social de las empresas y su estrategia de marketing, se llevó a cabo el estudio exploratorio de datos usando el programa SPSS versión 22.

Se presentan las estadísticas resumen (promedio, desviación típica o estándar) para los diferentes ítems según los ocho factores identificados previamente. Se construyeron además, índices de los factores, calculando el promedio y su desviación para cada uno de ellos. Posteriormente se presentan los resultados del SPSS.

11.6.1. Análisis descriptivo de los factores de la RSE

Para abordar el problema se comienza presentando un análisis descriptivo de cada elemento del modelo propuesto: direccionamiento estratégico, políticas de responsabilidad social empresarial, plan estratégico de marketing, estrategias de marketing social, reputación

corporativa, indicadores de gestión, comportamiento del consumidor y participación - cuota de mercado.

Las siguientes tablas muestran los promedios y desviaciones de todos los diferentes ítems consultados según factor.

Tabla 31. Medidas resumen factor direccionamiento estratégico

Enunciados	Media	Desviación típica
La empresa tiene establecida de forma explícita una visión y una misión	4,76	,712
La empresa tiene definido el grado de crecimiento, expansión y generación de utilidades que le permita su permanencia en el mercado.	4,68	,502
La empresa ha definido políticas que guíen la toma de decisiones gerenciales	4,52	,800
La empresa tiene establecido un sistema de autoridad y comunicación jerárquica	4,52	,800
La empresa lleva a cabo análisis, decisiones y acciones para crear y mantener ventajas competitivas	4,62	,580
Las decisiones de la empresa están enmarcadas dentro de un conjunto de valores éticos claros, definidos en su direccionamiento estratégico	4,52	,780

Con respecto al factor direccionamiento estratégico se constata que las empresas lo tienen de forma explícita y es conocido por sus empleados de todos los niveles jerárquicos, los promedios en todos los casos son mayores de 4,5 con desviaciones moderadas, lo que indica que hay similitud en las respuestas. El planteamiento de una visión y misión explica, además de que se tiene un norte bien definido, la definición de políticas y en general el llevar a cabo la toma de decisiones pensadas hace que las empresas analizadas estén bien orientadas en su direccionamiento estratégico.

El direccionamiento estratégico fue en general bien valorado en las empresas encuestadas, independiente del grupo al cual pertenecen. Los resultados son concluyentes en ese sentido

y además coherentes en las diferentes empresas, las cuales tienen establecida de forma explícita un direccionamiento estratégico en el cual están incluidas sus políticas y directrices, con respecto a su actuación y responsabilidad social.

Tabla 32. Medidas resumen factor políticas de responsabilidad social empresarial

Enunciados	Media	Desviación típica
La empresa tiene establecidas políticas de RSE	4,67	,622
Para la empresa la RSE es un asunto esencial en su direccionamiento estratégico.	4,49	,693
Para la empresa un comportamiento socialmente responsable es importante en materia de relaciones públicas con los diversos sectores que componen la sociedad	4,52	,669
La empresa participa activamente en acciones de RSE para asegurar la colaboración social	4,48	,840
La empresa actúa de forma apropiada para minimizar el impacto - real o potencial - que las actividades de la empresa causan en el medio ambiente y a la sociedad	4,41	,835

De manera similar al anterior factor, para los encuestados, las empresas realizan acciones de responsabilidad, lo cual está establecido desde su direccionamiento estratégico, puesto que es para la empresa un asunto de importancia social y un asunto de sostenibilidad empresarial, lo anterior se concluye al encontrar promedios altos, superiores a 4,4 y con variabilidades relativamente bajas. Se reconoce que las empresas tienen políticas establecidas en RSE, como un factor esencial en el direccionamiento estratégico, son socialmente responsables, se trabaja de forma activa en acciones de RSE procurando disminuir un impacto negativo en el medio ambiente y la sociedad.

Las políticas de RSE, al igual que el factor anterior, fueron bien valorados en las empresas encuestadas, y se concluye que se realizan bien las propuestas en este sentido. Los empleados expresan su conocimiento con respecto a estas directrices que enmarcan el actuar estratégico y competitivo de la compañía. También reconocen que la empresa está comprometida con

actividades de tipo social y que estas aportan a su relación con la comunidad cercana y la sociedad en general, lo cual es un factor esencial para la sostenibilidad empresarial.

Tabla 33. Medidas resumen factor plan estratégico de marketing

Enunciados	Media	Desviación típica
La empresa tiene establecidos los objetivos de marketing y ventas	4,57	,756
La empresa ha definido con precisión los segmentos de mercado a servir	4,49	,914
La empresa ha definido los posibles posicionamientos de sus productos/servicios	4,62	,551
La empresa ha identificado las categorías de productos/servicios con los que compiten su(s) marca(s)	4,65	,572
La empresa ha identificado cómo es el proceso de toma de decisiones de su comprador	4,25	,915
La empresa ha definido el producto/servicio a ofrecer al mercado seleccionado	4,76	,465
La empresa ha estructurado los procesos de entrega de valor al cliente/consumidor	4,41	,775
La empresa ha definido los valores y precios de sus productos/servicios	4,63	,576
La empresa ha estructurado los sistemas y canales de distribución para productos y servicios	4,68	,668
La empresa tiene una visión integrada de los diferentes medios de comunicación con su mercado objetivo	4,48	,715

El factor plan estratégico de marketing muestra una percepción positiva por parte de los encuestados, se reiteran los resultados promedios valorados por encima de 4. Por ejemplo, se reconoce que las empresas han estructurado los sistemas y canales de distribución (4,68), la definición de los productos o servicios (4,76), la identificación de categorías de productos y servicios con los que compiten sus marcas (4,65). En definitiva, las empresas tienen en cuenta un plan de estratégico de marketing, estableciendo los objetivos, segmentando el mercado, trabajando el posicionamiento, analizando al comprador, con políticas de precios y estructurando los procesos de entrega de valor al consumidor.

Según los encuestados, el plan estratégico de marketing es bien llevado y cumple las diferentes expectativas diseñadas por las organizaciones. Asimismo, reconocen que en la empresa desarrollan de forma intencionada y consciente una planificación de marketing, que les permite establecer objetivos, estrategias y tácticas, con el fin de acercar sus productos al consumidor final.

Tabla 34. Medidas resumen factor estrategias de marketing social

Enunciados	Media	Desviación típica
La alta dirección de la empresa ha definido políticas en cuanto al marketing social	4,03	1,062
La dirección de marketing de la empresa considera el marketing social como factor clave de la planeación estratégica del área	4,03	1,015
La dirección de marketing de la empresa formula y ejecuta estrategias y tácticas de marketing social	4,11	,986
Las estrategias y actividades de las campañas de marketing social están articulados con los objetivos y metas de la planeación estratégica de marketing de la empresa	4,13	1,039
La selección de proyectos de marketing social tiene en cuenta las necesidades sociales detectadas, con los objetivos y estrategias de la empresa	4,08	,989
Hay un análisis: para los proyectos de marketing social se realizan actividades que permiten conocer la problemática en cuestión y las variables que inciden en el proyecto.	3,97	1,077
Hay planeación: en los proyectos de marketing social se determinan por anticipado las actividades a realizar, sus tiempos de ejecución, costos y recursos requeridos.	4,17	1,040
La empresa de forma frecuente desarrolla campañas publicitarias y de comunicación con sentido social De acuerdo con las estrategias de marketing externo, la empresa busca generar con sus campañas sociales:	3,89	1,246
Crear interés en la acción social (30a)	3,95	1,099
Buscar y lograr el compromiso con la acción social (30b)	3,97	1,015
Ofrecer patrocinios y o mecenazgos (30c)	3,35	1,272

Tabla 35 Medidas resumen factor estrategias de marketing social (continuación)

Hacer relaciones públicas (30d)	4,02	1,055
Hacer publicidad (30e)	3,84	1,221
Son objetivos del marketing social de la empresa:		
Solidarios y de cooperación con comunidades (31a)	4,02	1,008
Contribuir al reforzamiento positivo de la imagen corporativa (31b)	4,30	,909
Obtener un mejoramiento de la percepción de la empresa ante empleados y grupos de interés (31c)	4,30	,909
Creación de valor social (31d)	4,27	,902
Realiza donaciones económicas a públicos de interés social	3,86	1,268
Realiza donaciones de productos/prestación de servicios a públicos de interés social	3,92	1,248
Permanentemente se involucra en el desarrollo de proyectos de tipo social	4,10	1,118
El personal de la empresa de forma frecuente se vincula a campañas de tipo social en forma de voluntariado	3,90	1,103

El factor sobre estrategias de marketing social se midió con 21 enunciados, y dos sub factores (estrategias de marketing externo, los propósitos de la empresa al generar sus campañas sociales y el referente a los objetivos del marketing social), en los que se encontraron promedios por debajo de 4,0 y, en general, más bajos que los factores analizados previamente, estos datos indican que este factor es menos valorado que los anteriores; en cuanto a los que se deben fortalecer más y mejorar sus acciones se refirió lo siguiente:

- Realizar donaciones tanto de productos y servicios (3,92), como donaciones a públicos de interés social (3,86). No obstante, en estos casos, las desviaciones son mayores de la unidad, es decir, la opinión de los encuestados no es tan homogénea como en otros casos.
- El personal se vincula de forma voluntaria a campañas de tipo social, el promedio fue de 3,90, con una alta variabilidad.

- Se encontraron otros ítems menores de 4,0, los cuales apuntan más a la falta de campañas publicitarias y comunicación con sentido social.

Por el contrario, los ítems mejor valorados fueron:

- Contribuir al reforzamiento positivo de la imagen corporativa y mejorar la percepción de la empresa ante empleados y grupos de interés, ambos con promedios de 4,30 y DE (desviación estándar) de 0,909
- Creación de valor social promedio de 4,27 y DE de 0,902.
- Existencia de planeación (promedio =4,17 - DE=1,04).
- Las estrategias y actividades de las campañas de marketing social están articulados con los objetivos y metas de la planeación estratégica de marketing de la empresa (promedio =4,13 - DE=1,03).
- La dirección de marketing de la empresa formula y ejecuta estrategias y tácticas de marketing social (promedio =4,11 - DE=0,986).

Dentro del marco estratégico se da una adecuada planificación estratégica y de acuerdo a las particularidades corporativas y organizacionales de las empresas investigadas, los encuestados mencionan que diversas actividades de marketing social están incluidas e esta. Se concluye que en las estrategias de marketing social se deben realizar esfuerzos importantes para aprovecharlas de mejor manera, sobre todo en la definición de estrategias externas que conlleven a mejorar los patrocinios y apoyo en las campañas sociales. Aunque hay una marcada aceptación de que en la empresa se desarrollan estrategias de marketing social, no es claro si estas estrategias tienen un fin definido, más allá de establecer relaciones públicas con su entorno, o el mejoramiento de la imagen corporativa ante los grupos de interés.

Tabla 36. Medidas resumen factor reputación corporativa

Enunciados	Media	Desviación típica
El objetivo de la comunicación de marketing es procurar que el mercado identifique a la empresa como líder en la acción social destacándola del resto de competidores y generando una actuación favorable hacia ella por parte de sus clientes	3,87	1,114
Propone comunicar a sus segmentos objetivos las metas económicas y sociales que se pretenden conseguir, los principios empresariales que la rigen y su decidida vinculación social con las comunidades en las que interactúa	3,97	1,077
La política de comunicaciones de la empresa en una estrategia de marketing social pretende transmitir a los grupos de interés y a la sociedad los valores corporativos que posee la empresa	4,10	1,011
El objetivo de la comunicación de marketing es generar conocimiento acerca de las acciones sin ánimo de lucro que la empresa está desarrollando.	3,79	1,109
El marketing social desarrollado por la empresa aporta resultados positivos en el posicionamiento de la(s) marca en el mercado	4,02	1,008
La estrategia de posicionamiento está centrada en establecer diferenciación corporativa, de productos y servicios	4,29	,906

El factor sobre reputación corporativa tuvo seis ítems, de los cuales, en la mitad se obtuvo promedios por encima de 4,0, el mejor valorado fue el enunciado “la estrategia de posicionamiento está centrada en establecer diferenciación corporativa, de productos y servicios”, en el que se obtuvo un promedio de 4,29 y una desviación de 0,909. Además, se valora positivamente la política de comunicaciones de la empresa como una estrategia de marketing social, el promedio fue de 4,10 y una desviación superior a la unidad, resultado que indica que las respuestas fueron variables, desde muy de acuerdo con el enunciado, hasta la indiferencia con el enunciado.

Lo menos valorado fue el enunciado “el objetivo de la comunicación de marketing es generar conocimiento acerca de las acciones sin ánimo de lucro que la empresa está desarrollando” con un promedio de 3,79, y una desviación de 1,01, datos que llevan a deducir que las

opiniones fluctuaron entre sí se cumple con ese objetivo y no se tiene claridad al respecto; pero, en ningún caso, se considera que no se está de acuerdo con llevar a cabo este ítem.

Los encuestados estiman que las estrategias de comunicación y de marketing, adelantadas por la empresa, aportan de manera significativa a consolidar la imagen y reputación de las empresas y sus marcas en el mercado; asimismo, que gracias a esta implementación el posicionamiento de la empresa ha logrado impactos significativos.

Se concluye que la reputación corporativa cumple de manera adecuada con sus objetivos, no obstante, en algunas empresas esto no se ve tan claro y valoran los interrogantes como “ni de acuerdo, ni en desacuerdo”.

Tabla 37. Medidas resumen factor Indicadores de Gestión

Enunciados	Media	Desviación típica
En la empresa se utilizan de forma permanente indicadores de gestión para las actividades de marketing social	4,02	1,114
En la empresa se evalúan de forma continua los resultados de las acciones sociales ejecutadas, en las cuales se tiene participación directa	3,81	1,148
El marketing social aporta al mejoramiento de: desempeño financiero (competitividad, rentabilidad, crecimiento)	4,00	1,150

Tabla 38. Medidas resumen factor Indicadores de Gestión (continuación)

El marketing social mejora el: atractivo emocional (respeto, admiración y confianza)	4,19	1,030
El marketing social mejora la: visión y liderazgo (estilo de dirección)	4,11	1,064
El marketing social mejora el: entorno de trabajo (clima y cultura organizacional)	4,10	,979
El marketing social mejora los: bienes y servicios (innovación y creatividad)	4,14	1,075
La empresa ha percibido alguno de los siguientes beneficios al implementar estrategias de marketing social:		
Posibilidad de incremento de precios	2,83	1,115
Reducción de costos de transacción	3,22	1,301
Acceso favorable al mercado de capitales	3,37	1,112
Contratación de empleados mejor preparados	3,86	1,120
Se erige como barrera competitiva	3,49	1,134
Mayores posibilidades de diversificación	3,71	1,069
Se genera mayor lealtad en consumidores	4,06	1,014
Facilita el acceso a nuevos consumidores	4,13	1,024
La empresa ha obtenido los siguientes resultados con la aplicación de campañas de marketing social:		
Incrementos en la recordación de marca	4,30	,994
Incrementos en el desempeño financiero	3,84	1,125
Incrementos del posicionamiento	4,33	,967
Incremento en la lealtad de marca	4,25	,983
Incrementos en las ventas	4,06	1,014
Se realiza análisis del ROI en marketing social para la empresa:		
Impacto en los medios de comunicación	4,00	1,032

Tabla 39. Medidas resumen factor Indicadores de Gestión (continuación)

Efecto producido en los grupos de interés	4,21	,953
Mejora en la reputación corporativa	4,27	,884
Contribución a una reputación corporativa más positiva	4,25	,950

Con respecto a los indicadores de gestión de las estrategias de marketing social, se encontró que las respuestas obtenidas en la totalidad de los ítems no fueron homogéneas, es decir, no hubo una opinión similar en los ítems analizados. En éste factor, también se analizaron tres subfactores. El primero de ellos, “la empresa ha percibido alguno de los siguientes beneficios al implementar estrategias de marketing social”, ahí se detectó que lo menos de acuerdo por los encuestados es sobre la posibilidad de incrementar los precios y de reducir los costos de transacciones. En los casos mencionados, los promedios estuvieron alrededor de 3,0. Por el contrario, los temas de facilitar el acceso a nuevos consumidores y generar mayor lealtad fue lo más de acuerdo.

Un segundo subfactor, hace referencia a la aplicación de campañas de marketing social, en el que se estudiaron cinco enunciados, cuyos resultados muestran que la aplicación de dichas campañas logra incrementar la recordación de marca, el desempeño financiero, el posicionamiento, la lealtad y el incremento de las ventas.

El tercer subfactor, hace referencia al ROI en marketing social para la empresa, en el que se encontraron promedios iguales o superiores a 4,0, y se consultó sobre el impacto en los medios de comunicación, el efecto en los grupos de interés, la reputación corporativa y el mejoramiento de la reputación. Por lo tanto, se puede afirmar que en las empresas se tiene muy en cuenta la valoración de resultados de las acciones estratégicas desarrolladas y de las cuales los ejecutivos y empleados del área de marketing están conscientes.

En cuanto a los otros enunciados, todos fueron considerados como aportantes positivamente a los indicadores de gestión; sin embargo, las respuestas no siempre fueron coincidentes. Lo

menos valorado fue el tema de que la empresa evalúa de manera continua los resultados de las acciones sociales, el promedio en éste caso fue de 3,81 con una desviación de 1,114.

De lo anterior, se puede inferir que los indicadores de gestión son reconocidos en general porque cumplen su función de mejoramiento de las organizaciones; sin embargo, con respecto a los beneficios al implementar estrategias de marketing social, como son posibilidad de incremento de precios, reducción de costos de transacción y acceso favorable al mercado de capitales, estos no fueron bien valorados.

Tabla 40. Medidas resumen factor comportamiento del consumidor

Enunciados	Media	Desviación típica
La empresa realiza estudios de comportamiento del público objeto de las campañas sociales.	3,81	1,134
La empresa realiza estudios de consumidores para segmentar el mercado.	4,14	1,045
La empresa ha identificado el grupo de personas que presenta la necesidad social y al que se dirigen los esfuerzos de marketing con el fin de que adopten la idea social, producto y/o servicio que subsanará la necesidad.	4,08	1,112
La empresa ha identificado el conjunto de personas que simpatizan con la idea social y la apoyan de manera directa o indirecta.	3,92	1,209
La empresa diseña planes estratégicos de marketing social masivos.	3,94	1,230
La empresa diseña planes estratégicos de marketing social para cada submercado.	3,73	1,181

El factor comportamiento del consumidor fue medido por seis ítems, los cuales obtuvieron promedios entre 3,73 y 4,14, desviaciones mayores de la unidad. El que menos reconocen como favorecedor al consumidor fue el hecho de que las empresas no diseñan siempre planes estratégicos de marketing social para cada sub mercado; en segundo lugar, estuvo la realización de estudios de comportamiento de personas (3,81); por el contrario, el criterio mejor valorado fue la realización de estudios de consumidores para segmentar el mercado (4,14).

El factor comportamiento del consumidor se consideró adecuado sin mostrar resultados muy favorables, se puede afirmar que se reconocen por los encuestados como válidos.

Tabla 41. Medidas resumen factor participación - cuota de mercado

Enunciados	Media	Desviación típica
Los indicadores de gestión de ventas se afectan de forma positiva luego de una campaña de marketing social	3,87	1,198
La participación en el mercado de nuestra(s) marca(s) muestran incrementos gracias a los efectos generados por estrategias de marketing social	3,84	1,139

El factor participación cuota de mercado tuvo dos ítems, por lo tanto, solo se describirá, pero no se tendrá en cuenta para el análisis SEM, como si se hizo con los siete factores anteriores.

Las campañas de marketing social según los encuestados, aportan de manera moderada en la gestión de ventas y en el incremento de participación en el mercado, en ambos casos los promedios fueron ligeramente inferiores a cuatro con una desviación alta, por lo que se afirma que se encontraron respuestas diversas en estos criterios.

11.6.2. Modelación con ecuaciones estructurales (SEM)

Como ya se mencionó en el capítulo de metodología, el modelo teórico se compone de ocho variables latentes: 1) direccionamiento estratégico, 2) políticas de responsabilidad social empresarial, 3) plan estratégico de marketing, 4) estrategias de marketing social, 5) reputación corporativa, 6) indicadores de gestión, 7) comportamiento del consumidor y 8) participación - cuota de mercado.

11.6.2.1. Fiabilidad del instrumento

Un primer paso para desarrollar la estrategia SEM, es medir la confiabilidad de los reactivos o enunciados utilizados y para este procedimiento se utilizó el coeficiente Alfa de Cronbach tipificado, el cual verifica la consistencia interna, basado en el promedio de las correlaciones entre los ítems. Adicionalmente se calcularon los valores de Coeficiente Compuesto de Fiabilidad y el indicador Varianza Media Extraída (AVE).

Los resultados encontrados para los diferentes factores fueron:

Tabla 42. Análisis de la validez convergente y fiabilidad⁶

Constructo/dimensión e indicador	Parámetros estandarizados >0,5	Coeficiente Compuesto de Fiabilidad > 0,7	Varianza Media Extraída (AVE) > 0,5
F1. Dirección estratégica (D) (Reflexivo)		0,86	0,76
Tiene definido el grado de crecimiento, expansión y generación de utilidades que le permita su permanencia en el mercado.	0,87		
Lleva a cabo análisis, decisiones y acciones para crear y mantener ventajas competitivas.	0,87		
F2. Políticas de RSE (P) (Reflexivo)		0,71	0,50
Tiene establecidas políticas de RSE.	0,64		
La RSE es un asunto esencial en su direccionamiento estratégico.	0,72		
Actúa de forma apropiada para minimizar el impacto - real o potencial - que las actividades de la empresa causan en el medio ambiente y a la sociedad.	0,60		
F3. Planeación Estratégica (PE) (Reflexivo)		0,70	0,39*
Se han definido los posibles posicionamientos de sus productos/servicios.	0,67		
Ha definido el producto/servicio a ofrecer al mercado seleccionado.	0,57		
Ha estructurado los procesos de entrega de valor al cliente/consumidor.	0,65		
Ha definido los valores y precios de sus productos/servicios.	0,55		

⁶ Estos análisis – de validez convergente y de validez discriminante - son producto de los resultados del modelo re especificado.

