

Universidad de Lima  
Facultad de Comunicación  
Carrera de Comunicación



# **ANÁLISIS DEL PROGRAMA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL: “BELLEZA POR UN FUTURO” DE L’ORÉAL PERÚ SEGÚN LA TEORÍA DEL VALOR COMPARTIDO**

Tesis para optar el Título Profesional de Licenciado en Comunicación

**Maria de Fatima Silva Santisteban Maita**  
**Código 20151291**

**Asesor**

**Manuel Santillán Vásquez**

Lima – Perú  
Octubre del 2020





**ANÁLISIS DEL PROGRAMA DE  
RESPONSABILIDAD SOCIAL: “BELLEZA  
POR UN FUTURO” DE L’ORÉAL PERÚ  
SEGÚN LA TEORÍA DEL VALOR  
COMPARTIDO**

# TABLA DE CONTENIDO

<b>RESUMEN .....</b>	<b>VIII</b>
<b>ABSTRACT.....</b>	<b>IX</b>
<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>1</b>
<b>CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO: RESPONSABILIDAD SOCIAL Y VALOR COMPARTIDO .....</b>	<b>5</b>
1.1 Evolución y definición de la Responsabilidad Social:.....	5
1.2 Los grupos de interés (stakeholders) .....	9
1.3 Valor Compartido .....	13
1.4 Beneficios empresariales de la Responsabilidad Social .....	18
1.5 Fidelización.....	21
<b>CAPÍTULO II: ESTADO DEL ARTE.....</b>	<b>25</b>
2.1 Empresas con enfoques sustentables .....	25
2.2 Responsabilidad Social y el impacto en los beneficiarios .....	27
2.3 Responsabilidad Social y beneficios empresariales.....	28
2.4 Responsabilidad Social y el desarrollo de capacidades .....	32
<b>2.5 L'Oréal.....</b>	<b>33</b>
2.5.1 Perfil de la empresa .....	33
2.5.2 Mapeo Stakeholders: .....	34
2.5.3 Políticas de sustentabilidad y temas prioritarios:.....	37

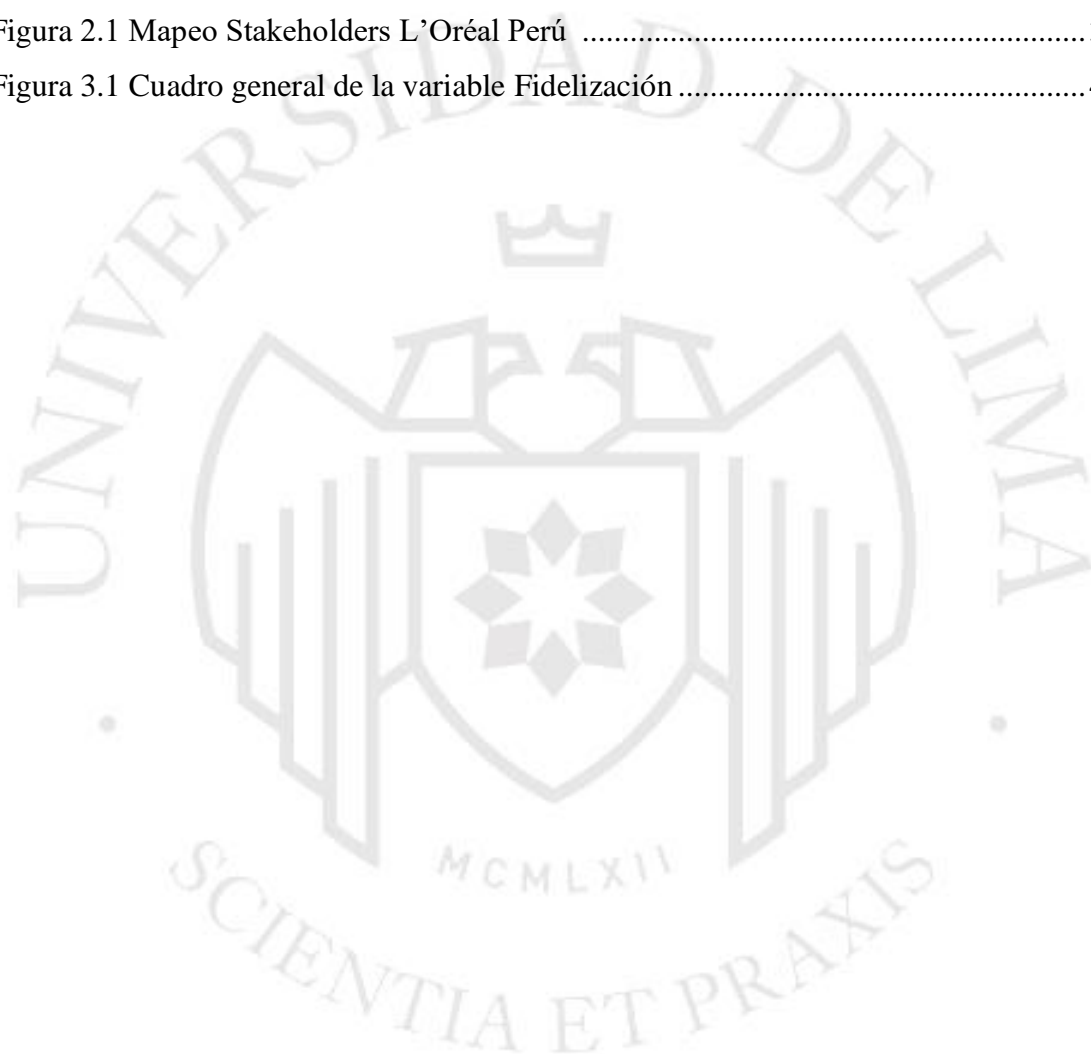
2.5.4	Principales programas y proyectos de Responsabilidad Social: .....	39
2.5.5	Programa “Belleza Por Un Futuro” .....	41
<b>CAPÍTULO III: METODOLOGÍA.....</b>		<b>43</b>
3.1	Tipo de investigación.....	43
3.2	Enfoque.....	44
3.3	Procedimientos para la recolección de datos .....	44
3.4	Unidades de análisis.....	47
<b>CAPÍTULO IV: RESULTADOS .....</b>		<b>48</b>
4.1	Análisis Comunicacional del Programa “Belleza por un Futuro” .....	48
4.2	Encuestas a las beneficiarias .....	5749
4.3	Entrevistas a las Ejecutivas de L’Oréal Perú .....	577
<b>CAPÍTULO V: DISCUSIÓN.....</b>		<b>61</b>
<b>CONCLUSIONES .....</b>		<b>66</b>
<b>RECOMENDACIONES .....</b>		<b>68</b>
<b>REFERENCIAS.....</b>		<b>66</b>
<b>ANEXOS.....</b>		<b>73</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.1 Evolución del concepto de Responsabilidad Social .....	9
Tabla 1.2 Diferencias entre la Responsabilidad Social Corporativa y la Creación de Valor Compartido .....	13
Tabla 1.3 Problemas sociales que afectan a una empresa .....	15
Tabla 1.4 Tipos de Lealtad .....	23
Tabla 2.1 Beneficios de la Responsabilidad Social Empresarial .....	29
Tabla 2.2 Clientes de L'Oréal Perú .....	36
Tabla 3.1 Eficacia de la inclusión laboral del Programa .....	44
Tabla 3.2 Frecuencia en que las beneficiarias consumen los productos .....	45
Tabla 3.3 Probabilidad de que las beneficiarias recomienden los productos .....	45
Tabla 4.1 Beneficiarias encuestadas por promoción .....	48
Tabla 4.2 Beneficiarias que lograron laborar después de la capacitación .....	48
Tabla 4.3 Causas de no ocupación en el rubro cosmetológico .....	49
Tabla 4.4 Especialidades cosmetológicas desarrolladas .....	49
Tabla 4.5 Modalidades de trabajo .....	49
Tabla 4.6 Probabilidad de emprendimiento propio .....	50
Tabla 4.7 Preferencia de marca cosmetológica en primer lugar .....	50
Tabla 4.8 Preferencia de marca cosmetológica en segundo lugar .....	50
Tabla 4.9 Preferencia de marca cosmetológica en tercer lugar .....	51
Tabla 4.10 Posicionamiento de marca .....	51
Tabla 4.11 Frecuencia de uso de la marca .....	52
Tabla 4.12 Consumo por precios razonables .....	52
Tabla 4.13 Consumo por productos de calidad .....	52
Tabla 4.14 Consumo por confianza en la marca .....	53
Tabla 4.15 Probabilidad de recomendación de la marca .....	53
Tabla 4.16 Razones de recomendación .....	53
Tabla 5.1 Nivel de empleabilidad de las beneficiarias .....	59
Tabla 5.2 Grado de fidelización de las beneficiarias .....	60

## INDICE DE FIGURAS

Figura 1.1 Evolución del concepto de Responsabilidad Social .....	7
Figura 1.2 Administración de Stakeholders.....	11
Figura 1.4 El mapa de las oportunidades sociales .....	17
Figura 2.1 Mapeo Stakeholders L'Oréal Perú .....	35
Figura 3.1 Cuadro general de la variable Fidelización .....	46



## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Guía de encuestas a las beneficiarias del programa .....	74
Anexo 2: Guía de preguntas para la entrevista a ejecutivos de L'Oréal Perú .....	77
Anexo 3: Cuadro matriz de objetivos .....	78
Anexo 4: Matriz de instrumentos, conceptos, teorías, población y tiempos de análisis relacionados a los objetivos .....	79
Anexo 5: Resultados de las encuestas a las beneficiarias del Programa .....	80
Anexo 6: Transcripción de las entrevistas a los ejecutivos de L'Oréal.....	84
Anexo 7: Propuesta digital de Plataforma de Relacionamento .....	95





## RESUMEN

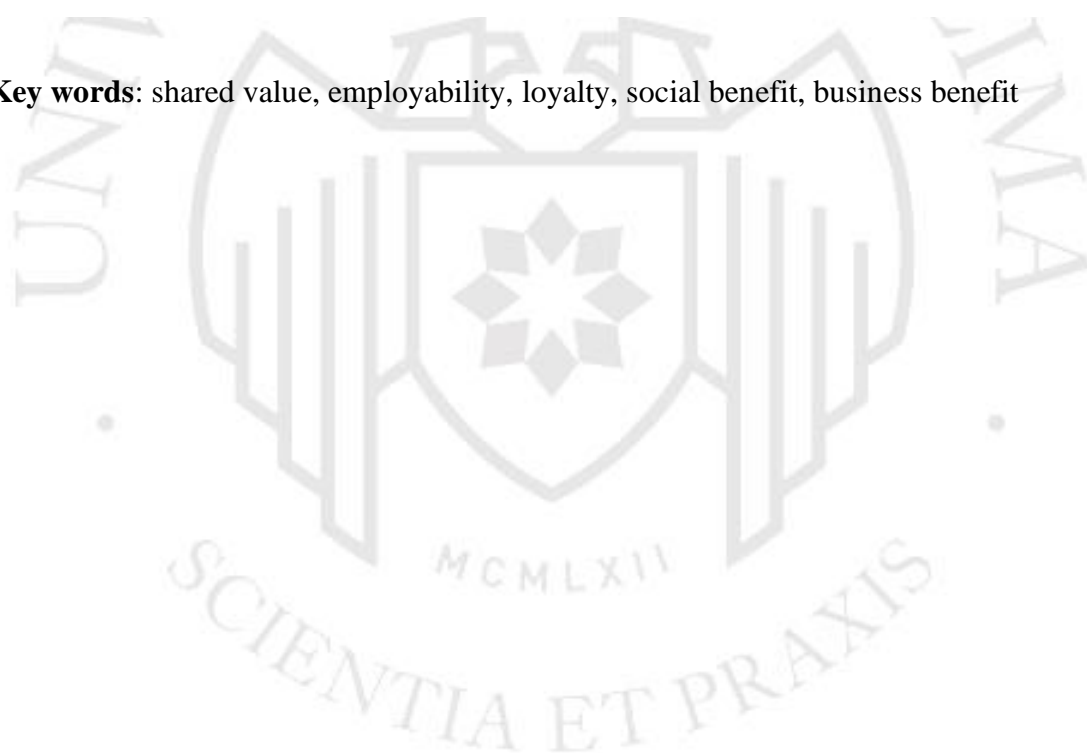
Desde el 2016, L'Oréal Perú en alianza con la Fundación Pachacútec, realiza el Programa 'Belleza Por Un Futuro'. Éste, a través de la capacitación anual en cinco áreas de especialización, brinda formación de calidad y ofrece nuevas perspectivas para mujeres en situaciones de inestabilidad social y económica del distrito de Ventanilla. En este sentido, en la investigación realizada se tuvo como propósito evaluar el caso concreto del programa previamente mencionado, en base a dos aspectos: la promoción del empleo y el impacto que éste puede causar en términos de fidelización con las participantes del programa del 2016 hasta el 2018. Para ello, se buscó analizar el caso de estudio desde la perspectiva de la Teoría del Valor Compartido. A través de la aplicación de encuestas a 72 beneficiarias del Programa, se comprobó que los grados de empleabilidad y fidelización son altos, generándose así, un beneficio social y empresarial.

**Palabras clave:** valor compartido, empleabilidad, fidelización, beneficio social, beneficio empresarial

## ABSTRACT

Since 2016, L'Oréal Peru, in alliance with Pachacutec Foundation, has carried out the 'Beauty for a better life' program which is developed through an annual training in five areas of specialization. Providing quality training and offering new perspectives for women in social and economic instability, in the Ventanilla district. By this scenario, the purpose of research was to evaluate the program, based on two aspects: Employment Promotion and the impact within the participants for the 2016 to 2018 program, in terms of loyalty. For that reason, we aimed to analyzed the case study from the perspective of "the Theory of Shared Value" and by the application of surveys to 72 Program's beneficiaries, in which was found that the levels of employability and loyalty are high; generating by thus a social and business benefit.

**Key words:** shared value, employability, loyalty, social benefit, business benefit



# INTRODUCCIÓN

En nuestro país, observamos que la responsabilidad social es un enfoque que ha ido adquiriendo cada vez mayor trascendencia debido a que demuestra impactos positivos para la sociedad y para las compañías que la realizan. En este sentido, las empresas que buscan crear y contribuir con la prosperidad económica, actuando ética y responsablemente en cada una de sus operaciones, convierten su comportamiento en un importante instrumento de competitividad para su reputación y admiración para los agentes en los que impactan (Muñoz-Martín, 2013, sección de Reflexiones, párr. 5).

De esta manera, para que los proyectos socialmente responsables funcionen necesitan estar integrados a las estrategias de los negocios, tener un comportamiento transparente y generar un beneficio compartido para la empresa y los beneficiarios (Martínez, Carbonell y Agüero, 2006). De este modo, se comprueba la compatibilidad de los intereses económicos de las organizaciones con una mayor responsabilidad social, en tanto tengan un compromiso con la sociedad contribuyendo a mejorar la calidad de vida de las personas en su conjunto (Schwalb y García, 2004).

En este marco, la responsabilidad social cobra mayor trascendencia en poblaciones con dificultades sociales básicas y graves, como la desnutrición infantil, la drogadicción, la delincuencia juvenil, el abuso sexual, la discriminación, etc. (Ramírez, 2017).

Asimismo, teniendo en cuenta que en nuestro país el 68% de las mujeres han sufrido violencia física, social o psicológica (INEI, 2017), y que son pocas las empresas que muestran su compromiso por querer hacer el cambio y promover el desarrollo de grupos vulnerables; la presente investigación pretende analizar un programa de responsabilidad social, en este caso propuesto por el Grupo L'Oréal.

Este programa ha sido implementado desde el 2009 en 25 países en el mundo con alianzas estratégicas en más de 60 centros de estudios; logrando de esta manera, educar a más de 9000 mujeres, quienes al graduarse pueden insertarse profesionalmente al rubro cosmético.

Específicamente en Perú, el programa se realiza en alianza con la Fundación Pachacútec desde el 2016 a través de un plan de formación en los ámbitos de belleza y cosmética, aportando de esta manera, a la educación de más de 50 mujeres por año en situaciones vulnerables y de escasos recursos, logrando así, que 7 de cada 10 mujeres graduadas puedan incorporarse al mercado laboral.

Partiendo de lo anteriormente expuesto, en la siguiente investigación se busca dar respuesta a cuatro preguntas de investigación. En primer lugar, si las participantes del Programa obtienen un beneficio con el Programa “Belleza por un Futuro” después de haber sido parte de él; en segundo lugar, si existe algún beneficio que reciba L’Oréal Perú por parte de las beneficiarias del Programa “Belleza por un Futuro”; en tercer lugar, si los programas enfocados en la educación contribuyen a una potencial fidelización de los beneficiarios con las compañías que los realizan; y finalmente, si la medición de los programas de responsabilidad social es necesaria para documentar la eficacia de estos.

Por esta razón, se tiene como propósito evaluar el caso concreto del programa previamente mencionado, en base a dos aspectos: la promoción del empleo y el impacto que este puede causar en términos de fidelización con las participantes del programa del 2016 hasta el 2018. Para ello, se buscará analizar el caso de estudio desde la perspectiva de la Teoría del Valor Compartido.

En ese sentido, se plantean tres objetivos: evaluar la eficacia en la inclusión laboral del programa “Belleza por un futuro” de L’Oréal Perú con las mujeres que se capacitaron en los periodos 2016 - 2018; identificar el grado de fidelidad que las beneficiarias del Programa “Belleza por un futuro” de los años 2016 - 2018 tienen con la marca después de la capacitación impartida; y determinar, según la Teoría del Valor Compartido, el beneficio empresarial y el beneficio social presentes en el Programa “Belleza por un Futuro” entre los años 2016 – 2018.

Lo anterior se plantea en la presente investigación dado, que se considera que a través de la medición de los impactos de los beneficios sociales y los beneficios empresariales del Programa “Belleza Por Un Futuro”, se puede obtener una oportunidad fructífera para la empresa, ya que le permitirá conocer con qué aspectos continuar o cuáles modificar en búsqueda que el programa sea sostenible en el tiempo.

Para el desarrollo de la presente investigación, en el primer capítulo se busca desarrollar distintas teorías y conceptos que favorecen la comprensión y la fundamentación de la presente investigación. En este sentido, se tratan aspectos que se encuentran relacionados con la responsabilidad social como lo son su evolución, su definición, los grupos de interés y el valor compartido. Más adelante, se abordan los beneficios empresariales producto de la responsabilidad social y la fidelización.

En el segundo capítulo, se detallan los hallazgos encontrados por diversos autores en estudios previos a la investigación, los cuales fueron tomados de referencia para guiar el tema a tratar. De esta manera, el estado del arte realizado ha sido agrupado en cuatro apartados: empresas con enfoques sustentables; la responsabilidad social y el impacto en los beneficiarios; la responsabilidad social y los beneficios empresariales; y la responsabilidad social y el desarrollo de capacidades. Es importante mencionar que, con el fin de contextualizar más al lector, en este capítulo se aprovecha para hacer una descripción general sobre L'Oréal Perú, el mapeo de sus stakeholders, sus políticas de sustentabilidad, sus principales proyectos de responsabilidad social y un apartado especial dedicado a nuestro objeto de estudio: El Programa Belleza Por Un Futuro.

Por otro lado, en el tercer capítulo se describen todos los aspectos metodológicos empleados para el alcance de los objetivos. En este sentido, se explicará el desarrollo de las encuestas realizadas a las beneficiarias del programa entre los años 2016-2018 y de las entrevistas a las ejecutivas de L'Oréal Perú, de manera complementaria. Lo anterior, en búsqueda del análisis de las variables de empleabilidad y fidelización, en las cuales se ven traducidos los beneficios sociales y empresariales que se plantean estudiar en la presente investigación.

En el cuarto capítulo, se muestra el desarrollo empírico de la metodología cuantitativa aplicada. De esta manera, se mostrarán los resultados de las encuestas aplicadas a las 72 beneficiarias y de las entrevistas realizadas de manera adicional a dos Ejecutivas de L'Oréal de Perú, previamente mencionadas.

Finalmente, en el quinto capítulo dedicado a la discusión, se contrastarán los resultados encontrados en la metodología con toda la teoría previamente desarrollada en el marco teórico. Esto, permitirá dar respuesta a los objetivos y a las preguntas de

investigación y, a su vez, desarrollar los últimos apartados de conclusiones y recomendaciones.



# **CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO: RESPONSABILIDAD SOCIAL Y VALOR COMPARTIDO**

Antes de proceder con el desarrollo del capítulo, es importante esbozar que la presente investigación propone responder principalmente a la pregunta sobre si los programas sociales enfocados en la educación contribuyen a una potencial fidelización de los beneficiarios con las compañías que los realizan. Para ello, se plantea como objetivo principal identificar el impacto del Programa de Responsabilidad Social “Belleza por un futuro” de L’Oréal Perú entre los años 2016 - 2019 desde la Teoría del Valor Compartido.

Por su parte, por objetivos secundarios se propone: evaluar la eficacia en la inclusión laboral del programa “Belleza por un futuro” de L’Oréal Perú con las mujeres que se capacitaron en los periodos 2016 – 2018; identificar el grado de fidelidad que las beneficiarias del Programa “Belleza por un futuro” de los años 2016 - 2018 tienen con la Marca después de la capacitación impartida; y determinar, según la Teoría del Valor Compartido, el beneficio empresarial y el beneficio social presentes en el Programa “Belleza por un Futuro” entre los años 2016 – 2018.

