Universidad Católica de Santa María

Facultad de Ciencias Económico Administrativas

Escuela profesional de Ingeniería Comercial

Relación entre Responsabilidad Social Empresarial y Orientación al Cliente en Colaboradores del Sector de Telecomunicaciones de Arequipa, 2025

Tesis presentada por:

Gutierrez Salas, Fabiola

ORCID: 0000-0002-3812-4928

Fuentes Valdivia, Maria del Carmen

ORCID: 0009-0009-9160-6617

para optar por el Título Profesional de Ingeniero Comercial

Asesora:

Mg. Trillo Espinoza, Verónica Margarita

ORCID: 0000-0002-6064-898X

Arequipa – Perú

2026

UCSM-ERP

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

INGENIERIA COMERCIAL

TITULACIÓN CON TESIS

DICTAMEN APROBACIÓN DE BORRADOR

Arequipa, 08 de Mayo del 2026

Dictamen: 016010-C-EPICO-2026

Visto el borrador del expediente 016010, presentado por:

2020202482 - GUTIERREZ SALAS FABIOLA
2020801312 - FUENTES VALDIVIA MARIA DEL CARMEN

Titulado:

RELACIÓN ENTRE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL Y ORIENTACIÓN AL CLIENTE EN COLABORADORES DEL SECTOR DE TELECOMUNICACIONES DE AREQUIPA, 2025

Nuestro dictamen es:

APROBADO

Titulo Profesional/Titulo de Segunda Especialidad/Grado Académico a optar:

INGENIERO COMERCIAL

29652402 - AROQUIPA APAZA ORLANDO
DICTAMINADOR

70289819 - CARPIO PAZ NAZLY XIMENA
DICTAMINADOR

46816942 - VALVERDE BEGAZO ALBAR JESUS
DICTAMINADOR

Relación entre responsabilidad social empresarial y orientación al cliente en colaboradores del sector de telecomunicaciones de Arequipa, 2025

INFORME DE ORIGINALIDAD

11%	10%	3%	6%
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	repositorio.ucsp.edu.pe Fuente de Internet	2%
2	Submitted to Universidad Católica de Santa María Trabajo del estudiante	1%
3	repositorio.ucsm.edu.pe Fuente de Internet	1%
4	Submitted to Universidad Católica San Pablo Trabajo del estudiante	1%
5	Submitted to Pontificia Universidad Catolica del Peru Trabajo del estudiante	<1%
6	hdl.handle.net Fuente de Internet	<1%
7	riunet.upv.es Fuente de Internet	<1%
8	omniscens.com Fuente de Internet	<1%
9	upc.aws.openrepository.com Fuente de Internet	<1%
10	Submitted to Universidad Nacional del Centro del Peru Trabajo del estudiante	<1%
11	Submitted to Universidad de Manizales Trabajo del estudiante	<1%
12	repositorio.upsc.edu.pe:8080 Fuente de Internet	<1%
13	Submitted to Universidad Privada San Juan Bautista Trabajo del estudiante	<1%
14	repositorio.continental.edu.pe Fuente de Internet	<1%
	repositorio.espe.edu.ec	

Dedicatoria

A Dios, por guiarme en cada paso y acompañarme en cada etapa de mi vida y permitirme alcanzar esta meta profesional.

A mis padres y hermano, por su apoyo, confianza y amor incondicional. Gracias por acompañarme a lo largo de este camino lleno de desafíos, fueron la principal motivación que me impulsó a no rendirme y seguir adelante. Este logro es una muestra del amor, la fe y los valores que me han transmitido.

Asimismo, dedico este logro a mi abuela que hoy se encuentra en el cielo. Este logro lleva una parte de ti, porque gracias a tu amor y a tu ejemplo aprendí a seguir adelante aún en los momentos más difíciles. Gracias por creer en mí y por dejar una huella imborrable en mi vida. Te llevo conmigo en cada sueño cumplido y en cada meta alcanzada.

A mi compañera de tesis, por su compromiso, apoyo y dedicación durante este camino compartido.

-Maria del Carme Fuentes Valdivia

Este trabajo está dedicado a los amores de mi vida: mis padres, quienes han dedicado su vida a darme lo mejor. Soy quien soy gracias a ustedes. Gracias por enseñarme el valor de la constancia y por inspirarme siempre a apuntar alto.

A mi hermana, mi compañera de vida, gracias por tu apoyo incondicional, por estar siempre conmigo y ser el arte en mi vida A mis pequeños Brooklyn y Basquiat, por enseñarme que existen seres puros de luz que llenan la vida de amor.

A mis abuelos, a quienes amo profundamente, gracias por acompañarme en cada derrota y cada victoria. Este logro también es suyo, porque siempre me inspiran a ser mejor.

Y a todas las personas que creyeron en mí y me tendieron la mano en los momentos difíciles. En especial a Mari, por ser parte de este logro y por demostrar que nunca debemos rendirnos.

Con todo mi amor y gratitud, este logro es para ustedes.

-Fabiola Gutierrez Salas

Agradecimiento

A todos los trabajadores del sector participantes del estudio, quienes brindaron su valioso tiempo y posibilitaron la realización de esta investigación.

RESUMEN

El sector telecomunicaciones en el Perú ha crecido de forma sostenida en las últimas décadas; sin embargo, persisten problemas relacionados con la calidad del servicio y el trato al usuario. Además, gran parte de las prácticas de responsabilidad social empresarial (RSE) en este sector no son voluntarias, sino exigencias legales y regulatorias; esto plantea la necesidad de revisar cómo se articulan la RSE y la orientación al cliente, especialmente en contextos donde los reclamos siguen en aumento. El estudio se propuso identificar la relación entre ambas variables en trabajadores de ventas del sector en Arequipa.

La investigación fue de enfoque cuantitativo, tipo correlacional, diseño no experimental y de corte transversal; se aplicaron encuestas a una muestra por conveniencia, con instrumentos que miden la percepción de la RSE y la orientación al cliente desde la perspectiva del personal con contacto directo con los usuarios. La muestra final estuvo conformada por 198 trabajadores. La recolección de datos fue presencial, en espacios públicos, sin identificar a las empresas.

Los resultados muestran una correlación positiva y significativa entre ambas variables: $r=0.422$, $p<.001$; esta relación, de intensidad moderada, respalda el objetivo general. Además, se concluyó que los principales lineamientos son intervenir de forma simultánea en ambas variables: elevando los estándares de la RSE (especialmente la ambiental) y corrigiendo las deficiencias en orientación al cliente, centrada en la escucha activa, la adecuación de productos y el cumplimiento de promesas. El enfoque integrado permitiría mejorar la experiencia del cliente y reforzar la legitimidad empresarial.

Palabras clave: telecomunicaciones; RSE; orientación al cliente; servicio móvil; sostenibilidad.

ABSTRACT

The telecommunications sector in Peru has grown steadily over the past decades; however, issues related to service quality and customer treatment persist; moreover, much of the corporate social responsibility (CSR) practices in this sector are not voluntary, but rather legal and regulatory requirements; this highlights the need to examine how CSR and customer orientation are linked, especially in contexts where complaints continue to rise; the study aimed to identify the relationship between these two variables among sales workers in the sector in Arequipa.

The research followed a quantitative approach, correlational type, with a non-experimental and cross-sectional design; surveys were administered to a convenience sample using instruments that measure the perception of CSR and customer orientation from the perspective of frontline workers; the final sample consisted of 198 workers; data collection was conducted in public spaces without identifying the companies involved.

Results show a positive and statistically significant correlation between both variables: $r=0.422$, $p<.001$; this moderate relationship supports the general objective; it was also concluded that key actions should simultaneously address both variables: raising CSR standards (particularly environmental ones) and correcting shortcomings in customer orientation, with a focus on active listening, product alignment, and promise fulfillment; this integrated approach could enhance customer experience and strengthen corporate legitimacy.

Keywords: telecommunications; CSR; customer orientation; mobile service; sustainability.

ÍNDICE DE CONTENIDO

AGRADECIMIENTO 4

RESUMEN 5

ABSTRACT 6

INTRODUCCIÓN 12

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO TEÓRICO 13

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN 13

1.1. Problema 13

1.2. Descripción del problema 13

1.2.1. Variables 15

1.3. Justificación 17

2. OBJETIVOS 19

2.1. Objetivo General 19

2.2. Objetivos específicos 19

3. MARCO TEÓRICO 19

3.1. Antecedentes de investigación 19

3.2. Bases teóricas de orientación al cliente 22

3.3. Bases teóricas de responsabilidad social empresarial 26

3.4. Vinculación teórica entre la orientación al cliente y la RSE 30

3.5. Conceptos básicos 31

4. HIPÓTESIS 34

4.1. Hipótesis general 34

4.2. Hipótesis específicas 34

CAPÍTULO II PLANTEAMIENTO OPERACIONAL 35

1. METODOLOGÍA, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS 35

1.1. Metodología 35
1.2. Técnicas 35
1.3. Instrumentos 36
2. CAMPO DE VERIFICACIÓN 37
2.1. Ámbito 37
2.2. Temporalidad 37
2.3. Unidades de estudio 37
3. ESTATEGIA DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN 39
4. ESTRATEGIAS DE ANÁLISIS DE DATOS 40
CAPÍTULO III: RESULTADOS 41
3.1. Resultados demográficos 41
3.2. Resultados descriptivos 42
3.2.1. Resultados descriptivos de RSE 42
3.2.2. Resultados descriptivos de orientación al cliente 45
3.3. Resultados inferenciales 47
3.3.1. Distribución de la muestra (normalidad) 47
3.3.2. Contrastación de hipótesis 48
3.4. Discusión de resultados 50
3.5. Lineamientos de mejora para el sector 54
3.5.1. Diagnostico general 54
3.5.2. Lineamientos propuestos 59
CONCLUSIONES 61
RECOMENDACIONES 62
LISTA DE REFERENCIAS 63
ANEXOS 69

