



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA  
DE MÉXICO

---

---

FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS  
Y SOCIALES

ANÁLISIS DE LA COMUNICACIÓN EN RESPONSABILIDAD  
SOCIAL EMPRESARIAL: CASO “VIVIENDO POSITIVAMENTE”  
DE COCA-COLA MÉXICO

T E S I N A

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:

LICENCIADA EN CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

P R E S E N T A :

**BERENICE VÁZQUEZ BERRIOS**

ASESORA:

ADELA MABARAK CELIS



CIUDAD UNIVERSITARIA, CD. MX., 2017.



Universidad Nacional  
Autónoma de México



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

## Agradecimientos

A mi mamá, por tu apoyo incondicional en este camino de aprendizaje. Por todas las veces que me motivaste para no rendirme y alcanzar este sueño. Te agradezco infinitamente el amor, comprensión y los consejos que me incitaron a dar lo mejor de mí. Sin duda, este logro no hubiera sido posible sin ti.

A mi papá, por tus consejos y el impulso a superarme cada día. Por el esfuerzo y el tiempo que me brindaste para terminar mis estudios.

A mis hermanos, por motivarme a crecer, por su compañía y brindarme alegría.

A mi amiga Ziomara, por tu amistad, cariño y confianza. Por creer en mí y por la promesa de alcanzar esta meta juntas.

A Carlos, por tu compañía, amor y lealtad. Por el reconocimiento a mi esfuerzo y el ánimo para lograr mis objetivos. Y claro, por ser la persona con quien puedo contar siempre.

A la profesora Adela Mabarak, por compartirme sus conocimientos, por ser la guía y alentarme a concluir un ciclo importante en mi vida.

# Índice

<b>Introducción</b> .....	1
---------------------------	---

## **Capítulo I**

<b>Responsabilidad Social Empresarial y Comunicación</b> .....	5
--	---

1.1 ¿Qué es la Responsabilidad Social Empresarial? .....	5
--	---

1.1.1 Dimensiones de la RSE .....	9
-----------------------------------	---

1.1.2 Ética en la empresa .....	13
---------------------------------	----

1.1.3 Por qué ser una Empresa Socialmente Responsable.....	15
--	----

1.1.3.1 RSE como herramienta de Marketing.....	18
--	----

1.1.3.2 Marketing 3.0 y su relación con la RSE .....	21
--	----

1.2 Comunicación en las Empresas Socialmente Responsables .....	24
---	----

1.2.1 Comunicación corporativa o empresarial .....	25
--	----

1.2.2 Comunicación interna .....	27
----------------------------------	----

1.2.3 Comunicación externa .....	31
----------------------------------	----

1.2.4 Estrategias de comunicación externa: Publicidad y Relaciones Públicas .....	33
--	----

1.2.5 Reputación e imagen corporativa .....	42
---	----

1.2.6 Público objetivo: el foco de las estrategias de comunicación .....	46
--	----

## **Capítulo II**

<b>“Viviendo Positivamente” de Coca-Cola México</b> .....	48
---	----

2.1 La empresa y marca <i>Coca-Cola</i> : Breve historia.....	48
---	----

2.1.1 Corazón ideológico de <i>The Coca-Cola Company</i> .....	52
--	----

2.1.2 Posicionamiento y situación actual de la empresa en México .....	54
2.2 Responsabilidad Social Empresarial de <i>Coca-Cola</i> México.....	56
2.2.1 Antecedentes de la plataforma “Viviendo Positivamente” .....	63
2.2.2 Líneas de acción de “Viviendo Positivamente” .....	69
<b>Capítulo III</b>	
<b>Análisis de la comunicación en Responsabilidad Social Empresarial: Caso</b>	
<b>“Viviendo Positivamente” de <i>Coca-Cola</i> México.....</b>	<b>82</b>
3.1 La comunicación de “Viviendo Positivamente” .....	82
3.1.1 Estrategia de Publicidad .....	84
3.1.1.1 Campaña Publicitaria “Viviendo Positivamente” .....	87
3.1.1.2 El mensaje y público objetivo de su Publicidad .....	102
3.1.2 Estrategia de Relaciones Públicas.....	107
3.1.2.1 Herramientas para comunicar las acciones sustentables.....	108
3.1.2.2 Mensajes claves y público objetivo de su estrategia .....	119
3.2 Importancia de la Publicidad y las Relaciones Públicas en RSE, desde una perspectiva del Marketing .....	126
<b>Conclusiones .....</b>	<b>135</b>
<b>Bibliografía.....</b>	<b>140</b>

## Introducción

El presente proyecto de investigación en la modalidad de tesina y que lleva por nombre *Análisis de la comunicación en Responsabilidad Social Empresarial: Caso “Viviendo Positivamente” de Coca-Cola México* tiene el objetivo de analizar la importancia de la comunicación externa en Responsabilidad Social Empresarial (RSE) desde una perspectiva del Marketing.

Esto significa conocer la comunicación y las estrategias a nivel externo que lleva a cabo una empresa para promover sus acciones de Responsabilidad Social, debido al papel que tiene la comunicación dentro de la planeación estratégica del Marketing para obtener un posicionamiento, crear valor de marca, mejorar la reputación e imagen corporativa, aumentar las ventas, entre otros.

Conforme ha incrementado la incorporación de la Responsabilidad Social en México, se ha hecho indispensable que las empresas comuniquen a sus grupos de interés sobre su voluntad de compromiso en aspectos ambientales y sociales.

Así mismo, debido a la reciente difusión y promoción de la RSE en el país, es notable un aumento de la comunicación sobre este tema en medios de información como revistas, radio, páginas de internet y redes sociales. Los reconocimientos a las mejores empresas con Responsabilidad Social y prácticas responsables, así como el esfuerzo de las organizaciones por generar Informes de Sustentabilidad, corroboran la evolución en dicho ámbito.

El estudio realizado a partir de una investigación documental, se divide en tres capítulos: *Responsabilidad Social Empresarial y Comunicación, “Viviendo Positivamente” de Coca-Cola México* y *Análisis de la comunicación en Responsabilidad Social Empresarial: Caso “Viviendo Positivamente” de Coca-Cola México*.

El primer capítulo tiene la finalidad de explicar la Responsabilidad Social Empresarial y la relevancia de la comunicación externa en las organizaciones. A modo de contextualizar al lector en esta materia, el primer subcapítulo está consignado a explicar el concepto con autores como Emmanuel Raufflet, Julio García del Junco y desde el enfoque del Marketing con los autores Pierre Hupperts y Philip Kotler, quien es considerado el padre de la mercadotecnia moderna.

Se especifican las dimensiones que comprende la RSE (económica, social y ambiental) con el fin de concretar su campo de acción y se aborda la ética empresarial como un elemento imprescindible de la Responsabilidad Social en la medida que define los valores y el actuar de cualquier organización.

Para comprender y determinar por qué las empresas integran la Responsabilidad Social se indican por un lado, la influencia de los problemas ambientales y sociales como una demanda mundial y por otro lado, las conjeturas de Marketing sobre los múltiples beneficios para una empresa.

En la actualidad, responder a las expectativas de los grupos de interés, entre ellos los consumidores, quienes cada vez están más preocupados por construir un mundo mejor, se convierte en una premisa del Marketing 3.0, un nuevo enfoque de la mercadotecnia basado en los valores, planteado por Philip Kotler. Así, existe un vínculo con la Responsabilidad Social, la cual puede ser una herramienta para generar valor de marca o hacer más competitiva a una empresa

En el segundo apartado de este capítulo, se describe la comunicación corporativa a nivel interno y externo, la relevancia para la organización y las estrategias de comunicación externa como son la Publicidad y las Relaciones Públicas (RRPP).

Hacer énfasis en la Publicidad y RRPP dentro de la gestión de la comunicación en RSE, permite al lector entender los beneficios de la de comunicación externa para una Empresa Socialmente Responsable: presencia en los medios (*publicity*), mejorar la imagen y reputación corporativa, generar

confianza y credibilidad, afianzar relaciones con los públicos u obtener una ventaja competitiva.

El segundo capítulo denominado “*Viviendo Positivamente*” de *Coca-Cola México* tiene el objetivo de describir y contextualizar la plataforma “Viviendo Positivamente” de la compañía de bebidas más grande del mundo. Para brindar un panorama general, se habla brevemente de la empresa a través de su historia, corazón ideológico, así como su posicionamiento y situación actual en México.

Con el fin de conocer la Responsabilidad Social Empresarial de *Coca-Cola*, se describen sus antecedentes, así como la filosofía y postura de la compañía respecto a este tema. También se esclarecen las líneas de acción de la plataforma “Viviendo Positivamente” unificada desde 2009, y aquellos programas o acciones de mayor relevancia e impacto en nuestro país.

Otros aspectos considerados son los reconocimientos que ha obtenido *Coca-Cola* en México por sus acciones sustentables, entre ellos el otorgado por el Centro Mexicano para la Filantropía (Cemefi), una institución que promueve la RSE y reconoce a las empresas por su compromiso con el distintivo de Empresa Socialmente Responsable.

El tercer capítulo titulado *Análisis de la comunicación en Responsabilidad Social Empresarial: Caso “Viviendo Positivamente” de Coca-Cola México*, tiene el objetivo de analizar las estrategias de comunicación externa en torno a la plataforma “Viviendo Positivamente”, una iniciativa de *The Coca-Cola Company* cuyo objetivo fue unificar las acciones de sustentabilidad y comunicación para incrementar el alineamiento e impacto de sus programas en el mundo.

Cabe mencionar que la elección de esta empresa para el estudio de caso, se debe a su presencia en más de 200 países y a su esfuerzo por ser líder en temas de sustentabilidad y Responsabilidad Social. Además, es una de las primeras empresas en obtener el distintivo de Empresa Socialmente Responsable en México, ha sido ganadora de mejores prácticas sustentables en los últimos años y su comunicación también ha sido galardonada.

Para adentrar al análisis, se define a partir de las estrategias de Publicidad y Relaciones Públicas, el objetivo, los mensajes, el público y el impacto de la comunicación externa sobre RSE de *Coca-Cola*, con el fin de determinar cómo beneficiaron estas acciones de comunicación a la empresa.

Es así como este estudio permite conocer la efectividad de las estrategias de comunicación externa en RSE para conseguir un objetivo determinado y en términos de Marketing, beneficios adicionales como pueden ser crear valor de marca, generar confianza y lealtad con *stakeholders*, ser más competitivo en el mercado o bien, mejorar la imagen y reputación corporativa.

De este modo, al concluir esta investigación el lector comprenderá cómo las estrategias de comunicación externa son indispensables en la gestión de la Responsabilidad Social Empresarial. Al mismo tiempo, conocerá el papel de ésta última en el Marketing para alcanzar el éxito organizacional, al ser una herramienta que aporta valor a la empresa y a sus marcas.

Finalmente, los estudiantes y profesionales en Ciencias de la Comunicación estarán a la vanguardia sobre comunicación en Responsabilidad Social y podrán percatarse del valor que adquiere ante la sociedad, el mercado y los negocios. Entenderán que las nuevas necesidades y expectativas de los grupos de interés deben ser consideradas en los objetivos organizacionales, lo cual reafirma la constante evolución del Marketing y la comunicación.

# Capítulo I

## Responsabilidad Social Empresarial y Comunicación

*“Debemos obrar de tal modo que los efectos de nuestra acción sean compatibles con la permanencia de una vida humana auténtica en la Tierra”.*

*Emmanuel Raufflet.*

### 1.1 ¿Qué es la Responsabilidad Social Empresarial?

El tema de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) o también conocida como Responsabilidad Social Corporativa (RSC) es en la actualidad quizá uno de los más relevantes dentro del mundo de los negocios tanto a nivel nacional como internacional. Para las empresas y organizaciones, es cada vez más importante la integración de la Responsabilidad Social a su política interna.

Si bien incorporar la RSE, es una decisión voluntaria de las empresas, varios factores externos han influido para integrarla, entre los cuales se hallan los problemas sociales y ambientales presentes en México y el mundo. Sin duda, esta situación ha sido considerada por las empresas y es así como han comenzado a adoptar un compromiso con el entorno, la sociedad y las futuras generaciones a través de la Responsabilidad Social Empresarial.

El concepto de RSE ha sido estudiado desde hace décadas y con el paso del tiempo ha ido modificándose, incluso hoy en día posee más fuerza debido al vínculo con el desarrollo sustentable o sustentabilidad. Por tales motivos, la amplitud del concepto, su alcance e implicación tiene distintas perspectivas a considerar, desde la filantrópica hasta la de marketing.

Los primeros esbozos de la RSE se remontan a los años 50's cuando Howard Bowen se cuestionó sobre las responsabilidades que los empresarios debían asumir con la sociedad al respecto del impacto que generaban sus actividades.

El planteamiento de este autor sólo consideraba el aspecto económico y social, pero su interpretación sobre la RSE no difiere del todo con las nuevas conceptualizaciones, tal es el caso de la acepción que brinda el Observatorio de Responsabilidad Social Corporativa:

Es la forma de conducir los negocios de la empresa que se caracteriza por tener en cuenta los impactos que todos los aspectos de sus actividades generan sobre sus clientes, empleados, accionistas, comunidades locales, medio ambiente y sobre la sociedad en general. Ello implica el cumplimiento obligatorio de la legislación nacional e internacional en el ámbito social, laboral, medioambiental y de derechos humanos, así como cualquier otra acción voluntaria que la empresa quiera emprender para mejorar la calidad de vida de sus empleados, las comunidades en las que opera y de la sociedad en su conjunto.<sup>1</sup>

Como se observa la definición no sólo abarca el compromiso que tiene la empresa a nivel externo (económico, social y ambiental) sino también la parte interna incluyendo a los empleados, clientes y proveedores, así como aspectos éticos (respeto a los derechos humanos). Es decir, una Responsabilidad Social que considera las expectativas y demandas que presentan los grupos de interés con los cuales se relaciona, también conocidos como *stakeholders*.<sup>2</sup>

De hecho, el autor Emmanuel Raufflet indica que la Responsabilidad Social Integral es aquella donde las preocupaciones de los diferentes grupos de interés, se encuentran integradas a la actividad de la empresa, como el modelo de negocios, la estrategia, la visión, los bienes que ofrece, entre otros.

---

<sup>1</sup> Julio García del Junco, Beatriz Palacios Florencio; Francisco Espasandín Bustelo, *Manual práctico de responsabilidad social corporativa: gestión, diagnóstico e impacto en la empresa*, Madrid, Pirámide, 2014, p. 20.

<sup>2</sup> Los *stakeholders* son aquellas personas, grupo o entidad que tenga vínculo o interés directo o indirecto con o sobre la organización. El modelo de Freeman incluye a clientes, comunidad, trabajadores, asociación, proveedores, gobierno, grupos políticos, accionistas y grupos financieros. [Fuente: Julio García del Junco, *op. cit.*, p. 30].

Posteriormente, en tiempos del siglo XXI, el alcance de la RSE se amplía al tener vínculo con el desarrollo sustentable y se presenta como un elemento clave para conseguir la sustentabilidad<sup>3</sup> en las empresas y ser promotor del desarrollo humano.

Si bien ha evolucionado el concepto, también han surgido distintas organizaciones con la finalidad de promover la Responsabilidad Social, por lo que su aportación a la definición y discusión en el tema es de gran interés.

Juan Felipe Cajiga Calderón, Director de Responsabilidad Social Empresarial del Centro Mexicano para la Filantropía (Cemefi), en conjunto con la Alianza por la Responsabilidad Social Empresarial en México (AliaRSE) la definen de la siguiente manera:

“...es el compromiso consciente y congruente de cumplir integralmente con la empresa, tanto en lo interno como en lo externo, considerando las expectativas económicas, sociales y ambientales de todos sus participantes, demostrando el respeto por la gente, los valores éticos, la comunidad y el medio ambiente, contribuyendo así a la construcción del bien común”.<sup>4</sup>

Por su parte, O.C. Ferrell y Michael D. Hartline realizan un aporte a la definición de RSE, pero desde una perspectiva del marketing, ya que algunos estudios lo abordan desde la disciplina de la economía:

“Socialmente responsable significa la obligación de una organización de maximizar su impacto positivo en la sociedad al tiempo que minimiza su impacto negativo. En términos de estrategia de marketing, la responsabilidad social aborda el efecto total de las actividades de una organización sobre la sociedad”.<sup>5</sup>

---

<sup>3</sup> De acuerdo con Graciela Carrillo González, sustentabilidad significaría la existencia de ciertas exigencias económicas, ecológicas, socio-culturales y políticas que permitan la armonía con la naturaleza y la justicia social.

<sup>4</sup> Juan Felipe Cajiga Calderón, *El concepto de Responsabilidad Social Empresarial*, [en línea], Dirección URL: [www.cemefi.org.spanish.com.mx](http://www.cemefi.org.spanish.com.mx), [consulta: 23 de marzo de 2015 a las 10:20 hrs.].

<sup>5</sup> O.C. Ferrell; Michael D. Hartline. *Estrategia de marketing*, México, Cengage Learning, 2012, quinta edición, p. 8.

Joan Miguel Tejedor Estupiñán en su estudio *La responsabilidad social corporativa y su aporte a la economía*, menciona lo siguiente:

La RSE supone que la empresa no sólo debe buscar la maximización de los beneficios económicos, sino también el bienestar social y la protección ambiental. Así, el comportamiento responsable de la empresa se observa a través del análisis de las actividades externas e internas, y allí la prioridad definitiva es el bienestar y el desarrollo integral, vistos desde el respeto por los derechos humanos y la protección del medioambiente.<sup>6</sup>

En esencia, las conceptualizaciones de RSE concuerdan en ser un compromiso alineado totalmente a la política, filosofía y ética de la organización, el cual considera el impacto total de las acciones de las empresas en el aspecto social y ambiental.

En otras palabras, una responsabilidad de dar respuesta a las expectativas y demandas de los grupos de interés, así como minimizar el impacto ambiental, cumplir con la legislación, respetar los derechos humanos y perseguir el bienestar social, ya que la organización no sólo debe buscar el beneficio económico.

Es un hecho que la Responsabilidad Social es importante dentro del sector empresarial en México, convirtiéndose en una tendencia junto con el desarrollo sustentable. Sin embargo, la expansión sólo se ha dado a partir de las grandes empresas o multinacionales, quienes figuran como Socialmente Responsables, mientras las pequeñas empresas aún no la adquieren como parte primordial en su organización.

---

<sup>6</sup> Joan Miguel Tejedor Estupiñán, *La responsabilidad social corporativa y su aporte a la economía*, [en línea], Dirección URL: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=323535374001>, [consulta: 26 de mayo de 2015 a las 12:55 hrs.].

### 1.1.1 Dimensiones de la RSE

Como bien se ha mencionado, ser una Empresa Socialmente Responsable implica alinear en la estrategia de negocio acciones que respondan a las demandas de los públicos de interés, como disminuir el impacto ambiental o colaborar a erradicar un problema social.

Todas las iniciativas de las empresas están suscritas a los tres ejes o dimensiones de la Responsabilidad Social Empresarial: económico, social y ambiental. A continuación se presenta una acotación que hace el Libro Verde de la Comisión Europea al respecto:

...las empresas y organizaciones se encuentran en unos entornos cada vez más complejos en los que necesitan añadir nuevas variables y herramientas a su actividad principal que permitan dar respuesta a las nuevas inquietudes y expectativas de los grupos de interés. Entre ellas se encuentran aquellas decisiones de inversión condicionadas por criterios sociales, la preocupación sobre el deterioro ambiental y la transparencia de las actividades empresariales, lo que tradicionalmente se conocen como las dimensiones de la RSC...<sup>7</sup>

Dichas dimensiones, también son consideradas desde la perspectiva del desarrollo sustentable<sup>8</sup>, pues va de la mano con la Responsabilidad Social Empresarial y puede decirse que ambos persiguen el mismo fin. La clasificación es la siguiente:

- Dimensión económica: Implica desarrollar un sistema económico sostenible, es decir, producir bienes y servicios sin que haya desequilibrios sectoriales.
- Dimensión social: Implementar un sistema socialmente sostenible se traduce en beneficios como lograr la equidad distributiva, igualdad de

---

<sup>7</sup> Julio García del Junco, *op. cit.*, p. 21.

<sup>8</sup> *World Commission on Environment and Development* y las Naciones Unidas definen el desarrollo sustentable como "... la satisfacción de las necesidades actuales sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer las suyas".

género, responsabilidad política, la adecuada prestación de los servicios como la salud y la educación.

- Dimensión medioambiental: Llevar a cabo acciones para lograr un sistema ecológicamente sostenible, esto significa mantener una base de recursos estable sin sobreexplotar los recursos renovables y evitar el agotamiento de los no renovables. Además, mantener la diversidad biológica y la estabilidad atmosférica.

Esta clasificación, además de ser la más aceptada y vigente, también caracteriza el estudio realizado por Pierre Hupperts en su libro *Responsabilidad Social Empresaria. Comunicación y cooperación en el área de RSE*, donde relaciona la Responsabilidad Social Empresarial con el *Marketing Triple P* o *Triple Bottom Line*, cuyo principio son los tres aspectos bajo los cuales una organización debe guiar sus actividades corporativas:

*People*: las consecuencias sociales de sus acciones.

*Planet*: las consecuencias ecológicas.

*Profit*: el aspecto del beneficio económico.

Estos ámbitos corresponden a las dimensiones bajo los cuales una empresa actúa cuando es Socialmente Responsable o como dice Hupperts, "...un nuevo y comprensivo acercamiento del marketing que abarca los aspectos sociales, ecológicos y económicos de la compañía, producto o servicio".<sup>9</sup>

Por otro lado, la aportación de Archie Carroll en 1999 ha sido relevante, ya que estableció una pirámide sobre el campo de acción de la RSE e incluso ha sido complementada posteriormente.

---

<sup>9</sup> Pierre Hupperts, *Responsabilidad social empresaria: comunicación y cooperación en el área de la RSE*, Buenos Aires, Valleta, 2005, p. 20.

La pirámide de Carroll consta de cuatro dimensiones y siguen una línea ascendente de acuerdo al valor que tienen para la empresa: económica, legal, social y filantrópica.

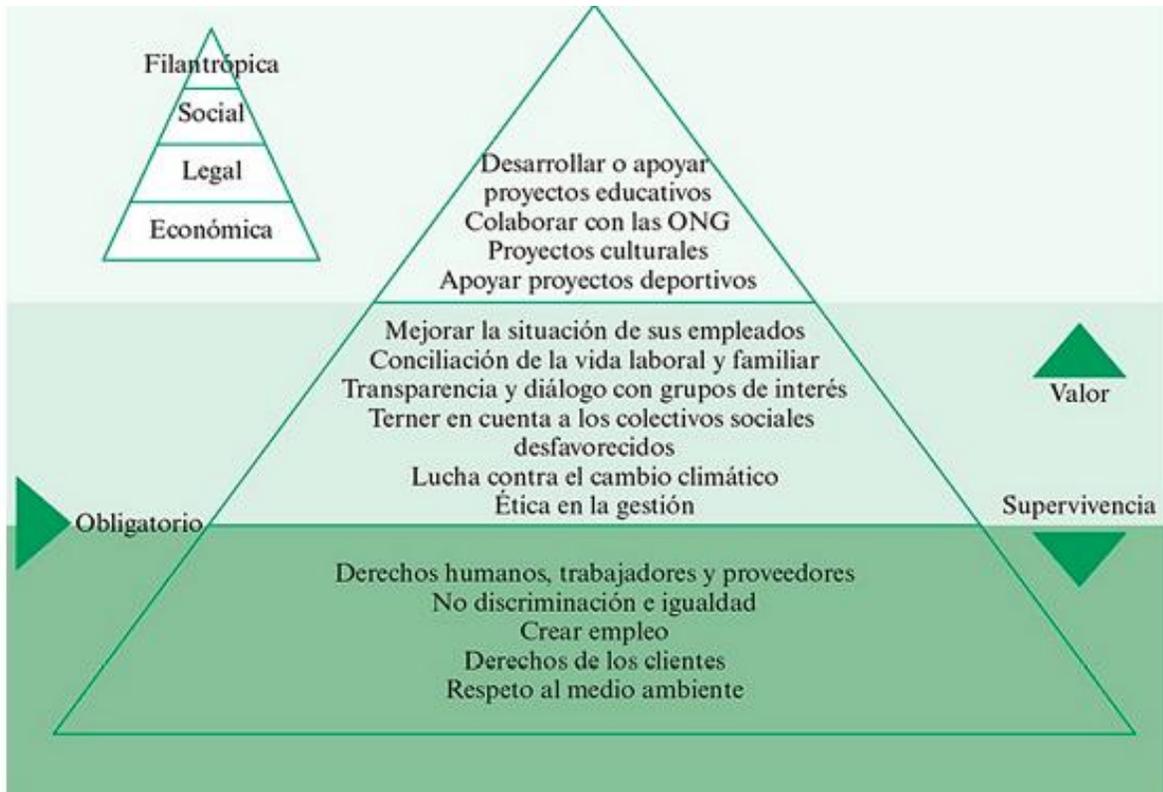
- La dimensión económica, ubicada en la base de la pirámide, representa la satisfacción de las necesidades de los consumidores a través de la producción de bienes y servicios, por lo cual es una de las primeras acciones que llevan a cabo las empresas.
- La segunda es la dimensión legal, esto es, el cumplimiento de la legislación; obliga como tal a la empresa a alcanzar sus objetivos económicos respetando el marco jurídico establecido.
- Por encima, se halla la dimensión social en donde cualquier práctica o comportamiento de la empresa siempre debe encontrarse dentro de las normas éticas.
- Y la dimensión filantrópica que implica cumplir con las expectativas de la sociedad al involucrarse como empresa en actividades que satisfagan los intereses sociales.

Esta pirámide fue retomada por Forética (la asociación de empresas y profesionales de la RSE líder en España que tiene como misión fomentar la cultura de la gestión ética y la responsabilidad social) y realizó una clasificación similar a la de Carroll. Sus niveles son ascendentes con respecto al valor que tiene cada ámbito y establece sólo tres: obligatorio, de supervivencia y de valor.

El nivel obligatorio, como lo indica su nombre, son todas aquellas acciones obligatorias de la empresa, como son el respeto de los derechos humanos de los trabajadores y proveedores, crear empleo, procurar la conservación del medio ambiente, etc.

El siguiente nivel llamado de supervivencia, se entiende como las acciones que llevaría a cabo una empresa para mantenerse en el mercado; implica mejorar la situación de sus empleados, tener transparencia y diálogo con los grupos de interés, luchar contra el cambio climático, entre otros.

Y el nivel de valor en relación con la filantropía, comprende desarrollar o apoyar proyectos educativos, colaborar con las ONG, proyectos culturales y deportivos.



Del lado superior izquierdo la pirámide de Carroll y al centro se ubica la clasificación de Forética en el año 2008.<sup>10</sup>

Esta última referencia (basada en el precursor Archie Carroll) tiene la particularidad de considerar la ética en el nivel de supervivencia, ¿por qué la responsabilidad de una empresa está en relación con la ética? A continuación se detalla el vínculo entre la RSE y la ética empresarial.

<sup>10</sup> Julio García del Junco, *op. cit.*, p. 22.

### 1.1.2 Ética en la empresa

La implementación de la Responsabilidad Social Empresarial y sobre todo su gestión, tiene vínculo con la ética empresarial, debido a que es un elemento clave dentro de cualquier organización al tratarse del “deber ser” y los valores que rigen el comportamiento y actuar de todos los integrantes de la misma.

Para explicar la ética empresarial, es preciso mencionar que este concepto es tratado por algunos autores desde la perspectiva filosófica, es decir, la ética como la virtud humana de obrar correctamente, ligada a la libertad y capacidad singular de las personas y por lo tanto, también es aplicable a la empresa.

La ética “...es la parte de la filosofía que considera los actos humanos en cuanto son buenos o malos”<sup>11</sup>, esto significa que las acciones de las personas están determinadas entre el bien y el mal. Y como menciona García del Junco, es una ciencia normativa que indica y prohíbe ciertos actos.

La ética dentro de una organización juega un papel preponderante al generar una cultura empresarial única, donde los valores y normas establecidos influyen decisivamente en el comportamiento de toda la estructura organizacional.

De esta forma, el hecho de obrar bien como empresa proviene de la cualidad de todas las personas que son parte de ella tal y como lo indica García del Junco, “...el comportamiento de la empresa es un reflejo de las personas que la integran. El sujeto de la ética es la persona, no la empresa”.<sup>12</sup>

De acuerdo con Pérez Gómez, algunas de las motivaciones por las cuales una empresa toma en cuenta la ética son la conciencia de solidaridad, miedo a las sanciones legales, consecuencias perjudiciales en cuanto a la honorabilidad y respetabilidad de la empresa o una mala imagen.

García del Junco en su *Manual práctico de Responsabilidad Social Corporativa* menciona que todas las acciones de la empresa dejan huella,

---

<sup>11</sup> Julio García del Junco, *op. cit.*, p. 66.

<sup>12</sup> *Ibid.*, p. 68.

afectando su credibilidad y sobre todo su reputación, por ello es importante poseer un código de ética.

Entonces, una empresa considera a la ética para construir y conservar una buena reputación e imagen corporativa. Sin embargo, desde este punto de vista, se deja de lado que ser ético es ante todo una decisión voluntaria, una cualidad y una responsabilidad.

En este punto, Raufflet propone que la ética empresarial debe extender su visión y ser complementada con la responsabilidad (capacidad y disposición de responder ante alguien por algo), ya que en la actualidad una decisión ética debe tomar en cuenta las consecuencias de las acciones.

Es así como se considera la relación entre ética empresarial y la RSE, prácticamente sin una no sería posible la existencia de la otra; ambas implican la responsabilidad de la empresa en cuanto a las consecuencias o impacto de sus acciones en cualquier ámbito.

El vínculo entre la RSE y la ética, también es referido por Raufflet a través de las seis características de la ética empresarial, de las cuales dos son las más importantes: “La ética de la empresa es una ética de la responsabilidad convencida que ni puede ni debe ignorar las consecuencias de sus actividades [...] La actividad empresarial tiene una finalidad que la legítima y por la que cobra sentido: la satisfacción de las necesidades humanas con calidad...”<sup>13</sup>

Por otro lado, cuando profundiza en el concepto de responsabilidad, menciona lo siguiente: “En sentido estricto, ser responsable implica tener una disposición a hacerse cargo de las consecuencias de las acciones y las decisiones [...] No se puede pedir responsabilidad a alguien por lo que no es capaz de hacer o evitar.”<sup>14</sup>

Por lo tanto, las Empresas Socialmente Responsables asumen un compromiso más que una obligación, de responder ante sus actos y decidir cómo

---

<sup>13</sup> Emmanuel Raufflet, et al., *Responsabilidad social empresarial*, México, Pearson, 2012, p. 21.

<sup>14</sup> *Ibid.*, p. 22.

obrar de manera correcta, pues la responsabilidad deriva de la capacidad y el potencial de la empresa para hacerlo.

Así, una empresa con un código de ética bien definido y ejecutado, es capaz de ser Socialmente Responsable, porque existe una coherencia en las acciones y responsabilidades que adquiere, sea en el ámbito laboral, prácticas comerciales, contaminación, entre otros.

### **1.1.3 Por qué ser una Empresa Socialmente Responsable**

En las últimas décadas, la Responsabilidad Social Empresarial ha adquirido más importancia en México. Desde los años 90's, el tema es significativo dentro del sector empresarial porque aumenta la adopción de la sustentabilidad o RSE y existe el interés por obtener el distintivo Empresa Socialmente Responsable (ESR) que otorga el Centro Mexicano para la Filantropía (Cemefi), creado en 1988.

Un artículo publicado por la revista *Forbes*, menciona al respecto que "...cada día aumentan las empresas con un claro compromiso hacia la sustentabilidad, utilizando tecnologías eco-eficientes".<sup>15</sup>

Incluso, evaluar el impacto social y medioambiental de las actuaciones de empresas es primordial, ya que en el año 2011 se creó el Índice de Sustentabilidad en la Bolsa Mexicana de Valores (BMV) que califica a las empresas bajo tres criterios: manejo y uso de los recursos naturales, responsabilidad social y gobierno corporativo.

Asimismo, cada año *Reputation Institute* realiza un *ranking* de las 100 empresas con mayor reputación y más respeto alrededor de 15 países "*The Global RepTrak 100*" y uno de los parámetros de dicha evaluación es la

---

<sup>15</sup> Luisa Montes y Gerardo Berges, "Las empresas más sustentables en México", [en línea], 9 de septiembre de 2013, Dirección URL: <http://www.forbes.com.mx/las-empresas-mas-sustentables-de-mexico/>, *Forbes*, [consulta: 22 de abril de 2015 a las 13:40 hrs.].

Responsabilidad Social. Ante esta situación, se vislumbra el impulso y fomento de la RSE por parte de asociaciones e instituciones.

Por su parte, la competitividad en el mercado exige a las empresas asumir nuevos retos en favor del bienestar social y ambiental. Sin embargo, estas no son las únicas razones que inciden para incorporar la RSE, pues desde una perspectiva del marketing tiene diversos beneficios para la organización.

Si bien el marketing tiene la finalidad de satisfacer las necesidades de los consumidores (porque son el centro de sus estrategias) así como crear y entregar valor a los clientes, una vez que las empresas incorporan la RSE como estrategia de marketing, están dando respuesta a nuevas necesidades como la preocupación del consumidor por el deterioro ambiental y los problemas sociales.

Al respecto, Julio García del Junco indica que son cada vez más los consumidores en busca de empresas que sean Socialmente Responsables. Dicha situación también se refleja en una encuesta realizada por *Citizens Engage* en América Latina: “México ocupa el primer lugar de los mercados emergentes en la disposición para comprar marcas que apoyen buenas causas, así lo refirieron nueve de cada diez entrevistados por *Citizens Engage*, seguido de Brasil, China e India”.<sup>16</sup>

Así, entre las ventajas que tiene para la empresa integrar la RSE, resaltan los beneficios económicos, mejor reputación e imagen corporativa, mayor competitividad, confianza y lealtad por parte de los públicos internos y externos de la organización.

