
MANAGEMENT DE LA ACCIÓN SOCIAL

AREA: DIRECCIÓN COMERCIAL
Y MARKETING

ELECTIVO Nº 7

Nº DE SESIONES: 20

Nº DE CRÉDITOS: 4

PROFESOR: **JUAN LUIS MARTÍNEZ**

Correo electrónico: JLMartinez@ie.edu

Profesor de Marketing del IE

Especializado en marketing social, construcción de marcas y comunicación, su investigación se centra en analizar “el marketing social tanto de las empresas como de las instituciones que componen el Tercer Sector, incidiendo especialmente en el estudio de la imagen que proyectan y de su influencia en la opinión pública”. Actualmente está llevando a cabo dos estudios de ámbito internacional: la evolución del impacto de las prácticas de acción social en la mejora de las competencias clave de las empresas españolas presentes en América Latina, Asia y África, y el estudio de las estrategias de marketing aplicadas a la base de la pirámide de ingresos, ambos financiados por la Fundación Rafael del Pino.

Con quince años de experiencia en proyectos de acción social, especialmente en Latinoamérica, el profesor Martínez aborda el marketing social desde una triple perspectiva: la captación de fondos, las campañas de sensibilización de la opinión pública y las relaciones de las empresas con entidades no lucrativas para la puesta en marcha de iniciativas conjuntas. Antes de su incorporación al Instituto de Empresa Business School, fue profesor de la Facultad de Comunicación de la Universidad de Navarra. Ha impartido docencia en los programas Executive MBA que el INCAE (Costa Rica) e IESA (Venezuela) ha desarrollado de manera conjunta con el IE. Además, es profesor visitante de la Universidad de los Andes (Colombia) y en la School of Business and Economics del College of Charleston (South Carolina)

Autor de numerosos artículos sobre marketing y acción social publicados en el Journal of Philosophy of Management, International Journal of Marketing Education, Business Horizons y Harvard Deusto Business Review, el profesor Martínez también ha recogido parte de su investigación en varios libros, entre los que destacan *La Acción Social de la Empresa. El caso español y latinoamericano* (Prentice Hall-Financial Times, 2003) y *Los Stakeholders y la Acción Social de la empresa* (Marcial Pons Ediciones, 2007)

Doctor en Ciencias Económicas y Empresariales por la Universidad de Navarra, MBA por el Instituto de Empresa y Licenciado en Físicas por la Universidad de Granada, es miembro del Consejo Editorial del International Journal of Marketing Education y de la revista Compromiso Empresarial. Asimismo es miembro del Academy of Management, de la Asociación Americana de Marketing y la Junta del Patronato de la Fundación Codespa.

Formación

Doctor en Ciencias Económicas y Empresariales por la Universidad de Navarra
ITP por Stern Business School, Universidad de Nueva York
MBA por el Instituto de Empresa
Licenciado en Ciencias Físicas por la Universidad de Granada

Experiencia Profesional

Editor de la Revista de Empresa del Instituto de Empresa (2004 – actualidad)
Director del Área de Marketing, Instituto de Empresa (2000– 2004)
Subdirector del Departamento de Empresa Informativa en la Facultad de Comunicación de la Universidad de Navarra (1998–1999)
Fundador de Arete Consultora, España (1992-1994)
Miembro del Patronato de la Junta de la Fundación Codespa (actualidad)

Experiencia Docente e Investigadora

Profesor de Marketing del Instituto de Empresa (1999–actualidad)
Profesor de marketing, School of Business and Economics, College of Charleston, SC, (Julio de 2005 – actualidad)
Profesor Adjunto de Gestión Publicitaria y Marketing Especializado en la Facultad de Comunicación de la Universidad de Navarra (1998–1999)
Profesor Asistente de Economía de la Empresa en la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad de Navarra (1992-1997)
Autor de los libros *Los Stakeholders y la Acción Social de la empresa* (Marcial Pons Ediciones, 2007) *La Acción Social de la Empresa. El caso español y latinoamericano* (Prentice Hall-Financial Times, 2003), *El Tercer Sector. Retos y Propuesta para el próximo milenio* (Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales), y *La imagen de las ONG españolas* (IEPALA)
Autor de numerosos artículos sobre marketing social y responsabilidad social corporativa publicados en el Journal of Philosophy of Management, International Journal of Marketing Education, Business Horizons y Harvard Deusto Business Review.
Miembro del Consejo Editorial del International Journal of Marketing Education.

