

Author: Araceli Galiano Coronil

University of Cádiz (Spain). Faculty of Communications and Social Sciences, Jerez.

Marketing and Communication Department

Address: Ave. de la Universidad s/n Despachos y Seminarios Despacho 2.02

11402, Jerez de la Frontera, Cádiz (Spain)

Tef: 34-956037872

Mobile:34-652475363

Email:araceli.galiano@uca.es

Co-author: Pablo Muñoz Viquillón

University of Cádiz (Spain). Faculty of Communications and Social Sciences, Jerez.

Marketing and Communication Department

Address: Ave. de la Universidad s/n Despachos y Seminarios Despacho 2.41

11402, Jerez de la Frontera, Cádiz (Spain)

Tef: 34-956037067

Mobile:34-657308748

Email:pablo.munoz@uca.es

STUDY OF THE INFLUENCE OF COMMUNITY SOCIAL MARKETING IN THE COMMITMENT

Abstract

This article aims to help to find solutions to social problems from a marketing perspective. We have proposed a theoretical model related to sustainable behavior, from the approach of the models developed by Mckenzie-Mohr/1995 and Frank R./1988, called Community-based Social Marketing and Frank Commitment Model respectively. Through this model, called Commitment Model Applied to Social Marketing, we argue that through an exhaustive analysis of the problem as a whole, and using social marketing strategies from an integrated approach, it is possible to increase consumer engagement. Although this model is focused on the third sector it could be applied to any type of organization.

Keywords

Social Marketing, Commitment, Non profit organizations, Relational Marketing, Commitment

ESTUDIO DE LA INFLUENCIA DEL MARKETING SOCIAL COMUNITARIO EN EL COMPROMISO PERSONAL

I. INTRODUCCIÓN, OBJETIVOS Y METODOLOGÍA

El Marketing es una disciplina que ya excede el ámbito comercial, puesto que su metodología para detectar y satisfacer necesidades de consumo y uso de bienes y servicios también es útil para detectar y satisfacer necesidades de tipo social, humanitarias y espirituales. Estos nuevos campos de acción comprenden lo que los autores denominan Marketing Social, que puede ser aplicado a una amplia gama de programas sociales. Existen variados problemas que resolver, tales como ayudar a liberar a los jóvenes del consumo de drogas, a adolescentes para la prevención de embarazos no deseados; ayudar a desarrollar programas de nutrición, a disminuir el consumo abusivo de bebidas alcohólicas, entre otros, en los que pueden estar presentes acciones de Marketing Social

Instituciones oficiales, organismos públicos y privados, asociaciones ecologistas y defensoras de los derechos humanos, etc., realizan campañas dirigidas a públicos específicos, con características determinadas, y con el fin sensibilizar o de modificar sus comportamientos, orientando los objetivos hacia sus propias causas sociales : campañas antitabaco, prevención del cáncer, donaciones de sangre y de órganos, seguridad vial, defensa de los últimos osos pardos, etc.), y para optimizarlas, recurren a la utilización de algunas de las variables del marketing. Una gran parte de estas campañas fracasan o consiguen pocos resultados, en algunos casos, y la mayoría de los agentes de cambio empiezan a percibir que no es suficiente. con desarrollar campañas publicitarias para conseguir sus objetivos, sino que es necesario integrar éstas en un concepto más amplio, más integrador, capaz de analizar el problema en su conjunto y diseñar estrategias de marketing completas derivadas de una

investigación exhaustiva de la situación de partida y orientadas hacia un público objetivo determinado con características diferenciadoras.

Es importante abordar el tema de la concienciación y sensibilización ciudadana con los más desfavorecidos y transmitirle a la sociedad el valor de la colaboración con las ONL por dos razones principales: La primera, es un tema actual y relevante, desde el punto de vista social, dada la situación de crisis económico en la que nos encontramos internacionalmente: de hecho, está previsto en las estrategias de crecimiento de la UE que uno de los objetivos a alcanzar en el 2020 sea sacar a, como mínimo, 20 millones de personas de la pobreza y la exclusión¹. La segunda razón parte de que son escasos los estudios dedicados a probar y extender los modelos más complejos de comportamiento del consumidor y del marketing de relaciones al ámbito del sector no lucrativo². Muchas investigaciones se han centrado en la segmentación del mercado para los voluntarios en términos de valores, motivos y características personales. Por lo tanto y ante este contexto el presente artículo tiene dos objetivos principales:

1. Realizar un estudio preliminar sobre el marketing relacional, modelos o teorías sobre compromiso y confianza y la relación que tienen con el marketing social para visualizar la posibilidad de que la utilización de las estrategias de marketing social ayuda a sensibilizar a la sociedad hacia un comportamiento más apropiado. En este trabajo se parte de la premisa de que la eficacia de las estrategias de marketing social aumenta el compromiso social.
2. Plantear un modelo teórico relacionado con el comportamiento del consumidor, a partir del marco teórico de los modelos de Marketing Social Comunitario (Mckenzie-Mohr/1995) y el Modelo de Compromiso de Frank (Frank R./1988). Este último tiene en

¹ <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?langId=es&catId=956>

² Zarzuela P., Antón C. Universidad de Valladolid. "Determinantes del compromiso social en los jóvenes. Una extensión de la Teoría de la Acción Razonada". Documentos de trabajo 07/08. zarzuela@eco.uva.es

cuenta el que las emociones puede aumentar el compromiso del consumidor.

La metodología utilizada ha consistido en una revisión bibliográfica de las principales aportaciones realizadas al campo del Marketing Relacional, Marketing Social, Marketing social comunitario y Teorías sobre compromiso social, las cuales se comentarán a lo largo del trabajo. Estas han servido de marco conceptual para la realización de un modelo teórico teniendo en cuenta las variables más relevantes de los anteriores para su aplicación al ámbito del marketing social, y en concreto al realizado por las organizaciones no lucrativas.

II. ¿QUÈ APORTA EL MARKETING SOCIAL? MARCO CONCEPTUAL

Así, y aunque ya en 1952 Wiebe se preguntó si no se podría vender la solidaridad como se vende el jabón, es en los años 70, con el trabajo de Kotler y Zaltman³, cuando se define de forma concreta el significado de esta rama del marketing. En la década de los 80 Kotler P. y Roberto E.L. hacen una clara referencia al hecho de que el marketing social estimula cambios en la conducta o en el comportamiento de los ciudadanos. Así, en 1989 estos autores definen el marketing social como *“una tecnología de gestión del cambio social que incluye el diseño, la puesta en práctica y el control de programas orientados a aumentar la aceptación de una idea o práctica social en uno o más grupos adoptantes objetivo”*⁴.