Tabla 43. Análisis de la validez convergente y fiabilidad (continuación)

F4. Estrategias de mercadeo social (EM) (Reflectivo)		0,94	0,86
La alta dirección de la empresa ha definido políticas en cuanto al marketing social	0,91		
La dirección de marketing de la empresa considera el marketing social como factor clave de la planeación estratégica del área.	0,95		
Hay un análisis: para los proyectos de marketing social se realizan actividades que permiten conocer la problemática en cuestión y las variables que inciden en el proyecto.	0,91		
La empresa, de forma frecuente, desarrolla campañas publicitarias y de comunicación con sentido social.	0,91		
Realiza donaciones económicas a públicos de interés social.	0,65		
F5. Reputación Corporativa (RC) (Reflectivo)		0,93	0,86
El objetivo de la comunicación de marketing es procurar que el mercado identifique a la empresa como líder en la acción social destacándola del resto de competidores y generando una actuación favorable hacia ella por parte de sus clientes.	0,93		
El marketing social desarrollado por la empresa aporta resultados positivos en el posicionamiento de la(s) marca(s) en el mercado.	0,93		
F6: Comportamiento del Consumidor (CC) (Reflectivo).		0,81	0,68
La empresa realiza estudios de consumidores para segmentar el mercado.	0,83		
Ha identificado el grupo de personas que presenta la necesidad social y al que se dirigen los esfuerzos de marketing con el fin de que adopten la idea social, producto y/o servicio que subsanará la necesidad	0,83		

Se concluye que todos los factores, a excepción de “planeación estratégica”, muestran una “muy buena” o “buena” consistencia entre los ítems evaluados, no obstante, el factor participación cuota del mercado solo tuvo dos enunciados.

Además es necesario identificar qué ítems no aportan suficientemente para suprimirlos, en este caso, se utilizó el coeficiente de correlación elemento-total corregida, es decir, las correlaciones entre un elemento dado y el resto de los que forman el factor a la que pertenece, Nurosis (1994) sugiere que estos coeficientes deben ser mayores de 0,30, en caso contrario,

se deben eliminar del factor analizado (factor 3). Sin embargo, se deben tener en cuenta otros factores, entre ellos, el número de ítems analizados.

Para validar la validez discriminante en un modelo de medida, existen distintas posibilidades: Test de la varianza extraída (Fornell y Larker. 1981), intervalo de confianza de las correlaciones (Anderson y Gerbing. 1988) y la comparación de dos modelos anidados para cada par de factores (Beltran-Martin. 2009). Con que se satisfagan dos de estas opciones es suficiente. En el presente estudio, se realizan los dos primeros por su facilidad de aplicación.

Tabla 44 Análisis de la validez discriminante⁷ usando el test de la varianza extraída.

	F1	F2	F3	F4	F5	F6
F1	0,76	0,21	0,29	0,11	0,03	0,17
F2		0,5	0,39	0,25	0,09	0,25
F3			0,39	0,22	0,13	0,22
F4				0,86	0,57	0,40
F5					0,86	0,33
F6						0,68

El procedimiento consiste en comparar la varianza extraída en cada factor y ésta se coloca en la diagonal principal, mientras que en las celdas de los respectivos cruces, se colocan las correlaciones al cuadrado, es decir, 0,21 es el cuadrado de la correlación entre el factor 1 y el 2, así, 0,39 es la correlación cuadrada entre los factores 2 y 3, así sucesivamente. El criterio de validez discriminante, es: si la correlación al cuadrado es mayor que la varianza extraída se puede afirmar que no hay validez discriminante, en caso contrario, se puede afirmar que los factores involucrados si discriminan y es lo adecuado.

Observando la tabla 29, en todos los casos, la varianza extraída es superior a las correlaciones entre factores, por lo tanto, se puede concluir que existe validez discriminante en el presente

⁷ Resultados del modelo re especificado.

trabajo, sólo entre los factores dos y tres se encontró un valor igual entre la varianza extraída y las correlaciones al cuadrado, dando a entender que la discriminación no es tan evidente como en los otros casos.

Tabla 45 Análisis de la validez discriminante usando el test de intervalo de confianza de las correlaciones entre factores⁸.

Factores	Covarianza	Error estándar	Ls	Li	Valor Fuera del Int.
F1-F2	0,456	0,114	0,679	0,233	1
F1-F3	0,542	0,108	0,753	0,331	1
F1-F4	0,332	0,121	0,569	0,095	1
F1-F5	0,167	0,126	0,414	-0,080	1
F1-F6	0,407	0,117	0,636	0,178	1
F2-F3	0,624	0,100	0,820	0,428	1
F2-F4	0,497	0,111	0,715	0,279	1
F2-F5	0,292	0,122	0,532	0,052	1
F2-F6	0,496	0,111	0,714	0,278	1
F3-F4	0,473	0,113	0,694	0,252	1
F3-F5	0,367	0,119	0,600	0,134	1
F3-F6	0,473	0,113	0,694	0,252	1
F4-F5	0,755	0,084	0,920	0,590	1
F4-F6	0,631	0,099	0,826	0,436	1
F5-F6	0,575	0,105	0,780	0,370	1

Apoyados en el SPSS, se calcularon los valores de las covarianzas y los coeficientes de correlación, con ellos, se calcularon los intervalos de confianza presentados anteriormente y dado que no contienen la unidad, se puede afirmar con una confianza del 95% que los diferentes factores presentan una validez discriminante, coherente con lo encontrado en la técnica anterior.

⁸ Resultados del modelo re especificado.

En el Anexo V “Estimadores y valores de P”, se observa que en todos los casos los coeficientes de correlación elemento-total corregida, superan el valor sugerido por Nurosis (1994), exceptuando para el enunciado “La empresa tiene establecida de forma explícita una visión y una misión” cuyo coeficiente fue de 0,270, que no es tan alejado del criterio empírico mencionado y, además, en ese factor solo se cuenta con seis enunciados, razón por la que se decidió mantener el ítem. Por lo tanto, se concluyó que el instrumento cumplió con la fiabilidad deseada para el estudio y se procedió a realizar la técnica de ecuaciones estructurales (SEM).

Es importante destacar que las variables o reactivos utilizados son en general variables ordinales; por lo tanto, no se requiere cumplir el supuesto de normalidad multivariante. Bollen (1989) y Jöreskog & Sörbom (1997) recomiendan el uso de correlaciones policóricas (*polychoric*) junto con la estimación WLS (Estimaciones ponderadas).

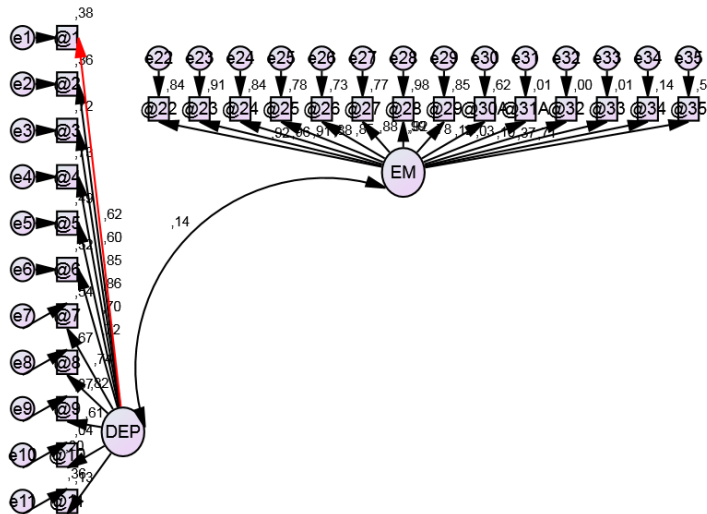
La técnica SEM permite examinar simultáneamente una serie de relaciones de dependencia, y es particularmente útil cuando una variable dependiente se convierte en variable independiente de otra.

Los pasos seguidos para desarrollar la técnica SEM se explican a continuación:

1. Definir la estrategia a utilizar, para el caso se aplicará la modelización confirmatoria, es decir, se parte de un modelo teórico y con el análisis de correlaciones y estimadores de regresión, se define su eficiencia, además de otros indicadores de bondad de ajuste.
2. Determinar los elementos de un modelo de ecuaciones estructurales:
 - a. Submodelo de medida: contiene la manera en que cada constructo, o variable latente está medido mediante sus indicadores observables, los errores que afectan a las mediciones y las relaciones que se espera encontrar entre los

constructos cuando estos están relacionados entre sí. Como ejemplo, se presenta el Gráfico 1, el cual ilustra parte del modelo de medida, específicamente la variable latente ***** y sus indicadores.

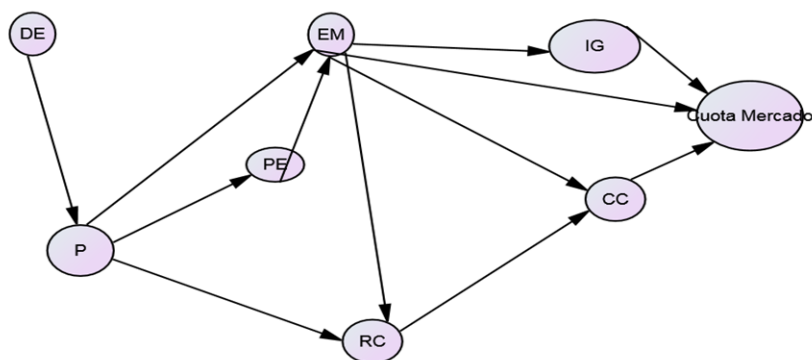
Gráfico 1 Gráfico de submodelo de medida para el constructo *****



El objetivo fundamental del modelo de medida es corroborar la idoneidad de los indicadores seleccionados en la medición de los constructos de interés. La figura muestra la variable latente DEP que representa el direccionamiento estratégico y las políticas con algunas de las variables observables y su correlación. Además, se presenta la variable exógena latente EM (estrategia empresarial) con sus variables observables y sus coeficientes estandarizados; por último, se observa una flecha bidireccional que presenta la correlación entre las variables exógenas DEP y EM.

- b. Submodelo de relaciones estructurales es el que realmente se desea estimar. Contiene los efectos y relaciones entre los constructos. Además, incluye los errores de predicción (que son distintos de los errores de medición). El siguiente gráfico muestra el modelo estructural que relaciona variables independientes y variables dependientes.

Gráfico 2 Gráfico de senderos submodelo estructural inicial en el análisis SEM

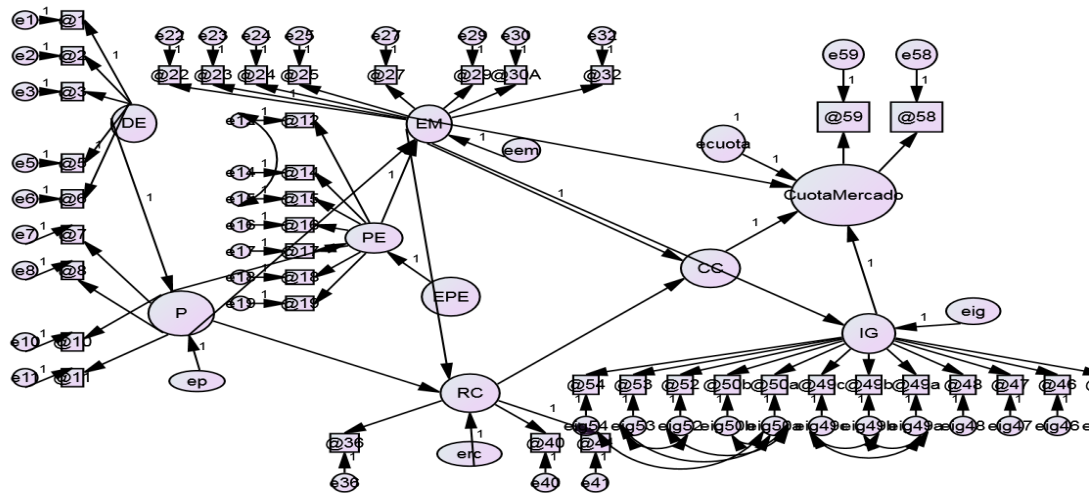


El modelo estructural parte del direccionamiento estratégico y tiene su impacto directo en las políticas de la empresa, las cuales, a su vez, tienen un efecto directo sobre EM, PE y RC, e indirecto sobre la cuota del mercado. De otro lado, la EM tiene efecto directo sobre CC, al igual que PE y RC, donde todas ellas, también inciden indirectamente a través de CC en la variable endógena cuota en el mercado y que al final incide en la variable RC.

11.6.2.2. Especificación del modelo

Como se definió previamente, existe una relación teórica entre las variables latentes y sus correspondientes variables observables; sin embargo, luego de hallar algunos indicadores que no aportan sustancialmente a la variable latente, se encontró el siguiente gráfico de senderos.

Gráfico 3 Gráfico de senderos resultado del análisis



Para calcular los coeficientes del modelo anterior, se utilizó el software AMOS y específicamente el método de máxima verosimilitud.

11.6.2.3. Ajuste del modelo

Un modelo debe ser “sobreidentificado”, es decir, los grados de libertad del modelo deben ser mayores o iguales a cero, ese es el objetivo de todos los modelos de ecuaciones estructurales. Es importante mencionar que mientras más grados de libertad, más parsimonioso es el modelo.

Para el modelo anterior, los grados de libertad fueron 761, de este modo cumplieron con ser un modelo sobreidentificado; sin embargo, el valor de la Chi-square = 1530,912 con un valor P de 0,00, indica que el modelo no es realmente adecuado; además, este es un criterio que tiene que analizarse con cuidado dado que está influido por el tamaño de muestra. Asimismo, el hecho de que el modelo no muestre un ajuste global adecuado no equivale a decir que todas las relaciones propuestas teóricamente sean no significativas, por esta razón es viable seguir

con el análisis. El modelo está identificado si todos los parámetros lo están, es decir, si existe una solución única para cada uno de los parámetros estimados, ese es este caso. La distribución de variables en el gráfico de senderos anterior es la siguiente, según la salida del programa AMOS:

11.6.2.4. Estimación de parámetros

La estimación implica determinar los valores de los parámetros desconocidos no estandarizados, su respectivo error estándar (SE), una CR (región crítica) y el valor *P*. A continuación se presentan los resultados estimados para las variables latentes.

Tabla 46. Estimadores y su significancia para las variables latentes endógenas y exógenas

			Estimate	S.E.	C.R.	P	R ²
Políticas de RSE	<---	Direccionamiento Estratégico	1,000				0,610
Planeación Estratégica	<---	Políticas de RSE	,502	,436	1,150	,250	0,712
Estrategias Marketing	<---	Políticas de RSE	,681	,520	1,309	,190	0,457
Estrategias Marketing	<---	Planeación Estratégica	1,000				
Reputación Corporativa	<---	Políticas de RSE	-,160	,134	-1,198	,231	0,698
Reputación Corporativa	<---	Estrategias Marketing	,502	,119	4,226	***	
Comportamiento Consumidor	<---	Reputación Corporativa	2,468	,991	2,492	,013	
Comportamiento Consumidor	<---	Estrategias Marketing	1,000				
Indicadores Gestión	<---	Estrategias Marketing	,710	,262	2,713	,007	0,608
Cuota mercado	<---	Comportamiento Consumidor	1,000				
Cuota mercado	<---	Indicadores Gestión	1,000				
Cuota mercado	<---	Estrategias Marketing	-1,279	,446	-2,868	,004	0,745

La primera columna son los estimadores no estandarizados de las relaciones entre las variables de la derecha con respecto a las de la izquierda, estos estimadores se muestran junto con los errores estándar, una relación crítica y los valores de P . Cuando el valor de estimate =1 indica que se ordenó esta restricción en el modelo en procura de una solución viable. Teniendo en cuenta los valores de P , se puede concluir que existe una relación estadística significativa entre las estrategias de marketing y la reputación corporativa, el valor P es menor de 0,001, además, estas estrategias también aportan a explicar los cambios en la cuota del mercado, el valor P en este caso fue de 0,04. Otras relaciones significativas encontradas fueron: la reputación corporativa con el comportamiento de compra del consumidor ($P=0,013$) y con los indicadores de gestión ($P=0,007$). Por el contrario, las políticas de RSE no inciden en la planeación estratégica de marketing ($P=0,250$) ni en la reputación corporativa ($P=0,231$).

La última columna hace referencia a los coeficientes de determinación (R^2), estos indican que todas las variables explican una porción respetable de la varianza de cada variable latente considerada, valga decir, el 60,8% de los cambios en los indicadores de gestión se explican por los cambios en las estrategias de marketing; además, el 74,5% de los cambios en la cuota en el mercado se explican por estas mismas estrategias de marketing.

En el anexo V sobre “estimadores y valores P ” se observan los resultados encontrados para las diferentes variables y sus indicadores, estos resultados se pueden sintetizar así, analizando los valores de P :

Para la variable direccionamiento estratégico (DE), se encontró que las variables observables: “la empresa tiene definido el grado de crecimiento, expansión y generación de utilidades que le permita su permanencia en el mercado”, “la empresa ha definido políticas que guíen la toma de decisiones gerenciales” y “la empresa lleva a cabo análisis, decisiones y acciones para crear y mantener ventajas competitivas”, son significativas y aportan a definir la variable latente o factor direccionamiento estratégico, en todas las variables observable se visualiza

*** símbolo que equivale a decir que el valor de P es menor de 0,001 y por lo tanto es significativo el estimador correspondiente. Situación similar se detectó en el factor estrategias de marketing social, a la cual aportan significativamente: “la dirección de marketing de la empresa considera el marketing social como factor clave de la planeación estratégica del área”, “la dirección de marketing de la empresa formula y ejecuta estrategias y tácticas de marketing social”, “las estrategias y actividades de las campañas de marketing social están articulados con los objetivos y metas de la planeación estratégica de marketing de la empresa”, “para los proyectos de marketing social se realizan actividades que permiten conocer la problemática en cuestión”, y las variables que inciden en el proyecto y “hay planeación: en los proyectos de marketing social se determinan por anticipado las actividades a realizar, sus tiempos de ejecución, costos y recursos requeridos”.

A la variable latente reputación corporativa influyen “solidarios y de cooperación con comunidades” y “realiza donaciones económicas a públicos de interés social”. Continuando en el orden de salida de la tabla ubicada en el anexo, se encontró que las variables observables utilizadas para tratar de medir la planeación estratégica, no son significativas en el modelo SEM, dado que los valores de P son aproximadamente 0,24 (mayor que el 0,05).

En cuanto a las políticas de RSE se encontró que: “las decisiones de la empresa están enmarcadas dentro de un conjunto de valores éticos claros, definidos en su direccionamiento estratégico”, “la empresa tiene establecidas políticas de responsabilidad social empresarial”, “para la empresa un comportamiento socialmente responsable es importante en materia de relaciones públicas con los diversos sectores que componen la sociedad” y “la empresa participa activamente en acciones de responsabilidad social empresarial para asegurar la colaboración social”, estas son estadísticamente significativas.

Además de las variables o factores identificados previamente como aportantes a definir la cuota del mercado, se encontró que “la participación en el mercado de nuestra(s) marca(s) muestran incrementos gracias a los efectos generados por estrategias de marketing social”

también es estadísticamente significativa y “los indicadores de gestión de ventas se afectan de forma positiva luego de una campaña de marketing social”, estas ayudan a explicar la cuota del mercado.

Por último, con respecto a los indicadores de gestión, las variables observables que aportan significativamente fueron: “el marketing social aporta al mejoramiento de: atractivo emocional (respeto, admiración y confianza)”, “el marketing social aporta al mejoramiento de: visión y liderazgo (estilo de dirección)”, “el marketing social aporta al mejoramiento de: entorno de trabajo (clima y cultura organizacional)”, “el marketing social aporta al mejoramiento de: Bienes y servicios (innovación y creatividad)”, “reducción de costos de transacción”, “acceso favorable al mercado de capitales”, “incrementos en la recordación de marca”, “incrementos en el desempeño financiero”, “la empresa realiza estudios de consumidores para segmentar el mercado” y “la empresa ha identificado el grupo de personas que presenta la necesidad social y al que se dirigen los esfuerzos de marketing con el fin de que adopten la idea social, producto y/o servicio que subsanará la necesidad”.

11.6.2.5. Evaluación del ajuste e interpretación

Teniendo en cuenta la limitante del tamaño de muestra (63) es entendible que los supuestos no se cumplan; sin embargo, esta cantidad no impide que se puedan tener como resultados exploratorios lo detectado en el paso anterior. Lo que sí es necesario aclarar es que el poder de predicción del modelo no es adecuado y, por lo tanto, se requiere de un estudio complementario con un tamaño de muestra mayor.

La literatura recomienda emplear múltiples indicadores para evaluar el ajuste del modelo (Hu & Bentler, 1995). Entre los más utilizados se destaca el estadístico chi-cuadrado que, sin embargo, está muy afectado por el n y la razón de chi-cuadrado sobre los grados de libertad (CMIN/DF), el índice de ajuste comparativo (CFI), el índice de bondad de ajuste (GFI), y el error cuadrático medio de aproximación (RMSEA). Los valores de estos estadísticos de

bondad del ajuste (CFI, GFI) varían por lo general entre 0 y 1, con 1 indicando un ajuste perfecto. Valores entre 0,9 y 0,95 sugieren un ajuste satisfactorio.

