

UNIVERSIDAD DEL ROSARIO



UTILIDAD DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EN LA RELACIÓN  
ESTRATÉGICA COMUNITARIA Y EL MARKETING EN EL SECTOR DEL  
TRANSPORTE PÚBLICO

TRABAJO DE GRADO

JUAN JOSE FORERO ESPITIA  
GERALDINE RIFFO TINEO  
GABRIELA ZAPATA CASTAÑO

BOGOTÁ, 2014-II

UNIVERSIDAD DEL ROSARIO



UNIVERSIDAD DEL ROSARIO

UTILIDAD DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EN LA RELACIÓN  
ESTRATÉGICA COMUNITARIA Y EL MARKETING EN EL SECTOR DEL  
TRANSPORTE PÚBLICO

TRABAJO DE GRADO

JUAN JOSE FORERO ESPITIA

GERALDINE RIFFO

GABRIELA ZAPATA CASTAÑO

INVESTIGADOR PRINCIPAL Y DIRECTOR

FERNANDO JUAREZ ACOSTA

BOGOTÁ, 2014-II

## CONTENIDO

<b>1. INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>1</b>
A. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	1
B. JUSTIFICACIÓN .....	2
C. OBJETIVO GENERAL Y ESPECÍFICOS.....	3
OBJETIVO GENERAL.....	3
OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	3
D. ALCANCE Y VINCULACIÓN CON EL PROYECTO DEL PROFESOR.....	4
<b>2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA Y CONCEPTUAL.....</b>	<b>5</b>
<b>3. MARCO METODOLÓGICO .....</b>	<b>9</b>
<b>4. PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS .....</b>	<b>10</b>
4.1 CARACTERÍSTICAS DEL SECTOR DE TRANSPORTE PÚBLICO. ....	10
4.2 PRÁCTICAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EN EL TRANSPORTE PÚBLICO. ....	12
4.3 ESTRATEGIAS COMUNITARIAS QUE SE UTILIZAN CON LOS CLIENTES DEL SECTOR DE TRANSPORTE PÚBLICO .....	15
4.4 DETERMINAR LA RELACIÓN ENTRE LAS ESTRATEGIAS COMUNITARIAS Y EL MARKETING EN EL SECTOR DE TRANSPORTE PÚBLICO.....	17
4.5 DETERMINAR LA RELACIÓN ENTRE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL Y LA RELACIÓN ESTRATÉGICA COMUNITARIA Y EL MARKETING. ....	20
<b>5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>21</b>
<b>6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>23</b>

## GLOSARIO

- 1. Comunidad:** Conjunto de personas vinculadas por características o intereses comunes.
- 2. Transporte:** Sistema de medios para conducir personas y cosas de un lugar a otro.
- 3. Servicio público:** Actividad llevada a cabo por la Administración o, bajo un cierto control y regulación de esta, por una organización, especializada o no, y destinada a satisfacer necesidades de la colectividad.
- 4. Responsabilidad social:** Visión que integra armónicamente el desarrollo económico con el respeto por los valores éticos, las personas, la comunidad y el medio ambiente, en toda la cadena de valor
- 5. Estrategia:** En un proceso regulable, conjunto de las reglas que aseguran una decisión óptima en cada momento.
- 6. Empresa:** Unidad de organización dedicada a actividades industriales, mercantiles o de prestación de servicios con fines lucrativos.
- 7. Mercadeo:** Conjunto de operaciones por las que ha de pasar una mercancía desde el productor al consumidor.
- 8. Relación:** Conexión, correspondencia de algo con otra cosa.

## RESUMEN

Esta investigación se dirige a determinar el uso de la responsabilidad social como estrategia de mercadeo y de relación, y cuál es su impacto en la sociedad. De esta manera, se hace uso de los conceptos del mercadeo comunitario y el mercadeo relacional, para así desarrollar nuevas estrategias de marketing, en donde se logre incentivar y promover la responsabilidad social entre las empresas del sector de transporte público, por medio de la creación de una relación más estrecha entre las compañías y los clientes. Por esta razón, el objetivo general de la investigación es determinar cuál es la utilidad de la responsabilidad social en la relación estratégica comunitaria y el marketing en el sector del transporte público. Adicionalmente, se espera lograr una conexión entre la relación estratégica comunitaria y el marketing dentro del sistema de transporte público, por medio de la responsabilidad social. La importancia de éste proyecto consiste en determinar los beneficios que puede recibir el sector de transporte público con una aplicación estratégica de la responsabilidad social y el marketing comunitario. En Transmilenio se encontró que sí utilizan la relación estrategia comunitaria, a través de la implementación de las estrategias comunitarias mediante la responsabilidad social, usándolas de manera efectiva ayudando al marketing relacional. Lo anterior se evaluó mediante una revisión de la literatura sobre responsabilidad social, marketing relacional, la relación estratégica comunitaria, una investigación de las prácticas de responsabilidad social de la compañía así como investigaciones sobre Transmilenio. Se le recomienda a Transmilenio continuar con las prácticas que vienen desarrollando y usar el marketing de una manera más efectiva para llegar a más clientes y continuar con los actuales.

*Palabras claves:* Comunidad, transporte público, marketing, relación, responsabilidad social.

## **ABSTRACT**

This investigation is directed to determine the use of the social responsibility as a marketing strategy, and its impact in the society. Therefore, it uses the community and relationship marketing concepts, in order to develop marketing strategies that incentive and promote social responsibility among the companies in the public transportation sector; through the creation of a tighter relationship between the companies and the clients that participate in the sector. For this reason, the overall objective of this investigation is to determine the utility of the social responsibility in the community and relationship marketing strategy in the public transportation sector. It is expected to create a connection between the community and relationship marketing strategy in the public transportation sector, through social responsibility. The importance of this project consists in the determination of the benefits that the sector can perceive with a strategic application of social responsibility and communitarian marketing strategies. It was found that Transmilenio uses the community and relationship marketing strategy, through the implementation of community strategies across the social responsibility; it is used in an effective way helping relational marketing. It was investigated through the revision of literature about social responsibility, relational marketing, the community and relationship marketing strategy, a research of social responsibility practices of the Company and a few researches about Transmilenio. The company is encouraged to continue with its practices that it has been developing and the use of marketing in a way more effective, in order to get more clients and continue with the actual client's fidelity.

*Keywords:* Community, public transportation, marketing, connection, social responsibility.

## **1. INTRODUCCIÓN**

### **a. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

El presente trabajo se centra en determinar el papel que juega la responsabilidad social y las prácticas que de esta se realizan en el sector del transporte público, se estudiará una empresa representativa de este sector permitiendo determinar así la utilidad de la responsabilidad social en la relación estratégica comunitaria y el marketing.