Andreasen (1996), por ejemplo, afirma que *“el marketing social es la aplicación de las tecnologías del marketing comercial para el análisis, planificación, ejecución y evaluación de programas diseñados para influir en el comportamiento voluntario de los destinatarios específicos, para mejorar su bienestar personal así como el de la sociedad”*⁵.

³Kotler, P. Y Zaltman, G. (1971): “Social marketing: an approach to planned social change”, *Journal of Marketing*, Vol. 35, Julio, pp. 3-12. *“Definición de marketing social: Diseño, implementación y control de programas pensados para influir en la aceptación de ideas e implicando consideraciones de planificación de producto, precio, comunicación, distribución e investigación de marketing”*.

⁴Kotler P y Roberto E.L. (1992) *Marketing Social*. Ed. Díaz de Santos.

⁵Andreasen A.R. (1996). “Profits for nonprofits: find a corporate partner”. *Harvard Business Review*, vol. 74:6, 1996.

Esta aportación, en términos de voluntariedad, se desarrollaría años después en la mayor parte de las definiciones sobre marketing social de principios del siglo XXI.

Leal (2000) en base a sus experiencias en el campo del marketing social, ha elaborado una definición para esta nueva área de aplicación del marketing: y a define como *“la aplicación de técnicas comerciales de marketing para beneficiar a la sociedad. Su objetivo es producir cambios voluntarios en el comportamiento a través del conocimiento de las necesidades, deseos y barreras percibidas por el público objetivo: la sociedad o parte de ella”*⁶. Según Kotler (1992) *“Una campaña de cambio social es un esfuerzo organizado, dirigido por un grupo (el agente de cambio), que intenta persuadir a otros (los adoptantes objetivos) de que acepten, modifiquen o abandonen esas ideas, actitudes, prácticas o conductas”*⁷. El deseo de resolver estos problemas se traduce en la necesidad de desarrollar campañas sociales cuyo objetivo sea la modificación de actitudes y conductas de las personas.

Un punto de vista novedoso es el que ofrece Donovan (2011), quien sostiene que el marketing social es diferente del marketing socialmente responsable de las empresas ya que sus objetivos son diferentes. Por ejemplo, aunque las empresas puedan demostrar su preocupación a largo plazo por el bienestar de las personas y del medio ambiente a través de prácticas sostenibles de comercialización o a través del marketing con causa, estos esfuerzos son secundarios ya que la meta principal es generar un beneficio para el negocio. Y a la inversa ocurre con el marketing social, cuyo fin principal es mejorar el bienestar de los individuos y sociedad más que generar beneficio para el negocio o empresa.

Actualmente y debido a los grandes cambios sociales, económicos y políticos que han acontecido en los últimos años han dado lugar a una evaluación crítica por parte de los

⁶ Leal Jiménez A. (2000): “Gestión del marketing social”. McGraw-Hill Interamericana de España

⁷ Phillip Kotler Eduardo, L. Roberto. Marketing Social. Díaz de Santos

académicos de la teoría y práctica del marketing⁸. A continuación se expone un cuadro aclaratorio de la nueva perspectiva del marketing.

Tabla 1: Nuevo enfoque del Marketing Social

Marketing Social	Marketing Crítico	Marketing Social Crítico
<p>El marketing social se refiere a la aplicación del conocimiento del marketing, conceptos y técnicas para mejorar fines económicos y sociales.</p> <p>También se ocupa del análisis de las consecuencias sociales de las políticas, decisiones y actividades de marketing</p>	<p>El marketing crítico es un conjunto conceptual que consiste en una crítica social y reflexiva de la teoría y práctica del marketing. El marketing crítico está fuertemente influenciado por la teoría crítica.</p>	<p>Una investigación crítica desde la perspectiva del marketing, del impacto que el marketing comercial tiene en la sociedad, para construir una base sobre la evidencia que sirva para informar sobre los esfuerzos que se han de realizar en temas de defensa o política y sobre el desarrollo de las posteriores actuaciones del marketing social</p>

Fuente: Maclaran, P., Miller, C., Parsons, E. and Surman, E. 2009. "Praxis or performance: does critical marketing have a gender blind-spot?", *Journal of Marketing Management*, Vol. 25 Nos 7/8,

Una vez determinado el concepto y significado del marketing social y ante la importancia creciente de su aplicación en el ámbito público se pretende profundizar un poco en su conocimiento. En este trabajo se parte de la premisa de que la eficacia de las estrategias de marketing social aumenta el compromiso social.

⁸ Esta nueva concepción del marketing está influenciada por varias corrientes de pensamiento como la sostenibilidad (Fuller 1999), la ética (Crane 1997), feminismo (Maclaran 2009) o postmodernismo (Rolling 2008).

III. RELACIÓN ENTRE EL MARKETING RELACIONAL, EL COMPROMISO Y EL MARKETING SOCIAL

Más de 1.000 millones de personas aún viven en extrema pobreza, una situación que es moralmente inaceptable considerando los recursos y la tecnología de que se dispone actualmente⁹. Al mismo tiempo, el aumento de la desigualdad y la exclusión social parece ser un de los efectos más importantes de la actual crisis socioeconómica. Los efectos de esta crisis han sido especialmente preocupantes en la sociedad española. La precarización de las condiciones de vida de importantes sectores de la población se acentúa, debido al impacto sostenido de la crisis. Este impacto se aprecia fundamentalmente en la elevada tasa de desempleo del torno al 25,98% en el segundo trimestre de 2013¹⁰ y en los siguientes datos¹¹:

- En 2013 la tasa de riesgo de pobreza se sitúa en el 21,6% de la población residente en España. El 16,9% de los hogares españoles manifiesta llegar a fin de mes con “muchas dificultades” en 2013. Por su parte, el 40,9% de los hogares no tiene capacidad para afrontar gastos imprevistos.
- En 2013 el indicador AROPE¹² de riesgo de pobreza o exclusión social se sitúa en el 28,0% de la población residente en España

Estos efectos han conducido a una parte importante de nuestra sociedad a vivir con dificultades. Las personas que anteriormente ya estaban en situación de cierta vulnerabilidad han visto acentuada su precariedad y al mismo tiempo muchas otras que nunca hubieran

⁹http://www.bancomundial.org/es/news/feature/2013/04/17/ending_extreme_poverty_and_promoting_shared_prosperity

¹⁰ Encuesta de Población activa EPA. <http://www.ine.es/daco/daco42/daco4211/epa0313.pdf>

¹¹ Encuesta De Condiciones de vida resultados de 2013. <http://www.ine.es/prensa/np811.pdf>

¹² El indicador AROPE de riesgo de pobreza o exclusión social es un nuevo indicador agregado que combina tres conceptos: el riesgo de pobreza, la carencia material y la baja intensidad en el empleo. Se define como aquella población que está al menos en alguna de estas tres situaciones:

- En riesgo de pobreza (60% de la mediana de los ingresos por unidad de consumo).