OBJETIVOS Y ESTRUCTURA DE LA ASIGNATURA

La asignatura persigue dos objetivos básicos:

- 1 Aportar a los alumnos el conocimiento de la singular aplicación que hacen las organizaciones no lucrativas de las herramientas de gestión (especialmente de marketing) en el diseño de sus estrategias de acción social y en la realización de sus campañas de captación de fondos y de sensibilización de la opinión pública.
2. Asimismo, se pretende dar algunas pautas que ayuden a guiar la relación de las empresas con estas instituciones en sus estrategias de posicionamiento social. Se utilizará el enfoque de los *stakeholders* para analizar cómo y en qué puede ayudar la acción social empresarial en mejorar las relaciones con los accionistas, los empleados, los clientes, los proveedores y la comunidad.

El curso tiene una orientación eminentemente práctica, enfocado a la toma de decisiones. Por este motivo se alternarán conferencias, que aporten el imprescindible bagaje conceptual y teórico para enfrentarse a los problemas singulares que supone el manejo de la acción social, con la discusión y análisis de casos prácticos, que lleven al alumno a ver en la práctica cómo se utilizan las herramientas de gestión y gobierno en las organizaciones (empresariales o no) que tienen interés en realizar este tipo de iniciativas de trabajo “social”.

Coherentemente con el doble objetivo que se persigue, el curso se estructurará en dos grandes bloques:

- A. Las Organizaciones No Lucrativas y la Acción Social
- B. La Acción Social y las Empresas.

Desarrollaremos cada bloque en 10 sesiones. En el apartado “PROGRAMA” del presente documento, se hace una descripción detallada de los temas y sesiones que componen cada parte.

METODOLOGÍA

CONFERENCIAS, que serán dictadas por el profesor, con la participación activa de los alumnos a través de sus comentarios y opiniones. Mediante este método se pretende transmitir los conceptos teóricos que se utilizarán como herramientas en el análisis de los casos. **Es fundamental una lectura exhaustiva de la documentación antes de la sesión correspondiente.** A menudo no se revisará la totalidad de esa documentación en clase, sino que se utilizará la sesión para aclarar dudas al respecto o completar parte de los temas. En ocasiones, el contenido de la documentación queda más claro tras la discusión de algunos casos relacionados con el tema descrito en ella. El profesor estará a disposición del alumno para responder a sus preguntas.

CASOS PRÁCTICOS. El curso se basa principalmente en el **método del caso**.

El método del caso requiere que el curso se considere como un compromiso profesional continuado y las clases como reuniones empresariales. El curso utiliza estas reuniones como vehículo para aprender marketing. El profesor es sólo un participante más en la reunión que, probablemente, ha dedicado más tiempo que los demás asistentes a preparar la reunión y que quizá puede a veces ser percibido como más experto o conocedor del tipo de problemas que se discuten.

El papel del profesor en estas sesiones es ayudar a que surjan temas importantes de discusión, resumir una línea de pensamiento, señalar incoherencias, etc. Además, establece el orden de la reunión, modera las discusiones y evalúa la actuación de los asistentes.

Es importante destacar aquí que el marketing no es una ciencia exacta y por tanto no existe una solución única a los casos.

Cuanto mejor preparados se venga a estas reuniones, más fructíferas serán para todos estas experiencias de aprendizaje. Por tanto, se espera de todos:

- (1) **asistencia** a todas las clases.
- (2) **preparación previa** para ellas.
- (3) **participación** en las discusiones con regularidad.

Para poder sacar el máximo provecho posible a cada caso y a los diálogos que a tal efecto surjan en clase es imprescindible una preparación adecuada de los casos. **Preparar un caso no es lo mismo que leerlo.** Preparar un caso implica llevar a cabo una **lectura reflexiva, crítica y profunda**. Cuanto mejor sea la preparación de cada caso, mayor será el partido que se obtendrá de las explicaciones y discusiones que tengan lugar durante la sesión. Una buena preparación no sólo contribuye a su aprendizaje sino que además, a través del diálogo, contribuye al del resto de participantes.

PROGRAMA

A. Las Organizaciones No Lucrativas y la Acción Social

SESIÓN 1

PRESENTACION DEL CURSO: programa, mecánica de funcionamiento y sistema de evaluación.

