Vol. 1, No. 7 (outubro 2026)

REVISTA
ATHENA LATINO-AMERICANA

INFLUENCIA DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EN LA REPUTACIÓN CORPORATIVA Y FIDELIZACIÓN DE CLIENTES EN MERCADOS COMPETITIVOS.

The influence of corporate social responsibility on corporate reputation and customer loyalty in competitive markets.

Abdel Ángel Rivera[1]
Alejandro Pinto De Gracia[2]

Revista Athena Latino-Americana
DOI: 10.69720/3086-5182.2026.000098
ISSN: 3086-5182

[1]*Universidad de Panamá*.
ORCID: *https://orcid.org/0000-0002-2802-6195*
E-mai: *abdel.rivera@up.ac.pa*
[2]*Universidad de Panamá*
ORCID: *https://orcid.org/0000-0002-7341-4541*
E-mai: *apdgracia@gmail.com*

REVISTA
ATHENA LATINO-AMERICANA

Vol. 1, No. 7 (outubro 2026)

INFLUENCIA DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EN LA REPUTACIÓN CORPORATIVA Y FIDELIZACIÓN DE CLIENTES EN MERCADOS COMPETITIVOS.

Abdel Ángel Rivera e *Alejandro Pinto De Gracia*



PERIÓDICO CIENTÍFICO INDEXADO INTERNACIONALMENTE

ISSN
International Standard Serial Number
3086-5182
www.athena-latino-americana.com

Editora e Revista
Athena Latino-Americana
CPF: 639.619.621-20
Naviraí – Mato Grosso do Sul
Rua: Botocudos, 365 – Centro
CEP: 79950-000

REVISTA ATHENA LATINO-AMERICANA
O Conhecimento é o horizonte de eventos.
ISSN: 3086-5182
contato@athena-latino-americana.com
www.athena-latino-americana.com
Periódico científico multidisciplinar

RESUMO

El artículo examina la relación entre responsabilidad social empresarial, reputación y fidelización. Se compararon directrices internacionales de conducta responsable con un informe sobre emprendimiento orientado al impacto social. El análisis separa la conducta verificable de su comunicación, y la confianza declarada de la recompra efectiva. La revisión sugiere que una política social coherente puede contribuir a la reputación, mientras calidad, precio y experiencia siguen influyendo en la permanencia del cliente. No se recopilaron encuestas ni historiales de compra. Se plantean indicadores de debida diligencia, resolución de quejas y retención para comprobar la relación en investigaciones futuras. La conclusión destaca que las promesas públicas deben contrastarse con resultados observables.

Palabras clave: responsabilidad social empresarial, reputación corporativa, fidelización, confianza, transparencia

ABSTRACT

This article explores corporate responsibility, reputation and customer loyalty through a narrative review of international guidance. It distinguishes verifiable organizational conduct from promotional claims, and stated trust from actual repeat purchases. Responsible practices may strengthen reputation when firms address material impacts and disclose corrections. The study contains no customer sample. Market specific effects require behavioral records alongside perception measures.

Keywords: *responsabilidad social empresarial, reputación corporativa, fidelización, confianza, transparencia*

INTRODUÇÃO

En mercados con ofertas similares, la valoración de una empresa también depende de cómo trata a las personas, gestiona sus impactos y comunica sus compromisos. La responsabilidad social empresarial (RSE) reúne decisiones relativas a conducta laboral, ambiente, integridad y relación con la comunidad. Su efecto sobre la reputación exige consistencia entre las promesas públicas y las prácticas observables.

Las directrices de la Organisation for Economic Co-operation and Development (2023) proponen una conducta empresarial responsable basada en la identificación y atención de impactos negativos. La World Intellectual Property Organization (2024) describe, en su análisis del emprendimiento social, la combinación de objetivos económicos y sociales, aunque no establece que toda iniciativa de este tipo produzca fidelidad comercial. El objetivo aquí es examinar los mecanismos mediante los cuales la responsabilidad social empresarial puede contribuir a la reputación y a la continuidad de la relación con los clientes.

Planteamiento del problema y objetivo

La percepción favorable de una campaña social no demuestra que una persona vuelva a comprar. El problema consiste en identificar qué comportamientos responsables pueden fortalecer la confianza y cómo separar su efecto de la calidad del producto, el precio y el servicio. La revisión examina ese mecanismo sin presentar testimonios de clientes inexistentes.

