

# La Importancia de la Confianza y el Compromiso en las Relaciones del Comportamiento de los Donantes y las Organizaciones No Lucrativas: Un Estudio Teórico Normativo.

## The Importance of Trust and Commitment in the Relationship and Behavior of Benefactors and Non-Profit Organizations: A Normative Theoretical Study

Hanns Aníbal de la Fuente M.<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Magíster en Ingeniería Industrial. Universidad de Talca, Facultad de Ingeniería. Curicó, Chile. E-mail: hdelafuente@utalca.cl

**RESUMEN.** Es conocido el interés que poseen las organizaciones no lucrativas, por tener una relación duradera con sus donantes, objeto poder mantenerse vigentes en el tiempo, de ahí que el presente trabajo estudiará como es posible lograr esta relación en el tiempo a través de los conceptos que usa el marketing de relaciones, en especial a través de sus variables claves, la confianza y el compromiso. El estudio se centrará en la adaptación realizada por (MacMillan K. et al. (2005), del modelo de marketing de relaciones de (Morgan, R.M. & Hunt, S.D. (1994), revisando las variables de interés en las relaciones de organizaciones no lucrativas y donantes, para posteriormente presentar una adaptación al modelo de relaciones, considerando este concepto no directamente con el tiempo de la duración, sino que a través del tipo de la orientación de la relación. Se incorporarán una serie de variables de control que regularán la relación entre ambas partes, considerando que todas las organizaciones tienen como fin último la mantención en el tiempo de sus actividades. El estudio presentado es de carácter teórico normativo, no incorporando en él evidencias empíricas.

**Palabras clave:** confianza, compromiso, donantes, organizaciones no lucrativas.

**ABSTRACT.** It is a well-known fact that non-profit organizations are interested in having long-term relationships with their benefactors, so that they can remain current for a long time. This paper will study how it is possible to achieve this relationship in time by using the concepts of relationship marketing, especially by means of its key variables: trust and commitment. This study will focus on the adaptation made by MacMillan et al. (2005) of the Morgan & Hunt (1994) relationship marketing model, reviewing the variables of interest in the relationships between non-profit organizations and benefactors, and subsequently, presenting an alternative relationships model, that considers this concept not directly from its duration, but from the orientation type of the relationship. A number of control variables will be incorporated which will regulate the relationship between both parts, considering that all organizations have as a main purpose to endure over time. The present research has a normative theoretical character; it does not include empirical evidences.

**Key words:** trust, commitment, benefactors, non-profit organizations. **The importance of the trust and commitment of the behavior benefactors and the unprofitable organizations, a theoretical normative study.**

**ABSTRACT.** It is well known the interest that have the unprofitable organizations for having an everlasting relationship with their benefactors, so that it can be held up for a long time, this paper will study how it is possible to achieve this relationship in time throughout the concepts used by marketing specially through its keys variable: trust and commitment. This study will focus on the adjustment made by (Mac Millan K. et al. 2005), about (Morgan, R. M. & Hunt, S.D. 1994), checking the variable of interests in the relationships of unprofitable organizations & benefactors, for presenting an alternative model of relationships afterwards, not only taking into account directly the time of lasting of orientation of the relationship. A number of variables of control will be incorporated which will regulate the relationship between both parts, considering that all the organizations have as a main purpose to keep their activities through time. The presented research has a normative theoretical character, it does not include empirical evidences.

**Key words:** trust, commitment, benefactors, unprofitable organizations.

(Recibido: 6 de noviembre de 2006. Aceptado: xx 29 de junio de 2007)

## INTRODUCCIÓN

Las variables compromiso y confianza son claves para el mantenimiento de las relaciones duraderas entre la organización y sus clientes, conduciendo ambas a la efectividad, eficiencia y productividad de las relaciones (Morgan, R.M. & Hunt, S.D. 1994), esto para el ámbito específico del sector privado, sin embargo, la definición del marketing de relaciones no sólo está circunscrita en el ámbito de las empresas privadas, sino que también su análisis incluye las organizaciones no lucrativas (ONL) como las entidades públicas, (Morgan, R.M. & Hunt, S.D. 1994), es así como en el artículo de (MacMillan K. et al., 2005), encontramos algunos aspectos que apuntan a la importancia de mejorar los factores que afectan directamente a la confianza y posteriormente al compromiso de los donantes sobre la organización. Para reafirmar la importancia de la confianza, en las relaciones duraderas en este tipo de sector, de acuerdo a lo referenciado por (Seligman, 1998), citado en (Sargeant A. & Lee S., 2004), señalan que no sólo existe un reconocimiento general de que la confianza es importante para el sector no lucrativo, sino que también para muchas personas, ésta constituye la base misma sobre la cual organizaciones benéficas son construidas, en este estudio, los autores determinan la naturaleza de la relación existente entre la confianza, el compromiso y el comportamiento, reafirmando la idea inicial de la importancia de tales variables.