Anexo 1. Cuestionario de RSE 69

Anexo 2. Cuestionario de orientación al cliente 70

Anexo 3. Prueba de confiabilidad de los instrumentos 71

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 *Operacionalización de la RSE* 15
Tabla 2 *Operacionalización de la orientación al cliente* 16
Tabla 3 *Escala de medición del cuestionario SOCO* 37
Tabla 4 *Frecuencias de edad - clasificación* 41
Tabla 5 *Frecuencias de sexo* 42
Tabla 6 *Frecuencias de Experiencia laboral (clasificación)* 42
Tabla 7 *Frecuencias de social - RSE (niveles)* 42
Tabla 8 *Frecuencias de ambiental - RSE (niveles)* 43
Tabla 9 *Frecuencias de RSE (niveles)* 43
Tabla 10 *Descriptivas de RSE según clasificación de edad* 44
Tabla 11 *Descriptivas de RSE según sexo* 45
Tabla 12 *Descriptivas de RSE según clasificación de experiencia laboral* 45
Tabla 13 *Frecuencias de Orientación al cliente (niveles)* 46
Tabla 14 *Descriptivas de orientación al cliente según clasificación de edad* 46
Tabla 15 *Descriptivas de orientación al cliente según sexo* 47
Tabla 16 *Descriptivas de orientación al cliente según experiencia laboral* 47
Tabla 17 *Prueba de normalidad para los datos de RSE* 48
Tabla 18 *Prueba de normalidad para los datos de orientación al cliente* 48
Tabla 19 *Matriz de Correlaciones* 49
Tabla 20 *Lineamientos propuestos respecto a la RSE* 59
Tabla 21 *Lineamientos propuestos respecto a la orientación al cliente* 60
Tabla 21 *Cuestionario de RSE* 69
Tabla 22 *Cuestionario de orientación al cliente* 70
Tabla 23 *Estadísticas de fiabilidad de la escala de RSE* 71
Tabla 24 *Estadísticas de fiabilidad de la escala del instrumento de orientación al cliente* 71

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 *Niveles de la RSE y sus dimensiones* 44
Figura 2 *Niveles de la orientación al cliente* 46
Figura 3 *Niveles de RSE y orientación al cliente* 55
Figura 4 *Medias de las variables y correlación más elevada* 56
Figura 5 *Indicadores de RSE* 57
Figura 6 *Principales indicadores de orientación al cliente* 58

INTRODUCCIÓN

El sector de telecomunicaciones ha sido uno de los motores del crecimiento económico peruano en las últimas décadas (Instituto Peruano de Economía, 2024); sin embargo, este avance no ha estado exento de tensiones sociales y deficiencias operativas; persisten brechas importantes en el acceso, calidad del servicio y relación con el usuario, especialmente en regiones como Arequipa, donde se concentran altos niveles de reclamos (OSIPTEL, 2025); frente a ello, cobra relevancia examinar el papel que cumplen la responsabilidad social empresarial (RSE) y la orientación al cliente, no como acciones separadas, sino como prácticas interrelacionadas; mientras la RSE responde a exigencias sociales y regulatorias cada vez más complejas (Sutherland, 2016; Raimi et al., 2022), la orientación al cliente se convierte en una estrategia clave para diferenciar servicios y fidelizar usuarios en contextos de alta competencia (Didia & Otite, 2017).

En este marco, la presente investigación busca analizar cómo se relacionan el RSE y la orientación al cliente en el sector telecomunicaciones en Arequipa, a partir de la percepción de quienes tienen contacto directo con los usuarios. El estudio se justifica tanto por el vacío teórico existente como por su relevancia práctica y social: no hay investigaciones previas en el Perú que analicen esta relación de manera cuantitativa, ni propuestas integradas que aborden el vínculo entre el compromiso social de las empresas y la experiencia del cliente. Entender esta articulación permitiría identificar prácticas organizacionales más sostenibles, sensibles a las expectativas sociales y alineadas con las demandas del mercado.

El documento se estructura en tres capítulos principales; el primero presenta el planteamiento teórico: describe el problema, justifica la investigación desde distintos enfoques y formula los objetivos e hipótesis; además, ofrece el marco conceptual y contextual que sustenta el estudio. El segundo capítulo desarrolla el diseño metodológico: se detalla el enfoque cuantitativo, las técnicas de recolección de datos, los instrumentos empleados, las unidades de análisis y los criterios de inclusión y exclusión, así como las condiciones bajo las cuales se recogió la información. El tercer capítulo expone los resultados: se incluyen análisis descriptivos e inferenciales, contrastación de hipótesis y discusión de hallazgos; también se proponen lineamientos de mejora orientados al sector; finalmente, el documento cierra con conclusiones y recomendaciones prácticas derivadas de los resultados obtenidos.

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO TEÓRICO

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Problema

Relación entre responsabilidad social empresarial y orientación al cliente en colaboradores del sector de telecomunicaciones de Arequipa, 2025.

1.2. Descripción del problema

De acuerdo con Instituto Peruano de Economía (2024), el sector telecomunicaciones ha sido clave para el desarrollo económico del Perú en las últimas tres décadas; su participación en el PBI nacional pasó de 1.6 % en 1994 a 5.1 % en 2023, más que triplicándose en ese periodo. Además, el PBI del sector creció a un ritmo promedio anual de 8.0 % entre 1994 y 2023, un avance 2.1 veces superior al del resto de las actividades económicas (3.8 %).

Con respecto a la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), Sutherland (2016) sostiene que es especialmente relevante en el sector de telecomunicaciones porque muchas de sus acciones socialmente esperadas. como garantizar el acceso universal, proteger la privacidad de los usuarios o mitigar el impacto ambiental, no son solo iniciativas voluntarias, sino obligaciones impuestas por licencias, regulaciones y estándares internacionales. A diferencia de otros sectores, gran parte de lo que se considera RSE en telecomunicaciones está normado, supervisado y sujeto a escrutinio público.

Por su parte, Raimi et al. (2022), la RSE en el sector de telecomunicaciones puede impulsar el desarrollo económico cuando se orienta a fortalecer la gestión de *stakeholders* y la sostenibilidad financiera. Esto contribuye a fomentar el emprendimiento, generar empleo y mejorar la formación y el acceso a recursos.

No obstante, el sector en el Perú también presenta problemas asociados con la RSE, OSIPTEL (2024) revela la existencia de dificultades operativas como los obstáculos para el despliegue de fibra óptica, incluidos los trámites municipales engorrosos y la falta de acceso a infraestructura existente. Estas limitaciones impactan directamente el acceso equitativo a internet, un servicio esencial para la educación, el empleo y la inclusión digital. En este contexto, la RSE no solo implica cumplir con lo regulatorio, sino también asumir un rol activo en la reducción de la brecha digital.

Asimismo, según OSIPTEL (2025), persisten problemas estructurales que afectan directamente la calidad del servicio y la equidad en el acceso. Más del 60 % de los reclamos estuvieron vinculados al servicio móvil, y casi la mitad de los usuarios se quejaron por facturación indebida. Además, problemas relacionados con la calidad del servicio, incumplimiento de promociones, migraciones no autorizadas y dificultades para ejecutar bajas o suspensiones continúan generando malestar entre los usuarios.

En paralelo, se registran obstáculos críticos para la expansión de servicios, como el caso del despliegue de fibra óptica al hogar (FTTH), donde Arequipa fue identificada como una de las regiones con mayores dificultades para ampliar la infraestructura. Estos hechos revelan que, más allá del cumplimiento legal mínimo, aún existe una brecha importante en la implementación efectiva de una RSE orientada al bienestar del usuario y al desarrollo inclusivo.

En el reporte más reciente de OSIPTEL (2025) Movistar fue la empresa la más reclamada con 614,579 casos (54.54 % del total), seguida de Claro con 221,418 (19.65 %), Entel con 163,613 (14.52), Bitel con 25 515 (2.26 %). El servicio móvil concentró 64.1 % de los reclamos (722 442 casos), seguido de internet fijo con 14.73 % y empaquetados con 9.61 %; los principales motivos fueron facturación y cobro (44 % del total), calidad del servicio, incumplimiento de condiciones y contrataciones no solicitadas.

En cuanto a la orientación al cliente, Didia y Otite (2017) sugieren que en el sector de telecomunicaciones resulta altamente relevante debido a su estrecha relación con la fidelización de los usuarios y la sostenibilidad del negocio. Cuanto más centrada está una empresa en entender y anticipar las necesidades actuales y futuras de sus clientes, mayor es la probabilidad de lograr su lealtad. En mercados altamente competitivos y con servicios poco diferenciados, como el de telecomunicaciones, la orientación al cliente se convierte en una ventaja estratégica. No basta con ofrecer conectividad; las empresas deben generar experiencias satisfactorias y confiables. Esto es especialmente relevante en contextos donde los niveles de reclamos son altos o donde las expectativas de los usuarios respecto al servicio son crecientes.

En el Perú, aunque la orientación al cliente en el sector de telecomunicaciones no ha sido ampliamente investigada, los datos disponibles evidencian su relevancia crítica; pues, en 2024, más de la mitad de los reclamos de usuarios se concentraron en servicios móviles y casi la mitad se debieron a problemas de facturación, lo que revela fallas persistentes en la capacidad de las empresas para anticipar, resolver y prevenir conflictos (OSIPTEL, 2025). Este panorama sugiere una débil cultura de escucha activa y adaptación a las expectativas

del cliente y en suma una inadecuada orientación al cliente, lo que dificulta la fidelización de los clientes.