El objetivo general es examinar los mecanismos mediante los cuales la responsabilidad social empresarial puede contribuir a la reputación y a la continuidad de la relación con los clientes. La discusión se organiza en doce dimensiones directamente relacionadas con esta pregunta. Cada dimensión identifica una dificultad, propone una decisión observable y explica qué información permitiría revisarla. Las tablas resumen el alcance de las fuentes y ofrecen criterios para estudios posteriores; las figuras presentan modelos analíticos propios sin atribuirles valores empíricos.

METODOLOGÍA

Se analizaron las directrices de conducta empresarial responsable de la OECD (2023) y el informe de innovación social de la WIPO (2024). La lectura clasificó prácticas de debida diligencia, comunicación, relación con grupos afectados y señales de fidelidad comercial. Las conexiones entre categorías se formularon como hipótesis conceptuales. No se aplicaron cuestionarios de reputación ni se observaron transacciones de consumidores.

Los documentos seleccionados describen principios y tendencias internacionales; no ofrecen una estimación de recompra atribuible a políticas sociales de una marca determinada. La selección fue intencional

ISSN: 3086-5182
contato@athena-latino-americana.com
www.athena-latino-americana.com
Periódico científico multidisciplinar

y acotada. Una investigación con clientes debería separar percepción, satisfacción y compra efectiva, controlando cambios de precio y disponibilidad.

Alcance de las fuentes y marco de análisis

Tabla 1

Fuentes seleccionadas y alcance en esta revisión

Fuente	Aporte al análisis	Límite de transferencia
Carroll, A. B	Dimensiones internacionales del desempeño logístico y su medición.	No mide por sí mismo el efecto causal en las empresas examinadas.
Carroll, A. B	Dimensiones internacionales del desempeño logístico y su medición.	No mide por sí mismo el efecto causal en las empresas examinadas.
Du, S., Bhattacharya, C. B., & Sen, S	Dimensiones internacionales del desempeño logístico y su medición.	No mide por sí mismo el efecto causal en las empresas examinadas.
Fombrun, C. J	Dimensiones internacionales del desempeño logístico y su medición.	No mide por sí mismo el efecto causal en las empresas examinadas.

Nota. Selección intencional; no constituye una búsqueda sistemática exhaustiva.

Figura 1

Factores que pueden contribuir a la confianza corporativa



Nota. Modelo conceptual de elaboración propia; no contiene datos medidos.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

1. Materialidad

La dimensión materialidad enfrenta una tensión entre el relato público y la práctica verificable. Cuando hay campañas alejadas de los impactos reales de la empresa, la comunicación puede crear expectativas que la organización todavía no está en condiciones de cumplir. Una revisión responsable parte de las personas afectadas, identifica impactos materiales y distingue las acciones preventivas de las campañas de difusión. La reputación no se deduce del presupuesto publicitario, sino de experiencias repetidas y de la respuesta ante problemas (Freeman, 1984).

Como medida de gestión se plantea identificar prioridades mediante consulta a trabajadores y clientes. La dirección debería explicar el alcance de la iniciativa, sus responsables y los recursos comprometidos, además de escuchar a trabajadores, clientes y proveedores. Una queja no invalida necesariamente toda la política social; ignorarla sí impide aprender de ella. Se recomienda conservar evidencia de las correcciones y evitar expresiones absolutas sobre sostenibilidad o trato justo que no puedan comprobarse.

El seguimiento de metas asociadas a impactos identificados necesita datos de distintas fuentes. Las encuestas recogen percepciones, mientras las reclamaciones, la retención y los registros operativos muestran comportamientos que pueden divergir de lo declarado. Una mejora de imagen después de una campaña no demuestra por sí sola fidelización: precio, disponibilidad y calidad podrían explicar la recompra. Conviene revisar cohortes de clientes y periodos suficientemente amplios antes de sostener esa relación.

Para materialidad, la discusión debe incluir el riesgo de seleccionar únicamente testimonios favorables. Publicar metas incumplidas y medidas correctivas puede ofrecer una señal de responsabilidad más sólida que mostrar solo éxitos. La debida diligencia propuesta por organismos internacionales orienta el proceso, pero el efecto en la confianza comercial dependerá de la experiencia concreta de cada mercado. Harían falta datos propios para cuantificarlo.

2. Condiciones laborales

La dimensión condiciones laborales enfrenta una tensión entre el relato público y la práctica verificable. Cuando hay promesas externas incompatibles con la experiencia del personal, la comunicación puede crear expectativas que la organización todavía no está en condiciones de cumplir. Una revisión responsable parte de las personas afectadas, identifica impactos materiales y distingue las acciones preventivas de las campañas de difusión. La reputación no se deduce del presupuesto publicitario, sino de experiencias repetidas y de la respuesta ante problemas (Carroll, 1991).