Muestra de estos beneficios fueron comprobados por Forética en el año 2004, cuyo reporte indicaba lo siguiente: “...el 52% de los directivos consideran la RSC un factor clave de éxito de sus negocios [...] Ello se debe a que el 39% de

---

<sup>16</sup> *El consumo responsable. Comparación México y otros países*, [en línea], Dirección URL: [http://www.parametria.com.mx/carta\\_parametrica.php?cp=4518](http://www.parametria.com.mx/carta_parametrica.php?cp=4518), [consulta: 24 de mayo de 2015 a las 11:10 hrs.].

las empresas cree que sus clientes tienen en cuenta su política de RSC a la hora de realizar sus compras”.<sup>17</sup>

Fernández en su libro *Responsabilidad Social Corporativa*, menciona los beneficios para la empresa, los cuales se clasifican en internos y externos, a continuación se presentan algunos:

- Posicionamiento y diferenciación de marca
- Incremento de notoriedad, que se plasma en una influencia positiva en la sociedad y repercute en su reputación entre la comunidad empresarial
- Captación de nuevos clientes
- Fidelización de clientes
- Mejora de imagen corporativa
- Mejora de relación con el entorno (nuevas estrategias de comunicación)
- Acceso a nuevos segmentos de mercado

De tal modo, la RSE brinda a las empresas beneficios tanto a nivel interno como externo, impulsa su éxito y promete la supervivencia en el futuro dentro de su entorno, ya que la sustentabilidad en la empresa tiene como fin el buen aprovechamiento y conservación de los recursos naturales y por otra, crear valor para sus grupos de interés a largo plazo.

---

<sup>17</sup> Julio García del Junco, *op. cit.*, p. 38.

### 1.1.3.1 RSE como herramienta de Marketing

Con el fin de entender el papel de la Responsabilidad Social Empresarial como una herramienta de marketing o bien, como una estrategia para generar valor hacia la empresa y marca, es necesario precisar la definición actual y finalidad del Marketing.

El concepto de marketing o mercadotecnia, ha sido abordado desde hace décadas y ha ido modificándose. El autor Philip Kotler, ha sido un precursor para el entendimiento de dicho término e instancias como la *American Marketing Association (AMA)* retoman su planteamiento:

“Marketing es una función organizacional y un conjunto de procesos para crear, comunicar y entregar valor a los clientes y para administrar las relaciones con los clientes de manera que beneficien a la organización y a sus grupos de interés”.<sup>18</sup>

Philip Kotler, quien aborda los conceptos, campo de acción y estrategias para dirigir el marketing de una empresa, indica una parte fundamental: “valor”, el cual está relacionado con el éxito de una empresa y lo define de la siguiente manera.

“En términos de marketing, el producto u oferta tendrá éxito si entrega valor y satisfacción al comprador meta. El comprador escoge entre diferentes ofertas, con base en el valor que, según él, proporciona la oferta. Definimos el *valor* como el cociente de lo que el cliente obtiene entre lo que da. El cliente obtiene beneficios e incurre en costos...”<sup>19</sup>

La forma en cómo genera valor una empresa para sus clientes está determinado en gran medida por las estrategias de marketing que implementa, por ello la definición de Kotler es un punto de referencia para identificar el papel de la RSE como herramienta mercadológica.

---

<sup>18</sup> O.C. Ferrell, *op. cit.*, p. 8.

<sup>19</sup> Philip Kotler, *Dirección de marketing: conceptos esenciales*, México, Pearson Educación, 2002, p. 6.

El hecho de considerar a la RSE como una herramienta en la planeación estratégica del marketing se debe a los beneficios que obtiene la empresa en términos económicos, competitividad y valor de marca: “Numerosas empresas ven la responsabilidad social no sólo como una forma de ser un buen ciudadano corporativo, sino también como una forma de hacer *branding* (creación de marca)”.<sup>20</sup>

Incluso, el deterioro ambiental se presenta un ámbito de acción de la RSE para apoyar su preservación, crear productos ecológicos y ser sustentables en procesos de producción. Esto se traduce en una oportunidad para las empresas para posicionarse en el mercado, lograr prestigio y buena reputación.

Stuart. L. Hart ha indagado acerca del papel actual que tiene la Responsabilidad Social Empresarial en términos de marketing, y las acciones de preservar al medio ambiente como una ventaja competitiva, él menciona:

...dados los retos ambientales a los que se enfrenta el mundo es necesario vincular la estrategia y el desarrollo tecnológico con el concepto de sustentabilidad expresado en 1986 por la ONU, con la finalidad de generar ventajas competitivas. De esta forma, se agrega una nueva dimensión a la RSE; por otro lado, conjuntamente con los aspectos económico y social – expresados en los grupos de interés– se considera también el aspecto ambiental.<sup>21</sup>

Así mismo, O.C. Ferrell y Michael D. Hartline anclan la relación de la RSE con el marketing y describen por qué es indispensable su integración a una empresa:

La importancia de la ética en el marketing y la responsabilidad social ha crecido en los últimos años y su rol en el proceso de planeación estratégica se ha vuelto aún más importante debido a que muchas empresas han visto su imagen, reputación y esfuerzos de marketing destruidos por problemas en esas áreas. No tomar en cuenta el comportamiento ético como parte de la planeación estratégica del

---

<sup>20</sup> O.C. Ferrell, *op.cit.*, p. 17.

<sup>21</sup> Emmanuel Raufflet, *op. cit.*, p. 8.

mercado puede destruir la confianza y las relaciones con los clientes, necesarias para el éxito de la empresa.<sup>22</sup>

Por otra parte, Husted y Salazar al señalar los tres tipos de enfoque de la RSE, el estratégico la concibe como un instrumento para alcanzar un beneficio para la compañía. Y autores como Garriga y Melé hacen una clasificación de teorías, siendo una de ellas la instrumental, en la cual se entiende a la RSE como una herramienta que permite obtener una ventaja competitiva y sus consecuentes objetivos económicos:

Las razones estratégicas o los argumentos instrumentales comprenden aquellos elementos que nos presentan las posibles ventajas que tiene para el éxito del negocio y de la empresa el desarrollo de la RSE, lo cual se conoce como visión estratégica de la RSE. Argumentos como la mejora de la imagen de la empresa, la generación de lealtad de los trabajadores, captación de inversiones estables, son aspectos derivados de una política empresarial sustentable.<sup>23</sup>

Es por ello que se llega a la conclusión de que la RSE se convierte en un elemento importante de la organización para incrementar los beneficios económicos, y en una estrategia para mantener confianza con los clientes, creación de valor o ventaja competitiva, aclarando que no es la única visión del papel de la Responsabilidad Social Empresarial.

---

<sup>22</sup> O.C. Ferrell, *op. cit.*, p. 60.

<sup>23</sup> Julio García del Junco, *op. cit.*, p. 26.

### 1.1.3.2 Marketing 3.0 y su relación con la RSE

Recientemente, Philip Kotler ha establecido un nuevo enfoque del marketing plasmado en su libro *Marketing 3.0*, el cual marca un punto de interés para el estudio de la RSE y su papel dentro de la organización al ser imprescindible en la planeación estratégica del marketing.

El autor indica el cambio de fase del marketing 2.0 al 3.0, donde el primero está enfocado en dirigir las estrategias hacia la satisfacción del cliente, mientras el segundo también satisface las necesidades y deseos de los consumidores pero a nivel espiritual, ampliando el foco hacia valores humanos, las preocupaciones sociales y ambientales de los consumidores:

Ahora estamos presenciando el nacimiento del Marketing 3.0 o el inicio de una era centrada en los valores. En lugar de tratar a las personas como simples consumidores, las empresas los consideran como seres humanos, con inteligencia, corazón y espíritu. Cada vez más, los consumidores buscan soluciones para sus preocupaciones sobre cómo convertir este mundo globalizado en un mundo mejor [...] buscan empresas que tengan presente en su misión, visión y valores, sus necesidades más profundas de justicia social, económica y medioambiental.<sup>24</sup>

Las empresas adoptantes del marketing 3.0 ahora intentan insertar en su misión, visión y valores, soluciones a los problemas actuales en la sociedad, por ejemplo la pobreza, desigualdad social y deterioro ambiental. Además de adecuarse a las expectativas de los grupos de interés en relación con la construcción de un mundo mejor:

“... las empresas que aplican el Marketing 3.0 plantean valores, visiones y misiones mayores con los que contribuir al mundo; pretenden aportar soluciones y

---

<sup>24</sup> Philip Kotler, *Marketing 3.0*, Bogotá, Ediciones de la U: LID, 2012, p. 20.

resolver problemas en la sociedad. El Marketing 3.0 eleva el concepto de marketing al terreno de lo espiritual, las aspiraciones y los valores”.<sup>25</sup>

Así, la transformación del enfoque del marketing ha sido determinada por la situación actual del mercado, donde ya no es suficiente satisfacer las necesidades y deseos de las personas, sino considerar sus preocupaciones a nivel espiritual. “En resumen, la era del Marketing 3.0 es la era en la que los cambios de actitud y el comportamiento de los consumidores influyen enormemente en las practicas de marketing”.<sup>26</sup>

Dicho cambio, ha devenido en gran medida de la revolución tecnológica, cuyo desarrollo ha facilitado una difusión generalizada de la información, las ideas y la opinión pública, que permite a los consumidores colaborar en la creación de valor. Además, ha provocado cambios significativos en la forma de comunicar e interactuar de las personas y para las empresas, en la forma de hacer negocios.

Según el autor, adoptar el marketing 3.0 implica ser una empresa rentable pero en equilibrio con la responsabilidad corporativa, esto es, integrar en la visión, misión y valores de la organización aquellas acciones que pretendan mejorar al mundo. Esto afirma el vínculo entre ambos conceptos al ser coherentes y corresponder a un mismo objetivo organizacional.

Por otro lado, cuando Kotler afirma que las empresas deben identificar las inquietudes y deseos de los consumidores para ser capaces de llegar a su mente, corazón y alma, aquí se halla otro vínculo entre la RSE y el marketing 3.0, porque una empresa con Responsabilidad Social se centra en sus grupos de interés (entre ellos sus consumidores), por ende, puede generar valor y diferenciación a través de un marketing centrado en responder sus necesidades y preocupaciones más profundas.

---

<sup>25</sup> Philip Kotler, *Marketing, op. cit.*, p. 20.

<sup>26</sup> *Ibid.*, p. 39.

De hecho, los consumidores ahora buscan aquellas empresas más comprometidas en aspectos ambientales y sociales: “La nueva generación de consumidores está mucho más al tanto de los problemas y las cuestiones sociales. Las empresas deben reinventarse a sí mismas, dejar atrás con la mayor rapidez posible la zona de confort que proporcionaban el Marketing 1.0 y 2.0 y adentrarse en el nuevo universo del Marketing 3.0 “. <sup>27</sup>

Cabe mencionar que Kotler hace énfasis en la importancia de incorporar la filantropía como parte del ADN corporativo de la empresa, pues el corazón ideológico (misión, visión y valores) es prácticamente el punto de partida para definir la estrategia de marketing, establecer su identidad corporativa e incluso impulsar la sustentabilidad:

“El marketing será una combinación equilibrada de tres conceptos: identidad, integridad e imagen. El marketing consiste en definir claramente nuestra identidad y fortalecerla con una única integridad para construir una imagen de marca fuerte“. <sup>28</sup>

Por lo tanto, el nuevo enfoque del marketing centrado en el espíritu o alma de los consumidores, es una oportunidad para las empresas de alcanzar el éxito y preservar su existencia en el mercado. Y un elemento esencial para lograrlo es la Responsabilidad Social Empresarial, debido a su objetivo de responder a las necesidades, preocupaciones y expectativas de los grupos de interés.

---

<sup>27</sup> Philip Kotler, *Marketing, op. cit.*, p. 207.

<sup>28</sup> *Ibíd.*, p. 62.

## 1.2 Comunicación en las Empresas Socialmente Responsables

Una de las cuestiones que surgen cuando la Responsabilidad Social es implementada en una empresa y se pretende que la iniciativa y su desarrollo sean conocidas al exterior es, ¿cómo comunicar las acciones sustentables o de Responsabilidad Social hacia los públicos de interés?, en específico, ¿qué estrategias seguir para comunicar de manera efectiva hacia al exterior de la empresa?

En este aspecto las organizaciones poseen experiencia al momento de realizar campañas de Relaciones Públicas (comunicación interna y externa) o en el proceso de marketing para promocionar y posicionar sus productos/servicios a través de campañas publicitarias dirigidas hacia el consumidor.

Sin embargo, una Empresa Socialmente Responsable tiene aún mayor necesidad de comunicación, es parte fundamental para lograr el éxito organizacional; de otra manera, sería inútil llevar a cabo acciones responsables si éstas permanecen ocultas y la sociedad no posee información al respecto.

“... la falta de comunicación significa que los consumidores siguen siendo ignorantes de las actividades socialmente responsables de las empresas. Y, además, existe el riesgo de que las empresas rivales capitalizen sus actividades en esta área para generar una imagen más positiva y una ventaja competitiva en el mercado”.<sup>29</sup>

Así, retomando la importancia de los grupos de interés, en el cual se hallan los consumidores, una empresa comprometida y responsable debe cumplir con sus expectativas, por ejemplo, hacer de su conocimiento las acciones sociales y ambientales.

---

<sup>29</sup> Pierre Hupperts, *op. cit.*, p 21.

Pierre Hupperts menciona al respecto: “La RSE no funciona sin comunicación. Ésta es una de las diez conclusiones más importantes <<Del Rendimiento Financiero al Rendimiento Sustentable de Nido>>”.<sup>30</sup>

Considerando el enfoque estratégico de la RSE, si bien la empresa desea mejorar o mantener una imagen corporativa, reputación, posicionarse en el mercado u obtener una ventaja competitiva a través de la RSE, tiene forzosamente que existir una comunicación donde se muestre una imagen sustentable hacia el entorno.

Los medios de comunicación, las instituciones que promueven la RSE y reconocen a las empresas por sus acciones sustentables, también juegan un papel importante al brindar información y aumentar la difusión hacia la sociedad sobre las Empresas Socialmente Responsables.

Por lo tanto, en vista de la complejidad que representa por sí solo el proceso de comunicación en cualquiera de sus niveles, se explicará la comunicación organizacional, también conocida como corporativa o empresarial, con el fin de conocer su importancia y adentrarse más en el campo de la RSE.

### **1.2.1 Comunicación corporativa o empresarial**

La comunicación organizacional es, desde el entendimiento del fenómeno meramente humano (comunicación), el proceso que llevan a cabo las empresas para poner en “común algo” o transmitir un mensaje a sus públicos de interés, internos y externos, a través de un canal o medio de difusión.

Las empresas adquieren el papel de emisores de información mientras sus *stakeholders* como los receptores; existe un *feedback* y no es un proceso lineal, es decir, los grupos de interés también retroalimentan a la empresa.

---

<sup>30</sup> Pierre Hupperts, *op. cit.*, p. 64.

Miguel Túñez define a la comunicación organizacional de la siguiente manera: “...se consolida la comunicación organizacional como cualquier manifestación interna o externa, relacional o transaccional, divulgativa o persuasiva, que se desarrolla en o desde las organizaciones”.<sup>31</sup>

En la actualidad, las empresas y cualquier organización necesitan de una planificación que les permita llevar a cabo estrategias de comunicación de manera efectiva, para facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre sus miembros y su entorno.

La comunicación es tan importante que en la estructura organizacional existe un departamento dedicado a dicha gestión; bien puede ser de Marketing, Relaciones Públicas o Publicidad. Aunque lo ideal sería una comunicación integral y unificada que emane los objetivos organizacionales y responda a una única estrategia de creación de imagen, reputación y valor. Túñez lo indica de la siguiente forma:

El concepto de comunicación integral que define la actitud de las organizaciones contemporáneas incluye todas las formas de comunicación y es aplicable a todas las organizaciones independientemente de la actividad que desarrollen, integral quiere decir que se acepta como planteamiento básico, que todo comunica y, por tanto, toda la comunicación debe gestionarse globalmente desde un único departamento.<sup>32</sup>

Por su parte, Van Riel define así a la comunicación organizacional: “La comunicación organizativa [...] es un grupo de actividades comunicativas heterogéneas con poco puntos en común e incluye a las relaciones públicas, las relaciones con las Administraciones públicas, las relaciones con el inversor, la

---

<sup>31</sup> José Miguel Túñez López, *La gestión de la comunicación en las organizaciones*, España, Comunicación Social, 2012, p. 19.

<sup>32</sup> *Ibid.*, p. 85.

comunicación del mercado de trabajo, la publicidad corporativa, la comunicación ambiental y la comunicación interna”.<sup>33</sup>

De esta forma, la comunicación de una empresa implica comunicar y establecer relaciones a nivel interno y externo, pues ambas son relevantes para el buen funcionamiento de la empresa y son partes inherentes a ella.

Las estrategias y herramientas de la comunicación interna y externa son diversas, tienen un objetivo definido y su elección forma parte de la planificación de quienes gestionan la comunicación, es decir, una cuestión meramente de decisión con base a un previo análisis y donde los profesionales en comunicación, marketing o publicidad son pioneros.

Es preciso explicar la comunicación corporativa a nivel interno y externo como una comunicación congruente y unida, es decir, una comunicación centrada en proyectar una identidad, imagen positiva y reputación sólida de la empresa.

### **1.2.2 Comunicación interna**

En general, este tipo de comunicación es muy importante para la organización; recientes estudios señalan a la comunicación interna como el punto de partida para proyectar al exterior la imagen deseada, por lo cual las empresas han puesto más atención en esta premisa, no obstante, muchas siguen priorizando a la comunicación externa para incrementar ventas u obtener un posicionamiento:

”...han incorporado las relaciones internas como una prioridad en la gestión para promover la imagen y la reputación entre sus miembros. La transformación es beneficiosa socialmente porque los empleados son portavoces con credibilidad

---

<sup>33</sup> José Miguel Túñez López, *op. cit.*, p. 16.

externa, porque favorece una mejora del clima laboral, y se proyecta, por lo tanto, hacia el incremento de la productividad”.<sup>34</sup>

Para entender la comunicación corporativa interna, Miguel Túñez la define de la siguiente manera: “...es la comunicación que se realiza entre los miembros de la organización: la que se establece en el público interno, es decir, entre las personas que forman la organización, principalmente, directivos, trabajadores y colaboradores”.<sup>35</sup>

La comunicación interna implica dar a conocer lo que sucede en la organización y lo que hace, así como los cambios en el entorno que le afectan positiva y negativamente, a través de diferentes medios de difusión hacia los individuos integrantes de la empresa, considerando todas las jerarquías y departamentos.

En general, todo lo que esté relacionado con la organización y sus miembros, tiene que ser transmitido internamente. Por este motivo, a continuación se presentan los canales de difusión, retomados por Túñez, Robbins y Judge:

- 1) Reportes formales y boletines
- 2) Memorandos y cartas
- 3) Discursos grabados
- 4) Correo electrónico
- 5) Grupos de discusión en línea
- 6) Correos de voz
- 7) Discursos en vivo
- 8) Conversaciones telefónicas
- 9) Videoconferencias
- 10) Conversaciones cara a cara

El abanico de posibilidades para difundir los mensajes de una empresa a nivel interno es amplio, y más ahora con la consolidación de las tecnologías de la

---

<sup>34</sup> José Miguel Túñez López, *op.cit.*, p. 73.

<sup>35</sup> *Ibid.*, p. 74.

información y comunicación (TICs), que permiten crear y difundir información mediante tecnologías digitales.

El proceso de comunicación interna, como todo acto comunicativo del ser humano, tiene una función; por lo cual Túñez hace mención de cuatro funciones principales:

- Control. Las estrategias de comunicación actúan como un mecanismo de control y para el buen funcionamiento de la organización, en otras palabras, se entiende como la forma de evitar el caos; además de ayudar a mantener las jerarquías de autoridad.
- Motivación. A través de la comunicación se puede motivar y explicar al trabajador cómo se hacen las cosas y el modo de mejorarlas, pero también transmitirle lo que está haciendo bien; todo esto con la finalidad de aumentar la productividad.
- Expresión emocional. La comunicación interna tiene la función de ser, para muchos de sus miembros, el principal escenario de expresión y de interacción social para la satisfacción de las necesidades sociales.
- Información. La comunicación sirve para que circule la información que los individuos y grupos de la organización necesitan para evaluar las alternativas posibles y tomar decisiones.

Por otra parte, el mensaje es uno de los elementos más importantes de todo proceso de comunicación, siendo así, es necesario conocer los tipos de mensaje que transmiten las organizaciones.

Existe el informativo, cuyo objetivo es dar conocer noticias e información sobre los acontecimientos de la organización de interés para los miembros; el normativo, tiene el objetivo de transmitir las obligaciones que se deben cumplir al interior de la organización; el motivacional, su fin es mantener o generar una reputación favorable dentro de la organización y el de pertenencia, donde se reconoce el trabajo bien hecho del público interno y busca reconfirmar la satisfacción por formar parte de la organización.

Hasta este punto, se ha explicado a grandes rasgos la función de la comunicación interna, su importancia y elementos del proceso de comunicación: mensaje (tipología) y el canal (clasificación de los medios de difusión), pero ¿cuáles son las herramientas de las cuales se apoya la organización para comunicar sus mensajes a nivel interno?

De acuerdo con el autor, las herramientas de comunicación interna "...son los instrumentos para articular una eficaz comunicación. Su efectividad está en la correcta planificación, en su adecuación a los fines propuestos y en la destreza de su manejo".<sup>36</sup>

Túñez hace una compilación de 31 herramientas, de las cuales se señalan algunas: a) Balance social, b) Boletín electrónico, c) Boletín interno, d) Buzón de sugerencias, e) Buzón virtual, f) Cartas, g) Memorandos, h) Comidas de trabajo o celebración, i) Correo electrónico, j) Intranet, k) *Mentoring* y *coaching*, l) Proyecto de empresa, m) Reuniones de trabajo, n) Revista o periódico interno, ñ) Seminarios y sesiones informativas, o) Soportes promocionales internos, p) Videoconferencias, q) Video, r) Visitas a las instalaciones, entre otros.

De esta manera, se concluye que una comunicación interna efectiva radica en planificar y seleccionar las estrategias o herramientas de comunicación, así como determinar la función y el carácter de los mensajes a transmitir hacia los públicos internos.

---

<sup>36</sup> José Miguel Túñez López, *op.cit.*, pág. 88.

### 1.2.3 Comunicación externa

La comunicación externa, al igual que la interna, tiene objetivos definidos, funciones y diversas herramientas/estrategias para comunicar algo de la empresa hacia su entorno y públicos de interés.

Para Túñez, la comunicación corporativa externa es “...el conjunto de actos de comunicación con los *stakeholders* externos, y de modo global, en la comunidad en la que está inmersa la organización para que los públicos asocien los rasgos identitarios reales a una reputación positiva [...] la comunicación externa es lo que la organización dice, hace o proyecta hacia el exterior...”.<sup>37</sup>

Hablar de la gestión de la comunicación externa va más allá de mantener un logotipo idóneo o relaciones con los medios de comunicación. Primordialmente refiere a la manifestación y expresión de lo que es la empresa y su quehacer en todos los ámbitos (por ejemplo Responsabilidad Social) con el fin de generar visibilidad, confianza, credibilidad, reputación, una imagen positiva o afianzar la relación con sus públicos externos.

“La comunicación externa está al servicio de múltiples objetivos: influencia, visibilidad, reputación, compromiso social, ventas, imagen... La intención y el objetivo se centran en cada actuación previa delimitación de qué queremos lograr, qué vamos a comunicar, a quién queremos llegar y cuál es el efecto que debe producir esa acción de comunicación”.<sup>38</sup>

La empresa debe considerar la fase de promoción del marketing para comunicar sobre sus productos o servicios; aunque persuadir a los consumidores para generar ventas, no es el único propósito de la comunicación externa.

Precisamente, ante la era digital, las empresas deben adaptarse a la dinámica del mercado con nuevas estrategias, pues hoy en día las redes sociales

---

<sup>37</sup> José Miguel Túñez López, *op.cit.*, p. 96.

<sup>38</sup> *Ibid.*, p. 108.

son plataformas que permiten la divulgación de información, campañas publicitarias y sobre todo, la interacción con los consumidores.

También las empresas se enfrentan al reto de guiar su comunicación a nivel interno y externo de manera integral, esto es, que inicie desde el interior de la empresa y sus miembros sean portavoces de los acontecimientos y el reflejo de la cultura e identidad corporativa: “Todo comunica sobre la organización y todos trabajan para comunicar en una misma dirección estratégica: el objetivo de crear imagen, generar beneficios, posicionar la entidad y sus productos y servicios, y consolidar una reputación interna y externa que le permita convertirse en un referente”.<sup>39</sup>

Así, Miguel Túñez reafirma la importancia de construir una comunicación externa al servicio del objetivo general de la organización, en donde la Publicidad, el Marketing y las Relaciones Públicas deben estar integradas.

Por otro lado, el autor menciona tres objetivos de la comunicación externa:

1. “Promover acciones de compra o aceptación de una idea, un producto, un servicio, una persona.
2. Generar percepciones positivas del sujeto, objeto o entidad sobre el que se comunica.
3. Mantener, renovar o actualizar las relaciones con los públicos”.<sup>40</sup>

Siguiendo con los planteamientos de Túñez, las técnicas o herramientas para llevar a cabo las acciones de comunicación externa son las siguientes: Venta directa; Promociones; Comunicación interpersonal; el discurso; Protocolo; *lobbying*; Publicidad y las Relaciones Públicas.

Sin embargo, no precisa cuáles de ellas son las más recurridas y efectivas al momento de gestionar la comunicación externa de una empresa. Sin embargo, por la índole de la RSE, la Publicidad y las Relaciones Públicas serán referidas posteriormente.

---

<sup>39</sup> José Miguel Túñez López, *op.cit.*, p. 96.

<sup>40</sup> *Ibid*, p. 97.

#### 1.2.4 Estrategias de comunicación externa: Publicidad y Relaciones Públicas

##### **Publicidad**

La Publicidad es una forma de comunicación cuyo objetivo es persuadir a las personas para adquirir un producto o servicio y crear preferencia por una marca determinada. Es considerada una de las fases más importantes del proceso de Marketing y además, es una estrategia de comunicación para hacer visibles, diferenciar y posicionar productos y servicios para estimular o aumentar su demanda.

Se ha demostrado llevar a cabo Publicidad referente a bienes, ideas, temas, personas (políticos, artistas), lugares (caso muy recurrente en el ámbito turístico), causas sociales e incluso instituciones: “Casi siempre se piensa en publicidad como una técnica de promoción de bienes de consumo, aunque cualquier objeto, acción, organización o persona puede ser el centro de una campaña”.<sup>41</sup>

O.C Ferrell y Michael Hartline abordan a la Publicidad como un elemento clave y el más visible de las Comunicaciones Integradas de Marketing (CIM), mismas que incluyen las Relaciones Públicas, Venta Personal y Promoción de Ventas: “Consiste en una comunicación pagada no personal que se transmite a través de medios como la televisión, la radio, revistas, periódicos, correo directo, exhibiciones exteriores, Internet y dispositivos móviles”.<sup>42</sup>

Una evidencia sobre la importancia de la Publicidad en las empresas se ve reflejada en el presupuesto destinado a dicha actividad. En el caso específico de México, el estudio de la Asociación Mexicana de Agencias de Publicidad (AMAP) en 2015 indicó lo siguiente:

“Actualmente el tamaño del mercado de la publicidad en el país asciende a 148 mil millones de pesos, cifra importante pero que representa tan sólo el 0.75

---

<sup>41</sup> José Miguel Túñez López, *op.cit.*, p. 114.

<sup>42</sup> O.C. Ferrell, *op. cit.*, p. 296.

por ciento del Producto Interno Bruto (PIB), mientras que en Colombia es del 1.7 por ciento y en Brasil el 2.0 por ciento”.<sup>43</sup>

Por esta razón, la Publicidad conforma una industria cuya inversión por parte de las empresas representa un impulso para la economía del país, tal y como lo indicó Sergio Armando López Zepeda, presidente ejecutivo de la AMAP. Y, de hecho, las empresas multinacionales y con mayor participación de mercado suelen invertir gran cantidad de dinero en Publicidad.

Por otro lado, O.C. Ferrell y Michael Hartline, consideran dos tipos de Publicidad: de producto e institucional, siendo la primera con mayor presencia en los medios. La Publicidad de producto o comercial, radica en dar a conocer los atributos y beneficios de un producto o servicio hacia un segmento meta (público objetivo o *target*):

“Promueve la imagen, funciones, usos, beneficios y atributos de los productos y se presenta en muchas formas distintas [...] la publicidad competitiva, intenta estimular la demanda por una marca específica al promover su imagen, funciones, usos y beneficios. Esta es la modalidad que vemos con mayor frecuencia en los medios”.<sup>44</sup>

La Publicidad institucional tiene como objetivo, promover una imagen positiva de la organización hacia sus públicos de interés. “Promueve la imagen, ideas y cultura de la empresa con la meta de crear o mantener una imagen corporativa [...] La publicidad institucional, dirigida a grupos de interés, como accionistas, grupos de defensa del consumidor, reguladores gubernamentales o público en general, puede crear un punto de vista favorable para la organización...”<sup>45</sup>

---

<sup>43</sup> *Publicidad en México asciende a más de 148 mil mdp*, [en línea], Dirección URL: <http://www.amap.com.mx/2015/08/14/publicidad-en-mexico-asciende-a-mas-de-148-mil-mdp/>, [consulta: 9 de octubre de 2015 a las 13:30 hrs.].

<sup>44</sup> O.C. Ferrell, *op. cit.*, p. 299.

<sup>45</sup> *Ibid.*, p. 299.

Sin embargo, Ferrell y Hartline aún no consideran un tercer tipo de Publicidad, la social, cuyo objetivo según Túnéz, es informar y sensibilizar sobre un problema social y generar un cambio de actitud o comportamiento en los individuos.

En forma estricta, tanto la Publicidad de índole comercial, institucional y social tienen la finalidad de persuadir al público objetivo, es decir, influir en la actitud o comportamiento del receptor.

De acuerdo con el autor Juan Maciá Mercadé la Publicidad es una de las manifestaciones de la comunicación persuasiva, la cual se caracteriza por la intención manifiesta de la fuente orientada a producir algo en el receptor y modificar su conducta en algún sentido, por ejemplo, para realizar la acción de compra de los productos, la contratación de los servicios o el apoyo a las instituciones. Así, lo que predomina en el mensaje publicitario es la persuasión:

“La persuasión es una forma de comunicación, una comunicación consciente de pretender modificar la conducta de los otros, no sólo mediante el convencimiento, sino también por la adhesión emotiva. El convencimiento por la vía racional se obtiene mediante la demostración, pero la adhesión emotiva conduce más directamente a lograr los objetivos de la persuasión”.<sup>46</sup>

Ahora bien, en una campaña publicitaria comercial, a partir de los objetivos generales de la empresa, se fija un plan global de comunicación, que incluye el plan de Marketing, dentro del cual se fijan los objetivos de la Publicidad, que deben ser realistas, cuantificables y susceptibles de control, según Maciá Mercadé.

Incluso, Philip Kotler indica que el objetivo publicitario debe surgir de un análisis exhaustivo de la situación de Marketing vigente, por ejemplo, si la clase del producto es madura, y si la empresa es líder en el mercado y el consumo de la marca es bajo, el objetivo correcto debe ser estimular un mayor consumo. En

---

<sup>46</sup> Juan Maciá Mercadé, *Comunicación persuasiva para la sociedad de la información*, Madrid, Universitas, 2002, p. 211.

cambio, si la clase de producto es nueva y la empresa no es el líder en el mercado, pero la marca es superior al líder, el objetivo correcto es convencer al mercado de la superioridad de la marca.

Por otra parte, en la Publicidad comercial, institucional y social, se lleva a cabo un proceso de ejecución, esto es, la elaboración de una estrategia creativa, (donde se crea el mensaje), la identificación y determinación del *target* que recibirá el mensaje, planificación de medios donde se seleccionan los soportes de difusión y la reserva de espacios más idóneos para transmitir el mensaje.

Túñez, explica de manera breve el proceso para ejecutar una campaña publicitaria: “La organización elabora el *briefing* sobre el que la agencia de publicidad o el área de publicidad del departamento de comunicación o de marketing planifica y ejecuta la parte creativa, se reservan y compran espacios de difusión y se implementa la acción de forma vigilada”.<sup>47</sup>

Cabe mencionar que el impacto del mensaje no sólo depende de lo que se dice sino de cómo se dice, por ello la creatividad en el proceso de una campaña publicitaria es importante, pues se crea un mensaje para captar la atención del receptor, y además, definirá el tipo de comunicación de la empresa sobre un producto o servicio.

De acuerdo con Kotler, los creativos deben encontrar un estilo, tono, palabras y formatos coherentes para ejecutar el mensaje. “El comunicador debe escoger un tono apropiado para el anuncio, Procter & Gamble, siempre adopta un tono positivo: sus anuncios dicen algo superlativamente positivo acerca del producto...”<sup>48</sup>

Así mismo, el autor muestra los diversos estilos de ejecución en los cuales se presentan los mensajes publicitarios, escenas de la vida, estilo de vida, fantasía, estado de ánimo o imagen, musical, símbolos de personalidad, experiencia técnica, evidencia científica y testimonio.

---

<sup>47</sup> José Miguel Túñez López, *op. cit.*, p. 111.

<sup>48</sup> Philip Kotler, *Dirección, op. cit.*, p. 583.

Una vez establecido el mensaje a comunicar, éste debe ser adaptado en el formato apropiado para cada medio de comunicación, es decir, puede ser una ejecución para televisión, radio, revista, redes sociales, entre otros.

Actualmente, la Publicidad ha adquirido una nueva modalidad con el auge de las redes sociales y las empresas han aprovechado estas plataformas para acercarse con sus consumidores y tener mayor presencia. Entre las más destacadas se encuentran *Facebook, Twitter, Instagram y YouTube*, las cuales permiten ampliar las estrategias de Marketing y de Publicidad de las empresas.

“Mientras los medios tradicionales se estancan, la publicidad alternativa en internet, aplicaciones móviles, puntos de contacto directo y otras estrategias no convencionales ganaron 50% de la inversión en el sector, que en 2014 cerró en cerca de 145 mil millones de pesos, indicó la Asociación Mexicana de Agencias de Publicidad”.<sup>49</sup>

Por ende, dichas plataformas han obtenido un crecimiento notable en los últimos años en cuanto a la inversión de las empresas. Esto es significativo porque muestra el cambio de las personas para interactuar y comunicarse y además, el reto de las empresas para consolidarse en un nuevo mercado.

### ***Relaciones Públicas***

Relaciones Públicas (RRPP) son primordiales dentro de la gestión de la comunicación en las organizaciones. Forman parte, al igual que la Publicidad, de las Comunicaciones Integradas de Marketing (CIM). Como su nombre lo dice, son las relaciones de una organización con sus respectivos públicos, internos y externos, cuyos objetivos van desde mantener una imagen corporativa positiva, mejorar la reputación de la empresa, afianzar a sus públicos o preparar estrategias ante una posible crisis organizacional.