Por lo expuesto, estudiar la relación entre la RSE y la orientación al cliente en el sector de telecomunicaciones resulta fundamental porque ambas variables comparten un eje común: el compromiso con las expectativas sociales y el bienestar del usuario. Mientras la RSE busca generar valor más allá del beneficio económico (Sutherland, 2016; Raimi et al., 2022), la orientación al cliente se centra en satisfacer de manera continua las necesidades del consumidor (Didia & Otite, 2017).

Por lo tanto, comprender cómo estas dos prácticas se articulan puede ofrecer claves para fortalecer la legitimidad y competitividad de las empresas en un entorno donde las demandas sociales y del mercado son cada vez más exigentes. Además, en un sector marcado por altos niveles de reclamos y baja diferenciación de servicios (OSIPTEL, 2025), explorar esta relación permitiría identificar enfoques integrados que mejoren simultáneamente la percepción pública, la experiencia del usuario y la sostenibilidad empresarial.

1.2.1. Variables

- Variable 1: Responsabilidad social empresarial (RSE)
- Variable 2: Orientación al cliente

Tabla 1

Operacionalización de la RSE

Variable	Dimensión	Nro.	Indicador	Escala
RSE	Social	1	Prioridad otorgada al bienestar de los empleados	Escala ordinal (medida mediante una escala de Likert)
		2	Prioridad otorgada al bienestar de los clientes	
		3	Prioridad otorgada al bienestar de los proveedores	
		4	Prioridad otorgada al bienestar de la comunidad	
	Ambiental	5	Integración de problemas ambientales en la estrategia organizacional	
		6	Integración ambiental en operaciones diarias	
		7	Precaución institucional para no dañar el medio ambiente	
		8	Logro de objetivos con consideración del impacto ambiental	

Nota. Elaborado según el modelo teórico de Glavas y Kelley (2014) de RSE percibido por trabajadores.

Tabla 2

Operacionalización de la orientación al cliente

Variable	Subescala	Nro.	Indicador	Escala
Orientación al cliente	CO - Customer orientation	1	Nivel de ayuda brindada al cliente para alcanzar sus objetivos	Escala ordinal de Likert
		2	Grado en que la organización logra sus objetivos mediante la satisfacción del cliente	
		3	Nivel de interés mostrado en el beneficio del cliente	
		4	Grado de estímulo dado al cliente para expresar sus necesidades	
		5	Nivel de uso de información en lugar de presión hacia el cliente	
		6	Grado de adecuación del producto ofrecido al cliente	
		7	Nivel de identificación del producto útil para el cliente	
		8	Grado de precisión en las respuestas dadas al cliente	
		9	Nivel de solución de problemas del cliente mediante productos	
		10	Grado de disposición a discrepar con el cliente para mejorar la decisión	
		11	Nivel de realismo en las expectativas comunicadas sobre el producto	
		12	Grado de descubrimiento de necesidades del cliente	
	SO - Selling orientation	13	Nivel de ventas realizadas por encima de lo prudente	
		14	Grado de prioridad otorgada al volumen de ventas sobre la satisfacción	
		15	Nivel de uso de debilidades del cliente como forma de presión	
		16	Grado de presión ejercida para vender sin seguridad sobre la idoneidad del producto	
		17	Nivel de ofertas basadas en la posibilidad de convencimiento más que en la satisfacción	
		18	Grado de optimismo excesivo en la presentación del producto	
		19	Nivel de prioridad de la persuasión sobre la exploración de necesidades	
		20	Grado de exageración en la información sobre el producto	
		21	Nivel de simulación de acuerdo con el cliente para agradarlo	
		22	Grado de simulación de falta de control sobre factores que sí maneja	
		23	Nivel de inicio de la venta antes de explorar necesidades	
		24	Grado de trato competitivo hacia el cliente	

Nota. Elaborado de acuerdo con el modelo teórico propuesto por Saxe y Weitz (1982).

1.2.2. Interrogante general

¿Qué relación existe entre la RSE y la orientación al cliente en los colaboradores del sector de telecomunicaciones de Arequipa, 2025?

1.2.3. Interrogantes específicas

- ¿Qué relación existe entre la orientación al cliente y la dimensión social de la RSE en los colaboradores del sector de telecomunicaciones de Arequipa, 2025?
- ¿Qué relación existe entre la orientación al cliente y la dimensión ambiental de la RSE en los colaboradores del sector de telecomunicaciones de Arequipa, 2025?
- ¿Qué lineamientos de mejora para el sector de telecomunicaciones de Arequipa se pueden proponer a partir de los resultados obtenidos sobre la relación entre la RSE y la orientación al cliente?

1.3. Justificación

1.3.3. Teórica

Desde el plano teórico, este estudio busca aportar al conocimiento existente sobre la interacción entre la RSE y la orientación al cliente, un campo que ha sido poco tratado de manera conjunta, especialmente en América Latina. Mientras que Sutherland (2016) y Raimi et al. (2022) han documentado el potencial de la RSE como impulsador de desarrollo y legitimidad empresarial, autores como Didia y Otite (2017) han destacado que la orientación al cliente es una estrategia fundamental en sectores con servicios poco diferenciados.

Sin embargo, en el Perú no se han identificado investigaciones previas que analicen la relación entre ambas variables de forma correlacional, ni siquiera en otros sectores productivos, lo que evidencia un vacío académico importante. Estudiar esta articulación puede enriquecer los modelos de gestión empresarial al integrar el enfoque externo de compromiso social con la dinámica interna de atención al cliente.

1.3.2. Práctica

En términos prácticos, este estudio tiene el potencial de generar evidencia útil para las empresas del sector telecomunicaciones en Arequipa y otras regiones con problemáticas similares. En particular, puede ayudar a identificar prácticas de RSE que, al ser correctamente gestionadas, mejoren la orientación al cliente, contribuyendo a reducir los

altos índices de reclamos (OSIPTEL, 2025) y fortalecer la lealtad de los usuarios. Además, puede orientar a los tomadores de decisiones sobre qué dimensiones de la RSE (social o ambiental) tienen mayor impacto percibido sobre el comportamiento de atención al cliente, permitiendo el diseño de estrategias integradas más efectivas.

En suma, los hallazgos podrían ser aplicados tanto para elevar los estándares del servicio como para reforzar la sostenibilidad y reputación empresarial en un mercado cada vez más competitivo y exigente.

El estudio además reviste una importancia social crítica debido a su impacto directo en el bienestar de millones de usuarios que dependen de servicios de conectividad para trabajar, estudiar, comunicarse y acceder a oportunidades. En un contexto como el peruano, donde persisten brechas de acceso y calidad (OSIPTEL, 2024), evaluar cómo las prácticas empresariales influyen en la experiencia del cliente permite visibilizar si las empresas están cumpliendo su rol social más allá de lo regulatorio, especialmente en regiones como Arequipa donde el despliegue de infraestructura presenta dificultades.

Fortalecer esta relación puede contribuir a una ciudadanía digital más inclusiva, reducir el malestar social asociado a los servicios deficientes y alentar modelos de empresa más comprometidos con su entorno.

1.3.3. Metodológica

La elección metodológica se justifica porque el estudio requiere datos objetivos y comparables que permitan analizar la relación entre la RSE y la orientación al cliente en el sector de telecomunicaciones; para ello se emplearán cuestionarios validados internacionalmente: el de perceción de RSE de Glavas y Kelley (2014) y el SOCO de Saxe y Weitz (1982), que aseguran confiabilidad y pertinencia en la medición; además, se adopta un enfoque cuantitativo, con diseño no experimental, transversal y correlacional, lo que permite recoger información en un único momento y establecer asociaciones entre las variables sin manipularlas; esta estrategia garantiza rigor científico, solidez estadística y coherencia con los objetivos.

2. OBJETIVOS

2.1. Objetivo General

Identificar la relación entre la RSE y la orientación al cliente en los colaboradores del sector de telecomunicaciones de Arequipa, 2025.

2.2. Objetivos específicos

- Identificar la relación entre la orientación al cliente y la dimensión social de la RSE en los colaboradores del sector de telecomunicaciones de Arequipa, 2025.
- Identificar la relación entre la orientación al cliente y la dimensión ambiental de la RSE en los colaboradores del sector de telecomunicaciones de Arequipa, 2025.
- Formular lineamientos de mejora para el sector de telecomunicaciones de Arequipa a partir de los resultados obtenidos sobre la relación entre la RSE y la orientación al cliente.

3. MARCO TEÓRICO

3.1. Antecedentes de investigación

3.1.1. Internacionales

El estudio de Bordean y Welsh (2023) tuvo como objetivo analizar cómo interactúan la estrategia, la RSE y la orientación al cliente para explicar el rendimiento empresarial desde una perspectiva de los grupos de interés. El estudio se llevó a cabo con gerentes de nivel medio y alto de empresas privadas ubicadas en Rumanía, las cuales operan principalmente en los sectores de servicios (76.1%) y manufactura (23.88%). Para ello, se empleó un estudio cuantitativo, seguramente de tipo correlacional.

Entre los resultados clave, se destaca que la relación entre RSE y orientación al cliente arrojó un coeficiente de correlación de r=0.399, lo que indica una asociación moderada y positiva entre RSE y la orientación al cliente. Este hallazgo sugiere que a mayor compromiso con la RSE, mayor será la orientación hacia el cliente, un vínculo relevante para entender cómo las empresas pueden mejorar su rendimiento integrando estas dimensiones.

El estudio de Enginkaya y Kose (2022) tuvo como objetivo analizar cómo las percepciones de los empleados sobre la RSE se relacionan con la orientación al cliente y el desempeño organizacional percibido, portando una mirada interna que ha sido poco

explorada en comparación con la visión del cliente. Se aplicó un enfoque cuantitativo a través del modelo de ecuaciones estructurales mediante mínimos cuadrados parciales (PLS-SEM), encuestando a 218 empleados de diferentes sectores económicos de Turquía.