CONFERENCIA: *El Tercer Sector: definición, características y metodologías de trabajo*

Se tratarán las principales líneas de acción de las organizaciones no gubernamentales, sus metodologías de trabajo y los problemas singulares a los que se enfrentan.

- Artículo: Martín Cavanna, J y Martínez, JL (2003) “*La Eficacia en el Gobierno de las Entidades No Lucrativas*”. Harvard-Deusto Business Review, septiembre-diciembre 2003. Pp 75-79.
- Artículo: Andrés, P de. Martín, N. y Romero E. (2004) “*El Gobierno de las Sin Gobierno*”. Universia Business Review. 4º trimestre, 2004. Pp 42-51.

- Artículo: Martínez JL., Rábade A. (1996) “*Iniciativas en la Cooperación: Reflexiones y Experiencias*” Boletín de Estudios Económicos Universidad de Deusto. Vol. 69, no. 158 (Agosto 1996): 317-336.

SESIÓN 2

CONFERENCIA: *El Cumplimiento de la Misión y la Estructura de Fondos en las Organizaciones No Lucrativas*

Veremos cómo y por qué diversificar fondos, qué efectos tiene la estructura de los fondos en el cumplimiento de la misión, y analizaremos algunas de las prácticas habituales del sector en el manejo y gestión de los recursos.

Material:

Artículo: Martínez JL y Martín Cavanna J. (2001) “*La Misión y los Fondos de las Instituciones No Lucrativas*”. Harvard-Deusto Business Review (Jul-Ag. 2001) Pp 78-85.

SESIÓN 3

ANÁLISIS DE CASO: *Intermón Oxfam: el conflicto entre eficiencia y valores* (SKS-065)

SESIÓN 4

ANÁLISIS DE CASO: *El Reto de la Sostenibilidad de la Acción Social Empresarial: el caso de la Fundación Carvajal* Publicado en Revista de Empresa N°15, enero-marzo 2006, Páginas 98-112.

SESIÓN 5

CONFERENCIA: *Conceptos Básicos de Marketing Social: Campañas de sensibilización.*

Se introducirán los conceptos fundamentales de marketing social y las singularidades de su gestión. Haremos especial hincapié en la transmisión de causas y valores sociales. Veremos qué se entiende, en el ámbito del marketing social, por producto, precio, promoción y distribución.

Capítulo 5, (pp 111-131) del libro “Marketing Social” Kotler y Roberto.

SESIÓN 6

ANÁLISIS DE CASO: *Caja Ecológica (A)* (M4/349)

EN MANO: CAJA ECOLÓGICA (B) (M4/350)

SESIÓN 7

CONFERENCIA: *Las campañas de fundraising*

Nuestro objetivo con este tema es conocer cómo se planifica, ejecuta y evalúa una campaña de captación de fondos, qué tipos de campañas hay y cómo debe ser la campaña publicitaria de apoyo.

SESIÓN 8

CONFERENCIA: *Publicidad de causas sociales*

Se analizarán, desde el punto de vista estratégico y creativo, distintas campañas publicitarias llevadas a cabo por ONG europeas tanto en medios impresos como en televisión. Se propondrá un modelo de gestión publicitaria para estas instituciones, que tendrá en cuenta la naturaleza dual de su objetivo: sensibilizar y conseguir apoyos económicos. Uno de los temas centrales de marketing para ONGs es el de posicionamiento. La identificación de la variable de diferenciación y el perfil del target del potencial donante y beneficiario, se convierten en instrumentos imprescindibles para competir. Mediante el estudio de las ONGs Anesvad y Un techo para Chile, analizaremos las claves de la política de comunicación que les han llevado a ser percibidas como entidades de ayuda de emergencia cuando su acción se centra en una labor de desarrollo integral. ¿Cómo hacer un reposicionamiento sin perder las raíces de marca que haga justicia a sus intereses estratégicos?

N.T.: *La comunicación publicitaria de causas sociales*” (M04/428)

N.T.: La Imagen corporativa como variable estratégica para las ONG" (M04/446)

SESIÓN 9

ANÁLISIS DE CASO: *La política de Comunicación en Anesvad* (M4/417-m)

SESIÓN 10

ANÁLISIS DE CASO: *Un Techo para Chile* (MK1-106)

B. La Acción Social y las Empresas.

SESIÓN 11

CONFERENCIA: *La Acción Social de la Empresa en el marco de la Responsabilidad Corporativa*. Un modelo de gestión de la Acción Social empresarial.