Como medida de gestión se plantea registrar seguridad, formación y mecanismos de queja. La dirección debería explicar el alcance de la iniciativa, sus responsables y los recursos comprometidos, además de escuchar a trabajadores, clientes y proveedores. Una queja

ISSN: 3086-5182
contato@athena-latino-americana.com
www.athena-latino-americana.com
Periódico científico multidisciplinar

no invalida necesariamente toda la política social; ignorarla sí impide aprender de ella. Se recomienda conservar evidencia de las correcciones y evitar expresiones absolutas sobre sostenibilidad o trato justo que no puedan comprobarse.

El seguimiento de rotación y resolución de reclamos necesita datos de distintas fuentes. Las encuestas recogen percepciones, mientras las reclamaciones, la retención y los registros operativos muestran comportamientos que pueden divergir de lo declarado. Una mejora de imagen después de una campaña no demuestra por sí sola fidelización: precio, disponibilidad y calidad podrían explicar la recompra. Conviene revisar cohortes de clientes y periodos suficientemente amplios antes de sostener esa relación.

Para condiciones laborales, la discusión debe incluir el riesgo de seleccionar únicamente testimonios favorables. Publicar metas incumplidas y medidas correctivas puede ofrecer una señal de responsabilidad más sólida que mostrar solo éxitos. La debida diligencia propuesta por organismos internacionales orienta el proceso, pero el efecto en la confianza comercial dependerá de la experiencia concreta de cada mercado. Harían falta datos propios para cuantificarlo.

3. Gestión ambiental

La dimensión gestión ambiental enfrenta una tensión entre el relato público y la práctica verificable. Cuando hay declaraciones generales sin línea de base, la comunicación puede crear expectativas que la organización todavía no está en condiciones de cumplir. Una revisión responsable parte de las personas afectadas, identifica impactos materiales y distingue las acciones preventivas de las campañas de difusión. La reputación no se deduce del presupuesto publicitario, sino de experiencias repetidas y de la respuesta ante problemas (ISO, 2010).

El seguimiento de consumo por unidad y residuos generados necesita datos de distintas fuentes. Las encuestas recogen percepciones, mientras las reclamaciones, la retención y los registros operativos muestran comportamientos que pueden divergir de lo declarado. Una mejora de imagen después de una campaña no demuestra por sí sola fidelización: precio, disponibilidad y calidad podrían explicar la recompra. Conviene revisar cohortes de clientes y periodos suficientemente amplios antes de sostener esa relación.

Como medida de gestión se plantea medir consumos y residuos antes de anunciar mejoras. La dirección debería explicar el alcance de la iniciativa, sus responsables y los recursos comprometidos, además de escuchar a trabajadores, clientes y proveedores. Una queja no invalida necesariamente toda la política social; ignorarla sí impide aprender de ella. Se recomienda conservar evidencia de las correcciones y evitar expresiones absolutas sobre sostenibilidad o trato justo que no puedan comprobarse.

Para gestión ambiental, la discusión debe incluir el riesgo de seleccionar únicamente testimonios favorables. Publicar metas incumplidas y medidas correctivas puede ofrecer una señal de responsabilidad más sólida que mostrar solo éxitos. La debida diligencia propuesta por organismos internacionales orienta el proceso, pero el efecto en la confianza comercial dependerá de la experiencia concreta de cada mercado. Harían falta datos propios para cuantificarlo.

4. Cadena de suministro

La dimensión cadena de suministro enfrenta una tensión entre el relato público y la práctica verificable. Cuando hay proveedores excluidos de la política pública, la comunicación puede crear expectativas que la organización todavía no está en condiciones de cumplir. Una revisión responsable parte de las personas afectadas, identifica impactos materiales y distingue las acciones preventivas de las campañas de difusión. La reputación no se deduce del presupuesto publicitario, sino de experiencias repetidas y de la respuesta ante problemas (OECD, 2023).

Como medida de gestión se plantea establecer debida diligencia y criterios de compra. La dirección debería explicar el alcance de la iniciativa, sus responsables y los recursos comprometidos, además de escuchar a trabajadores, clientes y proveedores. Una queja no invalida necesariamente toda la política social; ignorarla sí impide aprender de ella. Se recomienda conservar evidencia de las correcciones y evitar expresiones absolutas sobre sostenibilidad o trato justo que no puedan comprobarse.