El planteamiento del problema es el siguiente:

¿Cuál es la utilidad de la responsabilidad social en la relación estratégica comunitaria y el marketing en el sector del transporte público?

Las empresas actúan en un escenario globalizado donde deben adoptar pautas y prácticas para volverse más competitivas (Fernández, 2005), dentro de esas prácticas se encuentra la Responsabilidad Social. Varias teorías han surgido alrededor de dicho concepto, entre ellas se encuentra la de los stakeholders, en donde la empresa ya no tiene solo la responsabilidad de crear valor para los accionistas, si no adicionalmente para todos los grupos implicados con la misma (Melé,2007). Estas prácticas permiten a la empresa dirimir los conflictos que puedan surgir entre intereses, objetivos y problemas éticos (Ramos & Iñaki, 2003) con sus stakeholders así como crear valor para los mismos, ayudan igualmente a inducir efectos positivos a largo plazo porque mejoran las condiciones del entorno,

es decir la comunidad donde interactúa la empresa, reducen riesgos y aumentan la reputación de la misma (Nieto & Fernandez, 2004).

La organización es vista como un ente con responsabilidad propia económica, social y medioambiental a la que le exigen comportamientos que vayan de la mano con dicha responsabilidad (de la Cuesta, 2004), dichos comportamientos y prácticas son exigidos por la comunidad que integran.

Se entiende por comunidad a una pluralidad de individuos que se congregan en torno a una estructura normativa, valorativa e incluso comparten algunos modelos de conducta (Posada, 2001). En la comunidad está inmerso el consumidor, es por esto que la relación con la comunidad y la construcción de una relación estratégica con la misma, están relacionadas con el desarrollo y la sostenibilidad de la organización (Juárez, 2011).

## **b. JUSTIFICACIÓN**

Dentro de las preocupaciones que ha generado el desarrollo sostenible, se encuentra la movilidad, en la cual el transporte público juega un papel fundamental (Rodríguez, Ureba, & Monedero, 2014). Este hace parte de las políticas que debe regular la administración pública para garantizar el acceso de las personas al sistema de transporte, para que ejerzan su derecho de circulación y locomoción.

El transporte es un aspecto clave del desarrollo de la comunidad, debido a su impacto en el crecimiento económico, la interacción social y la estructura urbana (Mosquera, 2013), por lo cual las empresas que brindan este servicio tienen que dar respuesta a las necesidades que tiene la comunidad en general, con una mirada enfocada a que las personas deberían recibir el servicio en igualdad de

condiciones (Burbano, 2013), en el entendido que sus practicas deben ir en pro de disminuir los diferentes obstaculos que puedan tener las personas para acceder al transporte publico (Hernandez, 2012).

Por otra parte, se evidencia la necesidad del marketing relacional, el cual va enfocado en mantener relaciones personalizadas de manera masiva, permanente y geográficamente dispersas con sus clientes (Renart, 2002), por lo tanto se diferencia del marketing tradicional pues este se encargaba solo de captar los clientes mientras que el relacional busca retenerlos también.

En conclusión, mediante este proyecto se busca evidenciar si existe la necesidad de incluir la responsabilidad social dentro de la estrategia de las empresas del sector del transporte público incluyendo el marketing dirigido a la comunidad.

### **c. OBJETIVO GENERAL Y ESPECÍFICOS**

#### **OBJETIVO GENERAL**

Determinar cuál es la utilidad de la responsabilidad social en la relación estratégica comunitaria y el marketing en el sector del transporte público.

#### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Determinar las características del sector de transporte público.
- Identificar las prácticas de responsabilidad social en el transporte público.
- Conocer las estrategias comunitarias que se utilizan con los clientes del sector de transporte público
- Determinar la relación entre las estrategias comunitarias y el marketing en el sector de transporte público.

- Determinar la relación entre la responsabilidad social y la relación estratégica comunitaria y el marketing

#### **d. ALCANCE Y VINCULACIÓN CON EL PROYECTO DEL PROFESOR**

La universidad del Rosario propone dentro de la Facultad de Administración diferentes líneas de investigación, entre ellas se encuentra la línea de gerencia, la cual se especializa en la identificación de oportunidades gerenciales para las organizaciones que privilegien su tránsito hacia la denominada sociedad del conocimiento (Universidad del Rosario, 2013) estudiando así los saberes necesarios para poder dirigir y gerenciar una organización.

Por lo tanto, la línea de gerencia se basa en las áreas funcionales de la gestión organizacional, con el fin de centrarse en la creación de la política organizacional y su despliegue (Universidad del Rosario, 2013).

De ésta manera, se logra entender a las áreas funcionales de una organización, como aquellas actividades que juegan un papel fundamental dentro de las empresas, a la hora de alcanzar sus objetivos. Es así como algunas de las principales áreas funcionales de la gestión son las finanzas, los recursos humanos y el mercadeo. Por consiguiente, la relación entre gerencia y las áreas fundamentales de la administración es muy estrecha, y se busca generar un aporte que satisfaga las demandas de éstas áreas (Universidad del Rosario, 2013).

En el caso de éste proyecto, se hace una revisión de las estrategias de marketing comunitario y de la responsabilidad social, para comprender el impacto social que tienen el uso de estrategias comunitarias en el sector de transporte público tanto

para las empresas que participan en el, como para sus beneficiarios. Para esto se utiliza una metodología descriptiva, que permita conocer el efecto de dichas estrategias en la perdurabilidad de las organizaciones mas representativas del sector (Juárez, 2013).

El tema trabajado en este proyecto de investigación sobre la utilidad de las estrategias comunitarias de marketing en el sector de transporte publico, está resguardado bajo el proyecto “Relación de las organizaciones con el medio y el marketing” del profesor Fernando Juárez. Su importancia recae en que el sector de transporte público se está viendo afectado por las practicas que allí se mantienen, y que se puede beneficiar por una aplicación estratégica de la responsabilidad social y el marketing comunitario.

Es así como en este proyecto se busca utilizar estrategias que establezcan relaciones con la comunidad, y que generen un mayor beneficio para todos los participantes del sector. De ésta manera, un ejemplo de esto es el empleo de programas de desarrollo comunitario, en los que se planteen objetivos y estrategias que busquen generar mejores condiciones de vida para la sociedad; por consiguiente se busca que estos programas generen una mayor sostenibilidad y perdurabilidad de las empresas que participan en él (Juárez & Chacón, 2003).

## **2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA Y CONCEPTUAL**

La movilidad o transporte es uno de los componentes que ha descrito, a lo largo de la historia, el desarrollo de los asentamientos humanos, definiendo la forma de comunicación entre individuos y sus relaciones con el entorno (Navas-Quintero, 2008). El transporte compone un elemento esencial en la vida de las metrópolis

actuales, hasta el punto que resulta difícil plantearse, la respuesta a una pregunta, con respecto a cómo serían en la actualidad nuestras ciudades y áreas metropolitanas sin transporte (Urbano, Ruiz, & Sánchez, 2012). Además el transporte siempre ha tenido una relación con la forma urbana, ya que las ciudades tienen la necesidad de expandir sus infraestructuras y territorios, lo cual tiene como consecuencia recorridos largos, que con ayuda del sistema de transporte se hacen en poco tiempo (Hurtado, Torres, & Mirando, 2011).