- En carencia material severa (con carencia en al menos cuatro conceptos de una lista de nueve).

- En hogares sin empleo o con baja intensidad en el empleo (hogares en los que sus miembros en edad de trabajar lo hicieron menos del 20% del total de su potencial de trabajo durante el año de referencia).

pensado encontrarse con falta de recursos, se han visto obligadas a acudir a instituciones no lucrativas. Esta situación ha provocado, en los últimos años, la creación de numerosas asociaciones, instituciones, organizaciones, fundaciones, ... de fines muy diversos, distinto alcance geográfico y que recurren a diversas fuentes de financiación, pero con un denominador común: su naturaleza no lucrativa. Este grupo de entidades pertenecen al tercer sector¹³

Del mismo modo, también existe un creciente interés por la publicidad política (campañas electorales) o la publicidad de carácter social, desarrollada por instituciones y ONG's es otra línea de actuación que en nuestros días está cobrando cada vez más importancia (Baker, Roger y Sopory, 1992; Rice y Atkin 1996)¹⁴. Sin embargo, las ONL practican actividades de marketing desde hace tiempo. Puede que no sea a través de una estrategia planificada, pero de forma intuitiva o implícita han venido realizando alguna práctica relacionada con el marketing (publicidad, venta personal, campañas de sensibilización, ...). Por tanto, el modelo clásico de las 4 P's o Marketing-Mix también se aplica al Marketing No Lucrativo, aunque a veces sólo se hace evidente la variable comunicación y, más concretamente, la publicidad. Como se plantea en la introducción, sería necesario que las organizaciones incorporaran las herramientas de las 4Ps del marketing en un plan integrado que actuase sobre los diferentes grupos de interés de la organización como pueden ser instituciones públicas, empresas, voluntariado u opinión pública. a juicio de Antonio Leal, ¹⁵ normalmente se confunden el marketing social y la publicidad social, ya que se considera que con aquél, de lo que se trata, real y fundamentalmente, es de introducir las denominadas "técnicas de comunicación social", a fin de conseguir cambios de conducta en

¹³ El término tercer sector aparece utilizado por primera vez en 1973 contenido en un artículo de Theodore Levitt, the third sector new tácticas for a responsive society en el que se describe al tercer sector como el espacio de actuación pública que no cubre ni el estado ni el mercado

¹⁴ Baker T.E.; Rogers E.M. y Sopory P. 1992. Designing health communication campaigns. What works? Newbury Park: Sage

¹⁵ Antonio Leal Jiménez. "El marketing social en España: situación actual y estrategias para su desarrollo". *Revista Internacional de Marketing Público y No Lucrativo*, vol. 1, no 1 (Junio 2004)

los individuos, y para ello la forma más habitual es la utilización de anuncios que emocionen. Sin embargo, el marketing social es mucho más que eso y, además, es algo diferente: pretende conseguir el proceso de cambio de comportamiento, pero mediante la aplicación de una serie de estrategias y técnicas.

En este sentido es importante tener en cuenta una de las tendencias del marketing más importantes de los últimos tiempos, el Marketing Relacional. El marketing relacional puede ser definido como el conjunto de “todas las actividades de marketing dirigidas a establecer, desarrollar, y mantener con éxito intercambios basados en las relaciones” (Morgan y Hunt 1994). Los antecedentes conceptuales del *marketing de relaciones* se sitúan en los estudios desarrollados por:

1. La Escuela Nórdica en el ámbito del marketing de servicios y en el marketing industrial. Diversos trabajos de esta escuela han cuestionado la visión tradicional transaccional abogando por una relación a largo plazo (Gummesson, 1996) o continua (Grönroos, 1995). Hay que tener en cuenta las expectativas de la partes cara a futuros intercambios.
2. Las contribuciones del IMP Group (Industrial Marketing and Purchasing Group) que desde una perspectiva de redes e interacción entre éstas pretende explicar los negocios industriales, reconociendo la existencia de una competencia global entre redes y grupos de empresas.

Domegan (2008) llegó al extremo de afirmar que el marketing social pone en el lugar central del proceso el cambio del comportamiento individual, y coordina una extensa red de relaciones y asociaciones en toda la sociedad a fin de alcanzar los objetivos previstos, lo que está relacionado con el marketing relacional, e-marketing (marketing e internet) o network marketing (marketing de redes). Pero el marketing actual va mucho más allá de una simple conexión entre los distintos grupos de interés, esa conexión ha de ser efectiva, conseguir la

fideliad y la involucraci3n del grupo o individuo o entidad. Por eso un aspecto interesante a investigar son los factores de 3xito de dicho intercambio relacional. En este sentido, dos de las clave del 3xito en conseguir mantener la relaci3n del cliente con la organizaci3n son la *confianza y el compromiso*.

La **confianza** es un concepto muy utilizado en el 3mbito comprador vendedor pero es conveniente distinguir entre varios conceptos similares. Seligman (1997) distingue la confianza de la seguridad, fe o familiaridad. Seala que la confianza es necesaria para el funcionamiento de la sociedad y la garant3a del cumplimiento de las promesas, as3 mismo el mantenimiento de la promesa supone un v3nculo de confianza. Seg3n este autor la confianza en las personas es diferente de la confianza en los sistemas y argumenta que la confianza en dichos sistemas depende de la confianza en los promotores. En este sentido, afirma que es m3s apropiado hablar de la seguridad en las instituciones que de confianza, ya que es menos exigente. Seg3n la afirmaci3n anterior, ¿se puede afirmar que existe una relaci3n de seguridad con las ONL en lugar de una relaci3n de confianza?, y si es as3 ¿c3mo se puede lograr que la sociedad tenga confianza en estas organizaciones?. Podemos estar seguros que una empresa hace lo correcto por la presi3n social o legal sin darle nuestra confianza. La confianza sin embargo, cuando est3 presente, resuelve dudas sobre la otra parte, es un concepto relacionado con las relaciones interpersonales. La confianza no es ni fe ni seguridad mientras que la desconfianza no se puede equiparar con la falta de seguridad. No hablamos apropiadamente cuando decimos que tenemos confianza en la otra parte, organizaci3n, producto o marca cuando lo que se quiere decir es que tenemos una base para tener seguridad en que nuestras expectativas van a ser positivas. El sentido de solidaridad nos lleva a veces a aceptar intercambios desiguales, y creemos que las cosas se compensar3n con el tiempo.