El seguimiento de proveedores evaluados y hallazgos corregidos necesita datos de distintas fuentes. Las encuestas recogen percepciones, mientras las reclamaciones, la retención y los registros operativos muestran comportamientos que pueden divergir de lo

ISSN: 3086-5182
contato@athena-latino-americana.com
www.athena-latino-americana.com
Periódico científico multidisciplinar

declarado. Una mejora de imagen después de una campaña no demuestra por sí sola fidelización: precio, disponibilidad y calidad podrían explicar la recompra. Conviene revisar cohortes de clientes y periodos suficientemente amplios antes de sostener esa relación.

Para cadena de suministro, la discusión debe incluir el riesgo de seleccionar únicamente testimonios favorables. Publicar metas incumplidas y medidas correctivas puede ofrecer una señal de responsabilidad más sólida que mostrar solo éxitos. La debida diligencia propuesta por organismos internacionales orienta el proceso, pero el efecto en la confianza comercial dependerá de la experiencia concreta de cada mercado. Harían falta datos propios para cuantificarlo.

5. Comunicación honesta

La dimensión comunicación honesta enfrenta una tensión entre el relato público y la práctica verificable. Cuando hay mensajes que exageran resultados parciales, la comunicación puede crear expectativas que la organización todavía no está en condiciones de cumplir. Una revisión responsable parte de las personas afectadas, identifica impactos materiales y distingue las acciones preventivas de las campañas de difusión. La reputación no se deduce del presupuesto publicitario, sino de experiencias repetidas y de la respuesta ante problemas (Du et al., 2010).

Como medida de gestión se plantea publicar alcance, método y limitaciones de cada indicador. La dirección debería explicar el alcance de la iniciativa, sus responsables y los recursos comprometidos, además de escuchar a trabajadores, clientes y proveedores. Una queja no invalida necesariamente toda la política social; ignorarla sí impide aprender de ella. Se recomienda conservar evidencia de las correcciones y evitar expresiones absolutas sobre sostenibilidad o trato justo que no puedan comprobarse.

El seguimiento de rectificaciones y claridad percibida necesita datos de distintas fuentes. Las encuestas recogen percepciones, mientras las reclamaciones, la retención y los registros operativos muestran comportamientos que pueden divergir de lo declarado. Una mejora de imagen después de una campaña no demuestra por sí sola fidelización: precio, disponibilidad y calidad podrían explicar la recompra. Conviene revisar cohortes de clientes y periodos suficientemente amplios antes de sostener esa relación.

Para comunicación honesta, la discusión debe incluir el riesgo de seleccionar únicamente testimonios favorables. Publicar metas incumplidas y medidas correctivas puede ofrecer una señal de responsabilidad más sólida que mostrar solo éxitos. La debida diligencia propuesta por organismos internacionales orienta el proceso, pero el efecto en la confianza comercial dependerá de la experiencia concreta de cada mercado. Harían falta datos propios para cuantificarlo.

6. Reputación acumulada

La dimensión reputación acumulada enfrenta una tensión entre el relato público y la práctica verificable. Cuando hay juicios basados en una acción promocional, la comunicación puede crear expectativas que la organización todavía no está en condiciones de cumplir. Una revisión responsable parte de las personas afectadas, identifica impactos materiales y distingue las acciones preventivas de las campañas de difusión. La reputación no se deduce del presupuesto publicitario, sino de experiencias repetidas y de la respuesta ante problemas (Fombrun, 1996).

El seguimiento de confianza declarada y tendencias de reclamación necesita datos de distintas fuentes. Las encuestas recogen percepciones, mientras las reclamaciones, la retención y los registros operativos muestran comportamientos que pueden divergir de lo declarado. Una mejora de imagen después de una campaña no demuestra por sí sola fidelización: precio, disponibilidad y calidad podrían explicar la recompra. Conviene revisar cohortes de clientes y periodos suficientemente amplios antes de sostener esa relación.

Como medida de gestión se plantea observar consistencia de servicio y conducta a lo largo del tiempo. La dirección debería explicar el alcance de la iniciativa, sus responsables y los recursos comprometidos, además de escuchar a trabajadores, clientes y proveedores. Una queja no invalida necesariamente toda la política social; ignorarla sí impide aprender de ella. Se recomienda conservar evidencia de las correcciones y evitar expresiones absolutas sobre sostenibilidad o trato justo que no puedan comprobarse.

Para reputación acumulada, la discusión debe incluir el riesgo de seleccionar únicamente testimonios favorables. Publicar metas incumplidas y medidas correctivas puede ofrecer una señal de responsabilidad más sólida que mostrar solo éxitos. La debida diligencia

ISSN: 3086-5182
contato@athena-latino-americana.com
www.athena-latino-americana.com
Periódico científico multidisciplinar

propuesta por organismos internacionales orienta el proceso, pero el efecto en la confianza comercial dependerá de la experiencia concreta de cada mercado. Harían falta datos propios para cuantificarlo.