---

<sup>49</sup> México – AMAP: Medios tradicionales se estancan, mientras la publicidad alternativa gana 50% de la inversión. [en línea], Dirección URL: <http://mercadotecnia.portada-online.com/2015/01/29/mexico-amap-medios-tradicionales-se-estancan-mientras-la-publicidad-alternativa-gana-50-de-la-inversion/>, [consulta: 9 de octubre de 2015 a las 14.10 hrs.].

Mientras la Publicidad puede implicar una inversión alta, las Relaciones Públicas permiten a la empresa tener presencia en los medios de comunicación sin realizar gastos excesivos. Además, el campo de acción de las RRPP es mucho más amplio, ya que se enfoca en públicos internos y externos, mientras la Publicidad por lo general sólo se dirige a los consumidores o clientes.

Miguel Túñez define las RRPP como "...las relaciones con los públicos internos y externos de la organización para conseguir influir en su actitud favorable y receptiva hacia la entidad, sus dirigentes, sus productos, sus servicios, sus ideas, sus mensajes y sus miembros. Las relaciones son bidireccionales..."<sup>50</sup>

Las Relaciones Públicas son bidireccionales porque existen acciones controladas y planificadas y también, reacciones de los públicos que pueden ser desfavorables o una amenaza para la imagen y/o actividad de la organización, es decir, las acciones incontroladas.

El Instituto de las Relaciones Públicas de Reino Unido define a las RRPP como "...el esfuerzo planificado y sostenido para establecer y mantener una buena voluntad y entendimiento mutuo entre una organización y sus públicos".<sup>51</sup>

Este planteamiento coincide con el Philip Kotler, quien desde una perspectiva del marketing, indica que la actividad de las Relaciones Públicas se encarga de distribuir información y comunicación para crear buena voluntad. Y diseña programas para promover o proteger la imagen de una empresa o de sus productos individuales.

Para los autores Ferrell y Hartline, las Relaciones Públicas constituyen un componente de las actividades de los asuntos corporativos de la empresa y su meta consiste en rastrear las actitudes públicas, identificar temas que puedan generar interés público y desarrollar programas para crear y mantener relaciones positivas entre la empresa y sus grupos de interés.

---

<sup>50</sup> José Miguel Túñez López, *op.cit.*, p. 116.

<sup>51</sup> *Ibid.*, p. 116.

“Una organización recurre a las relaciones públicas para comunicarse con sus grupos de interés por las mismas razones por las que desarrolla anuncios, de modo que las maneja para promover a la organización, a las personas, sus ideas y su imagen, e incluso para crear una comprensión interna compartida entre los empleados”.<sup>52</sup>

Considerando el rol de la Publicidad y las Relaciones Públicas para promover a la organización, sus ideas e imagen, se entiende por qué ambas serán el centro de estudio en las estrategias de comunicación externa de la Responsabilidad Social Empresarial, lo cual será explicado más adelante.

Las Relaciones Públicas también pueden ser entendidas como un conjunto de acciones de comunicación, cuyo fin radica en mantener credibilidad y confianza con todos y cada uno de los públicos relacionados a la organización (*stakeholders*), mejorar y construir una buena relación con ellos. Por estas razones, las empresas se encargan de monitorear las actitudes de los públicos y así generar acciones específicas y con objetivos claros para cada grupo de interés.

Si bien las Relaciones Públicas adquieren en estos aspectos un papel importante, también lo consiguen al momento de desarrollar un plan de comunicación para reaccionar ante situaciones adversas, conflictos o situaciones de crisis en la organización.

Una crisis “Es una situación desencadenada por un determinado acontecimiento indeseado, que genera un riesgo físico, económico y reputacional tanto, para los actores activos y pasivos, como para determinados elementos relacionados directa e indirectamente con una empresa en concreto”.<sup>53</sup>

Las crisis pueden ser de distinta índole como defectos en la producción, declaraciones polémicas o fraudes. Así fue el caso de la compañía de automóviles

---

<sup>52</sup> O.C. Ferrell, *op. cit.*, p. 304.

<sup>53</sup> Béatrice d’ Orleans; Francisco Javier López, *El valor de la imagen: relaciones públicas y protocolo en la empresa*, Madrid, Especial Directivos, 2007, p. 69.

*Volkswagen*, quien en 2015 instaló en más de 11 millones de unidades de VW y Audi, un software para esquivar controles medioambientales. Esto generó polémica, cayeron parte de sus acciones y afectó su reputación:

“Volkswagen anunció que ha provisionado 6.500 millones de euros en el tercer trimestre y que revisará el objetivo de beneficio para este año ya que sus acciones suman este martes una nueva caída de casi el 20 por ciento tras el desplome del 18,6 por ciento que vivieron el lunes. Esto, ante la posibilidad de una sanción multimillonaria: 18 mil millones de dólares”.<sup>54</sup>

Por otro lado, existen herramientas en las cuales se apoya las Relaciones Públicas para conseguir sus objetivos, destacando los comunicados de prensa con información sobre asuntos relevantes de la organización, los cuales se transmiten a la audiencia y a los medios de comunicación:

“Es un documento cuyo contenido se destina a atraer la atención hacia un evento o producto de la empresa o hacia una persona relacionada con ésta. Los comunicados de prensa se remiten hacia periódicos, revistas, contactos de televisión, proveedores, clientes clave o incluso a los empleados de la empresa”.<sup>55</sup>

Los comunicados tienen el propósito de crear interés en quienes seleccionan la información de los medios (*gatekeepers*) para ser retomada y aparecer en forma de publicación. Este contenido una vez presente en los medios se concibe como *publicity* o publicidad no pagada:

“Mediante el fomento a los medios para informar sobre los logros de la empresa, la publicidad ayuda a mantener una conciencia pública positiva, visibilidad y la imagen deseada. [...] Contar con una estrategia de publicidad no

---

<sup>54</sup> s/a, “El escándalo VW crece: trucó 11 millones de carros”, [en línea], 22 de septiembre de 2015, *Merca2.0*, Dirección URL: <http://www.merca20.com/el-escandalo-vw-crece-truco-11-millones-de-carros/>, [consulta: 10 de octubre de 2015 a las 14:57 hrs.].

<sup>55</sup> O.C. Ferrell y Michael D. Hartline, *op. cit.*, p. 304.

pagada es importante porque puede redituar el mismo efecto que los anuncios, aunque por lo general con mayor credibilidad”.<sup>56</sup>

El tipo de información remitida a los medios puede ser tanto de índole corporativo, logros o incursión en algún ámbito ajeno a la empresa, como cuando se trata de promocionar un producto o servicio y se intenta crear expectativa en el público con la información que proporcione el medio.

Ferrell y Hartline consideran también al informe oficial, como un método para comunicar sus mensajes, además de las conferencias de prensa, el patrocinio de eventos, colocación de productos (*product placement*) y las relaciones con los empleados. Sin embargo, Miguel Tuñez, complementa estas herramientas con las entrevistas, visitas a instalaciones, comidas de trabajo, la información en medios propios de la empresa, *lobbying* o cabildeo y la comunicación externa 2.0.

Las conferencias o ruedas de prensa para asuntos de corte promocional, presentaciones informativas o divulgativas las realiza la empresa cuando considera muy relevante la información a comunicar hacia los medios de comunicación; consiste en organizar una reunión para brindarles información detallada y con la apertura de recibir cuestionamientos por parte de los asistentes:

“Es una junta con los medios periodísticos convocada para anunciar un suceso importante o para responder a él [...] Las empresas realizan conferencias de prensa para presentar productos nuevos e informar sobre patentes, fusiones o adquisiciones, actividades filantrópicas o cambios administrativos internos”.<sup>57</sup>

El patrocinio de eventos refiere a inversión en eventos locales, pueden ser deportivos, colegiales u obras de caridad a cambio de tener presencia como empresa o marca. Según, Ferrell y Hartline, otra popular estrategia de patrocinio incluye nombrar estadios deportivos o centros de espectáculos.

---

<sup>56</sup> O.C. Ferrell, *op. cit.*, p. 304.

<sup>57</sup> *Ibid.*, p. 305.

La colocación de productos o también conocida como *product placement*, aunque está más relacionada con publicidad, refiere a la colocación de productos de una marca especial en las manos de personajes o en ambientes de películas o programas de televisión.

Las relaciones con los empleados, como bien se mencionó en la comunicación interna, es primordial para el buen funcionamiento de cualquier organización. Es uno de los campos de acción de las RRPP y puede abarcar actividades diversas como boletines de noticias internos o programas de capacitación, asistencia al trabajador y de recursos humanos.

De esta forma, el papel de la Publicidad y las Relaciones Públicas son primordiales dentro de una empresa; si bien son consideradas parte del proceso del marketing para promocionar productos o servicios; su importancia radica en ser la proyección de la organización (comunicación externa) y conseguir afianzar las relaciones con sus grupos de interés, generar confianza, credibilidad, construir o mantener una buena reputación e imagen, entre otros beneficios.

### **1.2.5 Reputación e imagen corporativa**

Una vez explicados los aspectos relevantes sobre la comunicación externa, es necesario hacer hincapié por qué una empresa con Responsabilidad Social debe establecer estrategias de comunicación. Esto se debe a los múltiples beneficios obtenidos en términos de marketing, como poseer una imagen corporativa positiva y buena reputación.

Autores como García del Junco y Gregorio Martín de Castro, afirman la relación entre la RSE con la imagen y reputación corporativa, ya que ambas derivan de la percepción, valoración y posición de la empresa en función de la comunicación sobre sustentabilidad. Es decir, al llevar a cabo comunicación sobre RSE la reputación e imagen corporativa se consolidan y ubican a la empresa en una mejor posición ante sus *stakeholders*.

La imagen y la reputación corporativa son el resultado de la evaluación y percepción de una empresa desde el punto de vista de sus *stakeholders*. Son dos elementos importantes de la comunicación de una empresa que le permitirán el éxito organizacional

Hablar de la imagen corporativa no sólo refiere al logotipo de la empresa sino a la imagen que desea proyectar hacia el entorno a través de la comunicación. Es considerada como: “Percepción de la empresa que se deriva de la suma de informaciones, impresiones, expectativas, creencias y sentimientos que un individuo acumula sobre una organización”.<sup>58</sup>

Por ende, si una empresa desea proyectar su Responsabilidad Social y destacar su papel en este ámbito, necesita de la comunicación para incidir en su imagen corporativa. De acuerdo con García del Junco, la imagen corporativa no sólo depende de la función comercial de la empresa o un buen plan de marketing (buenos vendedores, promociones atrayentes, Publicidad, Relaciones Públicas), sino de la cúpula estratégica de la organización. El autor señala dos categorías de la imagen corporativa:

- 1) La asociación de habilidad corporativa, que recoge la experiencia y saber hacer de la empresa en términos de producción y distribución bienes y servicios, y
- 2) La asociación de responsabilidad social corporativa, que hace referencia a la imagen percibida por los grupos de interés sobre el carácter social de la empresa y su voluntad de compromiso con prácticas responsables.

Por otro lado, la reputación corporativa es una valoración por parte de los grupos de poder y *stakeholders* de la empresa, respecto a sus acciones, conducta y posición que ha consolidado hasta el presente.

Así como existe comunicación interna y externa, la reputación se ve influenciada a partir de sus públicos internos y externos, por lo que el juicio y evaluación de ambas partes determinará en una escala, qué tan confiable,

---

<sup>58</sup> Julio García del Junco, *op. cit.*, p. 222.

responsable, innovadora, rentable, eficiente y ética es una empresa. Por ello, Fombrun y Van Riel sugieren que la reputación constituye una valoración subjetiva y colectiva de la fiabilidad y seguridad de las empresas.

Por su parte, Deephouse "... considera que la reputación surge de la evaluación de una empresa por parte de sus grupos de poder en términos de su influencia, estima y conocimiento. Es decir, nace por las interacciones con sus stakeholders y por la información de la empresa y sus actuaciones que han circulado entre sus stakeholders, incluyendo intermediarios informativos especializados".<sup>59</sup>

Gregorio Martín de Castro la define de la siguiente manera: "...la reputación empresarial constituye el resultado de un proceso de legitimización en el que determinados agentes externos e internos evalúan múltiples aspectos de la empresa que van desde sus actividades desarrolladas en el pasado, los recursos y capacidades disponibles en el presente y las futuras perspectivas de desempeño que son necesarias para la creación de valor y la obtención de rentas".<sup>60</sup>

Si bien es una la valoración de los grupos internos (trabajadores, directivos y accionistas) y externos (clientes, aliados, socios, proveedores, sociedades administrativas, analistas del sector, sociedad en general) la reputación estará influenciada por el posicionamiento, confianza y lealtad actual de la empresa, en tanto los clientes son un grupo evaluador de la calidad de los productos y servicios.

También Martín de Castro indica que la reputación se desarrolla desde la posesión de recursos y antecedentes históricos de las empresas, es un reflejo externo de su identidad interna, el resultado de las percepciones de los empleados sobre el papel en la sociedad y las múltiples imágenes procedentes de sus *stakeholders*.

---

<sup>59</sup> Gregorio Martín de Castro. *Reputación empresarial y ventaja competitiva*, Madrid, ESIC, 2008, p. 29.

<sup>60</sup> *Ibid.*, p. 31.

Un componente esencial de la reputación corporativa es la Responsabilidad Social, pues además de influir en la posición de las empresas en los *rankings* elaborados por diversas instituciones, es un punto fundamental para determinar su eficacia: “Engloba dos dimensiones fundamentales de la eficacia de la empresa: una apreciación del resultado económico empresarial y una apreciación del éxito empresarial con la responsabilidad social”.<sup>61</sup>

De acuerdo con Martín de Castro, los aspectos más considerados para medir la reputación empresarial son: calidad de los productos y servicios, Responsabilidad Social y medioambiental, fortaleza financiera, capacidad de innovación, capacidad para atraer, desarrollar y retener a trabajadores y directivos con talento. Incluso, otros elementos importantes como son la ética, valores, visión-misión, identidad corporativa y gobierno corporativo.

Hasta aquí, es posible determinar por qué es importante la Responsabilidad Social para la reputación de una empresa, sin deslindar el papel de la comunicación para construir esa valoración y evaluación por parte de los *stakeholders*. Se entiende así a la RSE como un apoyo para consolidar una buena reputación porque establece confianza, respeto y credibilidad:

La responsabilidad social de la empresa es uno de los componentes que mayor impacto tienen sobre la reputación corporativa, dado que la satisfacción de las necesidades legítimas de los *stakeholders*, genera relaciones basadas en la confianza, el respeto y la credibilidad. De ahí que la construcción de una reputación corporativa sólida y duradera tome como punto de partida la identificación y el diálogo con los grupos de interés de la organización.<sup>62</sup>

Es posible una confusión entre imagen y reputación corporativa debido a que engloban las percepciones de los *stakeholders* respecto a una organización; de hecho Martín de Castro indica que el estudio de la reputación desde el enfoque del marketing considera a ambos conceptos como uno mismo.

---

<sup>61</sup> Gregorio Martín de Castro, *op. cit.*, p. 32.

<sup>62</sup> *Ibid.*, p. 69.

No obstante, sería erróneo considerar a una empresa con buena reputación sin que ésta tenga una imagen positiva que la respalde, o viceversa, pues se ha estudiado cómo la reputación implica aspectos relacionados a la rentabilidad de la empresa, capacidad de innovación, misión-visión, Responsabilidad Social, entre otros. Si la imagen corporativa comprende percepciones e información sobre una empresa, donde influye su carácter social y función comercial, es evidente cómo ambas se complementan.

### **1.2.6 Público objetivo: el foco de las estrategias de comunicación**

Desde los primeros estudios en comunicación y teorías sobre este objeto de estudio, se ha establecido que el receptor es parte fundamental del proceso de comunicación, sin el cual no sería posible transmitir un mensaje. Es por ello, que llegado a este punto del capítulo, es necesario referir al receptor o público objetivo, un elemento imprescindible para establecer la comunicación externa.

En el apartado de comunicación interna y externa, se ha explicado que los *stakeholders* comprenden tanto los grupos internos o externos de la empresa que tienen relación directa o influyen en la organización. Los *stakeholders* se consideran el foco de las estrategias de comunicación, porque es a ellos a quienes la empresa transmite un mensaje específico, el cual responde a un objetivo determinado y forma parte de la estrategia de comunicación.

En términos de publicidad, el público objetivo o *target* está comprendido por un segmento de mercado, bien pueden ser los compradores reales o potenciales del producto o servicio. Mientras en Relaciones Públicas, el público objetivo puede implicar no sólo a clientes, sino a proveedores, accionistas, distribuidores, autoridades, entre otros.

Definir e identificar al público objetivo para comunicar un mensaje, conlleva una investigación y análisis profundos para asegurar la efectividad e impacto del mismo, así como lograr el fin establecido. Philip Kotler, lo indica al momento de

hacer referencia a la importancia de definir y conocer las necesidades de los clientes para satisfacerlas de la mejor manera, así como crear valor para ellos a través de todos los esfuerzos de la empresa.

Si este planteamiento se traslada a la comunicación externa de una Empresa Socialmente Responsable, el proceso es idéntico, pues comprendería analizar a quiénes interesa la labor de la empresa o bien, qué públicos se deben considerar para obtener un beneficio.

El hecho de comunicar hacia los grupos de interés sobre la Responsabilidad Social puede incidir en la credibilidad, confianza y lealtad hacia la organización, pues los *stakeholders* otorgarán valor a las empresas y sus marcas, y esto será determinante para su éxito.

Hoy en día, comunicar sobre Responsabilidad Social es necesario ante el poco conocimiento de los individuos sobre este rubro. De hecho, Pierre Hupperts indicó que aún existe confusión entre las propias empresas sobre la diferencia entre el marketing social y la RSE.

Por ende, los consumidores son más inexpertos y esto se ve reflejado en los estudios donde la mayor parte no es capaz de definir a una empresa por su Responsabilidad Social.

Así, las empresas al llevar a cabo comunicación sobre sus acciones sustentables, obtendrían beneficios reflejados en una mejor reputación e imagen corporativa. Desde el punto de vista del marketing, las empresas deberán apostar por la Publicidad y las Relaciones Públicas para promoverse y ser más visibles, o crear relaciones sólidas y duraderas con los *stakeholders*.

## Capítulo II

### “Viviendo Positivamente” de Coca-Cola México

*“Cambiamos la forma en que vivimos y trabajamos para lograr que la sustentabilidad sea, por siempre, parte de todo lo que hacemos”.*

*The Coca-Cola Company*

#### 2.1 La empresa y marca *Coca-Cola*: Breve historia

La historia de la bebida más famosa del mundo presente en más de 200 países, *Coca-Cola*, comenzó en 1886 en Atlanta, Georgia con la creación del farmacéutico John S. Pemberton. En un principio la bebida adquirió el nombre *Vino Coca Pemberton* y posteriormente Frank M. Robinson fue quien sugirió nombrarla *Coca-Cola*, y además, diseñó el inconfundible logotipo que se conoce en todo el mundo.

En 1892, Asa Grigs Candler y sus socios fundaron *The Coca-Cola Company* y decidieron dar a conocer la bebida a través de publicidad, obteniendo resultados favorables en las ventas. Tres años después de la constitución de la compañía, la bebida ya se consumía en todo el territorio de los Estados Unidos. Más tarde, en 1915 se creó la curvilínea botella verde pálido, cuyo diseño estaba inspirado en la elegante silueta de las mujeres de la época.

Ante el rotundo éxito de *Coca-Cola*, llegó a México en 1926, estando en la presidencia de la compañía Robert W. Woodruff, cuya visión lo mantuvo al liderazgo durante 60 años; su prioridad fue ofrecer un producto refrescante, delicioso y de calidad al alcance de todos: “Mi tarea es vender Coca-Cola, asegurándome de que tantas personas como sea posible, puedan disfrutarla”.<sup>63</sup>

En México, habían transcurrido seis años después del inicio de la Revolución Mexicana y el país iniciaba su proceso de industrialización cuando Robert W. Woodruff consideró la oportunidad de internacionalizar *Coca-Cola*; le

---

<sup>63</sup> *Historia*, [en línea], Dirección URL <http://www.coca-colamexico.com.mx/historia.html>, [consulta: 23 de octubre de 2015 a las 12:03 hrs.].

pidió a Harrison Jones que estudiara las posibilidades de introducir el producto a nuestro país, a lo cual Jones aseguró que sería una excelente inversión.

En el país, específicamente en el norte, surgieron los primeros embotelladores de *Coca-Cola*, Manuel L. Barragán en Monterrey y Hernan H. Fleishman en Tampico, considerados los pilares de la naciente *Industria Mexicana de Coca-Cola*. También en Coahuila y en Chihuahua, Emilio Arizpe Santos y Carlos Stege Salazar tomaron el reto de embotellar en sus estados.

En 1929, *Coca-Cola* llegó a la Ciudad de México a través de la embotelladora "Mundet" y a Guadalajara con "La Favorita". Para 1931, cuando México contaba ya con 10 millones de habitantes, se habían instalado embotelladoras en el norte y en el centro del país; tiempo más adelante, Yucatán sería el primer estado sureño en incorporarse con la fundación de embotelladores "Bebidas Peninsulares".

En 1941, nació *Coca-Cola de México S.A.* convirtiéndose en la importadora exclusiva del concentrado de *Coca-Cola*. Ante el acelerado crecimiento de la industria, comenzó la producción de publicidad en prensa, radio y exteriores: "El éxito que obtuvo Coca-Cola en México se debió no sólo a la excelente calidad del producto sino también al notable esfuerzo realizado por los embotelladores mexicanos y a las agresivas campañas publicitarias y promocionales de los años 40. Grandes carteles, programas de radio, desplegados en prensa..."<sup>64</sup>

A inicios de la década de los 40's, se instaló en la Ciudad de México la primera planta productora de concentrados fuera de Estados Unidos. Tal fue la expansión de la *Industria Mexicana de Coca-Cola*, que en menos de 25 años se había extendido por todo el territorio nacional, abarcando 49 plantas embotelladoras que atendían a 25 millones de habitantes.

En 1955 se introdujeron nuevas presentaciones, las plantas mexicanas iniciaron las producciones de tamaños mayores, que iban desde 10 hasta 26

---

<sup>64</sup> *Historia*, [en línea], Dirección URL: <http://www.coca-colamexico.com.mx/historia.html>, [consulta: 23 de octubre de 2015 a las 12:03 hrs.].

onzas, lo cual permitió dar a los consumidores nuevas alternativas para cubrir sus necesidades de consumo.

Posteriormente, en 1958 la compañía autorizó a los embotelladores nombrar distribuidores dentro de sus territorios para establecer bodegas en las poblaciones más importantes de cada región y así la capacidad de distribución de las plantas se multiplicaría. A finales de la década de los 70's e inicios de los 80's, *Coca-Cola* de México seguía creciendo en su capacidad productiva y el equipo de distribución de las plantas establecidas.

La expansión productiva fue provocada por la instalación de líneas embotelladoras tipo "doble", es decir, dos llenadoras trabajando simultáneamente. Estas medidas dieron más ventaja a la *Industria Mexicana de Coca-Cola* dentro del mercado de refrescos y además, la compañía proporcionó a las plantas la posibilidad de embotellar sus refrescos en envases "no retornables" y de medio litro de capacidad. Para 1985, ya existían en operación 85 plantas embotelladoras.

Cuando en Estados Unidos se celebraban los 100 años de *Coca-Cola*, la marca formó parte del Mundial de Fútbol México 86, un evento donde surgió el icono de las tribunas en eventos deportivos llamado "La Ola Coca-Cola", que representa el momento de unión amistad y entrega de miles de personas reunidas en un mismo estadio por una causa común: la entrega por el deporte mismo.

En ese mismo año llegó *dietCoke*, sustituida en 1997 por *Coca-Cola Light*, estrategia que ocasionó un incremento en las ventas de esta bebida, posicionándola como líder en su segmento. En 1998, México rompió el récord mundial de consumo con 412 botellas de productos *Coca-Cola* per cápita, sobrepasando los 377 en Estados Unidos.

Desde esa fecha hasta el presente, *Coca-Cola* se ha constituido como una de las bebidas preferidas por las familias mexicanas y la compañía ha mantenido un crecimiento constante aportando beneficios en el terreno económico, social y cultural para la nación.

En términos económicos, de acuerdo con su Informe de Sustentabilidad 2014, invirtieron más de 1,000 millones de dólares para fomentar el desarrollo integral de México. Y en ese año generaron alrededor de 86 mil empleos formales directos y 1.7 millones indirectos.

En aspectos culturales, *Coca-Cola* ha sido partícipe, promotor y organizador de eventos deportivos; la compañía ha estado ligada al deporte desde su presencia en los Juegos Olímpicos de 1968, en el Campeonato Mundial de Fútbol de 1970 y en los Juegos Panamericanos de 1975: “En 2014, en la Copa Coca-Cola participaron más de 75 mil estudiantes, provenientes de todo el país, tanto en la rama femenil como varonil”.<sup>65</sup>

En el ámbito social, a través de *Fundación Coca-Cola* ha impulsado programas comunitarios de índole educativo, social, económico y ambiental que buscan el bienestar de la comunidad y en general, de la sociedad mexicana. En 2014, sus programas sociales beneficiaron a más de 6 millones de mexicanos.

La historia de *Coca-Cola* en México sigue construyéndose y ahora se está definiendo por sus proyectos de sustentabilidad a largo plazo, en los cuales destaca su inversión en programas de sustentabilidad ambiental, su labor de reforestación de 1,650 hectáreas, plantación de 1.6 millones de árboles, la devolución del 100% de agua a la naturaleza utilizada en sus procesos de producción, la promoción de la actividad física, entre otros.

Por esta razón, es posible ver el compromiso adquirido por la empresa y el constante trabajo para consolidarse como una Empresa Socialmente Responsable al adherirse a la actual tendencia sustentable.

Antes de referir a la RSE de *Coca-Cola* y su iniciativa global “Viviendo Positivamente”, es preciso conocer el corazón ideológico de la empresa para analizar si su misión, visión, valores y filosofía concuerdan con su Responsabilidad Social.

---

<sup>65</sup> *Bienestar Integral, una huella positiva. Informe de Sustentabilidad 2014*, [en línea], Dirección URL: <http://www.sustentabilidadcoca-cola.com.mx/>, [consulta: 18 febrero de 2015 a las 13:05 hrs.].

### 2.1.1 Corazón ideológico de *The Coca-Cola Company*

El evidente éxito de *Coca-Cola* a nivel nacional e internacional ha dado como resultado ser objeto de estudio en literatura sobre marketing. Según algunas valoraciones de expertos en marcas, su éxito y fuerza actual se debe a su estrategia basada en el misterio alrededor de su “fórmula secreta”. Ben Voyer, psicólogo social y experto en marketing dice al respecto:

“La idea misma de misterio atrae atención, y a menudo es vista como un elemento de calidad [...] Un consumidor normal pensaría que debe ser un producto valioso, si hacen todas estas cosas para proteger la receta”.<sup>66</sup>

Sin embargo, la misión, visión y filosofía de la compañía son quienes lideran y dan respaldo a su éxito, pues como se mencionó estos son la base del nuevo enfoque de la planeación estratégica del Marketing 3.0. Los valores humanos y responder a las preocupaciones más profundas de los individuos, son la clave para superar el posicionamiento (mente) y la lealtad o amor hacia la marca (*lovemark*).

El corazón ideológico y la filosofía de la empresa deben reflejar la Responsabilidad Social y, en efecto, *Coca-Cola* tiene la misión de crear valor para sus *stakeholders* y la visión de ser un ciudadano responsable.

La misión de *Coca-Cola*, según su sitio web oficial, es “Refrescar al mundo en cuerpo, mente y alma. Inspirar momentos de optimismo a través de nuestras marcas y acciones, para crear valor y dejar huella en cada uno de los lugares en los que operamos”.<sup>67</sup>

En su visión es interesante encontrar no sólo una meta o posición a alcanzar, sino cinco objetivos que consideran a sus *stakeholders*: accionistas,

---

<sup>66</sup> Ivanna Kottasova. *La supervivencia de Coca-Cola ¿se debe al misterio de su fórmula secreta?*, [en línea], Dirección URL: <http://mexico.cnn.com/salud/2014/02/19/la-supervivencia-de-coca-cola-se-debe-al-misterio-de-su-formula-secreta>, [consulta: 26 de octubre de 2015 a las 16:17 hrs.].

<sup>67</sup> *Misión, Misión, Valores*, [en línea], Dirección URL: [http://www.coca-colamexico.com.mx/mision\\_vision\\_valores.html](http://www.coca-colamexico.com.mx/mision_vision_valores.html), [consulta: 23 de octubre de 2015 a las 20:17 hrs.].

clientes, empleados, socios y el planeta, éste último como un elemento adicional, el cual considero está adaptado a los problemas medioambientales actuales. Así, su visión en cuanto a los rubros considerados por la empresa son los siguientes:

- Utilidades: Maximizar el retorno a los accionistas, sin perder de vista la totalidad de sus responsabilidades.
- Gente: Ser un excelente lugar para trabajar, en donde su personal se inspire para dar lo mejor de sí.
- Cartera de Productos: Ofrecer al mundo una cartera de marcas de bebidas que se anticipan y satisfacen los deseos y las necesidades de las personas.
- Socios: Formar una red de socios exitosa y crear lealtad mutua.
- Planeta: Ser un ciudadano global, responsable, que hace su aporte para un mundo mejor.

Los valores que dirigen a la empresa y a todos sus integrantes, son un conjunto conformado por valores perdurables, fruto de su historia y otros nuevos, con la finalidad de que éstos permanezcan en la mente de quienes conforman *Coca-Cola* y se vean reflejados en sus acciones. Son siete los valores de *Coca-Cola*, a continuación son presentados:

1. Integridad: Ser auténticos
2. Calidad: Lo que hacemos, lo hacemos bien
3. Responsabilidad: Que suceda depende de uno mismo
4. Liderazgo: El coraje de forjar un futuro mejor
5. Colaboración: Potenciar el talento colectivo
6. Diversidad: Tan incluyente como nuestras marcas
7. Pasión: Comprometidos con el corazón y con la razón.<sup>68</sup>

---

<sup>68</sup> *Misión, Misión, Valores*, [en línea], Dirección URL: [http://www.coca-colamexico.com.mx/mision\\_vision\\_valores.html](http://www.coca-colamexico.com.mx/mision_vision_valores.html), [consulta; 23 de octubre de 2015 a las 20:17 hrs.].

Por lo tanto, como bien se mencionó en el primer capítulo, la Responsabilidad Social Empresarial está totalmente ligada a la ética de la empresa, y por ende, los valores que guían las acciones y comportamientos están en relación con el compromiso de ser Socialmente Responsable.

### **2.1.2 Posicionamiento y situación actual de la empresa en México**

*The Coca-Cola Company*, con 90 años de estar presente en el país, es la empresa de bebidas más grande del mundo y una de las marcas más valiosas también a nivel mundial, de acuerdo con el estudio “*BrandZ Top 100 Most Valuable Global Brands*”, realizado en 2015 por la agencia *Millward Brown*. Con base en el ranking establecido, entre las 100 marcas más valiosas del mundo, *Coca-Cola* se encuentra en el octavo lugar del top, sólo superada por *Apple*, *Google*, *Microsoft*, *IBM*, *Visa*, *AT&T* y *Verizon*.

El valor actual de esta marca es de 83, 841 mil millones de dólares, vende más de 1.8 billones de bebidas al día y es dueña de unas 500 marcas. *Coca-Cola* ha sido miembro del top 10 de la lista de BrandZ por diez años y de acuerdo con *CNN Expansión*: “Su valor se incrementó solo 4% en el último año, rezagándose frente a otras compañías, por lo que la empresa cayó dos lugares en el ranking”.<sup>69</sup>

De acuerdo con María J. Evia Herrero, coordinadora de contenidos y medios en *Expok, Comunicación de Sustentabilidad y RS*, su presencia en más de 200 países y su avanzado sistema de distribución la hacen una empresa que tiene gran influencia y por lo tanto, ha intentado ser pionera y líder en temas de sustentabilidad y responsabilidad.

De hecho, Pierre Hupperts ya lo indicaba al decir que las empresas transnacionales más grandes son quienes están interesadas en integrar la Responsabilidad Social y tienen más experiencia en el ámbito.

---

<sup>69</sup>Alanna Petroff, *Las 10 marcas más valiosas del mundo*, [en línea], Dirección URL: <http://www.cnnexpansion.com/negocios/2015/05/27/las-10-marcas-mas-valiosas-del-mundo>, [consulta: 25 de octubre de 2015 a las 21:48 hrs.].

Así mismo, en términos de inversión para la compañía, México figura como un país atractivo debido a que América Latina representa el 50% de las ventas de la bebida, además, en el sistema de *Coca-Cola* los embotelladores mexicanos son de los más influyentes y poderosos del mundo. El vicepresidente de Asuntos Públicos y Comunicación para América Latina de *The Coca-Cola Company* refirió: “... el país representa 12 por ciento del volumen total de ventas de la compañía a nivel mundial y en América Latina llega casi al 50 por ciento de las ventas”.<sup>70</sup>

Por último, cabe mencionar el impulso al crecimiento económico de México, al ser una de las principales empresas empleadoras en el país, generando más de 80 mil empleos formales directos y al menos 1.7 millones indirectos.

## BRANDZ™ TOP 100 MOST VALUABLE GLOBAL BRANDS 2015

	Brand	Category	Brand Value 2015 \$M	Brand Contribution	Brand Value % change 2015 vs 2014	Rank change
1		Technology	246,992	4	67%	1
2		Technology	173,652	4	9%	-1
3		Technology	115,500	4	28%	1
4		Technology	93,987	4	-13%	-1
5		Payments	91,962	4	16%	2
6		Telecom Providers	89,492	3	15%	2
7		Telecom Providers	86,009	3	36%	4
8		Soft Drinks	83,841	5	4%	-2
9		Fast Food	81,162	4	-5%	-4
10		Tobacco	80,352	3	19%	-1

Fuente: Estudio *BrandZ Top 100 Most Valuable Global Brands 2015*, Millward Brown.

<sup>70</sup>*Coca-Cola* mantendrá ritmo de inversión en México, [en línea], Dirección URL:<http://www.informador.com.mx/economia/2015/578469/6/coca-cola-mantendra-ritmo-de-inversion-en-mexico.htm>, [consulta: 31 de octubre de 2015 a las 10:27 hrs.].