Cuando hay un sentimiento, nostalgia o emoci3n positiva unida a la confianza se sientan las bases de la lealtad. No hay que confundir el h3bito con la lealtad, as3 por ejemplo

no es lealtad el hecho que compremos un elevado número de veces una marca. Lo que es importante para las empresas es reconocer qué violaciones de las normas de equidad minan la confianza y destruyen la lealtad. Incluso si las organizaciones siguen normas de igualdad con los clientes pero no con otras partes interesadas, puede haber una reacción de los clientes, que influya en la imagen global de la empresa.

En lo que se refiere a la relación entre confianza y comunicación, por un lado algunos autores, Mohr y Nevin (1990) argumentan que la confianza provoca comunicación y por otro lado otros autores sostienen que la comunicación fortalece la confianza, Morgan y Hunt (1994). Esta afirmación se refiere a cooperación entre empresas, por lo tanto la pregunta sería si existe la misma conclusión entre la cooperación de las personas y la organización.

Algunas variables más utilizadas para medir la confianza son la benevolencia y *credibilidad* y la *benevolencia*, de tal forma que la confianza existe en el grado en el que una parte de la relación cree que su compañero es honesto y benevolente, Ganesan (1994):

- Benevolencia: refleja el grado en que el una parte cree que la otra tiene intenciones o motivaciones benéficas cuando surgen nuevas condiciones para las que no se hizo ningún compromiso.
- Credibilidad: refleja el grado en que una parte cree que la tiene la experiencia necesaria para realizar su trabajo de manera eficaz y fiable.

En relación al **compromiso**, Morgan y Hunt (1994) lo definen como la “creencia del compañero de que la continuidad de la relación con la otra parte es tan importante que merece los máximos esfuerzos para mantenerla”, lo que resume en una frase la idea esencial de lo que se quiere transmitir con el compromiso. Otra definición sería la “actitud en forma de vínculo existente entre una organización y un individuo” según Morris y Sherman (1981)

Algunos autores, consideran que el compromiso tiene tres componentes fundamentales, Gundlach, Achrol y Mentzer (1995):

- Compromiso de inputs: se refiere a la realización de inversiones específicas en la relación, que no pueden ser reutilizadas en la misma forma en otra relación
- Compromiso afectivo: actitud de las partes de desarrollar una relación estable a largo plazo. Formado por aspectos afectivos, unión psicológica, lealtad, identificación, afiliación, valores compartidos e intención de futuras intenciones
- Compromiso temporal: el compromiso tiene sentido solo en el largo plazo

También estos dos autores analizan dos dimensiones del compromiso: credibilidad, refiriéndose a la magnitud del compromiso de ambas partes, medida por los recursos comprometidos de ambas partes conjuntamente y proporcionalidad, medida como la diferencia entre los activos y recursos comprometidos por cada parte en el intercambio.

Dos de las variables más estudiadas en el ámbito del marketing relacional son la cooperación y la comunicación, que forman parte de la Teoría Compromiso-Confianza propuesto por Morgan y Hunt (1994) pudiendo estas dos variables ejercer un efecto directo en el compromiso y la confianza. De esta afirmación se podría plantear el siguiente interrogante: existe el mismo efecto respecto de las organizaciones no lucrativas por parte de la opinión de la sociedad?

Gremler y Brown (1998) plantean un marco teórico de fidelidad adaptado a las empresas de servicios analizando sus antecedentes, componentes y resultados. Dichos autores proponen cuatro antecedentes a la fidelidad del servicio, incluyendo dos especialmente interesantes para las relaciones entre las personas y las organizaciones no lucrativas: los vínculos impersonales y los vínculos interpersonales. En particular, Gremler y Brown (1998) señalan que debido a las características que poseen los servicios, los proveedores tienen la habilidad de construir vínculos con sus clientes, vínculos que son menos probables que existan en el caso de la fidelidad a la marca de los bienes tangibles. En los servicios la interacción interpersonal entre empleados y clientes se convierte en un componente adicional

al producto ofrecido de gran valor y define estos vínculos interpersonales como “el grado en el cual un cliente percibe que tiene una relación personal, sociable con uno o más empleados del proveedor de servicios”. Los vínculos interpersonales pueden existir en varios grados, en un extremo estaría una relación impersonal donde el cliente no se habría encontrado o comunicado nunca directamente con un empleado. En el otro extremo el cliente podría tener una relación muy estrecha con uno o más empleados del proveedor de servicios. En el caso de las organizaciones no lucrativas podrían darse los dos casos, el donante que solo aporta su donación económica de manera puntual o continua, o la persona que colabora estrechamente con la organización como son los voluntarios. Aunque en la mayoría de los casos las relaciones interpersonales se situarían en algún punto entre los dos extremos , en el caso de las ONL se da precisamente un caso particular, por un lado los donantes que solo realizan aportaciones económicas y por otro lado los voluntarios que aunque serían los empleados de la organización es precisamente los que han de relacionarse con otras personas (clientes) y conseguir su colaboración, es decir, que se hagan a su vez voluntarios (ocasionales o habituales). Gremler y Brown (1998) sugieren que los vínculos interpersonales incluyen los sentimientos de los clientes de familiaridad, confort, amistad y confianza. El grado en el cual el cliente percibe que existen tales vínculos podría depender de que el empleado manifieste una preocupación cuidado hacia el cliente, reconozca al cliente y manifieste simpatía. Otro interrogante que se plantea de la anterior afirmación en relación con las ONL sería ¿cómo podría ser utilizado el marketing por estas organizaciones para conseguir ese vínculo interpersonal con los clientes, siendo estos voluntarios potenciales?. Los clientes leales pueden crear valor para la empresa a través del boca a boca positivo, los comportamientos de civismo voluntarios y el asesoramiento a otros clientes.

Otros modelos o teorías relacionados con los conceptos anteriores vienen recogidos en el (ANEXO I).

IV. EL COMPROMISO APLICADO AL MARKETING SOCIAL

En el ámbito del marketing social destaca el modelo de Marketing Social Comunitario y el Modelo de Compromiso de Frank los cuales a nuestro juicio están más relacionados con el tema que nos ocupa.

Doug Mckenzie-Mohr y William Smith proponen un nuevo enfoque del marketing social denominado “community-based social marketing” o **marketing social comunitario**. Este enfoque se basa en: identificar las barreras y beneficios de un comportamiento sostenible, diseñar una estrategia que utilice instrumentos que den lugar a la adquisición o aumento del compromiso.