En este trabajo sobre la base del modelo presentado por (MacMillan K. et al., 2005), se procederá a describir los principales aspectos involucrados en él, simplificando las relaciones e incorporando nuevos factores que permitan comprender la importancia de las relaciones duraderas entre los donantes y las organizaciones no lucrativas. Además, se incorporarán variables de control que ayudarán a mantener la relación bajo ciertos estados situacionales que apoyarán a la futura medición del modelo presentado. El fin último, es presentar las principales variables que afectarán en el cumplimiento de los objetivos de eficiencia y eficacia de las organizaciones no lucrativas, considerando fundamental para ese cumplimiento el aporte que realizan todos los donantes, para esto se presenta una estructura alternativa al modelo de (MacMillan K. et al., 2005), incorporando una serie de nuevas variables del marketing de relaciones.

## ANTECEDENTES Y ESTADO ACTUAL DEL TEMA DE ESTUDIO

El ambiente cada vez más competitivo en el cual se desarrollan las empresas privadas no deja al margen a las organizaciones no lucrativas (MacMillan K. et al., 2005), debido en parte a dos motivos fundamentales, al aumento creciente del número de organizaciones no lucrativas existentes en el mercado, y a la disminución de los donantes y por consiguiente de los fondos disponibles (Sargeant, A. 2001), lo anterior ha conducido que muchas organizaciones no lucrativas cada vez más confíen en un pequeño número de donantes para realizar sus operaciones, es por esto que se justifica la importancia en el mantenimiento y desarrollo de relaciones con los principales donantes de la organización, lo que sin embargo posee un elevado costo y no siempre se obtienen los resultados esperados (Reinartz W.J. & Kumar, V. 2000).

Por otra parte, es de conocimiento que el marketing de relaciones pone su énfasis en desarrollar relaciones a largo plazo de apoyo con los clientes existentes, con el objeto de usar los recursos en ellos para así atraer a nuevos clientes (Gronroos, C. 1997). Lo anterior ha sido adaptado al sector no lucrativo. Al respecto, la literatura entrega una serie de razones que justifican la motivación de los fundadores donantes para permanecer en la relación: realzar la imagen de la marca de su empresa, incentivos fiscales, ser el presidente de la causa de una organización no lucrativa y tener el control de la propiedad donada. Sin embargo, cual sea la causa, la confianza en la organización es el factor clave asociado con la motivación y la intención de seguir donando, la que corresponde a la variable clave en el marketing de relaciones (MacMillan K. et al., 2005).

El presente trabajo, se basa en el modelo presentado por (MacMillan K. et al., 2005), quien adaptó el modelo de marketing de relaciones de (Morgan & Hunt, 1994), a las organizaciones no lucrativas, pero permaneciendo siempre en el núcleo del modelo los conceptos de compromiso y confianza. Las adaptaciones efectuadas por MacMillan (Figura 1), al modelo presentado por Hunt, se refieren a: la incorporación de los beneficios materiales e inmateriales, como: sustitución de los beneficios de la relación; la mediación de los beneficios inmateriales en el eslabón de compromiso y confianza; los

beneficios materiales como un antecedente de compromiso; la ampliación de la comunicación para incluir dos aspectos de todo proceso, la información y la audiencia; el costo de terminación sobre el compromiso posee una adaptación menor, por lo que se elimina del modelo y, el comportamiento no oportunista, valores compartidos y construcción de confianza son mejorados en cuanto a sus escalas de medición (MacMillan K. et al., 2005). Entre sus conclusiones ellos proponen, incorporar en los beneficios las ventajas inmateriales; ampliar la comunicación entre la organización y los donantes y demostrar la importancia de ventajas inmateriales como un mediador entre la confianza y el compromiso; por último, a través de su modelo, proporcionan pautas a los recaudadores de fondos del sector no lucrativo, un marco para entender y mejorar sus relaciones con fundadores de organización.

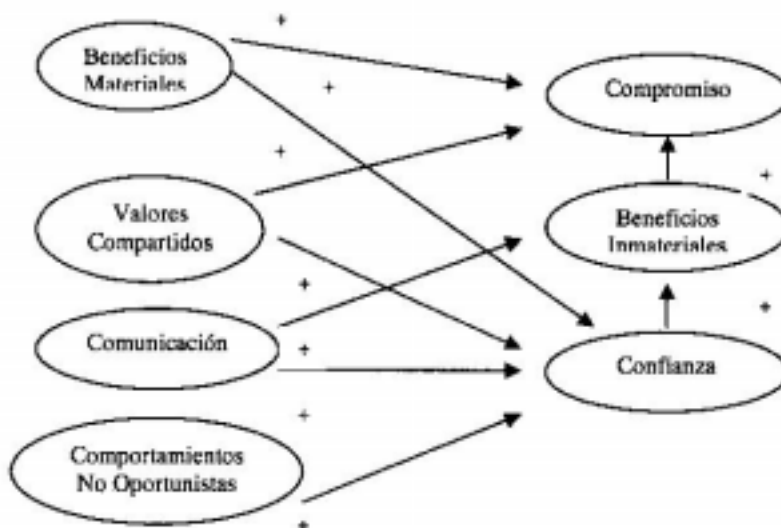
A continuación se procederá a realizar una adaptación del modelo presentado en la **Figura 1**, de acuerdo a variables consideradas de importancia de la literatura revisada. Además, de la incorporación de nuevos

factores, se presentan tanto cambio en las relaciones directas del modelo como incorporación de variables externas. Esta adaptación se justifica, además por la incorporación de las variables y factores antes mencionados, por la necesidad de comparar la evolución en el tiempo de los donantes con las organizaciones no lucrativas, a través de un modelo que sea posible medir cuantitativamente y posteriormente validar.