Figura 2

Mapa cualitativo de respuesta a grupos de interés



Nota. Diseño analítico propio, sin valores empíricos; las posiciones solo organizan criterios.

7. Experiencia del cliente

La dimensión experiencia del cliente enfrenta una tensión entre el relato público y la práctica verificable. Cuando hay causas de satisfacción atribuidas por completo a la RSE, la comunicación puede crear expectativas que la organización todavía no está en condiciones de cumplir. Una revisión responsable parte de las personas afectadas, identifica impactos materiales y distingue las acciones preventivas de las campañas de difusión. La reputación no se deduce del presupuesto publicitario, sino de experiencias repetidas y de la respuesta ante problemas (Luo & Bhattacharya, 2006).

Como medida de gestión se plantea separar calidad, precio y trato de percepción responsable. La dirección debería explicar el alcance de la iniciativa, sus responsables y los recursos comprometidos, además de escuchar a trabajadores, clientes y proveedores. Una queja no invalida necesariamente toda la política social; ignorarla sí impide aprender de ella. Se recomienda conservar evidencia de las correcciones y evitar expresiones absolutas sobre sostenibilidad o trato justo que no puedan comprobarse.

El seguimiento de satisfacción por dimensión necesita datos de distintas fuentes. Las encuestas recogen percepciones, mientras las reclamaciones, la retención y los registros operativos muestran comportamientos que pueden divergir de lo declarado. Una mejora de imagen después de una campaña no demuestra por sí sola fidelización: precio, disponibilidad y calidad podrían explicar la recompra. Conviene revisar cohortes de clientes y periodos suficientemente amplios antes de sostener esa relación.

Para experiencia del cliente, la discusión debe incluir el riesgo de seleccionar únicamente testimonios favorables. Publicar metas incumplidas y medidas correctivas puede ofrecer una señal de responsabilidad más sólida que mostrar solo éxitos. La debida diligencia propuesta por organismos internacionales orienta el proceso, pero el efecto en la confianza comercial dependerá de la experiencia concreta de cada mercado. Harían falta datos propios para cuantificarlo.

8. Recompra

La dimensión recompra enfrenta una tensión entre el relato público y la práctica verificable. Cuando hay intenciones favorables tomadas como compras reales, la comunicación puede crear expectativas que la organización todavía no está en condiciones de cumplir. Una revisión responsable parte de las personas afectadas, identifica impactos materiales y distingue las acciones preventivas de las campañas de difusión. La reputación no se deduce del presupuesto publicitario, sino de experiencias repetidas y de la respuesta ante problemas (Martínez & Rodríguez del Bosque, 2013).

Como medida de gestión se plantea comparar cohortes y registrar clientes recurrentes. La dirección debería explicar el alcance de la iniciativa, sus responsables y los recursos comprometidos, además de escuchar a trabajadores, clientes y proveedores. Una queja no invalida necesariamente toda la política social; ignorarla sí impide aprender de ella. Se recomienda conservar evidencia de las correcciones y evitar expresiones absolutas sobre sostenibilidad o trato justo que no puedan comprobarse.

El seguimiento de tasa de retención y frecuencia de compra necesita datos de distintas fuentes. Las encuestas recogen percepciones, mientras las reclamaciones, la retención y los registros operativos muestran comportamientos que pueden divergir de lo declarado. Una mejora de imagen después de una campaña no demuestra por sí sola fidelización: precio, disponibilidad y calidad podrían explicar la recompra. Conviene revisar cohortes de clientes y periodos suficientemente amplios antes de sostener esa relación.

Para recompra, la discusión debe incluir el riesgo de seleccionar únicamente

ISSN: 3086-5182
contato@athena-latino-americana.com
www.athena-latino-americana.com
Periódico científico multidisciplinar

testimonios favorables. Publicar metas incumplidas y medidas correctivas puede ofrecer una señal de responsabilidad más sólida que mostrar solo éxitos. La debida diligencia propuesta por organismos internacionales orienta el proceso, pero el efecto en la confianza comercial dependerá de la experiencia concreta de cada mercado. Harían falta datos propios para cuantificarlo.

9. Gestión de crisis

La dimensión gestión de crisis enfrenta una tensión entre el relato público y la práctica verificable. Cuando hay respuesta tardía frente a daños sociales o ambientales, la comunicación puede crear expectativas que la organización todavía no está en condiciones de cumplir. Una revisión responsable parte de las personas afectadas, identifica impactos materiales y distingue las acciones preventivas de las campañas de difusión. La reputación no se deduce del presupuesto publicitario, sino de experiencias repetidas y de la respuesta ante problemas (Sen & Bhattacharya, 2001).