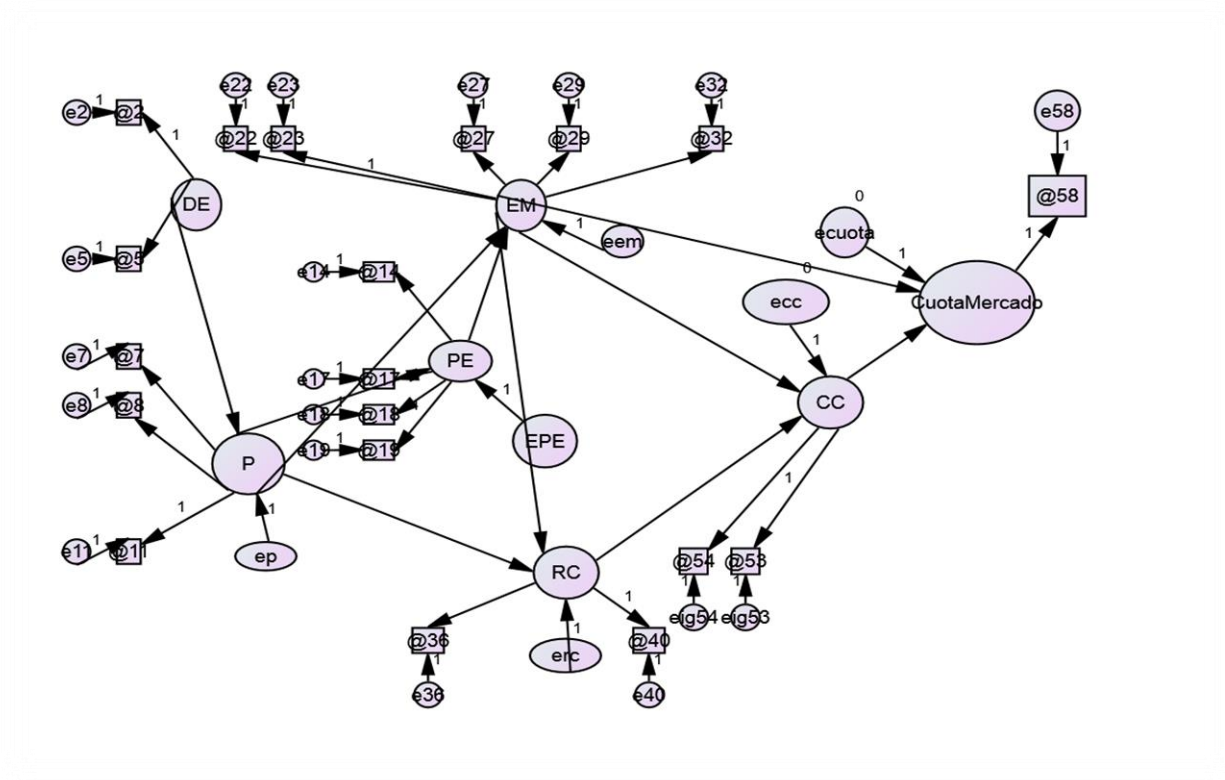
El RMSEA dio un valor de 0,15 mayor del 0.05, cifra que indica que los datos no se ajustan fielmente al modelo planteado; sin embargo, como ya se mencionó, sí es posible identificar diversas relaciones de variables latentes con la cuota del mercado y entre las variables observables y sus factores, por lo tanto, es preciso destacar que hay hallazgos importantes aún sin cumplir con los indicadores de bondad de ajuste. Como recomendación, se podría eliminar la variable latente no significativa y revisar los indicadores que no aportan sustancialmente al modelo, para re especificarlo y observar su nuevo ajuste.

11.6.2.6. Reespecificación del modelo

Luego de reespecificación del modelo, se presenta el respectivo gráfico de senderos el cual se utiliza para realizar el proceso de modelado y validación de las hipótesis.

El modelo muestra cómo se plantea una influencia de la dirección estratégica (DE) en las políticas de responsabilidad social empresarial (P) y estas, a su vez, pueden influir en las estrategias de mercadeo social (EM), planeación estratégica (PE) y reputación corporativa (RC). Además, existe una flecha unidireccional de EM a RC. De otro lado, se definió la variable exógena comportamiento del consumidor (CC) la cual se pretende explicar por el comportamiento de EM y RC. La variable endógena final es la cuota de mercado. Se observa además en el gráfico 12 que cada variable endógena (recibe flecha) tiene una elipse la cual representa la medición de su correspondiente error.

Gráfico 4 Gráfico de senderos resultado de la reespecificación del modelo



11.6.2.7. Reajuste del modelo

Se estimaron 46 parámetros y se obtuvieron 144 grados de libertad, logrando un modelo sobreidentificado y, por lo tanto, con solución matemática estable. Los resultados entregados por el programa AMOS fueron:

Chi-square = 172.271

Degrees of freedom = 144

Probability level = .054

Se destaca el valor de la Chi-square = 172.271 con un valor P de 0,054, el cual indica que el modelo es adecuado, es decir, que los valores esperados y los observados tienden a ser similares. Dado que este es un criterio condicionado, entre otros aspectos por el tamaño de muestra, se consideraron otros indicadores globales como criterios para valorar el modelo.

11.6.2.8. Reestimación de parámetros

Los estimadores de las relaciones de las diferentes variables exógenas y endógenas con los respectivos valores de P , se presentan en la siguiente tabla.

Tabla 47. Estimadores y su significancia para las variables latentes endógenas y exógenas

			Estimate	S.E.	C.R.	P
Políticas de RSE	<---	Direccionamiento Estratégico	.985	.308	3.195	.001
Planeación Estratégica	<---	Políticas de RSE	.643	.164	3.932	***
Estrategias Marketing	<---	Políticas de RSE	.751	.682	1.101	.271
Estrategias Marketing	<---	Planeación Estratégica	.468	.889	.526	.599
Reputación Corporativa	<---	Políticas de RSE	-.069	.205	-.336	.737
Reputación Corporativa	<---	Estrategias Marketing	.804	.122	6.581	***
Comportamiento Consumidor	<---	Reputación Corporativa	.405	.201	2.009	.045
Comportamiento Consumidor	<---	Estrategias Marketing	.231	.178	1.294	.196
CuotaMercado	<---	Comportamiento Consumidor	3.141	1.606	1.956	.050
CuotaMercado	<---	Estrategias Marketing	-.890	.896	-.993	.321

Considerando los valores de P , se puede concluir que existe una relación estadísticamente significativa entre la direccionamiento estratégico (DE) y las políticas de responsabilidad social empresarial (P), el valor P es de 0,001, a su vez, estas políticas de responsabilidad social empresarial (P) muestran asociación significativa con planeación estratégica (PE) y no tienen esa significancia estadística con las estrategias de mercadeo social (EM), en este caso, el valor P fue de 0.271. La planeación estratégica tampoco muestra relación importante con EM ($P=0.599$). Igual situación se observa entre P con RC, donde el valor P es mayor de 0.05 (0.737).

Los valores que presentaron diferencias significativas y, por lo tanto, confirman las hipótesis definidas previamente, fueron entre: estrategias de mercadeo social (EM) y reputación

corporativa (RC) ($P < 0.001$), esta última con comportamiento del consumidor ($P = 0,045$); por último, el comportamiento del consumidor muestra influencia con la cuota del mercado, el valor P es de 0,05. La siguiente tabla muestra la relación entre las variables exógenas y sus constructos.

Tabla 48. Estimadores y su significancia para las variables latentes exógenas a partir de las observadas

			Estimate	S.E.	C.R.	P
@5	<---	Direccionamiento Estratégico	1.004	.268	3.751	***
@2	<---	Direccionamiento Estratégico	1.000			
@22	<---	Estrategias Marketing	1.000			
@23	<---	Estrategias Marketing	.997	.076	13.092	***
@27	<---	Estrategias Marketing	.975	.093	10.522	***
@29	<---	Estrategias Marketing	1.146	.105	10.935	***
@32	<---	Estrategias Marketing	.675	.152	4.436	***
@40	<---	Reputación Corporativa	1.000			
@36	<---	Reputación Corporativa	.984	.122	8.045	***
@19	<---	Planeación Estratégica	1.000			
@18	<---	Planeación Estratégica	1.500	.294	5.104	***
@17	<---	Planeación Estratégica	.711	.170	4.186	***
@14	<---	Planeación Estratégica	.980	.205	4.774	***
@7	<---	Políticas de RSE	.824	.188	4.392	***
@8	<---	Políticas de RSE	.974	.213	4.574	***
@11	<---	Políticas de RSE	1.000			
@58	<---	CuotaMercado	1.000			
@54	<---	Comportamiento Consumidor	1.140	.311	3.659	***
@53	<---	Comportamiento Consumidor	1.000			

Es útil recordar que los asteriscos (***) en la columna P indican que este valor es menor de 0,001; es decir, existe relación significativa estadísticamente. Por lo tanto, se puede afirmar que la variable exógena direccionamiento estratégico se mide sustancialmente por el ítem:

“la empresa lleva a cabo análisis, decisiones y acciones para crear y mantener ventajas competitivas” y por “la empresa tiene definido el grado de crecimiento, expansión y generación de utilidades que le permita su permanencia en el mercado”.

Con respecto a la variable estrategias de MS, está medido significativamente con las variables observables: “la alta dirección de la empresa ha definido políticas en cuanto al marketing social”, “la dirección de marketing de la empresa considera el marketing social como factor clave de la planeación estratégica del área”, “hay un análisis: para los proyectos de marketing social se realizan actividades que permiten conocer la problemática en cuestión y las variables que inciden en el proyecto”, “la empresa de forma frecuente desarrolla campañas publicitarias y de comunicación con sentido social” y “realiza donaciones económicas a públicos de interés social”, todas ellas fueron significativas al 0,001.

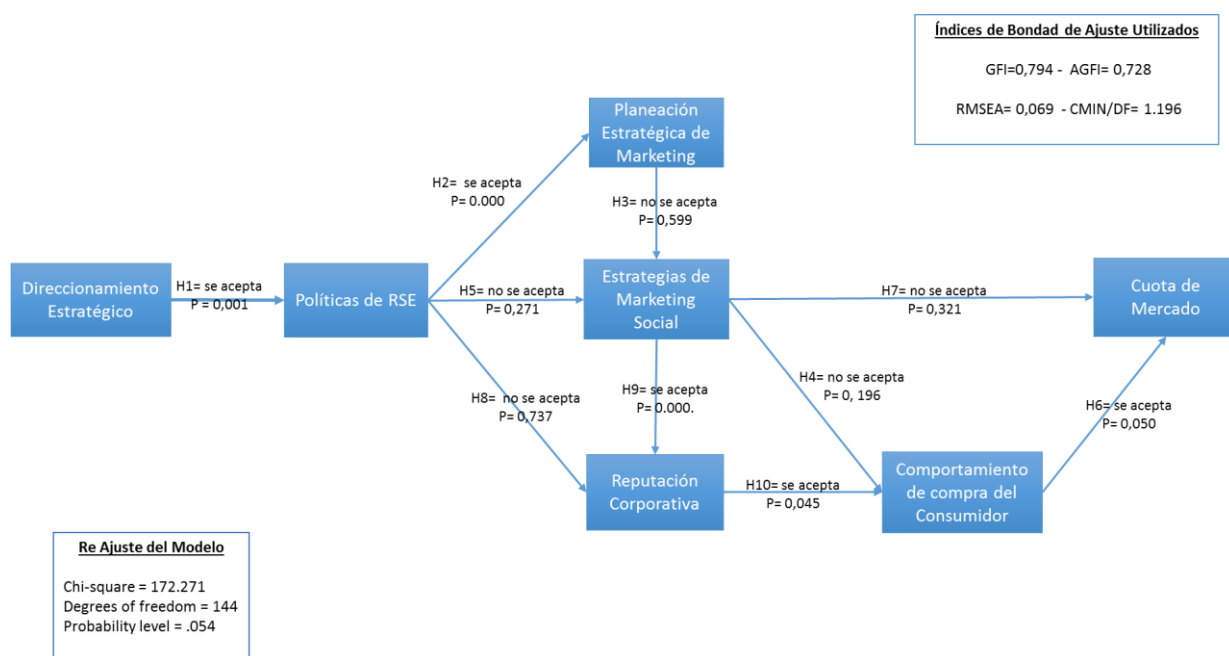
La reputación corporativa se asoció estadísticamente con: “el objetivo de la comunicación de marketing es procurar que el mercado identifique a la empresa como líder en la acción social destacándola del resto de competidores y generando una actuación favorable hacia ella por parte de sus clientes”.

Las variables observables: “la empresa ha definido el producto/servicio a ofrecer al mercado seleccionado”, “la empresa ha estructurado los procesos de entrega de valor al cliente/consumidor”, “la empresa ha definido los valores y precios de sus productos/servicios” y “la empresa ha definido los posibles posicionamientos de sus productos/servicios”, estas aportan a construir la variable exógena planeación estratégica.

De otro lado, los ítems: “la empresa tiene establecidas políticas de RSE, “para la empresa la RSE es un asunto esencial en su direccionamiento estratégico” y “la empresa actúa de forma apropiada para minimizar el impacto, real o potencial, que las actividades de la empresa causan en el medio ambiente y a la sociedad”, estas aportan a identificar políticas de responsabilidad social empresarial.

El comportamiento del consumidor fue medido con el ítem “la empresa ha identificado el grupo de personas que presenta la necesidad social y al que se dirigen los esfuerzos de marketing con el fin de que adopten la idea social, producto y/o servicio que subsanará la necesidad”.

Figura 9. Resultados del modelo y bondad de ajuste



11.6.2.9. Reevaluación del ajuste e interpretación

Se presentan dos tipos de índices, los de ajuste absoluto y los de incremento. Los absolutos miden el ajuste del modelo y, entre otros, se encuentran: el índice de bondad de ajuste (GFI = *Goodness of Fit Index*), el índice ajustado de bondad de ajuste (AGFI = *Adjusted Goodness of Fit Index*), el índice de aproximación de la raíz de cuadrados medios del error (RMSEA = *Root Mean Square Error of Aproximation*), un valor menor a 0.05 indica que el ajuste del modelo es bueno y el índice de la raíz del cuadrado medio del residuo (RMR).

El GFI se interpreta como el coeficiente de determinación, es decir, una medida que determina la proporción de varianza explicada por el modelo. Por lo tanto, mientras más se acerque al uno (1) es mejor.

Los de incremento comparan al modelo propuesto con el modelo de independencia, en el cual se asume que no hay asociaciones entre las variables, entre los más usuales son: índice de ajuste normado (NFI = *Normed Fit Index*), índice de ajuste no normado (NNFI = *Non Normed Fit Index*), índice esperado de validación cruzada (ECVI = *Expected Cross Validation Index*) y criterio de información de Akaike (AIC = *Akaike Information Criterion*). En general, todos estos índices toman valores entre cero y uno, y valores cercanos a uno indicarán que el modelo tiene muy buen ajuste. El AIC es un índice que toma en cuenta la complejidad del modelo y el grado de ajuste; al igual que el ECVI compara al modelo con los otros dos ya mencionados. Más recientemente se viene usando el indicador CMIN/DF.

El CMIN/DF el cual se sugiere que sea menor a tres según diversos autores como Wheaton *et al* (1977); Carmines & McIver (1981); Marsh & Hocevar (1985); Byrne (1989, 2009), dio para este caso el valor de 1.196, dato que indica que el modelo satisface el indicador.

Con respecto al índice RMSEA, Byrne (2010) realizó un estudio sobre el tema y concluyó que: valores menores a 0,05 son considerados como muy buenos, los valores entre 0,05 y 0,08 se consideran razonable, los valores entre 0,08 y 0.1 indican un ajuste mediocre y valores por encima de uno (1) indican un ajuste pobre. El RMSEA para el presente estudio dio un valor de 0,069, cifra que indica que los datos se ajustan razonablemente al modelo encontrado.

Con respecto al GFI y AGFI, los resultados fueron de 0,794 y 0,728, los cuales indican que el modelo explica la variable cuota de mercado en cerca del 80%.

PARTE 4. CONCLUSIONES, LIMITACIONES Y FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN

12. CONCLUSIONES

El interés de esta tesis, ha sido el destacar la creciente importancia del marketing social, dentro de la concepción estratégica de la empresa, la cual tiene en la implementación de las políticas de RSE uno de los principales vectores de actuación ante la sociedad. El marketing social se ha desarrollado como una de las principales estrategias de divulgación de las acciones sociales de la empresa, las cuales pretenden estimular e influenciar el comportamiento de sus consumidores, generando incrementos de ventas, mejora en la percepción de la imagen de la empresa, aumento en la participación de sus marcas en el mercado, y a la final, realizar un aporte en el incremento de la calidad de vida de su comunidad y sus grupos de interés. Todo esto conduce a proponer en esta tesis un nuevo concepto y enfoque: **el marketing responsable**.

No obstante que el entorno económico-empresarial está inmerso en una concepción capitalista, el MS no es una vertiente del marketing tradicional que vaya en contravía de la misma. Puede considerarse más un complemento a la formulación estratégica tradicional y como tal se ha considerado en esta tesis. Es más, este tipo de marketing, ha logrado en el actual contexto global, un mayor diálogo, pues la mayoría de los problemas que trata conciernen a necesidades sociales que afectan de una forma u otra la calidad de vida de todos.

A lo largo de los capítulos anteriores se han venido presentando las características del marketing social y sus aplicaciones dentro del desarrollo de las políticas de RSE de la empresa. En el marco teórico se han descrito varios aspectos que permiten la comprensión conceptual de las variables que lo conforman, identifican y diferencian de otras vertientes del marketing y que, a la vez, le brindan la importancia que tiene y tendrá en el desarrollo futuro de las ciencias de la gestión empresarial.

Esta tesis pretende establecer las relaciones entre el marketing social y las políticas de responsabilidad social empresarial que influyen en la reputación corporativa, en el comportamiento del consumidor y la cuota de mercado de las empresas en un entorno competitivo. Para este propósito se ha realizado una amplia revisión de la literatura que ha permitido establecer las hipótesis y dos estudios, uno de ellos de corte cualitativo y otro bajo un enfoque cuantitativo. Aportes desde la teoría, desde la conceptualización de expertos y académicos, y de la contrastación empírica de las hipótesis formuladas, permiten presentar a continuación, conclusiones tanto de índole descriptiva como explicativa, que dan respuesta a los objetivos formulados.

Sobre el marketing social, la **imagen de la empresa y de la de marca**, posicionamiento en el mercado, se han escrito ya numerosos artículos y libros, tanto de autores de universidades norteamericanas, como europeas y latinoamericanas, balance que indica que no es un tema nuevo y el cual se podría catalogar como “moda administrativa”. Su proceso de consolidación ha contado con diversos factores circunstanciales que lo promueven y que facilitan su inserción como estrategia diferenciadora dentro de diversas conceptualizaciones y ramificaciones que el marketing ha desarrollado a través de los años.

En el sector empresarial colombiano, se da cada vez mayor importancia realizar campañas de mejora de la **imagen de la empresa** por medio de acciones marketing social (bien sea adoptando una entidad de bienestar social o desarrollando desde sus propias organizaciones sociales, la intervención en alguna problemática afín a su objeto social), a pesar de que no es muy fuerte la conciencia sobre este aspecto, existen ciertos segmentos de consumidores que se pueden incentivar o motivar con este tipo de estrategias.

Con respecto a la **aprobación de los consumidores** a la compra o adquisición de bienes y servicios de empresas que realizan acciones de RSE, se establece una creciente tendencia en el consumidor colombiano a prestar cada vez mayor atención a los requerimientos de tipo

social que lo aquejan y por ende tratará de forma voluntaria o involuntaria, sea consciente o inconsciente, de apoyar a aquellos que buscan generar un bienestar general, bien sea en términos de poblaciones desprotegidas, como de ambientes afectados, incluso de fauna en peligro o en comunidades vulnerables. Por esta razón apoyarán o favorecerán a quienes ayuden en el intento de prestar atención y realizar acciones de mejoramiento de estas situaciones problema. Asimismo, castigarán con su indiferencia a los productos o servicios de empresas que se vean afectadas por escándalos con repercusiones sociales.

Existen **consumidores escépticos** de estas estrategias de marketing, los cuales sienten que, detrás de todo este tipo de acciones sociales, de ayudas a las comunidades o de ambientes desprotegidos, se esconde un claro interés económico capitalista y que esta es la única motivación de las empresas. Para estos grupos de consumidores, los principales influenciadores son las campañas que tienen como objetivo ofrecer productos, servicios o empresas, que tienen cuidado con el medio ambiente, con el bienestar de personas de bajos recursos y, en general, con aquellas que conmueven los sentimientos de las personas, pues estas campañas generan más simpatías con la marca y mejoran la imagen que sobre la empresa tiene el consumidor.

Otro aspecto a considerar son **las estrategias** que desarrollan las empresas dentro de su planificación corporativa, acciones de MS que permitan comunicar a su mercado objetivo las obras que en bien de la sociedad adelantan de forma permanente y exitosa. Por esta razón, la comprensión de los cambios en las motivaciones de los consumidores, sus comportamientos en pro de mayor bienestar y calidad de vida, así como de los cambios en sus formas de consumo, se consideran insumos para la **planificación de marketing**. Sumado a lo anterior, las empresas siguen regulaciones impuestas desde los mismos gremios económicos que las representan, puesto que pretenden en conjunto obtener una mejor imagen ante la comunidad.

Los **sectores industriales** son los más activos en el desarrollo de estrategias de MS, debido a que directa o indirectamente afectan de forma negativa a poblaciones específicas, por lo

tanto, crean programas de RSE para reivindicarse con estas y, a su vez, comunicar estas acciones por medio de MS. Otro de los sectores económicos más prolíficos serían las empresas agroindustriales, en tanto su actividad se desarrolla en un entorno que, cada vez más, está en la mira de la protección del medio ambiente y los recursos naturales.

Si la estrategia corporativa comienza desde la **misión** de las empresas, se contemplaría un panorama en el cual estarían desarrollando estrategias de RSE y, a su vez, comunicando estas acciones a sus grupos de interés. Igualmente, en la misión de los negocios también está presente la consideración especial a la “rentabilidad del accionista” con lo cual se deja constancia que la principal responsabilidad de la empresa es con sus propietarios. Es decir, que si bien las empresas deben cuidar y velar por los intereses de las comunidades en las cuales interactúan, no es menos importante el recompensar a los accionistas con el crecimiento de sus inversiones. En ese momento es cuando las empresas incluyen en su planificación corporativa a la RSE y, desde esa política, parten directrices para la planificación de acciones de tipo social, promovidas con **campañas de comunicación** en todos los medios posibles para alcanzar e impactar a su mercado objetivo. Todas estas acciones, al final, redundarán en el mejoramiento de su imagen pública ante las comunidades de influencia.