Los resultados revelaron asociaciones positivas en todas las dimensiones: las acciones medioambientales tuvieron un coeficiente de 0.241 en relación con la orientación al cliente; las prácticas éticas, 0.333; y las filantrópicas, 0.134. Además, se evidenció que una mayor orientación al cliente también contribuye a una mejor percepción del desempeño organizacional, subrayando el valor estratégico de la RSE para fortalecer el compromiso interno y los resultados clave de la empresa.

El estudio de Li y Chen (2023) tuvo como objetivo examinar cómo las percepciones de los empleados de primera línea sobre la RSE, tanto interna como externa, inciden en su orientación al cliente en el sector hotelero. Para ello, se llevó a cabo una investigación en 14 hoteles en China, recolectando datos de 642 empleados que interactúan directamente con los clientes. Se utilizó un modelo de mediación moderada, analizado con técnicas de bootstrapping, para evaluar el papel del ajuste persona-organización y la implicación laboral como variables intervinientes.

La metodología consistió en aplicar instrumentos estructurados que midieron las percepciones de RSE interna (relacionada con el bienestar del personal) y RSE externa (acciones hacia la comunidad y el medioambiente). Los resultados mostraron que una mayor percepción de RSE está asociada con una mayor orientación al cliente: la RSE interna se relacionó con la orientación al cliente con un nivel de r=0.083, mientras que la RSE externa lo hizo con una fuerza de 0.248. Estos hallazgos destacan la importancia de la RSE percibida como una herramienta para fomentar conductas proactivas hacia los clientes.

3.1.2. Antecedentes nacionales

El estudio de Carranza (2021) tuvo como propósito analizar la relación entre la gestión administrativa y la RSE en la Universidad Peruana Unión, sede Tarapoto, durante el año 2020. Se trató de una investigación cuantitativa, básica y con un enfoque descriptivo correlacional, desarrollada mediante un diseño no experimental de tipo transversal. La muestra incluyó a 107 participantes vinculados a la universidad, seleccionados para examinar cómo las prácticas administrativas se relacionan con el compromiso social institucional.

Los hallazgos mostraron una correlación positiva moderada entre gestión administrativa y RSE ($r = 0.496$; $p = 0.000$), lo que indica que mejoras en los procesos

administrativos están asociadas con un mayor cumplimiento de prácticas responsables. En cuanto a la dimensión económica de la RSE, se encontró que el 59.8% de los participantes percibieron un nivel alto y el 37.4% un nivel muy alto, mientras que los niveles bajo y medio fueron apenas del 0.9% y 1.9%, respectivamente. Estos resultados refuerzan la necesidad de fortalecer la gestión interna para promover un compromiso institucional más sólido con la RSE.

El estudio de Cuba et al. (2020) tuvo como objetivo determinar la existencia de una relación entre la RSE y el rendimiento laboral en los trabajadores de programas sociales ubicados en Lima. Esta investigación adoptó un enfoque cuantitativo, de tipo básico, con nivel correlacional no causal y un diseño no experimental de corte transversal. La muestra estuvo compuesta por 230 colaboradores seleccionados mediante muestreo probabilístico estratificado.

Los resultados revelaron que la percepción de RSE se concentró mayormente en un nivel medio (63.48%), seguido de niveles buenos (20.43%) y bajos (12.17%), mientras que los extremos "muy bueno" y "muy bajo" alcanzaron apenas el 3.91% y 0%. El análisis estadístico concluyó que existe una correlación directa y altamente significativa entre RSE y rendimiento laboral ($p < 0.010$), lo que indica que un mayor compromiso social organizacional se asocia con un mejor desempeño por parte de los trabajadores.

El estudio de Robles et al. (2025) tuvo como objetivo determinar el impacto de la educación financiera en la RSE entre emprendedores textiles del emporio comercial de Gamarra, en Lima. La investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, utilizando un diseño no experimental de tipo transversal, y se aplicó a una muestra de 384 emprendedores activos en este sector.

Los resultados revelaron una relación significativa entre ambas variables, concluyéndose que una mayor educación financiera promueve decisiones empresariales más responsables y sostenibles. En cuanto al nivel de RSE, se halló que un 34.4% de los emprendedores mostraban un nivel alto, el 40.4% un nivel medio y el 25.3% un nivel bajo.

3.1.3. Antecedentes locales

El estudio de Meléndez (2022) tuvo como objetivo analizar la influencia de la RSE en el posicionamiento de las principales entidades financieras de Arequipa durante el año 2021. Para ello, se empleó un enfoque mixto con un diseño no experimental y nivel explicativo, lo que permitió integrar datos cuantitativos y cualitativos. La muestra cuantitativa incluyó a 382 clientes de cuatro instituciones financieras. mientras que la

cualitativa consistió en 12 colaboradores (tres por entidad), quienes aportaron una visión interna sobre la gestión de la RSE. Los resultados en cuanto a los niveles de RSE percibidos muestra que el 29.3% fue clasificado como alto, el 39% como medio y el 31.75% como bajo.

El estudio de Cardenas (2025) tuvo como propósito analizar la influencia de la RSE en la percepción de la marca empleadora dentro del sector bancario privado en Arequipa, incorporando además el rol moderador del grupo generacional (generación X, Millennials y Z). Para ello, se utilizó un enfoque mixto, con un diseño cuantitativo explicativo, no experimental y transversal.

La muestra cuantitativa estuvo conformada por 337 colaboradores actuales y 384 potenciales, seleccionados por conveniencia, a quienes se aplicaron cuestionarios validados. Desde el análisis cualitativo, se observó que las entidades financieras consideran la RSE una herramienta estratégica para atraer talento y consolidar su cultura organizacional, destacando acciones en inclusión financiera y RSE. En cuanto a los niveles de RSE percibidos, un 34.5% fue calificado como alto, 48.3% como medio y 17.2% como bajo.

El estudio de Ramos (2023) tuvo como finalidad analizar la relación entre la RSE y el sentido de pertenencia laboral (SPL) en una industria textil de Arequipa. Se empleó un enfoque cuantitativo con un diseño no experimental, de tipo aplicado y nivel descriptivo-correlacional. La muestra estuvo integrada por 150 trabajadores del sector textil (70 hombres y 80 mujeres). En cuanto a las dimensiones de la RSE, entre un 22% y un 34% de los participantes percibieron niveles altos, destacando el desarrollo social y la comunicación transparente como aspectos más valorados. En términos generales, el nivel de RSE percibido fue mayoritariamente medio (74.67%), mientras que el 20.67% lo consideró bajo y solo el 4.67% lo evaluó como alto.

3.2. Bases teóricas de orientación al cliente

La orientación al cliente se ha consolidado como uno de los pilares de la estrategia empresarial contemporánea al evolucionar desde la clásica lógica de mercado hacia una filosofía organizacional integral; en este enfoque, la creación de valor sustentable pasa a ser tanto un imperativo competitivo como un factor cultural que impregna las decisiones y comportamientos en todos los niveles de la empresa (Yeo et al., 2019). En este sentido, los modelos actuales destacan que la experiencia del consumidor debe ser la métrica fundamental para validar la efectividad de las prácticas internas, superando la tradicional valoración exclusiva desde la óptica directiva (Gonu et al., 2023).

Asimismo, su impacto positivo se extiende a la satisfacción, la fidelidad y la intención de recompra, especialmente cuando está respaldada por procesos colaborativos y herramientas digitales capaces de responder con agilidad a entornos volátiles (Zhao, 2022). Al mismo tiempo, la incorporación de la coordinación interfuncional y la sensibilidad cultural resulta crítica para alinear las propuestas de valor con expectativas reales y, en consecuencia, robustecer la percepción de marca y los resultados de negocio (Khan et al., 2022). Desde una perspectiva de expansión, la conjunción entre orientación al cliente y orientación a la relación, basada en confianza, compromiso y comunicación, se perfila así como una estrategia que potencia la innovación y habilita la diferenciación (Tuominen et al., 2023).

3.2.1. Conceptualización de la orientación al cliente

En cuanto a la conceptualización de la orientación al cliente, para Khan et al. (2022), se trata de un enfoque centrado en satisfacer necesidades con el objetivo de generar valor superior y establecer relaciones duraderas. Esta visión implica no solo responder a demandas actuales, sino también anticipar expectativas para fortalecer el vínculo con el cliente y asegurar la sostenibilidad empresarial.

Desde una perspectiva más operativa, Gonu et al. (2023) definen la orientación al cliente como la capacidad de comprender las necesidades del cliente para crear valor y satisfacción, lo cual destaca el rol clave del conocimiento profundo del consumidor. Por su parte, Yi et al. (2022) amplían esta definición al señalar que implica una disposición constante de la organización y sus empleados para anticipar, entender y responder a las necesidades del cliente, generando así un ciclo continuo de valor y satisfacción. Estas definiciones coinciden en posicionar la orientación al cliente como un proceso dinámico, proactivo y estratégico.

3.2.2. Orientación al cliente frente a la orientación a las ventas

La orientación al cliente y la orientación a las ventas se han abordado como enfoques distintos dentro de la gestión comercial; de acuerdo con Li et al. (2021), la orientación al cliente se centra en comprender y satisfacer necesidades a largo plazo, priorizando la generación de valor, la fidelización y la construcción de relaciones sostenibles; en contraste, la orientación a las ventas se orienta al logro de resultados inmediatos mediante la captación de clientes y el incremento de transacciones. Aunque ambos enfoques pueden coexistir, la

orientación al cliente tiende a generar resultados estratégicos más sostenibles, mientras que la orientación a las ventas impacta con mayor fuerza en el corto plazo.