En esto, lo importante es el contacto personal con los miembros de la comunidad y la eliminación de los obstáculos, es decir; las barreras que impiden la aplicación de las medidas implementadas y los comportamientos más viables a largo plazo. En relación al compromiso, destacamos las siguientes conclusiones:

- Hay mayor compromiso por parte de las personas o están más dispuestos a colaborar en encuestas o entrevistas más largas si inicialmente se le ha pedido su colaboración en una pequeña encuesta o que respondieran solo algunas preguntas
- Los compromisos por escrito son más eficaces que los verbales. folleto .
- En referencia al compromiso escrito, es más efectivo si es público
- Los compromisos en grupo también son efectivos sobre todo cuando hay una buena cohesión en el grupo.
- Cuando una persona realiza un compromiso, pedirle que a su vez pida a otras personas que hagan un comportamiento similar.
- Los compromisos no funcionan si la persona en cuestión se siente presionada.
- El compromiso será más efectivo si combinamos varios instrumentos, por ejemplo utilizando los llamados “prompts” definidos como una señal auditiva o visual que ayuda a

recordar que debemos llevar a cabo una actividad, que de otro modo olvidaríamos, lo haríamos del siguiente modo:

- Hacer notable la señal
- La debe explicarse por sí mismo. A través de textos o gráficos ha de explicar simplemente lo que se debe hacer
- Colocar la señal en el lugar y momento adecuados
- Utilizar la señal para promover comportamientos positivos en lugar de para evitar comportamientos negativos
- Combinar con técnicas de compromiso y normas.

Muchas empresas, tal y como señala Kotler (2003) ven el marketing con causa como *“una oportunidad para realzar su reputación corporativa, aumentar la conciencia de marca, incrementar la lealtad de los clientes, fomentar las ventas y aumentar la cobertura en prensa”*. En este sentido, Morley (2002) sugiere que la reputación corporativa se basa en los siguientes elementos: asuntos públicos, filantropía, relaciones con los empleados, con la comunidad y con los inversores, esponsorización, y relaciones con los medios. Hoy en día más y más empresas se dan cuenta de que encontrar formas de ser más responsables con la sociedad puede ayudarlas a influir en su imagen (reputación) corporativa. En este punto, Van Riel (1995) define *“imagen corporativa”* como el retrato que la gente tiene de una empresa, y *“mediante la cual la gente la describe, la recuerda, y se refiere a ella”* (Dowling, 1986).

En este sentido, y bajo la creciente presión de las organizaciones no gubernamentales (ONG), de los grupos de consumidores y, a partir de ahora también, de los inversores, las empresas y los sectores de actividad adoptan cada vez más códigos de conducta en materia de condiciones laborales, derechos humanos y protección del medio ambiente, dirigidos principalmente a sus subcontratistas y proveedores. Las encuestas revelan que los consumidores no sólo desean adquirir productos seguros y de calidad, sino también tener la

certeza de que se han elaborado de manera responsable desde el punto de vista social. En los últimos años los inversores han considerado que la inversión socialmente responsable en materia social y de protección del medio ambiente es un indicador fiable de una buena gestión interna y externa. De este modo, las prácticas socialmente responsables abren una vía que permite conciliar el desarrollo social con el aumento de la competitividad.¹⁶

Sin embargo, en el caso de las ONL la responsabilidad social tiene una connotación diferente. Las organizaciones no lucrativas nacen alrededor de unos valores, que están presentes en toda la organización, y en muchos casos son la causa misma de su nacimiento ya que se trata de organizaciones creadas para promoverlos. Estos valores también se encuentran en la responsabilidad social, como se observa en la anterior definición, por lo tanto puede pensarse que las ONL son socialmente responsables per se y no haría falta preocuparse más. Sin embargo es todo lo contrario, precisamente el rol actual y las actividades tan importantes que realizan para con la sociedad hacen prioritaria una conducta transparente ante la expectativa de reciprocidad de los grupos de interés que colaboran .

Por lo tanto, El acento de la responsabilidad social de las organizaciones no lucrativas está en la manera de llevar a cabo la actividad de acuerdo con sus valores. En definitiva, se trata, pues, de que el «modo de hacer» de la organización sea coherente con su «razón de ser».

Aunque ya se haya comentado anteriormente los aspectos afectivos tanto en el compromiso como en la confianza, una vez más se resalta la importancia de la motivación y de la emoción, ambos implicados en la demanda de equidad de los acuerdos entre compradores y vendedores. De ahí que se tenga en cuenta el modelo de Frank, ya que añade a

¹⁶http://europa.eu/legislation_summaries/employment_and_social_policy/employment_rights_and_work_organisation/n26039_es.htm

los conocimientos sobre compromiso un aspecto muy importante, la emoción o componente afectivo. Dicho componente afectivo se refiere, según Meyer y Allen (1991)¹⁷ a los lazos emocionales que las personas forjan con la organización, refleja el apego emocional al percibir la satisfacción de necesidades (especialmente las psicológicas) y expectativas, y disfrutan de su permanencia en la organización. Aunque esta conclusión se refiere a las personas que pertenecen a una la organización (compromiso organizacional) sería interesante investigar si se puede llegar a la misma conclusión con personas que no pertenecen a la organización pero que colaboran con ella y comparten sus valores. Según Allen y Allen (1990) compromiso es el estado psicológico que ata al individuo a una organización.

Frank (1988) en su modelo **del compromiso emocional** trata de incorporar a la Teoría de la Elección Racional una visión más de la conducta que la estrictamente egoísta. Su modelo se centra sobre las emociones y el comportamiento altruista en materia económica, y argumenta que el compromiso emocional acerca de lo que es equitativo hace que se rechacen ofertas que no son equitativas. En lo que él llama el Modelo del Compromiso Emocional Frank se propone demostrar como el altruismo puede tener una recompensa material tanto como para el individuo como para la sociedad. Él considera su modelo de compromiso como un paso hacia una teoría del comportamiento no oportunista, afirmando que el comportamiento que se desvíe del propio interés racional normalmente puede ser explicado como predisposiciones emocionales que generan compromisos para resolver los dilemas de una manera determinada. Así, las personas que se sienten culpables cuando violan la ley estarán dispuestos a no violarla

¹⁷ Meyer y Allen (1991) dividen el compromiso organizacional en tres componentes: afectivo, de continuidad y normativo:

- Compromiso afectivo, es decir la adhesión emocional del empleado hacia la empresa, adquirido como consecuencia de la satisfacción por parte de la Organización de las necesidades y expectativas que el trabajador siente.
- Compromiso de continuación, como consecuencia de la inversión de tiempo y esfuerzo que la persona tiene por su permanencia en la empresa y que perdería si abandona el trabajo.
- Compromiso normativo, o deber moral o gratitud que siente el trabajador que debe responder de manera recíproca hacia la empresa como consecuencia de los beneficios obtenidos (trato personalizado, mejoras laborales, etc.).