Todo lo anterior tiene por justificación brindar evidencias sobre los criterios de la responsabilidad social que ayudan a gestionar de manera sostenible proyectos de esta índole y los resultados que se pueden alcanzar desde la perspectiva del valor compartido. Asimismo, se considera que mientras más indagación se realice sobre la responsabilidad social que desarrollan las corporaciones, se puede, por un lado, impactar y motivar que más empresas sigan trabajando por la reducción de las brechas de desigualdad que afectan a la sociedad; y, por otro lado, ayudar a los comunicadores a entender mejor sobre esta temática en pos de que puedan trabajar en ella.

## **1.1 Evolución y definición de la Responsabilidad Social:**

En este apartado veremos que la responsabilidad social es un término que se ha venido construyendo a partir de las distintas concepciones de teóricos y organismos internacionales.

En este sentido, observamos que el concepto publicado por la ISO<sup>1</sup> (2010) bajo la norma ISO 26000<sup>2</sup>, define como responsabilidad social a:

La responsabilidad de una organización ante los impactos que sus decisiones y actividades ocasionan en la sociedad y el medio ambiente, mediante el comportamiento ético y transparente que: contribuya al desarrollo sostenible, tome en consideración las expectativas de sus partes interesadas, cumpla con la legislación aplicable y sea coherente con la normativa internacional de comportamiento y esté integrada a toda la organización para que se lleve a la práctica en sus relaciones. (Sección de Términos y Definiciones, párr.18).

Por su parte, Schwalb y Malca (2004) consideran que la responsabilidad social es un comportamiento ético que parte y trasciende de las compañías:

La responsabilidad social es una filosofía, una actitud o forma de ver la vida que implica que tomemos en cuenta el efecto que nuestras acciones y decisiones tienen sobre el entorno físico y social. En otras palabras, ser socialmente responsable significa ser consciente del daño que nuestros actos pueden ocasionar a cualquier individuo o grupo social. (p.103)

De lo anterior se infiere que a través de la responsabilidad social las empresas asumen en todos sus niveles de gestión su compromiso ante los impactos que generan en su entorno.

Ahora bien, para comprender la forma en la que actúa la responsabilidad social, en los siguientes párrafos se procederá a detallar la evolución del concepto.

---

<sup>1</sup> La Organización Internacional de Normalización (ISO), es una organización encargada de fomentar el desarrollo de normas internacionales de fabricación (tanto de productos y servicios), comercio y comunicación con el fin de dar estandarización de normas de productos y seguridad para las empresas y organizaciones (públicas o privadas) internacionalmente.

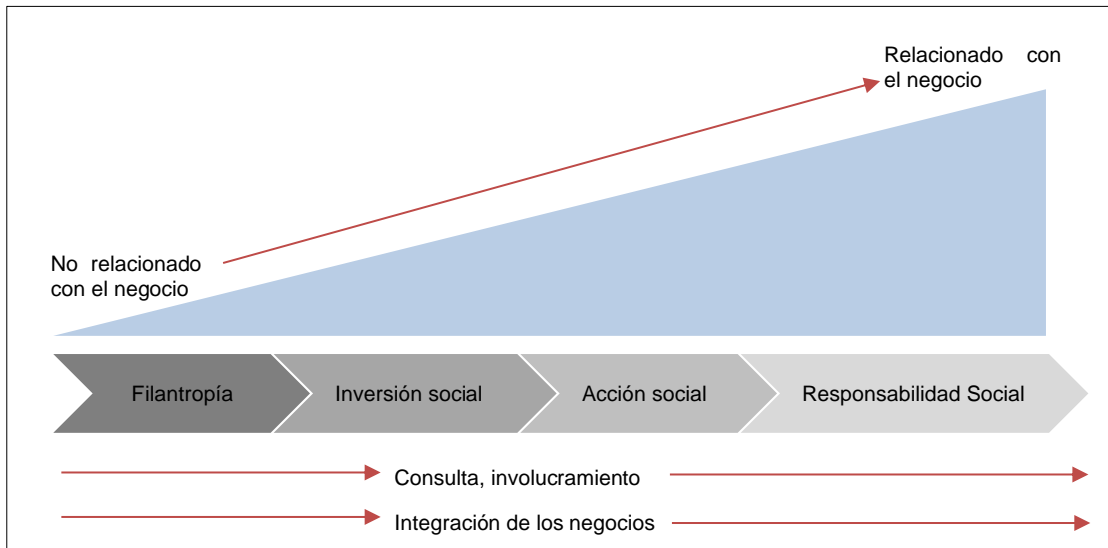
<sup>2</sup> Norma no certificable creada por la ISO en consenso con representantes de varios sectores de la población (empresa, gobierno, sociedad civil, academia, etc.) de 150 países del mundo. Lo que le da el soporte de una definición íntegra de responsabilidad social.



En este sentido, autores como Ramírez (2017) postulan que la historia de la responsabilidad social tiene tres antecedentes importantes:

Figura 1.1

### Evolución del concepto de Responsabilidad Social



Fuente: Ramírez (2017)

- La filantropía: El apoyo que ofrece una persona o grupo de personas a otras sin que esto implique recibir algo de manera recíproca.
- Inversión social: Actuar de las empresas con el objetivo de contrarrestar las causas generadoras de la pobreza, exclusión y desigualdad encontradas en su entorno.
- Acción social: Uso de los recursos humanos, técnicos y financieros de la empresa a favor de los colectivos menos favorecidos en la sociedad tales como discapacitados, ancianos drogodependientes, jóvenes madres solas, etc (Ramírez, 2017).

Entendido lo anterior, analizaremos cómo ha ido transformándose el concepto de Responsabilidad Social a través de la historia. De este modo, en la Tabla 1.1 se agrupó por años las definiciones que le atribuían distintos autores a este término.

Tabla 1.1  
Evolución del concepto de Responsabilidad Social

Años	Conceptos relacionados a la responsabilidad social
1950 - 1960 <sup>3</sup>	Políticas tomadas por las partes directivas de las organizaciones en búsqueda de que se tomen acciones que mejoren el bienestar socioeconómico total.
1962 - 1970 <sup>4</sup>	Empleo de los recursos de la empresa en actividades diseñadas para ir más allá de los requerimientos legales y económicos.
1971 - 1980 <sup>5</sup>	Respuesta de las compañías para solucionar los problemas de interés social ocasionados por ellas mismas; los cuales son reclamados por los consumidores y la sociedad.
1980 - 1990 <sup>6</sup>	Obligación aceptada por la empresa para la realización de actividades fuera del ámbito del negocio en satisfacción de las demandas de la sociedad y/o la reparación de los daños causados por estas mismas (empresas).
1990 - 2000 <sup>7</sup>	Conjunto de acciones corporativas hacia los grupos de interés frente a las obligaciones sociales percibidas en búsqueda del bienestar de estos.
2001- 2011 <sup>8</sup>	Gestión estratégica de las empresas donde se vela de manera ética y voluntaria por las preocupaciones sociales y medioambientales de los grupos de interés respecto a las actividades de negocio en búsqueda de su desarrollo sostenible.

Fuente: Elaboración propia a partir de la información de Ramírez (2017).

<sup>3</sup>Autores analizados: Bowen, 1953; Davis, 1960; Frederick; 1960

<sup>4</sup>Autores analizados: Friedman; 1962; McGuire, 1963; y Davis y Blomstrom, 1968.

<sup>5</sup>Autores analizados: Setli, 1975; Backman; 1975; Davis, 1976; Fitch, 1976; Hay et al.,1976; Drucker, 1977; y Carroll, 1979.

<sup>6</sup>Autores analizados: Jones, 1980; Frederick, 1983; Carrol, 1983; Castillo, 1986; Epstein, 1987; Andrews, 1987; y Lerner y Fryxell, 1988.

<sup>7</sup> Autores analizados: Wood, 1991; Ibrahim y Angelidis, 1993; Murray y Vogel, 1997; Brown y Dacin, 1997; y Maigan et al., 1999; McWilliams y Siegel, 2000.

<sup>8</sup> Autores analizados: CCE, 2001; Kok et al., 2001; Mohr et al.; 2001; Libro verde, 2001; Mercer, 2003; Valor y De la Cuesta, 2003; Van Marrewijk, 2003; Smith, 2003; Watson y Mackay, 2003; Maigan y Ferrel, 2004; Nieto y Fernández; 2004; Basil y Weber, 2006; Panwar et al., 2006; Waldman et al., 2006; Alvarado, 2008; Vaaland et al. 2008; ISO 26000, 2010

En base a lo analizado, se puede reflejar que la responsabilidad social es un concepto que ha venido fortaleciéndose a través de los años. En un inicio, se observa que esta era considerada como una obligación que las empresas tenían que cumplir con su entorno en compensación a los beneficios que las compañías obtenían de la sociedad.

Más adelante se logra definirla como un acto voluntario que implicaba acciones en tres ángulos: lo social, lo ambiental y lo económico. Finalmente, en los últimos diez años es definida como una acción que además de cumplir con lo legal, minimiza los daños ocasionados por las empresas, propiciando buenas prácticas de comportamiento con los distintos grupos de interés y generando beneficios empresariales.

De esta manera, podemos ver que la responsabilidad social hace referencia a todas las políticas y prácticas de carácter voluntario y ético que tiene una organización hacia los distintos grupos a los cuales impacta tanto interna como externamente. Estas iniciativas socialmente responsables al estar alineadas a la gestión del propio negocio favorecen la generación de valor compartido para la empresa y sus grupos de interés.

## **1.2 Los grupos de interés (stakeholders)**

Como hemos visto, la responsabilidad social de una organización se concretiza con la preocupación que tiene ésta por el impacto que puede producir con sus grupos de interés.

En este sentido la primera acción de cualquier organización “siempre será la identificación y conocimiento de los grupos de interés y de sus expectativas. Solo de esta manera se podrá garantizar la comunicación y los beneficios que pueden obtener los grupos de interés cuando una empresa realiza un ejercicio de responsabilidad social” (Ramírez, 2017, p. 59).

Schwalb y Malca (2004) definen los grupos de interés como:

Grupos específicos de personas -accionistas, trabajadores, consumidores, comunidad, etc. - a los que afectan, de una u otra manera, las acciones y decisiones de la empresa. Es decir, los stakeholders son aquellos que tienen un interés -legal, ecológico, económico, cultural, etc.- en las operaciones y decisiones de la empresa. (p.104)

De lo anterior se infiere que las diferentes acciones y decisiones de las compañías pueden repercutir de alguna u otra manera en distintos de grupos de personas. Por lo que, “mediante la identificación de los grupos de interés, la empresa puede poner << nombres y caras >> a los miembros de la sociedad que son prioritarios para ella y ante quienes debe de responder” (Schwalb y Malca, 2004, p.104).

Es por esta razón que, es esencial que cada compañía reconozca y categorice a sus grupos de interés según la importancia que esta le asigne dado que “cada empresa es única y tiene sus propios grupos de interés que son diferentes a los de otra empresa y, en consecuencia, las relaciones, buenas o malas, son propias de cada empresa” (Ramírez, 2017, p.60).

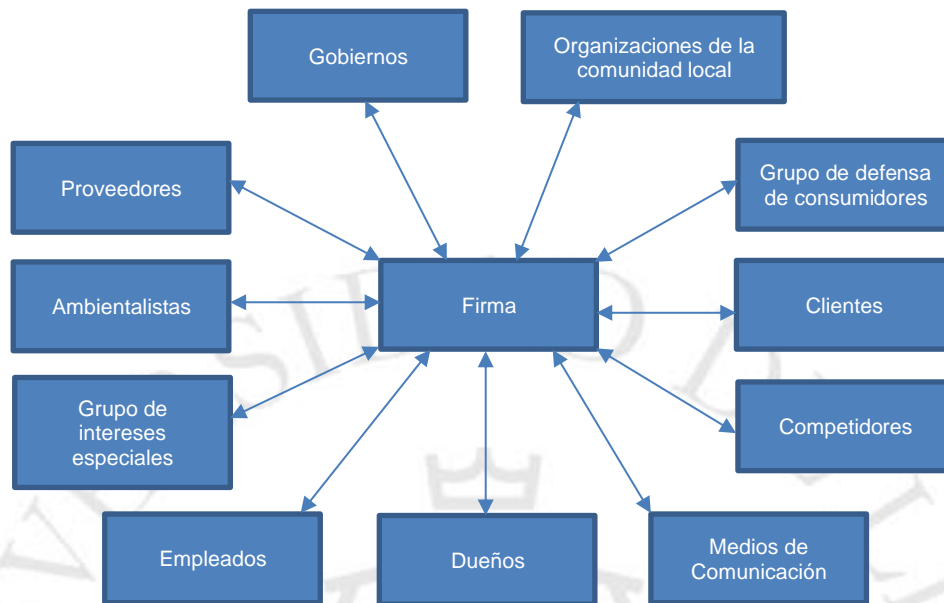
Lo anterior, refuerza lo postulado por Freeman en tanto considera que es necesario:

Mantener un diálogo constante y honesto con los públicos interesados en la empresa. La capacidad de responder a las necesidades, opiniones y preferencias de estas partes a través de una relación fluida es un activo estratégico y una ventaja competitiva para cualquier compañía. (Pérez, 2005)

En este sentido, existen modelos para la administración de stakeholders en el que "la firma aparece rodeada de distintas categorías de stakeholders, a los cuales ella necesita fijar un conjunto de acciones que le permitan satisfacer los intereses de los distintos grupos que puedan afectarle" (Escudero, 2010, p.46).

Figura 1.3

Administración de Stakeholders



Fuente: Escudero (2010)

Ahora bien, con respecto a la identificación de los grupos de interés de una empresa, en nuestro país el equipo de Perú 2021 ha creado un modelo de responsabilidad social empresarial llamado Modelo de RSE Perú 2021 que incluye la identificación de los principales stakeholders de una empresa.

Este modelo reconoce la relación de la empresa con siete grupos de interés:

- Accionistas/Inversionistas: personas que invirtieron capital para el funcionamiento de una compañía.
- Los colaboradores y sus familias: todas las personas naturales que realizan una tarea en común para una empresa.
- Los clientes: persona o compañía que adquiere, compra o alquila un producto o servicio a cambio de una suma específica de dinero.

- Los proveedores: empresa o persona natural que abastece de bienes y/o servicios necesarios utilizados en la producción de bienes y/o servicios de una compañía.
- El gobierno: conjunto de instituciones que representan al Estado de un país.
- La comunidad: agrupación de personas que comparten en común: un idioma, costumbres, valores, tareas, visión de mundo, edad, ubicación geográfica, estatus social, etc.
- El medio ambiente: ámbito en el cual una organización opera. Incluye elementos como el aire, el agua, el suelo, los recursos naturales, la flora, la fauna y los seres humanos (Canessa y García, 2005).

Es importante mencionar que, la comunicación juega un rol importante en el ejercicio de la responsabilidad social en tanto cumple funciones como:

- Tender puentes hacia los grupos de interés.
- Informar a grupos de interés.
- Encontrar puntos de encuentro o nodos entre las expectativas de los grupos de interés y la organización.
- Detectar las necesidades y encontrar oportunidades de creación de valor compartido (Red de Profesionales de RSE en el Mundo, 2019)

En síntesis, como vimos en el apartado, el proceso inicial para llevar a cabo la responsabilidad social empresarial es la identificación y reconocimiento de los grupos de interés con los que una compañía se relaciona. De este modo, se generan estrategias y acciones de comunicación para cada uno de los stakeholders y se pueden implementar acciones socialmente responsables según las necesidades recogidas.

### 1.3 Valor Compartido

Existen autores que consideran que el valor compartido debería suplir a la responsabilidad social empresarial como conductor de las inversiones de las empresas en sus comunidades; dado que involucra crear valor económico de una manera que también se genere valor para la sociedad al abordar sus necesidades y desafíos.

Tabla 1.2

Diferencias entre la Responsabilidad Social Corporativa y la Creación de Valor Compartido

RSC	CVC
Valor: Hacer el bien	Valor: Beneficios económicos y sociales en relación a los costos
Ciudadanía, filantropía, sustentabilidad	Creación conjunta de valor entre la empresa y comunidad
Discrecional o en respuesta a la presión externa	Parte integral de las competencias
Ajena a la maximización de utilidades	Parte integral de la maximización de utilidades
La agenda es determinada por los reportes hacia afuera y las preferencias personales	La agenda es específica de la empresa y se genera internamente
Impacto limitado por la huella de la empresa y el presupuesto de RSC	Realigna todo el presupuesto de la empresa

Fuente: Porter y Kramer (2011)

Porter y Kramer (2011) definen el término de valor compartido de la siguiente manera:

Políticas y prácticas operacionales que mejoran la competitividad de una empresa a la vez que ayudan a mejorar las condiciones económicas y sociales en las comunidades en las que opera. La creación de valor compartido se enfoca en identificar y expandir las conexiones entre los progresos económico y social. (p.6)

De lo anterior, se infiere que las compañías deberían tomar decisiones que creen valor económico y que paralelamente apoyen la satisfacción de necesidades y aspiraciones de la sociedad, dado que será provechoso para las empresas en tanto “les permitirá conectar su éxito empresarial con el progreso social” (Vidal, 2011, p.2)

En ese sentido, Porter y Kramer (2011) reconocen tres vías para crear valor compartido:

- Reconcebir los productos y mercados.
- Redefinir la productividad en la cadena de valor.
- Permitir el desarrollo de clústeres locales.

Ahora bien, tomando en cuenta la diferencia entre el valor compartido y la responsabilidad social, es importante recabar en el término que proponen Porter y Kramer (2006) acerca de “responsabilidad social corporativa estratégica” (p.12).

Este último al estar relacionado con el valor compartido, busca invertir en aspectos sociales que fortalezcan la competitividad de la empresa y contrarrestar los tres tipos de problemas sociales que afectan a las compañías (los problemas sociales genéricos, impactos sociales en la cadena de valor y las dimensiones sociales del contexto competitivo) (p.8).



Tabla 1.3

Problemas sociales que afectan a una empresa:

Problemas sociales genéricos	Impactos sociales de la cadena de valor	Dimensiones sociales del contexto competitivo
Problemas sociales que no son afectados significativamente por las operaciones de una empresa ni afectan materialmente su competitividad a largo plazo.	Problemas sociales que son significativamente afectados por las actividades de una empresa en el curso habitual de sus negocios.	Problemas sociales en el entorno externo que afectan significativamente los impulsores subyacentes de la competitividad de una empresa en los lugares donde opera.

Fuente: Porter y Kramer (2011)

En este sentido, cuanto más relacionado está un tema social con el negocio de una empresa, mayor será la oportunidad de ésta para aprovechar sus recursos y capacidades para beneficiar a la sociedad.

Las empresas están llamadas a abordar cientos de problemas sociales, pero solo algunos son oportunidades de hacer una real diferencia para la sociedad o de conferir una ventaja competitiva. Las organizaciones que hacen las elecciones correctas y crean iniciativas sociales enfocadas, proactivas e integradas, en concierto con sus estrategias centrales, se distanciarán más del resto. (Porter y Kramer, 2006, p.15)

Lo anterior, se refuerza con lo postulado con Martínez (2011) acerca de que:

La mayoría de las inversiones empresariales solo producen beneficios para la empresa y las contribuciones benéficas no relacionadas con el negocio solo generan beneficios sociales. Únicamente cuando los gastos empresariales producen mejoras sociales y económicas a la vez, es verdaderamente estratégico. (p.100)

De esta manera, observamos que este modelo dista de la mirada propuesta por Escudero sobre la administración de stakeholders (Véase figura 1.3), dado que se da un mayor énfasis a todos los grupos de interés que giran en torno a las actividades primarias y secundarias de la cadena de valor (Véase figura 1.2):

La empresa puede enfocar sus actividades específicas de RSC<sup>9</sup> para obtener un mejor resultado. En vez de simplemente actuar a partir de los impulsos bien intencionados o de reaccionar a presiones externas, la organización puede fijar una agenda positiva de RSC que produzca máximo beneficio social, así como ganancias para la empresa (Porter y Kramer, 2006, p.10).

De lo anterior, se denota que la cadena de valor muestra todas las actividades que una empresa puede ejecutar al desarrollar su negocio y a su vez, su utilidad para identificar el impacto social positivo y negativo de sus actividades (Véase figura 1.4).

Por tal motivo, con el fin de maximizar la creación de valor compartido, asociaciones como la Unión Europea tiene como objetivo:

Animar a las empresas a adoptar un planteamiento estratégico y de largo plazo sobre la RSE, así como a estudiar las oportunidades de desarrollar productos, servicios y modelos empresariales innovadores más competitivos que contribuyan al crecimiento económico, al bienestar social y a la creación de empleos de mayor calidad y más productivos (Gobierno de España, 2014).

Por otro lado, Porter y Kramer recomiendan hacer “un seguimiento riguroso y evaluación de resultados” de las prácticas de responsabilidad social corporativa.

Llevar a cabo un seguimiento de lo conseguido es esencial para la mejora continua de la estrategia filantrópica y de su implementación. Al igual que en cualquier otra actividad empresarial, la mejora constante a lo largo del tiempo genera el mayor valor. Los programas de más éxito no serán campañas a corto plazo, sino compromisos a largo plazo que sigan creciendo en escala y sofisticación (Como se citó en Martínez, 2011, p.103).