En esa misma línea, según Thoumrungroje y Racela (2022), la orientación al cliente implica recopilar, analizar y utilizar información sobre necesidades presentes y futuras para comprender al consumidor de manera profunda, fortalecer la relación y generar valor mediante aprendizaje e innovación; así, se vincula con el desarrollo de capacidades estratégicas y ventaja competitiva. La orientación a las ventas, por el contrario, prioriza la colocación de productos y el cumplimiento de metas comerciales inmediatas, sin necesariamente construir relaciones duraderas ni conocimiento profundo del cliente.

En el sector de telecomunicaciones, de acuerdo con Ashal et al. (2021), la orientación al cliente se configura como eje estratégico en entornos competitivos y dinámicos, donde la satisfacción, la lealtad y la experiencia del usuario influyen en el desempeño organizacional. Por tanto, alinear decisiones y procesos con las necesidades cambiantes permite mejorar indicadores no financieros y sostener ventajas competitivas. Asimismo, de acuerdo con Deborah et al. (2024), en contextos de alta saturación, la orientación al cliente debe asumirse como parte de la cultura organizacional, centrada en la generación de inteligencia de mercado y la coordinación interna para ofrecer valor y garantizar sostenibilidad en el tiempo.

3.2.3. Dimensiones de orientación al cliente

El modelo SOCO (*Selling Orientation–Customer Orientation*), desarrollado por Saxe y Weitz (1982), plantea que el éxito en ventas no se basa únicamente en técnicas persuasivas, sino en la capacidad del vendedor para comprender y satisfacer las necesidades reales del cliente. Bajo esta perspectiva, vender implica ayudar al cliente a resolver problemas mediante productos o servicios adecuados, lo cual fomenta relaciones comerciales más duraderas y satisfactorias. A diferencia de enfoques centrados en el cierre inmediato, el modelo destaca la empatía, la adaptación y el conocimiento del cliente como claves del desempeño comercial sostenible (Zablah et al., 2012).

Este modelo es unidimensional y se compone de dos subescalas opuestas:

- La orientación al cliente (CO): valora la comprensión mutua, la honestidad y la construcción de relaciones basadas en confianza
- Orientación a la venta (SO): se centra en maximizar ventas sin priorizar el beneficio real del cliente (Saxe & Weitz, 1982). Así, el modelo permite identificar hasta qué punto un

vendedor actúa desde un enfoque genuino de servicio o desde una lógica puramente transaccional, midiendo ambas actitudes en direcciones contrarias.

3.2.4. Indicadores de la orientación al cliente

En la subescala de orientación se incluyen los siguientes indicadores. El primer grupo que se pueden englobar como acciones de valor y propósito. *Ayuda brindada al cliente para alcanzar sus objetivos, Logro de objetivos mediante la satisfacción del cliente e Interés mostrado en el beneficio del cliente*: expresa orientación de valor y propósito; la relación se entiende como cooperación para crear valor y no solo transacción; los resultados propios se anclan en la satisfacción y beneficio del cliente; cuanto más se internalizan sus objetivos, más se priorizan decisiones que maximizan utilidad y generan lealtad (Lee et al., 2021).

Los otros indicadores: *Estímulo al cliente para expresar necesidades, Uso de información en lugar de presión y Descubrimiento de necesidades*, se asocian al proceso de exploración y diagnóstico; la idea es comunicación bidireccional y escucha activa; sustituir presión por evidencia y preguntas mejora autonomía, claridad del problema y calidad de la decisión (Castell et al., 2023); en la práctica, estos indicadores diferencian un estilo consultivo de uno meramente persuasivo.

Asimismo, los indicadores: *Adecuación del producto ofrecido, Identificación del producto útil y Solución de problemas mediante productos*, apuntan al ajuste entre solución y necesidad; se trata de encaje entre oferta y valor en uso; identificar con precisión lo que sirve evita ventas inadecuadas, reduce devoluciones y refuerza confianza, satisfacción y resolución temprana de problemas (Gonu et al., 2023).

Por último: *Precisión en las respuestas, Realismo en las expectativas y Disposición a discrepar con el cliente*, describen comunicación ética y asesoramiento; la exactitud y gestión realista de expectativas previenen reclamos y disonancias; discrepar cuando la evidencia lo exige significa orientar el interés del cliente por encima del cierre inmediato (Zhao, 2022); este bloque define asesoría veraz y responsable que sostiene confianza y valor de largo plazo.

En cuanto a la segunda subescala: orientación las ventas (SO), que es opuesta a la orientación a cliente (CO), se compone de los siguientes indicadores. *Ventas por encima de lo prudente*, *prioridad al volumen de ventas sobre la satisfacción*, y *uso de debilidades del cliente como forma de presión* remiten a un modo de interacción que privilegia el resultado

inmediato sobre la construcción de confianza; en este grupo se observa una visión instrumental del cliente, donde se explotan vulnerabilidades y se maximizan números sin atender consecuencias; la dinámica que se configura es de corto plazo y difícilmente sostenible (Mahmoud et al., 2022).

Asimismo, los indicadores *presión para vender sin seguridad sobre la idoneidad*, *ofertas basadas en la posibilidad de convencimiento más que en la satisfacción*, y *optimismo excesivo en la presentación del producto* refieren a una lógica de venta que se sostiene en la insistencia y en la amplificación de expectativas; aquí lo central no es la pertinencia del producto ni el ajuste a las necesidades reales, sino la habilidad del vendedor para convencer y mantener una atmósfera positiva, incluso a riesgo de desajustar la relación (Habel et al., 2020).

De igual modo, los indicadores *prioridad de la persuasión sobre la exploración de necesidades*, *exageración en la información sobre el producto*, y *simulación de acuerdo con el cliente para agradarlo* ponen de manifiesto un énfasis en el discurso más que en la escucha; lo que predomina es la estrategia retórica, la construcción de una apariencia de consenso y la sobrevaloración de atributos, lo cual puede generar satisfacción momentánea pero también decepción posterior (Kopalle et al., 2020).

Finalmente, los indicadores *simulación de falta de control sobre factores que sí maneja*, *inicio de la venta antes de explorar necesidades*, y *trato competitivo hacia el cliente* aluden a prácticas en las que se ocultan márgenes de maniobra y se privilegia la inmediatez de la acción comercial; además, se evidencia un posicionamiento confrontativo en lugar de colaborativo, lo que debilita la percepción de acompañamiento y puede generar distancia entre las partes (Gonu et al., 2023).

3.3. Bases teóricas de responsabilidad social empresarial

La RSE es una forma de gestión que integra de manera voluntaria preocupaciones sociales, ambientales y éticas en las decisiones y operaciones de una organización. Esta integración no se limita al cumplimiento normativo, sino que responde a una visión estratégica orientada a la sostenibilidad, la legitimidad institucional y la creación de valor compartido (Witkowska, 2016). A diferencia de acciones filantrópicas puntuales, la RSE se incorpora en la estructura interna de la empresa y en su relación con los distintos grupos de interés, lo que implica una transformación cultural profunda en torno al rol que cumple la organización dentro de la sociedad.

Desde esta perspectiva, la RSE se presenta como un nuevo contrato social que redefine las expectativas sobre el comportamiento empresarial, al exigir coherencia entre los principios que declara una empresa y sus prácticas reales (Marí, 2015). Esta coherencia debe traducirse en políticas internas visibles, tales como reportes de sostenibilidad, mecanismos de rendición de cuentas, y una gestión que refleje la voluntad de impactar positivamente en el entorno. El uso de herramientas como los indicadores ESG (ambientales, sociales y de gobernanza) permite comunicar de manera estructurada estos compromisos, promoviendo la transparencia y facilitando el monitoreo por parte de inversores, consumidores y organismos públicos (Hamrouni et al., 2019).

La RSE también constituye una ventaja competitiva relevante en contextos donde las expectativas del mercado y de los ciudadanos se orientan cada vez más hacia criterios de responsabilidad. Su implementación contribuye a mejorar la reputación institucional, fortalecer la lealtad del cliente, atraer talento humano comprometido y generar nuevas oportunidades de negocio (Valenzuela et al., 2015). En los mercados emergentes, este enfoque cobra aún mayor importancia, ya que permite a las empresas posicionarse como actores responsables en contextos donde los marcos regulatorios pueden ser inestables o poco exigentes.

En escenarios de alta incertidumbre la RSE se convierte en una herramienta de resiliencia. Su enfoque estratégico permite a las organizaciones generar capital social, gestionar riesgos reputacionales y mantener la confianza de sus grupos de interés, lo que facilita una adaptación más rápida ante cambios drásticos del entorno (Wang, 2024). Además, al integrarse con mecanismos de buen gobierno corporativo, la RSE potencia la sostenibilidad organizacional en el largo plazo, garantizando no solo el cumplimiento ético, sino también la viabilidad económica y social de las empresas (Andreu et al., 2020).

Los enfoques teóricos de la RSE son diversos y ofrecen distintas perspectivas sobre su implementación y sentido estratégico. Entre los más destacados, la Teoría de los Stakeholders plantea que las decisiones empresariales deben considerar los intereses de todos los grupos involucrados, no solo de los accionistas o socios directos (Parmar et al., 2010).

Por otro lado, la Teoría de la Legitimidad sostiene que las organizaciones operan dentro de un contrato social implícito con la sociedad, el cual exige que sus acciones se alineen con las expectativas sociales predominantes. Así, las prácticas de RSE funcionan como mecanismos para construir confianza, mantener una reputación positiva y asegurar la permanencia de la empresa en un entorno cambiante (Deegan, 2019).

Finalmente, la Teoría de la Agencia advierte que pueden surgir tensiones entre los intereses del propietario y del directivo, lo que podría afectar negativamente la aplicación genuina de la RSE si el agente prioriza sus beneficios personales por encima de los objetivos éticos de la empresa (Lindgreen & Swaen, 2010).