### ANÁLISIS DE LAS VARIABLES

Las variables a considerar en este trabajo serán las que de acuerdo a la revisión realizada, son las de mayor relevancia dentro del ámbito a considerar, es decir, para el sector de las organizaciones no lucrativas. Inicialmente se comenzará por la eliminación de variables no relevantes. Es así que al revisar el estudio de (MacMillan K. et al., 2005), observamos que los efectos de los beneficios materiales sobre la confianza poseen un bajo nivel de significancia presentado (0,076) en el análisis empírico desarrollado por los autores, por lo que serán eliminados del trabajo propuesto.

Figura 1. Modelo de relaciones entre los donantes y las ONL



Fuente: MacMillan et al. (2005)

## Comunicación

Respecto a la comunicación, existe en la literatura diferentes puntos de vista referente a esta variable; así de acuerdo a lo referenciado por (MacMillan K. et al., 2005;) citado en (Burnett, 1992), reconocen la importancia de tratar con los donantes en forma individual, objeto influir directamente en su motivación de apoyar a la organización no lucrativa y mejorar sus expectativas sobre la organización. Por otro lado, (Sargeant, A. 2001) encontró en su estudio que el proceso de comunicación ayuda a aumentar la lealtad de los donantes. Así, es posible deducir de estas fuentes Entre sus conclusiones ellos proponen, que la comunicación debe ser un proceso de doble dirección, y en todos los casos es muy útil para mantener la lealtad de los donantes hacia la organización. En los resultados del modelo de (MacMillan K. et al., 2005), se presenta el hecho de que la comunicación es el antecedente más complejo de confianza, sin embargo, señala que es un factor que la organización y donantes pueden cambiar por su comportamiento. Ya que es un medio para mejorar la confianza. Por lo anterior y por los bajos niveles de significancia directa encontrados en el estudio citado (0,30; 0,26), la comunicación se considerará como una variable de control externa al modelo, por su influencia general en el resto de las variables presentadas.

## Valores Compartidos

Los valores compartidos son definidos por (Morgan & Hunt, 1994), en términos de declaraciones que se relacionan con las percepciones de los participantes de la relación, es decir en este caso, los donantes perciben que la organización a la que apoyan, tendría valores similares a los de ellos. Los resultados de (MacMillan K. et al., 2005) señalan que los valores compartidos impactan a las dos variables definidas claves, compromiso y confianza, por lo que los donantes debieran creer en la causa de la organización. Los valores compartidos, serán incorporados como otra variable de control sobre los donantes, ya que es un aspecto que se debe generar en forma externa y muchas veces es muy intrínseco al carácter y comportamiento de los propios donantes.

## Temporalidad de la Relación

Cuando se habla de temporalidad, se hace referencia a la idea de considerar las relaciones entre las organizaciones no lucrativas y los donantes como una relación desarrollada en el corto o largo plazo. Aunque

comúnmente en la disciplina del marketing se sugiere tener relaciones a largo plazo por su nivel de rentabilidad, (Reichheld, 1996;) citado en (Bordonaba V. & Polo, Y. 2002b) lo que pareciera adecuado también para la situación bajo estudio, la literatura actual presenta la idea de que los directivos de las organizaciones debieran ser los indicados para diseñar estrategias adecuadas para cada tipo de la relación escogida. La temporalidad presentada en este trabajo, no estará definida en función de la duración de la relación, sino que desde el punto de vista de la orientación transaccional o relacional de los miembros de la relación, al igual como lo presenta (Bordonaba V. & Polo, Y. 2002b), en su estudio. Dado que las relaciones a largo plazo pueden tener una orientación relacional o transaccional, el elemento clave que permitirá el cambio de las transacciones discretas hacia los intercambios relacionales será la continuidad de la relación, (Spekman , 1988;) citado en (Bordonaba V. & Polo, Y. 2002b). Entonces se distinguirán dos tipos genéricos de intercambios, los transaccionales y los relacionales, dentro de los intercambios transaccionales existirán las transacciones discretas y las transacciones repetidas, y dentro de los intercambios relacionales, tendremos los de corto plazo y los de largo plazo. La variable temporalidad, se considerará en el modelo a presentar como una variable de control, que definirá el tipo de relación que se desarrollará entre las partes, de acuerdo a las características presentadas por ellas.