Durante la década de los 90 las economías latinoamericanas, han estado en un proceso de liberación, que se expresa en una apertura económica; en donde se reduce la mediación del Estado y se concentra en el comportamiento de las economías más grandes (Figueroa, 2005). A nivel de transporte público, esos procesos se ven reflejados en la liberación de la actividad, dando como resultados una desregulación total de este sector (Figueroa, 2005). Como consecuencia de lo anterior ciertos aspectos, como los subsidios de transporte, el parque automotor, y las tarifas, cambiaron la forma de ver y de entender el negocio (Figueroa, 2005).

En los espacios ciudadanos en general, el transporte público masivo se convierte en un elemento clave para las administraciones, debido a la necesidad diaria de la población para desplazarse (Cardozo, Gómez, & Parras, 2009). Existen dos clases de transporte público el masivo y el colectivo; el primero hace referencia a los medios de transporte, que tienen características muy particulares, tales como: gran capacidad para el transporte de pasajeros, alta velocidad de desplazamiento, facilidades de acceso a los vehículos, horarios, corredores y paradas establecidas. El segundo tipo de transporte público se denomina transporte público colectivo, se define como el uso de buses que se movilizan por las vías regulares, y que pueden funcionar como alternativa al sistema masivo o bien puede ser integrado al mismo (Navas-Quintero, 2008).

Las empresas están relacionadas con la comunidad en las que están inmersas, por lo cual sus relaciones estratégicas con la misma deben ir encaminadas a crear valor para las dos partes, es decir que ambas se verán beneficiadas de esa relación, lo que se llama valor compartido (Porter & Kramer, 2006). Son abundantes las maneras por la cuales el desarrollo de una organización se ve impactado por el desarrollo de la comunidad donde está, los cambios en el tiempo, gustos, las condiciones que le genera de tipo legal, laboral y de seguridad, son entre otras variables que afectan el sostenimiento y desarrollo de la organización. Conocer la comunidad, las fuerzas sociales que la componen y la rodean, identificar sus procesos de cambio, son formas en que la actividad de las empresas pueden incorporarse en la comunidad (Juárez, 2011), en esto se debe basar las estrategias que deben usar las organizaciones.

Para mantener las relaciones a largo plazo con los consumidores, se debe tener en cuenta la satisfacción de los mismos cuando ya han adquirido el bien o servicio, esta satisfacción da la idea de que no hay acciones oportunistas generando bienestar en las dos partes, lo que produce confianza la cual es la clave para mantener esa relación a largo plazo (Suárez, Vazquez, & Díaz, 2011). Precisamente esa es la función del marketing relacional; el cual se encarga de establecer e incrementar la lealtad después de una compra (Radu, 2013). Para alcanzar las metas, entre los conceptos a trabajar se debe tener en cuenta el ambiente de mercado como factor influyente en el cambio de las necesidades, gustos y actuaciones del cliente con un proceso de comunicación adecuado (Chica, 2005).

La adopción de la Responsabilidad Social Empresarial constituye una ventaja competitiva para los negocios, convergiendo objetivos sociales y económicos y mejorando los proyectos de largo plazo de la empresa (Toro, 2006). Viendo como eje de la estrategia competitiva su base en la acción social, se vuelve importante

practicar la Responsabilidad Social innovando la forma de operación así como sus planes de acción de tal forma que creen un valor agregado tanto para la organización como para la sociedad, creando distinción, buen nombre, y por consiguiente un aumento en la fidelidad de los clientes (Porter & Kramer, 2006).

La teoría de la pirámide postula cuatro tipos de responsabilidades: económicas, legales, éticas y filantrópicas, cabe destacar las últimas puesto que estas acciones incluyen el involucramiento activo de las empresas en actividades o programas que promueven el bienestar social y mejoren la calidad de vida de la comunidad (Carroll, 1991).

Las responsabilidades éticas y filantrópicas son las primeras que surgen porque la empresa quiere cumplir con las normas éticas de la sociedad, a diferencia de las otras, sino que representan más bien una actividad voluntaria de parte de las empresas (Carroll, 1991).

Se pueden tomar entre otros que las prácticas de la Responsabilidad Social incluye: derechos, principios, valores, moral, normas legales, bienestar general, interés público, desarrollo y competitividad, crecimiento de la economía, entre otros (Avendaño, 2013).

Es tal la relación que tienen las organizaciones con la comunidad que incluyendo prácticas de Responsabilidad Social en sus estrategias, estas pueden llegar a ampliar el rango de derechos y garantías de las personas (Vargas, 2011), las cuales no están previstas en la ley. Respecto a la posible utilidad para la empresa, las prácticas de Responsabilidad Social que desarrolle van a poder facilitar el posicionamiento de su marca, renovando la imagen corporativa, capturar la lealtad de los clientes y en conclusión promoviendo la perfecta armonía entre la organización y la comunidad (Aguilera & Puerto, 2012).

En el sector del transporte público se pretende evidenciar la utilidad que puede generar la responsabilidad social como parte de la estrategia comunitaria a través del marketing, mejorando la percepción de los usuarios, en cuanto a la relación que en este momento puede estar deteriorada por los problemas que aquejan este sector, creando así relaciones a largo plazo con los mismos, así mismo en buscar mayores usuarios, lo cual impacta en el desarrollo de las organizaciones que integran este sector.

### **3. MARCO METODOLÓGICO**

En el presente proyecto se adoptará un enfoque descriptivo siendo un estudio aplicado seleccionando bases de datos, fuentes de información y documentos representativos que proporcionen la máxima información sobre la organización a estudiar.

El primer acercamiento del estudio investigativo se hará a través de bases de datos, las cuales permitirán una aproximación científica al comportamiento del sector de transporte público en general. Posteriormente, se estudiará una empresa representativa del sector, con el fin de poder analizar sus estados financieros, y tener un mayor conocimiento así como entendimiento del uso de la responsabilidad social en la relación estratégica comunitaria y el marketing en dicha organización por consiguiente en el sector de transporte público.

Para estudiar la responsabilidad social y su necesidad de incluirse dentro de la relación estratégica comunitaria y el marketing, se tomará el caso Transmilenio S.A. inaugurado en 2000, este se convierte en solución al problema de transporte

que sufría Bogotá, pues no contaba con un sistema de transporte masivo para la ciudad, la cual extendía y aumentaba su población, así como a los problemas institucionales que aquejaban este sector (Velasquez, 2009). El objeto de Transmilenio es coordinar los diferentes actores, planear, gestionar y controlar la prestación del servicio público de transporte masivo urbano de pasajeros, y tiene la responsabilidad de la prestación eficiente y permanente del servicio (Concejo de Santafé de Bogotá, 1999).