## **2.2 Responsabilidad Social Empresarial de Coca-Cola México**

Actualmente, *Coca-Cola* no sólo es una de las marcas más valiosas del mundo, también se distingue por ser una Empresa Socialmente Responsable. En México forma parte del ranking de las *50 empresas más responsables* al ocupar el octavo lugar, según el estudio realizado por *Expansión* en 2015 y, por 14 años consecutivos, ha obtenido el distintivo de Empresa Socialmente Responsable (ESR) que otorga el Centro Mexicano para la Filantropía (Cemefi).

Cabe mencionar que 572 empresas ostentan el Distintivo ESR, pero no es el único reconocimiento y certificación en México respecto a RSE, aunque sí uno de los más significativos y el cual fue obtenido por *Coca-Cola* de México desde hace 15 años, convirtiéndose en una de las primeras empresas distinguidas junto con *BBVA Bancomer*, *Deloitte*, *Grupo Bimbo*, *Hewlett Packard México*, *Holcim México*, *SC Johnson*, *Shell*, *Walmart* de México y Centroamérica y *Zimal Consultores*.

Además del Distintivo de ESR, cada año Cemefi, la Alianza por la Responsabilidad Social Empresarial (AliaRSE) y Forum Empresa reconocen las mejores prácticas en seis rubros: ética empresarial, calidad de vida en la empresa, cuidado y preservación del medio ambiente, vinculación con la comunidad, alianzas intersectoriales o alianzas entre empresas y voluntariado.

*Coca-Cola* de México obtuvo dos reconocimientos en el año 2014 por mejores prácticas en el ámbito de cuidado y preservación del medio ambiente y vinculación con la comunidad, debido a los resultados de su gestión que demostraron tener un impacto positivo en sus grupos de interés y al mismo tiempo han contribuido al éxito del negocio, según Cemefi.

Y en noviembre de 2015 y con motivo de la celebración del X Seminario Internacional en Mejores Prácticas en RSE, *Coca-Cola* de México obtuvo el reconocimiento en el rubro de Voluntariado Corporativo presentando su proyecto denominado "Champion" y un galardón más en la categoría de Alianzas intersectoriales por el modelo de trabajo "Triángulo de Oro".

*The Coca-Cola Company* en México y a nivel internacional ha obtenido otros reconocimientos por el valor y repercusión positivos de sus programas y acciones sobre Responsabilidad Social, por ejemplo, el realizado por MERCO en 2015, quien ubica a la compañía dentro del *top ten* de empresas con mejor reputación, más responsables y con mejor gobierno corporativo.

Esto indica que la implementación de prácticas responsables ha sido de impacto en el país y valoradas por instituciones que promueven y dan difusión sobre el tema de RSE. De hecho, Cemefi al otorgar el Distintivo ESR® acredita a las empresas ante empleados, inversionistas, clientes, autoridades y sociedad en general, por asumir el compromiso de una gestión socialmente responsable, como parte de su cultura y estrategia de negocio.

Por ello, el mensaje de Francisco Crespo, presidente de *Coca-Cola* de México, en su sitio corporativo alude al compromiso asumido en cada una de las acciones que realizan para el cuidado del entorno y hacia el apoyo a la comunidad: “Hoy más que nunca estamos comprometidos con fomentar el desarrollo sustentable de las comunidades de las que somos parte y con promover el bienestar integral de las personas.”<sup>71</sup>

Además, Francisco Crespo también ha afirmado que no existe nada más estratégico que la sustentabilidad. Dicho esto, ¿por qué es estratégico? Por una parte, se debe al desarrollo sustentable y la RSE como una tendencia, ya que México no es el único país que ha incursionado en estos temas, Europa está aún más a la vanguardia con mayores iniciativas por la preservación del medio ambiente y el impulso al consumo responsable.

En el *Anuario Corresponsables*, un medio de comunicación cuyo objetivo principal es abordar la situación actual de la RSE en México y los retos de las empresas, en su cuarta edición (2015), menciona que la RSE ha evolucionado de forma positiva durante el año 2014 y se afirma la importancia del medio ambiente

---

<sup>71</sup> *Mensaje del presidente*, [en línea], Dirección URL: [http://www.coca-colamexico.com.mx/mensaje\\_presidente.html](http://www.coca-colamexico.com.mx/mensaje_presidente.html), [consulta: 25 de octubre de 2015 a las 13:49 hrs.].

y los derechos humanos dentro de la RSE porque son temas destacados en la agenda internacional.

En esa misma publicación, Marcella Lemberg, vicepresidente de Responsabilidad Social Corporativa para LATAM de Bank of America Merrill Lynch señala que año con año, un mayor número de empresas mexicanas abren el área de RSE y cada vez son más las organizaciones que acreditan o certifican este compromiso.

*Corresponsables* también alude a los principales avances durante 2014 en materia de RSE, entre los cuales destacan el incremento de la comunicación: mayor producción de comunicación externa, mayor difusión y más interés por parte de los medios de comunicación como páginas de internet, revistas, programas de radio, redes sociales, etc., y además, el esfuerzo de las empresas por generar más informes sobre RSE y sustentabilidad.

Sin embargo, un factor sumamente importante que ha impulsado la implementación de RSE en México se debe a los problemas ambientales y sociales reflejados en todo el mundo, para lo cual se han establecido acuerdos internacionales para minimizar y combatir dichas crisis.

Un claro ejemplo, fue la Conferencia *Cumbre para la Tierra*, celebrada en Río de Janeiro en 1992, cuyos objetivos eran lograr un equilibrio justo entre las necesidades económicas, sociales y ambientales del planeta, así como sentar las bases para una asociación mundial entre los países desarrollados y en desarrollo, gobiernos y los sectores de la sociedad civil, sobre la base de la comprensión de las necesidades y los intereses comunes.

Desde ese momento, la preservación del medio ambiente, el desarrollo económico y la sustentabilidad han sido abordados con detenimiento y con más conciencia; y se aprobó el *Programa 21*, un plan de acción mundial para promover el desarrollo sostenible. Su finalidad era preparar al mundo para los retos del próximo siglo e incluía propuestas en cuestiones sociales y económicas, como la lucha contra la pobreza, la evolución de las modalidades de producción y de

consumo, la dinámica demográfica, la conservación y ordenación de nuestros recursos naturales, la protección de la atmósfera, los océanos y la diversidad biológica, entre otros.

En el marco de la *Cumbre de la Tierra* de Río de Janeiro, se adoptó la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático (CMNUCC) que entró en vigor en 1994 y a la fecha ha sido ratificada por 194 países, entre los cuales se encuentra México.

Por ello, los problemas ambientales y sociales son factores que han impulsado a las empresas a contribuir a través de la Responsabilidad Social, donde especialmente las trasnacionales deben asumir obligaciones para aumentar su impacto positivo a nivel global.

Así, es evidente que *Coca-Cola* al ser una multinacional, ha adquirido una visión enfocada a la sustentabilidad y de Responsabilidad Social porque prevé los beneficios a largo plazo para su empresa: “La competitividad del mercado demanda cada vez más la implementación de una cultura de Responsabilidad y Sustentabilidad en las empresas como eje central de la operación”.<sup>72</sup>

No obstante, su iniciativa sustentable también puede ser una estrategia derivada de las múltiples críticas en las cuales se ha visto inmersa la empresa, como es el impacto ambiental de toda su cadena de producción o el alto consumo de sus bebidas en muchos países y por las cantidades de azúcar que contienen, resulta dañino para la salud.

En el caso específico de México, en 2015 el país ocupó el cuarto lugar a nivel mundial en el *ranking* de naciones que consumen bebidas carbonatadas con 137 litros per cápita anuales de acuerdo con el estudio de la investigadora de mercados Euromonitor Internacional; y se posiciona como el segundo país con mayor tasa de obesidad en el mundo.

---

<sup>72</sup> Marcos González, *Anuario corresponsables 2015*, México, MediaResponsable, 2015, p. 48.

Sin embargo, desde el año 2009 *Coca-Cola* fue tema de crítica debido a que México se colocaba como el primer consumidor per cápita de sus marcas a nivel mundial por encima de Estados Unidos, según refirió la revista *Expansión* y el periódico *Reforma*. Y la Secretaría de Salud señaló a la empresa ser un culpable de la obesidad y sobrepeso en el país, junto con otras compañías refresqueras y de alimentos, pues según datos de esta instancia la obesidad afectaba a cuatro millones de niños.

Posteriormente, en 2013 el país alcanzó el primer lugar en obesidad en el mundo de acuerdo con las cifras de la Organización de las Naciones Unidas para la alimentación y Agricultura (FAO), donde casi una tercera parte de los adultos mexicanos padecían obesidad. Así mismo, México se mantenía como uno de los principales consumidores de refresco, sobre todo de los productos *Coca-Cola*:

“Por tercer año consecutivo, los mexicanos ocuparon en 2012 la posición número uno en el mundo como los mayores consumidores de productos *Coca-Cola*. De acuerdo con el reporte anual de *The Coca-Cola Company*, publicado este jueves por su corporativo en Atlanta, en México el consumo per cápita durante el 2012 fue de 745 botellas de 8 onzas (355 mililitros)...”<sup>73</sup>

Con el propósito de hacer frente a la obesidad entre la población mexicana y modificar patrones de consumo, la Cámara de Diputados en 2013 aprobó introducir un Impuesto Especial sobre Producción y Servicios (IEPS), equivalente a un peso por litro a las bebidas azucaradas, a partir de 2014.

Sin embargo, de acuerdo con el Colegio de México (Colmex), el impuesto a los refrescos no ha repercutido en una disminución del consumo de dichas bebidas ni se han observado cambios en los hábitos de consumo: “Pese al impuesto a bebidas gasificadas, *Coca-Cola* es la marca más consumida por los mexicanos. Esta popular bebida se mantiene como la favorita en el país incluso

---

<sup>73</sup> s/a, “Lidera México por tercer año en consumo de Coca-Cola a nivel mundial”, [en línea], *Zocalo.com.mx*, Dirección URL: <http://www.zocalo.com.mx/seccion/articulo/lidera-mexico-por-tercer-ano-en-consumo-de-coca-cola-a-nivel-mundial-136692>, [consulta: 22 de octubre de 2016 a las 13:40 hrs.].

ante el desprestigio generado por la campaña contra publicidad de comida chatarra, así como la obesidad y el entorno de bajo consumo.”<sup>74</sup>

Así mismo, *Coca-Cola* también ha sido criticada por El Poder del Consumidor (EPC), una asociación civil que promueve y defiende los derechos de los consumidores en México, por el alto consumo de refrescos relacionado con la obesidad y por temas de la publicidad dirigida al público infantil y la venta de refrescos en escuelas.

Por ejemplo, desde 2008 El Poder del Consumidor reconoció la necesidad de regular la publicidad de comida chatarra dirigida a niños y prohibir la venta de dichos productos en los planteles; en 2009 la asociación acudió a la oficina del secretario de Educación Pública para pedirle que excluyera la venta de refrescos y comida chatarra; y en 2010 exigió al gobierno mexicano aplicar medidas sobre la publicidad de estos productos dirigida a niños.

Debido a las críticas que tenían un impacto directo en la empresa, la respuesta de *Coca-Cola* fue ratificar su compromiso social con programas que promueven estilos de vida activos y saludables, así como mejorar la calidad de sus productos y modificar políticas sobre la venta de sus bebidas en escuelas y la publicidad dirigida a la población infantil.

Así, en 2010 el presidente mundial de la refresquera, Muhtar Kent, emitió un memorando para todos los asociados en el mundo donde se establecía no ofrecer a la venta las bebidas en escuelas primarias a menos que lo solicitaran las autoridades escolares o los padres de familia. Y en 2014 introdujo la bebida *Coca-Cola Life*, baja en calorías con la peculiaridad de estar endulzada con Stevia, “un arbusto originario de Paraguay de cuyas hojas se obtiene esteviósido, un

---

<sup>74</sup> Nayeli Meza Orozco, “Ni los impuestos pueden con Coca-Cola en México”, [en línea], *Forbes*, 19 de mayo de 2015, Dirección URL: <http://www.forbes.com.mx/ni-los-impuestos-pueden-con-coca-cola-en-mexico/>, [consulta: 19 de diciembre de 2015 a las 13:35 hrs.].

edulcorante natural aproximadamente de 200 a 300 veces más dulce que el azúcar, pero sin calorías”.<sup>75</sup>

De esta forma, la empresa proyecta interés hacia los consumidores, preocupación ante los problemas de salud pública (obesidad y sobrepeso) y constata su compromiso de RSE con la sociedad mexicana, lo cual desde una mirada del Marketing, incide en su imagen corporativa y mantiene la confianza con sus consumidores.

Ahora bien, la labor y contribución de la empresa con el medio ambiente también está relacionada en gran medida con las críticas y exigencias de la sociedad, gobierno y otras organizaciones. Por ejemplo, sus acciones enfocadas en disminuir el uso de agua en sus procesos, se debe a la situación actual del recurso, cuyo problema radica en su agotamiento, es decir, la insuficiencia para satisfacer los requerimientos de las poblaciones en un futuro.

Así, la huella hídrica (HH)<sup>76</sup>, un término desarrollado por la UNESCO y que se define como el agua utilizada en la creación de un producto, ha sido considerada por la empresa para definir acciones y nuevos modelos en sus procesos con el objetivo de disminuir su impacto sobre este recurso vital.

Hasta aquí es posible entender la influencia de los problemas ambientales y sociales sobre la responsabilidad adquirida por la compañía. Aunque la competitividad también es un factor para que las empresas sean Socialmente Responsables. En el caso de *Coca-Cola* su competencia directa es *Pepsi* de *PepsiCo*, una compañía líder global de alimentos y bebidas, enfocada en la sustentabilidad y también reconocida por Cemefi:

---

<sup>75</sup> *s/a*, “Coca-Cola trae a México su versión Life”, [en línea], *Forbes*, 2 de septiembre de 2014, Dirección URL: <http://www.forbes.com.mx/coca-cola-trae-a-mexico-su-version-life/>, [consulta: 10 de diciembre de 2015 a las 14:55 hrs.].

<sup>76</sup> “...la HH no sólo se refiere al volumen contenido de agua de cada producto, sino a un indicador multidimensional que hace explícito el lugar de origen, la fuente (color) y el momento en que el agua es utilizada y regresada (al lugar de origen o bien a otro lugar)”. [Fuente: [www.conagua.gob.mx](http://www.conagua.gob.mx)].

La estrategia de PepsiCo México tiene por objetivo generar un desempeño financiero sostenible, ofreciendo un amplio portafolio de alimentos y bebidas que proporcionan diversión, conveniencia y bienestar; al mismo tiempo que la compañía busca formas innovadoras de minimizar su impacto en el medio ambiente, al cuidar los recursos naturales como la energía y el agua, y reducir el uso de material de empaque en sus productos.<sup>77</sup>

Por esta razón, *Coca-Cola* debe aún estar más a la vanguardia en temas sobre sustentabilidad y Responsabilidad Social, no sólo para obtener una ventaja competitiva sino como un requerimiento del mercado y el entorno.

### **2.2.1 Antecedentes de la plataforma “Viviendo Positivamente”**

En el año 2009, *The Coca-Cola Company* decidió unificar sus acciones y comunicación sobre sustentabilidad a través de la plataforma “Viviendo Positivamente”, cuyo objetivo fue incrementar el alineamiento e impacto de sus programas a nivel global.

De acuerdo con la visión de la compañía y su estrategia de negocio basada en la sustentabilidad, la empresa afirma que éste es el camino para generar un cambio en el mundo que asegurará un futuro social, ambiental, económico y político para las generaciones posteriores:

Viviendo Positivamente, es la iniciativa global de *The Coca-Cola Company* con la que buscamos proponer una filosofía de vida que se sume a todos aquellos esfuerzos, que sin duda existen, para hacer de nuestro planeta un mejor lugar para vivir. Es un compromiso que quiere marcar una diferencia

---

<sup>77</sup>Recibe PepsiCo México el Distintivo ESR por noveno año consecutivo, [en línea], Dirección URL: [http://www.pepsico.com.mx/PressReleases/Recibe\\_PepsiCo\\_Mexico\\_el\\_Distintivo\\_ESR.html](http://www.pepsico.com.mx/PressReleases/Recibe_PepsiCo_Mexico_el_Distintivo_ESR.html), [consulta: 15 de diciembre de 2015 a las 9:30 hrs.].

positiva en el mundo haciendo posible un cambio sustentable tanto para nuestro negocio como para las comunidades a las que servimos.<sup>78</sup>

Es evidente que esta iniciativa ha surgido en un contexto propicio (anteriormente mencionado) y prosigue totalmente con la misión de *Coca-Cola*: ofrecer experiencias positivas e inspirar momentos de optimismo. Además, la unificación de esta plataforma es idónea porque una compañía de tal magnitud, debe seguir innovando en la medida que otras compañías están inmersas en temas de sustentabilidad y Responsabilidad Social.

Y desde otro punto de vista, es parte de un requerimiento dentro del mundo de negocios, porque ser una empresa con el título de Responsabilidad Social resulta determinante para competir en el mercado, conservar su posición y tener posibilidades de seguir creciendo.

Por otro lado, “Viviendo Positivamente” representa una estrategia de negocio cuyos resultados benefician a los *stakeholders* de la compañía, entre ellos los consumidores y colaboradores, pero también al entorno y la sociedad en general.

Consolidar esta plataforma marca una diferencia en la compañía al establecer nuevos objetivos, acciones y comunicación más efectiva sobre su desempeño y resultados en materia de Responsabilidad Social, ya que antes del año 2009, *Coca-Cola* había emprendido su labor en este ámbito, pero sin suficiente visibilidad e impacto como lo es hoy en día.

*Coca-Cola* de México obtuvo el Distintivo de Empresa Socialmente Responsable desde el año 2000, y posterior a ello, ha obtenido por 14 años consecutivos dicho reconocimiento. Esto la convierte en una de las primeras empresas galardonadas por Cemefi, institución considerada una fuente importante de información confiable sobre el sector.

---

<sup>78</sup> *Una nueva manera de comprometernos con el mundo*, [en línea], Dirección URL: <http://viviendopositivamente.com.mx/sustentabilidad.html>, [consulta: 22 de diciembre de 2015 a las 14:45 hrs.].

A pesar de que *Coca-Cola* ha tenido indicios de ser una empresa con visión filantrópica y con Responsabilidad Social, es en la primera década del siglo XXI cuando adquiere relevancia la sustentabilidad de las empresas en México. Una evidencia fue el surgimiento de la Alianza para la Responsabilidad Social Empresarial (AliaRSE) en 2000:

“...es el movimiento nacional de promoción de la RSE que ha hecho la diferencia entre los países de América Latina, por haber logrado integrar y sumar los diferentes aportes y perspectivas de sus integrantes, en torno a un objetivo y visión común...”<sup>79</sup>

La importancia que representa esta alianza, establecida por las principales cámaras empresariales, radica en ser un movimiento determinante para el desarrollo de la Responsabilidad Social de las empresas en México, así como el hecho de promover una nueva manera de hacer negocios.

Aunado a ello, en el año 2000 el Centro Mexicano para la Filantropía otorga por primera vez el Reconocimiento a las Mejores Prácticas de RSE como una herramienta para la promoción de la Responsabilidad Social en México y América Latina.

El objetivo de este reconocimiento es hacer público aquellas prácticas de RSE que aportan éxito al negocio y resultan ser de impacto para todos los públicos relacionados de la organización. De acuerdo con Cemefi, son el ejemplo de cómo implantar procesos de gestión socialmente responsable dentro de la empresa, el medio ambiente, la sociedad y atendiendo las expectativas de los grupos de interés.

Así, es posible entender por qué “Viviendo Positivamente” es una unificación estratégica (marketing) de *Coca-Cola* con el fin de obtener beneficios y adherirse a una tendencia. Desde tiempo atrás, contaba con programas enfocados

---

<sup>79</sup> *AliaRSE: la alianza para la Responsabilidad Social Empresarial en México*, [en línea], Dirección URL: <http://www.cemefi.org/servicios/noticias/rse/2820-aliarse-la-alianza-para-la-responsabilidad-social-empresarial-en-mexico.html>, [consulta: 22 de diciembre de 2015 a las 16:10 hrs.].

en la preservación del medio ambiente, el bienestar de las comunidades y el impulso del desarrollo económico en México. Sin embargo, su mínima comunicación no le permitía tener notoriedad sobre su labor.

*Fundación Coca-Cola*, creada en 1997, es uno de los referentes sobre la Responsabilidad Social de la compañía en el país, ya que surgió con la finalidad de contribuir al desarrollo saludable y sustentable de las comunidades, así como promover su bienestar y crecimiento.

Esta fundación cuenta con diversos programas, entre ellos el cuidado, uso eficiente y reabastecimiento del agua, donde la *Industria Mexicana de Coca-Cola* ha implementado captadores de agua pluvial en diversas comunidades de todo el país para uso doméstico, potable y abrevadero a las comunidades locales.

Dichas acciones forman parte del Programa Nacional de Reforestación y Cosecha de Agua, acordado en 2007 en colaboración con SEMARNAT, Pronatura México, la Comisión Nacional Forestal (CONAFOR) y la Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas (CONANP), y es considerado el proyecto de restauración ecológica más grande e importante a nivel global:

“Mediante estas iniciativas, la Industria Mexicana de Coca-Cola refuerza su compromiso con una estrategia de uso eficiente y cuidado del agua que integra las 3 R’s: reducción, reúso y reabastecimiento, que le han permitido cumplir y superar 6 años antes de lo establecido la meta de reabastecer la totalidad del agua que utiliza en el país”.<sup>80</sup>

Al respecto, el Presidente de *The Coca-Cola Company* mencionó: "No hay recurso máspreciado para la vida humana y la salud de nuestros ecosistemas y las economías mundiales que el agua. Como usuario del agua, el Sistema Coca-

---

<sup>80</sup> s/a, "Coca-Cola trabaja por mayor acceso al agua", [en línea], *Mundo Ejecutivo*, 25 de noviembre de 2015, Dirección URL: <http://mundoejecutivo.com.mx/rse/2015/11/25/coca-cola-trabaja-por-mayor-acceso-agua>, [consulta: 22 de diciembre de 2015 a las 17:15 hrs.].

Cola tiene una responsabilidad especial para proteger este recurso compartido. Es por ello que nos propusimos tener un balance neutro para el año 2020".<sup>81</sup>

Los exitosos resultados de sus programas y acciones para preservar el agua, permitieron que en 2014 la compañía alcanzara la meta de regresar el 100% de agua al planeta utilizada en los procesos de elaboración de sus productos, un objetivo previsto para 2020.

Por lo tanto, algunas de las acciones que forman parte de la plataforma "Viviendo Positivamente", se remiten desde hace tiempo, por ejemplo, las acciones dirigidas al reabastecimiento, reducción y uso eficiente del agua, se hicieron notar en 2004 con proyectos de reabastecimiento, aumento de la eficiencia en sus plantas y el tratamiento de aguas residuales.

"Desde 2004, Coca-Cola ha reabastecido un estimado de más de 153 mil millones de litros de agua a las comunidades y a la naturaleza a través de 209 proyectos en 61 países. Globalmente en 2014, regresó para riego a las comunidades, alrededor de 127 mil millones de litros a través de la donación de aguas residuales tratadas".<sup>82</sup>

*Coca-Cola* también ha logrado ser pionera en reciclado de PET grado alimenticio, el desarrollo e innovación de empaques sustentables y su aligeramiento, lo cual indica una razón del éxito de sus programas de preservación del medio ambiente, pues anterior a constituir su plataforma y reafirmar su Responsabilidad Social, la compañía construyó la primera planta de reciclado de PET grado alimenticio IMER en América Latina en el año 2002, con la capacidad de procesar 25 mil toneladas de PET al año. Incluso en 1991 fue la primera compañía en el mundo en lanzar una botella elaborada con PET reciclado.

Así mismo, la empresa anterior a consolidar "Viviendo Positivamente", ha llevado a cabo programas de índole social beneficiando a las comunidades del

---

<sup>81</sup> s/a, "Coca-Cola a un paso de regresar toda el agua que utiliza", [en línea], *Mundo Ejecutivo*, 25 de agosto de 2015, Dirección URL: <http://mundoejecutivo.com.mx/rse/2015/08/25/coca-cola-paso-regresar-toda-agua-que-utiliza>, [consulta: 22 de diciembre de 2015 a las 19:30 hrs.].

<sup>82</sup> *Ibid.*

país a través de *Fundación Coca-Cola*, destinando recursos e infraestructura para minimizar los problemas de comunidades marginadas: Por ejemplo, durante 2008 *Coca-Cola* destinó más de 125 millones de pesos en apoyo a diversos programas sociales y comunitarios, atendiendo temas relacionados con la educación, salud y cultura, y que beneficiaron a 4 millones de personas.

Otra referencia es el programa de Albergues Escolares Indígenas, ahora llamado Casa del Niño Indígena, surgió en 1998 cuando se firmó un convenio con el Instituto Nacional Indigenista para rehabilitar algunos de los albergues.

También esta fundación ha llevado a cabo programas anuales temporales, como lo es “Cálido Invierno”, una campaña de colecta de ropa y cobijas para repartirlas entre las personas residentes en Sierra Tarahumara, Chihuahua y Sierra Álica en Tepic, en época de frío extremo.

Desde 2002 “Fondo Familia” se compromete en recaudar entre sus colaboradores recursos económicos para ser donados a 5 instituciones y así apoyar sus causas. Otros programas de índole social y donde participan colaboradores y socios son “Verano útil”, en el cual se otorgan útiles escolares a niños de comunidades indígenas, “Día de Reyes” y “Día del niño”, ambos realizados para festejar a los niños.

En términos económicos, la compañía ha figurado como una de las principales empleadoras en México. En el marco del Foro Económico Mundial en 2012 y con sede en Suiza, el presidente ejecutivo de *The Coca-Cola Company*, Muhtar Kent, anunció la inversión de 1,000 millones de dólares en México para ese año, con lo que se generarían 10,000 empleos en los próximos años.

En total, de acuerdo con el ex presidente Felipe Calderón, las cifras indican que se generan alrededor de 90,000 empleos directos y, probablemente, 800,000 indirectos en toda la cadena de producción y distribución de los productos de la refresquera.

Por lo tanto, los programas implementados antes de “Viviendo Positivamente”, son indicio de la Responsabilidad Social de la compañía, lo cual favorece su posición actual, debido a la reciente difusión y promoción del tema. Y claro, en este punto la comunicación ha sido importante para dar a conocer la labor de las empresas e impulsar la RSE entre las organizaciones.

Por ello, la compañía ejecutó su estrategia en condiciones muy óptimas, y muchas de sus acciones han sido adaptadas a las nuevas necesidades de la sociedad y el entorno, por lo que el impacto es mayor y más visible a través de “Viviendo Positivamente”. Con estos antecedentes, a continuación se explicarán las líneas de acción que definieron la estrategia de *Coca-Cola* respecto a su Responsabilidad Social.

### **2.2.2 Líneas de acción de “Viviendo Positivamente”**

Las acciones de Responsabilidad Social de *Coca-Cola* México se clasificaron en siete pilares, los cuales representaron el cimiento de la estrategia “Viviendo Positivamente” y la guía de la empresa en materia de sustentabilidad. Cabe destacar que los siete ámbitos, responden a las expectativas de *stakeholders* como clientes, empleados y colaboradores:

- Beneficios de nuestras bebidas
- Estilo de vida activo y saludable
- Agua
- Empaques sustentables
- Clima
- Comunidad
- Lugar de trabajo

Las líneas de acción al ser propias de la compañía marcaron una diferencia de la competencia, ya que *PepsiCo* México también enmarca sus acciones de sustentabilidad bajo una estrategia llamada “Desempeño con Sentido”, pero difiere

por estar basada en cuatro rubros: Desempeño, Sustentabilidad Humana, Sustentabilidad Ambiental y Sustentabilidad de Talento.

A pesar de esta diferencia, se observa cómo el ámbito económico, social y ambiental, son partes fundamentales de la Responsabilidad Social en ambas compañías, lo que conlleva a afirmar las dimensiones de la RSE tratadas en el capítulo 1.

Así, lo que realmente hace diferente a las empresas ante un mercado competitivo no es precisamente ser Socialmente Responsable, sino actuar estratégicamente en un entorno y tiempo determinado como lo hizo *Coca-Cola* con la unificación de “Viviendo Positivamente”. Por ello, a continuación se explicarán las líneas de acción de la compañía.

“Beneficios de nuestras bebidas”, es un rubro en el cual *Coca-Cola* se hizo constar responsable al ofrecer productos de la más alta calidad a sus consumidores. Gracias a su innovación constante, ha podido ampliar su portafolio de productos y ofrecer diversas opciones de hidratación a las personas, entre los cuales destacan el 40% de sus bebidas bajas o sin calorías.

Además, con su Política de Mercadotecnia Responsable, respeta el derecho de los padres y tutores de elegir lo que los niños consumen, al no dirigir mensajes publicitarios de sus marcas a niños menores de doce años y al no ofrecer proactivamente sus productos en escuelas primarias.

*Coca-Cola* transmitió ser una empresa preocupada por sus clientes, al incluir en sus productos las Guías Diarias de Alimentación (GDA's), unas gráficas informativas acerca del contenido de calorías, azúcares, grasas totales y sodio de un producto, así como el porcentaje de consumo recomendado en una dieta diaria de 2,000 calorías.

Aunque resultó una acción responsable por parte de *Coca-Cola*, fue consecuencia de la disposición legislativa en México ante los problemas de

salubridad (obesidad y sobrepeso), donde todas las bebidas azucaradas debían adjuntar información de este tipo.

Las críticas sobre el alto índice de azúcar que contienen las bebidas de la compañía, también han podido ser contrarrestadas con acciones estratégicas, como la creación del Instituto de Bebidas para la Salud y el Bienestar (IBSB), el cual funge como el respaldo científico de las marcas de *Coca-Cola* y ofrece información sustentada y confiable sobre las bebidas:

“Coca-Cola México presentó el Instituto de Bebidas para la Salud y el Bienestar (IBSB), el primer Instituto científico de bebidas en México con enfoque en la educación, la gestión y la promoción de la investigación en temas relacionados con el bienestar y la hidratación, dirigido a profesionales de la salud”.<sup>83</sup>

Esta entidad científica fue creada en 2012 y de acuerdo con *Coca-Cola*, el instituto a través de la creación de programas de investigación, pretende dar sustento a las nuevas bebidas y cumplir con las necesidades de la gente en materia de nutrición y bienestar.

Al respecto de contribuir en la nutrición y salud de la sociedad mexicana, el IBSB lanzó a finales de 2014 una convocatoria para el desarrollo de un Programa de Intervención para incidir en cambios positivos en el estilo de vida de los mexicanos, dirigida a estudiantes de licenciatura de Nutrición y afines, profesores de escuelas y facultadas afiliadas a la Asociación Mexicana de Miembros de Facultades y Escuela de Nutrición (AMMFEN).

Por ende, si bien la creación del instituto está totalmente ligada a los problemas de salud en la sociedad, la estrategia es eficaz porque propone una solución. Sin embargo, el respaldo científico con el que ahora cuenta, le permitirá

---

<sup>83</sup> *El Instituto de Bebidas para la Salud y el Bienestar de Coca-Cola inicia operaciones en México*, [en línea], Dirección URL: <http://www.mx-df.net/2014/06/el-instituto-de-bebidas-para-la-salud-y-el-bienestar-de-coca-cola-inicia-operaciones-en-mexico/>, [consulta: 26 de diciembre de 2015 a las 16:28 hrs.].

contrarrestar las críticas hacia sus bebidas, podrá seguir innovando en el desarrollo de nuevos productos y aumentar su participación de mercado.

El segundo rubro de Responsabilidad Social de la compañía promueve un “Estilo de vida activo y saludable”, con el fin de alcanzar el bienestar de las personas. Las acciones de esta línea consistieron en promover una alimentación equilibrada, la actividad física y el movimiento en millones de personas a través de los eventos deportivos organizados cada año:

“Durante mucho tiempo hemos apoyado al deporte trabajando de la mano de las más importantes organizaciones deportivas como la FIFA, el Comité Olímpico Internacional, la NBA, el Instituto Nacional de Yoga y Actívate México, entre otras”.<sup>84</sup>

Entre los eventos más representativos se encuentran la *Copa Coca-Cola*, el torneo de fútbol inter-secundarias más grande del país. Este evento deportivo, surgió en 1998, sigue vigente y ha logrado la activación de más de un millón de jóvenes anualmente.

Además de eventos deportivos, a través de *Fundación Coca-Cola* se ha implementado un proyecto de educación de actividad física, nutrición y salud “Ponte al 100”, cuya finalidad es concientizar a las personas sobre su salud y la importancia de llevar un estilo de vida activo y saludable:

“Ponte al 100” permite diseñar programas personalizados de activación física, nutrición y salud a través de la medición de la capacidad funcional, uno de los parámetros que permite medir el estado de salud de un individuo a través de 13 evaluaciones tomando en cuenta indicadores fisiológicos, morfológicos, de rendimiento físico y psicopedagógicos. Dichas evaluaciones se realizan en los

---

<sup>84</sup> *Estilos de vida activos y saludables*, [en línea], Dirección URL: [http://viviendopositivamente.com.mx/estilo\\_de\\_vida\\_activo.html](http://viviendopositivamente.com.mx/estilo_de_vida_activo.html), [consulta: 23 de diciembre de 2015 a las 8:20 hrs.].

centros de medición instalados en instituciones escolares de distintos niveles y en espacios destinados de algunas dependencias y organizaciones.

Con este proyecto *Coca-Cola* contribuye para disminuir los índices de sobrepeso y obesidad en el país, lo cual deriva de su estrategia para no perder la confianza con consumidores y mostrar un compromiso con las autoridades, pues en 2010 la Secretaría de Salud y de Educación Pública señalaron a la compañía ser un culpable del sobrepeso y estas instancias acordaron que a partir de enero de 2011 se dejaran de vender oficialmente en las escuelas de nivel básico, refrescos, botanas y pastelillos.

Al respecto, Rafael Fernández, quien era vicepresidente de Asuntos Públicos y Comunicación de *Coca-Cola* de México, afirmó que la empresa no era responsable del aumento del sobrepeso u obesidad, por el contrario, era un problema ligado a factores como el estilo de vida, sedentarismo y desconocimiento nutricional:

"No somos culpables de la obesidad, ya que según cifras del Instituto Nacional de Salud Pública, los refrescos sólo aportan el 6.6% de la ingesta calórica diaria recomendada (2,000 calorías)".<sup>85</sup>

Con este antecedente, se entiende por qué *Coca-Cola* hace hincapié en el beneficio de su programa "Ponte al 100", ya que sus mediciones ayudan a incorporar el hábito del ejercicio y alimentación balanceada en las personas. Sin embargo, es poco evidente el resultado de su programa tomando en cuenta la preferencia de su marca en el país y su consumo en exceso que no es benéfico para la salud.