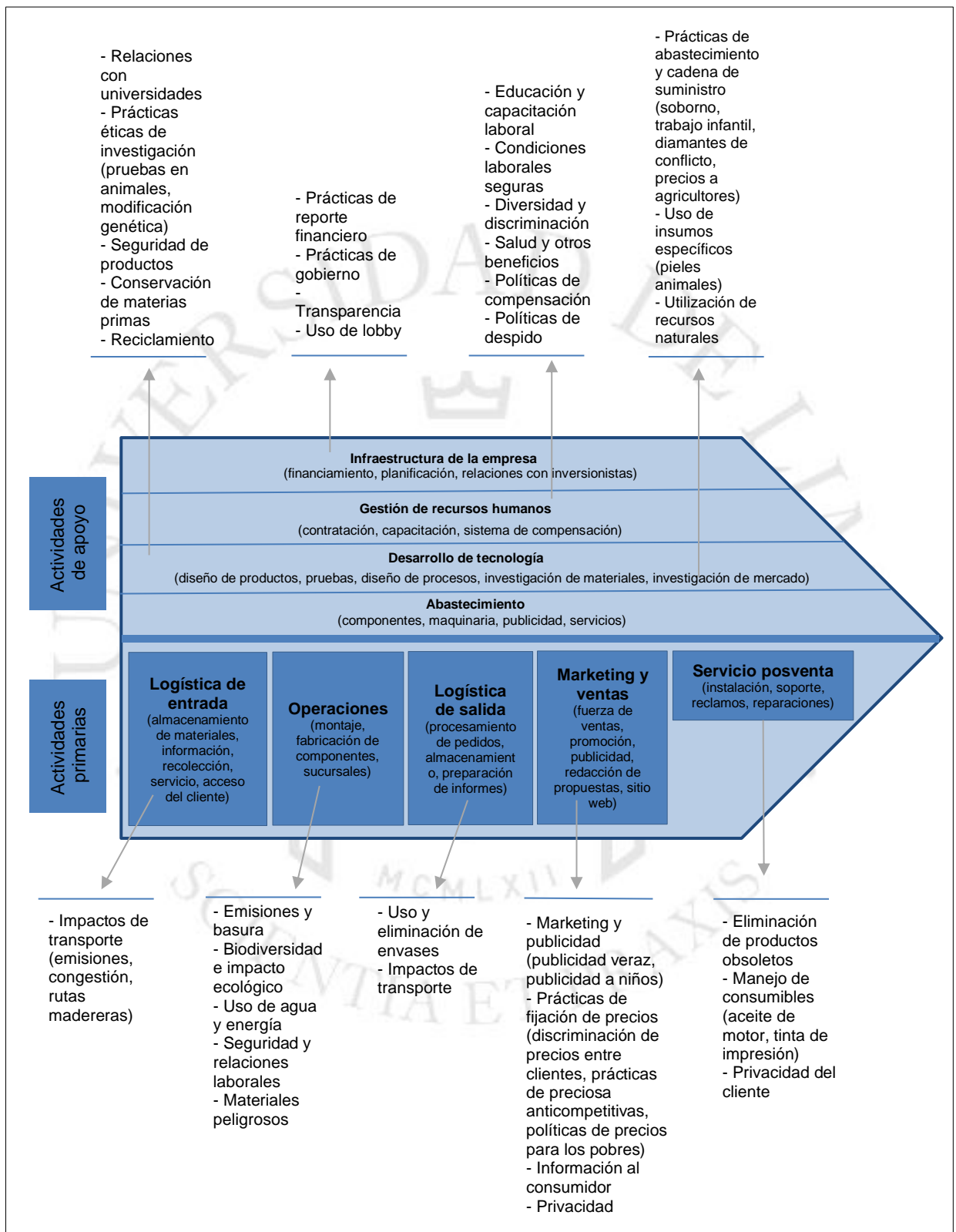
En síntesis, según lo expuesto previamente, cuando una empresa identifica bien los problemas sociales puede abordar según los recursos con los que cuenta, puede impactar de mejor manera en el bienestar social y en su propio beneficio competitivo.

---

<sup>9</sup> Responsabilidad Social Corporativa.

Figura 1.4

El mapa de las oportunidades sociales



Fuente: Porter y Kramer (2006)

#### **1.4 Beneficios empresariales de la Responsabilidad Social**

De acuerdo a lo mencionado anteriormente acerca de las ventajas tanto sociales como empresariales que se dan a partir del ejercicio de la responsabilidad social, en este apartado profundizaremos en los beneficios que impactan directamente en la compañía como consecuencia de desarrollar la responsabilidad social como acción estratégica.

En este sentido, tal y como lo postula Schwalb y García (2004):

“En el entorno altamente competitivo en el que se desenvuelven las empresas de hoy, cada vez es más complicado construir una ventaja diferencial. Los productos tienden a ser similares y lo que los diferencia son elementos, más simbólicos de características tangibles. La batalla se da en pos de la ocupación de un espacio en la mente de los consumidores, inversionistas y proveedores; es decir lo que se busca es conquistar la conciencia en la sociedad. En este contexto, la responsabilidad social ofrece una posibilidad de diferenciación, la cual, bien aprovechada, puede ser determinante en el éxito de una empresa.” (p.17)

De esta manera, se infiere que la incorporación de la responsabilidad social a la administración de las organizaciones permite la consolidación de una sólida ventaja competitiva que garantiza la estabilidad de las empresas en el tiempo.

Según la literatura revisada, observamos que son tres los beneficios que pueden obtener las empresas a través de sus acciones de la responsabilidad social: mejoramiento del desempeño financiero, reducción de costos operativos, mejora de la imagen de marca y reputación de la empresa. En este sentido se procederá a desarrollar cada uno de los anteriormente mencionados:

- **Mejoramiento del desempeño financiero:**

En este primer beneficio observamos que la buena administración de la responsabilidad social puede impactar en la economía de una empresa, ya que la relación entre la actuación social y financiera de esta misma puede generar un círculo virtuoso de mutuo refuerzo en el mediano plazo.

“El mercado de valores considera que una compañía socialmente responsable implica menos riesgo y está menos expuesta a la crítica del público; razón por la cual sus acciones presentarían una mayor cotización. Una manifestación concreta de esto es el índice del Dow Jones Sustainability Group que muestra que las compañías que se enfocan en una sustentación económica con un gran respeto a lo ambiental y ético, superan a otras compañías en el mercado de valores.” (Canessa y García, 2005, p.32)

Sumado a ello, la administración de intangibles supone también una preocupación para las empresas. “Cada vez más el valor de mercado de las empresas difiere del valor en libros de las mismas, debido a que se han tomado más importantes los activos intangibles de la organización” (Schwalb y García, 2004, p. 9).

En esta línea, al hablar de los intangibles de las empresas, se hace referencia a los stakeholders. Por lo que, la responsabilidad social puede ser considerada como un elemento que potencie la generación de valor en las organizaciones.

- La reducción de costos operativos:

En este segundo beneficio, se observa que “un buen número de iniciativas orientadas al medio ambiente y al ambiente laboral pueden reducir los costos de las organizaciones de manera drástica, además de disminuir los gastos e improductividad” (Schwalb y García, 2004, p.10).

Para el caso de las primeras, las relacionadas al medio ambiente, se encuentran los proyectos relacionados a la reducción de gases del efecto invernadero, de aumento de eficiencia energética, y de reciclaje. Estos últimos reducen los importes de los residuos y generan ganancias a través de la venta de productos reutilizables.

En el caso de las segundas, relacionadas al clima laboral, están los programas de balance entre la vida laboral y personal. Los cuales suelen ser desarrollados por las áreas de recursos humanos, y aportan beneficios como la reserva de dinero a causa del incremento de la producción y la reducción de costos de contratación e inducciones.

Cabe resaltar que, este último punto cobra importancia, teniendo en cuenta las exigencias actuales de las nuevas generaciones.

“Las nuevas generaciones de profesionales están mejor informadas y tienen un mayor interés hacia las causas sociales. Head hunters y empresarios manifiestan que los temas de responsabilidad social están latentes en los recién graduados de las Escuelas de Negocios y universidades más prestigiosas del mundo y son conscientes de la necesidad de que las empresas reaccionen pro activamente hacia esto” (Canessa y García, 2005, p. 34).

De esta manera, se demuestra que se puede aumentar la eficiencia de las empresas, en tanto éstas incrementen su capacidad de mantener y atraer empleados.

- Mejora de la imagen de marca y reputación de la empresa:

Finalmente, en este tercer beneficio se observa que las empresas pueden obtener ventajas en términos de reputación e imagen de marca, teniendo en cuenta que estos últimos intangibles suelen influenciar en muchos consumidores.

“La reputación corporativa es el resultado del comportamiento corporativo con relación a sus principales stakeholders, y en este sentido, cuanto más excelente sea éste, mayor será la reputación de la empresa” (Villafañe, 2004, p.47).

De lo anterior se infiere que la reputación es producto de un trabajo empresarial continuo el cual se consolida de manera paulatina tanto en el interior como en el exterior de las organizaciones producto de la suma de comportamientos con cada una de las audiencias. Por tal motivo, es necesario que las empresas incorporen estrategias de responsabilidad social dentro de sus actividades principales para que puedan potenciar tanto su imagen como reputación de marca, y así, puedan aumentar sus ventas y atraer nuevos capitales.

Sin embargo, es importante mencionar que, aunque la reputación aporta valor a las compañías puede debilitarse por una mala gestión de la empresa.

“La reputación se asocia al comportamiento corporativo, lo que no siempre es consecuencia de una buena imagen corporativa, muchas veces fruto de una tarea exclusivamente comunicativa” (Sánchez y Pintado, 2009, p.160).

En este sentido, para construir una buena reputación “es necesaria la gestión integrada de diferentes variables: ética y buen gobierno, innovación, productos y servicios (calidad y servicio al cliente), entorno de trabajo, responsabilidad social corporativa, resultados financieros y liderazgo (visión de futuro)” (Sánchez y Pintado, 2009, p. 154).

Según lo expuesto en todo el apartado, observamos que la buena gestión de la responsabilidad social da diversas oportunidades de diferenciación a las compañías, que si son bien empleadas, pueden ser de provecho para las empresas.

### **1.5 Fidelización**

Detalladas las distintas ventajas empresariales arraigadas a la responsabilidad social, en este apartado se profundizará en una de las herramientas que emplean las compañías para obtener beneficios a partir de la lealtad de sus clientes y su diferenciación frente a la competencia: la fidelización.

Partiendo de lo postulado por Figueroa (2011):

“La fidelidad se produce cuando existe una correspondencia favorable entre la actitud del individuo frente a la organización y su comportamiento de compra de los productos y servicios de la misma. Constituye tanto la situación ideal tanto para la empresa como para el cliente” (p.30).

De esta manera, se infiere que la fidelización busca que los compradores y/o usuarios de los servicios de las empresas mantengan relaciones a largo plazo con estas.

Es por esta razón que la buena administración de las relaciones con los clientes crea clientes satisfechos que se mantienen leales y hablan favorablemente a los demás acerca de la empresa y sus productos (Kotler y Armstrong, 2003, p. 20). En este sentido, autores como Schnarch (2017) reconocen a este tipo de clientes como “propagandistas”,

ya que transmiten a otros consumidores mensajes positivos sobre la empresa y la recomiendan a otros clientes (p. 88).

En esta línea, existen autores que indican que existen seis ventajas de conseguir clientes fieles:

- Los clientes leales son menos sensibles al precio que clientes que se mueven de una empresa a otra.
- Los clientes leales son menos sensibles a las acciones de marketing de la competencia.
- Suponen una ventaja competitiva para la empresa.
- Boca a oreja positivo, los clientes leales son los mejores prescriptores.
- La compra repetida de un producto se traduce en mayores ventas y en mayores beneficios.
- Actúan como una barrera para nuevas empresas que entran en el mercado (García y Gutiérrez, 2013).

A estas ventajas, Schnarch (2017) agrega la reducción de costos, al tener un costo reducido de marketing aprovechando los clientes fieles; y la retención de empleados, al favorecer la estabilidad del negocio y estabilidad laboral (p. 88).

Por otro lado, autores como Dick y Basu, afirman que la lealtad del consumidor hacia una marca tiene dos componentes: la dimensión comportamental, la cual hace referencia a la decisión de compra de un mismo producto a lo largo del tiempo; y la dimensión emocional que tiene que ver con el vínculo afectivo que establece un consumidor con una marca (como se citó en García y Gutiérrez, 2013, p. 15).



Es por esta razón que los autores previamente mencionados recomiendan a las empresas llevar a cabo estudios de mercado basado en encuestas, donde se examine la lealtad emocional de los consumidores que muchas veces se suele ver expresada en conceptos más abstractos como: el afecto, la actitud, la confianza o un determinado nivel de compromiso con la marca (p. 15).

En esta línea, Dick y Basu afirman que cuando se combinan ambas dimensiones, comportamental y afectiva, se da una matriz que refleja los diferentes tipos de lealtad del consumidor (como se citó en García y Gutiérrez, 2013, p. 16).

Tabla 1.4  
Tipos de Lealtad

		Repetición de la compra	
		Alta	Baja
Actitud Relativa	Alta	Lealtad verdadera	Lealtad latente
	Baja	Falsa lealtad	No lealtad

Fuente: García y Gutiérrez (2013)

- Verdadera lealtad: cuando en el consumidor confluyen las dimensiones comportamental y afectiva.
- Falsa lealtad: cuando un consumidor compra un producto habitualmente sin percibir un vínculo emocional con la marca.
- Lealtad latente: se produce cuando el consumidor percibe un vínculo emocional con una marca que compra con poca frecuencia o no lo hace nunca. Ello puede ser debido a varias razones como la falta de poder adquisitivo, las normas sociales o la inaccesibilidad espacial.
- No lealtad: cuando hay ausencia de las dimensiones comportamental y afectiva de la lealtad (García y Gutiérrez, 2013).

Como observamos en este apartado, la fidelización se encuentra estrechamente relacionada con la lealtad de un cliente hacia una marca, producto o servicio. Esta última aporta diversos beneficios a las empresas, traducidos en términos de consumo y recomendación, por lo que, es aconsejable que las empresas midan e identifiquen el tipo de lealtad de sus consumidores para que puedan modificar o continuar con sus estrategias de captación, persuasión y mantenimiento de sus clientes.

Finalmente, abordados los distintos aspectos teóricos de la responsabilidad social, el valor compartido y cómo las organizaciones pueden impactar en distintos aspectos de los consumidores, procederemos a realizar en el siguiente capítulo una compilación de los resultados esbozados por distintos autores en investigaciones relacionadas a nuestro estudio.

En este sentido, se desarrollarán cuatro apartados: Empresas con enfoques sustentables; la responsabilidad y el impacto en los beneficiarios: la responsabilidad social y los beneficios empresariales; y la responsabilidad social y el desarrollo de capacidades.

## CAPÍTULO II: ESTADO DEL ARTE

### 2.1 Empresas con enfoques sustentables

Entendemos la Responsabilidad Social desde la perspectiva de Vaaland como “la gestión corporativa de las preocupaciones de los grupos de interés por los actos responsables e irresponsables en materia ambiental, ética, y social de tal forma que cree beneficios para la empresa” (como se citó en Ramírez, 2017, p. 37).

De esta manera, se observa que en Latinoamérica las mayores evidencias sobre programas y campañas de responsabilidad social se encuentran en las ramas de lo ambiental, salud y educación.

Por el sector ambiental, encontramos estudios como los de María Matilde Schwalb, quien en el 2003 estudió cinco casos de éxitos empresariales de la Minera Yanacocha, Natura Cosméticos, Productos Forestales Sostenibles SAC, Grupo South Cone y Empresa ALLPA SAC, como modelos de empresas con responsabilidad social ambiental de manejo sostenible. De esta manera, a través de la aplicación de entrevistas a profundidad, cuestionarios y focus group a los grupos de interés de cada una de estas empresas, logró demostrar que las compañías pueden lograr objetivos económicos y financieros y a la vez cumplir con los compromisos sociales (p.13).

Continuando en esta línea, investigaciones como la de Marquina et al. en el 2011, las cuales tenían como propósito conocer el nivel de desarrollo de la responsabilidad social en distintas organizaciones peruanas, demuestran que mientras más el rubro de una organización impacte en el medio ambiente, éste mostrará mayor preocupación por este grupo de interés. De esta manera, a través de entrevistas a profundidad a los encargados de la gestión de la Responsabilidad Social de empresas de manufacturas (papel, plástico, metal, textiles y tabaco) y del sector de minería, petróleo y gas, se dilucidó que, en búsqueda de la mitigación de mayores impactos ambientales, las empresas cuentan con programas que promueven el reciclaje y la conservación de energía, agua, recursos forestales y tratamientos de suelos (pp. 99 - 109).

Ahora bien, por el sector salud, investigaciones como las de Ramírez en el 2017 , demuestran la preocupación por el impacto de las condiciones de salud en el desarrollo humano. En este sentido, la campaña que la autora estudió *Los tres años deciden la vida* del Grupo RPP, logró contrarrestar, en gran medida, el desconocimiento de gestantes y padres de familia con niños y/o niñas de 0 a 3 años de los sectores C y D de todo el país, del problema de la desnutrición.

Por su parte en el sector educativo, continuando con el último estudio mencionado, también se analizó el caso de PetroPerú con el Proyecto “Adopción del Colegio Politécnico Alejandro Taboada”; el cual tuvo por propósito contribuir a la enseñanza peruana y logró beneficiar a más de 60.000 escolares de 8 regiones del país, en un total de 935 escuelas; gracias a las alianzas sólidas con entidades públicas y privadas que en los últimos 3 años, lo cual ha permitido multiplicar el nivel de impacto del proyecto.

Por último, encontramos que las compañías del sector educativo también pueden percibir beneficios propios a causa de sus esfuerzos arraigados a la Responsabilidad Social. De esta manera, observamos cómo Martínez et al, en el 2008 propusieron lineamientos estratégicos que articulen las funciones académicas en la Universidad de Zulia (Venezuela); como lo son la docencia, investigación y extensión, con miras a fortalecer la vinculación universidad-entorno social bajo el enfoque de responsabilidad social universitaria. Como resultados de esta última, encontramos que en la categoría calidad y garantía de servicios el 75% de los directores encuestados manifiestan que estas prácticas de responsabilidad social llevadas a cabo por el Consejo Central de Extensión (CCE) son efectivas y eficaces, a pesar de las limitaciones que estas puedan tener producto de la insuficiencia presupuestaria.

En síntesis, si bien estos estudios en distintas ramas de responsabilidad social entregan algunos impactos, observamos que no se da atención al tema de la inserción laboral. Lo anterior, en palabras de Garavito (2008), se debe a la falta de demanda de la sociedad por dichas políticas a causa de la debilidad de nuestro sistema institucional y al nivel de pobreza que se tiene por la percepción de los derechos laborales, los cuales son considerados como un lujo (p. 81).

## **2.2 Responsabilidad Social y el impacto en los beneficiarios**

Tal y como se mencionaba con anterioridad, los programas sociales son un tipo de acción más visible para las organizaciones y empresas, dado que suelen traer buenos resultados en el aspecto de imagen y reputación en las organizaciones. Sin embargo, el aspecto más difícil de la gestión de los programas sociales es lograr su sostenibilidad en el tiempo; para esto las organizaciones deben realizar acciones que cumplan con la premisa del ‘ganar- ganar’, es decir la acción debe traer beneficios que impacten positivamente en los grupos de interés, para lograr su compromiso (Ramírez, 2014, p.6).

Para este apartado, se encontraron hallazgos que dilucidaron que los beneficios para los públicos objetivos a los cuáles suelen estar dirigidos los esfuerzos de Responsabilidad Social, suelen ser en su mayoría de índole laboral interna y social.

Para el primer aspecto, encontramos investigaciones como la de López Salazar (2013) donde el autor comprueba que la calidad laboral de 272 Mipymes de la ciudad de Celaya-Guanajuato-México, es la principal área donde la pyme centra sus esfuerzos pues la facilidad de implementación y las relaciones estrechas que desarrolla con el empleado genera intuitivamente un comportamiento de apoyo y respeto hacia los derechos de los colaboradores. Asimismo, estudios como los de Marquina et al. (2011) demuestran que en Perú las empresas realizan distintos programas de responsabilidad social para sus colaboradores como: programas de salud (consultas nutricionales, vacunas y prevención de enfermedades), programas de capacitación y programas de apoyo financiero (de vivienda y de estudios). De esta manera, estos programas inciden en su desarrollo personal y profesional.

Ahora bien, para hacer énfasis en el aspecto social, incidiremos en los proyectos comentados en el apartado anterior para resaltar el impacto positivo en los beneficiarios.

En el caso de RPP, observamos que J. M Calderón, director de Informaciones del Grupo RPP, afirma que el principal beneficio recibido por los oyentes fue la adquisición de nuevos conocimientos sobre nutrición infantil y la puesta en práctica de consejos útiles, como el uso de recetas con alto contenido nutricional y hábitos de higiene (p.337).

Finalmente, en el caso de PetroPerú, los alumnos gracias al programa fortalecieron sus capacidades, siguieron estudios superiores, preferentemente técnicos, e incrementaron sus posibilidades de inserción laboral. De esta manera, el proyecto logró el aumento del porcentaje de alumnos egresados que se encuentran estudiando una carrera técnica o profesional y también disminuyó el porcentaje de alumnos egresados que se encuentran desempleados o sin estudiar una carrera técnica o profesional. Asimismo, la empresa logró mejorar sus relaciones de aceptación, comprensión y apoyo mutuo de operaciones Talara con sus grupos de interés. Así como también sensibilizar a la comunidad respecto al Proyecto de Modernización de la Refinería Talara 20.