Dada la importancia reseñada, contando que Transmilenio es una empresa representativa del sector, en la presente investigación se determinará la utilidad de la responsabilidad social en la relación estratégica comunitaria y el marketing en el sector del transporte público.

## **4. PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS**

### **4.1 CARACTERÍSTICAS DEL SECTOR DE TRANSPORTE PÚBLICO.**

El sistema de transporte público tradicional está integrado por operadores diferentes a Transmilenio, estos operadores prestan el servicio bajo la modalidad de Licencia, donde el gobierno mediante una resolución permite a estos operadores prestar el servicio a cambio de pagar un cupo, los vehículos son propiedad de terceros privados (Lleras, 2005). Dentro de las fallas de mercado que traía el sistema tradicional para la ciudad, antes de la entrada de Transmilenio, se encontraban: la definición poco clara sobre los derechos de propiedad de las aceras, la colisión que había entre los operadores que se traducía en tarifas establecidas por encima de los niveles de equilibrio, la

desalineación entre los beneficios de los dueños de los vehículos y los conductores, la congestión y la polución (Echeverry, Ibañez, Moya & Hillón, 2005).

La solución para el problema de movilidad en muchas ciudades alrededor del mundo es la construcción de un metro moderno, sin embargo el costo de dicha construcción es bastante elevada (Gilbert, 2008). Transmilenio se presenta como una alternativa diferente, costando 10 veces menos que la construcción de un metro, así mismo logrando incorporar elementos que anteriormente eran exclusivos del metro, como es el caso de monitoreo central (Valderrama & Jimenez, 2005). Dentro de la modalidad bajo la cual se rige Transmilenio, públicos y privados comparten responsabilidades, entre ellos los gastos; los privados son dueños de los buses y el estado de la infraestructura, dicha modalidad se hace bajo contratos entre la Administración y los privados (Gilbert 2008).

Con la entrada de Transmilenio, los tiempos de viaje se han reducido sustancialmente, los accidentes de tránsito han disminuido e igualmente la polución en el aire dentro de los corredores de Transmilenio es menor (Heres, Jack & Salon, 2013). Así mismo con la entrada de Transmilenio se buscaba desarrollar, mayor capacidad, mayor eficiencia y menor costo, objetivos que se han logrado puesto que acabó con la Guerra del centavo, entre otros problemas que afectaban el transporte (Basset & Marpillero, 2013). La Guerra del centavo, es la competencia desenfrenada entre los conductores de buses por recoger pasajeros, que se da como consecuencia de tres factores: la existencia de diferentes empresas de transporte, la dependencia de los ingresos de las empresas y conductores de la cantidad de pasajeros que transportan, y por último la subcontratación de buses por parte de las empresas que cuentan con la Licencia por parte del Gobierno, generando sobreoferta de buses (Moller, 2001).

## **4.2 PRÁCTICAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EN EL TRANSPORTE PÚBLICO.**

La Responsabilidad Social de Transmilenio gira en torno a maximizar los beneficios para sus usuarios, trabajadores y el resto de la sociedad, buscando reducir los efectos que causa el cambio climático en el medio ambiente, mejorar la calidad de vida de los bogotanos y la calidad ambiental de la ciudad (Transmilenio, 2013a).

En cuanto a su relación con la comunidad, en la Sentencia T-595/02 se revisa una demanda presentada por una persona discapacitada en contra de Transmilenio, dicha persona no puede gozar de su derecho de locomoción por la falta de medidas apropiadas en el sistema para su desplazamiento, al final la corte ordena a la empresa diseñar un plan para garantizar el acceso a personas con discapacidad (Corte Constitucional de Colombia, 2002). Se desprende igualmente en dicha sentencia que Transmilenio al tener tal protagonismo para los habitantes, debe enfocarse no solo en cumplir con sus mandatos legales si no en centrar su función social y su responsabilidad social en los usuarios, es decir optimizar su servicio de tal manera que involucre asuntos como el acceso de personas discapacitadas al servicio, o campañas de prevención, entre otros.

Estableciendo ya que en Colombia bajo la luz de la Constitución es necesaria la responsabilidad social de las empresas de transporte, y en base a uno de los objetivos de la presente investigación se identificarán las prácticas de responsabilidad social en este sector.

Entre las responsabilidades y prácticas sociales con la comunidad se tienen entre otras: dar empleo a la comunidad local, mejorar la calidad del medio ambiente más allá de sus propias operaciones, publicitar con sus productos valores para un

entorno social más humano, facilitar la integración de personas con habilidades especiales, ayudar a los proveedores a mejorar sus servicios, asesorar a la comunidad en materias en las cuales la empresa tenga conocimientos especializados, colaborar con la formación de jóvenes profesionales (Solano, 2005).

Transmilenio S.A, entre sus prácticas de responsabilidad social tiene:

- La campaña *CONMUÉVETE 'Tú también estás del otro lado'* implementada en 2013, con la cual busca concientizar a las personas sobre los accidentes de tránsito, no solo con los articulados de la empresa como tal, sino también de peatones y carros particulares (Secretaria Distrital de Movilidad , 2013).
- El programa *Cultura TM: un programa para movernos mejor*, el cual busca sensibilizar a las personas para mejorar la convivencia y el sentido de apropiación por la ciudad, dentro de sus estrategias están la pedagogía ciudadana, la capacitación permanente, la seguridad humana, y el corredor cultural de Transmilenio y el SITP (Transmilenio, 2013b).
- Las Biblioestaciones: Más libros para más lectores, las cuales son bibliotecas públicas ubicadas en ciertas estaciones del sistema Transmilenio donde las personas pueden acceder al préstamo y recomendaciones de libro, actualmente en promedio hay 800 socios por estación (Fundalectura, 2013).
- En Agosto de 2013 Transmilenio estuvo presente en la copa en silla de ruedas, permitiendo el desplazamiento de deportistas en esa condición, contando con plataformas de asenso para las sillas de ruedas (Transmilenio, 2013c).
- Actividades como Súbete a Transmilenio esta Navidad, donde se organizaron dentro de las estaciones lectura de novena de aguinaldos,

coros, y la ruta navideña con paradas en sitios emblemáticos de la ciudad (Transmilenio, 2013d).