"La relación entre obesidad y consumo de refresco está estrechamente ligada por la cantidad de azúcar de las bebidas. En este sentido, *Coca Cola* es la

---

<sup>85</sup> s/a, "La obesidad en México pesa a Coca-Cola", [en línea], *Expansión*, 5 de octubre de 2010, Dirección URL: <http://expansion.mx/expansion/2010/09/09/cocacola-dice-no-a-la-obesidad>, [consulta: 09 de octubre de 2018 a las 10:30 hrs.].

marca preferida en este país, según estudios de mercado, el 78% la prefiere. Aunado al consumo masivo de refresco en México, no hay suficiente información para que la gente dimensione lo que está ingiriendo...”<sup>86</sup>

Por lo tanto, esta iniciativa responde a su interés empresarial para seguir siendo la marca preferida entre los consumidores, y así evitar que las críticas sean un detonante para el declive o crisis de la marca.

Siguiendo con las líneas de “Viviendo Positivamente”, el medio ambiente es quizá uno de los ámbitos de mayor resonancia, al ser un tema en boga a nivel mundial. Por ello, la labor de *Coca-Cola* está fundamentada en los tres pilares “Agua”, “Empaques sustentables” y “Clima”.

Las acciones y programas en favor de la preservación del medio ambiente, han sido de impacto a tal grado que puede afirmarse, es el ámbito de mayor reconocimiento en el país. El programa más destacado fue denominado Programa Nacional de Reforestación y Cosecha de Agua, el cual surgió en 2007 y es considerado el más importante a nivel global en restauración ecológica:

Este proyecto es único en su tipo y suma los esfuerzos de autoridades, los embotelladores del Sistema Coca-Cola en México, organizaciones de la sociedad civil y más de 1,000 comunidades. Según la Comisión Mundial de Áreas Naturales Protegidas es el más grande que una empresa privada esté llevando a cabo a nivel global, y ha restaurado más de 57 mil hectáreas, sembrado más de 61 millones de árboles y realizado obras de mantenimiento y restauración de suelo que permiten la infiltración del agua de lluvia a los acuíferos.<sup>87</sup>

---

<sup>86</sup> *Cooptando la crítica: Coca-Cola crea Instituto para la Salud y Bienestar de México*, [en línea], Dirección URL: <http://www.ecoosfera.com/2014/05/cooptando-la-critica-coca-cola-crea-instituto-para-la-salud-y-bienestar-de-mexico/>, [consulta: 6 de enero de 2016 a las 16.40 hrs.].

<sup>87</sup> s/a, “Coca-Cola a un paso de regresar toda el agua que utiliza”, [en línea], *Mundo Ejecutivo*, 25 de agosto de 2015, Dirección URL: <http://mundoejecutivo.com.mx/rse/2015/08/25/coca-cola-paso-regresar-toda-agua-que-utiliza>, [consulta: 22 de diciembre de 2015 a las 19:30 hrs.].

El compromiso de devolver el 100% del agua que utiliza la compañía a nivel global, ha sido posible por acciones de reabastecimiento, reducción y reciclaje del agua. Por ejemplo, mayor eficiencia en sus plantas y el tratamiento del 100% de sus aguas residuales, para donarla a comunidades o reusarla en actividades diarias, como el funcionamiento de sanitarios, riego de áreas verdes y lavado de unidades de transporte: “Globalmente en 2014, regresó para riego a las comunidades, alrededor de 127 mil millones de litros a través de la donación de aguas residuales tratadas”.<sup>88</sup>

Gracias a estos proyectos, la revista *Mundo Ejecutivo* afirma que *Coca-Cola* se ha posicionado como la primera empresa privada de la industria de alimentos y bebidas en el mundo en reabastecer el total de agua utilizada en sus procesos de producción. Y efectivamente, en 2014 la compañía alcanzó la meta establecida de devolver cada gota de agua que utiliza al planeta.

Esto es significativo debido al agotamiento del agua en los últimos años; de acuerdo con la Comisión Nacional del Agua (CONAGUA) se prevé que para el 2025, el hombre consumirá 70 por ciento del agua dulce disponible, sin embargo, si la población sigue aumentando, el hombre podría utilizar más del 90 por ciento, dejando el 10 por ciento para las demás especies que viven en el planeta.

Otro punto a destacar del Programa Nacional de Reforestación y Cosecha de Agua, es la reforestación integral, un objetivo planteado para 2012 que implicaba la siembra de 30 millones de árboles en 25 mil hectáreas de zonas prioritarias, alrededor de cuencas hídricas en 23 estados del país. Además, *Coca-Cola* colabora con *World Wildlife Fund (WWF)* para apoyar las seis cuencas fluviales más importantes del planeta, entre ellas Río Grande y la Cuenca de San Pedro el Mexquital, en Durango, México, a través del Programa de Protección de Cuencas.

---

<sup>88</sup> s/a, “Coca-Cola a un paso de regresar toda el agua que utiliza”, [en línea], *Mundo Ejecutivo*, 25 de agosto de 2015, Dirección URL: <http://mundoejecutivo.com.mx/rse/2015/08/25/coca-cola-paso-regresar-toda-agua-que-utiliza>, [consulta: 22 de diciembre de 2015 a las 19:30 hrs.].

A la par de estas iniciativas, la compañía contribuye al desarrollo económico de las comunidades, reflejado en proyectos de captación y acceso al agua en regiones de desabasto o difícil disponibilidad (ollas de captación pluvial, cisternas comunitarias, techos captadores y viveros comunitarios). Y ofreciendo alternativas de empleo (como la creación de viveros forestales) para las comunidades donde su actividad principal era la tala de árboles y uso de suelo.

De esta forma, *Coca-Cola* atiende necesidades importantes en México y considera las expectativas de *stakeholders* (socios, consumidores y organizaciones), ya que colabora con socios (embotelladores y *The Nature Conservancy*), así como organizaciones gubernamentales (SEMARNAT, Comisión Nacional Forestal y la Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas) y civiles (Pronatura México).

Sin duda, el alcance global de sus proyectos ha sido sumamente favorable para la empresa y marca, ya que la iniciativa privada tiene un papel importante en minimizar los problemas ambientales. Sin embargo, desde otro punto de vista, *Coca-Cola* se ha comprometido a devolver el agua a la comunidad y a la naturaleza por las críticas que refieren a las excesivas cantidades de agua que utiliza en sus bebidas y procesos de producción.

En 2007, el presidente de la multinacional Neville Isdell afirmó que del agua que utiliza la compañía, 290 000 millones de litros de agua al año, el 40 por ciento se destina a las bebidas y el resto a los procesos productivos, entre ellos, limpieza, calefacción y enfriamiento.

Incluso, cuando *Coca-Cola* fue patrocinador del IV Foro Mundial del Agua en México en 2006, surgieron críticas hacia la empresa, sobre todo porque su coeficiente de uso global de agua es de 2.7 a 1, es decir, por cada 2.7 litros de agua potable que extrae de la tierra, fabrica 1 litro de su bebida; así los 1.7 litros restantes de agua se desechan, según Amit Srivastav, quien es coordinador del *India Resource Center*, una organización de campañas internacionales que trabaja para desafiar los abusos cometidos por las corporaciones multinacionales.

Ante esta situación, en 2007 cuando *Coca-Cola* anunció su programa para proteger las cuencas, reforestación, recolección de agua de lluvia y técnicas agrícolas más eficientes, Jason Clay, de *World Wildlife Fund* (WWF) aseveró que por cada litro de la bebida, el azúcar que contiene, necesita entre 175 y 200 litros de agua.

Por ende, se entiende que *Coca-Cola* implementó sus programas con el fin de minimizar los argumentos en su contra, ya que mientras la falta de acceso al agua limpia y potable afecta a cerca del 20 por ciento de la población mundial, *Coca-Cola* extrae grandes cantidades de agua de la tierra, según Amit Srivastav.

Por otra parte, las líneas de acción “Clima” y “Empaques sustentables” están justificadas en tanto la empresa no sólo impacta negativamente sobre el agua, sino el considerable consumo de sus bebidas genera millones de desechos (botellas) a nivel internacional. Además, las emisiones de dióxido de carbono (CO<sub>2</sub>) producidas por sus canales de distribución (flotilla) y las subsecuentes de sus equipos refrigerantes en puntos de venta.

Todo ello ha sido motivo de crítica y es así como la compañía realiza acciones como desarrollar tecnologías para el aligeramiento de sus empaques, invertir en infraestructura para aumentar el reciclaje de PET y optimizar el uso de energía para minimizar la contaminación que provoca en el entorno:

El 98 % de nuestros equipos de refrigeración utilizan en sus componentes hidrocarburos que no dañan la capa de ozono con una tecnología de refrigeración basada en CO<sub>2</sub> que cuenta con aval de *Greenpeace*. *Coca-Cola* es la primera compañía de bebidas en México en adquirir transportación híbrida a su flotilla de distribución, hoy más de 29,000 de sus unidades cuentan con tecnologías ecológicamente amigables.<sup>89</sup>

---

<sup>89</sup> *Medio ambiente*, [en línea], Dirección URL: [http://viviendopositivamente.com.mx/medio\\_ambiente.html](http://viviendopositivamente.com.mx/medio_ambiente.html), [consulta: 23 de diciembre de 2015 a las 8:45 hrs.].

*Coca-Cola* afirma contar con camiones híbridos en México que disminuyen las emisiones, pero si la compañía propusiera hacer una inversión mayor para cambiar toda su flota, esta acción sería más reconocida.

No obstante, las acciones de “Empaques sustentables” son más visibles porque *Coca-Cola* es pionera en el reciclado de PET y en 2014 construyó la planta de reciclado de PET más grande del mundo en México, *PetStart*:

“El Sistema Coca-Cola en México ha invertido más de 125 millones de dólares en sus dos plantas de reciclado de PET, IMER, la 1era planta de reciclado de PET grado alimenticio en América Latina y PetStart, la más grande del mundo. En conjunto, tienen la capacidad para procesar 90 mil t de pet al año, lo que los convierte en el mayor reciclador de PET botella a botella en América Latina”.<sup>90</sup>

La compañía reduce, recicla y reutiliza sus empaques (3R's) y su acción más notable ha sido el lanzamiento de la botella *Plant Bottle* en 2010 (fabricada con 30% de materiales derivados de plantas, con una huella de carbono menor a la anterior y 100% reciclable), siendo la primera empresa en llegar al mercado con botellas plásticas PET reciclables, fabricadas con materiales de origen vegetal. Por ello, *Coca-Cola* consideró comunicar visualmente a los consumidores este logro, marcando la botella amigable con un ícono diferenciador en la etiqueta y comunicación directa en puntos de venta.

La destacada contribución de *Coca-Cola* México al medio ambiente ha sido premiada y le ha permitido ubicarse como una Empresa Socialmente Responsable. Sin embargo, se concluye que esta compañía trasnacional debe seguir trabajando para incrementar su impacto positivo en el planeta, pues el negativo aún es motivo de críticas y debe responder por sus acciones en la medida de tener la capacidad para hacerlo.

Por otro lado, “Comunidad” es la sexta línea de acción de “Viviendo Positivamente”, donde anualmente la compañía destina millones de pesos en

---

<sup>90</sup> Marcos González, *op. cit.*, p. 99.

apoyo a diversos programas sociales y comunitarios, atendiendo necesidades educativas, de salud y cultura.

El interés de *Coca-Cola* por la comunidad se manifiesta en su filosofía basada en la sustentabilidad, la cual pretende el crecimiento de su compañía y las comunidades donde opera: “Coca-Cola busca fortalecer la sustentabilidad de las comunidades en las que opera con el fin de garantizar un mejor futuro para las actuales y próximas generaciones. Por ello, a través de los programas sociales que realiza se benefició a más de cinco millones de personas”.<sup>91</sup>

Como se ha explicado, *Fundación Coca-Cola* lleva a cabo programas de índole educativo, social, ambiental y económico. Por esta razón, su participación en el ámbito de “Comunidad” es primordial. Entre las acciones más destacadas, tiene a su cargo *5 by 20*, un programa que impulsa el crecimiento y empoderamiento económico de las mujeres a través de la capacitación integral, brindándoles la oportunidad de superarse y conseguir éxito en sus negocios.

En términos de educación, *Coca-Cola* ha concluido más de 128 obras de infraestructura educativa ubicadas en zonas marginadas del país, que favorecen a más de un millón de personas.

En torno a los recursos destinados a causas, *Fundación Coca-Cola* junto con La Comisión Nacional del Desarrollo de los Pueblos Indígenas (CDI), Gobierno del Estado de Durango, Fundación CIE, *Bimbo*, *HSBC* México, *Fundación Porvenir*, *Coppel*, *Deutsche Bank* y Miguel Bosé lanzaron la “Alianza por el Desarrollo y Bienestar de los Pueblos Indígenas”, impulsando actividades de autoconsumo en los albergues así como el uso sustentable de los recursos naturales:

“Desde el año 2009, han sumado esfuerzos para la implementación de un modelo de sustentabilidad que consiste en la detección de necesidades locales, [...] a fin de complementar la educación de los becarios con proyectos productivos

---

<sup>91</sup> Marcos González, *op. cit.*, p. 99.

que puedan implementar en sus lugares de origen, con el objetivo de generar economías en el albergue y su comunidad”.<sup>92</sup>

Algunos de los trabajos realizados en los albergues están enfocados en el uso sustentable del agua (ollas y techos captadores de agua), capacitación para el trabajo y talleres de desarrollo humano (panadería, herrería, carpintería, etc.) y el reforzamiento de cultura y tradiciones, para lo cual se diseñaron salas de música, teatro, artesanías, entre otras.

Los esfuerzos de la fundación y de toda la compañía, brindan soluciones a las necesidades y problemas de las comunidades, sin deslindar la colaboración con asociaciones civiles, iniciativa privada, academia y gobierno. Cabe mencionar que la vinculación de *Fundación Coca-Cola* con gobiernos federales, estatales y locales es estratégico, pues de esta forma la compañía responde a las expectativas del gobierno y/o autoridades, un grupo de interés para el éxito de la Responsabilidad Social:

“*Fundación Coca-Cola* trabaja con la filosofía de *Coca-Cola* del Triángulo de Oro, dónde colaboramos en conjunto con gobiernos federales, estatales o locales, asociaciones civiles y la iniciativa privada para lograr objetivos que beneficien a las comunidades donde tenemos presencia”.<sup>93</sup>

Por lo tanto, el éxito de las acciones en Responsabilidad Social de *Coca-Cola* ha sido el reconocer las necesidades de sus *stakeholders* y crear alianzas con grupos de interés clave, logrando el bienestar de las personas y la sustentabilidad de las comunidades.

La última línea de acción es “Lugar de trabajo”, enfocada en esfuerzos para seguir siendo una de las principales empresas empleadoras en México, así como

---

<sup>92</sup> *Casas del Niño Indígena Sustentables*, [en línea], Dirección URL: [http://www.fundacioncoca-cola.com.mx/proyectos/albergues\\_escolares/alberguessustentables.html](http://www.fundacioncoca-cola.com.mx/proyectos/albergues_escolares/alberguessustentables.html), [consulta: 28 de diciembre de 2015 a las 12:10 hrs.].

<sup>93</sup> *¿Quiénes somos?*, [en línea], Dirección URL: <http://www.fundacioncoca-cola.com.mx/quienes-somos>, [consulta: 26 de diciembre de 2015 a las 13:05 hrs.].

mantener y retener talento, crear las mejores condiciones para los colaboradores y otorgarles capacitación constante: “El sistema Coca-Cola en México ha invertido más de 180 millones de pesos en la capacitación de más de 250 mil colaboradores”.<sup>94</sup>

En este aspecto, como se trata más de una gestión de Responsabilidad Social a nivel interno, *Coca-Cola* exterioriza los reconocimientos que ha obtenido, por ejemplo, el primer lugar en el *ranking* Súper Empresas 2009, estudio de evaluación por la consultora *TOP Companies* y *PriceWaterhouseCoopers*, que la calificó como el mejor lugar en donde todos quieren trabajar en la categoría de empresas con menos de 500 colaboradores, o bien, cuando en 2012 obtuvo el segundo lugar en el mismo estudio.

Así, las acciones realizadas por la compañía son conocidas a través de la información que recopilan los medios de comunicación y a través de su Informe de Sustentabilidad, el cual emite año tras año y es de carácter público.

Hasta aquí, se han explicado las líneas de acción que enmarcan la estrategia “Viviendo Positivamente” de *Coca-Cola* en México, con lo que se obtiene un referente de los aspectos más relevantes sobre su Responsabilidad Social.

Queda aún por analizar la importancia que adquiere la comunicación externa en RSE desde una perspectiva del marketing, ya que las acciones ejecutadas por la compañía forman parte de una estrategia de negocio. Ante esta aseveración, la Responsabilidad Social y su respectiva comunicación, influyen en el éxito de *Coca-Cola* y pueden ser una herramienta para generar valor de marca.

---

<sup>94</sup> Marcos González, *op. cit.*, p. 99.

## Capítulo III

### Análisis de la comunicación en Responsabilidad Social Empresarial: Caso “Viviendo Positivamente” de Coca-Cola México

*“Las empresas que aplican el Marketing 3.0 plantean valores, visiones y misiones mayores con los que contribuir al mundo; pretenden aportar soluciones y resolver problemas en la sociedad”.*

*Philip Kotler*

#### 3.1 La comunicación de “Viviendo Positivamente”

En este último capítulo, se analiza la comunicación externa en Responsabilidad Social Empresarial de *Coca-Cola* México, con el fin de entender la importancia de implementar estrategias de comunicación, desde una perspectiva del marketing.

El estudio se realiza a partir del año 2009 hasta 2012, pues este periodo comprende el surgimiento de “Viviendo Positivamente” y su desenlace. En 2013 se identificó la renovación de la estrategia de *Coca-Cola*, convirtiéndose en una plataforma de Bienestar Integral constituida por tres pilares: Bienestar personal, Bienestar social y Bienestar ambiental.

En palabras de Francisco Crespo, presidente de *Coca-Cola* México, y Ernesto Silva, presidente de Embotelladores Mexicanos de *Coca-Cola* A.C., mencionaron en su Informe de Sustentabilidad 2014 lo siguiente:

“La sustentabilidad forma parte de todo lo que hacemos y es la esencia de nuestra estrategia de negocio, ya que sólo con comunidades sustentables aseguraremos un futuro sustentable. Por ello, nuestra plataforma de bienestar

integral se constituye de tres pilares: Bienestar Personal, Bienestar Social y Bienestar Ambiental”.<sup>95</sup>

De esta forma, la comunicación de la empresa da un giro y se observa cómo “Viviendo Positivamente” fue el precedente de la actual posición de la marca en el ámbito de Responsabilidad Social. Incluso, la promesa de “marcar una diferencia positiva en el mundo” es la misma premisa de la actual visión sustentable de la compañía.

*Coca-Cola* unificó sus acciones de sustentabilidad y comunicación bajo la plataforma “Viviendo Positivamente”, para incrementar el alineamiento e impacto de sus programas en todo el mundo, por lo cual se debe conocer si la comunicación fue eficaz en términos de reputación e imagen corporativa, visibilidad, valor de marca, creó una ventaja competitiva o bien, si *Coca-Cola* se posicionó como una empresa sustentable y sobresaliente en Responsabilidad Social.

La comunicación de “Viviendo Positivamente” es peculiar desde el momento cuando esta plataforma se convierte en la estrategia de negocio de la empresa, no sólo en un elemento clave para tener presencia en los medios de comunicación, sino considerar a la sustentabilidad el pilar de su negocio.

Ya en un primer capítulo se ha cuestionado si es necesario que las Empresas Socialmente Responsables comuniquen sus acciones hacia sus públicos de interés y en especial, qué tipo de estrategias serían efectivas para comunicar hacia el exterior de la empresa.

En respuesta a estas preguntas, las empresas necesitan de la comunicación y de una planificación que les permita llevar a cabo estrategias de comunicación de manera efectiva, ya que expertos como Pierre Hupperts, han aseverado que la RSE no funciona sin comunicación.

---

<sup>95</sup> *Bienestar Integral, una huella positiva. Informe de Sustentabilidad 2014*, [en línea], Dirección URL: <http://www.sustentabilidadcoca-cola.com.mx/>, [consulta: 18 febrero de 2015 a las 13:05 hrs].

Klaus Germán Phinder, director general de Promotores ACCSE, también ha afirmado que comunicar sobre la RSE da reconocimiento y mejora la reputación de la empresa. Y Philip Kotler, ha indicado que el marketing 3.0 basado en los valores y la visión sustentable de las empresas, es la nueva forma de hacer negocios.

Sin embargo aún está inconcluso cuáles son las estrategias implementadas por las empresas para comunicar su Responsabilidad Social, hacia quiénes se dirigen e incluso la finalidad de las mismas.

Para adentrar al estudio, a continuación se hará énfasis en el rol de la Publicidad y las Relaciones Públicas, como principales estrategias de comunicación de *Coca-Cola* para dar a conocer sus acciones de Responsabilidad Social.

### **3.1.1 Estrategia de Publicidad**

En primera instancia, las estrategias de comunicación externa de *Coca-Cola* en cuanto al tema de Responsabilidad Social, tienen la finalidad de generar percepciones positivas de la compañía, lo cual engloba mejorar su reputación e imagen corporativa.

Se llega a esta conclusión, con base en los planteamientos de Miguel Túñez en su texto *La gestión de la comunicación en las organizaciones*, donde menciona que la comunicación está al servicio de múltiples objetivos: obtener visibilidad, reputación, ventas, imagen, credibilidad. En palabras del autor, está definido por lo que se quiere lograr, qué se va a comunicar, a quién se dirige la comunicación y cuál es el efecto a producir.

Ante estos objetivos, “Viviendo Positivamente” se concibe como una estrategia al servicio de los intereses generales de la organización, ya que *Coca-Cola* si bien es una marca valiosa, una Empresa Socialmente Responsable y la

compañía más grande de bebidas en el mundo, también se le atribuyen percepciones negativas.

Estas percepciones han sido creadas a partir de múltiples críticas, como son los problemas de salud derivados del consumo de sus bebidas (sobrepeso y obesidad); la contaminación provocada por fábricas, flotilla, refrigeradores y envases; el uso considerable de agua en sus procesos de producción; entre otros.

De esta manera, *Coca-Cola* a través de su Responsabilidad Social se ha enfocado en programas y acciones que puedan interceder en cambiar esta imagen negativa, y sobre todo, comunicar de manera efectiva su labor.

La comunicación externa, como lo menciona Túñez, tiene diversas estrategias para comunicar algo de la empresa hacia su entorno y públicos de interés; entre ellas, la publicidad.

La publicidad ha sido una de las estrategias más recurrentes y favorables para *Coca-Cola*. Desde 1892, Asa Grigs Candler y sus socios, quienes fundaron *The Coca-Cola Company*, dieron a conocer la bebida a través de la publicidad, obteniendo resultados favorables en las ventas.

Además, cuando Robert Woodruff asumió la presidencia de la compañía en 1923, su objetivo principal fue ofrecer un producto de calidad, promoviendo la campaña “Bebe Calidad”, con ayuda del marketing y la publicidad:

“Woodruff vio un gran potencial en el negocio de la botella, y con ayuda de publicidad y marketing, superó sus ventas por primera vez a finales de 1928. A través de los años, *Coca-Cola* se convirtió en un éxito comercial, siendo la compañía pionera en innovación”.<sup>96</sup>

Incluso, muchas de sus campañas publicitarias han sido famosas, entre las más recientes se hallan, “*Coca-Cola para todos*” (2001), “*Despedido*” (2002), “*Estamos juntos*” (Mundial de Fútbol 2006), “*La fábrica de la felicidad*” (2007), “*Estrellas fugaces*” (2008), “*Hoy quiero*” (2009), “*Destapa la felicidad*” (2010), “*Hay*

---

<sup>96</sup> *Robert Woodruff: el hombre detrás del éxito de Coca-Cola*, [en línea], Dirección URL: <http://www.coca-colamexico.com.mx/packages/historia/robert-woodruff-el-hombre-detrs-del-xito-de-coca-cola/>, [consulta: 23 de febrero de 2015 a las 16:10 hrs.].

razones para creer en un mundo mejor” (2011), “125 años de Coca-Cola” (2011) y “100 años de la botella Coca-Cola”, una mega campaña lanzada en 2015.

De acuerdo con *Coca-Cola*, su comunicación se sustenta en mensajes positivos y los slogans de la marca más recordados son: “La Chispa de la Vida” (1970), “Siempre Coca-Cola” (1990), “Toma lo bueno” (2005) y “Destapa la Felicidad” (2009).

Por estos motivos, es claro por qué la empresa consolidó una plataforma cuyo fin era incrementar el impacto de sus programas de sustentabilidad a través de la comunicación y especialmente, mediante la publicidad.

Desde una perspectiva del marketing, el tipo de publicidad que lleva a cabo la empresa, es de índole institucional, pues O.C. Ferrell y Michael Hartline definen que el objetivo de la publicidad institucional es promover la imagen, ideas y cultura de la empresa para crear o mantener una imagen corporativa.

De esta forma, la publicidad institucional dirigida a grupos de interés, como accionistas, proveedores, reguladores gubernamentales o público en general, puede crear un punto de vista favorable para la organización.

Por otro lado, Philip Kotler también clasificó los propósitos de la publicidad: informar, persuadir y recordar. En este aspecto, se observa la publicidad de *Coca-Cola* de índole informativa (dando a conocer la labor Socialmente Responsable de la empresa) y persuasiva, debido al objetivo de promover sus marcas, con mensajes emotivos resaltando su visión sustentable, compromiso con el medio ambiente y la comunidad.

Cuando Túñez indica que la publicidad tiene como finalidad promover toda clase de productos, servicios, ideas, temas, personas, acciones y organizaciones, es necesario precisar que *Coca-Cola* promueve por una parte, el tema de Responsabilidad Social, es decir, “Viviendo Positivamente” como el centro de una campaña publicitaria y también promociona sus productos relacionados con sus acciones de RSE. .

Una vez entendido el tipo de publicidad de “Viviendo Positivamente” y sus propósitos, a continuación se hablará de la campaña publicitaria implementada por *Coca-Cola* México para dar a conocer su visión sustentable y su plataforma, con el fin de conocer qué se comunicó, a quién se dirigió la comunicación y cuál fue el efecto a producir con esa publicidad.

### **3.1.1.1 Campaña Publicitaria “Viviendo Positivamente”**

Una de las estrategias de comunicación externa más notable de *Coca-Cola* México en materia de RSE, fue la campaña publicitaria “Viviendo Positivamente”, y tratándose de un tema en el cual no había existido publicidad de algún tipo, la esencia de la campaña fue dar a conocer la plataforma de sustentabilidad de la empresa y destacar su labor en diferentes ámbitos de su compromiso.

Los primeros indicios de publicidad datan de 2009 y de acuerdo con el sitio web oficial de *Coca-Cola* México, sus redes sociales y medios de comunicación, la campaña se mantuvo hasta 2012. Esta campaña tuvo distintas ejecuciones y mensajes de acuerdo al medio por el cual se transmitió; pero el objetivo de comunicación seguía una misma línea.

Así, una ejecución en México fue el spot publicitario denominado “Viviendo Positivamente”, el cual se transmitió entre 2009 y 2010 en televisión, cine e internet; siendo este último año la fecha cuando se publicó en el canal oficial de *YouTube* de *Coca-Cola* México, con un mensaje al pie del video: “Cada vez que disfrutas de las bebidas de la familia *Coca-Cola* contribuyes a mejorar tu comunidad”.

Este spot constó de dos mensajes simultáneos, es decir, mientras aparecía la secuencia de imagen, aparecía voz en *off* (*mensaje 1*) y un texto escrito (*mensaje 2*). El mensaje 1 era el siguiente:

“Cuando me preguntan ¿Qué hace mi papá?  
Yo les digo que maneja un camión.  
Él se levanta temprano todos los días,  
y carga el camión con bebidas de la familia Coca-Cola.  
Pero lo que no saben, es que no sólo maneja un camión,  
me contó que también ayuda a plantar bosques.  
Otras veces, organiza partidos de fútbol y promueve el deporte.  
También me contó, que todas las botellas vacías las llevan a un lugar mágico, donde quién  
sabe cómo, las transforman en botellas nuevas.  
Mi papá maneja un camión rojo, pero también reparte felicidad”.<sup>97</sup>

Por su parte, el mensaje 2 constó de datos duros y fue el siguiente:

“Recuperando bosques, cosechamos agua.  
Sembramos 30 millones de árboles para proteger el agua de nuestro país.  
Con la Copa Coca Cola, promovemos el deporte desde hace 12 años en más de 1 millón de  
jóvenes.  
Y la actividad física en más de 1 millón y medio de niños de escuelas primarias de México.  
Contamos con la primera planta de reciclaje de plástico de América Latina,  
donde reciclamos millones de toneladas de plástico para hacer nuevas botellas.  
Cada vez que disfrutas una de las bebidas de la Familia Coca-Cola, contribuyes a mejorar tu  
comunidad, para mayor información visita [www.viviendopositivamente.com.mx](http://www.viviendopositivamente.com.mx)”.<sup>98</sup>

---

<sup>97</sup> *YouTube*, “Viviendo Positivamente” (videoclip), [en línea], 3 de febrero de 2010, Dirección URL: <https://www.youtube.com/watch?v=rshxY9WhFBo>, [consulta: 26 de febrero de 2016 a las 14:00 hrs].

<sup>98</sup> *Ibidem*.



Secuencia de imágenes, spot publicitario "Viviendo Positivamente" (febrero, 2010)

Por otro lado, la campaña fue presentada en artes gráficas para diferentes medios, como revistas. Estos fueron publicados en la cuenta oficial de *Flickr* de *Coca-Cola* México.

Los primeros de ellos, corresponden a abril de 2011 y fueron publicados para informar y difundir el reconocimiento que obtuvo la campaña publicitaria “Viviendo Positivamente”, otorgado en la Primera Muestra Nacional de Creatividad Saludable 2011:

El esfuerzo de las empresas por ofrecer nuevos productos, generar campañas de comunicación y programas de responsabilidad social innovadores, fue reconocido dentro de la Primera Muestra Nacional de Creatividad Saludable [...] Una de las compañías galardonadas en el certamen fue *Coca-Cola* por sus campañas “Viviendo Positivamente” y “Menos choro, más ejercicio” de *Powerade*, que promueven valores que apoyan el bienestar de los mexicanos.<sup>99</sup>

Así, su campaña de comunicación sobre Responsabilidad Social es denominada innovadora, mientras su campaña “Menos choro, más ejercicio” promueve valores en beneficio del bienestar de las personas.

Los anuncios posteriores, corresponden a octubre-noviembre de 2011 y octubre de 2012 y son la continuación de la campaña; en los cuales se observa un cambio mínimo en la comunicación; ya que la empresa resalta su labor en materia de RSE, los pilares de su plataforma y además, promociona sus marcas: bebidas *Coca-Cola*, *Powerade* y *Jugos del Valle*.

---

<sup>99</sup> *Coca-Cola reconocida por campañas publicitarias que promueven el bienestar de los mexicanos*, [en línea], Dirección URL: <https://www.flickr.com/photos/cocacolademexico/albums/72157626499186528>, [consulta: 29 de febrero a las 11:30 hrs.].

**20 MILLONES**  
DE ÁRBOLES PLANTADOS  
Y VAMOS POR MÁS

Contribuimos a **devalver el agua** utilizada en la elaboración de nuestras bebidas y procesos.

- Estamos **recuperando 25 mil hectáreas** de ecosistemas prioritarios que abastecen a las principales ciudades del país.
- Antes que termine este año habremos plantado 20 millones de árboles para proteger las fuentes de agua.
- Nuestra meta, plantar en total **30 millones de árboles**.

Porque sabemos que las actitudes positivas se regresan.

**Y que para que haya un futuro, tiene que haber un presente.**

MÉXICO  
**Coca-Cola**  
VIVIENDO POSITIVAMENTE

Fuente: *Flickr*, Coca-Cola México (abril, 2011)

El mensaje de este arte gráfico, alude a la labor de *Coca-Cola* México en materia de RSE. Específicamente, habla de sus acciones planteadas en torno a la reforestación y reintegración del agua al planeta. Incluye datos duros en dichas cuestiones. Este arte, pertenece a la línea de acción “Agua” de “Viviendo Positivamente”.

# NADA QUE CULTAR

**Una porción de 355 ml aporta:**

- CALORIAS 148** (7%\*)
- AZÚCARES 37 g** (38%\*)
- GRASAS TOTALES 0 g** (0%\*)
- SODIO 78 mg** (5%\*)

**355 ml**

**Coke.**

**MÉXICO**  
**Coca-Cola**  
**VIVIENDO POSITIVAMENTE**

**HOLA 01800-704-4400**  
Llámanos para obtener información al consumidor.  
www.coca-cola.com.mx/355ml

©2010 The Coca-Cola Company. Dietética/Reserva. Coca-Cola y la vida siempre, son marcas registradas de The Coca-Cola Company.

Fuente: Flickr, Coca-Cola México (abril, 2011)

Esta publicidad, alude a la responsabilidad de *Coca-Cola* México para procurar el bienestar de sus consumidores. Resalta que todos sus productos incluyen las Guías Dianas de Alimentación y de esta forma, los consumidores estarán informados sobre el contenido de ellos (calorías, azúcares, grasas totales y sodio). Este arte, pertenece a la línea de acción “Beneficios de nuestras bebidas” de “Viviendo Positivamente”.

UN ADELANTO DE LA  
BOTELLA  
DEL  
FUTURO ☺

Buscamos liderar la innovación en empaques sustentables.

- ☺ Por eso ahora tenemos la primera y única botella de PET elaborada con un 30% de materiales derivados de plantas.
- ☺ Con una huella de carbono 20% menor.
- ☺ Y 100% reciclable.