## Donantes Provechosos

Muchas organizaciones no lucrativas confían en las donaciones tanto de los individuos, como de las organizaciones, ambas son importantes para el objetivo de la organización no lucrativa, sin embargo, como parece lógico, el valor medio de cada donación de organización es más alto que el de cada individuo (Burlingame, D. 2001). Esta proposición al ser mezclada con la variable temporalidad de la relación, parece tener cierto tipo de inconveniente, ya que la posibilidad de contar con donantes de organizaciones en el largo plazo de la relación, pareciera ser más complejo que contar con donantes individuales que realicen aportes discretos. Por este motivo, y de acuerdo a lo planteado por (Ryals, L. 2005), luego de calcular el valor de los clientes en un sector industrial determinado para dos segmentos diferentes, uno individual y otro formado por un grupo de ellos, determinó que la importancia de los directivos de las organizaciones estaría en realizar una retención provechosa de los clientes, es decir, focalizar sus recursos en la retención de clientes de acuerdo a la

estrategia de temporalidad que ellos requieran, y deben ser aptos para cambiar la estrategia de retención de acuerdo al grupo de clientes en cuestión. Por lo señalado, se comprende la importancia de realizar en el estudio una retención provechosa de los donantes, y establecer estrategias diversificadas para cada uno de los grupos o individuos en cuestión. Por lo anterior, esta variable se presentará de control, ya que va a influir en el modelo de acuerdo a las características particulares de cada uno de los donantes, ya que por citar un ejemplo, de acuerdo a lo presentado por (Sargeant A. & Lee, S. 2004), existiría una diferencia de comportamiento entre aquellos donantes del sector organizacional, que poseen un motivo de caridad, respecto a aquéllos que no lo poseen, además las cantidades a donar diferirían de acuerdo a variables como la lealtad y el valor de la vida del donante.

### Comportamientos no Oportunistas

Según (MacMillan K. et al., 2005), los comportamientos no oportunistas, son los determinantes más importante de la confianza, ya que la forma en la que los directores de la organización han tratado a los donantes en el pasado, afecta si los donantes creen que la organización cumplirá los compromisos y no se aprovechará en el futuro. Por lo que de acuerdo a las conclusiones del citado estudio, experiencias buenas realzarán la confianza de los donantes. Al respecto, y ya que se está hablando de organizaciones no lucrativas y donantes, hay que tener en consideración que muchos autores han tratado el tema de los comportamientos oportunistas, el altruismo, la solidaridad y las conductas no interesadas; por citar alguno de ellos, (Goffee R. & Jones, G. 1996;) citado en (Salas, V. 2004), postulan la hipótesis sin demostrarla teórica ni empíricamente que, la solidaridad es una conducta interesada; en el mismo artículo de (Salas, V. 2004), se cita a (Rotemberg J. 1994), quien sí demuestra que bajo determinados supuestos, para los agentes resultaría racional mostrarse como solidarios o altruistas aunque de verdad no lo sean; por último como señala en su trabajo (Bowman, W. 2004), la asociación de la provisión de bienes públicos es relacionada con los motivos altruistas del proveedor, mientras que la provisión de bienes privados, es asociada a sus conductas egoístas, además de justifica la existencia de escaso altruismo puro en la sociedad presentando un modelo de altruismo impuro, idea similar a la planteada por los autores mencionados con anterioridad. Dada la importancia de los comportamientos no oportunistas en la relación

de los donantes y las organizaciones, es que ésta se mantendrá tal cual estaba presentada en el modelo original, es decir, como determinate de la confianza.

### Beneficios Inmateriales

Los beneficios inmateriales se refieren en el modelo (MacMillan K. et al., 2005) a la creencia que posee el donante, respecto al uso eficiente de sus fondos donados. Como en este tipo de relaciones existe ausencia de consumo directo, la confianza se propone que sea el antecedente clave de ventajas inmateriales. Los resultados del citado estudio, presentan que existe un eslabón sumamente significativo entre las ventajas inmateriales y al confianza. Por lo anterior el modelo presentado en este trabajo incorporará esta variable, realizando un efecto directo sobre la confianza.

### Confianza y Compromiso

Tal como se ha mencionado con anterioridad, el compromiso y la confianza son elementos claves para que la estrategia de marketing de relaciones tenga éxito (Morgan, R.M. & Hunt, S.D. 1994), conduciendo estas variables en conjunto a la efectividad de las relaciones de una organización y al cumplimiento de sus objetivos. Así, de acuerdo a lo señalado por (Bordonaba V. & Polo, Y. 2002a), *“la confianza se determina por la expectativa de una de las partes, la integridad en las intenciones y comportamientos de la otra parte, la satisfacción de las necesidades, la ausencia de resultados negativos, su efecto sobre el compromiso y su orientación futura”*. De acuerdo a lo referenciado en la anterior cita, la confianza se podría medir por el grado de honestidad y benevolencia existente en la relación, medida en la percepción de una parte de la relación (Ganesan, 1994; Geykens & Steenkamp, 1995; Kumar et al., 1995; Doney & Canon, 1997), donde la benevolencia reflejaría la creencia de que la otra parte de la relación está interesada en el bienestar del compañero por lo que no llevaría a cabo acciones que le afecten negativamente, buscando como consecuencia de ello beneficios a largo plazo de la relación (Anderson & Narus, 1990; Andaleeb, 1996). Por su parte la honestidad está referida a pensar que la otra parte de la relación mantendrá sus promesas y será sincero (Anderson & Narus, 1990).