- La campaña ¡ACTÚA Y DENUNCIA!, con la cual buscan prevenir y actuar en contra de la violencia a las mujeres, en dicha campaña muestran acciones que se cometen contra las mujeres en el uso del servicio (Transmilenio, 2013e).
- Transmilenio adquiere 22 buses híbridos para su operación, los cuales combinan un motor diesel y uno eléctrico para la propulsión del bus, cumpliendo con el objetivo de minimizar las emisiones de gases contaminantes y los niveles de ruido (Transmilenio, 2013f).
- En su página de internet, Transmilenio cuenta con una sección denominada Muévete Bogotá donde se publican las campañas, actividades relacionadas con la responsabilidad social, ejemplo de esto es la campaña ambiental *No le arranques la piel a la tierra, deja el musgo en su lugar, Únete a la hora del planeta*, así como las practicas relacionadas anteriormente (Transmilenio, 2013g)

Las anteriores prácticas fueron consignadas como objetivos cumplidos en el informe de balance social 2013, en los cuales se destacan 12 actividades relacionadas con la Cultura TM: Uso correcto del Sistema y los Cicloparqueaderos - Ciclopaseo Cachaco, TransMilenio Hecha Arte TransMiCultura, lanzamiento TransMiCultura Programa Cultura TM “TransMilenio Hecha Arte”, Campaña “Cultura TM TransMicultura” - Socialización video de la Policía – TransMicultura , Actividades en TransMilenio “Cultura TM”, Lanzamiento del programa de multiplicadores de Cultura para la Vida , Gran Serenata de Reconocimiento al Buen usuario del Sistema”, viernes cultural una vez al mes, así mismo la organización de la novena de navidad en 6 días de diciembre (Transmilenio, 2013h).

### **4.3 ESTRATEGIAS COMUNITARIAS QUE SE UTILIZAN CON LOS CLIENTES DEL SECTOR DE TRANSPORTE PÚBLICO**

Dentro de las estrategias comunitarias se encuentran: las coaliciones, asociaciones espontaneas, el liderazgo, el empoderamiento, la conciencia crítica y la reflexión, la creación de identidad de la comunidad, las acciones políticas y legislativas y las practicas culturalmente relevantes (Juaréz, 2011).

Se puede mencionar que Transmilenio usa las asociaciones espontaneas como una estrategia con sus clientes, muestra de ello es la actividad de navidad donde las personas se reunían a escuchar la denominada novena de aguinaldos la cual aún conserva un lugar protagónico en las tradiciones culturales de la mayoría de los colombianos (Arias, 2013), escuchar coros y compartir esta época dentro de las estaciones y la plataforma del sistema. Las asociaciones espontaneas se caracterizan por unir a personas interesadas en temas y cuestiones (Juaréz, 2011).

Las coaliciones son una estrategia comunitaria donde se ofrecen oportunidades para mejorar la relación con la comunidad centrándose en los problemas, a la que las organizaciones pueden ayudar a dar respuesta (Juaréz, 2011). Ejemplo de esto, en Transmilenio, es la preocupación medio ambiental que afecta a toda la población, con sus buses híbridos intenta contrarrestar la contaminación. La violencia contra las mujeres pasa de ser un problema individual a ser un problema social, basado en las relaciones de desigualdad, y viéndose injustas estas prácticas por un grupo social significativo (Bosch & Ferrer, 2000). De esto se derivan las preocupaciones tanto nacionales como internacionales de combatir

este problema, Transmilenio se centró en el problema y le está dando solución desde su ámbito, es decir dentro de lo cotidiano en el uso del sistema.

El empoderamiento y la reflexión crítica animan el desarrollo tanto de la organización como de la comunidad (Juaréz, 2011), en este caso se puede ver que Transmilenio ya sea por mandato constitucional como se aprecia en la sentencia comentada, ha utilizado eso como una estrategia al considerar las condiciones de las personas discapacitadas y garantizarles el acceso al sistema. Los accidentes de tránsito independientemente que sean generados por Transmilenio o no, impactan las relaciones sociales de la comunidad, basada en ese hecho la empresa crea la campaña de concientización para accidentes de tránsito con peatones y carros particulares.

La cultura ciudadana es la forma que una sociedad establece para que los sujetos, individuales y colectivos, construyan un sistema social en el que se crea el bien común, a partir de una relación específica entre los intereses individuales y colectivos (Vega & Fontalvo, 2006). Para la construcción de esa cultura se puede usar la estrategia comunitaria de la creación de la identidad de la comunidad (Juaréz, 2011), la empresa utiliza esta estrategia con el programa Cultura TM, pues mediante esta se busca mejorar la convivencia y el sentido de apropiación por la ciudad, con lo cual deriva en la creación de identidad.

Entre las prácticas culturales relevantes (Juaréz, 2011), se puede observar las Biblioestaciones, estas generan cultura a través de los libros, y de los otros servicios. Además de promocionar no solo el servicio si no la lectura como necesaria en la vida de los ciudadanos. Las Biblioestaciones son una herramienta con la que cuenta el Plan Distrital de Inclusión en la Cultura Escrita, este plan fue instaurado por la Alcaldía Mayor con el cual busca generar oportunidades que favorezcan el acceso a la cultura escrita; y el desarrollo de la oralidad, de las

prácticas de lectura y escritura de los habitantes bogotanos, con prioridad en niños, niñas y jóvenes (Secretaría de Cultura, Recreación y Deporte, 2011).

#### **4.4 DETERMINAR LA RELACIÓN ENTRE LAS ESTRATEGIAS COMUNITARIAS Y EL MARKETING EN EL SECTOR DE TRANSPORTE PÚBLICO.**

Entre las estrategias comunitarias utilizadas por la empresa Transmilenio encontramos el desarrollo del capital humano. Esta estrategia consiste en la creación de un capital social a través del establecimiento de relaciones con las personas, creando conciencia, confianza y cooperación, junto con una integración del capital cultural (Juárez & Chacón, 2003). De esta manera, el uso de esta estrategia se evidencia a través del programa Cultura TM, el cual busca una sensibilización y concientización de los usuarios para una mejor movilización (Transmilenio, 2013b). Adicionalmente esta estrategia se puede observar por medio de la creación de las Biblioestaciones (Fundalectura, 2013).

Otra de las estrategias comunitarias utilizadas por el Transmilenio son las coaliciones. Las coaliciones están constituidas por miembros y/o empresas de la comunidad y se ocupan principalmente de trabajar temas locales; esto lo hacen abordan las necesidades de la comunidad utilizando sus propios recursos, de manera que contribuyen a la solución de problemas (Martínez & Martínez, 2003) por medio de la modificación del comportamiento de personas o grupos sociales. En el caso de la empresa Transmilenio, las coaliciones están dirigidas a trabajar los temas de conservación ambiental y la violencia contra la mujer, con el fin de poder establecer una relación con la comunidad que concientice a las personas de los problemas sociales que tiene la comunidad.