(por ej la descarga ilegal de música) aunque el cálculo racional del propio interés sugiera otra cosa. Frank sostiene que los sentimientos y las emociones fuertes son las causas inmediatas de la mayoría de las conductas.

Este economista argumenta que los seres humanos que permiten que, en lugar de la racionalidad, sean sus emociones las que gobiernen sus vidas pueden hacer sacrificios inmediatos, pero, a largo plazo deciden escoger lo que les beneficia su bienestar actual. Los sentimientos morales, nombre que Frank da a las emociones, son instrumentos que han resultado ser útiles para resolver problemas, para hacer que las criaturas altamente sociales tengan ventajas a largo plazo para sus genes, derivadas de las relaciones sociales. En ello entra el concepto y el problema del compromiso.

La reflexión aquí es sobre el hecho de que, para conseguir recibir a largo plazo el premio de la cooperación, se requiere ir más allá y vencer la tentación del egoísmo a corto plazo, y también convencer a otros de que uno está comprometido a seguir tal curso. Ahí entran las emociones; aunque parezca extraño usamos las emociones para hacer más creíbles nuestras expresiones y compromisos.

Una de las críticas al modelo de Frank es que si hay un compromiso emocional con las acciones éticas, por qué necesitamos un beneficio material como refuerzo adicional? Salvo que el modelo pueda ser unido al de la Elección Racional. Por lo que no proporcionaría ninguna base racional para el altruismo. El altruismo puede ir en contra del propio interés o maximizar la utilidad. Una de las explicaciones sobre esto puede ser el aprendizaje social en el que la gente aprende lo que se espera de ellas.

Por lo tanto sería importante investigar cómo las emociones pueden influir en el compromiso desde el punto de vista del marketing social. Y en este sentido es oportuno tener en cuenta las aportaciones de Cialdini (1981) y su propuesta sobre el alivio del estado negativo, por el que afirma Las persona ayudan para aliviar su propio estado de ánimo

negativo. También y según Smith (1989), conocer las consecuencias positivas que la conducta prosocial tiene en la persona a la que se ayuda, hace que quien ayuda se sienta mejor, esto es lo que se conoce como la alegría empática.

Del análisis anterior podemos llegar a la construcción de un nuevo modelo teórico

Desde el planteamiento del Marketing Social Comunitario, junto con los enfoques del Modelo de Compromiso de Frank y las aportaciones realizadas por los autores nombrados en el artículo sobre compromiso y confianza, el presente trabajo aporta un modelo teórico que podría ser aplicado en la práctica por aquellos profesionales del marketing que deseen conseguir que sus estrategias sean efectivas. Aunque este modelo ha sido pensado para ser aplicado en el ámbito del tercer sector podría ampliarse su ámbito de actuación a cualquier actividad empresarial que cuente con actividades de marketing. Lo que tiene de particular este modelo es que además plantea una integración de las estrategias contempladas en las 4P's del marketing: producto, precio, distribución y comunicación, no solo se centraría en las campañas publicitarias.

Gráfico 1: Modelo de compromiso aplicado al marketing social



Fuente: Elaboración propia

Con el presente modelo se pretende estudiar cómo utilizar las estrategias de marketing social de tal manera que predispongan tanto a los voluntarios de la organización como a los voluntarios potenciales hacia el compromiso y la confianza para con la organización y sus valores. Con este modelo se pretende dar respuesta a los interrogantes planteados en este artículo:

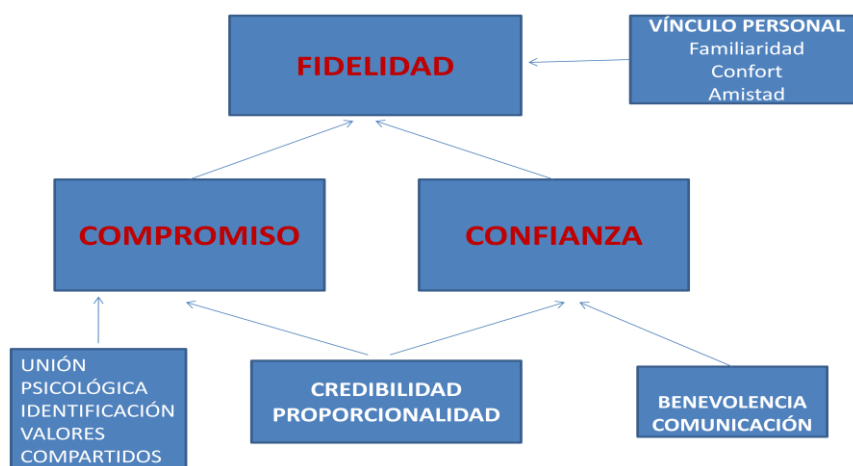
- ¿Cómo podría ser utilizado el marketing por estas organizaciones para conseguir ese vínculo interpersonal con los clientes, siendo estos voluntarios potenciales?
- ¿Se puede afirmar que existe una relación de seguridad con las ONL en lugar de una relación de confianza?, y si es así ¿cómo se puede lograr que la sociedad tenga confianza en estas organizaciones?

Por otro lado la lealtad puede conseguirse con compromiso y confianza. Los voluntarios de la organización han de tenerla tanto con su organización como con los voluntarios potenciales, de tal manera que estos últimos lleguen a convertirse en voluntarios de la organización, ya sean puntuales o de manera continua. Las siguientes afirmaciones son conclusiones reflejadas en las investigaciones que se han tenido en cuenta para la realización de este artículo:

- La comunicación, credibilidad, benevolencia fortalecen o tiene una relación directa con la confianza
- Existe una relación directa entre vínculo personal y fidelidad
- Tienen una relación directa con el compromiso: la identificación, afiliación, valores compartidos y futuras buenas intenciones.

Sería interesante comprobar si dichas afirmaciones se cumplen en el ámbito de marketing de las ONL . Estas variables pueden relacionarse entre sí y se podría comprobar afectan estas relaciones al compromiso y la confianza.

Gráfico 2: Relación de variables que afectan a largo plazo al compromiso y confianza



Fuente: Elaboración Propia

Algunos ejemplos de cómo pueden funcionar las herramientas propuestas por McKenzie-Mohr, D., & Smith, W. (1999) para conseguir un mayor compromiso vienen reflejados en la siguiente tabla:

Tabla 2: Cómo utilizar herramientas de marketing social comunitario.