Porque sabemos que las actitudes positivas se regresan.  
Y que para que haya un futuro, tiene que haber un presente.

plantbottle

MÉXICO  
Coca-Cola  
VIVIENDO POSITIVAMENTE

Fuente: Flickr, Coca-Cola México (abril, 2011)

El mensaje de este arte gráfico, refiere a la labor de *Coca-Cola* México en materia de innovación sobre sus envases. Resalta su producto y empaque sustentable denominado *PlantBottle*, el cual es el primero y único elaborado con 30% materiales derivados de plantas. Este arte, pertenece a la línea de acción “Empaques sustentables” de “Viviendo Positivamente”.

# ADIÓS A LA VIDA SEDENTARIA



En Coca-Cola promovemos un estilo de vida saludable con programas de fomento al deporte y la actividad física.

- En 13 años la Copa Coca-Cola ha apoyado la actividad física en **más de un millón de jóvenes.**
- En 2009 organizamos más de **2,300 eventos deportivos** beneficiando a **casi 20 millones de mexicanos.**
- Junto con CONADE fomentamos el ejercicio y el desarrollo de la **"Guía de Actividad Física"** para **80,000 escuelas.**

Porque sabemos que las actitudes positivas se regresan.  
Y que para que haya un futuro, tiene que haber un presente.

MÉXICO  
**Coca-Cola**  
VIVIENDO POSITIVAMENTE

Fuente: *Flickr*, Coca-Cola México (abril, 2011)

Esta publicidad, refiere a las acciones y programas de *Coca-Cola* México para fomentar el deporte y la actividad física. Ofrece datos duros en cuanto a los resultados obtenidos en los eventos deportivos que organiza, como la *Copa Coca-Cola*. Este arte, pertenece a la línea de acción "Estilo de vida activo y saludable" de "Viviendo Positivamente".

**NOSOTROS** 

**TAMBIÉN HACEMOS  
LO QUE DICEN  
LOS PAPÁS**



En Coca-Cola **respetamos el derecho de los padres** y tutores de decidir lo que consumen sus hijos.

- Creemos que las **aulas** deben estar **libres de anuncios** comerciales.
- En aplicación de nuestra Política de Mercadotecnia Responsable **no dirigimos nuestra publicidad a menores de 12 años.**
- **No ofreceremos ninguna de las bebidas** de nuestro portafolio en **escuelas primarias**, a menos que las autoridades escolares o padres así lo soliciten.

Porque sabemos que las actitudes positivas se regresan.  
Y que **para que haya un futuro, tiene que haber un presente.**

  
MÉXICO  
**Coca-Cola**  
VIVIENDO  POSITIVAMENTE

Fuente: *Flickr*, Coca-Cola México (abril, 2011)

El mensaje de este arte gráfico, refiere a las acciones de *Coca-Cola* México enfocadas en el bienestar de los niños. Resalta que no dirige publicidad a menores de 12 años (Política de Mercadotecnia Responsable), no anuncia en las aulas ni vende sus productos en escuelas primarias. Este arte, pertenece a la línea de acción “Beneficios de nuestras bebidas” de “Viviendo Positivamente”.

**MÁS PARA ELEGIR**

**MÁS FELIZ**



Coca-Cola es una **Compañía Total de Bebidas** que ofrece un portafolio con opciones para todos los estilos de vida y necesidades de hidratación.

- Más de **64 marcas** en México.
- Casi un **40%** de nuestro portafolio es **bajo en calorías**.

Porque sabemos que las actitudes positivas se regresan.  
Y que para que haya un futuro, tiene que haber un presente.



**MÉXICO**  
**Coca-Cola**  
VIVIENDO POSITIVAMENTE

Fuente: Merca2.0, (abril, 2011).

El mensaje de esta publicidad, resalta el amplio portafolio de *Coca-Cola* en México, el cual ofrece opciones para todos los estilos de vida y necesidades de hidratación. Este arte, pertenece a la línea de acción “Beneficios de nuestras bebidas” de “Viviendo Positivamente”.



Fuente: *Flickr*, Coca-Cola México (octubre, 2011)

El mensaje de estos dos artes gráficos, creativos por representar el exterior y otro el interior de la botella *Coca-Cola*, refieren a la responsabilidad de la compañía para procurar el bienestar de los niños. Resalta su Política de

Mercadotecnia Responsable, que designa no dirigir publicidad a menores de 12 años y cumplir con los lineamientos legales para la venta de sus productos en escuelas. Estos artes, pertenecen a la línea de acción “Beneficios de nuestras bebidas” de “Viviendo Positivamente”.



MÉXICO  
**Coca-Cola**  
VIVIENDO POSITIVAMENTE

CONTIENEN ACCIONES

En **Coca-Cola** trabajamos para **devolver el 100% del agua que utilizamos en nuestras bebidas y procesos.** Realizamos acciones de **reabastecimiento en 27 cuencas** del país, incluyendo reforestación, restauración de suelos y captación de agua de lluvia. Para finales de este año habremos plantado **30 millones de árboles** en 25 estados.

HAZ DEPORTE. **HOLA** 8000 79 4400 - INFORMACIÓN AL CONSUMIDOR SIN COSTO.  
© The Coca-Cola Company 2011. "Coca-Cola" y el contorno de la botella son una marca registrada y propiedad de The Coca-Cola Company.

Cada botella tiene una historia

Fuente: *Flickr*, Coca-Cola México (noviembre, 2011)

El mensaje de los anteriores artes gráficos, refieren a la problemática de la escasez del agua y las acciones de la empresa para devolver el 100% de agua que utilizan en bebidas y procesos. Resalta sus programas de reabastecimiento, reforestación, restauración de suelo y captación de agua de lluvia. Ambos artes, pertenecen a la línea de acción “Agua” de “Viviendo Positivamente”.



Fuente: Flickr, Coca-Cola México (octubre, 2012)

El mensaje de los anteriores artes gráficos y que pertenecen a la línea de acción “Beneficios de nuestras bebidas”, aluden a la variedad de bebidas que ofrece la empresa a sus consumidores, considerando sus diferentes necesidades de hidratación. Y enfatiza que cerca del 40% de sus productos son bajos o sin calorías.

Los siguientes cuatro artes gráficos corresponden a *Powerade* y *Jugos del Valle*, y con ellos se puede observar la promoción de la plataforma a través de las distintas marcas de *Coca-Cola*. También aluden a una línea de acción: “Beneficios de nuestras bebidas” y “Estilo de vida activo y saludable”.



Fuente: *Flickr*, Coca-Cola México (octubre, 2011)



SABEMOS QUE LA INFORMACIÓN ES INDISPENSABLE PARA ELEGIR CON LIBERTAD.  
 POR ESO, NUESTRAS BOTELLAS CONTIENEN MÁS QUE UNA BEBIDA.

VIVIENDO LLLENOS DE POSITIVIDADES **Coca-Cola** México

Una porción de 250 ml aporta

CALORÍAS	AZÚCAR	GRASAS SATURADAS	SODIO
104	26 g	1 g	16 mg
5%	52%	2%	1%

CONTIENEN INFORMACIÓN.

En **Coca-Cola** nuestras etiquetas incluyen **Guías Diarias de Alimentación (GDAs)**, que informan la cantidad de calorías, azúcares, grasas saturadas y sodio de nuestras bebidas para que decidas según tus preferencias y estilo de vida.

◆ Contenido energético  
 ● Basado en una dieta de 2000 kcal  
 \*\*\* % de los nutrientes diarios recomendados, basados en una dieta de 2000 kcal, la cual puede variar dependiendo del individuo.

TOMALO NUTRITIVO. **NOLA** EN SU ENTORNO. © 2012 Coca-Cola Bottling Co. Distribuidor autorizado de Coca-Cola.

Cada botella tiene una historia

Fuente: Flickr, Coca-Cola México (octubre, 2012)

Con la anterior publicidad, es posible identificar el objetivo de comunicación de la publicidad de “Viviendo Positivamente”, así como el *target* de su campaña y el tipo de mensaje. A continuación se realiza un estudio acerca de estos aspectos.

### 3.1.1.2 El mensaje y público objetivo de su Publicidad

Como se mencionó, el objetivo de la comunicación externa sobre la Responsabilidad Social de *Coca-Cola* México, fue crear percepciones positivas de la organización. En la medida que se considera una publicidad de índole institucional, los mensajes publicitarios promovían el tema de RSE como parte fundamental de la empresa, es decir, de su cultura y política organizacional.

Es posible reafirmar que su publicidad es de este tipo, porque sus mensajes promueven una idea: vivir positivamente. Y de acuerdo con la compañía, su plataforma buscaba proponer una filosofía de vida para hacer del planeta un mejor lugar para vivir: “Es un compromiso que quiere marcar una diferencia positiva en el mundo”.<sup>100</sup>

Además, la publicidad de “Viviendo Positivamente” concuerda con la Misión de *The Coca-Cola Company*: “Inspirar momentos de optimismo a través de nuestras marcas y acciones, para crear valor y dejar nuestra huella en cada uno de los lugares en los que operamos”.<sup>101</sup>

Los primeros artes gráficos (reconocidos en la 1era Muestra Nacional de Creatividad Saludable), ejemplifican la publicidad institucional de la compañía. Su mensaje clave y presente en el cierre de todos sus textos publicitarios es “Porque sabemos que las actitudes positivas se regresan. Y para que haya un futuro, tiene que haber un presente”.

En el caso del spot publicitario, los mensajes clave son “Mi papá no sólo maneja un camión, también reparte felicidad” y “Cada vez que disfrutas de las bebidas de la familia Coca-Cola contribuyes a mejorar tu comunidad”. En los últimos artes gráficos, el mensaje clave es “Nuestras botellas contienen algo más que una bebida”.

---

<sup>100</sup> *Sustentabilidad*, [en línea], Dirección URL: <http://www.coca-colamexico.com.mx/sustentabilidad.html>, [consulta: 21 de abril de 2015 a las 9:05 hrs.].

<sup>101</sup> *Misión, visión y valores*, [en línea], Dirección URL: <https://www.coca-colamexico.com.mx/vision-mision-valores/>, [consulta 1 de marzo de 2016 a las 11:50 hrs.].

Estos mensajes son importantes porque exaltan la marca, es decir, se promueve el consumo de sus bebidas, para lo cual *Coca-Cola* justifica con su Responsabilidad Social. En otras palabras, su publicidad pretendía persuadir a su público objetivo de que la compañía era Socialmente Responsable y esto constituía, una razón para consumir sus bebidas o bien, no dejar de consumirlas.

De esta forma, la publicidad de “Viviendo Positivamente” estuvo destinada a informar y persuadir a los consumidores sobre la Responsabilidad Social de la compañía, con el fin de mejorar su imagen y contrarrestar ciertas percepciones negativas.

Por otro lado, respecto al público objetivo de su campaña (*target*), se observa que los consumidores fueron el grupo de interés receptor de sus mensajes. Se llega a esta afirmación, en primer lugar porque el spot publicitario se transmitió en televisión abierta, en cines e Internet, intentando tener impacto en quienes son usuarios de estos medios.

De hecho, no se debe olvidar que la bebida favorita en México es *Coca-Cola*, y los mexicanos son asiduos de la televisión: “En 2010, el tiempo de exposición a la televisión -promedio diario por televidente- en México fue de cuatro horas con 45 minutos [...] El estudio Media Performance 2010, elaborado por la firma, reveló que el tiempo total de consumo de televisión dentro de un hogar mexicano fue de nueve horas con 25 minutos en promedio”.<sup>102</sup>

En segundo lugar, en el spot publicitario aparece el papá de un niño como protagonista del mensaje, el cual representa a un colaborador de *Coca-Cola* y maneja un camión de la empresa. Es así como el mensaje se dirige a las familias mexicanas, pretendiendo impactar con el ícono del padre y el orgullo de su hijo al hablar de él.

---

<sup>102</sup> s/a, “Mexicanos ven hoy más TV que hace 10 años”, [en línea], 8 de octubre de 2011, *El Economista.com.mx*, Dirección URL: <http://eleconomista.com.mx/tecnociencia/2011/10/08/mexicanos-ven-hoy-mas-tv-que-hace-10-anos>, [consulta: 2 de marzo a las 16:15 hrs.].

Este mensaje, también pudo estar dirigido a los empleados de *Coca-Cola*, pues se anuncia la relevancia de las actividades de este grupo de interés. Sin embargo, con el mensaje final del spot “Cada vez que disfrutas de las bebidas de la familia *Coca-Cola* contribuyes a mejorar tu comunidad” es evidente que la comunicación se dirigía a los consumidores.

Otro caso donde el *target* también son los consumidores, es en los artes gráficos donde aparece la botella de *Coca-Cola*, *Powerade* y *Jugos del Valle* (interior y exterior). Por ejemplo, en uno de ellos la comunicación se dirige directamente a los padres, resaltando la Política de Mercadotecnia Responsable de la compañía para procurar el bienestar de los niños.

Finalmente, cuando la campaña “Viviendo Positivamente” fue reconocida por la Asociación Mexicana de Agencias de Publicidad (AMAP) en 2012, Soledad Izquierdo, Directora de Comunicación Corporativa de *Coca-Cola* México, mencionó que sus programas y comunicación eran esfuerzos (para concientizar el impacto positivo que tiene la sustentabilidad en el mundo y su negocio) que se reflejaban en todas sus actividades de comunicación y a través de todas las marcas de *Coca-Cola*.

Por ello, parte de la comunicación de “Viviendo Positivamente” se reflejaba en marcas como *Powerade*, *Jugos del Valle* o *Ciel* y estaba dirigida también a consumidores. En este sentido, el ejemplo más claro fue la campaña publicitaria “Dale la vuelta” de *Ciel*, que motivó a las personas a cuidar el planeta mediante la disposición adecuada de las botellas PET.

Así como esta campaña, “Menos Choro, más ejercicio” de *Powerade*, reconocida en la 1era Muestra Nacional de Creatividad Saludable, también es un referente de la comunicación sobre las acciones de RSE de *Coca-Cola*. Sin embargo ésta puede ser clasificada como una campaña social, al intentar concientizar sobre la importancia de hacer actividad física.

Arte gráfico de campaña “Dale la vuelta” de *Ciel*.



Fuente: *ExpokNews*, (noviembre, 2012)

Artes gráficos de campaña “Menos choro, más ejercicio” de *Powerade*.





Fuente: Flickr, Coca-Cola México (abril, 2011)

Esta publicidad, comprende la promoción de *Coca-Cola* en materia de RSE a partir de sus productos, es decir, difundiendo acciones específicas como la innovación de *PlantBottle* a través de *Ciel*, o sus programas de activación física con *Powerade*.

Así, se constata que la comunicación de "Viviendo Positivamente" estaba reflejada en distintas marcas de la compañía, como bien lo aseveró Soledad Izquierdo. Y finalmente se observa cómo existieron campañas publicitarias con una misma línea (mensaje) de acuerdo al objetivo general de la organización, y cuyo papel fue importante para promover acciones de Responsabilidad Social, su filosofía y sus productos.

### 3.1.2 Estrategia de Relaciones Públicas

En términos de marketing, las Relaciones Públicas (RRPP) son una estrategia de comunicación externa favorable para el éxito organizacional. Específicamente, en Responsabilidad Social Empresarial resultan muy efectivas para crear o mantener una imagen corporativa positiva, consolidar una buena reputación y por supuesto, afianzar las relaciones con los grupos de interés.

De acuerdo a los planteamientos de Miguel Túñez, las RRPP son las relaciones con los públicos internos y externos de la organización para conseguir influir en su actitud favorable y receptiva hacia la entidad, sus dirigentes, sus productos, sus servicios, sus ideas, sus mensajes y sus miembros.

Con base en esta afirmación, la estrategia de Relaciones Públicas de “Viviendo Positivamente” permitió influir en la actitud de los grupos de interés de manera favorable hacia la organización, y así lograr el objetivo de la comunicación externa de *Coca-Cola* México, esto es, generar percepciones positivas de la entidad.

Ferrell y Hartline han indicado que las Relaciones Públicas, al igual que la publicidad, permiten promover a la organización, sus ideas, su imagen y sus personas: “Una organización recurre a las relaciones públicas para comunicarse con sus grupos de interés por las mismas razones por las que desarrolla anuncios, de modo que las maneja para promover a la organización, a las personas, sus ideas y su imagen...”<sup>103</sup>

La idea de unir esfuerzos de Publicidad y Relaciones Públicas para conseguir un mismo objetivo, se refleja en la comunicación de RSE de *Coca-Cola* México. Si bien las acciones de RRPP se ejecutaron en relación a la campaña publicitaria de “Viviendo Positivamente”, fue para reforzar mensajes y promover la plataforma y de esta manera, conseguir mayor impacto en el público.

---

<sup>103</sup> O.C. Ferrell, *op.cit.*, p. 64.

Cabe mencionar, que desde el momento cuando *Coca-Cola* refrendó su compromiso con el planeta y la sociedad a través de la unificación de su plataforma global, existe evidencia de un aumento de la comunicación externa sobre Responsabilidad Social y sustentabilidad, así como mayor presencia en los medios de comunicación.

Con estos referentes, se deduce que ser una empresa con Responsabilidad Social, abre la posibilidad de generar información para los medios de comunicación, es decir, una oportunidad para crear comunicación externa y mantener una buena imagen y reputación corporativa hacia consumidores, colaboradores y otros grupos de interés.

Para el fin de este análisis se retomarán sólo los ejemplos de éxito de a nivel externo de *Coca-Cola* México. Enseguida se explicarán las diversas herramientas de comunicación que utilizó la empresa como parte de su estrategia de Relaciones Públicas, mientras permaneció vigente la plataforma “Viviendo Positivamente”.

### **3.1.2.1 Herramientas para comunicar las acciones sustentables**

La estrategia de Relaciones Públicas fue identificada por medio de diferentes acciones de comunicación sobre Responsabilidad Social, entre ellas destacan los comunicados o boletines de prensa, transmitidos a los medios de comunicación con información relevante sobre la labor e incursión de *Coca-Cola* México en el ámbito de RSE.

Esos documentos, cuyo contenido se destinó a atraer la atención hacia un acontecimiento de la empresa, se remitieron a medios de comunicación de renombre como *Merca2.0*, *Expok Comunicación de Sustentabilidad y RSE* o *Mundo Ejecutivo*, quienes emitieron la información en forma de noticia a la audiencia.

La información publicada sobre RSE de *Coca-Cola* México refiere en gran medida a los logros y reconocimientos de la compañía en ese ámbito, nuevos proyectos o acciones implementados en materia de sustentabilidad, temas específicos como el Programa Nacional de Reforestación y Cosecha de Agua, avances e innovación en el tema de reciclaje, posiciones en *rankings* nacionales, entre otros. Este tipo de información promovió a la organización y una vez presente en los medios de comunicación constituyó la publicidad no pagada o también conocida como *publicity*.

Algunos ejemplos por mencionar fueron cuando *Coca-Cola* dio a conocer oficialmente la plataforma “Viviendo Positivamente” (2009); cuando ganó 2 premios Effie (2012) y obtuvo el premio por su campaña “Viviendo Positivamente” en la 1era Muestra Nacional de Creatividad Saludable (2011); el reconocimiento otorgado por Cemefi al ser una Empresa Socialmente Responsable durante 10 años consecutivos (2010) o cuando presentó el lanzamiento de la serie documental “Viviendo Positivamente” junto con *National Geographic* en 2012.

La promoción de su empresa y marcas es más evidente con la información que emitió *Coca-Cola* respecto a la innovación de sus empaques, por ejemplo, con su botella *PlantBottle*, donde sobresale la marca *Ciel* o el lanzamiento de las campañas “Dale la vuelta” y “Eco-Flex” también de *Ciel*. Estas notas incluían mensajes ligados al compromiso sustentable de la compañía, pero la comunicación no refiere totalmente a la plataforma “Viviendo Positivamente”.

Por otro lado, el Informe de Sustentabilidad (un documento informativo de carácter público a través del cual las empresas comunican su desempeño en los aspectos ambiental, social y financiero) es una nueva herramienta de comunicación externa en materia de RSE, cuya importancia radica en comunicar de manera transparente hacia los grupos de interés.

Según Corinna Acosta el reporte de sustentabilidad constituye un elemento que agrega valor a la reputación corporativa y contribuye de manera integral en la comunicación de la Responsabilidad Social Empresarial:

Comunicar de manera precisa los aspectos ambientales, sociales y económicos de la empresa, permite una gestión más eficiente de la información al generar transparencia y credibilidad. Además, el reporte de sustentabilidad es una herramienta para abrir canales de interacción entre la empresa, su cadena de valor y sus grupos de interés, para cimentar su compromiso social e identificar sus áreas de oportunidad.<sup>104</sup>

De esta forma, la *Industria Mexicana de Coca-Cola* ha emitido desde 2002 su respectivo informe; y durante el tiempo que permaneció la plataforma, fue un apoyo imprescindible para comunicar sobre esta iniciativa. Los informes correspondientes de 2009 a 2012, permitieron difundir la esencia de “Viviendo Positivamente”. Al inicio del reporte, existía una descripción breve acerca de la plataforma y el presidente de *Coca-Cola* México introducía con un mensaje que refería a dicha iniciativa y en general, el compromiso sustentable de la compañía.

El contenido de aquellos informes, estaba dividido en los siete pilares de “Viviendo Positivamente”: Beneficios de nuestras bebidas, Estilo de vida activo y saludable, Agua, Empaques sustentables, Clima, Comunidad y Lugar de Trabajo.

Esto es relevante debido a que se mantenía una congruencia de comunicación corporativa, es decir, acentuar los siete pilares comprobaba lo que hacía y decía la compañía respecto a sustentabilidad y Responsabilidad Social. De ahí, el acierto de unificar la comunicación bajo una plataforma.

Así mismo, gracias a los reportes de la empresa, *Coca-Cola* podía destacar sus logros de programas sociales, ambientales y de inversión para el desarrollo del país, e incorporaba reconocimientos obtenidos durante el año correspondiente a su labor.

De esta manera, se establece que los informes son el referente más preciso y confiable de su labor en materia de RSE. De hecho, los documentos no sólo se

---

<sup>104</sup> Corinna Acosta, “¿Qué es un Reporte de Sustentabilidad y cómo se realiza?”, [en línea], 10 de julio de 2013, *Expoknews.com*, Dirección URL: <http://www.expoknews.com/que-es-un-reporte-de-sustentabilidad-y-como-se-realiza/>, [consulta: 21 de marzo de 2016 a las 10:30 hrs.].

encuentran disponibles en Internet de forma textual, también fueron adaptados a formato videoclip y se hallan en el canal oficial de *YouTube* de *Coca-Cola* México.

Los Informes de Sustentabilidad en formato video, permitieron a la empresa tener mayor impacto y alcance de su comunicación sustentable, éstos eran informativos y puntuales, resaltando lo más representativo de cada ámbito. De igual manera, esta comunicación difundía la plataforma “Viviendo Positivamente”.

Aunado a la presencia de los informes en Internet, es momento de explicar otra herramienta de comunicación que utilizó *Coca-Cola* para difundir y promover su Responsabilidad Social y su plataforma “Viviendo Positivamente”.

Se trata de lo que el autor Miguel Túñez ha calificado con el nombre de comunicación externa 2.0, la cual refiere a los nuevos canales de comunicación derivados de la consolidación de las Tecnologías de la información, que permiten crear, almacenar y compartir información.

Los sitios web, las redes sociales como *Facebook*, *Twitter*, *Instagram* o *YouTube* y otras plataformas como *Flickr* y *SlideShare*, han sido canales aprovechados por *Coca-Cola* para mantener interacción con sus consumidores, así como promover su empresa, productos e ideas. Por ello, “Viviendo Positivamente” no fue la excepción de estar presente en estos canales de comunicación.

En primera instancia, se creó un portal oficial de la plataforma ([www.viviendopositivamente.com.mx](http://www.viviendopositivamente.com.mx)), el cual estuvo disponible hasta 2015 y contenía todo lo referente a la sustentabilidad de *Coca-Cola*, la descripción de la plataforma, sus pilares y las acciones más representativas de la empresa. Así, al momento de hacer búsqueda en Internet sobre sustentabilidad o Responsabilidad Social de la marca, los resultados mostraban la página citada.

*SlideShare*, un sitio web 2.0 de alojamiento de diapositivas que ofrece a los usuarios la posibilidad de cargar y compartir presentaciones de Power Point, infografías, documentos, videos, PDF, etc., fue utilizado para difundir información

alusiva a reconocimientos obtenidos por la campaña publicitaria “Viviendo Positivamente”, los Informes de Sustentabilidad y otros temas de la misma índole.

*YouTube*, un sitio web en el que los usuarios pueden subir y compartir videos, también fue un medio de difusión sobre “Viviendo Positivamente”. En esta red se encuentra el spot transmitido en televisión y cine, los Informes de Sustentabilidad, testimonios de personas beneficiarias de los programas ambientales y sociales que *Coca-Cola* ha implementado en el país, así como videos institucionales que informan sobre los logros y la labor de la compañía en materia de sustentabilidad.

Los videos institucionales, presentan la labor sustentable de *Coca-Cola*, su compromiso con el medio ambiente y la sociedad, resaltando principalmente el Programa Nacional de Reforestación y Cosecha de Agua (reforestación y reabastecimiento de agua) y los programas sociales de *Fundación Coca-Cola*, por ejemplo, el apoyo a la construcción y rehabilitación de albergues escolares indígenas y escuelas de comunidad.

También en *YouTube*, es posible encontrar videos de los capítulos de la serie documental “Viviendo Positivamente”, la cual fue transmitida en televisión de paga por el canal *National Geographic*. En términos de Relaciones Públicas, esta serie significó más que un patrocinio, ya que fue una producción totalmente financiada por *The Coca-Cola Company* y transmitida a nivel nacional y en varios países de Latinoamérica.

La producción inició su transmisión en noviembre de 2012 y constó de ocho historias que transcurrieron en los países de México, Argentina, Brasil, Colombia, Haití y Perú. Cada una estuvo centrada en una causa social diferente, como la creación de oportunidades laborales y educativas, la importancia de mantenerse saludable, el cuidado del medio ambiente y el reciclado, entre otras.

De acuerdo con Guido Rosales, Director en *Coca-Cola Latin America* para *Integrated Marketing Communications*, las historias de “Viviendo Positivamente” fueron mensajes atractivos y poderosos para inspirar a los espectadores de

involucrarse, cambiar, contribuir con sus comunidades y de mejorar sus propias vidas:

...8 historias en cuatro episodios que reflejan las vivencias de héroes reales, personas que han enfrentado y superado grandes retos sociales, ambientales y económicos, que impactan e inspiran a sus comunidades y al mundo. Los protagonistas son apoyados por Coca-Cola Latinoamérica a través de su plataforma de sustentabilidad Viviendo Positivamente, como parte del compromiso de la Compañía con los valores sociales y ambientales.<sup>105</sup>

En general, este contenido tuvo el objetivo de resaltar el compromiso de *The Coca-Cola Company* con la sustentabilidad; y en un segundo término tuvo el propósito de informar, entretener y educar a las audiencias sobre el mundo y el ambiente.

Por otro lado, la marca en su cuenta *Coca-Cola México* de *Flickr* (una red social para almacenar y compartir fotografías y videos) dispone de contenido sobre sustentabilidad y la plataforma. Cada álbum o fotografía incluyen una descripción alusiva a su labor sustentable y responsable. Además, es posible la búsqueda de información sobre estos temas a través de la etiqueta o *tag* “viviendo positivamente”, “sustentabilidad”, “reforestación”, entre otras.

En *Flickr* están presentes los artes gráficos de la campaña “Viviendo Positivamente” bajo el nombre “Cada Botella Tiene una Historia”. Se encuentra el álbum de la campaña publicitaria que obtuvo el galardón en la 1era Muestra Nacional de Creatividad Saludable; los siete pilares de la plataforma en relación con sus Informes de Sustentabilidad, acciones sociales destacadas de *Fundación Coca-Cola* y resultados exitosos del Programa Nacional de Reforestación y Cosecha de Agua.

---

<sup>105</sup> *Nat Geo presenta documental Viviendo Positivamente*, [en línea], Dirección URL: <http://www.seresponsable.com/2012/11/06/natgeo-presenta-documental-viviendo-positivamente/>, [consulta: 09 de abril de 2016 a las 17:25 hrs.].

De acuerdo con la información presente en la red social *Flickr*, *Coca-Cola* en 2012 compartió con autoridades, representantes de organizaciones no gubernamentales, académicos, socios comerciales y medios de comunicación, las acciones que realizaba para reducir los índices de obesidad y sedentarismo.

Este tipo de reunión se clasifica como una conferencia de prensa, ya que se trató de una presentación informativa de sus avances en la promoción del bienestar integral ante sus grupos de interés, incluyendo los medios de comunicación.

Respecto a *Facebook*, una red social que permite a los usuarios interactuar y compartir contenido a través de Internet, no se halla comunicación directa sobre “Viviendo Positivamente” en la página oficial de *Coca-Cola México* ([facebook.com/CocaColaMx](https://facebook.com/CocaColaMx)). Sin embargo, existen mensajes indirectos en la página de *Men’s Health en Español*. Esto se debe a que *Coca-Cola* de México, patrocinó dos carreras organizadas por *Men’s Health* en octubre de 2011 y 2012.

El patrocinio de este evento deportivo, de acuerdo con los autores Ferrell y Hartline, implicaron la inversión económica a cambio de tener presencia como empresa o marca. En este caso, *Coca-Cola* con el fin de promover su marca y a su vez, la plataforma de sustentabilidad “Viviendo Positivamente”, invirtió en el Urbanatlón, una carrera multidisciplinaria de velocidad y de resistencia en la cual se necesitan vencer varios obstáculos que retan la capacidad física.

Cabe mencionar que este patrocinio fue estratégico porque *Men’s Health*, es una revista masculina mundial que brinda información y consejos sobre *fitness*, nutrición, entrenamientos, entre otros. Por ello, la índole del evento y la revista, permitieron a *Coca-Cola* insertar mensajes que fomentaban un “Estilo de vida activo y saludable”. Por ende, en la difusión y promoción del evento, *Coca-Cola* estuvo presente en artes gráficos, en la ambientación de la carrera y en los obsequios que dieron a los atletas, como playeras.



Promocional de Urbanatlón 2012, Facebook Men's Health en Español.



Publicación de Urbanatlón 2011, Facebook Men's Health en Español.

Por último, en el caso de *Twitter*, un aplicación web de microbloggin que permite a los usuarios estar en contacto con personas de su interés, la marca se unió en 2010 con la cuenta @CocaColaMx. En la red, no existe comunicación directa acerca de Responsabilidad Social.

Sin embargo, usando el *hashtag* #viviendopositivamente (etiqueta utilizada en las redes sociales para diferenciar, destacar y organizar palabras de acuerdo a un tópico específico), se hallan publicaciones acerca de la plataforma alrededor de un evento especial organizado en octubre de 2012.

Quizá este evento representa la mayor evidencia de una acción de comunicación del plan de Relaciones Públicas de “Viviendo Positivamente”, pues cumple con el objetivo de mejorar y mantener buenas relaciones con los grupos de interés, así como obtener una percepción positiva de la empresa.

Durante el evento *Coca-Cola*, como empresa y marca transmitió su filosofía de negocio a través de conferencias sobre su plataforma de sustentabilidad, acciones socialmente responsables y referente al bienestar integral. Fue así como promovió su iniciativa global e informó sobre su campo de acción en sustentabilidad.

Este acontecimiento, permitió a la empresa proyectarse como deseaba, tener control de los mensajes, un acercamiento más estrecho con las personas y la posibilidad de interactuar con ellas.

El impacto e importancia del evento se vio reflejado en el contenido que generaron las personas que asistieron. Algunas de ellas dieron cobertura, mientras otras compartieron su experiencia por medio de publicaciones en la red social *Twitter* con el *hashtag* #viviendopositivamente y la mención de @CocaColaMx. A continuación se presentan tuits de usuarios que asistieron.



**Mario Enrique** @marioenrique · 23 oct. 2012

#viviendopositivamente la filosofía de trabajo de Coca-Cola; se divide en 7 pilares [sustentabilidadcoca-cola.com.mx](http://sustentabilidadcoca-cola.com.mx) [lockerz.com/s/255611063](http://lockerz.com/s/255611063)



**Gabriela Córdova** @pingole\_gab · 23 oct. 2012

Beatriz Boulosa, David Álvarez, Fernando Platas y Karla Wheelock en el evento de Coca-Cola #Viviendopositivamente



**Mary Villegas** @LaMarys · 23 oct. 2012

"Para estilo de vida activo y saludable FITT: Frecuencia, Intensidad, Tiempo y Tipo de ejercicio" Dr. John Duperly #viviendopositivamente



**Pam Argáez** @PamArgaez · 23 oct. 2012

40% del portafolio de bebidas de Coca-Cola es bajo o sin calorías #viviendopositivamente



**Kena Morgan** @kenamorgan · 24 oct. 2012

El evento #ViviendoPositivamente de Coca-Cola fue genial... Ya luego les paso los tips. :)



**Mary Villegas** @LaMarys · 23 oct. 2012

Raúl Portillo, Dir. de Asuntos Científicos y regulatorios de Coca-Cola, habla de 7 pilares #viviendopositivamente [goo.gl/X3iYA](http://goo.gl/X3iYA)



**Súbale Hay Lugar** @SubaleHayLugar · 23 oct. 2012

El presidente de @CocaColaMx nos cuenta del compromiso de la empresa por un México más sano #ViviendoPositivamente



**Chilanga Banda** @chilangabandaDF · 23 oct. 2012

Conociendo sobre #viviendopositivamente y los estilos de vida activos y saludables en el evento de Coca-Cola México





**iGeorge** @JorgeContrerasN · 23 oct. 2012

Personalidades como Karla Wheelock, @FernandoPlatas y @CarmenBoullosa en evento de @CocaColaMx #viviendopositivamente



**Jorge E. García M.** @jgarciacontacto · 23 oct. 2012

Buena ambientación en el evento de Coca-Cola #viviendopositivamente



La presencia de *Coca-Cola* México en las plataformas y redes sociales, permite comprender la apertura de los nuevos canales de comunicación externa, dispuestos por la empresa para dar difusión sobre su propia organización, productos, ideas, cultura y cualquier tema en relación a su empresa y marca.

Cabe señalar que las redes sociales *YouTube*, *Facebook* y *Twitter* pueden ser medios considerados en la planificación de una estrategia de Relaciones Públicas, aunque también son idóneos para llevar a cabo marketing digital y campañas publicitarias. Por esta razón, se puede afirmar que ambas son parte de la comunicación integral de la organización, se complementan y son fundamentales en la fase de promoción del proceso de marketing.

De esta forma, las Relaciones Públicas y la buena planificación estratégica de las herramientas para difundir y promover la plataforma “Viviendo Positivamente”, constatan el éxito de la comunicación externa de *Coca-Cola* México, por lo que es preciso ahondar en los mensajes clave y el público objetivo de su estrategia.