Por otro lado, el marketing relacional trata de generar interdependencias entre los clientes, los proveedores y la empresa, de manera que crea relaciones rentables basadas en estrategias, como las comunitarias, que faciliten la interacción entre los agentes, enfatizando así la cooperación en vez de la competencia. De esta manera, las empresas que utilizan el marketing relacional pueden tener un mejor acercamiento a las necesidades de sus clientes, teniendo así objetivos más efectivos y eficaces, con el fin de tener una mayor retención de clientes (Sheth & Parvatiyar, 1995).

Es así como Transmilenio aplica estrategias de retención de clientes a través de las tarjetas monedero capital y cliente frecuente, que permiten a los clientes hacer recargas externas cercanos al Sistema y en los puntos CATI (Cargador Automático de Tarjeta Inteligente) (Transmilenio, 2014). Por otro lado está la asistencia al ciudadano que corresponde a las diferentes herramientas que ayudan a los usuarios a planear su viaje, y consiste de mapas, aplicaciones de celular como moovit y páginas web como [www.surumbo.com](http://www.surumbo.com). Finalmente, otra de las estrategias utilizadas por la compañía Transmilenio son los servicios de atención al cliente que se prestan a través de las líneas de atención al usuario, el sistema distrital de quejas y soluciones, el área de correspondencia de Transmilenio S.A. y por medio de sitios web y redes sociales (Transmilenio, 2013i). Las redes sociales permiten a los consumidores interactuar directamente con las empresas y así mismo son un vehículo de información fuera del control de las compañías, igualmente ayudan a la segmentación de los consumidores en hábitos, lugares de trabajo y preferencias (Rocha, Jansen, Lofti & Ribeiro, 2013).

La satisfacción y retención del cliente dependen de la efectividad del marketing, el cual está basado en la filosofía del cliente (Juárez, 2013), las estrategias comunitarias ayudan y se coordinan con el marketing relacional para lograr esa

efectividad. Transmilenio a través de las estrategias comunitarias ya mencionadas, ayudan a que el marketing se desarrolle de manera positiva, ejemplo de esto es el sentimiento de identidad y apropiación por Bogotá que ha creado Transmilenio en la comunidad, desde su construcción y a través de su marketing (Duque, 2011).

Otro ejemplo donde las estrategias comunitarias ayudan al marketing es el manejo de las redes sociales y de la página web siendo consideradas como estrategias de marketing puesto que ayudan a la construcción de la marca, miden la reputación de la empresa y ayudan a comunicarse con los clientes (Uribe, Rialp & Llonch, 2013). Transmilenio hace uso de dichas herramientas, estando presente en Facebook (Transmilenio, 2013j), twitter (Transmilenio, 2013k), Youtube (Transmilenio, 2013l) y en su página oficial, canales donde interactúan con los usuarios, publicando noticias de la compañía, de la movilidad, y así mismo de eventos deportivos y culturales que se llevan a cabo y despiertan el interés de la comunidad. Lo anterior es muestra de la estrategia comunitaria basada en red (*Network-based marketing*) la cual se refiere al conjunto de técnicas que buscan tomar ventaja de las relaciones sociales que se generan entre los consumidores y la empresa, aumentando el reconocimiento de marca y las ventas (Hill, Provost & Volinsky, 2006).

Finalmente, cabe resaltar que la relación existente entre las estrategias comunitarias y el marketing en el sector de transporte público radica en que ambas buscan prestar un mejor servicio a los clientes, con el fin de retenerlos y tener un mejor desempeño tanto de la comunidad como de la compañía que está aplicándolas.

#### **4.5 DETERMINAR LA RELACIÓN ENTRE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL Y LA RELACIÓN ESTRATÉGICA COMUNITARIA Y EL MARKETING.**

La responsabilidad social cada vez se hace más importante, ya que es un elemento estratégico de gerencia que ayuda a las compañías a responder a los cambios en el ambiente (Jušcius, Šneiderienė & Griauslytė, 2013), promoviendo consigo la ética ciudadana (Vargas, 2002).

Una compañía socialmente responsable desarrolla prácticas sociales con una razón ética que permite tener un juicio sobre la realidad. Sin embargo para que la responsabilidad social funcione, no debe ser solamente un pensamiento, sino que también debe ser una actitud. De esta manera la compañía debe actuar de acuerdo al comportamiento social que quiere tratar, asumiendo así un compromiso con la comunidad que esté vinculada directamente con la finalidad de la empresa, tomando en cuenta los diferentes valores éticos y aspectos económicos, sociales y ambientales (Vargas, 2002).

Por otro lado, la relación estratégica comunitaria y el marketing buscan prestar un mejor servicio a los clientes, dando como resultado un mejor rendimiento para la compañía y la comunidad. De esta manera, la relación estratégica comunitaria y el marketing se acercan a problemas de la comunidad, con el fin de diseñar implementar y controlar programas que influyan la aceptación de ideas sociales que involucren las 4 P's del mercadeo (plaza, precio, producto y promoción de la compañía) que está aplicando las estrategias (Gracia-Marco, Vicente-Rodríguez, Borys, Le Bodo, Pettigrew, & Moreno, 2011).

Es así como la relación entre la responsabilidad social y la relación estratégica comunitaria y el marketing, se encuentra en que ambas son estrategias que buscan beneficiar a la comunidad, obteniendo como resultado para la empresa un

crecimiento en el mercado a través de la retención y obtención de nuevos clientes. Con las prácticas que Transmilenio ha desarrollado, se puede esperar que generen una mejor percepción de la comunidad, y que los clientes actuales se sientan más cómodos usando el sistema puesto que se ha buscado darle solución a los problemas que los están afectando.

## **5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

Se puede concluir que si se hace uso de la responsabilidad social como estrategia comunitaria por medio del marketing en el sector del transporte público dirigiéndose a los clientes, lo anterior se puede evidenciar por medio de las prácticas que realiza la empresa representativa del sector, sin embargo por la reciente implementación de dichas prácticas no se puede concluir un impacto real de todas ellas.

Se evidencia que la empresa tiene una relación directa con el consumidor, puesto que para la implementación de sus programas y demás estrategias de responsabilidad social, se han estudiado los problemas que afectan a la comunidad haciendo uso de la segmentación y estudiando tanto sus necesidades como las demás variables que la afectan, las cuales no son solo tomadas en cuenta en el uso normal del servicio de transporte sino también en otros aspectos de la vida cotidiana. Todo enmarcado dentro del concepto de Responsabilidad Social, es decir que sus actuaciones van más allá de lo que la normatividad le exige.

Es necesario que se siga en el camino de diseñar prácticas como las que actualmente se están realizando, puesto que se van directamente a buscar soluciones, promover cultura, y ayudar a la formación de la identidad de la comunidad. Así mismo, si bien es cierto que la demanda del transporte público se da por necesidades que la mayoría de la población no puede cambiar, es de vital importancia que esta población se sienta afín a las compañías y que lo que esperan de este servicio este en coordinación con las prácticas de las compañías del sector.