Cuando se incluye a la **comunicación de marketing** en esta ecuación, implica tener en cuenta un análisis o estudio de los planes de marketing de las empresas que realizan campañas de MS o, al menos, conocer si las empresas son conscientes de la fortaleza de este tipo de estrategias y realizan una planificación en la cual está incluida. Este tipo de indagaciones resultan propicias para continuar con esta línea de investigación, que permite conocer la experiencia de los estrategas de marketing, sus consideraciones acerca de la práctica de MS en las empresas como herramienta indispensable para apoyar, mejorar, reforzar la imagen que la sociedad tiene de ellas y lograr las metas que en términos de participación y posicionamiento en el mercado estas se alcanzan.

12.1.1. Corroboración de las hipótesis

De acuerdo con lo explicado en el apartado en el que se describieron las hipótesis de estudio, la presente investigación tuvo como objetivo fundamental establecer las relaciones entre el marketing social y las políticas de RSE que influyen en la reputación corporativa de las empresas en un entorno competitivo. Para lograr este propósito, se buscaron evidencias que permitieron establecer la relevancia del MS como uno de los factores clave en el desarrollo y aplicación de acciones de RSE en la empresa. También se pretende establecer la influencia que tiene la RSE en la reputación de la organización. Es así como, es preciso validar las relaciones entre las variables ya referidas: el direccionamiento estratégico, la planeación estratégica de marketing, las estrategias de marketing social, las políticas de RSE, el comportamiento del consumidor y la reputación corporativa. Para este proceso, se formularon 10 hipótesis de trabajo que permitieron explicar estos fenómenos.

En la tabla 34 se presenta el resultado relativo a la contrastación de las hipótesis de esta investigación que se irán comentando a lo largo de los siguientes párrafos.

Tabla 49. Resultado de la contrastación de hipótesis

Hipótesis	Resultado
H1. Las organizaciones implantan desde su direccionamiento estratégico las políticas de responsabilidad social empresarial.	√
H2. Las organizaciones implantan sus políticas de RSE como factor estratégico clave de sus planes de marketing.	√
H3. Las estrategias de marketing social están incluidas en los planes de marketing.	X
H4. Los consumidores favorecerán los productos de las empresas que sean reconocidas y hagan pública su responsabilidad social por medio de estrategias de marketing social.	X
H5. La implantación de políticas de RSE afecta positivamente la formulación de estrategias de marketing social.	X
H6. Los consumidores influenciados por estrategias de marketing social aumentarán la cuota de mercado de las empresas que desarrollan dichas acciones sociales.	√
H7. Las estrategias de marketing social afectan positivamente la cuota de mercado.	X
H8. Existe una relación positiva entre el nivel de desarrollo de políticas de RSE y el mejoramiento de la reputación corporativa de la empresa.	X
H9. La consecución de una reputación corporativa positiva de la empresa depende de implantación de estrategias de marketing social.	√
H10. La reputación corporativa de las compañías es un influenciador positivo del comportamiento del consumidor en sus procesos decisionales de compra.	√

El modelo estructural resultante parte de considerar que si la empresa tiene claramente definido su direccionamiento estratégico, tendrá un impacto directo en las políticas de RSE promulgadas por la empresa y estas, a su vez, tendrán un efecto directo sobre la formulación de estrategias de marketing, sobre la definición de la planeación estratégica y sobre la reputación corporativa, e indirecto sobre la cuota del mercado. De otro lado, la estrategia de marketing tiene efecto directo sobre el comportamiento del consumidor, al igual que la planeación estratégica y la reputación corporativa, en la que todas ellas también inciden indirectamente a través del comportamiento del consumidor, en la variable endógena reputación corporativa y que al final incide en la variable de la cuota en el mercado.

El marketing social como factor clave de la RSE

El primer objetivo específico del estudio cuantitativo propone “evidenciar la relevancia del marketing social como factor clave en el desarrollo y puesta en práctica de las políticas y actividades de RSE en la empresa” en el contexto colombiano.

Para evidenciar este objetivo, se parte desde la hipótesis, en la cual se plantea que las empresas establecen en su direccionamiento estratégico (es decir, formulación de la visión corporativa, la misión del negocio y los valores empresariales) una política de RSE que le permite afrontar con éxito los nuevos retos del mercado. Los crecientes niveles de incertidumbre en los mercados, una permanente sobreoferta de bienes y servicios, y una competencia cada vez más agresiva, han llevado a los directivos empresariales a buscar nuevas alternativas de sobreponerse a los efectos de la competencia y del nuevo orden económico mundial. Las estrategias que incorporan aspectos de RSE, están a la vanguardia en esta ofensiva competitiva. Este nuevo marco de actuación, se establece desde los fundamentos mismos de la organización, y estos son sus postulados estratégicos. Por ejemplo, el Grupo Sura tiene descrita en su Visión la relevancia de la gestión sostenible del negocio, y en sus Principios corporativos incluye de forma explícita un epígrafe dedicado a la responsabilidad con sus grupos de interés (entre estos principios también se incluyen: la equidad, la transparencia y el respeto). Todos estos aspectos de su direccionamiento estratégico, son reconocidos por sus empleados y colaboradores. Igual sucede con el Grupo Argos, desde lo que denominan Política de Sostenibilidad, con el Grupo Bancolombia y con el Grupo Nutresa.

La relevancia de las **RSE en la determinación de la estrategia corporativa**, se ha consolidado en las empresas que han reconocido un esquema de negocios en los cuales hay una relación “ganar – ganar”, con sus clientes, usuarios y grupos de interés. El marketing a través de sus herramientas comunicacionales, en especial la publicidad, tiene una gran fuerza de persuasión y modelación de actitudes y comportamientos, que permitirán aportar la mejora del bienestar de la comunidad en la cual interactúan. Es aquí cuando surge **el marketing social**.

El marketing social nace como una estrategia de la empresa para comunicar a sus grupos de interés, las acciones desarrolladas en torno al cumplimiento de forma proactiva, de normas y prácticas socialmente aceptables en campos como la sostenibilidad, el consumo responsable,

la preocupación por el medio ambiente, el aporte al bienestar de la comunidad, el apoyo de causas sociales y la participación de sus colaboradores (empleados, proveedores, distribuidores, entre otros) en programas de servicio social, de transparencia comercial, de manejo ético de los negocios y de la comunicación de los valores esenciales de la sociedad.

En la investigación empírica se encontró que en las organizaciones que tienen establecidas unas políticas explícitas de RSE, las tienen formuladas como parte del direccionamiento estratégico de la firma, y lo consideran como una herramienta efectiva para lograr objetivos de relaciones públicas o del mejoramiento del impacto social y medioambiental en su entorno cercano. Aunque, desde el área de marketing de la empresa se reconoce al MS como un enfoque válido para la comunicación de la acción social de la empresa, este no está explicitado en la planeación del área. En otras palabras, se reconoce su importancia en teoría pero en la práctica, no se establecen objetivos concretos.

Con respecto a establecer si el desarrollo de políticas de RSE ha permitido formular estrategias de MS que influyen a los consumidores en su proceso de decisión de compra de los productos y marcas de la empresa, se encontró que, aunque la empresa desarrolla acciones con el objetivo de operacionalizar las políticas de RSE, no se establece que dentro del marco estratégico del marketing se tengan planeadas (H3, H4 y H5). Alvarado (2008) ha expuesto varios aspectos en los cuales el MS y la RSE concuerdan, entre ellos se destacan:

- La creación, comunicación y entrega de valor a los consumidores, mediante estrategias comunicacionales.
- La gestión de la relación con los consumidores, como mecanismo para lograr lazos a largo plazo.
- Beneficios mutuos, tanto para clientes que satisfacen una necesidad (en este caso de tipo social), como para la empresa (en términos de beneficios económicos y de reputación).

- El permanente relacionamiento con los grupos de interés –*stakeholders*– de la empresa.
- Relaciones de intercambio mixto.
- Interactividad.
- Interdependencia.
- Marketing ampliado.

Otros aspectos a tener en cuenta son los expuestos por Maignan & Ferrel (2004): implicaciones en el desempeño financiero, de gestión gerencial, en la relación con los consumidores frente a las acciones de RSE, en la orientación al marketing y sus procesos estratégicos.

La influencia de la RSE en la reputación corporativa

Un segundo objetivo específico busca establecer si la RSE formulada por la compañía, promueve aspectos relacionados con la imagen e identidad corporativa, afianzando la reputación de esta en el mercado y en la sociedad. Este objetivo se desarrolla en la formulación de la H8.

Desde la teoría, aportes de Milgrom & Roberts (1986), Fombrun (1996), entre otros, explican que la obtención de una “buena” reputación permite a las corporaciones obtener un mayor valor y gozar de favor y lealtad de sus clientes, además de lograr un incremento de la identificación del cliente con la empresa y sus marcas. Una de las vías, planteada por Fombrun & Shanely (1990) y Lii & Lee (2012), es la RSE como uno de los mecanismos utilizados por las empresas para obtener una reputación favorable en el mercado. La RSE se convierte en factor clave en la estrategia de marketing de la empresa, en tanto que responde a las expectativas de clientes y consumidores, incrementan el desempeño corporativo y mejoran la reputación corporativa, y al mismo tiempo, colaboran de forma activa con causas sociales (Sen & Bhattacharya 2001; Nan & Heo, 2007).

Una empresa socialmente responsable podrá afirmar su reputación corporativa entre sus clientes, colaboradores, empleados e inversionistas, generando un impacto positivo en la percepción entre estos grupos. Por esta razón, la consecución de una reputación corporativa positiva de la empresa depende (aunque no de forma exclusiva) de estrategias de MS que comuniquen las acciones sociales de la empresa, encuadradas en políticas de RSE, lo cual se establece en la construcción del modelo. Barranco (2005), explica que las relaciones de la empresa con sus grupos de interés se dan en 2 escenarios, un escenario funcional, que se preocupa de la gestión eficiente de la relación con cada uno de estos; y un escenario relacional, en el cual, las actuaciones de la empresa se focalizan en la obtención de una percepción favorable que se transforme en resultados económicos positivos, a corto plazo (cuota de mercado), a mediano plazo (posicionamiento) y a largo plazo (competitividad). Las hipótesis 6 y 7, proponen un relacionamiento directo entre las estrategias de marketing social y las políticas de RSE, en la cuota de mercado de las compañías. Se logra determinar que para empleados y directivos, es un hecho evidente que el influenciar el comportamiento de compra de los consumidores, mediante estrategias de marketing social, afecta de forma positiva a la participación en el mercado de las marcas de bienes y servicios de su grupo empresarial, pero, no pueden afirmar que esta influencia es dada única y exclusivamente por dichas estrategias que se llevan a cabo desde las áreas de comunicación y publicidad de las empresas.

En los resultados no se logra establecer una valoración significativa acerca de si la comunicación tiene entre sus objetivos el informar acerca de las acciones sociales de la empresa. Están generalmente aceptadas como estrategias de posicionamiento y diferenciación de marcas y productos, además se reconoce como una actividad esencial dentro del MS, pero en algunas empresas esta finalidad no está claramente identificada.

Relación entre marketing social, responsabilidad social y reputación corporativa

Dentro del marco teórico se exponen aportes relevantes como los realizados por Dopico *et al* (2014), quienes afirman que aquellas empresas que orienten sus actuaciones de RSE hacia sus clientes, conseguirán tener un doble efecto. Por una parte lograrán mejorar la actitud hacia la empresa, logrando a su vez un *word of mouth* positivo y lo que es mejor, incrementar la intención de compra futura de sus productos frente a otros que provengan de empresas que no atiendan suficientemente estas responsabilidades. También García & Llorente (2009) identificaron acciones empresariales que pretenden desarrollar una imagen positiva ante sus clientes, colaboradores y demás integrantes de sus grupos de interés, y ponen especial atención en su imagen corporativa y, en consecuencia, en incremento positivo de su reputación corporativa.

El marco estratégico de actuación de la empresa en un entorno competitivo, incluye aspectos de comunicación empresarial y corporativa, con fines de posicionamiento de marca, dar a conocer su oferta de productos y servicios y motivar a los consumidores a la adquisición de estos bienes. Entre estas actividades de comunicación, el MS es el medio que la RSE emplea para dar a conocer las actividades de la empresa en este sentido (responsabilidad medioambiental, cumplimiento de derechos humanos, trabajo y empleo, así como valores y ética empresarial). De esta manera, la RSE se instrumentaliza en beneficio de la competitividad y de los resultados financieros de la empresa y, sin ser incompatible con lo mencionado anteriormente, también es utilizada como estrategia defensiva ante las críticas sociales, crisis de imagen, presiones de grupos de consumidores, cambios legislativos, entre otros, que puedan ser considerados perjudiciales para la empresa. No obstante, la RSE mediante el MS puede aportar a la construcción de una sociedad cada día mejor:

- Benefician el medioambiente (empaques “verdes” o amigables con el medioambiente).
- Benefician la productividad y eficiencia (producción limpia, uso eficiente de recursos naturales).

- Benefician la imagen de la empresa (mejoran la reputación corporativa, incremento de recuerdo de marca, como es el *Top of Mind* (Ries & Trout, 1982) y *Top of Heart*, que generan lealtad a las marcas de la empresa).
- Generan confianza en la organización (atracción de nuevos empleados, retención de empleados claves, atracción de inversionistas, relación de entes gubernamentales).

Con respecto a este asunto, la contrastación empírica no es concluyente, aunque es claro que las estrategias de marketing social, contribuyen la mejora de ciertas características de imagen y reputación corporativa, esta última no se establece como significativa dentro de la planeación estratégica en este grupo de empresas. Algunos indicadores que sí demuestran relevancia e implican una tendencia positiva son los siguientes: la mejora del atractivo emocional (respeto, admiración y confianza), mejora del entorno de trabajo (clima y cultura organizacional), mejora en el desarrollo de bienes y servicios (innovación y creatividad), el acceso favorable al mercado de capitales, incrementos en la recordación de marca, incrementos en el desempeño financiero, entre otros. Esto corrobora lo planteado en las hipótesis 9 y 10.

Lo que sí puede afirmarse, es que la relación entre estas tres variables: marketing, RSE y reputación, representan un potencial interesante a contrastar de forma más amplia en otros ámbitos organizacionales y empresariales, tanto en Colombia como en Latinoamérica. El nuevo concepto en el cual podrían agruparse estas tres variables sería el de **marketing responsable**.

12.1.2. Contribución a la teoría

Esta investigación busca contribuir de manera fundamental a enriquecer la teoría y la práctica que se realiza habitualmente en la empresa colombiana. Aspectos tan importantes como el fijar unas políticas como marco de la actuación social de la empresa con su entorno (RSE), el abordaje estratégico de una función primordial como el marketing en la gestión eficiente

y efectiva de la oferta de la empresa, y la obtención de una favorabilidad cada vez más relevante en el entorno competitivo (reputación), hace que los empresarios estén pensando en nuevas formas de enfocar su acción estratégica. Entender las relaciones entre las variables incluidas en este estudio y determinar sus funciones estratégicas de forma individual, pero, de igual manera comprender el potencial que se encuentra al integrarlas, supone una gran oportunidad de contribuir a la teoría de la gestión.

Hay un creciente número de directivos empresariales que muestran una voluntad de aportar de forma positiva y directa en el bienestar de la sociedad, como lo afirman Costa y Vila (2014), con su propuesta de una dimensión social de las marcas. La propuesta teórica de esta tesis sobre el **marketing responsable** pretende ir más allá de esto. Los consumidores son más exigentes con sus marcas y sus productos que incluso con sus mismos gobiernos. Asimismo se debe entender que el ámbito de actuación de las marcas no tiene fronteras, las empresas, las grandes multinacionales ya no pueden ser ajenas a los problemas del mundo

Este nuevo concepto emergente **es el de marketing responsable**. Integrar los conceptos de RSE, MS y reputación empresarial, exigirá a los nuevos empresarios atender de forma integral a un nuevo tipo de consumidores que están atentos tanto a su bienestar como al de la sociedad que los acoge. Habrá que comprender un nuevo entorno, más complejo, clientes con nuevas necesidades, deseos cada vez más confusos, implicaciones sociales más delicadas (ambientalismo y consumismo), es decir, más preocupaciones, intereses y nuevos valores. En ese sentido, se propone comprender un nuevo entorno de negocios en el cual las formas de comunicación e interacción serán cada vez más humanas, responsables y sociales.

El marketing social, desde el enfoque académico, solo ha sido abordado por estudios puntuales, en contextos particulares, sin que se haya realizado un esfuerzo mayor por desarrollar una investigación de alcance nacional y en todos los sectores posibles, que permitan el identificar una clara metodología de implantación estratégica. La propuesta de esta tesis es contribuir en la conceptualización del marketing responsable.

12.1.3. Contribución a la práctica

El concepto de desarrollo sostenible ha venido permeando las agendas de entidades públicas y privadas. No se trata solo de tener en cuenta la dimensión ambiental, sino que incluye otros dos componentes: la dimensión social y la dimensión económica. Cada uno de estos ejes, ha tenido su propia dinámica; ahora, cada vez más, la dinámica entre ellas se hace más evidente. La conjunción entre el eje ambiental y el económico da como resultado productos y tendencias ecoeficientes y ecoambientales; entre el eje económico y el social surgirán productos para nuevos segmentos de la población (negocios inclusivos y oportunidades para la “base de la pirámide”); entre lo social y lo ambiental, se contribuye al mejoramiento de la calidad de vida para más población.

Nuevos segmentos de consumidores, tales como los denominados “LOHAS”, (estilos de vida saludables y sostenibles), ya en Estados Unidos se estimaban en más de 63 millones de consumidores (Aburdene, 2005), los cuales prefieren adquirir productos y servicios que comparten o reflejan sus valores, es por esto que muchas empresas se han congregado bajo el estandarte de la RSE, en tanto quieren participar en la sociedad de una manera aceptable, pero también existe una razón práctica para esta política: la reputación de ser socialmente responsable y fortalecer el prestigio. Las implicaciones en el mercado son considerables. Las empresas que practican un **capitalismo consciente —un marketing responsable—**, obtienen imagen y resultados favorables, tanto de tipo social, como en ingresos económicos.

Aspectos esenciales del marketing, tales como: procesos de investigación, desarrollo e innovación de nuevos productos; aspectos de la mezcla comunicacional, el diseño de etiquetas, empaques y embalajes; la fijación de precios, establecer los canales de distribución y determinar los procesos de entrega de valor (ventas y prestación de servicios), son ahora pensados bajo premisas ambientalistas, de respeto hacia el consumidor, de relaciones éticas

con los competidores, de ofertar productos seguros, y ser conscientes de estar bajo “la lupa” de organizaciones gubernamentales y de consumidores.

El reto de las empresas será, por tanto, desarrollar un modelo estratégico de sostenibilidad, que contemple las tres dimensiones, a saber, social, económica y ambiental, las cuales converjan con resultados exitosos. Desde el económico, las empresas pueden incrementar su valor, puesto que están comprendiendo que el manejo eficiente de recursos y sus esfuerzos en sostenibilidad se convierten en factores clave de desempeño para sus negocios. No se trata solamente de realizar campañas publicitarias para mostrarse responsable ante la comunidad y sus grupos de interés. Es algo más, es parte de incluir desde el direccionamiento estratégico, desde el plan del negocio, involucrando todas las áreas de la empresa, el concepto de sostenibilidad. Los resultados económicos deberán tener en cuenta las expectativas de los grupos de interés, con respecto a los impactos sociales, ambientales y económicos.

De esta manera, la empresa deberá sensibilizar a sus grupos de interés y, en mayor medida, incorporar en su cultura corporativa un nuevo modelo de negocios en el cual se tendrán que repensar y establecer nuevos procesos de marketing.

En Colombia, las empresas están incorporando, cada vez más, el concepto de sostenibilidad dentro de su direccionamiento estratégico. Grupos como Ecopetrol y Nutresa, se destacan en el campo corporativo. Este último, de la industria de alimentos, ha sido reconocido por la Agencia Internacional de Evaluación Corporativa (SAM), para ser incluida en el *Sustainability Yearbook* de 2011. El MS, está jugando un protagonismo más relevante en este proceso, al ser el medio de divulgación de las acciones sociales, ambientales y económicas, orientado a los grupos de interés de la empresa.

Comunicar a la sociedad los aspectos esenciales de la empresa, sus valores corporativos, su cultura, el perfil humano, de sus empleados y colaboradores, la construcción de tejido social a su alrededor, entre otras, es una estrategia de MS que requiere de atención por parte de la

dirección de la organización. Es evidente, desde la literatura ya referida y desde la contrastación de varias de las hipótesis planteadas, que la sociedad percibe como mejores a las empresas que tienen en cuenta las necesidades más apremiantes de la población, que invierten mediante acciones de tipo social para mejorar su entorno. El nuevo estilo de comunicación de las empresas, debe tener en cuenta los valores e identidades corporativas para que puedan ser resaltados en el marco de la acción social; esto redundará en influenciar de forma positiva en la elección de compra de los consumidores o clientes objetivos de la compañía.

La inclusión en la gestión de la organización bajo criterios de RSE y la divulgación de este direccionamiento a sus grupos de interés, a sus públicos externos e internos, será preocupación permanente de las áreas de comunicación de la empresa, como factor clave dentro de la estrategia corporativa.