Respecto al compromiso, (Bordonaba V. & Polo, Y. 2002a), aclaran que ha sido definido por diversos autores los que han variado en la forma de estructurar su composición, tal como se referencia, el componente actitud del compromiso, es el factor más

reiterativo, que se refiere a la creencia, deseo, promesa o actitud positiva hacia la continuidad de la relación; desde una faceta conductual, otros autores señalan que estaría relacionado con los esfuerzos realizados en la relación para la mantención de la relación; (Gundlach et al., 1995; Kumar et al., 1995; Dorsh et al., 1998;) citado en el artículo de (Bordonaba V. & Polo, Y. 2002a), abordan el compromiso desde tres perspectivas: inputs (inversiones específicas realizadas en la relación), actitud (actitud a orientar la relación a largo plazo) y temporal (los anteriores orientados conjuntamente al largo plazo de la relación). Así también, las citas encontrada en este artículo a (Kumar et al., 1995; Geykens et al., 1996; Wetzels et al., 1998), definenn el concepto del compromiso calculado, que se refiere a la mantención de la relación por cada una de las partes, debido a la percepción de los altos costos de cambio. Referente a la forma de medición del compromiso, (Bordonaba V. & Polo, Y. 2002), presentan una diversa gama de formas de medición, referenciando a autores que incluyen en la medición aspectos como; el deseo de continuar la relación (Anderson & Weitz, 1992; Morgan & Hunt, 1994; Gundlach et al., 1995; Kumar et al., 1995); la importancia de la relación (Morgan, R.M. & Hunt, S.D. 1994); la disponibilidad a invertir en la relación (Kumar et al., 1995), por citar algunas formas de medición.

La importancia que poseen estas variables en términos conjuntos y el efecto que poseen sobre el comportamiento de los donantes, estudiado por (Sargeant A. & Lee, S. 2004), hace necesaria su incorporación en el núcleo del modelo propuesto en este trabajo, además se considerará a la confianza como inductora del compromiso por las relaciones

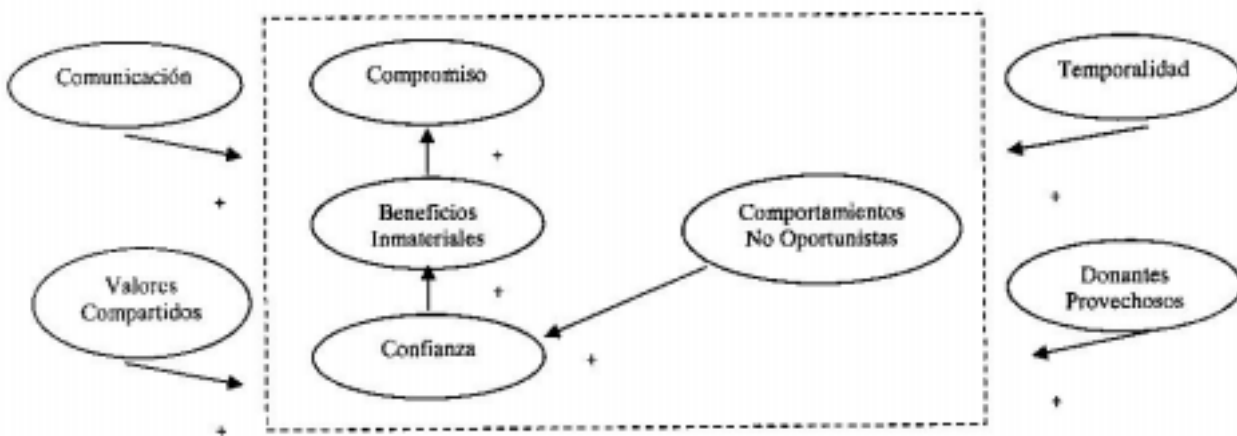
ya explicadas en el presente apartado, y reafirmada por lo propuesto por estos mismos autores, quienes señalan que es lógico considerar la confianza como precursor del compromiso, porque el compromiso, por definición, siempre implicará unos grados de sacrificio e improbablemente ocurre en circunstancias donde la confianza se encuentre ausente. La relación entre confianza y compromiso estará mediada por los beneficios inmateriales de acuerdo al modelo de (MacMillan K. eet al., 2005). A continuación, y de acuerdo al análisis realizado tanto de las variables directas del modelo así como de las variables de control, se presenta en la **Figura 2**, el modelo desarrollado que presenta las relaciones entre los donantes y las organizaciones no lucrativas y sus correspondientes efectos.

### Planteamiento de Hipótesis

En la **Figura 2**, es posible observar las relaciones y su respectivo efecto, entre cada uno de los factores críticos seleccionados, sin embargo, a continuación se hará una especificación de las hipótesis, las que se han recogido de la literatura estudiada, por lo que su justificación es posible encontrarla en la sección 3:

- Hipótesis 1: Los comportamientos no oportunistas afectan positivamente el nivel de confianza de los donantes.
- Hipótesis 2: El nivel de confianza de los donantes afecta positivamente la percepción de los beneficios inmateriales recibidos.
- Hipótesis 3: Los beneficios inmateriales recibidos afectan positivamente el nivel de compromiso de los donantes.