### **3.1.2.2 Mensajes claves y público objetivo de su estrategia**

Los mensajes claves en torno a la estrategia de Relaciones Públicas de “Viviendo Positivamente”, estaban alineados al objetivo de comunicación externa de la plataforma de sustentabilidad: crear percepciones positivas de *Coca-Cola* México.

Esto se vio reflejado en mensajes que exaltaban el compromiso sustentable de la empresa, así como su filosofía de “marcar una diferencia positiva en el mundo” a través de sus acciones de Responsabilidad Social.

En primera instancia, los comunicados de prensa que emitió *Coca-Cola* a los medios de comunicación, contenían mensajes reiterativos que situaban a la “sustentabilidad”, como la responsabilidad primordial de la empresa, por ejemplo:

“El compromiso de Coca-Cola con el planeta”, “El compromiso con el medio ambiente, desarrollo económico y social del país”, “Coca-Cola comparte y promueve la misma pasión por el desarrollo sustentable y la preservación del medio ambiente”, “El compromiso que durante 10 años Coca-Cola ha realizado en la promoción de una actitud positiva orientada a la sustentabilidad” y “El esfuerzo de Coca-Cola por colaborar permanentemente con el desarrollo integral del país”.

A través de esta comunicación, se determina que *Coca-Cola* poseía un firme compromiso y esfuerzo con el medio ambiente, la sociedad y el país, lo cual le permitía promover su Responsabilidad Social o sustentabilidad, así como enaltecer su empresa en esos rubros.

Para obtener reconocimiento y posicionar la plataforma “Viviendo Positivamente”, era primordial que los mensajes estuvieran ligados a la misión y valores de la empresa, y así crear credibilidad. Es decir, su proyección hacia el exterior debía concordar con la ideología de la organización.

Por ello, sus mensajes estaban destinados a resaltar la filosofía de “vivir positivamente”, en congruencia con la “felicidad” que refiere la marca en su comunicación actualmente. Algunos de los mensajes anclados con la “filosofía” de la organización fueron:

“Marcar una diferencia positiva en el mundo y hacer posible un crecimiento sustentable tanto para las comunidades a las que servimos como para el negocio”, “Vivir Positivamente es un esfuerzo conjunto donde todos debemos reinventar y recrear la manera en la que interactuamos con el planeta”, “En Coca-Cola de México trabajamos para marcar una diferencia positiva en nuestros asociados y consumidores”, “Actitud de vivir positivamente”.

Por otro lado, en sus Informes de Sustentabilidad (en texto y videoclip) los mensajes comunicaron el objetivo y constitución de la plataforma y también se planteaba como el compromiso más importante de la compañía.

El presidente de *Coca-Cola* de México y el presidente de la Asociación de Embotelladoras de Coca-Cola A.C., brindaban un mensaje introductorio acerca de esta plataforma y reafirmaban su postura en torno a la sustentabilidad. A continuación, un fragmento del mensaje de Brian J. Smith, presidente de *Coca-Cola* de México y Herman H. Fleishman, en el Informe de Sustentabilidad 2009:

Siendo la sustentabilidad parte integral de nuestra filosofía de negocio, en Coca-Cola, día con día, renovamos nuestro compromiso de Vivir Positivamente para demostrar que es posible producir y conservar. Seguiremos esforzándonos para compartir nuestra actitud positiva, para que cada vez más personas se unan con acciones que cambien nuestro entorno, en favor de la construcción de un país y un mundo mejores.<sup>106</sup>

Por mencionar otros mensajes, al final de los reportes se anclaba la plataforma a la misión y filosofía de la compañía, por ejemplo, en el Informe de Sustentabilidad 2010: “En Coca-Cola refrendamos nuestro compromiso para crear un futuro sustentable para México y nuestra plataforma Viviendo Positivamente continuará orientándonos en nuestro esfuerzo por compartir una actitud positiva en cada una de nuestras actividades, asegurando un mejor mañana para las presentes y futuras generaciones”.<sup>107</sup>

Con estos mensajes clave, *Coca-Cola* se mostraba responsable y sustentable, con objetivos claros sobre su plataforma y segura de los beneficios para las comunidades y el entorno. Así, esta comunicación junto con las acciones y/o resultados que acreditaban su compromiso, generaban credibilidad y una buena percepción de la marca.

Aunado al esfuerzo de la compañía por mantener credibilidad entre sus grupos de interés, los Informes de Sustentabilidad han representado un excelente

---

<sup>106</sup> *Actitud que hace la diferencia, Industria Mexicana de Coca-Cola, Informe de Sustentabilidad 2009*, [en línea], Dirección URL: <http://www.sustentabilidadcoca-cola.com.mx/descargas/Informe-Sustentabilidad-2009.pdf>, [consulta: 20 de marzo de 2016 a las 17:05 hrs.].

<sup>107</sup> *Marcando una diferencia positiva, Informe de Sustentabilidad 2010*, [en línea], Dirección URL: <http://www.sustentabilidadcoca-cola.com.mx/descargas/Informe-Sustentabilidad-2010.pdf>, [fecha de consulta: 21 de marzo de 2016 a las 13:20 hrs.].

soporte para dar a conocer información transparente, sustentada y de confianza de la empresa.



*Mensaje en el Informe de Sustentabilidad de la Industria Mexicana de Coca-Cola 2010.*



*Mensaje en el Informe de Sustentabilidad de la Industria Mexicana de Coca-Cola 2011.*

Por otro lado, el contenido digital sobre “Viviendo Positivamente” en su sitio web oficial, redes sociales y plataformas de internet, son mensajes que comunicaron en la misma línea y lograron tener mayor alcance e impacto en un segmento determinado. Algunos mensajes promotores de la plataforma, están presentes al pie de las imágenes en la plataforma *Flickr*, por ejemplo, en 2011 fueron los siguientes:

“El mayor reto que hemos tenido las empresas desde hace varios años, es ofrecer más y mejores productos, con información clara sobre la composición nutrimental y, paralelamente, nos hemos dado a la tarea de reforzar nuestras campañas de comunicación y programas de responsabilidad social con mensajes y actividades que promuevan estilos de vida activos y saludables. Es así como a través de nuestra plataforma global de sustentabilidad Viviendo Positivamente logramos implementar acciones que refrendan nuestro compromiso con el planeta y la comunidad a la que servimos”.<sup>108</sup>

“Viviendo Positivamente, se ha destacado por su labor en la promoción de estilos de vida activos y saludables, generar un cambio positivo para el bienestar de la población y la conservación de la naturaleza”.<sup>109</sup>

Otros mensajes en digital sobre la plataforma, también refieren al pilar “Estilo de vida activo y saludable” , por ejemplo cuando se realizó el patrocinio de la carrera Urbanatlón 2011: Además de una dieta saludable, el ejercicio es fundamental para mantenerse en forma, tanto física como emocionalmente.

Respecto a la serie documental “Viviendo Positivamente”, las historias emotivas que presentaban problemas reales, el mensaje era que *Coca-Cola* brindaba la solución y el apoyo a las personas a través de los programas de su plataforma de sustentabilidad. Así, la notoriedad era para la plataforma y se difundían las buenas acciones de la compañía hacia la sociedad

---

<sup>108</sup> *Coca-Cola reconocida por campañas publicitarias que promueven el bienestar de los mexicanos*, [en línea], Dirección URL: <https://www.flickr.com/photos/cocacolademexico/albums/72157626499186528>, [consulta: 29 de febrero de 2016 a las 11:30 hrs.].

<sup>109</sup> *Ibid.*

En general, puede afirmarse que los mensajes de la estrategia de Relaciones Públicas estaban encaminados en obtener reconocimiento de la labor Socialmente Responsable de la empresa y posicionar a la plataforma “Viviendo Positivamente” como el compromiso más importante de la *Coca-Cola*.

Ahora bien, el público objetivo de su estrategia fue más amplio en comparación con el *target* de la publicidad de “Viviendo Positivamente”. Las diversas acciones de comunicación comprendían tanto públicos internos como externos de la organización, por ejemplo, los Informes de Sustentabilidad estaban dirigidos a todos los *stakeholders*, pues el carácter de este documento permitía englobar a todos.

De hecho, en el informe de 2010, el presidente de *Coca-Cola* México afirma que mantienen un diálogo abierto con sus grupos de interés: asociados, proveedores, clientes, consumidores, comunidades, socios comerciales y autoridades. Y trabajan en conjunto con asociaciones civiles e instituciones.

Otro ejemplo de la amplitud de los públicos receptores, fue la conferencia de prensa de 2012, a la cual fueron invitados los medios de comunicación, autoridades, representantes de organizaciones no gubernamentales y socios comerciales.

En este caso, cabe señalar el acierto de considerar a los medios de comunicación como un grupo de interés, ya que se genera una relación de ganar-ganar, es decir, los medios obtienen información noticiable y la empresa puede aparecer en sus canales de difusión sin inversión económica.

Los consumidores, en especial usuarios de internet, conforman un grupo considerado en la estrategia de Relaciones Públicas, ya que las plataformas digitales fueron los canales idóneos (*YouTube, Flickr, Slideshare, etc.*) para establecer comunicación e interacción con sus consumidores y así obtener beneficios.

También los mensajes de la serie documental transmitida por televisión de paga, estaban dirigidos a los consumidores que contaran con este servicio. Incluso se determina la relación de la empresa con *National Geographic* al haber colaborado en la producción con este medio de comunicación, quien tiene propia revista y canal televisivo.

De esta manera, los consumidores, autoridades, asociaciones civiles y medios de comunicación fueron los principales grupos de interés en la comunicación de “Viviendo Positivamente”, debido a que son los públicos externos con mayor relación sobre la labor de *Coca-Cola* en materia de Responsabilidad Social.

Se ha observado que las acciones y comunicación, estaban enfocadas en contrarrestar críticas y asuntos polémicos sobre la empresa y marca. Por ello, el promover estilos de vida activos y saludables, mejoraría su relación con autoridades y consumidores, por ejemplo la conferencia de prensa, el evento “Viviendo Positivamente” en octubre de 2012 o el patrocinio del Urbanatlón, donde el público a impactar fueron los atletas, deportistas y personas interesadas en la actividad física.

Y sus programas enfocados en la preservación del medio ambiente, afianzaría su relación con asociaciones civiles, comunidades y también con autoridades, cuya evidencia fue el Programa Nacional de Reforestación y Cosecha de Agua.

Así, es notable el esfuerzo de *Coca-Cola* México por considerar la mayor parte de sus *stakeholders* en su comunicación sobre Responsabilidad Social. Además de mantener un objetivo claro, estrategias y herramientas específicas para cada grupo.

Con el fin de comprender el éxito y los beneficios que obtuvo *Coca-Cola* a partir de su comunicación externa en Responsabilidad Social Empresarial, a continuación se analiza la importancia de la Publicidad y Relaciones Públicas, desde una perspectiva del Marketing.

### **3.2 Importancia de la Publicidad y las Relaciones Públicas en RSE, desde una perspectiva del Marketing**

La Publicidad y las Relaciones Públicas fueron estrategias de comunicación externa para dar a conocer y promover la plataforma “Viviendo Positivamente”, con el objetivo de crear una percepción positiva de la empresa *Coca-Cola*. Gracias a estas acciones de comunicación y su planificación estratégica, fue posible que la organización obtuviera beneficios como mejorar su reputación e imagen corporativa, ambas determinadas por la percepción de los *stakeholders*.

En primera instancia, con la Publicidad institucional de *Coca-Cola*, se observa que el éxito de su campaña fue persuadir sobre su compromiso de “marcar una diferencia positiva en el mundo” y centrar sus mensajes en las acciones de Responsabilidad Social más importantes, especialmente en aquellas que respondían a temas negativos, por ejemplo, el alto contenido de azúcar en sus bebidas, el uso del agua en sus procesos de producción y contaminación al medio ambiente.

Integrar sus productos en la comunicación para dar a conocer sus acciones de Responsabilidad Social, fue favorable porque de esta forma promovía sus marcas y generaba una asociación directa con la empresa *Coca-Cola*. Además, se percibió una comunicación alineada al momento de transmitir mensajes de RSE a través de la Publicidad de sus marcas, la cual transmitía una imagen positiva porque reforzaba las buenas acciones de la empresa

Otro acierto de la Publicidad de *Coca-Cola*, fue identificar a los consumidores como un grupo de interés relevante para dirigir su comunicación sobre su labor sustentable y responsable. Esto refleja la transparencia de brindar información a la sociedad y cumple con la expectativa de transmitir conocimiento de acciones sociales, ambientales y económicas a su grupo de interés.

A través de los reconocimientos que obtuvo *Coca-Cola* por su campaña “Viviendo Positivamente”, es posible constatar el éxito de su comunicación. Esto significa que las instancias especializadas y expertos encargados de evaluar las

estrategias de comunicación implementadas por diversas organizaciones, son la referencia del impacto que tuvo la comunicación de la compañía.

El primero de ellos, fue otorgado por la Asociación Mexicana de Agencias de Publicidad (AMAP) en la categoría de Empresas, Marcas, Instituciones o Fundaciones de iniciativa privada, quien reconoció en 2010 a la campaña “Viviendo Positivamente” con un Effie Social de Bronce. Así mismo, en 2012 esta instancia les otorgó un Effie Social por la campaña corporativa y de sustentabilidad “Viviendo Positivamente”.

De acuerdo con el portal oficial de *Effie Awards*, el Effie es el premio más importante de la industria de la comunicación del marketing en el mundo. En México ha sido liderado por la AMAP desde el año 2000:

“...los Premios EFFIE que reconoce a las campañas que realmente alcanzaron o superaron sus objetivos de comunicación y de mercado con lo que demostraron que la publicidad efectivamente trabaja a favor de las marcas a base de grandes ideas. [Comunicado AMAP]”.<sup>110</sup>

Otro reconocimiento para *Coca-Cola* fue en 2011, otorgado por Fundación DIANUI A.C, durante la Primera Muestra Nacional de Creatividad Saludable, en el marco de las actividades del Simposium “Salud & Marketing. Nuevas estrategias para nuevas necesidades”. La campaña publicitaria “Viviendo Positivamente” fue galardonada, al ser considerado un proyecto creativo, efectivo y el cual contribuyó al logro de comportamientos de salud positivos en la sociedad mexicana.

Gracias a estos reconocimientos, *Coca-Cola* logró generar una percepción positiva de su empresa y reforzó su compromiso de Responsabilidad Social, pues el hecho de ser premiada su campaña institucional, le dio renombre y presencia en los medios de comunicación.

---

<sup>110</sup> Asociación de Radio del Valle de México, *Entregó AMAP los Effie 2011*, [en línea], 20 de octubre de 2011, Dirección URL: <http://arvm.mx/entrego-amap-los-effie-2011/>, [consulta: 9 de marzo de 2016 a las 14:20 hrs.].

Algunos de los medios de comunicación especializados en Marketing y negocios que dieron difusión sobre la campaña “Viviendo Positivamente” fueron *Merca2.0*, *Mundo Ejecutivo* y *Expok Comunicación de Sustentabilidad y RSE*.

Por otro lado, el éxito de su estrategia de comunicación se vio reflejado cuando en 2013 la empresa renovó la plataforma “Viviendo Positivamente” y la comunicación continuó dirigiéndose en la misma línea, objetivo y grupo de interés.

“El camión rojo de Coca-Cola”, es el nombre de la campaña publicitaria actual de *Coca-Cola* en cuanto a su plataforma de sustentabilidad “Bienestar Integral”. Esta publicidad sigue al primer spot de “Viviendo Positivamente”, el cual refirió a las acciones que realizó la empresa en beneficio del ambiente y la sociedad mexicana, a través de la figura de un padre que maneja un camión de la familia *Coca-Cola*.

Por lo tanto, se entiende a la Publicidad como una estrategia de comunicación efectiva para dar a conocer la Responsabilidad Social Empresarial, siempre alineada al objetivo general de la organización y a su vez planificada con un objetivo de comunicación, un mensaje único y determinación del público objetivo de la campaña.

En cuanto a las Relaciones Públicas, para comprender si influyeron para mejorar la imagen corporativa de *Coca-Cola* en México, es preciso evidenciar cómo se proyectó la empresa hacia el entorno a través de su comunicación en Responsabilidad Social y si impactó en sus grupos de interés, pues la imagen corporativa deriva de la percepción (informaciones, impresiones y expectativas) de sus *stakeholders*.

La imagen proyectada a partir de la comunicación de “Viviendo Positivamente” fue la de una empresa comprometida en el ámbito social y ambiental, con la capacidad e interés de impactar positivamente en el mundo a través de sus acciones de sustentabilidad y Responsabilidad Social.

La influencia de la comunicación sobre la imagen corporativa, comienza cuando la empresa difunde la unificación de su plataforma en 2009, pues inicia el conocimiento de su labor sustentable (información para los grupos de interés), existe un alineamiento en sus mensajes y aumenta el impacto de su comunicación.

Posteriormente, se nota una impresión positiva por parte de su público objetivo cuando la empresa comunica su Responsabilidad Social, por ejemplo, cuando llevó a cabo el evento “Viviendo Positivamente” y la reacción en la red social *Twitter* fue positiva para la marca entre los asistentes.

Los testimonios de personas beneficiadas por los programas, así como los individuos cuya historia fue documentada y reconocen a *Coca-Cola* por su labor social en apoyo a problemas educativos, de vivienda, falta de empleo, abastecimiento de agua, entre otros, también son indicio de grupos de interés cuya impresión refleja la imagen deseada, es decir, brindan información positiva de la compañía:

Roberto Mejía Monter. Yo nací aquí en San Sebastián Capulines. Muy difícil vivir acá por la cuestión de que no hay empleo. O a veces aquí se nos da un empleo, pero un día o dos a la semana [...] cuando era chico había mucho más bosque. Esa falta de empleo los llevaba a tirarlos clandestinamente para poder sacar el sustento de la familia. El parque requiere de mucha planta, entonces se necesita reforestar el parque nacional. Aquí de entrada empezamos a trabajar con treinta mujeres [...] Y recorro toda la comunidad para decirles: viene un proyecto y nos va a apoyar Coca-Cola con un vivero forestal [...] Los arbolitos ahora ya los veo como unos hijos, porque de ahí ahora tenemos empleo...<sup>111</sup>

La imagen de *Coca-Cola* mejoró porque la falta de comunicación hubiera restado credibilidad a la Responsabilidad Social de la compañía; según Pierre Hupperts en RSE el silencio genera cuestiones. Por ello, las diferentes acciones

---

<sup>111</sup> *YouTube*, “Coca-Cola Viviendo Positivamente versión Roberto” (videoclip), [en línea], 24 de agosto de 2012, Dirección URL: <https://www.youtube.com/watch?v=VyO33RT1bgY>, [consulta: 30 de marzo de 2016 a las 15:20 hrs.].

de RRPP incidieron directamente en la percepción de la empresa; de otra manera, el hecho de ocultar la labor social significaría no responder a las demandas de sus públicos, y posiblemente la falta de información hubiera creado controversia.

Pierre Hupperts en su libro *Responsabilidad Social Empresaria. Comunicación y Cooperación en el área de la RSE* menciona: "... la falta de comunicación significa que los consumidores siguen siendo ignorantes de las actividades socialmente responsables de las empresas. Y, además, existe el riesgo de que las empresas rivales capitalizen sus actividades en esta área para generar una imagen más positiva...".<sup>112</sup>

Por lo tanto, *Coca-Cola* proyectó una imagen sustentable con la finalidad de mejorar la percepción de su empresa y para transmitirla, fue necesaria una estrategia de Relaciones Públicas enfocada en difundir información y promover la plataforma de sustentabilidad para obtener reconocimiento.

Por otro lado, es necesario analizar cómo fue asociada o valorada *Coca-Cola* en el ámbito de RSE para determinar si a partir de la comunicación externa la reputación corporativa fue favorecida (una valoración por parte de los grupos de poder y *stakeholders* de la empresa, respecto a sus acciones o conducta, confianza y posición que ha consolidado hasta el presente).

Instituciones, asociaciones civiles y diversos medios de comunicación valoraron a *Coca-Cola* como una empresa responsable que se preocupa por el bienestar de las comunidades, minimizar los problemas ambientales y promover la actividad física. En general, una empresa innovadora y con acciones que repercuten de manera positiva en la sociedad.

Entre los referentes, la empresa dio una buena impresión ante Fundación DIANUI A.C. (una asociación civil que trabaja en prevenir y combatir la obesidad y el sobrepeso infantil) debido a que ésta reconoció la campaña publicitaria

---

<sup>112</sup> Pierre Hupperts, *op. cit.*, p. 21.

“Viviendo Positivamente” en la Primera Muestra Nacional de Creatividad Saludable por promover el bienestar en los mexicanos.

Incluso esta campaña se sumó al “Acuerdo Nacional de Salud Alimentaria”, iniciativa promovida por el ex presidente Felipe Calderón, por lo cual *Coca-Cola* mostró su colaboración con las iniciativas del gobierno.

*Coca-Cola* México obtuvo diversos reconocimientos por su labor en RSE, los cuales impactaron a sus grupos de interés porque lo comunicó a través de sus Informes de Sustentabilidad, cuenta oficial de *Flickr* y *SlideShare*. La relevancia de esta comunicación fue contar con un respaldo de sus acciones, permitiendo ser evaluada con una mejor reputación.

En cuanto a los reconocimientos más destacados, *Grupo Mundo Ejecutivo* realiza anualmente desde 2006 el ranking *50 Empresas con Mayor Responsabilidad Social Sustentable* en México, el cual reconoce a las empresas cuyo ADN de su negocio es la sustentabilidad. Las empresas son evaluadas en materia de calidad de vida en la empresa, ética empresarial, comunidad y medio ambiente.

De 2008 a 2012, *Coca-Cola* destacó dentro de los tres primeros lugares de dicho *ranking*. Esto permitió transmitir una buena imagen y reputación corporativa, mientras estaba presente la plataforma “Viviendo Positivamente”.

En 2012 también obtuvo el reconocimiento “Neócrata” (un premio otorgado a los profesionales, campañas e iniciativas más destacadas en cuanto a innovación) por parte de la revista *Neo* en la categoría de Responsabilidad Social. Este reconocimiento es peculiar debido a que *Neo* es una de las revistas más importantes de México en materia de negocios desde la perspectiva del Marketing.

Ahora bien, los estudios y publicaciones sobre medición de reputación corporativa son recientes en México, por lo cual comienzan a obtener resonancia en los negocios. Entre los más destacados se halla el estudio de *Reputation Institute* “*RepTrak Pulse México*”, el cual evalúa la buena o mala reputación de las

empresas a partir de una correlación entre ésta, los comportamientos favorables que generan en sus grupos de interés y su impacto en los resultados financieros.

Se realiza entre el público en general para conocer su percepción sobre empresas mexicanas y su metodología está basada en seis dimensiones que contribuyen a la construcción de una buena reputación: Oferta de productos y servicios, Innovación, Integridad, Liderazgo, Resultados Financieros y Entorno de Trabajo. En el *ranking* 2012 (la 2da edición de este estudio) *Coca-Cola* se ubicó en el quinto lugar dentro de las 10 empresas con mejor reputación en México.

Así mismo, el ranking *MERCO Responsabilidad y Gobierno Corporativo*, donde se exhiben las empresas más responsables en México, *The Coca-Cola Company* en los años 2014 y 2015 se ubicó en el segundo lugar del *ranking*.

Por su parte, en el estudio *MERCO Empresas*, el cual ubica a las empresas con mejor reputación corporativa en México, *The Coca-Cola Company* se mantuvo en las tres ediciones del *ranking* (2013, 2014 y 2015) como la segunda empresa con mejor reputación corporativa.

Lo interesante de estos estudios sobre reputación corporativa y empresas más responsables, es la opinión de algunos expertos respecto a la comunicación en RSE como un factor para evaluar y ubicar a las empresas en los *rankings*. Cuando las empresas comunican en ese ámbito, pueden ser percibidas con compromiso social y a consecuencia, aumentar su posición en reputación:

“Fernando Prado, socio director del *Reputation Institute*, afirmó en su participación que el principal lazo entre los conceptos de reputación corporativa y RSE es la comunicación, y que esa parece ser un área de oportunidad entre las compañías que operan en México, ya que varias tienen buenos resultados según el Cemefi, pero no están bien posicionadas en el *RepTrack*”.<sup>113</sup>

---

<sup>113</sup> María José Evia, “Las 50 empresas con mejor reputación corporativa en México”, [en línea], *ExpokNews*, 16 de julio de 2014, Dirección URL: <http://www.expoknews.com/las-50-empresas-con-mejor-reputacion-corporativa-en-mexico/>, [consulta: 27 de mayo de 2016 a las 10:35 hrs.].

Alejandro Gutiérrez, Director General de *MERCO* (Monitoreo Empresarial de Reputación Corporativa), aseguró que para ganar una buena reputación es necesario, no sólo que las firmas tengan un buen desempeño en los rubros evaluados, sino también que los comuniquen adecuadamente:

“Es justamente la comunicación de la RSE lo que permite a los *stakeholders* evaluar las prácticas de la empresa tomando como referencia sus valores corporativos y las condiciones del sector en donde se desenvuelve”.<sup>114</sup>

Con estas afirmaciones, se deduce la importancia de comunicar en RSE, si una empresa lo hace tiene mayor probabilidad de ser evaluada con buena reputación corporativa. En este caso, ¿qué hizo *Coca-Cola* en cuestión de comunicación sobre RSE para incidir en su reputación corporativa?

El acierto de la empresa fue consolidar su comunicación a través de una estrategia (plataforma “Viviendo Positivamente”) con el fin de alinear sus mensajes y aumentar el impacto en *stakeholders* sobre su postura sustentable.

Esto implicó planificar estrategias de comunicación con un objetivo claro, coherente con la misión de la empresa y mensajes específicos para destacar su labor de acuerdo a las expectativas de consumidores, autoridades, comunidades y asociaciones civiles y no gubernamentales, es decir, ofrecer respuesta a las preocupaciones de sus grupos de interés.

Así mismo, respecto a la influencia de las Relaciones Públicas en la evaluación de la reputación corporativa de *Coca-Cola*, las alianzas estratégicas permitieron afianzar relaciones con grupos de interés y éstos tuvieron una mejor percepción de la compañía. De hecho, en videos institucionales, Informes de Sustentabilidad y en sus cuentas de redes sociales, hacen referencia a lo importante que es para la empresa colaborar con diferentes públicos.

Incluso, *Fundación Coca-Cola* trabaja con la filosofía del Triángulo de Oro, donde colaboran en conjunto con gobiernos federales, estatales y locales,

---

<sup>114</sup> Marcos González, *op. cit.*, p. 78.

asociaciones civiles y la iniciativa privada para lograr objetivos que beneficien a las comunidades.

Incluir en su comunicación la labor con la iniciativa privada, colaboradores de la Familia *Coca-Cola*, PRONATURA, SEMARNAT, CONAFOR, WWF, Fundación Movimiento es Salud, Consejo Nacional para el Desarrollo de la Educación Física, La Comisión Nacional del Desarrollo de los Pueblos Indígenas (CDI), Fundación Porvenir, la organización civil Escuelas Sustentables, empresas privadas, entre otros, evidencia la influencia de las RRPP para mejorar su reputación corporativa.

Así, el éxito de la estrategia de Relaciones Públicas se constata a través de distintos reconocimientos, presencia en los medios de comunicación y las excelentes relaciones que ha logrado establecer la empresa con sus grupos de interés.

En general, las acciones de comunicación de *Coca-Cola* en Responsabilidad Social permitieron proyectar la imagen deseada y mejorar su reputación corporativa. Por ello, desde una perspectiva del Marketing, se determina que una organización puede obtener estos beneficios al implementar estrategias de comunicación en Responsabilidad Social Empresarial.

## Conclusiones

El aumento de la incorporación de la Responsabilidad Social en las empresas es un indicador de lo importante que se ha vuelto este compromiso para la sociedad, el mercado y los negocios. Implementar la Responsabilidad Social permitirá a la empresa tener un mejor desempeño en el ámbito económico, social y ambiental, sin embargo, se ha analizado que sin la comunicación, la organización no podrá alcanzar el éxito en términos de Marketing.

Cumplir con las expectativas de los *stakeholders* y maximizar el impacto positivo de la empresa son aspectos básicos de la Responsabilidad Social Empresarial, siendo fundamental integrar en el ADN de la organización (misión, visión y valores) las preocupaciones y necesidades actuales de los grupos de interés, y de esta manera complementar su compromiso, reinventarse y practicar el Marketing 3.0, como lo ha establecido Philip Kotler.

En la actualidad, empresas trasnacionales como *Coca-Cola* han adquirido el compromiso de ser Socialmente Responsables por diversos factores, entre los cuales destacan la tendencia en sustentabilidad, así como los problemas ambientales y sociales de magnitud global que afectan directamente el desempeño de la empresa, y para continuar creciendo, adoptan una política o estrategia de negocio basada en la sustentabilidad.

La existencia de un mercado con disposición a comprar marcas que apoyan buenas causas, y el cambio de comportamiento y actitud de los consumidores, quienes buscan soluciones a sus preocupaciones sociales y ambientales, también son factores relevantes que han impulsado a las empresas a llevar a cabo prácticas socialmente responsables y alinearse al nuevo enfoque del Marketing

Así mismo, mostrar una imagen sustentable hacia el entorno se vuelve cada vez más importante como lo menciona el autor Pierre Hupperts, pues a través del estudio de caso de *Coca-Cola* México, se observó cómo la comunicación hacia los *stakeholders* repercute de manera favorable para la empresa. De hecho, ser una

empresa con Responsabilidad Social es una oportunidad de generar comunicación externa, por ejemplo, brindar información a los medios de comunicación o realizar Informes de Sustentabilidad.

El análisis de la comunicación externa de *Coca-Cola* México, permite comprender que las estrategias de Publicidad y Relaciones Públicas son relevantes en la gestión de la comunicación de RSE, porque influyen para mejorar la imagen y reputación corporativa de la organización. Son estrategias efectivas para dar a conocer las acciones sustentables y además, es primordial unir los esfuerzos de ambas para conseguir mayor impacto y reforzar los mensajes entre el público objetivo.

Se deduce que una comunicación externa efectiva y exitosa en RSE, radica en una buena planificación: establecer un objetivo de comunicación único y claro, identificar las estrategias o herramientas a ejecutar, determinar el mensaje, el público objetivo y el canal de difusión más idóneo.

Se concluye que *Coca-Cola* proyectó una imagen sustentable a través de la comunicación externa de “Viviendo Positivamente”, con el objetivo de crear percepciones positivas de su empresa. Esto, debido en gran medida a las críticas negativas alrededor de la marca (declaraciones e información de autoridades, académicos, asociaciones civiles y sociedad), siendo un motivo para alinear y comunicar sus prácticas sociales y ambientales a aquellos grupos de interés que presentaban una percepción desfavorable.

De esta manera, la comunicación en RSE de la plataforma “Viviendo Positivamente” fue eficaz porque transmitió a sus *stakeholders* mensajes que respondían a temas polémicos: calidad de sus productos, obesidad y sobrepeso en la población y el impacto ambiental de su cadena de producción.

Para conseguir el objetivo de mejorar la percepción de su empresa, es notable la creación de alianzas estratégicas con autoridades, asociaciones civiles e iniciativa privada. Y la identificación de aquellos aspectos donde tenía la

capacidad de incidir notablemente, para que el impacto y resonancia de sus acciones sustentables fuera mayor.

“Viviendo Positivamente” refleja la importancia de la comunicación externa en RSE, ya que hoy en día no sólo es necesario ser un buen ciudadano corporativo, sino comunicar a los distintos *stakeholders* las prácticas socialmente responsables. Y sin la comunicación, resulta difícil evaluar a la empresa en función de sus buenas prácticas, el respaldo y reconocimiento de éstas.

Uno de los aciertos de *Coca-Cola* fue unificar sus acciones de comunicación bajo una plataforma porque alineó sus mensajes en concordancia con su misión empresarial: Inspirar momentos de optimismo a través de sus marcas y acciones, para crear valor y dejar huella en cada uno de los lugares en los que opera. Incluso, de esta manera se constata que los esfuerzos de comunicación deben alinearse en una misma dirección estratégica.

Por otra parte, entre los nuevos canales para comunicar la Responsabilidad Social destaca el Informe de Sustentabilidad, cuyo valor radica en comunicar de manera transparente hacia los *stakeholders* y permite promover a la organización al transmitir su filosofía, misión o productos y servicios. No obstante, las páginas web, plataformas y redes sociales (Web 2.0) son importantes para tener interacción con públicos y ejecutar estrategias de RRPP y Publicidad.

Estos medios fueron aprovechados por *Coca-Cola* para comunicar sobre RSE, sin embargo, en el caso de redes sociales como *Flickr*, se nota una mínima interacción con usuarios, por lo cual le favorecería plantear nuevos mensajes sobre sus prácticas de sustentabilidad para esta página y otras como *Facebook* y *Twitter*

También, es imprescindible crear buenas relaciones con los medios de comunicación al brindarles información relevante sobre los logros de la empresa en materia de RSE, con el fin de mantener una conciencia pública positiva y visibilidad. A través del estudio presente, se examinó que *Coca-Cola* consideró a

los medios un grupo de interés para establecer relaciones benéficas y tener presencia en ellos.

Por otro lado, con este estudio se puede constatar a *Coca-Cola* ser una marca que lleva a cabo el Marketing 3.0. La compañía estableció su estrategia de negocio a partir de una filosofía basada en la sustentabilidad y a consecuencia surgió “Viviendo Positivamente”.

A través de esta plataforma, *Coca-Cola* comunicó a sus *stakeholders* que se trataba de un compromiso, una responsabilidad y una filosofía para contribuir al bienestar de la comunidad y el entorno. Desde este punto de vista, *Coca-Cola* se enfoca en satisfacer las necesidades espirituales (preocupaciones ambientales y sociales de las personas), tal y como lo plantea Philip Kotler.

En otros aspectos, este análisis define la capacidad de innovación y competitividad de *Coca-Cola* en el ámbito de Responsabilidad Social y sustentabilidad, por lo que un estudio continuo podrá abarcar si una estrategia de negocio basada en estas directrices genera valor de marca.

Si bien este análisis amplía el conocimiento sobre la importancia de planificar estrategias de comunicación externa en RSE, puede complementarse con una indagación acerca del papel de la comunicación interna y comprender cómo influye en la imagen y reputación corporativa de las empresas.