Cuando las empresas establecen políticas de RSE, alcanzan niveles cada vez más altos de credibilidad, puesto que esto se alinea con el sentir de los ciudadanos, y repercute de forma favorable en los resultados operativos de la empresa. Se contrasta la relación positiva entre estrategias de MS que influyen en el comportamiento del consumidor y, de ahí, en su intención de compra, dando como resultado beneficios económicos; por tal razón, es indispensable para la empresa en Colombia, saber comunicar a la sociedad, mediante diversos recursos de MS, las políticas y prácticas de RSE que lleva a cabo la organización.

Dentro del plan estratégico de marketing, que incluye la mezcla de comunicaciones, es imprescindible la inclusión de tácticas direccionadas en el acompañamiento de las acciones formuladas desde la RSE, para establecer un diálogo más cercano con los grupos de interés de la empresa, y así consolidar una clara estrategia basada en los valores y principios corporativos con un marcado enfoque social.

En Bancolombia, una de las empresas del GEA, líder del holding financiero, se busca, además de una gestión eficiente en su desempeño financiero, un equilibrio con la forma en la cual se logran los resultados, y es basado en el respeto hacia sus grupos de interés. Este proceso ha dado como resultado la inclusión del banco en el índice de sostenibilidad *Dow Jones*, posición que lo convierte en uno de los 25 bancos más sostenibles del mundo y uno de los primeros 5 de Latinoamérica. Otra de las empresas del GEA, que es ejemplo en este campo, es Argos, líder del holding cementero, la cual se enfoca en la generación de rentabilidad, el desarrollo social y la disminución de su impacto ambiental, desde un marco de actuación que privilegia el respeto y las buenas relaciones con sus grupos de interés.

13. LIMITACIONES Y FUTURAS LÍNEAS INVESTIGACIÓN

La investigación no está libre de factores exógenos y endógenos que no facilitan el desarrollo sistemático, lógico y normal de procesos de construcción de modelos, principalmente en los procesos de recolección de datos de fuentes primarias. Es siempre un reto para el investigador acceder a fuentes de consumidores, aún más a fuentes empresariales, sobre todo si son de niveles jerárquicos altos, los cuales mantienen un tiempo limitado y en algunos casos ninguna disponibilidad para atender encuestas o entrevistas. La determinación del público a encuestar en el estudio cuantitativo fue ambiciosa, por ser el grupo empresarial más importante en Colombia. Y ha sido un duro proceso del cual se extraen valiosos aprendizajes, uno de estos es una muestra limitada y de conveniencia aunque se debe indicar que hubiera sido deseable una muestra más amplia, así como conseguir el censo completo. Teniendo en cuenta la limitante del tamaño de muestra (63) es entendible que los supuestos no se cumplan. Lo que sí es necesario aclarar es que el poder de predicción del modelo no es adecuado y, por lo tanto, se requiere de un estudio complementario con un tamaño de muestra mayor.

El modelo teórico desarrollado no se contrasta en su totalidad, lo cual permite abrir nuevas líneas de investigación en la relación existente entre los factores estudiados. También se puede pensar que las empresas no siempre siguen los postulados teóricos, bien sea por que

aún no están incorporados en sus gestión estratégica y administrativa, bien sea, porque están inmersas en viejos paradigmas de gestión, y en muy contados casos, porque marcan la vanguardia en sus respectivos campos empresariales y de negocios.

El problema planteado en la investigación, se considera un problema vigente, actual, que no pierde relevancia en el tiempo, pues cada vez más, las empresas están en la búsqueda de cómo lograr mantener y conquistar día a día sus mercados, los actuales y los futuros. Cuando la empresa es consciente de su importante papel en la sociedad, y de que puede marcar la diferencia e influir en la mejora de calidad de vida de sus clientes y grupos de interés, es entonces cuando un concepto integrador como el marketing social, permite ser estudiado.

El abordaje de esta investigación utiliza una metodología cualitativa y cuantitativa, la cual permite integrar resultados que facilitan la comprensión del objeto de estudio, a la vez que amplían su campo de visión. Este enfoque, integrador, aporta más y mejores conclusiones, gracias a una visión integral del fenómeno estudiado.

Desde esta investigación se busca no solo aportar aspectos teóricos y prácticos para la gestión empresarial, sino también ser una fuente de reflexión e inspiración acerca de nuevos campos de estudios que puedan aportar mayores avances en el reconocimiento de las variables estudiadas y de sus implicaciones y relaciones con otras, igual de relevantes en el mundo organizacional:

- Replicar de forma más amplia la investigación presentada, corrigiendo los aspectos metodológicos y de procedimientos a que haya lugar, con el fin de aportar resultados precisos y valiosos para la gestión empresarial y del marketing.
- Este modelo, puede ser trabajado posteriormente bajo otros modelos de análisis, por ejemplo bajo PLS, cuyos resultados podrían ser mejor que los obtenidos.

- Formular una metodología en la cual se incluye el MS en la planeación estratégica de marketing de la empresa, como elemento influenciador en el mejoramiento de la imagen corporativa y el posicionamiento de la marca en el mercado.
- Investigaciones que permitan descubrir prácticas actuales e identificar tendencias con respecto a modelos de gestión sostenibles en el ámbito colombiano y latinoamericano.
- La construcción de referentes teóricos que permitan generar nuevos aportes al concepto de marketing responsable.
- Las implicaciones estratégicas del marketing responsable, en la creación de ventajas competitivas sostenibles.
- La medición del desempeño comercial y financiero de empresas que han desarrollado de forma explícita en su planeación estratégica acciones de marketing social.
- Identificación de la tendencia de inversionistas de capital en empresas con enfoques y prácticas de marketing responsable.

Con este trabajo se ha querido destacar la importancia de la responsabilidad social en todos los ámbitos de la gestión. La presente Tesis responde a una tarea investigadora que se plantea sin compromisos previos, una postura crítica que pretende ayudar a mejorar el desempeño empresarial, pero con un claro enfoque en el aporte social y de mejora de calidad de vida de las comunidades en el entorno de estas empresas. El integrar el concepto y la práctica de este **marketing responsable**, implica el estar atento a los requerimientos de los consumidores como representantes de la comunidad, y de sus necesidades. Es algo más que sólo marketing, es una nueva forma de ver, entender y satisfacer a este nuevo consumidor, y las relaciones entre todos los agentes implicados, quienes tienen una amplia gama de necesidades, intereses y valores.

14. REFERENCIAS

- Abascal Rojas, F. (2005). *Marketing social y ética empresarial*. ESIC Editorial.
- Aburdene, P. (2006). *Megatendencias 2010*. Bogotá: Norma.
- Alameda Abejon, P., Olarte Pascual, C., Reinares Lara, E. y Saco Vázquez, M. (2006) “Brand Notoriety and the Communication Media” *Esic Market*, mayo-agosto.0212-1867: 65-91.
- Alvarado H., A. (2007). Marketing y responsabilidad social. Un mapa de navegación. *Teoría y Praxis*, pp. 113-148.
- Alvarado Herrera, A., & Schlesinger Diaz, M. (2008). Dimensionalidad de la Responsabilidad social empresarial percibida y sus efectos sobre la imagen y la reputación: una aproximación desde el Modelo De Carroll. *Estudios Gerenciales*, pp. 37-59.
- Andreasen, A. (1994). Social marketing: its definition and domain. *Journal of Public Policy & Marketing*, pp. 108-114.
- Andreasen, A. (2002). Social marketing in the social change marketplace. *Journal of Public Policy & Marketing*, 21 (1), pp. 3-13.
- Angelidis, J., & Ibrahim, N. (1993). Social demand and corporate strategy: a corporate social responsibility model. *review of business* 15 (1),(summer/fall), pp. 7-10.
- Arnett, D. B., German, S. D., & Hunt, S. D. (2003). The identity salience model of relationship marketing success: the case of nonprofit marketing. *Journal of marketing*, 67(2), pp. 89-105.
- Arriola, C. (1991). *Los empresarios y la modernizacion economica de México*. México: M.A. Porrúa.
- Austin, J. E., & Chu, M. (2006). La empresa privada y los sectores de bajos ingresos. (J. C. Erlick, Ed.) *ReVista*, 6 (1), pp. 3-5.
- Austin, J. E., Herrero, G., & Reficco, E. (2009). The new path: strategic social alliances. *make.a.deal*(002), pp. 19-21.

- Baghi, I., Rubaltelli, E., & Tedeschi, M. (2009). A strategy to communicate corporate social responsibility: cause related marketing and its dark side. *Corporate Social Responsibility & Environmental Management*, 16 (1), pp. 15-26.
- Barney, J. (1986). Organizational Culture: Can It Be a Source of Sustained Competitive Advantage? *Academy of Management Review*, 656-665.
- Barone, M. J., Norman, A. T., & Miyazaky, A. D. (2007). Consumer response to retailer use of cause-related marketing: is more fit better? *Journal of Retailing*, 83 (4), pp. 437-445.
- Barranco, F. J. (2005). *Marketing social corporativo. La acción social de la empresa*. Madrid: Ed. Piramide/Ed. Esic.
- Barroso, C., Cepeda, G., & Roldan Salgueiro, J. L. (2015). *Dialnet*. Obtenido de file:///C:/Users/juan.arrubla/Downloads/Dialnet-ConstructosLatentesYAggregadosEnLaEconomiaDeLaEmpre-2487672.pdf
- Belch, G., & Belch, M. (2005). *Publicidad y promocion.Perspectiva de la comunicacion de marketing integral*. México: McGraw-Hill.
- Belk, R. (1988). Possessions and the extended self. *Journal of consumer Research Vol* 15,Num 2, pp. 139-168.
- Bendapudi, N., Singh, S. N., & Bendapoudi, V. (1996). Enhancing helping behavior: an integrative framework for promotional planning. *Journal of marketing*, 60 (3), pp. 33-50.
- Bhattacharya, C., Smith, N. C., & Vogel, D. (2004). Integrating social responsability and marketing strategy: an introduction. *California Management Review*, 47 (1), pp. 5-8.
- Bigné-Alcañiz, E., & Curras-Pérez, R. (2008). ¿influye la imagen de responsabilidad social en la intención de compra? el papael de la identificación del consumidor con la empresa. *Universia Business Review*, pp. 10-23.
- Boulouta, I., & Pitelis, C. (2014). Who needs CSR? The impact of corporate social responsibility on national competitiveness. *Journal of Business Ethics*, 119 (3), pp. 349-364.

- Boulstridge, E., & Carrigan, M. (2000). Do consumers really care about corporate responsibility? Highlighting the attitude-behaviour gap. *Journal of Communication Management*, 4 (4), pp. 355-368.
- Bowen , H. (1953). *Social responsibilities of the businessman*. New York: Harper & Row.
- Brenkert, G. G. (2002). Ethical challenges of social marketing . *Journal of Public Policy & Marketing*, pp. 14-36.
- Briceño, S., Mejía, I., & Moreno, F. (2010). La comunicación corporativa y la responsabilidad social empresarial (RSE). *Revista Daena (International Journal of Good Conscience)*, 5 (1), 37-46.
- Bromley, D. (2000). Psychological aspects of corporate identity, image and reputation. *Corporate Reputation Review*, 3 (3), pp. 240-252.
- Bronn, P. S., & Vrioni, A. B. (2001). Corporate social responsibility and cause-related marketing:an overview. *International Journal of Advertising*, pp. 207-222.
- Brown, T., & Dacin, P. (1997). The company and the product corporate associations and consumer product response . *Journal of marketing* Vol. 61 (january), pp. 68-84.
- Burke, L., & Logsdon, J. M. (1996). How corporate social responsibility Pays Off. *Long Range Planning*, 29 (4), pp. 495-502.
- Capriotti, P. (1999). *Planificación estratégica de la imagen corporativa*. Barcelona: Editorial Ariel.
- Carlton Padgett, R., & Cox Moura-Leite, R. (2012). The impact of R&D intensity on corporate reputation: interaction effect of innovation with high social benefit. *Intangible Capital*, 8 (2), pp. 216-238.
- Carmeli, A., & Tishler, A. (2005). Perceived organizational reputation and organizational performance: an empirical investigation of industrial enterprises. *Corporate Reputation Review*, 8 (1), pp. 13-30.
- Carrion, G., & Salgueiro, J. (2005). Aplicando en la práctica la técnica PLS en la administración de empresas (Investigación en la Universidad de Sevilla).
- Carroll, A. B. (1991). The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational satkeholders. *Business Horizons*, 34, 39.

- Caruana, A., & Chircorp, S. (2000). Measuring corporate reputation: a case example. *Corporate Reputation Review*, pp. 43-57.
- Cepeda-Carrión, G., & Roldan-Salgueiro, J. (2005). Aplicando en la práctica la técnica PLS en la Administración de Empresas. XV Congreso Anual de la Asociación Científica de Economía y Dirección de la Empresa (ACEDE).
- Cespedes Saenz, A. (2008). *Principios de Mercadeo*. Bogotá: ECOE.
- Cohen, M., & Nagel, E. (2000). *Introducción a la lógica del método científico*. Amorrortu.
- Collins, M. (1993). Global corporate philanthropy-marketing beyond the call of the duty?. *European Journal of Marketing* 27 (2), 46-58.
- Comisión de las Comunidades Europeas. (1995). *Libro Verde: Fomentar un marco europeo para la responsabilidad de las empresas*. Recuperado el 25 de junio de 2012, de http://docubib.uc3m.es/CDE/COMUNICACIONES/1994/com1994_659.PDF
- Cornelissen, G., Dewitte, S., Warlop, L., & Yzerbyt, V. (December de 2007). Whatever people say I am, that's what I am: social labeling as a social marketing tool. *International Journal of Research in Marketing*, 24 (4), pp. 278-288.
- Cravens, K., Goad, O., & Ramamoorti, S. (2003). The reputation index: measuring and managing corporate reputation. *European Management Journal*, 21 (2), pp. 201-202.
- Crosier, K. (1979). How effective is the contribution of market research to social marketing? *Journal of Marketing Research Society*, pp. 3-16.
- Cupani, M. (2012). Análisis de ecuaciones estructurales: conceptos, etapas de desarrollo y un ejemplo de aplicación. *Revista Tesis* (1), pp. 186-199.
- Dann, S. (2010). Redefining socialmarketing with contemporary commercial marketingdefinitions. *Journal of Business Research*, 63 (2), pp. 147-153.
- Delgado Sierra, V. y Olarte Pascual, C. (2012): "RSC en el sector de la televisión. Un estudio longitudinal de las memorias de sostenibilidad", *AD Research*, 6: 112-129.
- Dewey, J. (1916). *Democracy and education: an introduction to the philosophy of education*. New York: McMillan.

- Dopico, A., Rodriguez , R., & González, E. (Jan/Fev de 2014). Valoración de la RSC por el consumidor y medición de su efecto sobre las compras. *RAE: Revista de Administração de Empresas*, 54 (1), 39-52. doi:10.1590/S0034-759020140105
- Drucker, P. (1984). The new meaning of corporate social responsibility. *California Management Review*, 26 (2), pp. 53-63.
- Drucker, P. (1994). *La sociedad post capitalista*. Bogotá: Norma.
- Drumwright, M. E. (1996). Company advertising with a social dimension: the role of noneconomic criteria. *Journal of marketing*, 60 (4), pp. 71-87.
- Duncan, T., & Moriarty, S. (1997). *Driving brand value: using integrated marketing to manage profitable stakeholder relationships*. New York: McGraw-Hill.
- Eco, U. (1982). *Cómo se hace una tesis: técnicas y procedimientos de estudio, investigación y escritura*. Barcelona: Gedisa.
- Eticagro. (s.f.). *Instituto de Ética y Calidad en el Agro*. Recuperado el 15 de junio de 2012, de <http://www.eticagro.org/modules/smartsection/item.php?itemid=36>
- Farber, V., & Charles, V. (2013). Is the perception of CSR country bound? A CSR based reputation study of Spanish companies in Latin America. *ESIC Market. Economic & Business Journal*, 44 (2), pp. 9-35.
- Faride, R. (2010). Entre el concepto y la práctica: responsabilidad social empresarial. *Estudios Gerenciales*, pp. 119-130.
- Farr, M., Wardlaw, J., & Jones, C. (2008). Tackling health inequalities using geodemographics: a social marketing. *International Journal of Market Research* Vol. 50 Issue 4, p. 454.
- Fernández Gago, R. (2005). *Administración de la responsabilidad social corporativa*. Madrid: Thomson.
- Fine, S. H. (1980). Toward a theory of segmentation by objectives in social marketing. *Journal of Consumer Research*, pp. 1-13.
- Folse, J., Niedrich, R. W., & Grau, S. L. (2010). Cause-relating marketing: The effects of purchase quantity and firm donation amount on consumer inferences and participation intentions. *Journal of Retailing*, 86 (4), pp. 295-309.

- Fombrun, C. J. (1996). *Reputation: realizing value from the corporate image*. Harvard Business Press.
- Fombrun, C. J., & Gardberg, N. A. (2000). Opportunity platforms and safety nets: corporate citizenship and reputational risk. *Business & Society Review*, 105 (1), pp. 85-107.
- Fombrun, C., & Shanley, M. (1990). What's in a name? reputation building and corporate strategy. *Academy of Management Journal*, 33 (2), pp. 233-258.
- Fornell, C., & Larcker, D. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18 (1), pp. 39-50.
- Fox, K. F., & Kotler, P. (Fall de 1980). The marketing of Social Causes: the First 10 Years. *Journal of Marketing*, 44, pp. 24-33.
- Frame, B., & Newton, B. (2007). Promotong sustainability through social marketing: examples from New Zealand. *International Journal of Consumer Studies*, pp. 571-581.
- Freeman, R. E. (2005). *Strategic management: a stakeholder approach*. Boston, MA: Pitman.
- Galán, J. (2008). Gestión vectorial de la imagen corporativa. *Razón y palabra*, 65.
- García, S. (2009). Reputación corporativa y creación de valor: un enfoque desde la perspectiva de la teoría de los recursos y capacidades. *Administracion y Organizaciones*, 11 (22), pp. 87-108.
- García, M., & Llorente, C. (2009). La RSC una estrategia para conseguir imagen y reputación. *Revista ICONO*, pp. 95-124.
- García, J. C., Iturrioz, J., Mateu, J. L., & Palomo, R. (2011). La percepción sobre la responsabilidad social en las sociedades cooperativas de trabajo asociado y las sociedades laborales: un análisis en el ámbito de la ciudad de Madrid. REVESCO. *Revista de Estudios Cooperativos*, 104, 102-124.
- Gardberg, N. A., & Fombrun, C. J. (2006). Corporate citizenship: creating intangible assets across institutional environments. *Academy of Management Review*, 31 (2), pp. 329-346.

- Garriga, E., & Melé, D. (2004). Corporate social responsibility theories: mapping the territory. *Journal of Business Ethics*, 53, pp. 51-71.
- Grau, S. L., & Folse, J. (2007). Cause related marketing CRM. *Journal of Advertising*, 36 (4), pp. 19-33.
- Grier, S., & Bryant, C. A. (2005). Social marketing in public health. *Annual Review Public Health* (26), pp. 319-339.
- Guardia, R. (2004). Del valor de la comunicación a la comunicación por valores. *Harvard Deusto Marketing y Ventas* (62), pp. 44-49.
- Hall, R. (1992). The strategic analysis of intangible resources. *Strategic management Journal*, 13 (2), pp. 135-144.
- Handelman, J. M., & Arnold, S. J. (1999). The role of marketing actions with a social dimensión: appeals to the institutional environment. *Journal of marketing*, 63 (3), pp. 33-48.
- Henderson, T., & Arora, N. (2010). Promoting brands across categories with a social cause. *Journal of marketing*, 74 (6), pp. 41-60.
- Hernandez, R., Fernandez, C., & Baptista, P. (2006). *Metodología de la investigación*. México: McGraw Hill.
- Hoeffler, S., & Keller, K. L. (2002). Building brand equity through corporate societal marketing. *Journal of Public Policy & Marketing*, 21 (1), pp. 78-89.
- Hox, J., & Bechger, T. (1998). An introduction to structural equation modeling . *Family Science Review*, pp. 354-373.
- Hu, L.-T., & Bentler, P. M. (1995). *Structural equation modeling: concepts, issues, and applications*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Huertas, A., & Xifra, J. (2009). Marcas o genéricos? La comunicación en línea de las marcas farmacéuticas. *Zer: Revista de Estudios de Comunicacion*, 14 (27), pp. 251-270.
- Izquierdo Yusta, A., Olarte Pascual, C. Y Reinares Lara, E. (2012): “Antecedents and consequences of attitude toward mobile advertising: the Spanish case study”. *Studies in Fuzziness and soft Computing*. Springer Verlag I: 297-312. DOI: 10.1007/978-3-642-30457-6_19.

- Izquierdo-Yusta, A., Olarte-Pascual, C., y Reinares-Lara, E. (2015): "Attitudes toward mobile advertising among users versus non-users of the mobile internet". *Telematics and Informatics* 32 (2): 355-366. DOI: 10.1016/j.tele.2014.10.001.
- Jahdi, K., & Acikdilli, G. (2009). Marketing communications and corporate social responsibility (CSR): marriage of convenience or shotgun wedding? *Journal of Business Ethics*, 88 (1), pp. 103-113.
- Jesson, J. (2007). Creating a demand for better health by using social marketing techniques. *The Pharmaceutical Journal* (278), pp. 776-777.
- Jiménez, A. L. (2000). *Gestión del marketing social*. España: McGraw Hill Interamericana.
- Keller, K. (1993). Conceptualizing, measuring, and customer based brand equity. *Journal of marketing* (January) Vol. 57, 1-22.
- Kesavan, R., Bernacchi, M., & Mascarenhas, O. (2013). Word of Mouse: CSR Communication and the social media. *International Management Review*, 9 (1), pp. 58-66.
- Klein, J., & Dawar, N. (2004). Corporate social responsibility and consumers' attributions and brand evaluations. *International Journal of Research in Marketing*, 21 (3), pp. 203-217.
- Kotler, P. (2011). Reinventing marketing to manage the environmental imperative. *Journal of marketing*, 75 (4), pp. 132-135.
- Kotler, P., & Andreasen, A. (1991). *Marketing estratégico para organizaciones sin ánimo de lucro*. Prentice Hall.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2007). *Marketing versión para Latinoamérica*. México: Pearson Educación.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2008). *Principios de Marketing*. Madrid: Pearson Educación.
- Kotler, P., & Armstrong, K. L. (2006). *Dirección de Marketing*. México: Pearson Educación.
- Kotler, P., & Roberto, E. (1992). *Marketing Social. Estrategias para cambiar la conducta pública*. Madrid: Díaz de Santos.