En conclusión se deben continuar estas prácticas de responsabilidad social como estrategia comunitaria y por medio del marketing, este último usándose como estrategia para llegar tanto a consumidores que aún no ven en la el sector del transporte público una solución óptima para su movilidad, así como para mantener relaciones con los clientes actuales, donde estos se identifiquen con las compañías.

## 6. Referencias Bibliográficas

- Aguilera, A., & Puerto, D. (2012). Crecimiento Empresarial Basado en la Responsabilidad Social. *Pensamiento y Gestión*, 32, 3-15.
- Arias, F. (2013). "Con total desprecio de todo lo terreno". El contexto de producción de la Novena para el Aguinaldo (1784). *Historia Crítica*, (50), 37-38.
- Avendaño, W. (2013). Responsabilidad Social y Responsabilidad Social Corporativa: una nueva perspectiva para las empresas. *Revista lasallista de investigación*, 10(1), 153 - 157.
- Basset , T., & Marpillero, A. (2013). Bus rapid transit and the role of local politics in Bogotá. *Latin America Perspectives*, 40(2), 135 - 144.
- Bosch, E., & Ferrer, V. (2000). La violencia de género: De cuestión privada a problema social. *Psychosocial Intervention*, 9(1), 7 - 19.
- Burbano, J. (2013). Lógicas colectivas en el servicio público de transporte de pasajeros en Bogotá. *Universitas Psychologica*, 12(4), 10-16.
- Cardozo, O. D., Gómez, E. L., & Parras, M. A. (2009). Teoría de grafos y sistemas de información geográfica aplicados al transporte público de pasajeros en resistencia (Argentina). *Transporte y Territorio*, 1, 89-111.
- Carroll, A. (1991). The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders. *Business Horizons*, 34(4), 41- 46.
- Chica, J. (2005). Del Marketing de servicios al Marketing Relacional. *Revista Colombiana de Marketing*, 4(6), 60-62.
- Concejo de Santafé de Bogotá. (1999). Acuerdo No 4 de 1999. Bogotá; Autor.
- Corte Constitucional de Colombia. (2002). Sentencia T 595/02. Bogotá; Autor.
- de la Cuesta, M. (2004). El porqué de la Responsabilidad Social Corporativa. *Boletín económico de ICE*, 2813, 47 - 48.
- Duque, I. (2011). Bogotá: entre la identidad y el marketing urbano. *Cuadernos de geografía | revista colombiana de geografía*, 20(1), 31- 42.
- Echeverry, J., Ibañez, A., Moya, A., & Hillón, L. (2005). The economics of transmilenio, a mass transit system for Bogotá. *Economía: Journal of the Latin American and Caribbean Economic Association*, 5(2), 151-160

- Fernández, E. (2005). Reflexiones en torno a la Responsabilidad Social de las Empresas, sus políticas de promoción y la economía social. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 53, 261- 263.
- Figueroa, O. (2005). Transporte urbano y globalización. Políticas y efectos en America Latina . *Revista eure*, 31(94), 41-53.
- Fundalectura. (2013). Biblioestaciones en Transmilenio. Extraído el 22 de Junio de 2014, de <http://fundalectura.org/?module=proyecto&ms=13>.
- Gilbert, A. (2008). Bus rapid transit: Is Transmilenio a miracle cure?. *Transport review*, 28(4), 440 - 448.
- Gracia-Marco, L. L., Vicente-Rodríguez, G. G., Borys, J. M., Le Bodo, Y. Y., Pettigrew, S. S., & Moreno, L. A. (2011). Contribution of social marketing strategies to community-based obesity prevention programmes in children. *International Journal Of Obesity*, 35(4), 472-479. doi:10.1038/ijo.2010.221
- Heres, D., Jack, D., & Salon, D. (2013). Do public transport investments promote urban economic development? Evidence from bus rapid transit in Bogotá Colombia. *Transportation*, 41(1), 57-59
- Hernandez, D. (2012). Activos y estructuras de oportunidades de movilidad. Una propuesta analítica para el estudio de la accesibilidad por transporte público, el bienestar y la equidad. *Revista eure*, 38(115), 117-130.
- Hill, S., Provost, F., & Volinsky, C. (2013). Network Based Marketing: Identifying Likely Adopters via Consumer Networks. *Statistical Science*, 21(2), 257-275.
- Hurtado, A., Torres, A., & Miranda, L. (2011). El programa de sistemas integrados de transporte masivos en Colombia: ¿Un ejemplo de recentralización de la gestión de las ciudades?. *Territorios*, (25), 95-119
- Juaréz, F. (2011). A critical review of relationship marketing: Strategies to include community into marketing in development contexts. *African Journal of Business Management*, 5(35), 13405 - 13407.
- Juárez , F. (2013). *Relación de las organizaciones con el medio y marketing*. Recuperado el 02 de Mayo de 2014, de <http://www.urosario.edu.co/getattachment/Administracion/ur/Investigacion1/ur/Grup>

o-de-Investigacion/Lineas-de-Investigacion/3-Relacion-de-las-organizaciones-con-el-medio-y-marketing.pdf

- Juárez, F., & Chacón, Á. (2013). Community strategies that replace marketing in the relationship between continuing education organizations and the community. *Educational Research*, 4(3), 231-238.
- Juščius, V., Šneiderienė, A., & Griauslytė, J. (2013). Assesment Of The Benefits Of Corporate Social Responsibility Reports As One Of The Marketing Tools. *Region Formation & Development Studies*, (11), 88-99.
- Lleras, G. (2005). Transmilenio y el transporte colectivo tradicional, una relación incierta. *Revista de ingenieria*, (21), 85-92.
- Martínez. M., Martínez. J. (2003). Coaliciones comunitarias: una estrategia participativa para el cambio social.. *Psychosocial Intervention / Intervencion Psicosocial*, 12(3), 251-267.
- Melé, D. (2007). Responsabilidad Social de la Empresa; una revisión crítica a las principales teorías. *Ekonomiaz*, 65(2), 59-62.
- Moller, R. (2001). Una propuesta de mejoramiento del transporte público colectivo en santiago de Cali. *Ingeniería y Competitividad*, 3(1), 25-27.
- Mosquera, J. (2013). Transport and health: a look at three Latin American cities. *Cadernos de Saude Publica*, 29(4), 654-660.
- Navas-Quintero, A. (2008). Políticas de transporte público urbano: lecciones desde la experiencia de TRANSANTIAGO. *Papel Politico Estudiantil*. 4(1), 159-189.
- Nieto, M., & Fernandez, R. (2004). Responsabilidad Social Corporativa: la última innovación en Management. *Universia Business Review*, 1(1), 28-30.
- Porter, M., & Kramer, M. (2006). The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility. *Harvard Business Review*, 84(12), 3-5.
- Posada, J. (2001). Notas sobre comunidad educativa. En A. Avellaneda, *Notas sobre comunidad educativa y cotidianidad escolar* (pp.88-95). Bogotá: Universidad Nacional de Colombia.
- Radu, P. (2013). Relationship Marketing Strategies in the Knowledge Society. *Annals of the University of Oradea, Economic Science Series*, 22(2), 605 - 607.