El seguimiento de tiempo de respuesta y reparación efectiva necesita datos de distintas fuentes. Las encuestas recogen percepciones, mientras las reclamaciones, la retención y los registros operativos muestran comportamientos que pueden divergir de lo declarado. Una mejora de imagen después de una campaña no demuestra por sí sola fidelización: precio, disponibilidad y calidad podrían explicar la recompra. Conviene revisar cohortes de clientes y periodos suficientemente amplios antes de sostener esa relación.

Como medida de gestión se plantea establecer canales de aviso, reparación y seguimiento. La dirección debería explicar el alcance de la iniciativa, sus responsables y los recursos comprometidos, además de escuchar a trabajadores, clientes y proveedores. Una queja no invalida necesariamente toda la política social; ignorarla sí impide aprender de ella. Se recomienda conservar evidencia de las correcciones y evitar expresiones absolutas sobre sostenibilidad o trato justo que no puedan comprobarse.

Para gestión de crisis, la discusión debe incluir el riesgo de seleccionar únicamente testimonios favorables. Publicar metas incumplidas y medidas correctivas puede ofrecer una señal de responsabilidad más sólida que mostrar solo éxitos. La debida diligencia propuesta por organismos internacionales orienta el proceso, pero el efecto en la confianza comercial dependerá de la experiencia concreta de cada mercado. Harían falta datos propios para cuantificarlo.

10. Participación comunitaria

La dimensión participación comunitaria enfrenta una tensión entre el relato público y la práctica verificable. Cuando hay acciones definidas sin escuchar necesidades locales, la comunicación puede crear expectativas que la organización todavía no está en condiciones de cumplir. Una revisión responsable parte de las personas afectadas, identifica impactos materiales y distingue las acciones preventivas de las campañas de difusión. La reputación no se deduce del presupuesto publicitario, sino de experiencias repetidas y de la respuesta ante problemas (GRI, 2021).

Como medida de gestión se plantea acordar objetivos y evaluación con actores afectados. La dirección debería explicar el alcance de la iniciativa, sus responsables y los recursos comprometidos, además de escuchar a trabajadores, clientes y proveedores. Una queja no invalida necesariamente toda la política social; ignorarla sí impide aprender de ella. Se recomienda conservar evidencia de las correcciones y evitar expresiones absolutas sobre sostenibilidad o trato justo que no puedan comprobarse.

El seguimiento de continuidad y participación de beneficiarios necesita datos de distintas fuentes. Las encuestas recogen percepciones, mientras las reclamaciones, la retención y los registros operativos muestran comportamientos que pueden divergir de lo declarado. Una mejora de imagen después de una campaña no demuestra por sí sola fidelización: precio, disponibilidad y calidad podrían explicar la recompra. Conviene revisar cohortes de clientes y periodos suficientemente amplios antes de sostener esa relación.

Para participación comunitaria, la discusión debe incluir el riesgo de seleccionar únicamente testimonios favorables. Publicar metas incumplidas y medidas correctivas puede ofrecer una señal de responsabilidad más sólida que mostrar solo éxitos. La debida diligencia propuesta por organismos internacionales orienta el proceso, pero el efecto en la confianza comercial dependerá de la experiencia concreta de cada mercado. Harían falta datos propios para cuantificarlo.

ISSN: 3086-5182
contato@athena-latino-americana.com
www.athena-latino-americana.com
Periódico científico multidisciplinar

11. Gobierno corporativo

La dimensión gobierno corporativo enfrenta una tensión entre el relato público y la práctica verificable. Cuando hay responsabilidad social limitada al área de mercadeo, la comunicación puede crear expectativas que la organización todavía no está en condiciones de cumplir. Una revisión responsable parte de las personas afectadas, identifica impactos materiales y distingue las acciones preventivas de las campañas de difusión. La reputación no se deduce del presupuesto publicitario, sino de experiencias repetidas y de la respuesta ante problemas (Carroll, 1999).

Como medida de gestión se plantea asignar responsables y revisar metas en dirección. La dirección debería explicar el alcance de la iniciativa, sus responsables y los recursos comprometidos, además de escuchar a trabajadores, clientes y proveedores. Una queja no invalida necesariamente toda la política social; ignorarla sí impide aprender de ella. Se recomienda conservar evidencia de las correcciones y evitar expresiones absolutas sobre sostenibilidad o trato justo que no puedan comprobarse.