3.3.1. Conceptualización de la RSE

La RSE es una forma de gestión empresarial que integra de manera voluntaria preocupaciones sociales, ambientales y éticas en las decisiones y operaciones; no se limita al cumplimiento legal, sino que responde a una visión estratégica orientada a la sostenibilidad, la legitimidad institucional y la creación de valor compartido (Witkowska, 2016).

La RSE es también entendida como un nuevo contrato social entre empresa y sociedad; exige coherencia entre los valores declarados y las prácticas reales, así como mecanismos de transparencia y rendición de cuentas que respalden ese compromiso (Marí, 2015); en esta perspectiva, la organización no solo busca resultados económicos, sino que integra de manera sistemática consideraciones sociales y ambientales en su gestión.

3.3.2. RSE en sectores masivos

La RSE en sectores masivos como telecomunicaciones se configura como un enfoque integral que trasciende la maximización de beneficios e incorpora la gestión de stakeholders orientadas al desarrollo sostenible y a la generación de valor compartido. En este sector, caracterizado por alta penetración social e impacto estructural en economías emergentes, la RSE deja de ser filantropía y se convierte en mecanismo estratégico para fortalecer el entorno socioeconómico (Raimi et al., 2022).

Por otra parte, Mohd et al. (2025) indica que la RSE adquiere relevancia por el papel de estas empresas en la economía digital y en la vida cotidiana, lo que exige integrar criterios ESG en la estrategia y no limitarse a acciones aisladas; así, se orienta hacia inclusión digital, protección de derechos como privacidad y seguridad, y reducción de impactos ambientales asociados a redes y centros de datos. Además, implica asumir responsabilidades sociales, legales y éticas que van más allá del cumplimiento normativo, gestionando de manera sistemática los impactos de la operación sobre los grupos de interés (Etuk et al., 2022).

3.3.3. Dimensiones de RSE

El modelo teórico de RSE propuesto por Glavas y Kelley (2014), base principal de la presente investigación, se sustenta en dos marcos conceptuales complementarios: la Teoría de los Stakeholders (Parmar et al., 2010). Desde este enfoque, las empresas deben ir más allá de la rentabilidad financiera y considerar, con igual relevancia, el impacto de sus acciones sobre los diferentes grupos de interés y el entorno natural. En este sentido, la dimensión social del modelo se asocia con el principio de que las decisiones empresariales deben beneficiar a todos los stakeholders relevantes, mientras que la dimensión ambiental se conecta con la necesidad de equilibrar el desarrollo económico con la sostenibilidad ecológica.

El modelo se estructura en torno a dos dimensiones que definen cómo las organizaciones integran la RSE en su gestión cotidiana y en su visión estratégica. Según Glavas y Kelley (2014):

- La dimensión social se enfoca en el compromiso de la empresa con las personas involucradas en su entorno de operación: empleados, clientes, proveedores y comunidad. Esta dimensión considera prácticas orientadas al bienestar, la equidad, la seguridad, la satisfacción laboral y la responsabilidad comunitaria.
- Por su parte, la dimensión ambiental aborda el grado en que la empresa incorpora criterios ecológicos en sus operaciones y planificación. Incluye acciones como la reducción de la huella ambiental, la prevención de daños ecológicos y la integración de la sostenibilidad en todas las fases del negocio, asegurando que el crecimiento corporativo no comprometa el equilibrio medioambiental

3.3.4. Indicadores de la RSE

En la dimensión social, los indicadores *prioridad otorgada al bienestar de los empleados* y *prioridad otorgada al bienestar de los clientes* hacen referencia a la centralidad de las personas que interactúan de manera directa con la organización; el primero se enfoca en la atención hacia quienes sostienen la actividad interna y requieren condiciones adecuadas para su desempeño (Witkowska, 2016); el segundo apunta a la relación con quienes reciben los bienes o servicios, resaltando la necesidad de resguardar su satisfacción y seguridad como parte del compromiso ético (Valenzuela et al., 2015).

De manera complementaria, los indicadores *prioridad otorgada al bienestar de los proveedores* y *prioridad otorgada al bienestar de la comunidad* extienden la responsabilidad

hacia actores externos pero vinculados al desarrollo de la organización; en el caso de los proveedores, se sugiere un trato justo que garantice continuidad y confianza; en el caso de la comunidad, se trata de reconocer que la empresa opera en un entorno que también debe ser cuidado y fortalecido, evitando impactos negativos y promoviendo beneficios compartidos (Glavas & Kelley, 2014).

En la dimensión ambiental, los indicadores *integración de los problemas ambientales en la estrategia organizacional* y *integración de aspectos ambientales en las operaciones diarias* señalan distintos niveles de incorporación de la sostenibilidad; mientras el primero implica considerar los riesgos y desafíos ambientales como parte de la planificación de largo plazo, el segundo exige que la conciencia ecológica se traduzca en prácticas concretas, desde el consumo de recursos hasta los procesos de producción (Wang, 2024).

Por último, los indicadores *precaución institucional para evitar daños al medio ambiente* y *cumplimiento de objetivos considerando el impacto ambiental* se vinculan con el manejo responsable de los efectos que genera la actividad empresarial; en el primer caso se trata de prevenir, anticipar y minimizar riesgos; en el segundo, de alinear los resultados organizacionales con criterios de sostenibilidad, de modo que el éxito no se mida únicamente en cifras económicas, sino también en la capacidad de reducir huellas negativas (Ghai, 2024).

3.4. Vinculación teórica entre la orientación al cliente y la RSE

La vinculación teórica entre la RSE y la orientación al cliente puede comprenderse desde un enfoque integrador donde ambas variables convergen en la creación de valor sostenible. Por ejemplo, la RSE se alinea con la lógica de la orientación al cliente en tanto ambas priorizan la satisfacción de expectativas de los grupos de interés, especialmente del consumidor; así, desde la teoría de los stakeholders (Parmar et al., 2010), la empresa no solo responde a accionistas sino también a clientes.

En este marco, la orientación al cliente se configura como una expresión operativa de la RSE hacia el mercado. Al centrarse en comprender, anticipar y satisfacer necesidades, esta orientación traduce los principios éticos y sociales en experiencias concretas para el consumidor; de este modo, la coherencia refuerza la percepción de autenticidad, aspecto clave dentro de la teoría de la legitimidad (Deegan, 2019), donde las empresas requieren alinear sus acciones con expectativas sociales para sostener su aceptación. Por tanto, una empresa socialmente responsable tiende a desarrollar comportamientos más orientados al cliente, ya que reconoce su rol dentro de un sistema de relaciones interdependientes.

A nivel teórico, diversos estudios respaldan la relación entre la RSE y la orientación al cliente; Bordean y Welsh (2023) plantean que el compromiso responsable se asocia con una mayor disposición organizacional hacia el cliente; en la misma línea, Enginkaya y Kose (2022) sostienen que distintas dimensiones de la RSE —ambiental, ética y filantrópica— influyen de manera positiva en la orientación al cliente, con especial relevancia de las prácticas éticas; estos aportes refuerzan la idea de que la RSE no solo tiene efectos externos, sino que también configura actitudes internas que se traducen en conductas orientadas al servicio.

Asimismo, desde la perspectiva de los empleados, la RSE actúa como un mecanismo que fortalece la implicación y el alineamiento con los valores organizacionales; Li y Chen (2023) señalan que tanto la RSE interna como la externa pueden reflejarse en mayores niveles de orientación al cliente, siendo más significativa esta última, lo que indica que las acciones visibles hacia la sociedad y el entorno generan mayor motivación para ofrecer un servicio orientado al cliente.

En conjunto, la relación entre RSE y orientación al cliente puede interpretarse como un posible vínculo bidireccional: la RSE proporciona el marco ético y estratégico que orienta la conducta organizacional, mientras que la orientación al cliente actúa como canal de materialización de dicho enfoque en la interacción con el mercado. Así, ambas variables convergen en la generación de valor compartido, fortaleciendo la sostenibilidad empresarial, la confianza del cliente y el desempeño organizacional en el largo plazo.

3.5. Conceptos básicos

- Orientación al cliente: Es un enfoque centrado en satisfacer las necesidades del cliente para generar valor y relaciones duraderas; supone que la empresa no solo debe enfocarse en la transacción inmediata, sino en comprender expectativas, hábitos y motivaciones de consumo; implica diseñar productos, servicios y experiencias que mantengan la lealtad en el tiempo y fortalezcan la reputación organizacional; de esta forma, la orientación al cliente se convierte en un pilar estratégico que articula procesos internos y externos hacia la creación de valor compartido (Khan et al., 2022).
- Identificación de necesidades: Es la capacidad de entender qué espera el cliente para ofrecerle soluciones que le generen satisfacción; este proceso no se limita a escuchar demandas explícitas, sino que requiere un esfuerzo de observación, análisis y diagnóstico de necesidades latentes o no manifestadas; al identificar con precisión lo que el cliente

requiere, se favorece la adecuación entre producto y expectativa, lo que aumenta la confianza, reduce insatisfacciones y fortalece el vínculo comercial a largo plazo (Gonu et al., 2023).