Incluso, puede ser la base de un estudio comparativo entre la comunicación de grandes empresas, respecto a la de medianas y pequeñas (PyMES), con el fin de establecer si la capacidad económica de las organizaciones determina quiénes figuran como Socialmente Responsables, pues las acciones que ejecutó *Coca-Cola* México implicaron una gran inversión.

Con esta investigación los profesionales en Comunicación, Publicidad, Relaciones Públicas o Marketing, tienen el referente de los aciertos de una empresa trasnacional para llevar a cabo comunicación externa en Responsabilidad Social Empresarial. Debido a la reciente incorporación, difusión y

promoción de la RSE en México, la gestión de la comunicación en esa área se convierte en un nuevo campo para los profesionales, por lo cual es conveniente tener conocimiento de estrategias implementadas con éxito.

Se infiere que todas las empresas deben ser éticas y asumir responsabilidades en la medida que sus actividades tienen un impacto, por lo que deben anticiparse a implementar la Responsabilidad Social y considerar en su gestión esfuerzos en comunicación con la finalidad de evitar críticas en aspectos ambientales o sociales; y en cambio, beneficiarse manteniendo una imagen sustentable y reconocimiento de sus públicos.

De igual forma, desde una perspectiva del Marketing, se reafirma que la Publicidad no sólo se enfoca en promover un producto o servicio para aumentar su demanda, por el contrario, puede ser una herramienta para comunicar la Responsabilidad Social creando una percepción positiva de la organización, sus marcas e ideas.

Finalmente, con esta indagación los estudiantes y profesionales en Ciencias de la Comunicación conocen el nuevo enfoque del Marketing 3.0 centrado en valores, lo cual les permite estar a la vanguardia respecto a las nuevas estrategias de Marketing y de comunicación de las grandes empresas como *The Coca-Cola Company*, cuyo caso demuestra el actuar estratégicamente en un contexto determinado, como lo hizo con la unificación de su plataforma “Viviendo Positivamente”.

## Bibliografía

Béatrice d'Orleans; Francisco Javier López, *El valor de la imagen: relaciones públicas y protocolo en la empresa*, Madrid, Especial Directivos, 2007, 174 pp.

González, Marcos, *Anuario corresponsables 2015*, MediaResponsable, México, 2015, cuarta edición, 258 pp.

Hupperts, Pierre, *Responsabilidad social empresarial: comunicación y cooperación en el área de la RSE*, Buenos Aires, Valleta, 2005, 134 pp.

Julio García del Junco; Beatriz Palacios Florencio; Francisco Espasandín Bustelo, *Manual práctico de responsabilidad social corporativa: gestión, diagnóstico e impacto en la empresa*. Madrid, Pirámide, 2014, 272 pp.

Kotler, Philip, *Dirección de marketing: conceptos esenciales*, México, Pearson Educación, 2002, 351 pp.

Kotler, Philip, *Dirección de marketing*, México, Pearson Educación, 2001, décima edición, 792 pp.

Kotler, Philip, *Marketing 3.0*, Bogotá, Ediciones de la U: LID, 2012, 221 pp.

Maciá Mercadé, Juan, *Comunicación persuasiva para la sociedad de la información*, Madrid, Universitas, 2002, 398 pp.

Martín de Castro, Gregorio, *Reputación empresarial y ventaja competitiva*, Madrid, ESIC, 2008, 150 pp.

O.C. Ferrell; Michael D. Hartline, *Estrategia de marketing*, México, Cengage Learning, 2012, quinta edición, 732 pp.

Pendergrast, Mark, *Dios, patria y Coca-Cola: la historia definitiva de la gaseosa más famosa del mundo y de la empresa que la produce*, México, Vergara, 2001, 684 pp.

Pucheta Martínez, María Consuelo, *Información y comunicación de la RSC*, España, Netbiblo, 2010, 293 pp.

Quiñónez Rizo, Edgar, *Responsabilidad ambiental empresarial: cómo gerenciar la gestión ambiental en su empresa*, Bogotá, Colombia, Ediciones de la U: Ecoconsulta, 2012, 134 pp.

Raufflet, Emmanuel, et al., *Responsabilidad social empresarial*, México, Pearson, 2012, 346 pp.

Roger Enrico; Jesse Kornbluth. *La guerra de las colas*, México, Norma, 2004, 475 pp.

Tuñez López, José Miguel, *La gestión de la comunicación en las organizaciones*, España, *Comunicación social*, 2012, 218 pp.

### **Fuentes electrónicas**

*Actitud que hace la diferencia, Industria Mexicana de Coca-Cola, Informe de Sustentabilidad 2009*, [en línea], Dirección URL: <http://www.sustentabilidadcoca-cola.com.mx/descargas/Informe-Sustentabilidad-2009.pdf>, [consulta: 20 de marzo de 2016 a las 17:05 hrs.].

*Agua*, [en línea], Dirección URL: [http://www.fundacioncoca-cola.com.mx/programas/reforestacion\\_cosecha.html](http://www.fundacioncoca-cola.com.mx/programas/reforestacion_cosecha.html), [consulta: 26 de diciembre de 2015 a las 11:12 hrs.].

Alanna Petroff, *Las 10 marcas más valiosas del mundo*, [en línea], Dirección URL: <http://www.cnnexpansion.com/negocios/2015/05/27/las-10-marcas-mas-valiosas-del-mundo>, [consulta: 25 de octubre de 2015 a las 21:48 hrs.].

*Albergues escolares*, [en línea], Dirección URL: [http://www.fundacioncoca-cola.com.mx/programas/albergues\\_escolares.html](http://www.fundacioncoca-cola.com.mx/programas/albergues_escolares.html), [consulta: 26 de diciembre de 2015 a las 11:40 hrs.].

*AliaRSE: la alianza para la Responsabilidad Social Empresarial en México*, [en línea], Dirección URL: <http://www.cemefi.org/servicios/noticias/rse/2820-aliarse-la-alianza-para-la-responsabilidad-social-empresarial-en-mexico.html>, [consulta: 22 de diciembre de 2015 a las 16:10 hrs.].

Amit Srivastava, *Coca-Cola y el agua – Una relación insostenible*, [en línea], 8 de marzo de 2006, Dirección URL: <http://www.indiaresource.org/campaigns/coke/2006/cokewwfespanol.html>, [consulta 8 de octubre de 2016 a las 14:45 hrs.].

*Apoyo a la comunidad*, [en línea], Dirección URL: <http://www.fundacioncoca-cola.com.mx/apoyoComunidad>, [consulta: 26 de diciembre de 2015 a las 14:45 hrs.].

Arturo Jiménez, *Top 10 de empresas con excelente reputación*, [en línea], *Mundo Ejecutivo*, Dirección URL: <http://mundoejecutivo.com.mx/rankings/2016/02/29/top-10-empresas-excelente-reputacion>, [consulta: 27 de mayo de 2016 a las 20:10 hrs.].

*Asociación de Radio del Valle de México, Entregó AMAP los Effie 2011*, [en línea], 20 de octubre de 2011, Dirección URL: <http://arvm.mx/entrego-amap-los-effie-2011/>, [consulta: 9 de marzo de 2016 a las 14:20 hrs.].

Belinda Frías Níñez, “Qué significó el IV Foro Mundial del Agua en México”, [en línea], *La Jornada.com.mx*, Dirección URL: <http://www.jornada.unam.mx/2008/03/31/eco-c.html>, [consulta: 8 de octubre de 2016 a las 11:40 hrs.].

*Beneficios de nuestras bebidas*, [en línea], Dirección URL: [http://viviendopositivamente.com.mx/beneficios\\_bebidas.html](http://viviendopositivamente.com.mx/beneficios_bebidas.html), [consulta: 23 de diciembre de 2015 a las 8:00 hrs.].

*Bienestar Integral, una huella positiva. Informe de Sustentabilidad 2014*, [en línea], Dirección URL: <http://www.sustentabilidadcoca-cola.com.mx/>, [consulta: 18 febrero de 2015 a las 13:05 hrs].

*BrandZ Top 100 Most Valuable Global Brands realizado en 2015*, [en línea], Dirección URL: [https://www.millwardbrown.com/BrandZ/2015/Global/2015\\_BrandZ\\_Top100\\_Chart.pdf](https://www.millwardbrown.com/BrandZ/2015/Global/2015_BrandZ_Top100_Chart.pdf), [consulta: 27 de octubre a las 10:33 hrs.].

*Cada Botella Tiene una Historia*, [en línea], Dirección URL: <https://www.flickr.com/photos/cocacolademexico/albums/72157627742148785/>, [consulta: 29 de febrero de 2016 a las 12:35 hrs.].

*Casas del Niño Indígena Sustentables*, [en línea], Dirección URL: [http://www.fundacioncoca-cola.com.mx/proyectos/albergues\\_escolares/alberguessustentables.html](http://www.fundacioncoca-cola.com.mx/proyectos/albergues_escolares/alberguessustentables.html), [consulta: 26 de diciembre de 2015 a las 12:10 hrs.].

*Centros de Hidratación*, [en línea], Dirección URL: <http://www.fundacioncoca-cola.com.mx/programas/bebederos.html>, [consulta: 26 de diciembre de 2015 a las 14:14 hrs.].

*Ciel continúa cuidando el planeta a través de la tecnología PlantBottle*, [en línea], 8 de noviembre de 2012, Dirección URL: <http://www.expoknews.com/ciel-continua-cuidando-el-planeta-a-traves-de-la-tecnologia-plantbottle-2/>, [consulta: 2 de marzo de 2016 a las 13:50 hrs.].

*Coca-Cola de México*, [en línea], Dirección URL: [http://es.slideshare.net/CocaColadeMexico?utm\\_campaign=profiletracking&utm\\_medium=ssslide&utm\\_source=ssslideview](http://es.slideshare.net/CocaColadeMexico?utm_campaign=profiletracking&utm_medium=ssslide&utm_source=ssslideview), [consulta: 20 de marzo de 2016 a las 10:30 hrs].

*Coca-Cola mantendrá ritmo de inversión en México*, [en línea], Dirección URL: <http://www.informador.com.mx/economia/2015/578469/6/coca-cola-mantendra-ritmo-de-inversion-en-mexico.htm>, [consulta: 31 de octubre de 2015 a las 10:27 hrs.].

*Coca-Cola México*, [en línea], Dirección URL: <https://www.flickr.com/photos/cocacolademexico/>, [consulta: 29 de febrero de 2016 a las 11:18 hrs.].

*Coca-Cola reconocida por campañas publicitarias que promueven el bienestar de los mexicanos*, [en línea], Dirección URL: <https://www.flickr.com/photos/cocacolademexico/albums/72157626499186528>, [consulta: 29 de febrero de 2016 a las 11:30 hrs].

*Coca-Cola y NatGeo: Viviendo Positivamente* (videoclip), [en línea], 8 de noviembre de 2012, Dirección URL: <https://www.youtube.com/watch?v=C75wpKXIAYI>, [consulta: 1 de mayo de 2016 a las 12:46 hrs.].

*Comunidad*, [en línea], Dirección URL: <http://viviendopositivamente.com.mx/comunidades.html>, [consulta: 23 de diciembre de 2015 a las 9:00 hrs.].

*Cooptando la crítica: Coca-Cola crea Instituto para la Salud y Bienestar de México*, [en línea], Dirección URL: <http://www.ecosfera.com/2014/05/cooptando-la-critica-coca-cola-crea-instituto-para-la-salud-y-bienestar-de-mexico/>, [consulta: 6 de enero de 2016 a las 16.40 hrs.].

Corinna Acosta, “¿Qué es un Reporte de Sustentabilidad y cómo se realiza?”, [en línea], 10 de julio de 2013, *ExpokNews*, Dirección URL: <http://www.expoknews.com/que-es-un-reporte-de-sustentabilidad-y-como-se-realiza/>, [consulta: 21 de marzo de 2016 a las 10:30 hrs.].

*Cumbre para la Tierra + 5*, [en línea], Dirección URL: <http://www.un.org/spanish/conferences/cumbre&5.htm>, [consulta: 23 de noviembre de 2015 a las 15:50 hrs.].

*Effie Awards México 2016*, [en línea], Dirección URL: <http://www.effie.com.mx/>, [consulta: 9 de marzo de 2016 a las 17:40 hrs.].

*El agua virtual y la huella hídrica*, [en línea], Dirección URL: <http://www.conagua.gob.mx/CONAGUA07/Contenido/Documentos/Infograf%C3%ADa%20Huella%20H%C3%ADrica.pdf>, [consulta: 10 de diciembre de 2015 a las 14:00 hrs.].

*El consumo responsable. Comparación México y otros países*, [en línea], Dirección URL: [http://www.parametria.com.mx/carta\\_parametrica.php?cp=4518](http://www.parametria.com.mx/carta_parametrica.php?cp=4518), [consulta: 24 de mayo de 2015 a las 11:10 hrs.].

*El Instituto de Bebidas para la Salud y el Bienestar de Coca-Cola inicia operaciones en México*, [en línea], Dirección URL: <http://www.mx-df.net/2014/06/el-instituto-de-bebidas-para-la-salud-y-el-bienestar-de-coca-cola-inicia-operaciones-en-mexico/>, [consulta: 26 de diciembre de 2015 a las 16:28 hrs.].

El Poder del Consumidor, *Exigen regular publicidad de comida chatarra*, [en línea], 7 de julio de 2008, Dirección URL: <http://elpoderdelconsumidor.org/saludnutricional/exigen-regular-publicidad-de-comida-chatarra/>, [consulta: 23 de octubre de 2016 a las 15:40 hrs.].

El Poder del Consumidor, *México Coca-Colizado*, [en línea], 7 de marzo de 2012, Dirección URL: <http://elpoderdelconsumidor.org/saludnutricional/mexico-coca-colizado/>, [consulta: 22 de octubre de 2016 a las 17:20 hrs.].

El Poder del Consumidor, *Pedimos sacar los refrescos de las escuelas*, [en línea], 16 de octubre de 2009, Dirección URL: [http://elpoderdelconsumidor.org/saludnutricional/pedimos-sacar-los-refrescos-de-las-escuelas/Que salgan](http://elpoderdelconsumidor.org/saludnutricional/pedimos-sacar-los-refrescos-de-las-escuelas/Que%20salgan), [consulta: 23 de octubre de 2016 a las 18.35 hrs.].

*El Poder del Consumidor, Que salgan Coca Cola y Pepsico de las escuelas*” [en línea], 27 de febrero de 2008, Dirección URL: <http://elpoderdelconsumidor.org/saludnutricional/que-salgan-coca-cola-y-pepsico-de-las-escuelas/>, [consulta: 23 de octubre de 2016 a las 15:20 hrs.].

*Estilos de vida activos y saludables*, [en línea], Dirección URL: [http://viviendopositivamente.com.mx/estilo\\_de\\_vida\\_activo.html](http://viviendopositivamente.com.mx/estilo_de_vida_activo.html), [consulta: 23 de diciembre de 2015 a las 8:20 hrs.].

Graciela Carrillo Hernández. *Sustentabilidad en las organizaciones: Nuevos enfoques y formas de entender el concepto*, [en línea], Dirección URL: [http://www.148.206.107.15/biblioteca\\_digital/articulos/9-604-8675aty.pdf](http://www.148.206.107.15/biblioteca_digital/articulos/9-604-8675aty.pdf), [consulta: 26 de febrero de 2015 a las 9:14 hrs.].

*Historia*, [en línea], Dirección URL <http://www.coca-colamexico.com.mx/historia.html>, [consulta: 23 de octubre de 2015 a las 12:03 hrs.].

*Inspirando grandes historias, Informe de Sustentabilidad 2012*, [en línea], Dirección URL: [http://es.slideshare.net/CocaColadeMexico/informe-de-sustentabilidad-2012-inspirando-grandes-historias-industria-mexicana-de-cocacola?from\\_action=save](http://es.slideshare.net/CocaColadeMexico/informe-de-sustentabilidad-2012-inspirando-grandes-historias-industria-mexicana-de-cocacola?from_action=save), [consulta: 21 de marzo de 2016 a las 11:46 hrs.].

Ivanna Kottasova. *La supervivencia de Coca-Cola ¿se debe al misterio de su fórmula secreta?*, [en línea], Dirección URL: <http://mexico.cnn.com/salud/2014/02/19/la-supervivencia-de-coca-cola-se-debe-al-misterio-de-su-formula-secreta>, [consulta: 26 de octubre a las 18:17 hrs.].

Joan Miguel Tejedor Estupiñán, *La responsabilidad social corporativa y su aporte a la economía*, [en línea], Dirección URL: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=323535374001>, [consulta: 26 de mayo de 2015 a las 12:55 hrs.].

Juan Felipe Cajiga Calderón, *El concepto de Responsabilidad Social Empresarial*, [en línea], Dirección URL: [www.cemefi.org.spanish.com.mx](http://www.cemefi.org.spanish.com.mx), [consulta: 23 de marzo de 2015 a las 10:20 hrs.]

Katherine Parga Quiiroga, *Responsabilidad Social Empresarial. La pirámide de Carroll*, [en línea], Dirección URL: <http://ktpar.blogspot.mx/2011/05/piramide-de-carroll.html>, [consulta: 11 de septiembre de 2015 a las 16:20 hrs.].

*La nueva campaña de Apple muestra las mejores fotos tomadas con el iPhone 6*, [en línea], *Merca2.0*, 2 de marzo de 2015, Dirección URL: <http://www.merca20.com/la-nueva-campana-de-apple-muestra-las-mejores-fotos-tomadas-con-el-iphone-6/>, [consulta: 09 de octubre de 2015 a las 13:15 hrs.].

*La obesidad en México pesa a Coca-Cola*, [en línea], 5 de octubre de 2010, Dirección URL: <http://expansion.mx/expansion/2010/09/09/cocacola-dice-no-a-la-obesidad>, [consulta: 09 de octubre de 2018 a las 10:30 hrs.].

*Las 10 empresas con mejor reputación en México*, [en línea], *Merca2.0*, 4 de julio de 2012, Dirección URL: <http://www.merca20.com/las-10-empresas-con-mejor-reputacion-en-mexico/>, [consulta: 28 de mayo de 2016 a las 10:45 hrs.].

*Lugar de trabajo*, [en línea], Dirección URL: [http://viviendopositivamente.com.mx/lugar\\_de\\_trabajo.html](http://viviendopositivamente.com.mx/lugar_de_trabajo.html), [consulta: 23 de diciembre de 2015 a las 9:30 hrs.].

Luisa Montes y Gerardo Berges, “Las empresas más sustentables de México”, [en línea], *Forbes*, 9 de septiembre de 2013, Dirección URL: <http://www.forbes.com.mx/las-empresas-mas-sustentables-de-mexico/>, [consulta: 22 de abril de 2015 a las 16:15 hrs.].

*Marcando una diferencia positiva, Informe de Sustentabilidad 2010*, [en línea], Dirección URL: <http://www.sustentabilidadcoca-cola.com.mx/descargas/Informe-Sustentabilidad-2010.pdf>, [consulta: 21 de marzo de 2016 a las 13:20 hrs.].

María José Evia, “Las 50 empresas con mejor reputación corporativa en México”, [en línea], *ExpokNews*, 16 de julio de 2014, Dirección URL: <http://www.expoknews.com/las-50-empresas-con-mejor-reputacion-corporativa-en-mexico/>, [consulta: 27 de mayo de 2016 a las 10:35 hrs.].

*Medio ambiente*, [en línea], Dirección URL: [http://viviendopositivamente.com.mx/medio\\_ambiente.html](http://viviendopositivamente.com.mx/medio_ambiente.html), [consulta: 23 de diciembre de 2015 a las 8:45 hrs.].

*Men's Health en Español*, [en línea], Dirección URL: <https://www.facebook.com/MensHealthenEspañol>, [consulta 2 de mayo de 2016 a las 16:25 hrs.].

*Mensaje del presidente*, [en línea], Dirección URL: [http://www.coca-colamexico.com.mx/mensaje\\_presidente.html](http://www.coca-colamexico.com.mx/mensaje_presidente.html), [consulta: 25 de octubre de 2015 a las 13:49 hrs.].

*México – AMAP: Medios tradicionales se estancan, mientras la publicidad alternativa gana 50% de la inversión.*, [en línea], Dirección URL: <http://mercadotecnia.portada-online.com/2015/01/29/mexico-amap-medios-tradicionales-se-estancan-mientras-la-publicidad-alternativa-gana-50-de-la-inversion/>, [consulta: 9 de octubre de 2015 a las 14.10 hrs.].

*México es el país más obeso del mundo, según un informe de la ONU*, [en línea], *Expansión*, 11 de julio de 2013, Dirección URL: <http://expansion.mx/salud/2013/07/11/mexico-es-el-pais-mas-obeso-del-mundo-segun-un-informe-de-la-onu>, [consulta: 22 de octubre de 2016 a las 16:00 hrs.].

*Misión, visión y valores*, [en línea], Dirección URL: <https://www.coca-colamexico.com.mx/vision-mision-valores/>, [consulta: 1 de marzo de 2016 a las 11:50 hrs.].

*Nat Geo presenta documental Viviendo Positivamente*, [en línea], Dirección URL: <http://www.serresponsable.com/2012/11/06/natgeo-presenta-documental-viviendo-positivamente/>, [consulta: 09 de abril de 2016 a las 17:25 hrs.].

Nayeli Meza Orozco, “Ni los impuestos pueden con Coca-Cola en México”, [en línea], *Forbes*, 19 de mayo de 2015, Dirección URL: <http://www.forbes.com.mx/ni-los-impuestos-pueden-con-coca-cola-en-mexico/>, [consulta: 19 de diciembre de 2015 a las 13:35 hrs.].

Nicolás de Salas, *Los 10 mejores anuncios de Coca Cola: análisis e identidad corporativa*, [en línea], 22 de septiembre de 2011, Dirección URL: <http://nicolasdesalas.com/2011/09/22/los-10-mejores-anuncios-de-cocacola-analisis-e-identidad-corporativa/>, [consulta: 27 de febrero de 2016 a las 12:10 hrs.].

*Nueva botella Eco-flex “DALE LA VUELTA”*, [en línea], Dirección URL: <http://vision-universitaria.com/revistas/en/site-map/empresas/82-empresas-2011/141-nueva-botella-eco-flex-dale-la-vuelta>, [consulta: 2 de marzo de 2016 a las 13:40 hrs.].

Pamela Garcidueñas, “Las 50 empresas más responsables según Expansión”, [en línea], *Expansión*, 23 de octubre de 2015, Dirección URL: <http://www.expoknews.com/las-50-empresas-mas-responsables-segun-expansion/>, [consulta: 27 de mayo de 2016 a las 15:45 hrs.].

*Ponte al 100*, [en línea], Dirección URL: [http://www.fundacioncoca-cola.com.mx/programas/ponte\\_al\\_100.html](http://www.fundacioncoca-cola.com.mx/programas/ponte_al_100.html), [consulta: 26 de diciembre de 2015].

*Preguntas frecuentes sobre SlideShare*, [en línea], Dirección URL: <https://www.linkedin.com/help/linkedin/answer/53685?lang=es>, [consulta; 27 de marzo de 2016 a las 11:10 hrs.].

*Preguntas frecuentes*, [en línea], Dirección URL: <http://www.coca-colamexico.com.mx/contacto/preguntas-frecuentes/>, [consulta: 27 de febrero de 2016 a las 11:30 hrs.].

*Publicidad en México asciende a más de 148mil mdp*, [en línea], Dirección URL: <http://www.amap.com.mx/2015/08/14/publicidad-en-mexico-asciende-a-mas-de-148-mil-mdp/>, [consulta: 9 de octubre de 2015 a las 13:30 hrs.].

*Recibe PepsiCo México el Distintivo ESR por noveno año consecutivo*, [en línea], Dirección URL: [http://www.pepsico.com.mx/PressReleases/Recibe\\_PepsiCo\\_Mexico\\_el\\_Distintivo\\_ESR.html](http://www.pepsico.com.mx/PressReleases/Recibe_PepsiCo_Mexico_el_Distintivo_ESR.html), [consulta: 15 de diciembre de 2015 a las 21:30 hrs.].

*Robert Woodruff: el hombre detrás del éxito de Coca-Cola*, [en línea], Dirección URL: <http://www.coca-colamexico.com.mx/packages/historia/robert-woodruff-el-hombre-detr-s-del-xito-de-coca-cola/>, [consulta: 23 de febrero de 2015 a las 16:10 hrs.].

s/a, “Cada gota que usa coca cola será respuesta, promete la marca”, [en línea], 5 de junio de 2007, *EIUniversal.com.mx*, Dirección URL: <http://archivo.eluniversal.com.mx/notas/429281.html>, [consulta: 9 de octubre de 2016 a las 18:00 hrs.].

s/a, “Coca Cola gana 2 premios EFFIE”, [en línea], 28 de septiembre de 2012, *Mundo Ejecutivo*, Dirección URL: <http://mundoejecutivo.com.mx/rse/2012/09/28/coca-cola-gana-dos-premios-effie>, [consulta; 9 de marzo de 2016 a las 11:35 hrs.].

s/a, “Coca-Cola a un paso de regresar toda el agua que utiliza”, [en línea], *Mundo Ejecutivo*, 25 de agosto de 2015, Dirección URL: <http://mundoejecutivo.com.mx/rse/2015/08/25/coca-cola-paso-regresar-toda-agua-que-utiliza>, [consulta: 22 de diciembre de 2015 a las 19:30 hrs.].

s/a, “Coca-Cola gana 2 premios EFFIE por sus campañas Viviendo positivamente y Ciel Eco-flex”, [en línea], Dirección URL: <http://www.expoknews.com/coca-cola-gana-2-premios-effie-por-sus-campanas-viviendo-positivamente-y-ciel-eco-flex/>, *ExpokNews*, [consulta: 26 de febrero de 2016 13:50 hrs.].

s/a, “Coca-Cola trabaja por mayor acceso al agua”, [en línea], *Mundo Ejecutivo*, 25 de noviembre de 2015, Dirección URL: <http://mundoejecutivo.com.mx/rse/2015/11/25/coca-cola-trabaja-por-mayor-acceso-agua>, [consulta: 22 de diciembre de 2015 a las 17:15 hrs.].

s/a, "Coca-Cola trae a México su versión Life", [en línea], *Forbes*, 2 de septiembre de 2014, Dirección URL: <http://www.forbes.com.mx/coca-cola-trae-a-mexico-su-version-life/>, [consulta: 10 de diciembre de 2015 a las 14:55 hrs.].

s/a, "Dale la vuelta, propuesta lanzada por Ciel", [en línea], 20 de agosto de 2010, *Merca2.0*, Dirección URL: <http://www.merca20.com/dale-la-vuelta-propuesta-lanzada-por-ciel/>, [consulta: 2 de marzo de 2016 a las 13:00 hrs.].

s/a, "El escándalo VW crece: trucó 11 millones de carros", [en línea], 22 de septiembre de 2015, *Merca2.0*, Dirección URL: <http://www.merca20.com/el-escandalo-vw-crece-truco-11-millones-de-carros/>, [consulta: 10 de octubre de 2015 a las 14:57 hrs.].

s/a, "Lidera México por tercer año en consumo de Coca-Cola a nivel mundial", [en línea], *Zocalo.com.mx*, 25 de abril de 2013, Dirección URL: <http://www.zocalo.com.mx/seccion/articulo/lidera-mexico-por-tercer-ano-en-consumo-de-coca-cola-a-nivel-mundial-136692>, [consulta: 22 de octubre de 2016 a las 13:40 hrs.].

s/a, "Mexicanos ven hoy más TV que hace 10 años", [en línea], 8 de octubre de 2011, *El Economista.com.mx*, Dirección URL: <http://eleconomista.com.mx/tecnociencia/2011/10/08/mexicanos-ven-hoy-mas-tv-que-hace-10-anos>, [consulta: 2 de marzo de 2016 a las 16:15 hrs.].

s/a, "México, cuarto lugar en consumo de refrescos en el mundo", [en línea], 10 de julio de 2015, *El Universal.com.mx*, Dirección URL: <http://www.eluniversal.com.mx/articulo/cartera/finanzas/2015/07/10/mexico-cuarto-lugar-en-consumo-de-refrescos-en-el-mundo>, [consulta: 22 de octubre de 2016 a las 14:10 hrs.].

s/a, "México: Obesidad, sobrepeso y diabetes", [en línea], 27 de agosto de 2015, *El Universal.com.mx*, Dirección URL: <http://www.eluniversal.com.mx/articulo/periodismo-de-datos/2015/08/27/mexico-obesidad-sobrepeso-y-diabetes>, [consulta: 22 de octubre de 2016 a las 12:40 hrs.].

*Sustentabilidad*, [en línea], Dirección URL: <http://www.cocacolamexico.com.mx/sustentabilidad.html>, [consulta: 21 de abril de 2015 a las 9:05 hrs.].

*Sustentabilidad, Unidos Creamos Acciones Positivas*, [en línea], Dirección URL: <http://www.sustentabilidadcoca-cola.com.mx/reporte2011/pdf/ISCoca-Cola2011.pdf>, [consulta: 21 de marzo de 2016 a las 15:10 hrs.].

*Una nueva manera de comprometernos con el mundo*, [en línea], Dirección URL: <http://viviendopositivamente.com.mx/sustentabilidad.html>, [consulta: 22 de diciembre de 2015 a las 14:45 hrs.].

*X Seminario internacional de mejores prácticas en RSE*, [en línea], Dirección URL: <http://www.cemefi.org/mejorespracticadas/>, [consulta: 10 de diciembre de 2015 a las 12:15 hrs.].

*YouTube*, "*Reforestación Coca Cola 1*" (videoclip), [en línea], 29 de junio de 2010, Dirección URL: <https://www.youtube.com/watch?v=XWCnmJmLgic>, [consulta: 30 de marzo de 2016 a las 17:10 hrs.].

*YouTube*, "*Coca-Cola cumple en México compromiso de reabastecer el 100% del agua que utiliza en sus productos*" (videoclip), [en línea], 19 de marzo de 2015, <https://www.youtube.com/watch?v=SgNottLp9Ac>, [consulta: 30 de marzo a las 11:43 hrs.].

*YouTube*, "*Coca-Cola de México – Cada Botella Tiene Una Historia*" (videoclip), [en línea], 11 de octubre de 2011, [https://www.youtube.com/watch?v=1Ac\\_kTgNM9o](https://www.youtube.com/watch?v=1Ac_kTgNM9o), [consulta: 30 de marzo a las 17:45 hrs.].

*YouTube*, "*Coca-Cola Viviendo Positivamente versión Roberto*" (videoclip), [en línea], 24 de agosto de 2012, Dirección URL: <https://www.youtube.com/watch?v=VyO33RT1bgY>, [consulta: 30 de marzo de 2016 a las 15:20 hrs.].

*YouTube*, "*Coca-Cola, comprometida con el uso eficiente y reabastecimiento del agua que utiliza*" (videoclip), [en línea], 16 de abril de 2014, Dirección URL: <https://www.youtube.com/watch?v=U4zfw052xGo>, [consulta: 30 de marzo de 2016 a las 18:25 hrs.].

*YouTube*, "*Reforestación Coca-Cola 2*" (videoclip), [en línea], 29 de junio de 2010, Dirección URL: <https://www.youtube.com/watch?v=Es5BTiSx2OY>, [consulta: 30 de marzo de 2016 a las 16:35 hrs.].

*YouTube*, "*Sustentabilidad Coca Cola 1*" (videoclip), [en línea], 29 de junio de 2010, Dirección URL: <https://www.youtube.com/watch?v=TGvora3DRuo>, [consulta: 30 de marzo de 2016 a las 18:55 hrs.].

*YouTube*, "*Sustentabilidad Coca Cola 2*" (videoclip), [en línea], 29 de junio de 2010, Dirección URL: <https://www.youtube.com/watch?v=Ck6gTQj8EHM>, [consulta: 30 de marzo de 2016 a las 19:30 hrs.].

*YouTube*, "*Viviendo Positivamente – Armando y la Copa Coca-Cola*" (videoclip), [en línea], 3 de diciembre de 2012, Dirección URL: [https://www.youtube.com/watch?v=j7AJV\\_UgnbA](https://www.youtube.com/watch?v=j7AJV_UgnbA), [consulta: 30 de marzo a las 13:50 hrs.].

*YouTube*, "*Viviendo Positivamente*" (videoclip), [en línea], 3 de febrero de 2010, Dirección URL: <https://www.youtube.com/watch?v=rshxY9WhFBo>, [consulta: 26 de febrero de 2016 a las 14:00 hrs.].

YouTube, “VP Coca-Cola de México” (videoclip), [en línea], 6 de agosto de 2010, Dirección URL: <https://www.youtube.com/watch?v=3ZedJzUbDXQ>, [consulta: 26 de febrero de 2016 a las 15:00 hrs.].

YouTube. “Viviendo positivamente – Agua” (videoclip), [en línea], 25 de febrero de 2011, Dirección URL: <https://www.youtube.com/watch?v=39wNYQL0nuo>, [consulta: 23 de diciembre de 2015 a las 10:00 hrs.].

#viviendopositivamente, [en línea], Dirección URL: <https://twitter.com/search?q=%23viviendopositivamente>, [consulta: 29 de abril de 2016 a las 15:20 hrs.].

¿Cómo y para qué usar flickr?, [en línea], Dirección URL: <http://blog.udlap.mx/blog/2014/08/comoyparaqueusarflickr/>, [consulta: 27 de marzo de 2016 a las 11:40 hrs.].

¿Qué es el Cemefi?, [en línea], Dirección URL: <http://www.cemefi.org/archivos/mision.pdf>, [consulta: 22 de diciembre de 2015 a las 11:40 hrs.].

¿Quiénes somos?, [en línea], Dirección URL: <http://www.fundacioncoca-cola.com.mx/quienes-somos>, [consulta: 26 de diciembre de 2015 a las 13:05 hrs.].

150+ Publicidades en la Historia de Coca-Cola, [en línea], Dirección URL: <http://www.creadictos.com/150-publicidad-historia-coca-cola/>, [consulta: 27 de febrero de 2016 a las 13:40 hrs.].

5 by 20, [en línea], Dirección URL: [http://www.fundacioncoca-cola.com.mx/programas/5\\_by\\_20.html](http://www.fundacioncoca-cola.com.mx/programas/5_by_20.html), [consulta: 26 de diciembre de 2015 a las 15:30 hrs.].

50 empresas con responsabilidad social, [en línea], *Mundo Ejecutivo*, 13 de enero de 2016, Dirección URL: <http://mundoejecutivo.com.mx/rankings/2016/01/13/50-empresas-responsabilidad-social>, [consulta: 28 de mayo de 2016 a las 11:00 hrs.].