### **2.3 Responsabilidad Social y beneficios empresariales**

De acuerdo con los apartados anteriores, donde se evidencian que las acciones socialmente responsables pueden contribuir favorablemente tanto en la sociedad como en las empresas, observamos que autores como López Salazar (2013) reconocen que el retorno corporativo muchas veces se suele ver traducido en beneficios como los postulados en la Tabla 2.1:

Tabla 2.1

Beneficios de la Responsabilidad Social Empresarial

Ámbito	Beneficios
COMERCIAL	Reputación e imagen positiva Fidelidad de los clientes Posicionamiento y diferenciación de marca Acceso a nuevos mercados Atracción de inversiones
FINANCIERO	Reducción de costos de operación Incremento de ventas Rentabilidad a largo plazo Disminución de la percepción del riesgo para posibles inversores
LABORAL	Reducción de ausentismo Incremento del nivel de motivación para desarrollar tareas Compromiso en el trabajo (no solo por obtener compensación económica) Productividad laboral Captación y retención de talentos
MEDIO AMBIENTAL	Reducción de costos de producción (disminución de desechos) Eficiencia en el uso de recursos Calidad e innovación en productos
LEGAL	Disminución de costos por respeto a la legislación Mejora de las relaciones con la autoridad

Nota: Esta tabla muestra los diferentes beneficios comerciales, financieros, laborales, medio ambientales que puede obtener una empresa que es socialmente responsable.

Fuente: López Salazar, A. (2013)

En esta línea, el autor plantea que el retorno empresarial puede verse esbozado en los siguientes ejes:

- El reconocimiento que se obtiene de los clientes al respetar los derechos de los trabajadores y del medio ambiente, generando reputación corporativa.
- La percepción que se genera al entregar productos con valor agregado evidenciando acciones a favor de la comunidad.
- La confianza que se fomenta en los accionistas respecto al buen uso de recursos y de la veracidad de los reportes presentados.

- La reducción de costos y mejora de la calidad en procesos, productos y servicios como respuesta a una gestión responsable (López Salazar, 2013).

Sobre el primer eje, observamos investigaciones como las de Marquina et al. (2011) que demuestran que las empresas que adoptan campañas a favor del medio ambiente (ahorro de agua, tachos diferenciados para residuos, campañas de arborización, limpieza de ríos y playas, etc.) destacan que muy aparte de las ventajas internas en temas de gestión y cambios culturales internos que puedan obtener, perciben un mayor acercamiento con sus clientes.

Por su parte, en investigaciones como las de Aponte et al. (2018) enfocadas en conocer cómo se involucra a los distintos stakeholders en tres empresas del sector financiero peruano, se demuestra a través de entrevistas, que las prácticas de responsabilidad social enfocadas en el medio ambiente y la comunidad tienen un efecto positivo sobre la percepción de los clientes y del mercado.

Con respecto al segundo eje, la percepción que se genera al entregar productos con valor agregado evidenciando acciones a favor de la comunidad, observamos que va en línea con lo que postula Schwalb (2004):

“El desempeño socialmente responsable de las empresas puede devenir en la construcción de ventajas comparativas, las mismas que casi siempre se van por el lado del posicionamiento. Los consumidores suelen establecer un concepto muy favorable hacia las empresas o marcas que se vinculan con la realización de prácticas socialmente responsables y si a ello se suma la calidad del producto y un precio acorde con el mercado, es probable que ese producto sea el que el consumidor prefiera” (p.17).

En este sentido, retomamos el estudio del caso del Grupo RPP “*Una voz que cambia vidas*” donde la autora dilucida que el retorno de RPP después de su campaña generó un impacto positivo para la emisora privada, el cual se manifestó en el reforzamiento de la credibilidad y confianza de los oyentes, así como el fortalecimiento de la marca corporativa del medio frente a todos sus grupos de interés.



De igual manera el impacto, en su socio aliado, Alicorp, resultó positivo, puesto que le ayudó a incrementar su nivel de recuerdo y asociación de la marca corporativa con el tema de la campaña. Por consiguiente, tanto el medio como el socio obtuvieron un beneficio positivo, que repercute positivamente en su imagen y reputación corporativa.

Ahora bien, en cuanto al tercer eje, la confianza que se fomenta en los accionistas respecto al buen uso de recursos y de la veracidad de los reportes presentados, vemos cómo también en la campaña anteriormente mencionada, el impacto en los accionistas trajo resultados para cada una de las empresas implicadas. Para el caso de RPP, observamos el traslado del área de Responsabilidad Social que se encontraba previamente dentro del área Comercial a la sucesión directa de la Gerencia General a causa del potencial que le veían los directivos después de los resultados de la campaña. En consecuencia, por parte de Alicorp, la empresa aliada de la Campaña, se creó la gerencia de responsabilidad social en el 2008, con lo cual la compañía manifestó su interés en la lucha contra la desnutrición crónica. Asimismo, esta última presentó otros impactos positivos como la gestión de su marca corporativa como empresa peruana preocupada por la buena nutrición infantil; lo que la llevó en el 2013 a aparecer en el tercer lugar de cien empresas, según el estudio de reputación de la empresa Merco.

Finalmente, en el cuarto eje, está la reducción de costos y mejora de la calidad en procesos, productos y servicios como respuesta a una gestión responsable; observamos en primer lugar el estudio de Huerta y Torres (2010) donde se dilucida que las compañías de la Asociación Chilena de Seguridad que presentan una diversificación relacionada con prácticas socialmente responsables son las que menos tienen accidentes en el trabajo. En segundo lugar, encontramos estudios como los de HR Focus, consultora de recursos humanos, donde se demuestra que empresas como Ernst&Young a través de sus programas de promoción de empleados a puestos de alta gerencia, la apreciación para el balance de la vida personal de trabajo y la asignación de personas para funcionar como arquetipos, le hicieron ahorrar a la empresa un aproximado de 21 millones de dólares (como se citó en Schwalb, 2004, p.11).

## 2.4 Responsabilidad Social y el desarrollo de capacidades

Partiendo de lo que postula Marquina (2015) acerca de que una empresa debe posicionarse como un aliado estratégico para el desarrollo, donde se involucre a todos los grupos de interés, en lugar de asumir el papel de actor principal en la promoción del desarrollo local (p. 138). Se entiende que la empresa debe considerarse a sí misma como parte de la comunidad, y no actuar como parte aislada o separada de ella.

Es en este proceso que, según el autor, un factor clave es “el desarrollo de capacidades adecuadas en las comunidades y otros grupos de interés (gobierno, sociedad civil, grupo de mujeres)” (p.139), donde se puedan abordar categorías generales tales como las capacidades funcionales, las técnicas conductuales o actitudinales.

De esta manera, observamos que en Latinoamérica, casos como los estudiados por Valarezo y Marín (2013) a un medio de comunicación ecuatoriano líder el cual dentro sus programas de desarrollo de capacidades hacia uno de sus stakeholders externos, los vendedores, ofrecen capacitaciones de índole financiera, atención al cliente, promociones y técnicas de venta con el fin de mejorar la calidad de vida de ese stakeholder.

Por su parte, en Perú investigaciones como las de Marquina et al. (2011) encuentran que los programas relacionados al desarrollo de capacidades se dan en su mayoría en públicos internos de las distintas organizaciones. Por parte de las Agencias de Cooperación Internacional, se suelen dar distintos planes de desarrollo profesional y pasantías; de parte de las ONG's, se dan cursos de capacitación, programas de postgrado; mientras que por parte de empresas se desarrollan capacitaciones y el acceso a becas y educación continua (postgrados y cursos nacionales e internacionales).

En síntesis, como observamos en estos apartados, las mayores evidencias sobre programas y campañas de responsabilidad social se encuentran en las ramas de lo ambiental, la salud y la educación. De esta manera, las investigaciones dilucidan que se han venido dando impactos tanto sociales como laborales con los beneficiarios; como para las empresas, beneficios en términos de reputación corporativa y buenos procesos internos.

## 2.5 L'Oréal

En el siguiente apartado se procederá a profundizar con distintos aspectos acerca de la compañía que realiza el Programa “Belleza con Un Futuro” con la finalidad de contextualizar acerca de su trayectoria, pilares, principales stakeholders, políticas de sustentabilidad y programas de Responsabilidad Social.

### 2.5.1 Perfil de la empresa<sup>10</sup>

L'Oréal es el grupo cosmético líder mundial. El grupo ofrece productos para el cuidado de la piel, productos de maquillaje, productos para el cuidado del cabello, productos para teñir el cabello, fragancias y otros.

Actualmente sus marcas se encuentran distribuidas en cuatro divisiones de negocio:

- Cosméticos de Consumo: L'Oréal Paris, Garnier, Maybelline New York, NYX Professional Makeup, Essie Niely, Dark and Lovely, Mixa, MG y las marcas Carol's Daughter.
- Cosméticos de Lujo: Lancôme, Yves Saint Laurent, Giorgio Armani, Kiehl's, Urban Decay, IT Cosmetics Shu Uemura, Biotherm, Helena Rubinstein, Yue Sai, Clarisonic, Atelier Cologne Ralph Lauren, Viktor & Rolf, Diesel, Cacharel y Maison Margiela.
- Productos Profesionales: L'Oréal Professionnel, Redken, Matrix, Kérastase, Pureology, Decléor Shu Uemura Art of Hair, marcas Carita, Mizani y Baxter.
- Cosmética activa (8.4%) La Roche-Posay, Vichy, CeraVe, SkinCeuticals, Roger & Gallet y Sanoflore.

---

<sup>10</sup> Información extraída de: <http://www.loreal.pe/grupo/bienvenido-a-loreal/quienes-somos.htm>

Todos sus productos son actualmente producidos en 40 países y comercializados mediante distribución masiva, venta a distancia, distribución selectiva, peluquerías y farmacias.

En nuestro país L'Oréal tiene una oficina en la ciudad de Lima, bajo la denominación de L'Oréal Perú, la cual se encuentra ubicada en la calle Ugarte y Moscoso # 991 Piso 8 en el distrito de San Isidro.

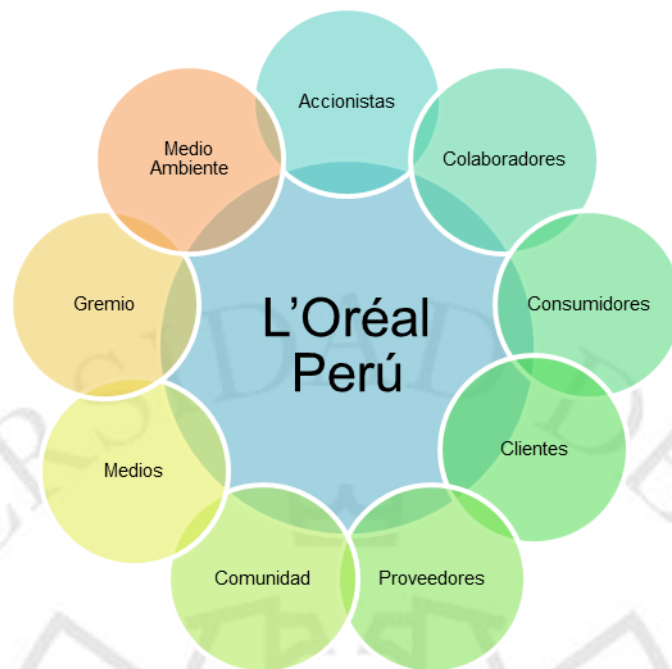
Ahora bien, como parte de su cultura, la organización destaca sus siguientes intangibles:

- Misión: Ofrecer a todas las mujeres y hombres del mundo lo mejor de la innovación cosmética en términos de calidad, eficacia y seguridad; mediante el cumplimiento de la infinita diversidad de necesidades y deseos de belleza en todo el mundo.
- Visión: Ganar mil millones de nuevos consumidores de todo el mundo mediante la creación de productos cosméticos que cumplan con la infinita diversidad de necesidades y deseos de belleza.
- Valores y principios éticos: La empresa reconoce como sus valores: la pasión, la innovación, el espíritu emprendedor, la receptividad y la búsqueda de la excelencia. Mientras que por sus principios éticos postulan la integridad, el respeto, el valor y la transparencia.

### **2.5.2 Mapeo Stakeholders:**

Los grupos de interés con los que L'Oréal Perú identifica que impacta y/o se ve impactado son:

Figura 2.1: Mapeo Stakeholders de L'Oréal Perú



Fuente: Elaboración propia a partir de la información brindada por la empresa

- Sus accionistas<sup>11</sup>: Actualmente la compañía cuenta con diez: La Familia Bettencourt Meyers; Nestle SA; The Vanguard Group, Inc.; Norges Bank Investment Management; L'Oréal SA Employee Stock Ownership Plan; Black Rock Fund Advisors; Schroder Investment Management Ltd.; MFS Internacional (Uk) Ltd.; Lyxor Internacional Asset Management SAS; y Fundsmith LLP.
- Colaboradores: Actualmente, L'Oréal Perú cuenta con 156 empleados, de los cuales 96 se encuentran en oficinas, 48 en campo y 12 en Provincias.
- Clientes: Dependiendo de sus líneas de negocio, L'Oréal Perú cuenta con los siguientes:

<sup>11</sup> Información extraída de: <https://www.marketscreener.com/L-OREAL-4666/company/>

Tabla 2.2

Clientes de L'Oréal Perú

Línea de negocio	Clientes
Consumo masivo	Tiendas por departamento: SPSA, Falabella, Ripley, Oechsle, Tottus, Wong y Aruma
Línea profesional	Peluquerías: Montalvo, Specchi y Alter Ego
Línea de cosmética activa	Farmacias: Inkafarma y Mifarma
Línea cosmética de lujo	Tiendas por departamento: Falabella y Ripley

Fuente: Elaboración propia a partir de la información brindada por la empresa

- Proveedores: actualmente, cuenta con proveedores encargados de la importación de productos desde sus plantas de manufactura en el extranjero; la distribución física; y de la contratación de personal para sus distintos puntos de venta.
- Comunidades: L'Oréal Perú busca devolverle al país por concepto de operar en su espacio geográfico a través de sus programas de abastecimiento solidario, distribución inclusiva, capacitación vocacional en el sector belleza, educación comunitaria y empleo de personas con discapacidad.
- Medios de Comunicación: L'Oréal Perú gestiona todos sus impactos en medios de comunicación externa a través de la Agencia Atrevia. Es a través de ella que mide el impacto de cada uno de sus esfuerzos en relaciones públicas (entrevistas, columnas de opinión, artículos y participaciones especiales) de cada una de sus divisiones, negocio y su marca corporativa. Así mismo, la compañía cuenta con una sala web online que sirve de contacto entre la Empresa y sus diferentes públicos: medios, periodistas, clientes y usuarios. En este espacio se encuentran sus informes de progreso, el contacto con los equipos de medios, noticias, comunicados de prensa, fotos y resúmenes mensuales.

- Gremios: actualmente, L'Oréal Perú pertenece al El Gremio Peruano de Cosmética e Higiene (COPECOH)<sup>12</sup>, donde participa activamente con cámaras e instituciones similares del sector de cosmética, higiene personal y aseo doméstico a nivel latinoamericano y mundial.
- Medio Ambiente: para este stakeholder, L'Oréal Perú viene desarrollando diversas políticas sobre el plástico y un ecosistema de socios para sacar provecho de las tecnologías más avanzadas.

### 2.5.3 Políticas de sustentabilidad y temas prioritarios:

El programa Sharing Beauty With All de L'Oréal fue lanzado en el año 2013 y está en línea con una larga tradición de responsabilidad y su objetivo es transformar nuestro Grupo a fin de tener un impacto positivo en la sociedad y el medio ambiente.

Completamente integrado en la cadena de valor de L'Oréal, Sharing Beauty With All establece los compromisos de sostenibilidad para el 2020, que se basan en cuatro pilares:

- Innovación sostenible: donde se propone que el 100% de sus productos tendrán un perfil ambiental y social mejorado; y que cada vez que inventen o actualicen un producto, mejorarán su perfil a través de estos criterios: que reduzca la huella ambiental, que utilice materias primas renovables que se obtienen de manera sostenible o que se derivan de química sostenible, que cuente con un empaque ambientalmente mejorado y que tenga un impacto social positivo.
- Producción sostenible: en el cual tienen por objetivo para el 2020 reducir: la huella ambiental de cada una de sus plantas y centros de distribución a un 60% en comparación con el 2005; las emisiones de CO2 del transporte de productos en

---

<sup>12</sup> Asociación civil sin fines de lucro, constituida por empresas del sector privado; fabricantes, importadores, distribuidores, licenciarios, mayoristas, titulares de marca, empresas de venta directa y retail, proveedores de insumos y empresas de servicios vinculadas al sector de cosmética, higiene personal y aseo doméstico. Agrupa a las empresas que conforman el 95% del mercado de cosméticos, higiene personal y aseo doméstico y está bajo el paraguas de la Cámara de Comercio de Lima.

Extraído de: <http://copecoh.org/index.php/quienes-somos>

un 20% por unidad de ventas en comparación con los valores iniciales en 2011; su consumo de agua en un 60% por unidad de producto terminado en comparación con los valores iniciales en 2005; los desechos en un 60% por unidad de producto terminado en comparación con los valores iniciales en 2005.

- Vida sostenible: donde buscan empoderar a sus consumidores para que tomen decisiones de consumo responsable. Para ello se proponen que: utilizarán una herramienta de evaluación de productos para evaluar el perfil ambiental y social del 100% de nuestros nuevos productos; todas las marcas harán que esta información esté disponible para permitir a los consumidores elegir opciones de consumo sostenible; todas las marcas evaluarán en donde tienen mayor impacto ambiental y social y harán compromisos para mejorar su huella; cada marca reportará su progreso y creará conciencia entre los consumidores sobre opciones sostenibles; que sus consumidores puedan influir en nuestras acciones de sostenibilidad a través de un panel de sostenibilidad del consumidor.
- Desarrollo sostenible: en este pilar L'Oréal cuenta con tres ejes de acción: Las comunidades, sus proveedores y sus empleados. Con el primer eje, se proponen para el 2020 permitir que más de 100,000 personas de comunidades desfavorecidas accedan a un trabajo a través de los siguientes programas: abastecimiento solidario, distribución inclusiva, capacitación vocacional en el sector belleza; y educación comunitaria. Por su parte con el segundo eje, para el 2020 tienen el objetivo que el 100% de sus proveedores estratégicos participen en su programa de sostenibilidad en el cual todos ellos: serán evaluados y seleccionados por su desempeño ambiental y social; tendrán que completar una autoevaluación de su política de sostenibilidad con nuestro apoyo; tendrán acceso a sus herramientas de capacitación para mejorar sus políticas de sostenibilidad; y el 20% se asociarán a su programa de abastecimiento solidario. Finalmente con el tercero, plantea que para el 2020 todos sus empleados donde quieran que estén en el mundo tengan acceso a: cobertura sanitaria de acuerdo con las mejoras prácticas del país en el que se encuentren; protección financiera si ocurren eventos inesperados de la vida como incapacidad o discapacidad permanente y al menos una sesión de capacitación por año.



Cada año L'Oréal proporciona un desglosable detallado y transparente de su estrategia y resultados con respecto a la responsabilidad social y ambiental, con indicadores de desempeño clave. Un panel de expertos internacionales independientes se reúne una vez al año para revisar el progreso, evaluar de manera crítica cualquier acción tomada y sugerir mejoras.

De esta manera, L'Oréal Perú para el 2018 ya viene esbozando los siguientes resultados<sup>13</sup>:

- 57% de sus marcas han llevado a cabo una iniciativa de sensibilización hacia el consumidor.
- 77% de las emisiones de CO2 de sus plantas y centros de distribución se han reducido en comparación al año 2005.
- 79% de los productos lanzados en el 2018 presentan un mejor perfil social o ambiental.
- 88% de las marcas han realizado una evaluación de su impacto ambiental y social.
- 63,584 personas provenientes de comunidades vulnerables han tenido acceso al empleo gracias a uno de los programas de L'Oréal.

#### **2.5.4 Principales programas y proyectos de Responsabilidad Social<sup>14</sup>:**

- **Políticas de plástico:** desde 2007, L'Oréal se viene involucrando en una política de optimización de empaques, que tiene tres pilares: respetar la salud y seguridad del consumidor y la biodiversidad; reducir el peso y tamaño de los empaques, o eliminarlos, y fomentar el uso de sistemas recargables o rellenables; y reemplazar algunos materiales por otros que tengan un impacto menor. Actualmente, la compañía está trabajando dentro de un ecosistema de socios para sacar provecho de las tecnologías más avanzadas. En esta línea, co-

---

<sup>13</sup> Información extraída del Dossier *Ciudadano Corporativo (2018)* de L'Oréal Perú

<sup>14</sup> Información extraída del Dossier *Ciudadano Corporativo (2018)* de L'Oréal Perú

fundó con Carbios un consorcio con la finalidad de impulsar la industrialización de la tecnología de bioreciclaje enzimático. Asimismo, cofundó con Quantis, la iniciativa SPICE (Iniciativa de Acondicionamiento Sostenible para Cosméticos) con el objetivo de promover que el mercado tenga una metodología sólida y en común sobre la huella ecológica del acondicionamiento de cosméticos.

- **For Women in Science:** en 1998, la Fundación L’Oréal y la UNESCO lanzaron el primer premio internacional dedicado a investigadoras científicas “For Women in Science”. Hoy conforma un amplio programa de enfoque mundial dedicado a reconocer los logros de las mujeres en diferentes campos de investigación científica en cada continente y a destacar sus contribuciones para cambiar el mundo. Cabe resaltar que el programa ha crecido exponencialmente desde su creación, dado que además de reconocer anualmente la trayectoria de 5 mujeres científicas representantes de cada continente, desarrolló el programa “International Rising Talents”, que otorga becas internacionales a jóvenes investigadoras con un futuro promisorio, provenientes de los programas nacionales en más de 50 países del mundo, para continuar proyectos científicos en el país de origen de cada una de ellas.