- Coordinación interfuncional: Es la colaboración entre áreas internas de la empresa para responder de forma coherente al mercado; este concepto resalta la importancia de que departamentos como ventas, marketing, producción y atención al cliente trabajen de manera articulada; cuando existe coordinación interfuncional, la organización responde con mayor agilidad a los cambios del entorno y ofrece una experiencia consistente; de lo contrario, la fragmentación interna puede generar incoherencias que afecten la relación con los clientes y debiliten la competitividad (Khan et al., 2022).
- Orientación a la relación: Es la construcción de vínculos con el cliente basados en confianza, compromiso y comunicación; se diferencia de la simple orientación a la venta porque busca sostener la relación en el tiempo y no solo cerrar operaciones inmediatas; se apoya en la credibilidad y en la capacidad de la empresa de responder con transparencia y cercanía; de esta manera, se generan interacciones que reducen la rotación de clientes y fomentan la lealtad, lo que resulta clave en mercados competitivos y dinámicos (Tuominen et al., 2023).
- Modelo SOCO: Es un modelo que compara la orientación al cliente (servicio genuino) con la orientación a la venta (presión por cerrar); la orientación al cliente busca crear valor sostenible mediante la identificación de necesidades y la asesoría honesta, mientras que la orientación a la venta privilegia el cumplimiento de cuotas y resultados inmediatos; este modelo es útil porque permite diferenciar prácticas que fortalecen la confianza de aquellas que pueden deteriorarla, y ofrece un marco conceptual para analizar estilos de venta en contextos organizacionales diversos (Saxe & Weitz, 1982).
- RSE: Es la gestión voluntaria de aspectos sociales, ambientales y éticos en la empresa; implica que las organizaciones asumen un papel más amplio que el puramente económico, incorporando en su gestión el bienestar de empleados, clientes, proveedores, comunidades y medio ambiente; la RSE no es un conjunto de acciones aisladas, sino un enfoque integral que influye en la estrategia corporativa y en la legitimidad social, contribuyendo a un desarrollo más sostenible (Witkowska, 2016).
- Contrato social: Es la expectativa social de que la empresa actúe de forma responsable y alineada con valores colectivos; este concepto refleja que las organizaciones operan dentro de un marco de confianza otorgado por la sociedad, y que si lo incumplen, pueden

perder legitimidad y apoyo; el contrato social, aunque no está escrito, regula la aceptación que tienen las empresas en su entorno y condiciona su capacidad de operar en el largo plazo (Marí, 2015).

- Legitimidad organizacional: Es el reconocimiento social que recibe una empresa por actuar conforme a lo esperado; este reconocimiento se construye cuando las prácticas de la organización se perciben como coherentes con normas, valores y creencias predominantes; la legitimidad es un activo intangible que facilita el acceso a recursos, alianzas y respaldo social, pero que también se puede perder rápidamente si la empresa incumple expectativas o incurre en prácticas cuestionables (Deegan, 2019).
- Bienestar de los empleados: Hace referencia a la atención que la organización brinda a quienes sostienen la actividad interna, garantizando condiciones adecuadas para su desempeño; el bienestar laboral no se reduce a la compensación económica, sino que incluye salud física y psicológica, clima organizacional y oportunidades de desarrollo; una empresa que promueve el bienestar de sus empleados logra mayor motivación, productividad y compromiso, lo que repercute en su sostenibilidad (Witkowska, 2016).
- Bienestar de los clientes: Se centra en resguardar la satisfacción y seguridad de quienes reciben los bienes o servicios, como parte del compromiso ético de la organización; implica ofrecer productos adecuados, información veraz y acompañamiento en la experiencia de consumo; cuidar el bienestar de los clientes contribuye a la fidelización y a la construcción de relaciones basadas en confianza, evitando prácticas engañosas que deterioren la reputación (Valenzuela et al., 2015).
- Bienestar de los proveedores: Implica un trato justo y transparente con los actores que abastecen a la empresa, fomentando confianza y continuidad en la relación; reconocer el bienestar de los proveedores significa entender que son socios estratégicos en la cadena de valor, cuya estabilidad impacta directamente en la calidad de los productos y servicios; garantizar condiciones de cooperación equitativa fortalece la resiliencia de la organización y su inserción en redes de colaboración sostenibles (Glavas & Kelley, 2014).
- Bienestar de la comunidad: Expresa la responsabilidad de la empresa hacia el entorno en el que opera, procurando generar impactos positivos y evitar consecuencias negativas (Glavas & Kelley, 2014).
- Sostenibilidad ambiental: Supone la incorporación de los problemas ambientales en la estrategia organizacional, considerando riesgos y desafíos de largo plazo (Wang, 2024).

- Gestión ambiental operativa: Se refiere a la integración de prácticas concretas de cuidado ecológico en las operaciones diarias de la empresa, como consumo de recursos o procesos de producción (Wang, 2024).
- Precaución ambiental: Es la disposición institucional para prevenir daños, anticipar riesgos y minimizar impactos negativos sobre el medio ambiente (Ghai, 2024).
- Impacto ambiental en los objetivos: Implica alinear los resultados de la organización con criterios de sostenibilidad, de manera que el éxito no se mida solo en cifras económicas sino también en reducción de huellas negativas (Ghai, 2024).

4. HIPÓTESIS

4.1. Hipótesis general

Hg: Existe una relación positiva entre la RSE y la orientación al cliente en los colaboradores del sector de telecomunicaciones de Arequipa, 2025.

4.2. Hipótesis específicas

- He1: Existe una relación positiva entre la orientación al cliente y la dimensión social de la RSE en los colaboradores del sector de telecomunicaciones de Arequipa, 2025.
- He2: Existe una relación positiva entre la orientación al cliente y la dimensión ambiental de la RSE en los colaboradores del sector de telecomunicaciones de Arequipa, 2025.

CAPÍTULO II PLANTEAMIENTO OPERACIONAL

1. METODOLOGÍA, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

1.1. Metodología

De acuerdo con Hernández-Sampieri y Mendoza (2018), este estudio se inscribe dentro de un enfoque cuantitativo, lo que implica el uso de herramientas estandarizadas para recolectar datos numéricos y analizarlos mediante técnicas estadísticas. Esta estrategia permite identificar regularidades en el comportamiento de las variables y establecer relaciones verificables entre ellas, con base en procedimientos objetivos y sistemáticos. A partir de ello, se sigue un método de razonamiento hipotético-deductivo, que parte de la formulación de suposiciones teóricas sobre el vínculo entre la RSE y la orientación al cliente, las cuales son sometidas a prueba empírica.

El diseño metodológico adoptado es de tipo no experimental y transversal. Esto significa que los datos se recopilarán sin manipular deliberadamente las variables. Además, la medición se efectuará en un único momento del tiempo, lo cual permite realizar una captura puntual de la realidad organizacional (Ñaupas et al., 2018). En cuanto a su alcance, la investigación es de tipo correlacional, pues se interesa en conocer el grado y sentido de asociación entre las variables de estudio, sin pretender establecer relaciones de causa y efecto. Esta elección metodológica es coherente con el objetivo de generar conocimiento aplicado sobre una problemática concreta en un sector clave como el de telecomunicaciones.

Finalmente, el estudio es del tipo aplicado, pues se busca convertir el conocimiento teórico en una propuesta práctica a modo de lineamientos propuestos.

1.2. Técnicas

La técnica empleada en el presente estudio es la encuesta, la cual permite recolectar información de manera sistemática y estandarizada a partir de la percepción de los participantes. Esta técnica es adecuada para estudios cuantitativos, ya que facilita la medición de variables mediante el uso de preguntas estructuradas, lo que permite obtener datos comparables y representativos del fenómeno investigado (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018).

1.3. Instrumentos

Como instrumento de recolección de datos, se emplea un cuestionario estructurado, compuesto por ítems en escala tipo Likert; su diseño permite captar la percepción de los participantes respecto a las variables estudiadas de manera clara y cuantificable, lo que facilita el análisis estadístico posterior. A continuación se detalla éstos.

1.3.1. Instrumento de RSE

El instrumento *Perceived Corporate Social Responsibility (PCSR)* fue desarrollado por Glavas y Kelley (2014) que incluyó revisión teórica y análisis empírico. La escala evalúa la percepción de los trabajadores sobre la RSE de su organización y se compone de dos subescalas: responsabilidad social y responsabilidad ambiental. La confiabilidad interna medida con el coeficiente alfa de Cronbach fue adecuada para ambas dimensiones: 0.78 para la escala social y 0.92 para la ambiental, mientras que la escala compuesta obtuvo un alfa global de 0.87, lo que indica una alta consistencia interna.

Además, el modelo teórico fue evaluado mediante análisis factorial confirmatorio, en el que se utilizó un enfoque bifactorial para distinguir entre los componentes generales y específicos de la RSE. Este modelo mostró un excelente ajuste a los datos (RMSEA = 0.031; CFI = 0.997; TLI = 0.994; SRMR = 0.011). Este cuestionario se mide con una escala de Likert de siete puntos que va de 1 = totalmente en desacuerdo a 7 = totalmente de acuerdo.

El instrumento PCSR se emplea en este estudio porque permite medir de forma clara cómo los trabajadores perciben la responsabilidad social y ambiental de su organización. Su estructura ya validada y sus adecuados niveles de confiabilidad aseguran que los puntajes obtenidos reflejen con precisión la valoración que hacen los colaboradores sobre las prácticas de RSE.

1.3.2. Instrumento de orientación al cliente

El cuestionario SOCO (Selling Orientation–Customer Orientation) fue desarrollado por Saxe y Weitz (1982) con el objetivo de medir la orientación al cliente, el instrumento se mide utilizando una escala Likert de nueve puntos como se muestra en la siguiente tabla. Su nivel de confiabilidad (Alfa de Cronbach) es de 0.83.

Tabla 3

Escala de medición del cuestionario SOCO

Respuestas	Ítems 1-12	Ítems 13 -24
Verdadero para ninguno de sus clientes	1	9
Verdadero para casi ninguno de sus clientes	2	8
Verdadero para algunos de sus clientes	3	7
Verdadero para algo menos de la mitad de sus clientes	4	6
Verdadero para aproximadamente la mitad de sus clientes	5	5
Verdadero para algo más de la mitad de sus clientes	6	4
Verdadero para una gran mayoría de sus clientes	7	3
Verdadero para casi todos de sus clientes	8	2
Verdadero para todos sus clientes	9	1

Nota. La escala de medición es la propuesta por sus autores: Saxe y Weitz (1982).