- Ramos, J., & Iñaki, P. (2003). Delimitación del Marketing con Causa o Marketing Social Corporativo mediante el análisis de empresas que realizan acciones de Responsabilidad Social. *Cuadernos de Gestión*, 3(1), 65 - 68.
- Renart, L. (2002). Marketing Relacional: ¿café para todos? *IESE Business School*, 8(3), 2-5.
- Rocha, T., Jansen, C., Lofti, E., & Ribeiro, R. (2013). An Exploratory Study on the use of Social Networks in Building Customer Relationships. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, 15(47), 262- 282.
- Rodríguez, A., Ureba, F., & Monedero, D. (2014). Current situation of urban public transport: View of the operating companies. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 20(1), 16 - 22.
- Secretaria de Cultura, Recreación y Deporte. (2011). Plan Dice, Plan Distrital de Inclusión en la Cultura Escrita. Bogotá; Autor.
- Secretaria Distrital de Movilidad. (2013). Campaña de cultura ciudadana: Conmuevete tú también estas del otro lado. Extraído el 31 de Mayo de 2014, de <http://www.transmilenio.gov.co/es/articulos/campana-de-cultura-ciudadana-conmuevete-tu-tambien-estas-del-otro-lado>
- Seth, J., & Parvatiyar, A. (1995). The Evolution of Relationship Marketing. *International Business Review*, 4(4), 397-418
- Solano, D. (2005). RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA: Qué se hace y qué debe hacerse. *Cuadernos de difusión*, 10, 164-172.
- Suárez, L., Vazquez, R., & Díaz, A. (2011). Analysis of the role of complaint management in the context of relationship marketing. *Journal of Marketing Management*, 27(1), 145-157
- Toro, D. (2006). El enfoque estratégico de la responsabilidad social corporativa: revisión de la literatura académica. *Intangible Capital*, 2(14), 339 - 356.
- Transmilenio. (2013a). Declaración de responsabilidad social y ambiental del sistema. Extraído el 9 de Junio de 2014, de <http://www.transmilenio.gov.co/es/articulos/declaracion-de-responsabilidad-social-y-ambiental-del-sistema>

- Transmilenio. (2013b). Cultura TM un programa para movernos mejor. Extraído el 31 de Mayo de 2014, de <http://www.transmilenio.gov.co/es/articulos/cultura-tm-un-programa-para-movernos-mejor>.
- Transmilenio. (2013c). TRANSMILENIO presente en la 6ª Copa América de Baloncesto en Silla de Ruedas . Extraído el 31 de Mayo de 2014, de <http://www.transmilenio.gov.co/es/articulos/transmilenio-presente-en-la-6a-copa-america-de-baloncesto-en-silla-de-ruedas-0>.
- Transmilenio. (2013d). Súbete en Transmilenio esta navidad. Extraído el 1 de Junio de 2014, de <http://www.transmilenio.gov.co/es/articulos/subete-transmilenio-en-esta-navidad>.
- Transmilenio. (2013e). En transmilenio no queremos más violencia contra las mujeres ¡actúa y denuncia!. Extraído el 1 de Junio de 2014, de <http://www.transmilenio.gov.co/es/content/en-transmilenio-no-queremos-mas-violencia-contra-las-mujeres-actua-y-denuncia>
- Transmilenio. (2013f). Inicio de operación de buses híbridos. Extraído el 1 de Junio de 2014, de <http://www.transmilenio.gov.co/es/content/inicio-operacion-de-buses-hibridos-0>.
- Transmilenio. (2013g). Múevete Bogotá. Extraído el 1 de Junio de 2014, de <http://www.transmilenio.gov.co/es/get-moving-bogota>
- Transmilenio. (2013h). Informe de Balance Social. Bogotá; Autor.
- Transmilenio. (2013i). Contáctenos. Extraído el 10 de Junio de 2014, de <http://www.transmilenio.gov.co/es/articulos/contactenos>
- Transmilenio. (2013j). Oficial Transmilenio S.A. Extraído el 25 de Junio de 2014, de <https://www.facebook.com/OFICIALTRANSMILENIO/timeline>
- Transmilenio. (2013k). Oficial Transmilenio S.A. Extraído el 25 de Junio de 2014, de <https://twitter.com/TransMilenio>
- Transmilenio. (2013l). Oficial Transmilenio. Extraído el 25 de Junio de 2014, de <http://www.youtube.com/user/OFICIALTRANSMILENIO>
- Transmilenio. (2014). Transmilenio monedero capital y cliente frecuente. Extraído el 06 de Junio de 2014, de <http://www.transmilenio.gov.co/es/articulos/tarjetas-monedero-capital-y-cliente-frecuente-fases-i-y-ii>.

- Universidad del Rosario. (2013). Documento descriptivo de la línea de investigación gerencia. Extraído el 02 de Mayo de 2014, de <http://www.urosario.edu.co/getattachment/Administracion/ur/Investigacion1/ur/Grupo-de-Investigacion/Lineas-de-Investigacion/DOCUMENTO-MAESTRO-GERENCIA.pdf>
- Urbano, P. M., Ruiz, A., & Sánchez, J. I. (2012). El Sistema de Transporte Público en España: Una Perspectiva Interregional. *Cuadernos de Economía*, 31(58) 195-228.
- Uribe, F., Rialp, J., & Llonch, A. (2013). Uso de las redes sociales digitales como herramienta de marketing en el desempeño empresarial. *Cuadernos de Administración*, 26(47) 205-231.
- Valderrama, A, & Jimenez, J. (2005). Tecnología, Cultura y Resistencia. *Revista de estudios sociales*, (22) 99-103.
- Vargas, G. (2011). Responsabilidad Social Empresarial, ciudadanía y desarrollo. *Cuadernos de Administración*, 24(43), 186 - 190.
- Vega, M., & Fontalvo, M. (2006). Narrar la cotidianidad ciudadana. Una mirada a la TELEVERDAD como posibilidad para la construcción de cultura ciudadana. Caso de "El Mundo según Pirry". *Investigación y Desarrollo*, 14(1) 174 - 182.
- Velasquez, J. (2009). Análisis de factores que inciden en la demanda del sistema TransMilenio en Bogotá, Colombia. *Revista de Ingeniería*(30), 57-62.