En Perú, este reconocimiento tiene el objetivo de fomentar la vocación de las jóvenes científicas, apoyar a las mujeres en la investigación y reconocer su excelencia en un campo en el que están insuficientemente representadas. Desde su lanzamiento en 2008, L’Oréal ha otorgado un reconocimiento económico a 22 científicas peruanas, en alianza con UNESCO, CONCYTEC y la Academia Nacional Ciencias.

- **L’Oréal Citizen Day (Día del Voluntariado Corporativo):** jornada solidaria anual en la que participan todos los colaboradores de L’Oréal para ayudar a comunidades vulnerables y ponerse al servicio de causas de interés general: la discapacidad, la lucha contra la exclusión, el fomento del empleo, y la solidaridad intergeneracional y medioambiental. Actualmente, 27000 colaboradores vienen siendo movilizados a nivel mundial para apoyar a 855 organizaciones locales en 63 países en el 2018. En el Perú, se viene compartiendo con cientos de peruanos

desde 2010, haciendo este día especial para los beneficiarios y los colaboradores de L'Oréal.

### **2.5.5 Programa “Belleza Por Un Futuro”**

Es un programa internacional de educación que brinda formación de calidad y ofrece nuevas perspectivas para mujeres en situaciones de inestabilidad social y económica, capacitándolas en áreas del sector de la belleza, con cursos que promueven las habilidades sociales e interpersonales, así como la creatividad y la ambición artística de las beneficiarias.

En la actualidad, esta iniciativa social se ha implementado en 25 países en el mundo, logrando capacitar a más de 15.000 mujeres desde 2014. En Perú, Belleza Por Un Futuro se realiza en alianza con Fundación Pachacútec y la cadena de peluquerías Specchi, beneficiando a más de 400 mujeres a la fecha.

En la capacitación que se les brinda en el periodo de un año, el programa busca brindarles la motivación, el respeto por sí mismas y los medios (insumos, herramientas profesionales, equipos, clases magistrales y uniformes) para su reinserción profesional, a través de una educación de calidad, en cinco áreas de especialización:

- Tratamiento capilar
- Peinado
- Corte de cabello
- Tinturación
- Ondulación

Todos estos cursos se imparten en dos módulos por año, en dos horarios, uno por la mañana y otro por la tarde para facilitar su participación; y culminan en la ceremonia

de graduación que L'Oréal Perú organiza para certificar a las beneficiarias que concluyeron satisfactoriamente sus estudios. Asimismo, para todas aquellas que lograron graduarse, se ofrecen cursos especializados de cuatro meses enfocados en dermatología, pedicure y manicure.



## CAPÍTULO III: METODOLOGÍA

Después de haber desarrollado todo el marco teórico y contextual de la investigación, en el siguiente capítulo se plantea esbozar el conjunto de procedimientos y técnicas sistemáticas para el alcance de los objetivos previamente mencionados:

Objetivo general:

Identificar el impacto del Programa de Responsabilidad Social “Belleza por un futuro” de L’Oréal Perú entre los años 2016 - 2018 desde la Teoría del Valor Compartido.

Objetivos específicos:

- Evaluar la eficacia en la inclusión laboral del programa “Belleza por un futuro” de L’Oréal Perú con las mujeres que se capacitaron en los periodos 2016 - 2018.
- Identificar el grado de fidelidad que las beneficiarias del Programa “Belleza por un futuro” de los años 2016 - 2018 tienen con la marca después de la capacitación impartida.
- Determinar, según la Teoría del Valor Compartido, el beneficio empresarial y el beneficio social presentes en el Programa “Belleza por un Futuro” entre los años 2016 - 2018.

En este sentido, en este apartado se procederá a explicar el tipo y enfoque de la investigación, los procedimientos para la recolección de datos y las unidades de análisis.

### 3.1 Tipo de investigación

La presente investigación es de tipo causal, dado que se busca comprobar si existe un impacto social y empresarial en los programas sociales enfocados en la educación. La idea anterior, parte de nuestro caso de estudio, el Programa “Belleza Por Un Futuro” de L’Oréal Perú y los beneficios tanto sociales (empleabilidad) como empresariales

(fidelización) que se pretenden validar con las beneficiarias partícipes entre los años 2016 - 2018.

### 3.2 Enfoque

Se optará por realizar un enfoque cuantitativo, dado que se aplicarán encuestas a las beneficiarias partícipes del Programa entre los años 2016-2018 (Ver Anexo 1) para la obtención de data numérica que se pueda convertir en estadísticas aprovechables para la explicación de las variables de empleabilidad y fidelización. Cabe resaltar que, de manera complementaria y adicional se llevarán a cabo dos entrevistas a Ejecutivas de L'Oréal Perú (Ver Anexo 2).

### 3.3 Procedimientos para la recolección de datos

Se procederá a realizar 72 encuestas telefónicas a las participantes del Programa “Belleza Por Un Futuro” entre los años 2016 -2018, que nos ayudarán a desarrollar cada uno de los objetivos de la investigación de la siguiente manera:

En primer lugar, para el objetivo “evaluar la eficacia en la inclusión laboral del programa ‘Belleza por un futuro’ de L’Oréal Perú con las mujeres que se capacitaron en los periodos 2016 - 2018”, se plantea estudiar la variable general de *empleabilidad*, la cual será analizada por el número de beneficiarias empleadas en el rubro cosmetológico. Dependiendo de las cantidades dilucidadas, se designará un grado a esta variable de la siguiente manera:

Tabla 3.1

Eficacia de la inclusión laboral del Programa

Número de beneficiarias empleadas	Grado
0 - 24	Bajo
25 - 48	Intermedio
48 - 72	Alto

Fuente: Elaboración propia

En segundo lugar, para el objetivo “identificar el grado de fidelidad que las beneficiarias del Programa ‘Belleza por un futuro’ de los años 2016 – 2018 tienen con la marca después de la capacitación impartida”, se propone estudiar la variable general de *fidelización*, a través de dos dimensiones: número de beneficiarias que consumen los productos y número de beneficiarias que recomiendan los productos. La primera variable será evaluada por la frecuencia con la que las beneficiarias consumen los productos; mientras que, por su parte, la segunda variable será analizada mediante el grado de probabilidad con la que éstas recomendarían los productos después de haber trabajado con ellos en la capacitación que recibieron. Lo anterior se podrá interpretar de la siguiente forma:

Tabla 3.2

Frecuencia en que las beneficiarias consumen los productos:

<b>Orden</b>	<b>Escala</b>	<b>Grado de fidelidad</b>
1	Nunca	Bajo
2	A veces	Intermedio
3	Siempre	Alto

Fuente: Elaboración propia

Tabla 3.3

Probabilidad de que las beneficiarias recomienden los productos:

<b>Orden</b>	<b>Escala</b>	<b>Grado de fidelidad</b>
1	Poco Probable	Bajo
2	Probable	Intermedio
3	Muy probable	Alto

Fuente: Elaboración propia

Explicado lo anterior, se hallará el grado de fidelidad en las beneficiarias de la siguiente manera:

Figura 3.1

Cuadro general de la variable Fidelización

	Menor		Mayor
Pregunta sobre el consumo	1	2	3
Pregunta sobre la recomendación	1	2	3
<hr/>			
Rango final	2		6
	2 - 3	4 - 5	5 - 6
Grado de fidelidad	Bajo	Medio	Alto

Fuente: Elaboración propia

Cabe resaltar que, para complementar esta categoría se plantea adicionar dos preguntas que vayan relacionadas al posicionamiento que tienen las beneficiarias sobre la marca para conocer si ello influye de alguna manera en su consumo y recomendación.

En tercer lugar, para el objetivo “determinar, según la Teoría del Valor Compartido, el beneficio empresarial y el beneficio social presentes en el Programa “Belleza por un Futuro” entre los años 2016 – 2018 se trabajará compilando los resultados de las variables generales y sus dimensiones de los objetivos anteriores para contrastarlos con los conceptos de responsabilidad social, valor compartido y fidelización.

Finalmente, a partir de los resultados obtenidos en esta encuesta se plantea realizar gráficos que muestren la frecuencia de las respuestas recopiladas, lo que posteriormente favorecerá a la revelación y formulación de patrones de investigación.

Ahora bien, con respecto a las entrevistas a las Ejecutivas de L’Oréal Perú, se buscó que estas se encuentren relacionadas con la gestión y/o impacto con el Programa “Belleza Por Un Futuro”, por lo que se propuso que sean las siguientes personas:



- La Jefe de Sostenibilidad y Comunicación Corporativa de L'Oréal Perú
- La Gerenta de Educación de L'Oréal Professionnel

A estas últimas se planteó cuestionarlas en las siguientes categorías:

- Caso: L'Oréal Perú
- Beneficios sociales del Programa “Belleza Por Un Futuro”
- Beneficios empresariales del Programa “Belleza Por Un Futuro”

### **3.4 Unidades de análisis**

Según el acceso a los contactos de las beneficiarias del Programa “Belleza por un Futuro” entre los años 2016 - 2018, se contará con las siguientes unidades de análisis:

Población: 120 mujeres participantes del Programa “Belleza por un Futuro” entre los años 2016 – 2018

Muestra: 72 beneficiarias

## CAPÍTULO IV: RESULTADOS

En el presente apartado se expondrán los resultados de las encuestas aplicadas a las 72 beneficiarias y una breve sinopsis de los hallazgos encontrados en las dos entrevistas aplicadas a las Ejecutivas de L'Oréal Perú.

### 4.1 Análisis Comunicacional del Programa “Belleza Por Un Futuro”

Público objetivo: Mujeres de la Fundación Pachacutec del distrito de Ventanilla entre 18 y 55 años (Población vulnerable)

Espacios de comunicación: Físicos (Fundación Pachacutec) donde se imparten las capacitaciones (tipo de comunicación grupal)

Mensajes:

- Contenido instructivo
- Sesiones de empoderamiento

Tono de Comunicación: Informal y Cercano

Referentes informativos:

- Profesionales de la Academia de L'Oréal
- Profesores de la Fundación Pachacutec

Ventaja competitiva ofrecida:

- Uso de productos de la marca durante el año de capacitación
- Uniformes y herramientas cosmetológicas
- Clases magistrales con profesionales de maquillaje, tinturación y corte de cabello.

## 4.2. Encuestas a las beneficiarias

Según el acceso que se tuvo a las beneficiarias del Programa “Belleza Por Un Futuro” el 18.1% fue de la promoción 2016, el 38.9% de la 2017 y el 43.1% de la promoción 2018.

Tabla 4.1

Beneficiarias encuestadas por promoción

Promoción	
2016	18.1%
2017	38.9%
2018	43.1%
Total: 100%	
Base: Total de encuestadas (72)	

Fuente: Elaboración propia

En primer lugar, con respecto a la categoría empleabilidad, encontramos en una primera instancia que el 81.9% de las beneficiarias hasta la fecha ha ejercido laboralmente en el rubro cosmetológico y el 18.1 % que no lo ha hecho.

Tabla 4.2

Beneficiarias que lograron laborar después de la capacitación

Luego de la capacitación impartida y hasta la fecha, ¿Usted ha trabajado en el rubro cosmetológico?	
Sí	81.9%
No	18.1%
Total: 100%	
Base: Total de encuestadas (72)	

Fuente: Elaboración propia

En este sentido, las 13 mujeres (18.1%) que afirmaron no haber laborado hasta la fecha, afirman no haberlo hecho por las siguientes razones: motivos familiares (38.5%), deserción de la capacitación (30.8%), proyectos personales (23.1 %) y otros (7.7%).

Tabla 4.3

Causas de no ocupación en el rubro cosmetológico

<b>¿Por qué no ha trabajado en el rubro cosmetológico?</b>	
Por motivos familiares	38.5%
Tiene otros proyectos personales	23.1%
No terminó la capacitación/cursos	30.8%
Otras razones	7.7%
Total: 100%	
Base: Total de encuestadas que no han trabajado en el rubro cosmetológico (13)	

Fuente: Elaboración propia

Ahora bien, con respecto a las beneficiarias que manifestaron haber laborado en el rubro cosmetológico, mencionaron haberlo hecho en las siguientes especialidades: corte de cabello (89.8%), tinturación (83.1%), peinado (79.7%), tratamiento capilar (37.3%) y ondulación (32.2%).

Tabla 4.4

Especialidades cosmetológicas desarrolladas

<b>¿En qué especialidad o especialidades trabajó?</b>	
Corte de cabello	89.8%
Tinturación	83.1%
Peinado	79.7%
Tratamiento capilar	37.3%
Ondulación	32.2%
Total: Múltiple	
Base: Total de encuestadas que trabajaron en el rubro cosmetológico (59)	

Fuente: Elaboración propia

De estas últimas, el 61% afirma haberlo hecho en una empresa del rubro cosmetológico, mientras que 39% lo hizo a través de un negocio de belleza propio.

Tabla 4.5

Modalidades de trabajo

<b>¿Trabajó en una empresa o contó con su propio negocio de belleza?</b>	
Empresa del rubro cosmetológico	61.0%
Negocio de belleza de propio	39.0%
Total: 100%	
Base: Total de encuestadas que trabajaron en el rubro cosmetológico (59)	

Fuente: Elaboración propia

Para finalizar con la categoría de empleabilidad, con respecto a las beneficiarias que hasta la fecha no han emprendido un negocio propio en el rubro cosmetológico, el 55.1% afirma que es muy probable que lo haga, el 32.7% comenta que es probable y el 12.2% menciona que es poco probable que lo haga más adelante.

Tabla 4.6

Probabilidad de emprendimiento propio

<b>Si hasta la fecha no ha desarrollado un negocio propio, ¿Qué tan probable que lance su propio negocio de belleza más adelante?</b>	
Muy probable	55.1%
Probable	32.7%
Poco probable	12.2%
Total: 100%	
Base: Total de encuestadas que hasta la fecha no ha emprendido un negocio propio en el rubro cosmetológico (49)	

Fuente: Elaboración propia

Ahora bien, con respecto a la categoría posicionamiento de marca se desarrollaron dos preguntas. En la primera sobre la preferencia de tres marcas cosmetológicas del rubro profesional, un 77.8% colocó en primer lugar a L'Oréal, un 95.8% puso en segundo lugar a Química Suiza y un 79.2% situó a Recamier en tercer lugar.

Tabla 4.7

Preferencia de marca cosmetológica en primer lugar

<b>¿Cuál sería la marca que prefiere en primer lugar?</b>	
Química Suiza (Wella Professionals, Italian Max, Brazilian SP)	2.8%
L'Oréal (Kérastase, Inoa, L'Oréal Professional)	77.8%
Recamier (Salon In, Vitane)	19.4%
Total: 100%	
Base: Total de encuestadas (72)	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 4.8

Preferencia de marca cosmetológica en segundo lugar

<b>¿Cuál sería la marca que prefiere en segundo lugar?</b>	
Química Suiza (Wella Professionals, Italian Max, Brazilian SP)	95.8%
L'Oréal (Kérastase, Inoa, L'Oréal Professional)	2.8%
Recamier (Salon In, Vitane)	1.4%
Total: 100%	
Base: Total de encuestadas (72)	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 4.9

Preferencia de marca cosmetológica en tercer lugar

<b>¿Cuál sería la marca que prefiere en tercer lugar?</b>	
Química Suiza (Wella Professionals, Italian Max, Brazilian SP)	1.4%
L'Oréal (Kérastase, Inoa, L'Oreal Professional)	19.4%
Recamier (Salon In, Vitane)	79.2%
Total: 100%	
Base: Total de encuestadas (72)	

Fuente: Elaboración propia

Por su parte, en la segunda pregunta con respecto a las afirmaciones sobre si L'Oréal tiene productos de calidad; si es una empresa que apoya las causas sociales; y si sus precios son razonables (cómodos), se dilucidaron los siguientes hallazgos: En el caso de la primera, el 100% se encuentra de acuerdo con ella; en el caso de la segunda, el 97.2% responde no estar de acuerdo con ella, mientras que el 2.8% se pronuncia ni de acuerdo ni en desacuerdo con ella; finalmente con la tercera el 44.4% está de acuerdo con ella, mientras que el 31.9% se encuentra ni en acuerdo ni en desacuerdo con ella; y el 23.6% está en desacuerdo.

Tabla 4.10

Posicionamiento de marca

<b>¿Qué tan de acuerdo o en desacuerdo está usted con las siguientes afirmaciones sobre L'Oréal?</b>			
	De acuerdo	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo
“L'Oréal tiene productos de calidad”	100.0%	0.0%	0.0%
“L'Oréal es una empresa que apoya las causas sociales”	97.2%	2.8%	0.0%
“Los precios de L'Oréal son razonables (cómodos)”	44.4%	31.9%	23.6%

Total: 100% horizontal

Base: Total de encuestadas (72)

Fuente: Elaboración propia

Finalmente, para la categoría consumo de los productos (uso y familiaridad), se realizaron cuatro preguntas. En primer lugar, sobre la frecuencia de uso de los productos de L'Oréal, el 36.1% afirma que lo hace siempre, mientras que el 63.9% menciona que lo hace a veces.

Tabla 4.11

Frecuencia de uso de la marca

<b>¿Con qué frecuencia emplea dentro de su uso personal productos para el cuidado y/o coloración de cabello de la marca L'Oréal?</b>	
Siempre	36.1%
A veces	63.9%
Nunca	0.0%

Total: 100% vertical

Base: Total de encuestadas (72)

Fuente: Elaboración propia

En segundo lugar, sobre sus razones de consumo se evaluaron tres aspectos: precios cómodos, productos de calidad y confianza con la marca. De esta manera, con respecto al primero, el 25% está completamente de acuerdo, mientras que el 48.6% está de acuerdo y el 26.4% está nada de acuerdo.

Tabla 4.12

Consumo por precios razonables

<b>“Consumo productos de L'Oréal porque tiene precios razonables (cómodos)”</b>	
Completamente de acuerdo	25.0%
De acuerdo	48.6%
Nada de acuerdo	26.4%

Total: 100% vertical

Base: Total de encuestadas (72)

Fuente: Elaboración propia

Ahora bien, sobre el segundo aspecto, el 93.1% está completamente de acuerdo y el 6.9% está de acuerdo.



Tabla 4.13

Consumo por productos de calidad

<b>“Consumo productos de L’Oréal porque ofrece productos de calidad”</b>	
Completamente de acuerdo	93.1%
De acuerdo	6.9%
Nada de acuerdo	0.0%

Total: 100% vertical

Base: Total de encuestadas (72)

Fuente: Elaboración propia

Por el último, en la tercera afirmación el 93.1% alega estar completamente de acuerdo, mientras que el 6.9% se encuentra de acuerdo.

Tabla 4.14

Consumo por confianza en la marca

<b>“Consumo productos de L’Oréal porque confío en la marca”</b>	
Completamente de acuerdo	93.1%
De acuerdo	6.9%
Nada de acuerdo	0.0%

Total: 100% vertical

Base: Total de encuestadas (72)

Fuente: Elaboración propia

Ahora bien, sobre la probabilidad con que ellas recomendarían a la marca, el 77.8 afirma que es muy probable, mientras que el 22.2% alega que es probable.

Tabla 4.15

Probabilidad de recomendación de la marca

<b>Después de haber trabajado con los productos de L'Oréal en el Programa, ¿Qué tan probable es que usted recomiende los productos?</b>	
Muy probable	77.8%
Probable	22.2%
Poco probable	0.0%

Total: 100% vertical

Base: Total de encuestadas (72)

Fuente: Elaboración propia

En este sentido, se indicaron dos razones por las cuales se recomendarían los productos de la marca. El 73.6% afirma que lo haría por la calidad y el 58.3% aduce que lo haría por la experiencia que ha tenido con los productos.

Tabla 4.16

Razones de recomendación

<b>Indique la razón de recomendación</b>	
Calidad	73.6%
Experiencia propia	58.3%

Total: Múltiple

Base: Total de encuestadas (72)

Fuente: Elaboración propia

## 4.2 Entrevistas a las Ejecutivas de L'Oréal Perú

Después de las entrevistas realizadas, se dilucidaron los siguientes hallazgos:

En primer lugar, L'Oréal es una compañía que tiene por misión compartir la belleza con cada uno de los distintos públicos a los cuales se dirige. En este sentido, busca hacerlo en cada acción que realiza para cada uno de estos.

“Buscamos compartir belleza con sostenibilidad, belleza con un beneficio social hacia las personas, belleza con acompañamiento, belleza con un resultado final que se vea reflejado en las personas, que realmente se sientan que al usar nuestros productos no solamente se embellecen por fuera sino también por dentro y se sientan orgullosos de usar un producto de la marca” (Gerente de Educación).

Lo anterior, se ve dilucidado en cada uno de sus objetivos y en la manera que busca posicionarse como una empresa que a la par de promover la universalización de la belleza, ofrece productos de máxima calidad.

“L'Oréal tiene dos objetivos. El primero está relacionado a que no promovemos ningún tipo de belleza en específico, ni creemos que hay un canon de belleza mejor que otro; todas las personas son bellas y son bellas por lo que son tanto interna como externamente. El segundo, por su parte, va ligado a compartir con todas las personas productos de máxima calidad para las necesidades diarias. Cada uno de nuestros productos pasa por más de 100 pruebas de calidad antes de salir al mercado y es una de nuestras más grandes promesas: Dar productos de máxima calidad” (Jefa de Sostenibilidad).