**Figura 2. Modelo propuesto de relaciones entre los donantes y las ONL**



- Hipótesis 4: La temporalidad relacional entre organización no lucrativa y los donantes, afecta positivamente la relación, comportamientos no oportunistas – confianza - beneficios inmateriales - compromiso.
- Hipótesis 5: La focalización en donantes provechosos por parte de la organización no lucrativa, afecta positivamente la relación, comportamientos no oportunistas – confianza - beneficios inmateriales - compromiso.
- Hipótesis 6: Los valores compartidos entre la organización no lucrativa y los donantes, afecta positivamente la relación, comportamientos no oportunistas – confianza - beneficios inmateriales - compromiso.
- Hipótesis 7: La comunicación entre la organización no lucrativa y los donantes, afecta positivamente la relación, comportamientos no oportunistas – confianza - beneficios inmateriales - compromiso.

### METODOLOGÍA

El objeto de estudio, tal como se ha presentado en el desarrollo del trabajo fue el análisis de la relación del comportamiento de los donantes, que para el caso del marketing de relaciones serían los clientes de la relación, y las organizaciones no lucrativas. A través del estudio, se pretendió generar un modelo que permita a las organizaciones no lucrativas, mantener una relación duradera en términos de relación y no necesariamente de temporalidad con sus donantes.

La idea de presentar un esquema de referencia, a partir del propuesto por (MacMillan K. et al., 2005), es mejorar su modelo y poder adaptarlo esencialmente a la relación señalada anteriormente. Es así, que el esquema presentado, entrega un principal realce en la relación, comportamientos no oportunistas – confianza - beneficios inmateriales - compromiso, dado que estas variables se encuentran casi siempre en el núcleo de muchas de las investigaciones revisadas en la literatura citada, además las variables referenciadas como control, presentan el esquema base para poder estudiar el efecto que posee el medio sobre la relación presentada.

### Diseño del Estudio y Variables

Objeto entender las relaciones existentes entre las diferentes variables presentadas en el modelo de la **Figura 2**, a continuación se desarrolla un modelo econométrico multiecuacional dinámico recursivo, presentado en su forma estructural, para n periodos ( $n \geq 4$ ), para las empresas que se desarrollará el estudio. Como el objetivo del trabajo es medir la relación, comportamientos no oportunistas – confianza - beneficios inmateriales - compromiso, en términos cuantitativos, la idea es a través de la estructura presentada, por las ecuaciones de regresión, poder entregar el efecto que producen el conjunto de las variables exógenas consideradas en el modelo, sobre la variable endógena presentada en la ecuación correspondiente:

$$(1) \text{comportamiento\_no\_oportunistas}_{i,t+3} = B_0 + \text{temporalidad}_{i,t+4} * B_1 + \text{donantes\_provechosos}_{i,t+4} * B_2 + \text{valores\_compartidos}_{i,t+4} * B_3 + \text{comunicación}_{i,t+4} * B_4 + u_{i,t+1}$$

$$(2) \text{confianza}_{i,t+2} = B_0 + \text{comportamiento\_no\_oportunistas}_{i,t+3} * B_1 + u_{i,t+2}$$

$$(3) \text{beneficios\_inmateriales}_{i,t+1} = B_0 + \text{confianza}_{i,t+2} * B_1 + u_{i,t+3}$$

$$(4) \text{compromiso}_{i,t} = B_0 + \text{beneficios\_inmateriales}_{i,t+1} * B_1 + \text{confianza}_{i,t+2} * B_2 + \text{comportamiento\_no\_oportunistas}_{i,t+3} * B_3 + u_{i,t+4}$$

donde:

$B_i$  : parámetros de posición ( $i = 0, 1, 2, 3$ )

## Recogida y Análisis de Datos

La recogida de datos se llevará a cabo mediante encuestas estructuradas que serán dirigidas a empresas y donantes de un sector acotado y definido. Las empresas se seleccionarán en su mayoría entre las categorías de grandes empresas, de acuerdo a los criterios de niveles de facturación y número de empleados, objeto poder contar con datos adicionales, por ejemplo contables, de esta forma será posible extender las futuras conclusiones y hacer análisis comparativos sobre ratios financieros, en algún aspecto que parezca de interés para posibles investigaciones. Respecto a los donantes, se les enviará la encuesta vía correo y posteriormente se les hará un recordatorio directo vía telefónica. Se trabajará con un modelo de datos de panel, para lo que será necesario repetir la recogida de datos en varios años, en lo posible consecutivos. Los modelos a probar serán; panel con efectos comunes, panel con efectos fijos de secciones cruzadas, panel con efectos fijos de tiempo y panel con efectos aleatorios. Para validar los modelos se realizarán los test de, Durbin-Watson (autocorrelación), Bartlett, Levene, Brown-Forsythe (heteroscedasticidad), Jarque Bera (normalidad), objeto respaldar las hipótesis del modelo econométrico.