- Kotler, P., & Zaltman, G. (1971). Social marketing: an approach to planned social change. *Journal of Marketing* (35), pp. 3-12.
- Lai, C.-S., Chiu, C.-J., Yang, C.-F., & Pai, D.-C. (2010). The effects of corporate social responsibility on brand performance: the mediating effect of industrial brand equity and corporate reputation. *Journal of Business Ethics*, 95 (3), pp. 457-469. doi:10.1007/s10551-010-0433-1
- Lefort, F. (2003). Gobierno corporativo: ¿qué es? y ¿cómo andamos por casa? *Cuadernos de Economía*, pp. 207-237.
- Lii, Y.-S., & Lee, M. (2012). Doing right leads to doing well: when the type of CSR and reputation interact to affect consumer evaluations of the firm. *Journal of Business Ethics*, 105 (1), pp. 69-81.
- Llano, C. (1994). *El postmodernismo en la empresa*. México: McGraw Hill - IPADE.
- López, V., & Iglesias, S. (2006). Percepciones directivas del recurso reputación. Estudio empírico de sus relaciones con el rendimiento empresarial. *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, pp.139-160.
- López, V., & Iglesias, S. (2010). Reputación y rendimiento sostenible en Pymes. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 19 (1), pp. 87-106.
- Luck, D. (1974). Social marketing: confusion compounded. *Journal of Marketing*, 38 (4), pp. 70-72.
- Luo, X., & Bhattacharya, C. (2009). The debate over doing good: corporate social performance, strategic marketing levers, and firm idiosyncratic risk. *Journal of marketing*, 73 (6), pp. 198-213.
- Maignan, I., & Ferrell, O. (2000). Measuring corporate citizenship in two countries: the case of the United States and France. *Journal of Business Ethics*, pp. 283-297.
- Maignan, I., & Ferrell, O. (2004). Corporate social responsibility and marketing: an integrative framework. *Journal of the Academy of Marketing Science*, pp. 3-19.
- Maignan, I., Ferrell, O., & Hult, T. M. (1999). Corporate citizenship: cultural antecedents and business benefits. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 455.
- Martín Dávila, M. y Yáñez De Diego, I. (1991): "Diseño de Experimentos y Teoría de

- Muestras", Editorial UNED (Universidad Española de Educación a Distancia), Madrid.
- Martín Dávila, M. y Mateos-Aparicio, G. (2001): "El Análisis de la Varianza en Marketing", Editorial Prentice-Hall, España.
- Martín Dávila, M. y Mateos-Aparicio, G. (2003): "El Análisis de la Varianza" en "Análisis Multivariable para las Ciencias Sociales", Coordinadores Varela, J y Jean-Pierre Levy Mangin, Editorial Prentice-Hall, España
- Martín Dávila, M, Llorens Marí, M. y Levy, JP. (2006): “El adelanto de la compra como efecto de la promoción de ventas en productos de gran consumo”. *Ciencia Ergo Sum*, 13(1), 15-25.
- Martín Dávila, M. (2012): Influencia de las estructuras de entretenimiento de los centros comerciales en el consumidor. *Revista Icade. Revista de las Facultades de Derecho y Ciencias Económicas y Empresariales*, (83-84), 181-190.
- Martínez, M. (2000). *Ciencia y Marketing. Manual para investigadores y doctorando en Ciencia Social*. Madrid: ESIC.
- Martínez, I., & Olmedo, I. (2009). La medición de la reputación empresarial: problemática y propuesta. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 15 (2), pp. 127-142.
- Martínez, I., & Olmedo, I. (2010). Revisión teórica de la reputación en el entorno empresarial. *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, pp. 59-77.
- McDermott, L., Stead, M., & Hastings, G. (2005). What is and what is not social marketing: the challenge of reviewing the evidence. *Journal of Marketing Management*, pp. 545-553.
- Medrano Sáez, N. y Olarte Pascual, C. (2012): “Marketing innovation as an opportunity in a situation of uncertainty. The Spanish case”. *Studies in Fuzziness and soft Computing*. Springer Verlag I: 327-341. DOI: 10.1007/978-3-642-30457-6_21.

- Medrano-Sáez, N. y Olarte-Pascual, C. (2013): "Retail marketing innovation in Spain". *International Journal of Innovation and Learning* 14(3/4): 453-472. DOI: 10.1504/IJIL.2013.056238
- Mendive, D. (s.f.). Fundación Comunitar. Recuperado el 30 de mayo de 2008, de www.comunitar.org.ar/mkt.htm
- Merino De Diego, A. y Saco Vázquez, M. (2004); "Análisis de la cobertura en prensa de las variables de reputación corporativa" *Actas del XVIII Congreso Nacional y XIX Hispano Francés de AEDEM*, Orense.
- Merrill, F. E. (1978). *Introducción a la sociología (sociedad y cultura)*. Madrid: Aguilar.
- Metzger, M. D., Koljatic, M., Metzger, M. E., & Ickis, J. (Diciembre de 2011). Mercadeo Social Corporativo. *INCAE Business Review*, 2 (3), pp. 2-10.
- Minor, D., & Morgan, J. (2011). CSR as reputation insurance: primum non nocere. *California Management Review*, 53 (3), pp. 4-59.
- Mitchell, D. (1973). *Historia de la sociología*. Madrid: Ediciones Guadarrama.
- Mitnick, B., & Mahon, J. (2007). The concept of reputational bliss. *Journal of Business Ethics*, 72 (4), pp. 323-333.
- Mohr, L., Eroglu, D., & Ellen, S. (1998). The development and testing of a measure of skepticism toward environmet claims in marketers. *The journal of Consumers Affairs*, 32 (1)/summer), pp. 30-55.
- Moliner, M. A. (1998). *Mercadeo social. La gestión de las causas sociales*. Madrid: ESIC.
- Moosmayer, D., & Fuljahn, A. (2010). Consumer perceptions of cause related marketing campaigns. *Journal of Consumer Marketing*, 27 (6), pp. 543-549.
- Mullen, J. (1997). Performance-based corporate philanthropy: how giving smart can further corporate goals. *Public Relations Quarterly* 42 (2), pp. 42-48.
- Muñoz, Y. (2001). *El mercadeo social en Colombia*. Medellín: EAFIT.
- Naisbitt, J., & Aburdene, P. (1990). *Megatendencias 2000*. Bogotá: Norma.
- Nwagbara, U., & Reid, P. (2013). Corporate social responsibility (CSR) and management trends: changing times and changing strategies. *Economic Insights*, pp. 12-19.

- O'Guinn, T. C., Allen, C. T., & Semenick, R. J. (2007). *Publicidad y comunicación integral de marca*. México: Thomson Learning.
- OECD. (s.f.). *OECD Directorate for Financial and Enterprise Affairs*. Recuperado el 15 de junio de 2012, de Líneas directrices de la OCDE para empresas multinacionales : http://www.portalsocialnavarra.org/Lineas_Directrices_de_la_OCDE_para_empresas_multinacionales_2011
- Olarte Pascual, C., Reinares Lara, E., y Saco Vázquez, M. (2005): “Notoriedad e imagen de las ONG’s como argumento diferenciador del marketing con causa”, *Investigación y Marketing*, 86: 31-38.
- Olarte Pascual, C., Saco Vázquez, M. y Reinares Lara, M. (2011): *MARKETING DE LAS CAUSAS SOCIALES*, en *Herramientas para el diseño de proyectos sociales*, Ed. Universidad de La Rioja, 103-116. ISBN 978-84-694-08037-7.
- Olarte-Pascual, C., Pelegrin-Borondo, J., Reinares-Lara, E. y Sierra-Murillo, Y. (2014): “La publicidad en el teléfono móvil: tres grupos de clientes, veintisiete recomendaciones de actuación”. *Universia Business Review* 41: 12-14
- Olcesa S, A. (2005). *Teoría y práctica del buen gobierno corporativo*. Barcelona: Marcial Pons, Ediciones Jurídicas y Sociales, S.A.
- O'Sullivan, T. (1997). Why charity Schemes need a delicate touch. *Marketing Week*, 20, pp. 22-24.
- Palomo Zurdo, R. J. P., Centeno, M. C. G., Fernández, M. G., & Barberis, G. M. F. (2013). Responsabilidad social corporativa y género en los consejos de administración de las cooperativas de crédito españolas. *Prisma Social: revista de ciencias sociales*, (10), 332-360.
- Perdomo, J., & Escobar, A. (2011). La investigación en RSE: una revisión desde el management. *Cuadernos de Administración*, 24 (43), pp. 193-219.
- Pérez, L.A. (2004). *Marketing social. Teoría y práctica*. México: Pearson Educación.
- Peters, T., & Waterman, T. (1982). *En busca de la excelencia*. Barcelona: Folio.

- Pickett-Baker, J., & Ozaki, R. (2008). Pro-environmental products: marketing influence on consumer purchase decision. *Journal of Consumer Marketing*, 25 (5), pp. 281-293.
- Piercy, N., & Lane, N. (2009). Corporate social responsibility: impacts on strategic marketing and customer value. *Marketing Review*, 9 (4), pp. 3335-360.
- Porter, M., & Kramer, M. (Dec de 2002). The competitive advantage of corporate Philanthropy. *Harvard Business Review*, 80 (12), pp. 56-69, .
- Ptacek, J. & Salazar, G. (1997). Enlightened self-interest: selling business on the benefits of cause related marketing. *NonProfit World* 15 (4) (july-august), pp. 9-15.
- Raub, W., & Weesie, J. (1990). Reputation and efficiency in social interactions: an example of network effects. *American Journal of Sociology*, 96 (3), pp. 626.
- Rendueles, M. (2010). Mercadeo social, responsabilidad social y balance social: conceptos a desarrollar por instituciones universitarias. *TELOS: Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 12 (1), pp. 29-42.
- Ries, A., & Trout, J. (1982). The enormous competitive power of a selling product name. *Marketing Times*, 29(5), 28-38.
- Ries, A., & Trout, J. (1992). *Posicionamiento*. México: McGraw Hill.
- Rockefeller, R. (Dic de 2003). Cómo obtener beneficios privados solucionando problemas públicos. *Harvard Deustp Business Review* (119), pp. 14-22.
- Rudner, R. S. (1980). *Filosofía de las ciencias sociales*. Madrid: Alianza Editorial.
- Ruíz, M., Pardo, A., & San Martín, R. (2010). Modelos de ecuaciones estructurales. *Papeles del Psicólogo*, 31 (1), pp. 34-45.
- Sánchez J., & Pintado, T. (2009). *Imagen corporativa*. Madrid: ESIC Editorial.
- Sánchez, M., & Barriuso, M. (2007). Explorando la relación entre la reputación corporativa y el employer branding. En J. C. (Coordinador). *Conocimiento, innovación y emprendedores: camino al futuro*. Universidad de La Rioja, pp. 3144-3154.
- Sevilla, J. (2005). Valores sociales y responsabilidad social de las empresas. En Perdiguerro & Reche. *La responsabilidad social de las empresas y los nuevos desafíos de la gestión empresarial*. Universidad de Valencia, p. 47.

- Sheikh, S.-u.-R., & Beise-Zee, R. (2011). Corporate social responsibility or cause-related marketing? The role of cause specificity of CSR. *Journal of Consumer Marketing*, 28 (1), pp. 27-39.
- Simmons, C. J., & Becker-Olsen, K. L. (2006). Achieving marketing objectives through social sponsorships. *Journal of Marketing*, 70, pp. 154-169.
- Smith, N., Palazzo, G., & Bhattacharya, C. (2010). Marketing's consequences: stakeholder marketing and supply chain corporate social responsibility issues. *Business Ethics Quarterly*, 20 (4), pp. 617-641.
- Spencer, H. (1941). *Creación y evolución*. Buenos Aires: Tor.
- Stewart, A. (1998). Europe ready for cause-related campaigns. *Marketing News*, 32 (14), p. 9.
- Thomas, M. J., & Waite, N. E. (1991). Editorial. En Q. M. Review, *El libro del año en Mercadeo. Los mejores artículos de el Quarterly Marketing Review*. Legis Fondo Editorial.
- Toro, D. (2006). El enfoque estratégico de la responsabilidad social corporativa: revisión de la literatura académica. *Intangible capital*, pp. 338-358.
- Toro Diaz, Palomo Zurdo, R. J. y Parra Sanchez, J.H.3 (2015) “The Financial Risk in SMEs-Case Study Applied to the City of Pereira”, *International Journal of Business and Social Science*, 6-5: 72-84.
- Trout, J. (Junio de 1969). Positioning. *Industrial marketing*, 54 (6), pp. 51-55.
- United Nations Global Compact. (s.f.). Recuperado el 15 de junio de 2012, de United Nations Global Compact:
http://www.unglobalcompact.org/languages/spanish/los_diez_principios.html
- Vallaster, C., Lindgreen, A., & Maon, F. (Spring de 2012). Strategically leveraging corporate social responsibility: a corporate branding perspective. *California Management Review*, 54 (3), pp. 34-60. doi:10.1525/cmr.2012.54.3.34
- Valor, C., García, J., Isabel, D., Iturrioz, J., Mateu, J., Merino, A., & Palomo, R. (2005). *Inversión Socialmente responsable en las entidades financieras de Economía Social*. Universidad San Pablo-CEU, Madrid.

- Valor, C., Palomo, R., Iturrioz, J. And Mateu, J. L. (2007), socially responsible investments among savings banks and credit unions: empirical findings in the spanish context. *Annals of Public and Cooperative Economics*, 78: 301–326. doi: 10.1111/j.1467-8292.2007.00330.x
- Van Riel, C., & Balmer, J. (1997). Corporate identity: the concept, its measurement and management. *European Journal of Marketing*, 31 (5-6), pp. 340-355.
- Vanhamme, J., & Grobben, B. (2009). The effectiveness of CSR history in countering negative publicity. *Journal of Business Ethics*, 85 (Supplement 2), pp. 273-283.
- Varadarajan, P., & Menon, A. (1988). Cause related marketing: a coalignment of marketing strategy and corporate philanthropy. *Journal of Marketing*, 52 (3), 58-74.
- Villafañe, J. (1993). *Imagen positiva. Gestión estratégica de la imagen de las empresas*. Madrid: Piramide.
- Villafañe, J. (1999). *La gestión profesional de la imagen corporativa*. Madrid: Piramide.
- Villafañe, J. (2001). La reputación corporativa como factor de liderazgo. *Area Abierta*, 1-6.
- Villafañe, J. (2004). *La buena reputación. Claves del valor intangible de las empresas*. Madrid: Piramide.
- Weigelt, K., & Camerer, C. (1988). Reputation and corporate strategy: a review of recent theory and applications. *Strategic Management Journal*, 9 (5), pp. 443-454.
- Whetten, D., & Mackey, A. (2002). A social actor conception of organizational identity and its implications for the study of organizational reputation. *Business & Society*, 41 (1), pp. 393-414.
- Whetten, D., & Mackey, A. (2002). A social actor conception of organizational identity and its implications for the study of organizational reputation. *Business & Society*, 41 (4), pp. 393.
- Winterich, K. P., & Barone, M. J. (2011). Warm glow or cold, hard cash? Social indentify effects on consumer choice for donations versus discount promotions. *Journal of marketing research*, 48 (5), pp. 855-868.
- Wood, D. J., & Logsdon, J. M. (2002). Business citizenship: from domestic to global level of analysis. *Business Ethics Quarterly*, pp. 155-187.

- World Business Council for Sustainable Development. (2008). *CSR: Meeting changing expectations*.
- World Commission on Environment and Development. (1987). *United Nations*. Recuperado el 25 de junio de 2012, de <http://daccess-ods.un.org/access.nsf/Get?Open&DS=A/42/427&Lang=E>
- Zdravkovic, S., Magnusson, P., & Satanley, S. M. (2010). Dimensions of fit between a brand and social cause and their influence on attitudes. *International Journal of Research in Marketing*, 27 (2), pp. 151-160.

15. ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Esquema gráfico de las etapas de la investigación	14
Figura 2. Aspectos incluidos dentro del marketing social.....	36
Figura 3. Estrategia empresarial y responsabilidad social empresarial	56
Figura 4. Efecto de la RSE sobre las fuentes de diferenciación.....	61
Figura 5. Iniciativas de responsabilidad social: una perspectiva estratégica.....	63
Figura 6. Modelo teórico.....	116
Figura 7. Esquema del proceso de tratamiento de información con Atlas Ti.....	129
Figura 8. Modelo de planificación estratégica con inclusión del marketing social.....	134
Figura 9. Resultados del modelo y bondad de ajuste	191

16. ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Comparación entre el marketing comercial y el marketing social	23
Tabla 2. Conceptos de marketing social.....	25
Tabla 3. Conceptos de marketing social (continuación)	26
Tabla 4. Diferencias entre los conceptos asociados al marketing social	37
Tabla 5. Cuadro resumen de investigadores y aportes al Marketing Social.....	52
Tabla 6. Cuadro resumen de investigadores y aportes al Marketing Social (continuación)	53
Tabla 7. Teorías instrumentales	66
Tabla 8. Teorías políticas	66
Tabla 9. Teorías integradoras	67
Tabla 10. Teorías éticas.....	68
Tabla 11. Perspectivas de estudio de la RSE.....	74
Tabla 12. Beneficios asociados a la RSE entre empresas y organizaciones sociales.....	83
Tabla 13. Tipos de Reputación.....	84
Tabla 14. Conceptualización de la Reputación	86
Tabla 15. Diferencias entre imagen corporativa y reputación corporativa	87
Tabla 16. Fases de los estudios cuantitativos y cualitativos.....	121
Tabla 17. Ficha técnica del estudio cualitativo	127
Tabla 18. Relación de objetivos con códigos y cuestionario aplicado	130
Tabla 19. Relación de objetivos con códigos y cuestionario aplicado (continuación).....	131
Tabla 20. Ficha técnica del estudio cuantitativo	148
Tabla 21. Constructos.....	149
Tabla 22. Constructos, ítems y referente teórico.....	149

Tabla 23. Constructos, ítems y referente teórico (continuación).....	150
Tabla 24. Constructos, ítems y referente teórico (continuación).....	151
Tabla 25. Constructos, ítems y referente teórico (continuación).....	152
Tabla 26 Constructos, ítems y referente teórico (continuación).....	153
Tabla 27. Constructos, ítems y referente teórico (continuación).....	154
Tabla 28. Constructos, ítems y referente teórico (continuación).....	155
Tabla 29 Constructos, ítems y referente teórico (continuación).....	156
Tabla 30. Constructos, ítems y referente teórico (continuación).....	156
Tabla 31. Medidas resumen factor direccionamiento estratégico	162
Tabla 32. Medidas resumen factor políticas de responsabilidad social empresarial	163
Tabla 33. Medidas resumen factor plan estratégico de marketing	164
Tabla 34. Medidas resumen factor estrategias de marketing social	165
Tabla 35 Medidas resumen factor estrategias de marketing social (continuación).....	166
Tabla 36. Medidas resumen factor reputación corporativa	168
Tabla 37. Medidas resumen factor Indicadores de Gestión	169
Tabla 38. Medidas resumen factor Indicadores de Gestión (continuación)	170
Tabla 39. Medidas resumen factor Indicadores de Gestión (continuación)	171
Tabla 40. Medidas resumen factor comportamiento del consumidor	172
Tabla 41. Medidas resumen factor participación - cuota de mercado	173
Tabla 42. Análisis de la validez convergente y fiabilidad.....	174
Tabla 43. Análisis de la validez convergente y fiabilidad (continuación).....	175
Tabla 44 Análisis de la validez discriminante usando el test de la varianza extraída.	176
Tabla 45 Análisis de la validez discriminante usando el test de intervalo de confianza de las correlaciones entre factores.	177

Tabla 46. Estimadores y su significancia para las variables latentes endógenas y exógenas.....	182
Tabla 47. Estimadores y su significancia para las variables latentes endógenas y exógenas.....	188
Tabla 48. Estimadores y su significancia para las variables latentes exógenas a partir de las observadas	189
Tabla 49. Resultado de la contrastación de hipótesis	198

17. ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Gráfico de submodelo de medida para el constructo ****	179
Gráfico 2 Gráfico de senderos submodelo estructural inicial en el análisis SEM	180
Gráfico 3 Gráfico de senderos resultado del análisis	181
Gráfico 4 Gráfico de senderos resultado de la reespecificación del modelo	187
Gráfico 5 Mapa conceptual: conciencia empresarial de un nuevo rol en la comunidad	248
Gráfico 6 Mapa conceptual: consumidores más informados	249
Gráfico 7 Mapa conceptual: motivaciones del consumidor	250
Gráfico 8 Mapa conceptual: Estrategias de marketing emergentes	251
Gráfico 9 Mapa Conceptual: Sectores más dinámicos	252
Gráfico 10 Mapa conceptual: resultados de la empresa	252
Gráfico 11 Mapa conceptual: indicadores	253
Gráfico 12 Mapa conceptual: retos y limitantes	253

18. ANEXOS

Anexo I. Cuestionario Estudio 1

1. Considera usted que estamos en una época en la cual las empresas y organizaciones son conscientes de su rol o papel (responsabilidad social) para con la sociedad y la comunidad en general? explicar porque
2. Los consumidores están ahora más informados que antes y por lo tanto tienen un mayor poder en el momento de tomar sus decisiones de compra. ¿Considera usted, que estos consumidores tienen en cuenta las acciones de tipo social que adelantan empresas, marcas y productos, en el momento de realizar sus compras? ¿Existen estudios que usted conozca de estas tendencias?
3. ¿Cuáles serían las principales motivaciones de los consumidores para favorecer con su compra productos o servicios de empresas que desarrollan campañas de marketing social?
4. Las empresas y organizaciones deben ser cada vez más innovadoras para llegar a sus clientes objetivos. ¿Considera Ud. válida la estrategia de asociar marcas y productos a causas de tipo social, para ser más atractivos a los ojos de los consumidores? ¿Por qué?
5. ¿Qué ejemplos destacaría Usted de empresas y campañas de marketing social? ¿En su región? ¿En Colombia? ¿En Latinoamérica?
6. ¿En qué sectores de la economía se presenta un mayor número de empresas que realizan acciones de marketing social? ¿Cuál considera la causa de esa tendencia?