En segundo lugar, al ser una empresa enfocada en las personas, denota su ímpetu porque cada uno de sus programas sociales responda a cada uno de sus procesos y a los stakeholders a los que impacta.

“Nosotros realizamos todas las acciones de sostenibilidad y responsabilidad social corporativa que responden a nuestros pilares que van desde innovación en nuestros productos, la parte de producción, la parte de desarrollo de comunidades, la parte de sostenibilidad laboral y la parte de sostenibilidad con nuestros consumidores. En este sentido, no solo buscamos transformar la vida de las familias peruanas únicamente a través de nuestros productos, sino también con estas iniciativas” (Jefa de Sostenibilidad).

En este sentido, específicamente en el Programa Belleza Por Un Futuro, lo que buscan es que las participantes no solo adquieran conocimientos técnicos, si no que a su vez también desarrollen las habilidades blandas necesarias para que puedan ejercer laboralmente en el rubro cosmetológico de la forma que más se acomode a cada una de sus realidades.

“Principalmente buscamos que lo que ellas aprendan en el programa, lo puedan adaptar según su realidad. No todas tienen la misma realidad, para todas la mejor opción no es trabajar en un salón en Lima, por eso optan por trabajar de manera independiente o a domicilio. Asimismo, lo importante para nosotros es que este Programa las desarrolle a ellas como personas. Hemos notado que acabado el Programa ellas son más abiertas, mucho más creativas, expresivas, tienen una visión completamente distinta. Lo ideal es que ellas aprovechen todas estas habilidades para adaptar todo lo que aprendieron a su realidad y que puedan innovar dentro de su misma situación” (Jefa de Sostenibilidad).

Este último punto se encuentra estrechamente relacionado con el público objetivo del programa, dado que al ser mujeres que han afrontado o afrontan distintas formas de vulnerabilidad se les dificulta poder desarrollarse laboralmente.

“La mayor parte de ellas son solteras, han tenido problemas familiares, han pasado por sucesos de violencia o por diversas situaciones de vulnerabilidad. Para ellas es más complicado poder sostenerse; son personas con muchísimas ganas de emprender y superarse, pero no tienen las herramientas” (Gerente de Educación).

En tercer lugar, con respecto a los posibles beneficios empresariales que podría recibir L'Oréal como respuesta a la realización de su Programa, consideran de manera parcial que el consumo de los productos podría verse impactado teniendo en cuenta el público objetivo del Programa: mujeres con niveles socioeconómicos B y C.

“Con respecto a si ellas se podrían convertir en consumidoras de nuestros productos, yo creo que sí, en la medida de sus posibilidades. Por ejemplo, hay varias marcas que nosotros se las presentamos en sus master class de Maquillaje como Vogue que están a su alcance y que uno de los maquilladores que nosotros llevamos para que les dicte, les explica cómo ellas pueden adquirir estos productos y sí percibo que sí les interesa muchísimo. Lo que sí tendríamos que revisar es que si ellas cuando atiendan el día de mañana en su salón finalmente colocan productos profesionales de L'Oréal, dado que también atienden a un público distinto y no sé si estén dentro de sus posibilidades” (Jefa de Sostenibilidad).

Sin embargo, al contar L'Oréal con diversas líneas de productos, las cuales cuentan con precios variados, se alude a que ellas pueden encontrar aquellos productos que se encuentren dentro de sus posibilidades.

“En L'Oréal, aparte de tener distintas gamas de productos, contamos con diversas líneas de diversos precios, las cuales considero que pueden estar al alcance de ellas. Desde tintes, maquillaje, ceras, shampoo's, cremas, etc. En general contamos con varios productos accesibles. A parte, ellas ya saben cómo utilizarlos por lo que aprendieron en la capacitación, así que creo que sí puede impactar” (Gerente de Educación).

Ahora bien, sobre el impacto del Programa en la recomendación de la marca, ambas Ejecutivas se encuentran completamente de acuerdo, dado que afirman que las beneficiarias tienen un vínculo fuerte con la marca que se ha generado durante el periodo de capacitación.

“Ellas tratan con nuestros productos desde el minuto uno en la Fundación y eso de todas maneras les proporciona un vínculo súper fuerte con la marca, ya que no solo ven los resultados en todos los cursos que reciben de la capacitación, sino que también ellas tienen la oportunidad de comprobarlos con ellas mismas cuando adquieren nuestros productos. Asimismo, en un sector como el de la cosmética y belleza, el cual se rige en su mayoría a través de la recomendación, considero que toda la interacción que tienen ellas con los productos y sobre todo con los resultados que observan que ofrecemos, puede impactar en la forma de cómo ellas se refieren sobre la marca” (Gerente de Educación).

Finalmente, ambas Ejecutivas consideran que el posicionamiento que tienen las beneficiarias sobre la Marca puede verse impactado a raíz del Programa, dado que ellas han percibido a L’Oréal con mucho agradecimiento por la oportunidad que les ha brindado.

“De todas maneras. Algo que yo noto cada vez que me reúno con ellas es que están muy agradecidas con L’Oréal y es porque ellas perciben que le damos como una visión distinta de ver la vida. Son mujeres a las que quizá jamás les dijeron ‘Eres capaz de hacer lo que te propones’, simplemente tuvieron que seguir el ritmo que tenían y punto. Definitivamente, yo percibo que son mujeres que están muy agradecidas y tienen a L’Oréal en su corazón. Existe un cariño sumamente grande con sus docentes y cada profesional que va a enseñarles” (Jefa de Sostenibilidad).

## CAPÍTULO V: DISCUSIÓN

En base a la estrategia metodológica desarrollada en el apartado anterior, en el presente capítulo se propone contrastar lo previamente mencionado con lo recabado en el marco teórico y el estado arte.

Después de lo investigado, se puede apreciar que L'Oréal Perú es una empresa que tiene una filosofía socialmente responsable en cada una de las actividades que realiza tanto interna (innovación y producción de sus productos y sostenibilidad laboral) como externamente (sostenibilidad con sus consumidores y desarrollo de comunidades). Lo anterior, denota lo postulado por Schwalb y Malca (2004) en tanto se demuestra que la compañía busca impactar positivamente sobre su entorno físico y social.

Asimismo, se observa que la empresa tiene presente a cada uno de los distintos stakeholders (colaboradores, consumidores, inversionistas, clientes, líderes de opinión, medios, proveedores, la comunidad, gremio y medio ambiente) a los que impacta, puesto que desarrolla una estrategia orientada al reconocimiento y entendimiento de las expectativas de cada uno ellos. Esto refuerza lo propuesto por Ramírez (2017), ya que de esta manera se aseguran los beneficios que pueden obtener éstos cuando una empresa realiza prácticas de responsabilidad social.

En ese sentido, con el Programa 'Belleza por un futuro' de L'Oréal Perú, se corrobora que éste responde a lo que Porter y Kramer (2011) reconocen como un "problema social genérico", el cual no es producto de las operaciones que la empresa realiza, pero que al estar alineado a su rubro de negocio, ésta emplea sus recursos y capacidades, para brindar una formación de calidad a través de la entrega de productos cosmetológicos, herramientas profesionales, equipos, clases magistrales y uniformes.

Ahora bien, en base a lo encontrado en los resultados de la investigación se puede observar que con respecto al primer objetivo del estudio, sobre la eficacia en la inclusión laboral de las mujeres que se capacitaron en los periodos 2016 – 2018, se demuestra que, el grado de empleabilidad del Programa es alto, ya que más del 80% de las participantes logró ejercer laboralmente en el rubro cosmetológico (Véase tabla 5.1), en las distintas

especialidades impartidas (corte de cabello, tinturación, peinado, tratamiento capilar y ondulación) de manera dependiente o independiente. Cabe mencionar que si bien existe un porcentaje que no logró trabajar en el sector (18.1%) fue por motivos independientes al Programa: motivos familiares, cursos no concluidos y otros proyectos personales.

Tabla 5.1

Nivel de empleabilidad de las beneficiarias

Rango de la puntuación	Puntuación obtenida: 59 (Alto)
Bajo (0 - 24)	
Intermedio (25 - 48)	
Alto (49 - 72)	

Fuente: Elaboración propia

Por su parte, con respecto al segundo objetivo sobre identificar el grado de fidelidad que las beneficiarias del Programa “Belleza por un futuro” de los años 2016 - 2018 tienen con la Marca después de la capacitación impartida, se evidencia la “correspondencia favorable” que alude Figueroa (2011) mediante el consumo y recomendación de los productos de L’Oréal por parte de las participantes del Programa.

En base a lo encontrado en el primer punto (consumo), se comprobó lo que afirmaban las Ejecutivas de la Empresa acerca de que las beneficiarias del programa se podrían convertir en consumidoras potenciales de la marca, a pesar de que los precios de los productos de la línea profesional que se emplean en la capacitación no son tan accesibles para éstas. Lo anterior, se respalda en que, si bien las beneficiarias encuestadas no consumen directamente la línea profesional por sus precios, el 36.1% y el 63.9% de éstas manifiestan consumir ‘siempre’ y ‘a veces’ productos de la línea de consumo masivo como tintes, maquillaje, ceras, shampoo’s, cremas; puesto que confían en la marca y consideran que los productos son de calidad.



De la misma manera, con el segundo punto (recomendación), se pone en evidencia que, después de la capacitación impartida, las beneficiarias del Programa consideran tener un vínculo fuerte con la Marca; por un lado, por la oportunidad que les brindaron de poder insertarse laboralmente; y, por otro lado, por poder comprobar los resultados de la calidad de los productos al interactuar con éstos durante la capacitación. Por consiguiente, se refuerza lo mencionado por Schnarch (2017) sobre los “clientes propagandistas”, al constatarse que el 77.8% y el 22.2% de las participantes encuestadas manifestaron que es ‘muy probable’ y ‘probable’ que recomienden los productos de la marca, respectivamente.

En esta línea, se observa también que hubo un impacto en el posicionamiento de las participantes del Programa con respecto a la Marca en tanto un 77.8% la coloca en primer lugar con respecto a otras marcas de productos profesionales, reconociendo que es una empresa que tiene productos de calidad (100%) y que apoya las causas sociales (97.2%). En este aspecto, se comprueba lo propuesto por Villafaña (2004) sobre el beneficio empresarial que se puede obtener en términos de imagen de marca como producto de un buen comportamiento corporativo con los stakeholders.

Por lo expuesto anteriormente sobre el consumo y recomendación de las beneficiarias del Programa, se constatan la dimensión comportamental, relacionada con la decisión de compra a largo plazo; y la dimensión emocional, referida al vínculo afectivo de los consumidores con la marca; dilucidando lo que García y Gutiérrez (2013) reconocen como una “verdadera lealtad”.

Tabla 5.2

Grado de fidelización de las beneficiarias

Rango de la puntuación	Puntuación obtenida: 5.14 (Alto)
Bajo (0 – 1.9)	
Intermedio (2 – 3.9)	
Alto (4 - 6)	

Fuente: Elaboración propia

En referencia al último objetivo de la investigación acerca de determinar, según la Teoría del Valor Compartido, el beneficio empresarial y el beneficio social presentes en el Programa ‘Belleza por un Futuro’ entre los años 2016 – 2018, se constata que siendo los grados de empleabilidad y de fidelización altos, se desarrolla lo postulado por Porter y Kramer (2006) producto del buen ejercicio de una práctica de responsabilidad social corporativa estratégica: “El éxito de la empresa y el de la comunidad se refuerzan mutuamente”.

Como se demostró anteriormente, es en gran parte producto de lo fuertemente vinculados que se encuentran tanto el tema social abarcado en el programa de capacitación como el rubro del negocio de la empresa. Esta última, al contar con un cercano alcance a productos cosmetológicos, herramientas profesionales y profesionales especializados, ha logrado potenciar el beneficio social que se aporta a cada una de las participantes a través de una instrucción de calidad, generando así, que éstas pueden reinsertarse profesionalmente ya sea de manera dependiente (61%) o independiente (39%).

Asimismo, se pone en evidencia que las beneficiarias al tener contacto por un año con los productos de L'Oréal, a partir de su experiencia con éstos, se convierten finalmente en consumidoras de la Marca en tanto adquieren los productos de las líneas que se encuentran a su alcance (consumo masivo). Sumado a esto, al experimentar los resultados de los productos en ellas, se constata que hubo un impacto directo también en la recomendación y posicionamiento que éstas tienen sobre la Marca.

De esta manera, el beneficio empresarial que percibe L'Oréal, producto de la realización de su Programa “Belleza por un Futuro” se ve dilucidado en términos de fidelización (consumo y recomendación de los productos) y de manera complementaria en su posicionamiento.

Finalmente, es importante acotar que, si bien se comprueba la Teoría del Valor Compartido, dilucidándose beneficios tanto sociales como empresariales, actualmente la compañía no tiene un conocimiento profundo acerca de éstos, ya que no mide y/o evalúa el impacto del Programa. Lo anterior, en definitiva, pone en contraste lo mencionado por Porter y Kramer (2003) acerca de realizar “un seguimiento riguroso y evaluación de

resultados” de las prácticas de responsabilidad social corporativa; en tanto la compañía desconoce data fructífera acerca de la fidelización y empleabilidad, que podrían ayudarla a potenciar los beneficios que ofrece y que actualmente percibe; y así asegurar su sostenibilidad en el tiempo.



## CONCLUSIONES

En el siguiente apartado, se buscará dar respuesta a las cuatro preguntas de investigación que rigen este estudio: en primer lugar, si las participantes del Programa obtienen un beneficio con el Programa “Belleza por un Futuro” después de haber sido parte de él; en segundo lugar, si existe algún beneficio que reciba L’Oréal Perú por parte de las beneficiarias del Programa “Belleza por un Futuro”; en tercer lugar, si los programas enfocados en la educación contribuyen a una potencial fidelización de los beneficiarios con las compañías que los realizan; y finalmente, si la medición de los programas de responsabilidad social es necesaria para documentar la eficacia de estos.

- L’Oréal a través de su Programa ‘Belleza Por Un Futuro’ ha aportado un beneficio social a las beneficiarias participantes dentro de los años 2016 – 2018, analizadas en la presente investigación. Lo anterior, teniendo en cuenta que el 81.9% de estas afirma haber laborado en el rubro cosmetológico hasta la fecha, ya sea de manera dependiente o independiente, ejerciendo las distintas especialidades impartidas (corte de cabello, tinturación, peinado, tratamiento capilar y ondulación) durante el año de capacitación.
- L’Oréal a través de su Programa ‘Belleza Por Un Futuro’ percibe un beneficio empresarial en términos de fidelización, el cual se ve traducido en el consumo y recomendación de la marca. Lo mencionado, se ve reflejado en el alto grado de fidelización de 5.14% que presentan las beneficiarias.
- Asimismo, para complementar el punto anterior, se puede afirmar que el Programa ‘Belleza Por Un Futuro’ ha impactado favorablemente en el posicionamiento de la marca, ya que el 77.8% de las beneficiarias encuestadas la coloca en primer lugar con respecto a otras marcas de productos cosmetológicos profesionales.

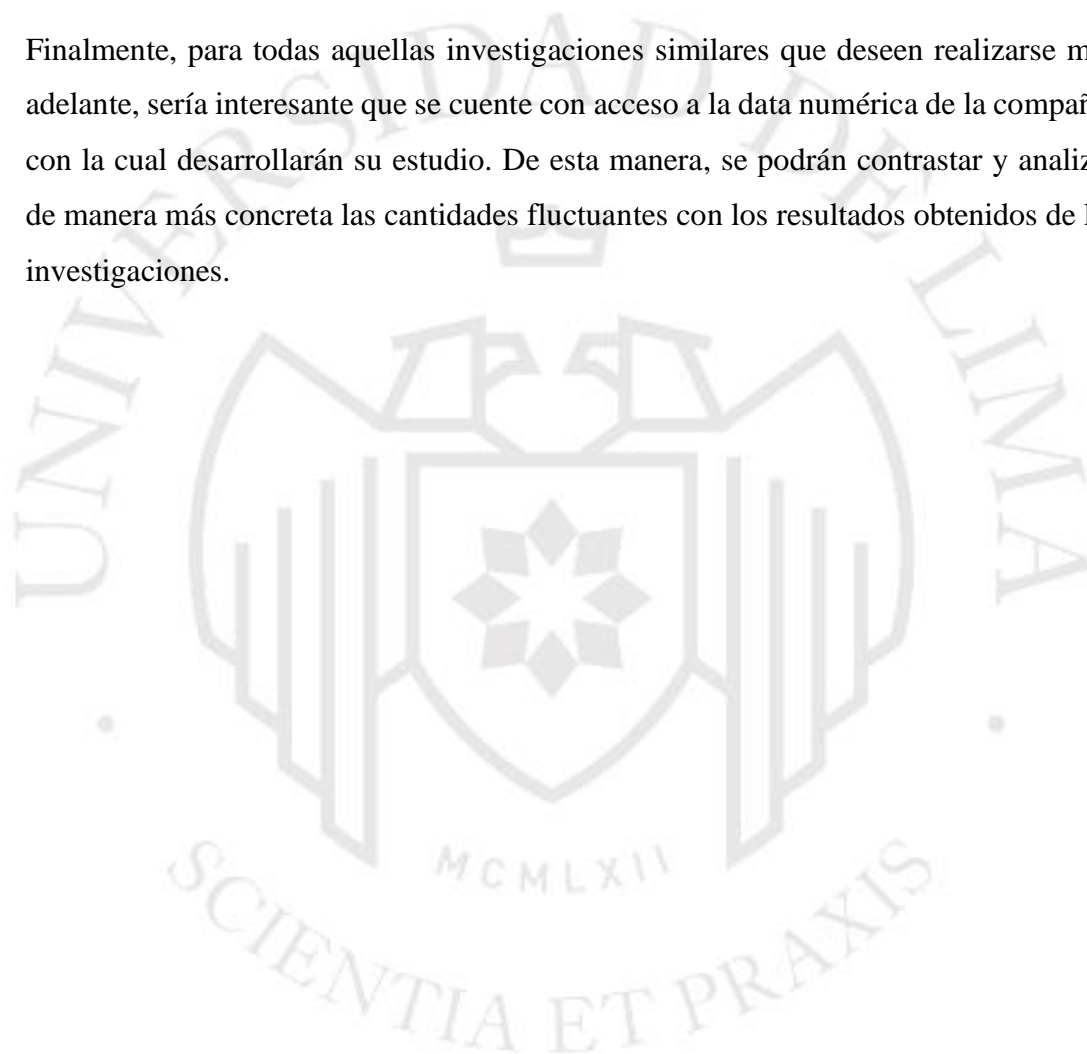
- En este sentido, comprobados los tres puntos anteriores acerca de la existencia de un beneficio social y empresarial, podríamos decir que el presente caso de estudio responde a la Teoría del Valor compartido, en tanto se demuestra el ejercicio del término “responsabilidad social corporativa estratégica” acuñado por Porter y Kramer (2011).
- Por su parte, desde una perspectiva comunicacional, se pudo comprobar que todos los elementos que conforman los espacios de la capacitación (tono, mensajes, referentes informativos y herramientas) fueron claves al impactar de manera directa en la empleabilidad y fidelización de las beneficiarias participantes del Programa.
- Se puede concluir que los programas sociales enfocados en la educación, contribuyen a una potencial fidelización de los beneficiarios, ya que según la dinámica del Programa estudiado, donde se interactuó con productos de la compañía por el periodo de un año, se comprobó que el 100% de beneficiarias que consumen los productos de L’Oréal lo hacen por la calidad que han percibido durante toda la capacitación. Asimismo, el 44.2% reconoce que recomendaría los productos de la marca a causa de la experiencia propia que ha tenido con los productos.
- Cabe resaltar que, a pesar de que actualmente L’Oréal no mida los impactos tanto sociales como empresariales que realiza cada año al llevar a cabo el Programa, eso no ha impedido los resultados positivos que se han dilucidado para ambas partes: la empresa y las participantes del Programa.

## RECOMENDACIONES

A continuación, detallaremos las siguientes recomendaciones:

- Después de los hallazgos encontrados en la medición del Programa, los cuales permitieron conocer los beneficios sociales y empresariales de este, se recomienda la continuidad de esta herramienta en la compañía. Lo anterior le permitiría a ésta conocer qué puntos mejorar o impulsar y, así, asegurar la sostenibilidad del Programa en el tiempo. Asimismo, sería recomendable que se involucre a las áreas comerciales (ventas y marketing) para poder evaluar la data numérica con respecto a las ventas y distintas iniciativas que se podrían ofrecer a las beneficiarias como potenciales clientes (vales de descuento y/o promociones).
- Asimismo, con respecto al punto anterior, desde una perspectiva comunicacional, se propone la creación de una Plataforma de Relacionamiento para las beneficiarias graduadas. Lo anterior, se canalizará en un aplicativo donde las beneficiarias puedan acceder a: Cursos nuevos; productos de L'Oréal; a la red de graduadas; descuentos y promociones; ofertas laborales; y próximos eventos (Ver Anexo 7)
- Para fortalecer el beneficio social del Programa, sería provechoso para las beneficiarias que se pueda agregar un módulo de emprendimiento dentro de la plana curricular, teniendo en cuenta que el 87.8% de estas afirma que es muy probable que lance su propio negocio más adelante. Esto representaría una oportunidad fructífera para ellas, dado que sabrían cómo gestionar sus propios negocios de acuerdo con cada una de sus realidades.
- Para potenciar el beneficio empresarial del Programa, se podría sugerir que a largo plazo se extienda la realización de éste con las otras líneas de negocio con las que cuenta L'Oréal. De esta manera, líneas como la de consumo masivo, la cual cuenta con marcas que ofrecen productos rutinarios (shampoo, acondicionadores, ceras, máscaras y maquillaje) y, por tanto, con precios más accesibles, podrían formar parte de la capacitación y, así favorecer el consumo de la Marca.