## APLICABILIDAD, UTILIDAD PRÁCTICA Y LIMITACIONES DEL ESTUDIO

A través del presente estudio se espera que los resultados arrojados de su posible realización apoyen las hipótesis planteadas anteriormente, y así obtener de la medición cuantitativa los efectos que la relación, comportamientos no oportunistas – confianza - beneficios inmateriales -compromiso, ejercen sobre los donantes objeto mantener una relación duradera con la organización no lucrativa. Medida siempre compleja pero muy útil para todas las organizaciones, teniendo esto definido, la organización no lucrativa tendría una estabilidad en términos de rentabilidad y la posibilidad de desarrollar planes a largo plazo considerando una donación estable y permanente en el tiempo.

Una de las principales dificultades del trabajo presentado, es que el modelo desarrollado, será validado en un sector a determinar y bajo condiciones particulares definidas por las variables de control, si bien es cierto en el trabajo propuesto no se realizó un trabajo empírico para validar este modelo, cuando se realice, se debe tener especial cuidado al momento de escoger la data.

Otra limitación está referida al modelo presentado, ya que será necesario un diseño alternativo de las relaciones mostradas, por ejemplo modelarlas a través del uso de ecuaciones estructurales y no solamente a través del análisis de regresión. Sin embargo, para realizar este trabajo y su posterior validación, sería necesario poseer datos del tipo escalar cualitativo, objeto poder utilizar la herramienta adecuada para obtener resultados, esto podría resolverse usando una transformación de la data disponible.

Con el objeto de estudiar con mayor profundidad el modelo de regresión mostrado y no sólo el efecto del conjunto de las variables exógenas sobre cada una de las variables endógenas presentadas, sería necesario trabajar el modelo en su forma reducida, es decir, presentar cada variable endógena únicamente en función de sus variables predeterminadas (Trivez, J. 2004). Además, sería interesante incorporar en el modelo variables moderadoras, con el objeto analizar el efecto que produce la interacción de una variable exógena sobre otra variable exógena, y ambas en conjunto sobre una endógena.

Un cuestionamiento que surge del trabajo presentado está referido al uso del marketing en las estrategias de las organizaciones no lucrativas, ya que si definimos como el rol de las entidades no lucrativas, *“cubrir aquéllas porciones del mercado no satisfechas, por ejemplo, por los organismos gubernamentales”*, algunas de las preguntas que pueden plantearse son; ¿es recomendable plantearse modelos de marketing para mantener, en este caso, segura las donaciones a largo plazo? ¿será necesario desarrollar este tipo de estrategias tan propias de entidades lucrativas?. Debemos tener presente que el fin último de las no lucrativas no es precisamente el lucro, por lo que se debe tener especial cuidado al momento de referirse a los medios para obtener las “donaciones” estables a lo largo del tiempo.

## CONCLUSIONES

El rol de la confianza para la generación de relaciones duraderas es clave. Sin embargo, y como fue posible apreciar en este trabajo, existen diversas definiciones y aplicaciones de la confianza como variable inductora del compromiso, por citar un ejemplo más extremo Situando la confianza en un campo más general, hay algunos autores que sostienen que la confianza se encuentra actualmente en un proceso de debilitación, afectado principalmente por la globalización del



mundo, es por eso, que presentan como solución, la implementación de una serie de mecanismos, estructuras y normativas que permitan incrementar este aspecto, en beneficio de las relaciones duraderas entre los interesados (Sztompka, P. 2005) .