- Artículo: Husted y Salazar, (2005) "De regreso a Friedman: maximización de beneficios y mejora social" *Revista de Empresa*, nº11 enero-marzo, Pp 82 -95.
- Artículo: Prado, Ogliastrri, Flores y Pratt (2005) "Como desarrollar un modelo de responsabilidad social empresarial. La experiencia del Octágono en Costa Rica" *Revista de Empresa* Nº 12, abril-junio, P 82-94.
- Artículo: Weltzein (2003) "La Responsabilidad Social de las Empresas: retos para el establecimiento de estándares universales para el compromiso corporativo". *Revista de Empresa*, nº4, abril-junio, Pp 10-15.

SESIÓN 12

CONFERENCIA: *Las relaciones de las empresas con las ONGs*

- Artículo: Ganitsky (2005) "Lecciones colombianas para afrontar con éxito los desafíos empresariales: Indupalma y las cooperativas de trabajo asociado (CAT)". *Revista de Empresa*, nº11 (enero-marzo), P96-110
- Artículo-entrevista: Martínez (2005) "El verdadero líder tiene que saber ver más allá de los muros del negocio. Entrevista a James Austin" *Revista de Empresa*, nº 11, enero-marzo, P120-124.

SESIÓN 13

ANÁLISIS DE CASO: *Starbucks and Conservation Internacional* (9-303-055)

SESIÓN 14

ANÁLISIS DE CASO: *Codespa y el Fondo Solidario Fortuna (A)* (MK1-107-A)

EN MANO: CODESPA Y EL FONDO SOLIDARIO FORTUNA B (MK1/107-B)

SESIÓN 15

CONFERENCIA: *La Acción Social de la Empresa y los empleados*.

C.P.: "El Día Solidario en Unión FENOSA: Sostenibilidad social a través de los empleados" (RRHH/395)

SESIÓN 16

CONFERENCIA: *La Acción Social y las Relaciones con Clientes (el marketing con causa)*.

Artículo: Martínez JL y Allen D (2000) "*El Marketing Social: de la táctica a la estrategia*" *Harvard-Deusto Business Review* (Sep/oct. 2000) Pp 66-74

SESIÓN 17

CONFERENCIA: *La Acción Social de la Empresa y la mejora de las relaciones con proveedores*.

SESIÓN 18.

CONFERENCIA: Las Inversiones Socialmente Responsables. Las prácticas de responsabilidad corporativa y sus efectos sobre los inversores.

SESIÓN 19

ANÁLISIS DE CASO: Sauco (M4/348)

SESIÓN 20. EXÁMEN

SISTEMA DE EVALUACIÓN

Para un adecuado seguimiento del programa se requerirá del alumno una participación activa en su desarrollo. El sistema de evaluación será continuo a lo largo de todo el programa. La calificación final será el resultado de la evaluación parcial a la que el alumno será sometido durante el curso de acuerdo a la siguiente distribución porcentual:

Informes escritos: 30%

Intervenciones en clase: 30%

Examen Final: 40%

Intervenciones en clase: La participación en clase se considera una parte fundamental de este curso y por tanto forma parte del sistema de evaluación. De igual forma que preparar un caso no se reduce a leerlo, **participar en clase es algo más que “hablar”**. Una intervención de calidad es aquella que cumple alguno de los siguientes requisitos:

- Proporciona una idea nueva, un dato nuevo o una perspectiva nueva con relación al problema que se está analizando,
- Sintetiza ideas expuestas anteriormente, poniendo de manifiesto relaciones entre ellas, incongruencias o consecuencias lógicas que no hayan sido expuestas con anterioridad,
- Cuestiona la validez de suposiciones implícitas o explícitas de partida,
- Plantea nuevas preguntas que pueden motivar otras intervenciones,
- Contribuye al mantenimiento del grupo, estableciendo un ambiente cordial, ayudando a limar asperezas entre otros participantes,
- Contribuye a moderar y gestionar la participación de otros,
- Demuestra haber escuchado activamente las intervenciones de los demás participantes.

La participación se evaluará en cada sesión de acuerdo con estos criterios.