Señal	Ejemplo
Poner a disposición herramientas adecuadas	Si se le envía a alguien un aparato para ahorrar agua además de un folleto cambia la concepción de ellos mismos como colaboradores
Un compromiso público	los nombres de las personas son publicados en el periódico local, todavía es más efectivo
Una buena cohesión en el grupo: Amistad, valores compartidos.	una persona de la comunidad que ya esté participando en la actividad y se comprometa a hablar con otros para ayudarles a comenzar la actividad
Comunicación por escrito	De las personas a las que se les pidió una donación para un centro para personas con discapacidad, lo hicieron el 92% de las que anteriormente firmaron una petición para la creación del centro. Sin embargo aquellas que no firmaron dicha petición solo realizaron el donativo el 53%.

Fuente: Elaboración Propia a partir de McKenzie-Mohr, D., & Smith, W. (1999) Fostering sustainable behavior: An introduction to community-based social marketing (2nd ed.). Gabriola Island, British Columbia, Canada: New Society

V. CONCLUSIONES Y APLICACIONES

A lo largo de este trabajo se han analizado, a través de la revisión de diferentes modelos y teorías, las variables vinculadas al marketing relacional en el ámbito del marketing social. Concretamente se ha profundizado en el concepto de marketing social, llegando hasta las aportaciones más actuales, y se han analizado las variables de éxito más estudiadas del marketing de relaciones, el compromiso y la confianza. La mayoría de estudios centran sus análisis desde el punto de vista de las relaciones del empleado hacia la empresa o entre diferentes organizaciones. Las organizaciones no lucrativas marcan una diferencia frente al resto. Sus trabajadores (voluntarios), no solo están relacionados con la organización y los usuarios de los servicios sino también con la sociedad, y forman por lo tanto una parte importante del marketing en estas organizaciones. Las variables afectivas influyen de manera decisiva en las relaciones entre clientes y empresas tal y como se ha demostrado en las investigaciones analizadas, y forman la base del modelo propuesto. Por otro lado, la mayoría de las ONL suelen hacer marketing centrándose en las campañas publicitarias, pero las otras políticas (precio¹⁸, producto y distribución) son igualmente importantes para aumentar el compromiso y fidelidad.

Desde el punto de vista de la **gestión empresarial** se ha tenido en cuenta el Modelo Procesual del Altruismo, de este modo se ofrecería una guía en forma de proceso o pasos a seguir para lo cual se tendría en cuenta los siguientes pasos:

- Investigación preliminar de las actividades de marketing realizadas en la organización. Cuántas veces no nos hemos encontrado en las empresas que no saben para qué sirve un determinado cartel publicitario que le envían de la central... qué es lo que quieren llamar la atención se suelen preguntar... y de no saber cómo tienen que hacer un seguimiento

¹⁸ Como ya señaló Adam Smith hace 200 años, “el precio real de cualquier oferta incluye la fatiga y los problemas de su adquisición”. Así pues, incluyen valores como el tiempo empleado, energía y costes psíquicos. Estos costes se valoran, se suman y se incluyen en el total de expectativas de valores negativos a recibir.

después de la actividad

- En base a los resultados de este estudio exploratorio y como apunta McKenzie se procederá a la identificación de los obstáculos para la adopción de un comportamiento determinado
- La aplicación de un programa en toda la comunidad utilizando las variables correspondientes a los modelos comentados anteriormente que aunará el conocimiento de las emociones y las técnicas de compromiso. Lo importante es el contacto personal con los miembros de la comunidad y la eliminación de los obstáculos, es decir; las barreras que impiden la aplicación de las medidas implementadas y los comportamientos más viables a largo plazo. Un ejemplo al respecto sería la utilización de las normas colectivas como herramienta de compromiso. En este sentido la vergüenza y el arrepentimiento son emociones básicas ligadas a un mecanismo normativo que se activa cuando el sujeto se reconoce enfrentado a una situación a la que se aplica la norma. Este análisis es compatible con los modelos de psicólogos y neurocientíficos. La respuesta emocional está preprogramada para cursos de acción que incumplan la norma. Ekman (1999) acuñó para esto el término ‘programa de afecto’ (affect program).
- La evaluación de la eficacia del programa como último paso del proceso.

A través de éste, denominado Modelo de Compromiso Aplicado al Marketing Social, planteamos que a través de un análisis exhaustivo del problema en su conjunto, y con la utilización de las estrategias de marketing desde una óptica integradora.

VI. LIMITACIONES Y LÍNEAS FUTURAS DE INVESTIGACIÓN

Con este estudio lo que se hace evidente es que las emociones, el compromiso y los valores sociales son buenas herramientas para la construcción de estrategias de marketing . Si aceptamos esta premisa entonces se concluye que estos valores han adquirido una posición de plausibilidad social creciente. Una futura línea de investigación sería ampliar el ámbito de

aplicación del modelo puesto que inicialmente fue pensado para empresas del tercer sector pero puede ser aplicado a cualquier tipo de organización. Otra línea de investigación sería seguir aglutinando las diferentes aportaciones de los investigadores en la materia ya que una de las características de este campo es la dispersión de modelos y teorías que podrían estudiarse con más profundidad según las características del proyecto en cuestión.

Como crítica o limitación a este modelo, como se ha comentado anteriormente se trata de un modelo teórico por lo que habría que ser contrastarlo empíricamente.

Anexo 1: Teorías/Modelos relacionados con el Marketing Relacional

TEORIAS/MODELOS	AÑO/AUTOR	OBJETIVOS
T. DE LA ÉTICA	Friedman M./1962	Una sociedad equitativa es una condición necesaria para el éxito y una razón necesaria para el fracaso
T. DEL INTERCAMBIO SOCIAL	Blau P.M./1964	Las relaciones se forman por el uso de un análisis coste beneficio y la comparación con alternativas
T. DE LA PROSPECTIVA	Kahneman and Tversky's/1979	Esta teoría sustituye el concepto de utilidad por el de valor y argumenta que las ganancias y pérdidas se consideran según un punto de referencia
M. ALTRUISMO DE BASTON	Batson C., Duncan B., Ackerman P. Buckley T. y Birch K./1981	Las personas actuarán prosocialmente por el único deseo de ayudar o beneficiar a alguien.
M. PROCESUAL DE ALTRUISMO	Schwartz y Howard/1981	Atención-Motivación-Evaluación-Defensa-Conducta
T. DE LA ELECC. RACIONADA	Baron J./1988; Sen A./2003; March J./1992; Begley S./2004	Supone que el individuo o agente tiende a maximizar su utilidad-beneficio y a reducir los costos o riesgos
M. COMPROMISO DE FRANK	Frank R./1988	Se propone demostrar como el altruismo puede tener una recompensa material tanto como para el individuo como para la sociedad. Los sentimientos y las emociones fuertes son las causas inmediatas de la mayoría de las conductas
M. DE NOZICK	Nozick/1993	Introduce un nuevo concepto llamado utilidad simbólica en la que las acciones pueden representar o simbolizar permitiendo que sea expresiva de sentimientos, personalidad o forma de vida
M. COMPROMISO-CONFIANZA	Morgan y Hunt/1994	Hay precursores del compromiso, como son los costes de finalización del contrato, los beneficios de la relación y los valores compartidos, y otros precursores de confianza, que son los valores compartidos, la comunicación y el comportamiento oportunista. Como consecuencia aparecen la aceptación, la propensión a irse, la cooperación, el conflicto funcional y la incertidumbre.
M. DE COMPORTAMIENTO CONTRACTUAL	Nervin/1995	Se basa en la teoría de los costes de transacción y asume como elemento central a los contratos, ya que se considera que éstos capturan las relaciones entre las partes, proyectando el intercambio hacia el futuro
MARK. SOCIAL COMUNITARIO	McKenzie-Mohr/1995	Lo importante es el contacto personal con los miembros de la comunidad y la eliminación de los obstáculos que impidan la aplicación de las medidas y los comportamientos mas viables a largo plazo
M. COMPROMISO-CONFIANZA	Macintosh y Lockshin/1997	La confianza en el vendedor no influye de manera directa sobre la lealtad, sino que lo hace a través del compromiso exclusivamente