- Asimismo, para complementar el punto tres, sería recomendable para la empresa que mantenga el contacto con cada promoción graduada del Programa, teniendo en cuenta que según lo comprobado en la investigación, ellas terminan siendo de una u otra manera clientes de la marca. En este sentido, para asegurar que haya una buena administración de la relación clientes, podría verse la posibilidad de brindar vales de descuento y/o promociones en los productos a las beneficiarias.
- Finalmente, para todas aquellas investigaciones similares que deseen realizarse más adelante, sería interesante que se cuente con acceso a la data numérica de la compañía con la cual desarrollarán su estudio. De esta manera, se podrán contrastar y analizar de manera más concreta las cantidades fluctuantes con los resultados obtenidos de las investigaciones.



## REFERENCIAS

- Aponte Farías, C. A., Ávila Huamán, C. B., González, A., Cecilia, A., & Rodríguez Estrada, P. L. *Responsabilidad social empresarial en el sector financiero en el Perú*.
- Canessa, G., & García, E. (2005). *El ABC de la Responsabilidad Social Empresarial en el Perú y en el Mundo*. Disponible desde Internet en: [http://www. wbcds.com](http://www.wbcds.com).
- Escudero Poblete, G. (2010). *Bien común y stakeholders: La propuesta de Edward Freeman* (Primerán.ed.). Navarra: EUNSA.
- Figueroa, V. M. (2011). *Fidelización de clientes: concepto y perspectiva contable*. *Tec Empresarial*, 5(3), 29-35.
- Garavito, C. (2008). *Responsabilidad social empresarial y mercado de trabajo*. *Economía*, 31(61), 81-104.
- Gobierno de España. (2014). *Estrategia 2014-2020 para empresas, administraciones públicas y el resto de organizaciones para avanzar hacia una sociedad y una economía más competitiva, productiva, sostenible e integradora*. [https://observatoriorsc.org/wp-content/uploads/2014/07/Estrategia\\_Esp\\_RSE.pdf](https://observatoriorsc.org/wp-content/uploads/2014/07/Estrategia_Esp_RSE.pdf)
- Gómez, B. G., & Arranz, A. M. G. (2013). *Marketing de fidelización*. Ediciones Pirámide.
- Huerta, P., Rivera, C., & Torres, A. (2010). *Análisis de la relación entre responsabilidad social corporativa y los resultados empresariales: Un estudio por estrategia corporativa*. *Horizontes empresariales*, 9(2), 9-38.
- INEI (2017). *Perú: Indicadores de violencia familiar y sexual, 2000 - 2017*. Lima
- ISO 26000, 2010. *Guía de responsabilidad social*. Recuperado de <https://www.iso.org/obp/ui#iso:std:iso:26000:ed-1:v1:es>
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de marketing*. Pearson Educación



- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Dirección de marketing*. Pearson educación.
- L'Oréal Perú (2018). *Dossier Ciudadano Corporativo 2018*. Lima
- López Salazar, A. (2013). *Hacia la responsabilidad social empresarial de pequeñas empresas: caso México (Towards Corporate Social Responsibility of Small Business: Case México)*. Revista Internacional Administración & Finanzas, 6(6), 39-54.
- Lozano, J.P (2014). *Responsabilidad social y comunicación corporativa: Experiencias de gestión de la responsabilidad social en las organizaciones públicas, privadas y del tercer sector en el Perú. El caso de los proyectos sociales de las empresas: BBVA- Continental, Petrop*. Lima.
- Marquina, P., Goñi, N., Rizo-Patrón, C., Castelo, L., Castro, R., Morice, J., ... & Villaseca, M. (2011). *Diagnóstico de la responsabilidad social en organizaciones peruanas. Una Aproximación Interinstitucional y Multidisciplinaria*. CENTRUM Centro de Negocios de la Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima.
- Marquina, P. (2015). *Las empresas responsables y competitivas: El desafío de hoy*. Editorial Pearson
- Martínez, J.L. , Carbonell, M., y Agüero, A.(2006). *Los stakeholders y la acción social de la empresa*. Madrid: Fundación Rafael el Pino, Marcial Pons, Ediciones Jurídicas y Sociales.
- Martínez de Carrasquero, C., Mavárez, R. J., Rojas, P., & Carvalho, B. (2008). *La responsabilidad social universitaria como estrategia de vinculación con su entorno social*. Frónesis, 15(3), 81-103.
- Martínez Herrera, H. (2011). *Responsabilidad social y ética empresarial (1a ed.)*. Bogotá: ECOE.
- Muñoz-Martín, J. (2013). *Ética empresarial, Responsabilidad Social Corporativa (RSC) y Creación de Valor Compartido (CVC)*. *Globalización, Competitividad y Gobernabilidad de Georgetown/Universia*, 7(3).

- Pérez, A. (setiembre del 2005). *Edward Freeman: “La ética consiste en hacer cosas por los demás y por uno mismo”*. Compromiso Empresarial.  
<https://www.compromisoempresarial.com/rsc/2005/09/edward-freeman-la-etica-consiste-en-hacer-cosas-por-los-demas-y-por-uno-mismo/>
- Portal COPECOH (2018) [En línea] < <http://copecoh.org/index.php/quienes-somos/>> [Fecha de consulta: setiembre: 2019]
- Portal L'Oréal Perú (2019). [En línea] < <https://www.loreal.pe/compromisos-de-rse/sharing-beauty-with-all.htm>> [Fecha de consulta: octubre: 2019]
- Portal L'Oréal Perú (2019). [En línea] < <http://www.loreal.pe/grupo/loreal-peru/loreal-en-el-peru.htm>> [Fecha de consulta: setiembre: 2019]
- Portal Market Screener (2019) [En línea] < <https://www.marketscreener.com/L-OREAL-4666/company/>> [Fecha de consulta: setiembre: 2019]
- Porter, M., & Kramer, M. (2006). Estrategia y sociedad. *Harvard business review*, 84(12), 42-56.
- Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2011). La creación de valor compartido.
- Ramírez, J. (2017). *Una voz que cambia vidas*. Lima, Perú. Fondo Editorial de la Universidad de Lima
- Red de Profesionales de RSE en el Mundo [@profesionalesrse]. (18 de octubre de 2019). *Papel de las comunicaciones en la RSE* [Fotografía]. Instagram.  
[https://www.instagram.com/p/B3xYI9UnfUJ/?utm\\_source=ig\\_web\\_copy\\_link](https://www.instagram.com/p/B3xYI9UnfUJ/?utm_source=ig_web_copy_link)
- Sánchez Herrera, J. y Pintado Blanco, T. (2009). *Imagen Corporativa: Influencia en la gestión empresarial*. Madrid: ESIC
- Schnarch Kirberg, A. (2017). *Marketing de fidelización: Cómo lograr clientes satisfechos, leales y rentables* (Segundán. ed.). Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Schwalb, M. M., & García, E. (2004). *Beneficios de la responsabilidad social empresarial y las inversiones socialmente responsables*. Universidad del Pacífico, Centro de Investigación.

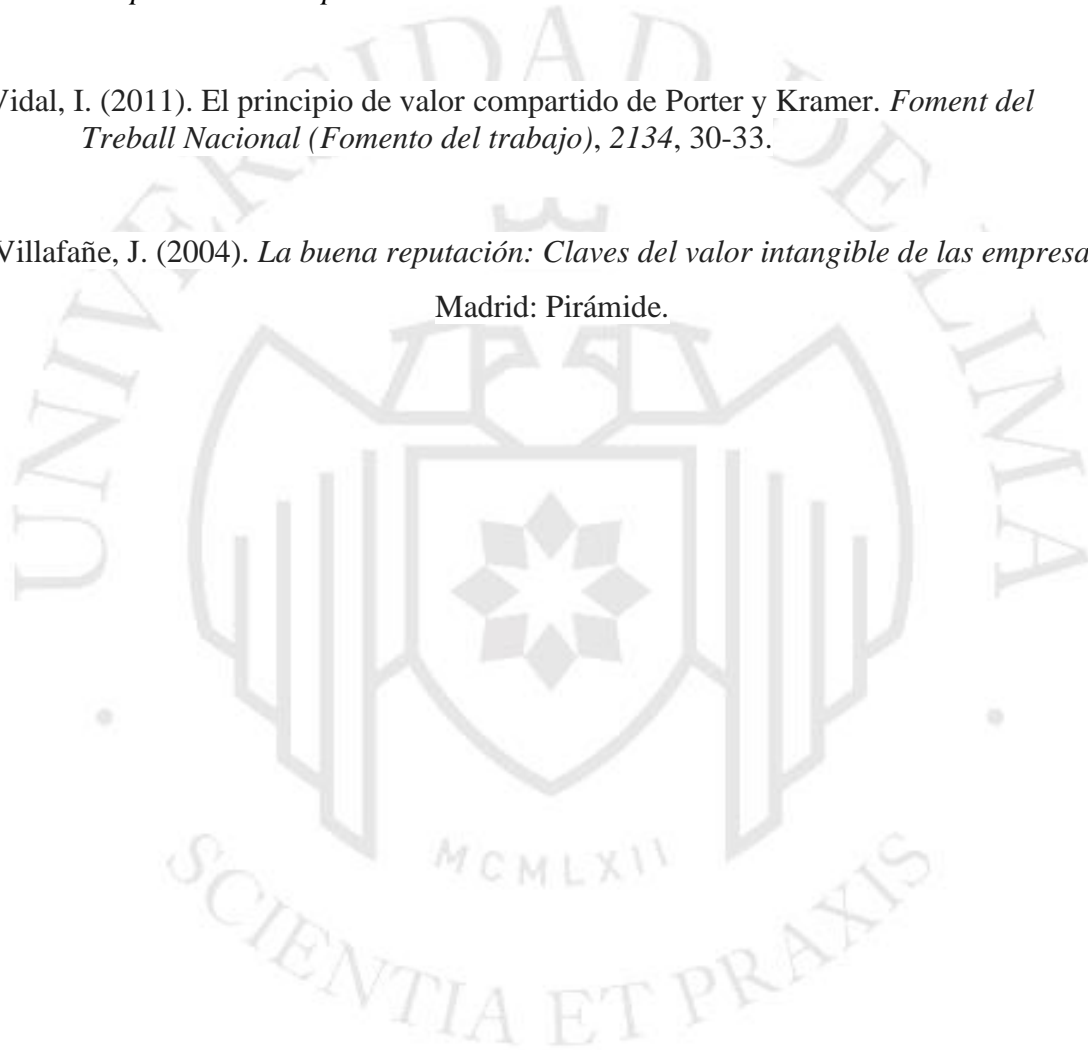
Schwalb, M. M., Ortega, C., & García, E. (2003). *Casos de responsabilidad social*.

Schwalb Helguero, M. M., Malca, O., & Universidad del Pacífico (Lima). Centro de Investigación. (2004). *Responsabilidad social: Fundamentos para la competitividad empresarial y el desarrollo sostenible*. Lima: Universidad del Pacífico, Centro de Investigación.

Valarezo González, K., & Marín Gutiérrez, I. (2013). *La Responsabilidad Social Corporativa en empresas de comunicación en Latinoamérica*.

Vidal, I. (2011). El principio de valor compartido de Porter y Kramer. *Foment del Treball Nacional (Fomento del trabajo)*, 2134, 30-33.

Villafañe, J. (2004). *La buena reputación: Claves del valor intangible de las empresas*. Madrid: Pirámide.





**ANEXOS**

# ANEXO 1: GUÍA DE ENCUESTAS A LA BENEFICIARIAS DEL PROGRAMA

## Encuesta

Buenas tardes, Señora/Señorita, soy alumna de la Universidad de Lima y me encuentro haciendo un estudio de opinión. Por tal motivo, me gustaría contar con su opinión en esta encuesta. Su opinión será muy valiosa.

Nombre:

Edad:

Promoción:

### 1) Categoría 1: Empleabilidad

1. Luego de la capacitación impartida y hasta la fecha, ¿Usted ha trabajado en el rubro cosmetológico?

Sí  (Pasar p.3)

No  (Pasar p.2)

2. ¿Por qué no ha trabajado en el rubro cosmetológico? (Pasar p.5)

---

3. Si la respuesta anterior fue afirmativa, ¿En qué especialidad o especialidades trabajó?

- Tratamiento capilar
- Peinado
- Corte de cabello
- Tinturación
- Ondulación

4. ¿Trabajó en una empresa o contó con su propio negocio de belleza?

- Empresa del rubro cosmetológico  (Pasar p.5)
- Negocio de belleza propio  (Pasar p.6)

5. Si hasta la fecha no ha desarrollado un negocio propio, ¿Qué tan probable es que lance su propio negocio de belleza más adelante?

Poco Probable	Probable	Muy probable

## 2) Categoría 2: Posicionamiento de marca

6. De las siguientes marcas de productos profesionales para el cuidado y coloración del cabello, ¿Cuál sería la marca que prefiere en primer lugar? ¿Y en segundo lugar?

Marca	Lugar		
	1er	2do	3ro
Química Suiza (Wella Professionals, Italian Max, Brazilian SP)			
L'Oréal (Kérastase, Inoa, Loreal Professional)			
Recamier (Salon In, Vitane)			

7. ¿Qué tan de acuerdo o en desacuerdo está usted con las siguientes afirmaciones sobre L'Oréal?

Características	De acuerdo	Ni acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo
L'Oréal tiene productos de calidad			
L'Oréal es una empresa que apoya las causas sociales			
Los precios de L'Oréal son razonables (cómodos)			

## 3) Categoría 3: Consumo de los productos (Uso y Familiaridad)

8. ¿Con qué frecuencia emplea dentro de su uso personal productos para el cuidado y/o coloración de cabello de la marca L'Oréal?

Siempre	A veces	Nunca (Pasar p.10)

9. Sobre sus razones de consumo, ¿Qué tan de acuerdo o en desacuerdo está usted con las siguientes afirmaciones sobre L'Oréal?

Razones	Completamente de acuerdo	De acuerdo	Nada de acuerdo
Consumo productos de L'Oréal porque tiene precios razonables			
Consumo productos de L'Oréal porque ofrece productos de calidad			
Consumo productos de L'Oréal porque confío en la marca			

10. En caso la respuesta haya sido “nunca” en la pregunta 8, ¿Cuál es la razón principal?

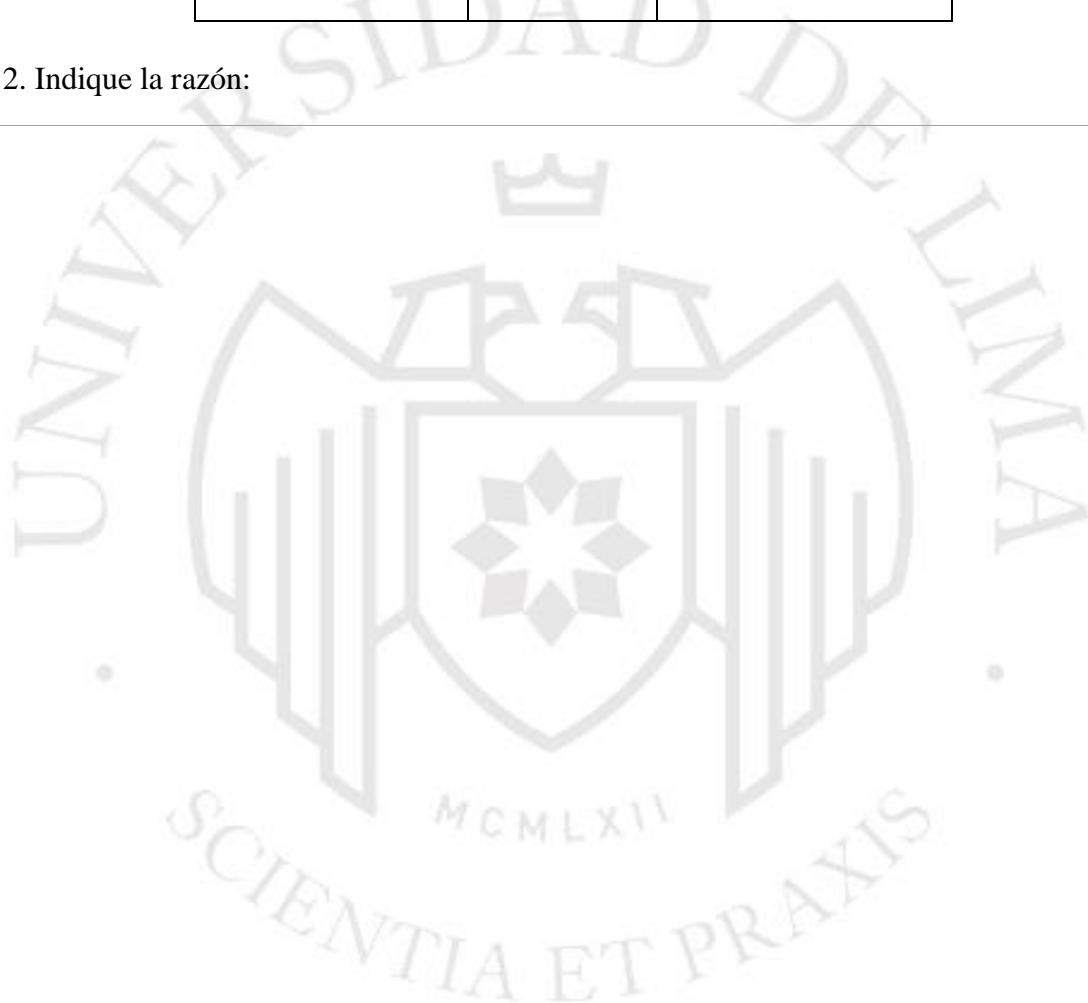
- Precio no razonable (alto)
- Calidad de producto
- Desconfianza en la marca
- Otros: \_\_\_\_\_

11. Después de haber trabajado con los productos de L'Oréal en el Programa, ¿Qué tan probable es que usted recomiende los productos?

Poco Probable	Probable	Muy probable

12. Indique la razón:

---



## **ANEXO 2: ENTREVISTA A LAS EJECUTIVAS DE L'ORÉAL PERÚ**

### **1) Categoría Caso: L'Oréal Perú**

- 1) ¿Cuál es la misión de la empresa?
- 2) ¿Cuáles son los objetivos de la empresa?
- 3) ¿Cuáles son sus stakeholders?
- 4) ¿Cómo busca posicionarse L'Oréal Perú?
- 5) ¿Qué busca L'Oréal Perú con sus programas de Responsabilidad Social?

### **2) Categoría beneficios sociales del “Programa Belleza Por Un Futuro”**

- 1) ¿Cuáles son las principales características del público participante del Programa?
- 2) ¿Cuáles son los beneficios sociales que persigue L'Oréal Perú con las beneficiarias del Programa?
- 3) ¿Cómo impacta la labor de la Academia de L'Oréal en el Programa?

### **3) Categoría beneficios empresariales del “Programa Belleza Por Un Futuro”**

- 1) ¿Considera que el Programa puede impactar en el posicionamiento que tienen las beneficiarias hacia la marca?
- 2) ¿Considera que el Programa puede impactar en la recomendación de la marca por parte de las beneficiarias?
- 3) ¿Considera que el Programa puede impactar en el consumo de los productos de la marca por parte de las beneficiarias?