7. ¿Considera Usted que – hoy más que antes – empresas y organizaciones incluyen estrategias y tácticas enfocadas al marketing social dentro de su Planificación estratégica de marketing? ¿Dentro de su estrategia corporativa? ¿Por qué?
8. ¿Qué tipo de resultados han obtenido las empresas que adelantan campañas o acciones de marketing social? (recordación de marca, posicionamiento, nuevos compradores, incremento de ventas, entre otros) ¿Estos resultados ha sido medidos o cuantificados?
9. ¿Qué tipo de indicadores de gestión, considera usted, se deberían implementar para medir y controlar los resultados de estas campañas?
10. ¿Cuáles considera Ud. que serían los retos y limitantes para la empresa u organización, al momento de determinar su estrategia de marketing social?

Anexo II. Cuestionario Estudio 2

ENCUESTA DIRIGIDA A EJECUTIVOS DE MARKETING Y NEGOCIOS DE EMPRESAS DEL GRUPO EMPRESARIAL ANTIOQUEÑO

Cordial saludo.

Se está adelantando un estudio – para Tesis de Doctorado - acerca de la alineación estratégica entre las políticas de Responsabilidad social de la empresa y su estrategia de marketing.

Le agradeceríamos su ayuda para completar un simple cuestionario sobre aspectos de lo ya mencionado. Las preguntas son claras, sencillas y sólo le llevará unos minutos. La información obtenida será tratada de forma global y será totalmente anónima y confidencial.

Los datos de identificación serán utilizados únicamente para análisis estadístico.

	ENUNCIADO	1 – Total desacuerdo 2 – En desacuerdo 3 – Ni de acuerdo, ni en desacuerdo 4 – De acuerdo 5 – Total acuerdo
1	La empresa tiene establecida de forma explícita una Visión y una Misión	1____ 2____ 3____ 4____ 5____
2	La empresa tiene definido el grado de crecimiento, expansión y generación de utilidades que le permita su permanencia en el mercado.	1____ 2____ 3____ 4____ 5____
3	La empresa ha definido políticas que guíen la toma de decisiones gerenciales	1____ 2____ 3____ 4____ 5____
4	La empresa tiene establecido un sistema de autoridad y comunicación jerárquica	1____ 2____ 3____ 4____ 5____
5	La empresa lleva a cabo análisis, decisiones y acciones para crear y mantener ventajas competitivas	1____ 2____ 3____ 4____ 5____
6	Las decisiones de la empresa están enmarcadas dentro de un conjunto de valores éticos claros, definidos en su direccionamiento estratégico	1____ 2____ 3____ 4____ 5____
7	La empresa tiene establecidas políticas de RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL	1____ 2____ 3____ 4____ 5____
8	Para la empresa la RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL es un asunto esencial en su direccionamiento estratégico.	1____ 2____ 3____ 4____ 5____
9	Para la empresa un comportamiento socialmente responsable es importante en materia de relaciones públicas con los diversos sectores que componen la sociedad	1____ 2____ 3____ 4____ 5____

- | | | |
|-----------|--|--------------------------|
| 10 | La empresa participa activamente en acciones de RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL para asegurar la colaboración social | 1___ 2___ 3___ 4___ 5___ |
| 11 | La empresa actúa de forma apropiada para minimizar el impacto - real o potencial - que las actividades de la empresa causan en el medio ambiente y a la sociedad | 1___ 2___ 3___ 4___ 5___ |
| 12 | La empresa tiene establecidos los objetivos de marketing y ventas | 1___ 2___ 3___ 4___ 5___ |
| 13 | La empresa ha definido con precisión los segmentos de mercado a servir | 1___ 2___ 3___ 4___ 5___ |
| 14 | La empresa ha definido los posibles posicionamientos de sus productos/servicios | 1___ 2___ 3___ 4___ 5___ |
| 15 | La empresa ha identificado las categorías de productos/servicios con los que compiten su(s) marca(s) | 1___ 2___ 3___ 4___ 5___ |
| 16 | La empresa ha identificado como es el proceso de toma de decisiones de su comprador | 1___ 2___ 3___ 4___ 5___ |
| 17 | La empresa ha definido el producto/servicio a ofrecer al mercado seleccionado | 1___ 2___ 3___ 4___ 5___ |
| 18 | La empresa ha estructurado los procesos de entrega de valor al cliente/consumidor | 1___ 2___ 3___ 4___ 5___ |
| 19 | La empresa ha definido los valores y precios de sus productos/servicios | 1___ 2___ 3___ 4___ 5___ |
| 20 | La empresa ha estructurado los sistemas y canales de distribución para productos y servicios | 1___ 2___ 3___ 4___ 5___ |
| 21 | La empresa tiene una visión integrada de los diferentes medios de comunicación con su mercado objetivo | 1___ 2___ 3___ 4___ 5___ |
| 22 | La alta dirección de la empresa ha definido políticas en cuanto al Marketing Social | 1___ 2___ 3___ 4___ 5___ |
| 23 | La dirección de marketing de la empresa considera el Marketing Social como factor clave de la planeación estratégica del área | 1___ 2___ 3___ 4___ 5___ |

24	La dirección de marketing de la empresa formula y ejecuta estrategias y tácticas de marketing social	1____ 2____ 3____ 4____ 5____
25	Las estrategias y actividades de las campañas de Marketing Social están articulados con los objetivos y metas de la planeación estratégica de marketing de la empresa	1____ 2____ 3____ 4____ 5____
26	La selección de proyectos de marketing social tiene en cuenta las necesidades sociales detectadas, con los objetivos y estrategias de la empresa	1____ 2____ 3____ 4____ 5____
27	Para los proyectos de marketing social se realizan actividades que permiten conocer la problemática en cuestión y las variables que inciden en el proyecto. Hay un Análisis.	1____ 2____ 3____ 4____ 5____
28	En los proyectos de marketing social se determinan por anticipado las actividades a realizar, sus tiempos de ejecución, costos y recursos requeridos. Hay Planeación.	1____ 2____ 3____ 4____ 5____
29	La empresa de forma frecuente desarrolla campañas publicitarias y de comunicación con sentido social	1____ 2____ 3____ 4____ 5____
30	De acuerdo a las estrategias de marketing externo, la empresa busca generar con sus campañas sociales:	
30a	- Crear interés en la acción social	1____ 2____ 3____ 4____ 5____
30b	- Buscar y lograr el compromiso con la acción social	1____ 2____ 3____ 4____ 5____
30c	- Ofrecer patrocinios y o mecenazgos	1____ 2____ 3____ 4____ 5____
30d	- Hacer relaciones públicas	1____ 2____ 3____ 4____ 5____
30e	- Hacer publicidad	1____ 2____ 3____ 4____ 5____
31	Son objetivos del marketing social de la empresa:	
31a	- Solidarios y de cooperación con comunidades	1____ 2____ 3____ 4____ 5____
31b	- Contribuir al reforzamiento positivo de la imagen corporativa	1____ 2____ 3____ 4____ 5____
31c	- Obtener un mejoramiento de la percepción de la empresa ante empleados y grupos de interés	1____ 2____ 3____ 4____ 5____
31d	- Creación de valor social	1____ 2____ 3____ 4____ 5____
32	La empresa realiza donaciones económicas a públicos de interés social	1____ 2____ 3____ 4____ 5____
33	La empresa realiza donaciones de productos/prestación de servicios a públicos de interés social	1____ 2____ 3____ 4____ 5____
34	La empresa de forma permanente se involucra en el desarrollo de proyectos de tipo social	1____ 2____ 3____ 4____ 5____
35	El personal de la empresa de forma frecuente se vincula a campañas de tipo social en forma de voluntariado	1____ 2____ 3____ 4____ 5____

36	Es objetivo de la comunicación de marketing el procurar que el mercado identifique a la empresa como líder en la acción social destacándola del resto de competidores y generando una actuación favorable hacia ella por parte de sus clientes	1___ 2___ 3___ 4___ 5___
37	La empresa pretende comunicar a sus segmentos objetivos las metas económicas y sociales que se pretenden conseguir, los principios empresariales que la rigen y su decidida vinculación social con las comunidades en las que interactúa	1___ 2___ 3___ 4___ 5___
38	La política de comunicaciones de la empresa en una estrategia de marketing social pretende transmitir a los grupos de interés y a la sociedad los valores corporativos que posee la empresa	1___ 2___ 3___ 4___ 5___
39	Es objetivo de la comunicación de marketing el generar conocimiento acerca de las acciones sin ánimo de lucro que la empresa está desarrollando	1___ 2___ 3___ 4___ 5___
40	El marketing social desarrollado por la empresa aporta resultados positivos en el posicionamiento de la(s) marca en el mercado	1___ 2___ 3___ 4___ 5___
41	La estrategia de posicionamiento está centrada en establecer diferenciación corporativa, de productos y servicios	1___ 2___ 3___ 4___ 5___
42	En la empresa se utilizan de forma permanente indicadores de gestión para las actividades de marketing social	1___ 2___ 3___ 4___ 5___
43	En la empresa se evalúan de forma continua los resultados de las acciones sociales ejecutadas, en las cuales se tiene participación directa	1___ 2___ 3___ 4___ 5___
44	El marketing social aporta al mejoramiento de: Desempeño financiero (competitividad, rentabilidad, crecimiento)	1___ 2___ 3___ 4___ 5___
45	El marketing social aporta al mejoramiento de: Atractivo emocional (respeto, admiración y confianza)	1___ 2___ 3___ 4___ 5___
46	El marketing social aporta al mejoramiento de: Visión y liderazgo (estilo de dirección)	1___ 2___ 3___ 4___ 5___
47	El marketing social aporta al mejoramiento de: Entorno de trabajo (clima y cultura organizacional)	1___ 2___ 3___ 4___ 5___
48	El marketing social aporta al mejoramiento de: Bienes y servicios (innovación y creatividad)	1___ 2___ 3___ 4___ 5___
49	La empresa ha percibido alguno de los siguientes beneficios al implementar estrategias de marketing social	
49a	- Posibilidad de incremento de precios	1___ 2___ 3___ 4___ 5___
49b	- Reducción de costos de transacción	1___ 2___ 3___ 4___ 5___
49c	- Acceso favorable al mercado de capitales	1___ 2___ 3___ 4___ 5___
49d	- Contratación de empleados mejor preparados	1___ 2___ 3___ 4___ 5___

49e	- Se erige como barrera competitiva	1___ 2___ 3___ 4___ 5___
49f	- Mayores posibilidades de diversificación	1___ 2___ 3___ 4___ 5___
49g	- Se genera mayor lealtad en consumidores	1___ 2___ 3___ 4___ 5___
49h	- Facilita el acceso a nuevos consumidores	1___ 2___ 3___ 4___ 5___
50	La empresa ha obtenido los siguientes resultados con la aplicación de campañas de marketing social	
50a	- Incrementos en la recordación de marca	1___ 2___ 3___ 4___ 5___
50b	- Incrementos en el desempeño financiero	1___ 2___ 3___ 4___ 5___
50c	- Incrementos del posicionamiento	1___ 2___ 3___ 4___ 5___
50d	- Incremento en la lealtad de marca	1___ 2___ 3___ 4___ 5___
50e	- Incrementos en las ventas	1___ 2___ 3___ 4___ 5___
51	Se realiza análisis del ROI en marketing social para la empresa:	
51a	- Impacto en los medios de comunicación	1___ 2___ 3___ 4___ 5___
51b	- Efecto producido en los grupos de interés	1___ 2___ 3___ 4___ 5___
51c	- Mejora en la reputación corporativa	1___ 2___ 3___ 4___ 5___
51d	- Contribución a una reputación corporativa más positiva	1___ 2___ 3___ 4___ 5___
52	La empresa realiza estudios de comportamiento de las personas o públicos objeto de las campañas sociales	1___ 2___ 3___ 4___ 5___
53	La empresa realiza estudios de consumidores para segmentar el mercado.	1___ 2___ 3___ 4___ 5___
54	La empresa ha identificado el grupo de personas que presenta la necesidad social y al que se dirigen los esfuerzos de marketing con el fin de que adopten la idea social, producto y/o servicio que subsanará la necesidad	1___ 2___ 3___ 4___ 5___
55	La empresa ha identificado el conjunto de personas que simpatizan con la idea social y la apoyan de manera directa o indirecta	1___ 2___ 3___ 4___ 5___
56	La empresa diseña planes estratégicos de marketing social masivos	1___ 2___ 3___ 4___ 5___
57	La empresa diseña planes estratégicos de marketing social para cada submercado	1___ 2___ 3___ 4___ 5___
58	Los indicadores de gestión de ventas se afectan de forma positiva luego de una campaña de marketing social	1___ 2___ 3___ 4___ 5___
59	La participación en el mercado de nuestra(s) marca(s) muestran incrementos gracias a los efectos generados por estrategias de marketing social	1___ 2___ 3___ 4___ 5___

Anexo III. Marco muestral estudio cualitativo

Nombre	Apellido	E-mail	Universidad	Grupo de investigación
Carlos Alberto	Muñoz Restrepo	investigaciondocente@yahoo.es		
Fredy	Becerra Rodríguez	fbecerraro@unal.edu.co	Universidad Nacional de Colombia sede Manizales	Innovación y desarrollo tecnológico
Rafael I.	Pérez Uribe	riperez@ean.edu.co	Universidad EAN	codirector de G3PYNMES
Manuel Alfonso	Garzón Castrillón	castrillonm@uninorte.edu.co	Universidad del Norte	Innovation of Caribbean, Research Group, Business School
José Bernardo	Betancourt Ramírez	josebr90@gmail.com	Universidad de La Sabana	Empresa Familiar
Ligia Inés	Melo Torres	ligia.melo@uptc.edu.co	Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia - sede Sogamoso	CIDE Competitividad Innovación y Desarrollo Empresarial y Management
María Victoria	Uribe Bohórquez	uribem@javeriana.edu.co	Pontificia Universidad Javeriana	Departamento de Ciencias Contables
Germán	Contreras Ramírez	german.contreras@uexternado.edu.co	Universidad Externado de Colombia	Marketing
Gabriela	Torres Marín	gabriela.torres@upb.edu.co	Universidad Pontificia Bolivariana. Sede Medellín.	Estudios Empresariales GEE.
Ronald	Uriel Ruiz	ronald.ruiz@multievents.es	Universidad de Girona, Cataluña, España	ARlab (Agents Research Laboratory),
Rodrigo	Naranjo Arango	rmaranjoa@gmail.com	Universidad del Atlántico	Estrategia y liderazgo
Andrés	Carrión García	acarrion@eio.upv.es	Universidad Politécnica de Valencia, España	Centro de Gestión de la Calidad y del Cambio
Edilgardo	Loaiza Betancur	eloaiza@elpoli.edu.co	Politécnico Colombiano JIC – Medellín	Administración gobierno público y ambiente
Julián Albeiro	Pérez Zapata	JPerez@leonisa.com	Universidad Pontificia Bolivariana	Estudios de la organización (Ciencias Estratégicas)

Jaime Andrés	Vieira Salazar	javieiras@unal.edu.co	La Universidad Nacional de Colombia Sede Manizales.	Ética y Empresariado Social -Ethos
Claudia Nelcy	Jimenez Hernández	cnjimenezh@gmail.com	Universidad Nacional de Colombia Sede Medellín	
Sandra	Estrada Mejía	sestrada@utp.edu.co	Universidad Tecnológica de Pereira	Desarrollo humano y organizacional
Claudia	Gómez	cgomez@cesa.edu.co	Colegio de Estudios Superiores de Administración – CESA	GIGE
Jorge	Robledo Velásquez	jroble dov@bt.unal.edu.co	Universidad Nacional de Colombia	
Giovanni	Pérez Ortega	gperezo@unal.edu.co	Universidad Nacional de Colombia Sede Medellín	GICO (investigación y Consultoría Organizacional)
Flor Ángela	Marulanda Valencia	famarulan@unal.edu.co	Universidad Nacional de Colombia	Historia Empresarial de la Universidad Eafit.
Claudia	Álvarez	calvarez@umanizales.edu.co	Universidad de Manizales	Cultura Organizacional y Gestión Humana.
Andrés	Felipe Otero	afotero@icesi.edu.co	Universidad Icesi	Espíritu Empresarial
María Piedad	López Vergara	maria.lopez@inalde.edu.co	Universidad de La Sabana	Empresa Familiar
Mario Enrique	Uribe Macías	meuribem@gmail.com	Universidad Icesi	Grupo de Investigaciones en Estrategia, Estructura y Cultura Organizacional "E.C.O."
Omar Alonso	Patiño Castro	opatino@ean.edu.co	Universidad EAN	Entrepreneurship Group
Carlos Israel	Orduz	corduz@udem.edu.co	Universidad de Medellín	Finanzas mercado de capitales
Elías	Ramírez Plazas	elramirez2008@gmail.com	Universidad Surcolombiana	PYMES
José Fernando	Restrepo Escobar	fernando.restrepo@correo.upb.edu.co	Universidad Pontificia Bolivariana	
George	Herrera	georgeedwinherrera@yahoo.com	Institución Universitaria de Envigado	GICE
Gloria Stella	Salazar Yepes	gesy@ucpr.edu.co	Universidad Católica Popular del Risaralda	Grupo de investigación en Finanzas
Nicolás	Fernández Sandoval	nicolasfernandez_sandoval@hotmail.com	Universidad del Cauca	Grupo estudio e investigación en finanzas y gestión GREIFG
Nora Elena	Botero	NoraE.Botero@usbmed.edu.co	Universidad de San Buenaventura	Calidad Humana y Profesional
Aracely	Sánchez Serna	asanchez@javeriana.edu.co	Pontificia Universidad Javeriana	

Marcos Ancisar	Valderrama Prieto	ancisar.valderrama@javeriana.edu.co	Pontificia Universidad Javeriana	
Alexis Andrés	Aguilera Alvear	aaaguilera@colciencias.gov.co	Colciencias	Previsión y Pensamiento Estratégico
Ana María	Arboleda Arango	aarboled@icesi.edu.co	Colciencias	Competitividad y productividad de las organizaciones
Alberto	Vélez Rodríguez	aarias@javerianacali.edu.co	Icesi	
Ana Carolina	Martínez Romero	acmarti@icesi.edu.co	Universidad Politécnica de Valencia	Espíritu Empresarial
Alba ligia	López Rodríguez	alba.lopez@uan.edu.co	Universidad Icesi	Grupo Calidad UAN
Alfonso	Rodríguez Ramírez	alfonsor@univalle.edu.co	Universidad del Valle	Humanismo y Gestión
Álvaro	Turriago Hoyos	alvaro.turriago@unisabana.edu.co	Universidad del Valle	Cambio e innovación tecnológica
Alberto	Maldonado Copello	amaldonadoc@gmail.com	Universidad de La Sabana	Descentralización y Gestión Territorial - esap
Ana María	Calle Fernández	amcalle@tecnova.org	Universidad de los Andes	Grupo de Estudios Empresariales y Desarrollo Económico - GEDE-
Andrea	Mosquera Guerrero	andreamg@univalle.edu.co	Pontificia Universidad Javeriana	
Andrés Mauricio	Castro Figueroa	andres.castrofi@urosario.edu.co	Universidad del Valle	Perdurabilidad Empresarial
Andrés Guillermo	Hernández Martínez	andres.hernandez43@urosario.edu.co	Universidad del Rosario	
Andrés	Villegas Cortes	andres.villegas@unisabana.edu.co	Universidad del Rosario	
Ángela Lucía	Noguera Hidalgo	angela.noguera17@urosario.edu.co	Universidad de la Sabana	
Aprelia Marina	Reyes Polo	apreliamarina@yahoo.com	Universidad Del Rosario	Administración Económica y Financiera
Miguel Ernesto	Arce Galvis	argalmi@hotmail.com	Universidad del Valle	
Alfonso	Vélez rodríguez	avelez@eafit.edu.co	UCC	
Ana Milena	Yoshioka Vargas	ayoshiok@puj.edu.co	Eafit	
Dagoberto	Cárdenas De Santa María	dparamo@uninorte.edu.co	Universidad del Norte	Estudios Organizacionales

Javier Humberto	Ospina Holguín	javierospina@gmail.com	Universidad del Valle	Grupo de investigación en solvencia y riesgo financiero
Jairo	Toro	ruribe@eafit.edu.co	Universidad EAFIT	Grupo de Investigación en Información y Gestión
Carlos Mario	Durango Yepes	carlos.durango@edu.co	Universidad Pontificia Bolivariana sede Medellín	Estudios Empresariales
Mario	González Arenicibia	mgarencibia@uci.co	Universidad de las Ciencias Informáticas	Impacto Social de las TIC
Mauricio	Arango Molina	marango@uniamazonia.edu.co	Universidad de la amazonia	Administración
Pablo Antonio	Múnera Uribe	pablo.munera@comunicacion.com.co	Universidad Autónoma del Caribe	Ciencias Sociales y Humanas
Yaromir	Muñoz Molina	ymunoz@eafit.edu.co	Universidad Eafit	Administración, Departamento de Marketing
Yomar Javier	Sánchez Caicedo	ysanchez@funlam.edu.co	Fundación Universitaria Luis Amigo	Goras (grupo de investigación en organizaciones y administración)
Viviana Andrea	Gutiérrez Rincón	vgutierrez@javerianacali.edu.co	Pontificia Universidad Javeriana Cali	Grupo de Investigación Formas Sociales de Organización de la Producción (FSOP)
Jorge	Robledo Velásquez	jroble dov@bt.unal.edu.co	Universidad Nacional de Colombia	
Edwin	Terapuez Chamorro	edwintarapuez@yahoo.es		
Helder	Barahona Urbano	helder.barahona@unisabana.edu.co	Universidad de la Sabana-Instituto de Postgrados	Marketing e innovación
Beatriz Hecmira	Herrera Meza	beatriz.herrera@unimilitar.edu.co	Universidad Militar Nueva Granada	Emprendimiento y Liderazgo
Claudia Patricia	Vélez Zapata	claudiap.velez@upb.edu.co	Universidad Pontificia Bolivariana	Grupo Estudios Empresariales Red de Estudios Críticos Organizacionales Red de Investigación Cualitativa
Martha Elena	Vargas Quiñones	martha.vargas@unisabana.edu.co	Universidad de la Sabana	

Anexo IV. Lista de entrevistados estudio cualitativo

En este listado se encuentra el nombre de todos aquellos expertos que dieron respuesta al cuestionario.