*M: Modelo

*T: Teoría

Fuente: Elaboración propia

VII. BIBLIOGRAFÍA

- Allen N.; Meyer J. (1990). "The measurement and antecedents of affective, continuance, and normative commitment to the organization", *Journal of Occupational Psychology* n°63
- Andreasen A.R. (1996). "Profits for nonprofits: find a corporate partner". Harvard Business Review, vol. 74:6.
- Burton, D.(200)1. "Critical marketing theory: the blueprint?", *European Journal of Marketing*, Vol. 35 Nos 5/6,
- Cialdini, R. B., Brown, S. L., Lewis, B. P., Luce, C. y Neuberg, S. L. (1997) Reinterpreting the empathy-altruism relationship: When one into one equals oneness.*Journal of Personality and Social Psychology*, 73.
- Crane, A. (1997), "The dynamics of marketing ethical products", *Journal of Marketing Management*, Vol. 13 No. 6.
- Dann S. (2010). "Redefining social marketing with contermprary commercial marketing definitions". *Journal of Business Research* 63
- Domegan, T. (2008). "Social marketing: Implications for contemporary marketing practices classification scheme". *Journal of Business & Industrial Marketing*, 23,
- Dowling, G.R. (1986): *Managing Your Corporate Image*. *Industrial Marketing Management*, n° 15
- Ekman, P. (1999): *Basic emotions*, in T. Dalgleish and M. Power (Eds.) *Handbook of Cognition and Emotion*
- Frank, R. (1988). *Passions within Reason: The Strategic Role of the Emotions*. New York: W.W. Norton & Company Inc.
- Fuller, D.A. (1999). *Sustainable Marketing: Managerial-ecological Issues*, Sage, London

- Ganesan S. (1994). "Determinants of long term orientation in buyer-seller relationships". *Journal of marketing* vol. 58
- Garbarino E. y Johnson M. (1999). The different roles of satisfaction trust and commitment in customer relation ships. *Journal of Marketing*, 63.
- Grönroos, C.(1995): "Relationship marketing: the strategy continuum", revista Journal of the Academy of Marketing Science, vol. 23, núm. 4.
- Gummesson, E.(1996) "Relationship marketing and imaginary organizations: a synthesis", rev. European Journal of Marketing, vol. 30, núm. 2,
- Gundlach G., Achrol R., Mentzer J (1995). "The structure in commitment in exchange". *Journal of Marketing* vol 59 Jan
- Kotler P., Lane K., Cámara D. y Mollá A. (2006). Dirección del Marketing. Décimo segunda edición. Pearson Educación.
- Kotler, P. Y Roberto, E.L. (1992): "Marketing Social" Ed. Diaz de Santos, S.A. Madrid.
- Kotler, P.; Roberto, E.; Lee, N.(2002). Socialmarketing: Improving the quality of life.California. Sage Publications
- Kotler, P. Y Zaltman, G.(1971) "Social marketing: an approach to planned social change", *Journal of Marketing*, Vol. 35
- Leal Jiménez A. (2000): "Gestión del marketing social". McGraw-Hill Interamericana de España.
- Macintosh G. y Lockishn L. (1997). Retail relationship and store loyalty: a multi-nivel perspective. *International Journal of Research in Marketing*, 14.
- Maclaran, P., Miller, C., Parsons, E. and Surman, E. (2009). "Praxis or performance: does critical marketing have a gender blind-spot?", *Journal of Marketing Management*, Vol. 25 Nos 7/8,
- McKenzie-Mohr, D., & Smith, W. (1999). Fostering sustainable behavior: An

introduction to community-based social marketing (2nd ed.). Gabriola Island, British Columbia, Canada: New Society

- Meyer J., Allen N. (1991). "A three-component conceptualization of organizational commitment". *Human Resources Management Review*, nº11.
- Mohr J; Nevin J. (1990). "Communication strategies in marketing channels: a theoretical perspective". *Journal of Marketing* october
- Moorman C., Zaltman G., Deshpandé R. 1992. Relationships between providers and users of market research: the dynamics of trust within and between organizations. *Journal of Marketing Research*, 29 agosto.
- Morgan R. y Hunt S (1994). The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing. *Journal of Marketing*, 58
- Morley, M. (2002): How to Manage your Global Reputation. Hampshire: Palgrave
- Morris J., Sherman J. (1981). "Generalizability of an Organizational Commitment Model", *Academy of Management Journal*, nº 24
- Nevin, J.1995 Relationship marketing and distribution channels: exploring fundamental issues. *Journal of the Academy of Marketing Science*, vol. 23, núm. 4
- Nozick, Robert. 1993. *The Nature of Rationality*. Princeton, NJ: Princeton University Press. *Academy of Marketing Science Review*
- Rolling, H.2008. "Secular blasphemy: transgressions against names and fathers in the postmodern era", *Qualitative Inquiry*, Vol. 14.
- Seligman, Adam B. 1997. *The Problem of Trust*. Princeton NJ: Princeton Univ. Press.
- Smith, K. D., Keating, J. P. y Stotland, E. (1989). Altruism reconsidered: the effect of denying feedback on a victim's status to empathetic witnesses. *Journal of Personality and Social Psychology*, 57.
- Van Riel, C.B.M (1995): Principles of Corporate Communication. Essex: Prentice Hall