Ahora bien, como principal aportación de este trabajo, se encuentra la posibilidad de medir la fuerza que la relación, comportamientos no oportunistas-confianza-beneficios inmateriales-compromiso, ejerce sobre los donantes, esto es especialmente útil para las organizaciones no lucrativas, ya que así podrán enfocar sus esfuerzos y recursos, principalmente sobre aquellos donantes provechosos. Además, indirectamente para los donantes, también será de gran utilidad saber que las organizaciones sobre las que realizan sus aportes se encuentran trabajando con medidas cuantitativas, ya que les permitirá conocer objetivamente una medida de la relación, y esto de alguna manera influirá en el nivel de compromiso que poseen hacia la organización, ya que será una forma en que las organizaciones no lucrativas, demuestran que están interesadas en la realización de estudios serios y de alto nivel de impacto.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Andaleeb, S.S. 1996. An Experimental Investigation of Satisfaction and Commitment in Marketing Channels: The Role of Trust and Dependence., **Journal of Retailing**, v. 72, n. 1, p. 77-93.
- Anderson, J.C. and Narus, J.A. 1990. A model of distributor firm and marketing firm working partnerships., **Journal of Marketing**, v. 54, p. 42-58.
- Anderson, E. and Weitz, B. 1992. The Use of Pledges to Build and Sustain Commitment in Distribution Channels., **Journal of Marketing Research**, v. XXIX, p. 18-34.
- Bordonaba, V., and Polo, Y. 2002a. Análisis del compromiso y la confianza en las relaciones en los canales de franquicia. Departamento de Economía y Dirección de Empresas, Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, Universidad de Zaragoza.
- Bordonaba, V., and Polo, Y. 2002b. Análisis de las relaciones a largo plazo en el sector de las franquicias, **ESIC Marketing**.
- Burlingame, D. 2001. Corporate giving., **International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector**, v. 6, n.1, p.4-6.
- Burnett, K. 1992. **Relationship fundraising**. London: White Lion Press.
- Bowman W. 2004. Confidence in Charitable Institutions and Volunteering., **Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly**, v. 33, n.2 (June), p. 247-270.
- Doney, P.M. and Cannon, J.P. An Examination of the Nature of Trust in Buyer-Seller Relationships., **Journal of Marketing**, v. 61, n. 2, p. 35-51.
- Dorsh, S.; Wolfradt, U. and Petersen, L.E. 1998. Shame- and guilt reactions to a norm violation in cross-cultural context., **Psychologische Beiträge**, v. 40, p. 301-314.
- Ganesan, S. 1994. Determinants of Long-Term Orientation in Buyer-Seller Relationships Shankar., **Journal of Marketing**, v. 58, nN. 2, p. 1-19.
- Garbarino, E., and Johnson, M. 1999. The different roles of satisfaction, trust, and commitment in customer relationships., **Journal of Marketing**, v. 63, n. 2 (April), p. 70-87.
- Geykens, I.; Steenkamp, J.B. 1995. An Investigation into the Joint Effects of Trust and Interdependence on Relationship Commitment. EMAC Conference: p. 351-371.
- Geykens, I.; Steenkamp, J.B.; Scheer, L. K. and Kumar, N. 1996. The Effects of Trust and Interdependence on Relationship Commitment: A Trans-Atlantic Study. **International Journal of Research in Marketing**, v. 13, n. 4, p. 303- 317.
- Goffe, R. and Jones, G. 1996. What holds the modern corporation together., **Harvard Business Review**, p.47-61.
- Gronroos, C. 1997. Value-driven relational marketing: from products to resources and competencies., **Journal of Marketing**

**Management**, v. 13, p. 407— 419.

Gundlach, G; Achrol, R. and Mentzer, J. 1995. The structure of Commitment in Exchange. **Journal of Marketing**, v. 59, p. 78-92.

Kumar, N.; Scheer, L. and Steenkamp, J. 1995. The Effects of Perceived Interdependence on Dealer Attitudes,. **Journal of Marketing Research**, v. XXXII, p. 348-356.

MacMillan, K.; Money, K.; Money, A. and Downing, S. 2005. Relationship marketing in the not-for-profit sector: an extension and application of the commitment–trust theory., **Journal of Business Research**, v.58, p. 806- – 818.

Morgan, R.M., and Hunt, S.D. 1994. The commitment–trust theory of relationship marketing. **Journal of Marketing**, v. 58 (July), p. 20–38.

Reichheld, F.F. 1996. The Loyalty Effect: The Hidden Force Behind Growth, Profits, and Lasting Value.

Reinartz, W.J., and Kumar, V. 2000. On the profitability of long-life customers in a noncontractual setting: an empirical investigation and implications for marketing,. **Journal of Marketing**, v. 64, n. 4, p.17 –35.

Rotemberg, J. 1994. Human relations in the workplace,. **Journal of Political Economy**, v. 102, n. 41, p. 684-717.

Ryals, L. 2005. Making Customer Relationship Management Work: The Measurement and Profitable Management of Customer Relationships. **Journal of Marketing**, v. 69 (October), p. 252–261.

Salas, V. 2004. La cultura en las organizaciones,

Departamento de Economía y Dirección de Empresas. Universidad de Zaragoza.

Spekman, R.E. 1988. Strategic supplier selection: Understanding long-term buyer relationships. **Business Horizons**. v. 31, n. 4, p. 75-81.

Sztompka, P. 2005. Cultural change, Social problems, and knowledge society, Sociology for a global society, International Symposium on Sociology, Simposium Internacional de Sociología, 7-9 Mmarzo 7-9, Zaragoza, España.

Sargeant, A. 2001. Relationship fundraising: how to keep donors loyal. **Nonprofit Management Leadership**, v. 12, n.2, p. 177– 93.

Sargeant, A. and Lee, S. 2004. Donor Trust and Relationship Commitment in the U.K. Charity Sector: The Impact on Behavioral,. **Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly**, v. 33, n.2 (June), p.185-202.

Seligman, E.P. 1998. Learned Optimism. How to Change your Mind and your Life.

Stephen, K. and Philip, K. 1997. Does Social Capital Have an Economic Payoff ?. A cross-country investigation,. **Quarterly Journal of Economics**, n.4, November, p. 1251-1288.

Susan, R. A. 1996. Altruism, Nonprofits, and Economic Theory,. **Journal of Economic Literature**, v. XXXIVxxxiv (June), p. 701-728.

Trívez, J. 2004. **Introducción a la Econometría**,. Ediciones Pirámide:, Madrid, España2004.

Wetzels, M.; Ruyter, K. and Birgelen, M.V. 1998. Marketing service relationships: the role of commitment,. **Journal of Business & Industrial Marketing**, v.13, n.4-5, p. 406-423.