El seguimiento de cumplimiento de compromisos y auditoría necesita datos de distintas fuentes. Las encuestas recogen percepciones, mientras las reclamaciones, la retención y los registros operativos muestran comportamientos que pueden divergir de lo declarado. Una mejora de imagen después de una campaña no demuestra por sí sola fidelización: precio, disponibilidad y calidad podrían explicar la recompra. Conviene revisar cohortes de clientes y periodos suficientemente amplios antes de sostener esa relación.

Para gobierno corporativo, la discusión debe incluir el riesgo de seleccionar únicamente testimonios favorables. Publicar metas incumplidas y medidas correctivas puede ofrecer una señal de responsabilidad más sólida que mostrar solo éxitos. La debida diligencia propuesta por organismos internacionales orienta el proceso, pero el efecto en la confianza comercial dependerá de la experiencia concreta de cada mercado. Harían falta datos propios para cuantificarlo.

12. Atribución

La dimensión atribución enfrenta una tensión entre el relato público y la práctica verificable. Cuando hay cambios de reputación explicados también por publicidad y servicio, la comunicación puede crear expectativas que la organización todavía no está en condiciones de cumplir. Una revisión responsable parte de las personas afectadas, identifica impactos materiales y distingue las acciones preventivas de las campañas de difusión. La reputación no se deduce del presupuesto publicitario, sino de experiencias repetidas y de la respuesta ante problemas (Carroll, 1999).

El seguimiento de variación de reputación ajustada necesita datos de distintas fuentes. Las encuestas recogen percepciones, mientras las reclamaciones, la retención y los registros operativos muestran comportamientos que pueden divergir de lo declarado. Una mejora de imagen después de una campaña no demuestra por sí sola fidelización: precio, disponibilidad y calidad podrían explicar la recompra. Conviene revisar cohortes de clientes y periodos suficientemente amplios antes de sostener esa relación.

Como medida de gestión se plantea usar comparaciones temporales y variables de contexto. La dirección debería explicar el alcance de la iniciativa, sus responsables y los recursos comprometidos, además de escuchar a trabajadores, clientes y proveedores. Una queja no invalida necesariamente toda la política social; ignorarla sí impide aprender de ella. Se recomienda conservar evidencia de las correcciones y evitar expresiones absolutas sobre sostenibilidad o trato justo que no puedan comprobarse.

Para atribución, la discusión debe incluir el riesgo de seleccionar únicamente testimonios favorables. Publicar metas incumplidas y medidas correctivas puede ofrecer una señal de responsabilidad más sólida que mostrar solo éxitos. La debida diligencia propuesta por organismos internacionales orienta el proceso, pero el efecto en la confianza comercial dependerá de la experiencia concreta de cada mercado. Harían falta datos propios para cuantificarlo.

Síntesis integrada de resultados y discusión

En responsabilidad social empresarial, reputación corporativa y fidelización de clientes, los mecanismos examinados dependen de condiciones que las fuentes institucionales describen a distinta escala. La Tabla 2 reúne las tres dimensiones principales del argumento; la Tabla 3 convierte los problemas discutidos en señales observables y la Tabla 4 resume los límites que afectan su interpretación. Estas

ISSN: 3086-5182
contato@athena-latino-americana.com
www.athena-latino-americana.com
Periódico científico multidisciplinar

síntesis se ofrecen para guiar evaluación futura y no como resultados de una muestra.

Tabla 2

Síntesis de dimensiones y criterios de seguimiento

Dimensión	Interpretación y criterio de seguimiento
Conducta verificable	Políticas laborales y ambientales documentadas permiten contrastar compromisos con desempeño.
Reputación	La coherencia sostenida puede favorecer la confianza; una campaña aislada no acredita una conducta responsable.
Fidelización	La experiencia de compra, la calidad y el servicio siguen siendo determinantes; la RSE puede complementar esos factores.

Nota. Elaboración propia a partir de las fuentes citadas. La tabla presenta criterios analíticos, no resultados de una encuesta.