Informes escritos de casos: consiste en un **breve** informe sobre el caso (2 o 3 páginas) que los alumnos deberán realizar de forma individual en los casos prácticos en que así se solicite. El contenido no será un resumen sino un informe que refleje un somero análisis y una posible solución o alternativas de actuación frente a los problemas que el caso plantea.

El informe **debe** tener la siguiente estructura (4 puntos):

1. **Definición del problema:** breve (2-3 frases) y centrada en problema real, no en los síntomas del problema.
2. **Análisis de la situación** (externa e interna): resumen de los factores clave con incidencia sobre el problema definido.
3. **Recomendación de solución:** Propuesta y motivos para la propuesta hecha
4. **Elementos clave del plan de implementación:** No incluir todos los elementos, sino tan solo los más relevantes

Examen Final: al finalizar el programa se debe acreditar un adecuado conocimiento de las materias expuestas en el transcurso del mismo.

BIBLIOGRAFÍA

- Cabra de Luna y Fraguas (2005) "¿Qué son y qué quieren ser las Fundaciones españolas? Una aproximación a sus roles y su futuro en el marco europeo". Fundación Vodafone España, Madrid
- Cuesta y Valor (2003) "Responsabilidad social de la empresa: concepto, medición y desarrollo en España", Boletín Económico de ICE nº2755, 20-26 de enero. Pp 7-19.
- Friedman (1962) "Capitalism and Freedom" The University of Chicago.
- Friedman (1970) "The Social Responsibility of Business is to increase its Profits" The New York Times Magazine.
- Friedman (1991) "The Social Responsibility of Business is to increase its Profits" en el libro "The Graft of General Management" Harvard Business School Publications, pp 287-293.
- Jonson (2001: 14) "Freedom and Philanthropy: An Interview with Milton Friedman" Business and Society Review, Pp11-18.
- Knox (2004) "Corporate Social Responsibility. Moving Beyond Investment Towards Measuring Outcomes" European Management Journal, Oct, Vol. 22 Issue 5, p508-516.
- Kotler y Lee (2005) "Corporate Social Responsibility" John Wiley and Sons, Inc
- **Kotler y Roberto (1989) "Marketing Social", Editorial Díaz de Santos, Madrid.**
- Martínez, (1998) "La imagen de las ONG de desarrollo", Editorial IEPALA, Madrid
- Martínez, Simón y Agüero (2003) "La Acción Social de la Empresa. El caso español y latinoamericano" Prentice Hall-Financial Times.
- **Martínez, Carbonell, Agüero (2006) "Los Stakeholders y la Acción Social de la Empresa" Marcial Pons Ediciones, Madrid.**
- Ortega (1994) "Las ONGD y la crisis del desarrollo", IEPALA
- Porter y Kramer (2002) "The Competitive Advantage of Corporate Philanthropy" Harvard Business Review, vol 80, p 56-69.
- Prahalad, C. (2004) "Fortune at the Bottom of the Pyramid", Pearson Publications, N.Y.
- Salamon (1995) "Partners in Public Service: Government-Nonprofit Relations in the Modern Welfare State", The Johns Hopkins University Press
- Salamon y Anheier (1997) "Defining the Nonprofit Sector: A Cross-national Analysis (Johns Hopkins NonProfit Sector Series)", Manchester University Press
- Salamon y Sokolowski (1999) "Global Civil Society: Dimensions of the Nonprofit Sector" Kumarian Press.
- Smith, W. and Higgins, M. (2000) "Cause Related Marketing: Ethics and the Static" Business and Society Vol. 39 pp. 304-322.
- Spar y La Mure (2003) "The Power of Activism: Assessing the Impact of NGOs on Global Business", California Management Review, Spring, Vol45, N3, Pp 78-101.
- The Economist (22 de enero de 2005) "The good company. A survey of corporate social responsibility", web <http://209.238.219.111/Economist-responses-compilation-Jan-2005.doc>.
- Varadajan y Menon (1998) en "Cause-Related Marketing: A Coalignment of Marketing Strategy and Corporate Philanthropy", Journal of Marketing Vol. 52 pp. 58-74.
- Weisbord (1998) "To Profit or Not to Profit: The Commercial Transformation of the Nonprofit Sector", Burton A. Weisbord (Editor), Kenneth J. Arrow, Cambridge University Press.
- Weisbord (1988) "The Nonprofit Economy", Harvard University Press