P#: hace alusión al código que le asigna el software Atlas ti a cada archivo o documento ingresado al mismo.

P 1: Andrés Carrión.

P 2: Andrés Felipe Otero.

P 3: Carlos Israel Orduz.

P 5: Elías Ramírez Plazas.

P 8: Fernando José Restrepo Escobar

P 9: Flor Ángela Marulanda Valencia

P10: Fredy Becerra.

P13: Giovanni Pérez Ortega

P16: Julián Pérez.

P17: María Piedad López Vergara.

P18: Mario Enrique Uribe Macías

P19: Nicolás Fernández Sandoval.

P20: Nora Elena Botero Escobar.

P22: Rafael Pérez.

Anexo V. Estimadores y valores de P variables latentes y sus indicadores

			Estimate	S.E.	C.R.	P	R ²
@6	<---	DE	1,000				
@5	<---	DE	1,032	,205	5,037	***	
@3	<---	DE	1,584	,290	5,466	***	
@2	<---	DE	,850	,176	4,825	***	
@1	<---	DE	1,000				
@22	<---	EM	1,000				
@23	<---	EM	1,003	,075	13,282	***	
@24	<---	EM	,960	,075	12,711	***	
@25	<---	EM	,948	,089	10,652	***	
@27	<---	EM	,969	,094	10,293	***	
@29	<---	EM	1,143	,106	10,788	***	
@30A	<---	EM	,966	,099	9,777	***	
@32	<---	EM	,688	,151	4,553	***	
@41	<---	RC	1,000				
@40	<---	RC	1,783	,364	4,899	***	
@36	<---	RC	1,726	,375	4,603	***	
@19	<---	PE	1,177	1,011	1,164	,245	
@18	<---	PE	1,764	1,507	1,170	,242	
@17	<---	PE	,955	,820	1,164	,244	
@16	<---	PE	1,990	1,704	1,168	,243	
@15	<---	PE	1,172	1,007	1,163	,245	
@14	<---	PE	1,292	1,103	1,172	,241	
@12	<---	PE	1,623	1,391	1,167	,243	
@7	<---	P	,783	,195	4,011	***	
@8	<---	P	,947	,224	4,235	***	
@10	<---	P	1,059	,264	4,018	***	
@11	<---	P	,984	,257	3,832	***	
@59	<---	CuotaMercado	,507	,075	6,784	***	
@45	<---	IG	1,110	,387	2,868	,004	
@46	<---	IG	1,067	,376	2,837	,005	
@47	<---	IG	,980	,346	2,836	,005	
@48	<---	IG	1,083	,382	2,839	,005	
@49a	<---	IG	,256	,185	1,385	,166	
@49b	<---	IG	,551	,262	2,108	,035	
@49c	<---	IG	,704	,279	2,522	,012	
@50a	<---	IG	,740	,276	2,683	,007	
@50b	<---	IG	,695	,278	2,500	,012	
@52	<---	IG	,862	,323	2,669	,008	
@53	<---	IG	,451	,212	2,127	,033	
@54	<---	IG	,677	,272	2,487	,013	

	Estimate	S.E.	C.R.	P	R ²
@58 <--- CuotaMercado	,551	,082	6,732	***	

Anexo VI- Gráficos resultantes de Atlas Ti

Gráfico 5 Mapa conceptual: conciencia empresarial de un nuevo rol en la comunidad

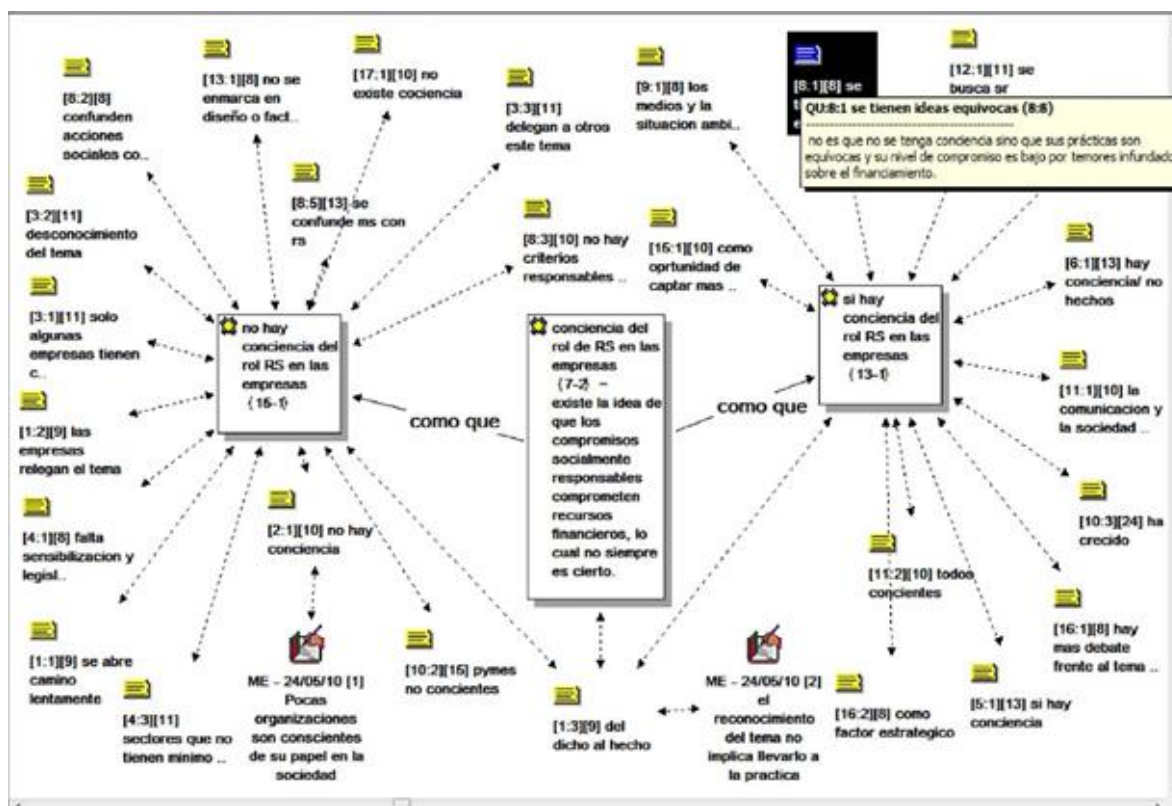


Gráfico 6 Mapa conceptual: consumidores más informados

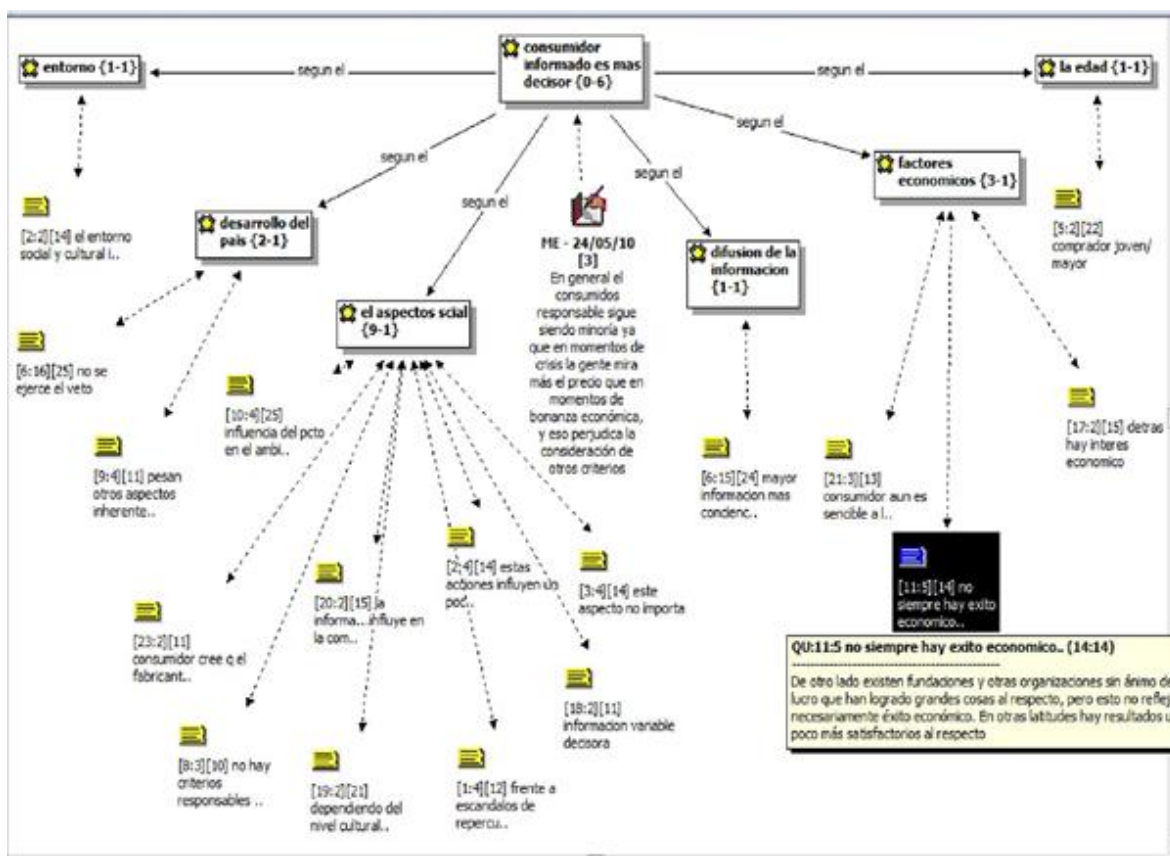


Gráfico 7 Mapa conceptual: motivaciones del consumidor

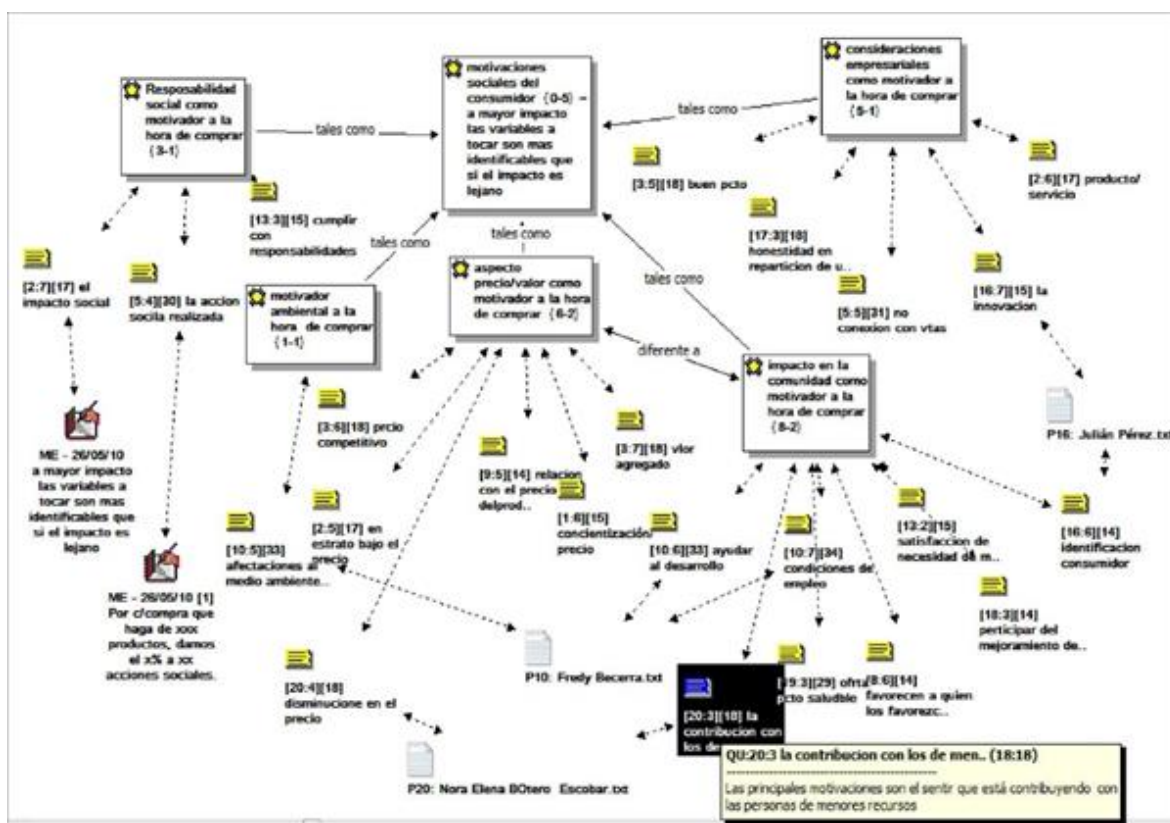


Gráfico 8 Mapa conceptual: Estrategias de marketing emergentes

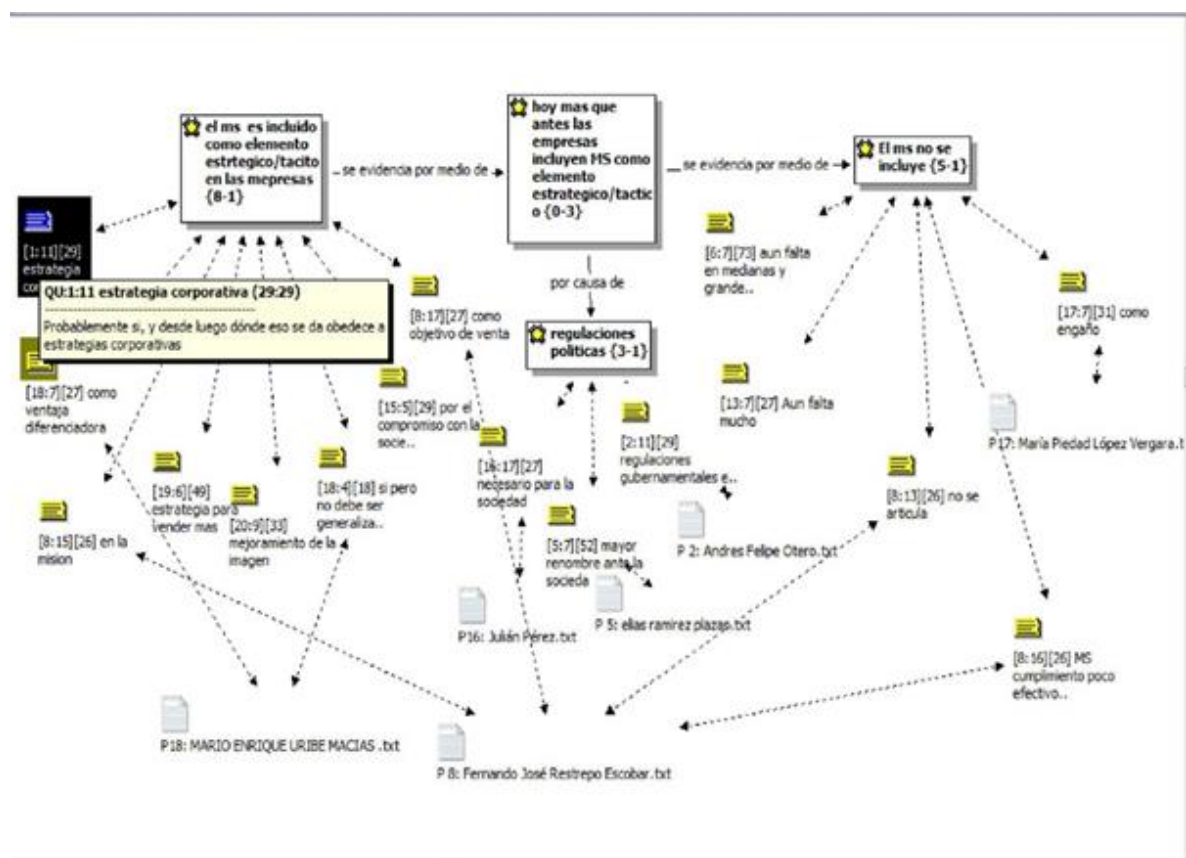


Gráfico 9 Mapa Conceptual: Sectores más dinámicos

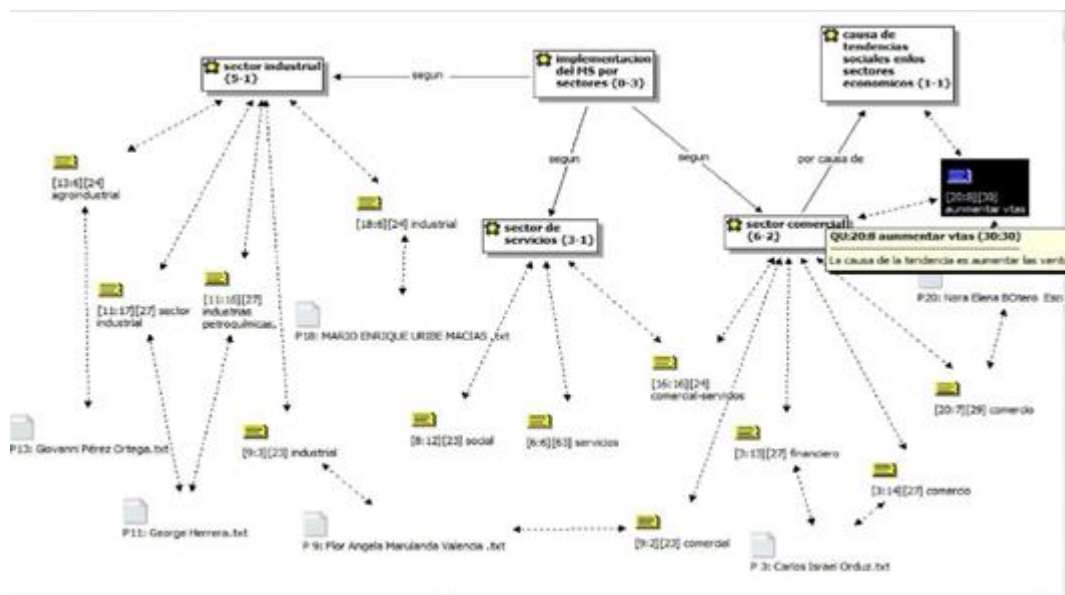
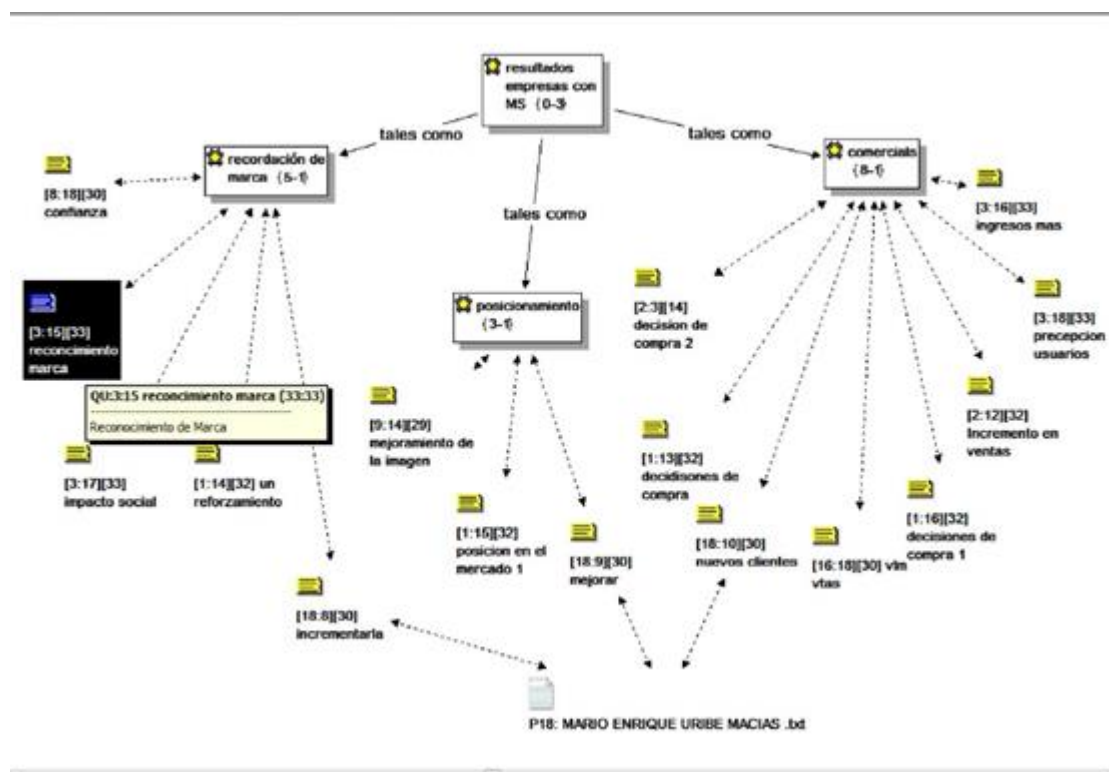


Gráfico 10 Mapa conceptual: resultados de la empresa



[illegible][illegible]