### ANEXO 3: MATRIZ DE OBJETIVOS

		Variable general	Variable intermedia	Categoría
<b>Objetivo general</b>	Identificar el impacto del Programa de Responsabilidad Social “Belleza por un futuro” de L’Oréal Perú entre los años 2016 – 2018 desde la Teoría del Valor Compartido.			
<b>Objetivo específico 1</b>	Evaluar la eficacia en la inclusión laboral del programa “Belleza por un futuro” de L’Oréal Perú con las mujeres que se capacitaron en los periodos 2016 – 2018.	Empleabilidad	1. Número de beneficiarias empleadas en el rubro metodológico	Alta Media Baja
<b>Objetivo específico 2</b>	Identificar el grado de fidelidad que las beneficiarias del Programa “Belleza por un futuro” de los años 2016 – 2018 tienen con la marca después de la capacitación impartida.	Fidelización	1. Número de beneficiarias que consumen los productos. 2. Número de beneficiarias que recomiendan los productos.	Alta Media Baja
<b>Objetivo específico 3</b>	Determinar, según la Teoría del Valor Compartido, el beneficio empresarial y el beneficio social presentes en el Programa “Belleza por un Futuro” entre los años 2016 – 2018.	Empleabilidad y fidelización	1. Número de beneficiarias empleadas en el rubro cosmetológico. 2. Número de beneficiarias que consumen los productos. 3. Número de beneficiarias que recomiendan los productos.	Alta Media Baja

**ANEXO 4: CUADRO MATRIZ DE INSTRUMENTOS,  
CONCEPTOS, TEORÍAS, POBLACIÓN Y TIEMPOS DE  
ANÁLISIS RELACIONADOS A OBJETIVOS**

		<b>Técnicas de recolección: Instrumentos y Herramientas</b>	<b>Teorías y conceptos</b>	<b>Tiempo /Población</b>
<b>Objetivo general</b>	Identificar el impacto del Programa de Responsabilidad Social “Belleza por un futuro” de L’Oréal Perú entre los años 2016 – 2018 desde la Teoría del Valor Compartido.			
<b>Objetivo específico 1</b>	Evaluar la eficacia en la inclusión laboral del programa “Belleza por un futuro” de L’Oréal Perú con las mujeres que se capacitaron en los periodos 2016 – 2018.	Encuestas a las beneficiarias del Programa	1.Responsabilidad Social 2.Grupos de interés	Acumulado por años (2016-2018)
<b>Objetivo específico 2</b>	Identificar el grado de fidelidad que las beneficiarias del Programa “Belleza por un futuro” de los años 2016 – 2018 tienen con la marca después de la capacitación impartida.	Encuestas a las beneficiarias del Programa	1.Fidelización 2.Beneficios empresariales de la Responsabilidad Social	Acumulado por años (2016-2018)
<b>Objetivo específico 3</b>	Determinar, según la Teoría del Valor Compartido, el beneficio empresarial y el beneficio social presentes en el Programa “Belleza por un Futuro” entre los años 2016 – 2018.	Encuestas a las beneficiarias del Programa	1.Responsabilidad Social 2.Grupos de interés 3.Fidelización 4.Beneficios empresariales de la Responsabilidad Social 5.Valor Compartido	Acumulado por años (2016-2018)

## ANEXO 5: RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS

### 1. Beneficiarias entrevistadas por promoción:

	Total	Edad	
		18-25	26-55
2016	18,1	5,9	28,9
2017	38,9	50,0	28,9
2018	43,1	44,1	42,1
(Base: total de encuestadas)	72	34	38

### 2. Luego de la capacitación impartida y hasta la fecha, ¿Usted ha trabajado en el rubro cosmetológico?

	Total	Edad	
		18-25	26-55
Sí	81,9	76,5	86,8
No	18,1	23,5	13,2
(Base: total de encuestadas)	72	34	38

### 3. ¿En qué especialidad o especialidades trabajó?

	Total	Edad	
		18-25	26-55
Corte de cabello	89,8	88,5	90,9
Tinturación	83,1	84,6	81,8
Peinado	79,7	80,8	78,8
Tratamiento capilar	37,3	46,2	30,3
Ondulación	32,2	38,5	27,3
(Base: encuestadas que han trabajado en el rubro cosmetológico)	59	26	33

**4. ¿Trabajó en una empresa o contó con su propio negocio de belleza?**

	Total	Edad	
		18-25	26-55
Empresa del rubro cosmetológico	61,0	76,9	48,5
Negocio de belleza propio	39,0	23,1	51,5
(Base: encuestadas que han trabajado en el rubro cosmetológico)	59	26	33

**5. Si hasta la fecha no ha desarrollado un negocio propio, ¿Qué tan probable es que lance su propio negocio de belleza más adelante?**

	Total	Edad	
		18-25	26-55
Muy probable	55,1	60,7	47,6
Probable	32,7	32,1	33,3
Poco Probable	12,2	7,1	19,0
(Base: encuestadas que hasta la fecha no han emprendido un negocio propio en el rubro cosmetológico)	49	28	21

**6. De las siguientes marcas de productos profesionales para el cuidado y coloración del cabello, ¿Cuál sería la marca que prefiere en primer lugar? ¿Y en segundo lugar?**

	1er. Lugar	2do. Lugar	3er. Lugar
6.1 Química Suiza (Wella Professionals, Italian Max, Brazilian SP)	2,8	95,8	1,4
6.2 L'Oréal (Kérastase, Inoa, L'Oréal Professional)	77,8	2,8	19,4
6.3 Recamier (Salon In, Vitane)	19,4	1,4	79,2

**7. ¿Qué tan de acuerdo/desacuerdo está usted con estas afirmaciones sobre L'Oréal?**

7.1 L'Oréal tiene productos de calidad	Total	Edad	
		18-25	26-55
De acuerdo	100,0	100,0	100,0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0,0	0,0	0,0
En desacuerdo	0,0	0,0	0,0
(Base: total de encuestadas)	72	34	38

7.2 L'Oréal es una empresa que apoya las causas sociales	Total	Edad	
		18-25	26-55
De acuerdo	97,2	97,1	97,4
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2,8	2,9	2,6
En desacuerdo	0,0	0,0	0,0
(Base: total de encuestadas)	72	34	38

7.3 Los precios de L'Oréal son razonables (cómodos)	Total	Edad	
		18-25	26-55
De acuerdo	44,4	47,1	42,1
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	31,9	32,4	31,6
En desacuerdo	23,6	20,6	26,3
(Base: total de encuestadas)	72	34	38

**8. ¿Con qué frecuencia emplea dentro de su uso personal productos para el cuidado y/o coloración de cabello de la marca L'Oréal?**

	Total	Edad	
		18-25	26-55
Siempre	36,1	35,3	36,8
A veces	63,9	64,7	63,2
Nunca	0,0	0,0	0,0
(Base: total de encuestadas)	72	34	38

**9. Sobre sus razones de consumo, ¿Qué tan de acuerdo o en desacuerdo está usted con las siguientes afirmaciones sobre L'Oréal?**

	Completamente de acuerdo	De acuerdo	Nada de acuerdo
9.1 Consumo productos de L'Oréal porque tiene precios razonables	25,0	48,6	26,4
9.2 Consumo productos de L'Oréal porque ofrece productos de calidad	93,1	6,9	0,0
9.3 Consumo productos de L'Oréal porque confío en la marca	93,1	6,9	0,0

**10. Después de haber trabajado con los productos de L'Oréal en el Programa, ¿Qué tan probable es que usted recomiende los productos?**

	Total	Edad	
		18-25	26-55
Muy probable	77,8	76,5	78,9
Probable	22,2	23,5	21,1
Poco probable	0,0	0,0	0,0
(Base: total de encuestadas)	72	34	38

**11. Según su respuesta anterior sobre la recomendación, indique la razón:**

	Total	Edad	
		18-25	26-55
Por la buena calidad de los productos	73,6	70,6	76,3
Por experiencia propia	58,3	67,6	50,0
(Base: total de encuestadas que consideran recomendar los productos)	72	34	38

## **ANEXO 6: TRANSCRIPCIÓN DE LAS ENTREVISTAS A LAS EJECUTIVAS DE L'ORÉAL**

Nombre: Andrea Bárcenas – Jefa de Sostenibilidad y Comunicación Corporativa

Fecha: 05/11/2019

### **1. ¿Cuál es la misión de la empresa?**

La misión principal de L'Oréal es compartir la belleza con todos y eso significa estar presente en todas las etapas de la vida de las personas. Por ejemplo, desde una chica que está descubriendo cómo cuidarse y empieza a usar cremas; a una mamá que está preocupada por su familia y está pensando cómo protegerla con el protector solar o con jabones que son especializados para pieles sensibles; para un chico que le gusta peinarse, que le gusta ponerse cera en el cabello; o una mujer más atrevida que quiere pintarse los labios rojos o quiere pintarse el cabello de colores. Entonces, nuestra misión es realmente estar ahí para las personas, cubriendo sus necesidades en todos los momentos de su vida y compartiendo la belleza con todos.

### **2. ¿Cuáles son los objetivos de la empresa?**

L'Oréal tiene dos objetivos. El primero es la universalización de la belleza que hace referencia a que nosotros no promovemos ningún tipo de belleza en específico, ni creemos que hay un canon de belleza mejor que otro. Todas las personas son bellas y son bellas por lo que son tanto interna como externamente. El segundo, por su parte, va ligado a compartir con todas las personas productos de máxima calidad para las necesidades diarias.

### **3. ¿Cuáles son sus stakeholders?**

L'Oréal es una empresa muy centrada en las personas, por lo que con cada uno de nuestros stakeholders realizamos acciones en menor o mayor medida. Nosotros tenemos como stakeholders internos a nuestros colaboradores, que son nuestros mayores activos y por ende los que nos da más valor como compañía.

Adicionalmente, tenemos a nuestros consumidores, a los inversionistas, nuestros clientes, líderes de opinión, medios, los proveedores, la comunidad donde nosotros operamos, el gremio y el medio ambiente.

#### **4. ¿Cómo busca posicionarse L'Oréal Perú?**

L'Oréal busca posicionarse como la empresa número uno en el mundo. Nosotros somos un pure player, eso quiere decir que solo nos dedicamos a un métier que es la belleza, por eso mismo queremos posicionarnos como la empresa que brinda a todo tipo de consumidor todo tipo de productos para sus necesidades en el área de la belleza. Nos dirigimos desde a una persona que no le gusta maquillarse, pero le gusta cuidar su piel; a otra que puede ser más arriesgada y quiere estar más en tendencia; a otra que solo busca cuidar su cabello y tal vez no le gusta maquillarse; pero a todos en general, buscamos ofrecerles productos de máxima calidad. Cada uno de nuestros productos pasa por más de 100 pruebas de calidad antes de salir al mercado y es una de nuestras más grandes promesas: dar productos de máxima calidad.

#### **5. ¿Qué busca L'Oréal Perú con sus Programas de Responsabilidad Social?**

La gran misión a nivel de responsabilidad social de L'Oréal es compartir la belleza con todos que es la base del Programa de Responsabilidad Social que tenemos a nivel global. Partiendo de ello, nosotros realizamos todas las acciones de sostenibilidad y responsabilidad social corporativa que responden a nuestros pilares que van desde innovación en nuestros productos, la parte de producción, la parte de desarrollo de comunidades, la parte sostenibilidad laboral y la parte de sostenibilidad con nuestros consumidores. En Perú puntualmente tenemos programas como: Belleza por un Futuro, For Women In Science, Citizen Day y Share and Care con nuestros colaboradores. Estos últimos responden a las temáticas que principalmente estamos enfocados en este país: empoderamiento de la mujer y el cuidado del medio ambiente. El primero está fundamentado con Belleza Por Un Futuro y con For Women In Science; y para el tema del medio ambiente no tenemos un programa en específico, pero sí acciones dentro de nuestras oficinas como segmentación de residuos o uso de materiales reciclados. En este sentido, no solo buscamos transformar la vida de las familias peruanas únicamente a través de nuestros productos, sino también con estas iniciativas.



## **6. ¿Cuáles son las principales características del público participante del Programa?**

“Belleza Por Un Futuro” es un Programa global y oficial de L’Oréal el cual está dirigido a mujeres que estén en situaciones vulnerables. A ellas se les busca darle la oportunidad de que vuelvan a reinsertarse al mercado laboral y puedan empezar a trabajar y así recibir ingresos para desarrollarse y mantener a su familias de manera independiente. En este sentido, en todos los países que realizamos el Programa, tenemos por público objetivo a mujeres en algún estado de vulnerabilidad. Este último punto cambia mucho por el contexto social. Por ejemplo en Colombia trabajan mucho con mujeres que han sido desplazadas de la violencia porque es una problemática social, pero también trabajan con mujeres guerrilleras que ya no pertenecen a los grupos armados y que ahora se están reinsertando a la sociedad. En nuestro caso lo llevamos con la Fundación Pachacútec a la cual asisten mujeres entre los 17 a 50 años de recursos muy limitados que no cuentan con educación y que en su mayoría han sido víctimas de hogares disfuncionales o violencia.

## **7. ¿Cuáles son los beneficios sociales que persigue L’Oréal Perú con las beneficiarias del Programa?**

Principalmente buscamos que lo que ellas aprendan en el programa, lo puedan adaptar según su realidad. No todas tienen la misma realidad, para todas la mejor opción no es trabajar en un salón en Lima, por eso optan por trabajar de manera independiente o a domicilio. Asimismo, lo importante para nosotros es que este Programa las desarrolle a ellas como personas. Hemos notado que acabado el Programa, ellas son más abiertas, mucho más creativas, expresivas, tienen una visión completamente distinta. Lo ideal es que ellas aprovechen todas estas habilidades para adaptar todo lo que aprendieron a su realidad y que puedan innovar dentro de su misma situación.

Lo que nosotros hacemos en la medida de lo posible cuando acaba el Programa, es vincularlas con nuestro socio Specchi. A las mejores alumnas las derivamos ahí para que puedan tener la oportunidad de trabajar en los salones. Lo que pasa es que eso no siempre se da, dado que las beneficiarias optan por abrir su propio local o atender a domicilio, principalmente por sus hijos y las distancias teniendo en cuenta que Ventanilla está a dos

horas de Lima. En este sentido, si bien se les puede abrir una puerta entrando a una peluquería grande como es Specchi, no siempre es la mejor opción para ellas.

**8. ¿Considera que el Programa puede impactar en el posicionamiento que tienen las beneficiarias hacia la marca?**

De todas maneras. Algo que yo noto cada vez que me reúno con ellas es que están muy agradecidas con L'Oréal y es porque ellas perciben que le damos como una visión distinta de ver la vida. Son mujeres a las que que quizá jamás les dijeron “ Eres capaz de hacer lo que te propones”, simplemente tuvieron que seguir el ritmo que tenían y punto. Definitivamente, yo percibo que son mujeres que están muy agradecidas y tienen a L'Oréal en su corazón. Existe un cariño sumamente grande con sus docentes y cada profesional que va a enseñarles.

**9. ¿Considera que el Programa puede impactar en la recomendación de la marca por parte de las beneficiarias?**

Sí. Yo creo que tú siempre recomiendas una marca por el vínculo emocional que puedas tener con ella. En este caso, las beneficiarias definitivamente salen del Programa contentas y agradecidas con L'Oréal, por lo que consideraría que sí.

De todas maneras, siempre soy realista porque sé que tal vez a alguna vecina o amiga que atiendan a la cual puedan recomendarle los productos de L'Oréal, puede que tampoco tengan acceso a adquirir nuestros productos. Sin embargo, eso no quita que las beneficiarias hablen bien de L'Oréal o cuenten de su experiencia en el programa.

**10. ¿Considera que el Programa puede impactar en el consumo de los productos de la marca por parte de las beneficiarias?**

Con respecto si ellas se podrían convertir en consumidoras de nuestros productos, yo creo que sí, en la medida de sus posibilidades. Por ejemplo, hay varias marcas que nosotros se las presentamos en sus master class de Maquillaje como Vogue que están a su alcance y que uno de los maquilladores que nosotros llevamos para que les dicte, les explica cómo ellas pueden adquirir estos productos y sí percibo que sí les interesa muchísimo.

Lo que sí tendríamos que revisar es que si ellas cuando atiendan el día de mañana en su salón finalmente colocan productos profesionales de L'Oréal, dado que también atienden a un público distinto y no sé si estén dentro de sus posibilidades.

De todas maneras, estamos evaluando presentarles nuestras marcas de consumo masivo que son muchísimo más accesibles. Si bien este programa nace con las marcas de nuestra línea de productos profesionales, dado que es el gran sponsor de las peluquerías; también hemos pensado hasta qué punto ellas van a consumir finalmente estos productos entendiendo sus posibilidades, por lo que, hemos estado pensando incursionar en el programa con otros productos como los de Vogue que es de maquillaje o Garnier que es de shampoo's y que tiene precios muchísimos más accesibles. Ahí hay una gran oportunidad para nosotros de darles a conocer todo el portafolio que tiene L'Oréal y así ese vínculo emocional que ellas tienen, tenga una conciencia de que la marca L'Oréal tiene varios hijitos con los que ellas también pueden ir generando ese vínculo emocional.



Nombre: Norma Soto – Gerenta de Educación de L’Oréal Professionnel

Fecha: 15/11/2019

## **1. ¿Cuál es la misión de la empresa?**

La misión de L’Oréal como tal es aportar belleza, pero nosotros vemos la belleza de diversos ángulos. Desde el ángulo de la mujer ejecutiva, desde la mujer ama de casa, desde la mujer emprendedora, desde la mujer que tiene ganas de salir adelante. Cuando hablo de ‘mujer’, hablo de mujer y hombre en general porque somos una compañía que se avoca en general.

En este sentido, compartimos belleza con sostenibilidad, belleza con un beneficio social hacia las personas, belleza con acompañamiento, belleza con un resultado final que se vea reflejado en las personas, que realmente se sientan de que al usar nuestros productos no solamente se embellecen por fuera sino también por dentro y se sientan orgullosos de usar un producto de la marca.

## **2. ¿Cuáles son los objetivos de la empresa?**

Como objetivo general esperamos poder llegar a más personas, embelleciéndolas como tal, pero principalmente con mucha responsabilidad social ya que estamos ligados a ello. En primer lugar con nuestro medio ambiente, con el cual buscamos no impactar con ninguno de nuestros productos; en segundo lugar, acompañar a las personas con un beneficio social; y en tercer lugar, seguir brindando la innovación, tecnología y tendencias a la par de la calidad en cada uno de nuestros productos.

Lo anterior te lo menciono porque desde L’Oréal buscamos brindar belleza con cuidado, belleza con protección y belleza con salud. En este sentido, cada año nosotros estamos en la búsqueda de productos que vayan en esa línea.

### **3. ¿Cómo busca posicionarse L'Oréal Perú?**

Como una empresa socialmente responsable, como una empresa que cuida el medio ambiente, como una empresa innovadora, como una empresa con visión hacia el futuro, como una empresa que apoya a los emprendedores también.

### **4. ¿Qué busca L'Oréal Perú con sus Programas de Responsabilidad Social?**

Ser no solamente reconocida como una marca que es buena, innovadora, creativa, con muy buenos productos y muy buena tecnología, sino que también sea reconocida como una empresa socialmente responsable en todo sentido. Una empresa que no solamente quiere su propio beneficio sino que a su vez también se preocupa mucho por el crecimiento de las personas que necesitan el apoyo o al menos necesitan el expertise que nosotros tenemos.

### **5. ¿Cuáles son las principales características del público participante del Programa?**

Mujeres vulnerables. La mayor parte de estas ellas son solteras, han tenido problemas familiares, han pasado por sucesos de violencia o por diversas situaciones de vulnerabilidad. Para ellas es más complicado poder sostenerse; son personas con muchísimas ganas de emprender y superarse, pero no tienen las herramientas.

Asimismo, si te das cuenta en todos los lugares donde ellas viven, tienen wawa wasis, ya que son personas que no tienen ni el tiempo ni el dinero para ir a un instituto que toma todo el día. Ellas no pueden. Por eso en la Fundación vemos de compartirles toda nuestra expertise, a través de horarios flexibles a los cuales ellas puedan asistir. En este sentido, tenemos dos horarios en la mañana y en la tarde en días variados, para darles las alternativas de que puedan entrar a capacitarse.

**6. ¿Cuáles son los beneficios sociales que persigue L'Oréal Perú con las beneficiarias del Programa?**

Lo que nosotros realmente queremos es compartir y llegar a más personas con belleza. En Perú y en los lugares de Centro América, donde se realiza este programa, la belleza no está tan desarrollada como en otros países; por lo que, el objetivo principal de este programa es poder brindar las herramientas necesarias a estas mujeres para que puedan vivir tranquilamente, ganar su dinero y poder atender a sus hijos.

**7. ¿Cómo impacta la labor de la Academia de L'Oréal en el Programa?**

Desde la Academia más que nada lo que hacemos es compartir nuestro expertise. 'Belleza Por Un Futuro' es un programa que hace L'Oréal para darle a esas personas que son más vulnerables en todo sentido una forma de ganarse la vida de manera más creativa ya sea de manera dependiente a través de un salón o de manera independiente. El hecho que la división de productos profesionales esté ahí, es porque nosotros somos una academia capacitada y le damos las pautas para que se puedan instruir. De todas maneras, una de las cosas que queremos hacer, de acá en adelante, es que no simplemente el programa trabaje únicamente con la línea de productos profesionales, sino también a nivel corporativo.

**8. ¿Considera que el Programa puede impactar en el posicionamiento que tienen las beneficiarias hacia la marca?**

Definitivamente sí. Creo que el agradecimiento que sienten ellas hacia L'Oréal repercute bastante en cómo miran a la marca en todo su proceso de aprendizaje hasta que se gradúan y ya ejercen. Ellas ven como un todo a L'Oréal, y valoran cómo una marca transnacional de renombre les haya permitido desarrollarse con las mejores técnicas y productos de calidad.

Cada vez que voy a la Fundación percibo lo que te comento. Son súper gratas con que la marca haya confiado en ellas y en su talento, brindándoles todas las herramientas para que puedan ejercer laboralmente.

**9. ¿Considera que el Programa puede impactar en la recomendación de la marca por parte de las beneficiarias?**

De todas maneras. Ellas tratan con nuestros productos desde el minuto uno en la Fundación y eso de todas maneras les proporciona un vínculo súper fuerte con la marca, ya que no solo ven los resultados en todos los cursos que reciben de la capacitación, sino que también ellas tienen la oportunidad de comprobarlos con ellas mismas cuando adquieren nuestros productos. Asimismo, en un sector como el de la cosmética y belleza, el cual se rige en su mayoría a través de la recomendación, considero que toda la interacción que tienen ellas con los productos y sobre todo con los resultados que observan que ofrecemos, puede impactar en la forma de cómo ellas se refieren sobre la marca.

**10. ¿Considera que el Programa puede impactar en el consumo de los productos de la marca por parte de las beneficiarias?**

Claro que sí. En L'Oréal, a parte de tener distintas gamas de productos, contamos con diversas líneas de diversos precios, las cuales considero que pueden estar al alcance de ellas. Desde tintes, maquillaje, ceras, shampoo's, cremas.. en general contamos con varios productos accesibles. A parte, ellas ya saben cómo utilizarlos por lo que aprendieron en la capacitación, así que creo que sí puede impactar.

## ANEXO 7: PROPUESTA DIGITAL DE PLATAFORMA DE RELACIONAMIENTO