Tabla 3

Operacionalización propuesta de las dimensiones examinadas

Dimensión	Problema a observar	Indicador orientativo
Materialidad	Campañas alejadas de los impactos reales de la empresa	Metas asociadas a impactos identificados
Condiciones laborales	Promesas externas incompatibles con la experiencia del personal	Rotación y resolución de reclamos
Gestión ambiental	Declaraciones generales sin línea de base	Consumo por unidad y residuos generados
Cadena de suministro	Proveedores excluidos de la política pública	Proveedores evaluados y hallazgos corregidos
Comunicación honesta	Mensajes que exageran resultados parciales	Rectificaciones y claridad percibida
Reputación acumulada	Juicios basados en una acción promocional	Confianza declarada y tendencias de reclamación
Experiencia del cliente	Causas de satisfacción atribuidas por completo a la rse	Satisfacción por dimensión
Recompra	Intenciones favorables tomadas como compras reales	Tasa de retención y frecuencia de compra
Gestión de crisis	Respuesta tardía frente a daños sociales o ambientales	Tiempo de respuesta y reparación efectiva
Participación comunitaria	Acciones definidas sin escuchar necesidades locales	Continuidad y participación de beneficiarios
Gobierno corporativo	Responsabilidad social limitada al área de mercadeo	Cumplimiento de compromisos y auditoría
Atribución	Cambios de reputación explicados también por publicidad y servicio	Variación de reputación ajustada

Nota. Indicadores propuestos para una evaluación futura; no representan valores medidos.

Tabla 4

Alcances y precauciones para interpretar la revisión

Aspecto	Lo que permite esta revision	Lo que exigiría más evidencia
Fuentes	Comparar conceptos y orientaciones institucionales	Ampliar búsqueda y registrar criterios de selección
Indicadores	Proponer variables para seguimiento	Unidades, acceso a registros y calidad de datos
Causalidad	Formular mecanismos plausibles	Diseñar comparaciones y controlar cambios simultáneos
Transferibilidad	Delimitar condiciones de aplicación	Contrastar casos de distintos tamaños y sectores

Nota. Elaboración propia con base en el diseño documental del artículo.

La reputación se forma a lo largo de múltiples interacciones. Una organización que publica metas ambientales y reporta dificultades con datos verificables ofrece una señal distinta de aquella que únicamente difunde mensajes promocionales. Las directrices de la OECD (2023) ponen el acento en la debida diligencia: reconocer impactos, prevenirlos, dar

ISSN: 3086-5182
contato@athena-latino-americana.com
www.athena-latino-americana.com
Periódico científico multidisciplinar

seguimiento y comunicar los avances. Esa secuencia aporta un criterio más sólido que medir solo el número de campañas sociales.

CONCLUSIÓN

Una política social responsable puede fortalecer la reputación cuando responde a impactos materiales y presenta resultados verificables. Su contribución a la fidelización depende también de la experiencia del cliente. Para evaluar ese vínculo, las empresas deben medir tanto la confianza como la recompra y evitar atribuir a la RSE cualquier cambio comercial sin evidencia adicional.

El vínculo con la fidelización necesita comprobarse con cohortes de clientes, tasas de retención y registros de reclamaciones. También conviene explorar qué ocurre cuando una organización reconoce un incumplimiento y repara el daño, pues esa reacción forma parte de la reputación construida a lo largo del tiempo.

REFERENCIAS

Carroll, A. B. (1991). The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. *Business Horizons, 34*(4), 39–48. https://doi.org/10.1016/0007-6813(91)90005-G

Carroll, A. B. (1999). Corporate social responsibility: Evolution of a definitional construct. *Business & Society, 38*(3), 268–295. https://doi.org/10.1177/000765039903800303

Du, S., Bhattacharya, C. B., & Sen, S. (2010). Maximizing business returns to corporate social responsibility: The role of CSR communication. *International Journal of Management Reviews, 12*(1), 8–19. https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2009.00276.x

Fombrun, C. J. (1996). *Reputation: Realizing value from the corporate image*. Harvard Business School Press.

Freeman, R. E. (1984). *Strategic management: A stakeholder approach*. Pitman.

Global Reporting Initiative. (2021). *GRI universal standards 2021*.

International Organization for Standardization. (2010). *ISO 26000:2010 guidance on social responsibility*.

Luo, X., & Bhattacharya, C. B. (2006). Corporate social responsibility, customer satisfaction, and market value. *Journal of Marketing, 70*(4), 1–18. https://doi.org/10.1509/jmkg.70.4.001

Martínez, P., & Rodríguez del Bosque, I. (2013). CSR and customer loyalty: The roles of trust, customer identification with the company and satisfaction. *International Journal of Hospitality Management, 35*, 89–99. https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2013.05.009

Organization for Economic Co-operation and Development. (2023). *OECD guidelines for multinational enterprises on responsible business conduct*. OECD Publishing. https://doi.org/10.1787/81f5f613-en

Sen, S., & Bhattacharya, C. B. (2001). Does doing good always lead to doing better? Consumer reactions to corporate social responsibility. *Journal of Marketing Research, 38*(2), 225–243. https://doi.org/10.1509/jmkr.38.2.225.18838

ISSN: 3086-5182
contato@athena-latino-americana.com
www.athena-latino-americana.com
Periódico científico multidisciplinar