El cuestionario SOCO se utiliza porque ofrece una medición consistente de la orientación al cliente, un aspecto central en el sector de telecomunicaciones. Su confiabilidad reportada y su uso frecuente en investigaciones organizacionales permiten evaluar este comportamiento de manera estable y relacionarlo con la percepción de responsabilidad social empresarial dentro de la población estudiada.

2. CAMPO DE VERIFICACIÓN

2.1. Ámbito

La investigación se realizó en Arequipa- Perú.

2.2. Temporalidad

El recojo de los datos se realizará durante el cuarto trimestre del 2025.

2.3. Unidades de estudio

De acuerdo con la data más reciente sobre el empleo generado por el sector, publicada por el Ministerio de Trabajo y Promoción de Empleo (2019), hay 88,359 trabajadores a nivel nacional, además, Arequipa representa alrededor del 4.6% de participación nacional; por tanto, se estima que existe alrededor de 4,065 trabajadores en esta región.

Específicamente las unidades de análisis son los vendedores, pues el estudio busca medir la orientación al cliente, por tanto, es necesario que los trabajadores tengan contacto directo con éstos. En el contexto de estudio, el número de vendedores se puede estimar

tomando de referencia lo propuesto por Xactly (2024) , que sugiere que alrededor del 10% de la fuerza laboral de una empresa de servicios está conformada por este tipo de trabajador.

Por lo tanto, en Arequipa hay aproximadamente 407 vendedores en el sector de telecomunicaciones.

2.3.1. Tipo de muestreo

La se realizó según un criterio de conveniencia; según Hernández-Sampieri y Mendoza (2018), este es un tipo de muestreo no probabilístico en el que los sujetos son seleccionados en función de su accesibilidad y disponibilidad para el investigador, sin que todos los elementos de la población tengan la misma probabilidad de ser elegidos. Se empleó este muestreo dado que no fue posible acceder de manera aleatoria a todos ellos por limitaciones propias del trabajo de campo: restricciones internas de cada empresa, imposibilidad de acceder a listas de tramuestrabajadores por ser información sensible y la disponibilidad variable de los colaboradores.

El uso de este tipo de muestreo se sustenta en que, como señala Mulisa (2022), la aplicación estricta de procedimientos aleatorios (probabilísticos) no siempre es viable en investigaciones sociales debido a restricciones éticas, de acceso y de recursos, a diferencia de lo que suele ocurrir en las ciencias físicas. Bajo este marco, el muestreo no probabilístico utilizado se organizó con criterios claros y consistentes, considerando además un tamaño objetivo de muestra para incrementar el grado de representatividad, como se aprecia en el siguiente punto.

Criterios de inclusión:

- Ser mayor de edad.
- Trabajar directamente en alguna empresa del sector.
- Trabajar en un puesto relacionado con la venta a clientes.

Criterios de exclusión

- Ser menor de edad.
- Trabajar de forma tercerizada en el sector o indirectamente.
- No trabajar en un puesto relacionado con las ventas.

2.3.2. Tamaño de muestra

Finalmente, la muestra (n) estuvo conformada por 198 trabajadores con estas características; este número corresponde exactamente al tamaño muestral requerido para una población estimada de 407 vendedores. Para ello se empleó la fórmula de estimación muestral para un población finita y conocida de Triola (2018).

$$n = \frac{N \times Za^2 \times p \times q}{d^2 \times (N-1) + Za^2 \times p \times q}$$

- N (población total): Representa el número exacto de individuos que conforman el grupo de interés. Aquí se dispone de un universo finito de 407 trabajadores.
- Za (valor crítico asociado al nivel de confianza): Corresponde al punto de referencia tomado de la distribución normal estándar para fijar el grado de certidumbre deseado. Se adopta 1.96, que es el coeficiente habitual para trabajar con un 95% de confianza.
- p y q (proporciones esperadas): Se utilizan ambas como 0.5 debido a que no se cuenta con información previa que permita anticipar el comportamiento de la característica estudiada.
- e (margen de error): Se fija en 0.05, lo que implica aceptar una desviación tolerable del 5% respecto a los resultados que se obtendrían si fuese posible consultar a la totalidad de la población.
- n (tamaño muestral obtenido): 198.

3. ESTATEGIA DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Para la recolección de datos, se adoptó una estrategia presencial en puntos estratégicos de la ciudad de Arequipa, específicamente en las inmediaciones de agencias o locales de empresas del sector telecomunicaciones; la aplicación de las encuestas se realizó luego del horario laboral, a partir de las 6:00 p.m., cuando los trabajadores se retiraban de sus centros de labores. Antes de iniciar cada encuesta, se explicó brevemente a los participantes el propósito del estudio, enfatizando que este buscaba conocer cómo percibían y practicaban la orientación al cliente los vendedores del sector, sin involucrar valoraciones individuales ni identificar empresas. Se garantizó la confidencialidad de las respuestas, asegurando que la información recogida sería utilizada únicamente con fines académicos y de forma completamente anónima; dado que no se contaba con autorización institucional para ingresar a las instalaciones, se optó por esta modalidad externa de aplicación. Además,

al tratarse de un estudio sectorial, no se identificó a ninguna empresa en los resultados, lo que reforzó el carácter ético y descriptivo del trabajo.

4. ESTRATEGIAS DE ANÁLISIS DE DATOS

El procedimiento de análisis de datos se realizó de la siguiente manera: en primer lugar, se llevó a cabo la recolección de datos y su posterior tabulación en una base de datos, utilizando Excel para facilitar el manejo inicial de la información.

Se precisa que, para el procesamiento de la variable orientación al cliente, los ítems 13 al 24 del cuestionario SOCO, correspondientes a la subescala de orientación a las ventas, fueron recodificados de manera inversa conforme a la propuesta original de Saxe y Weitz (1982). En este procedimiento, las respuestas fueron invertidas de la siguiente manera: 1=9, 2=8, 3=7, 4=6, 5=5, 6=4, 7=3, 8=2 y 9=1. Posteriormente, se realizó el cálculo del puntaje global de la variable considerando todos los ítems en la misma dirección interpretativa.

Luego, mediante el software Jamovi, se evaluó la normalidad de los datos con el fin de identificar el tipo de distribución de la muestra. Posteriormente, en Jamovi se determinó la correlación entre variables, empleando pruebas paramétricas o no paramétricas según los resultados obtenidos en la prueba de normalidad. Asimismo, se presentaron medidas descriptivas como medias aritméticas y frecuencias. Finalmente, toda la información resultante fue organizada y presentada en tablas y figuras.

CAPÍTULO III: RESULTADOS

En el presente capítulo se exponen los principales hallazgos derivados del análisis de los datos obtenidos; primero se presentan las características demográficas de los participantes, considerando variables como edad, género, nivel educativo y ocupación; esta información permite contextualizar el perfil de la muestra y establecer una base para la interpretación posterior; luego, se desarrollan los resultados descriptivos, donde se muestran las tendencias generales y patrones observados en las respuestas.

Posteriormente, se presentan los resultados inferenciales, cuyo propósito es comprobar supuestos y validar hipótesis. Se analiza la distribución de los datos para evaluar su normalidad, requisito previo para aplicar pruebas estadísticas; luego, se efectúan las contrastaciones de hipótesis pertinentes, empleando pruebas adecuadas según el tipo de variable y el objetivo del estudio. Además, se incluye una sección de discusión donde se interpretan los resultados más relevantes en relación con los objetivos planteados, considerando también hallazgos de investigaciones previas.

Finalmente, en el último punto, se incluyen los lineamiento de mejora para el sector, con base en lo hallado y analizado previamente.

3.1. Resultados demográficos

En la Tabla 4 se observa que la muestra está compuesta por dos grupos etarios: el 52.0% de los participantes tiene 40 años o más, mientras que el 48.0% tiene entre 21 y 39 años; esto indica una distribución casi equitativa entre ambos rangos, aunque con ligera mayoría del grupo de mayor edad.

Tabla 4

Frecuencias de edad - clasificación

Edad - clasificación	Frecuencias	% del Total	% Acumulado
De 40 años a más	103	52.0%	52.0%
Entre 21 y 39 años	95	48.0%	100.0%

En la Tabla 5 se reporta la distribución por sexo: el 53.5% de los encuestados son hombres y el 46.5% mujeres; la diferencia entre ambos grupos es mínima, con una ligera mayoría masculina.

Tabla 5

Frecuencias de sexo

Sexo	Frecuencias	% del Total	% Acumulado
Hombre	106	53.5%	53.5%
Mujer	92	46.5%	100.0%

En la Tabla 6 se muestra la clasificación por experiencia laboral: el 59.1% de los participantes cuenta con cinco años o más de experiencia, mientras que el 40.9% tiene entre uno y cuatro años; se evidencia una mayor proporción de trabajadores con trayectoria laboral más extensa.

Tabla 6

Frecuencias de Experiencia laboral (clasificación)

Experiencia laboral (clasificación)	Frecuencias	% del Total	% Acumulado
5 años a más	117	59.1%	59.1%
Entre 1 y 4 años	81	40.9%	100.0%

3.2. Resultados descriptivos

3.2.1. Resultados descriptivos de RSE

En la Tabla 7 se aprecia que la mayoría de los participantes se ubica en un nivel medio de percepción respecto a la dimensión social de la RSE, representando el 89.9% del total; solo el 7.6% reporta un nivel alto y un 2.5% se encuentra en un nivel bajo; destaca el amplio predominio del nivel medio, mientras que los extremos (alto y bajo) son minoritarios.

Tabla 7

Frecuencias de social - RSE (niveles)

Social - RSE (niveles)	Frecuencias	% del Total	% Acumulado
Alto	15	7.60%	7.60%
Bajo	5	2.50%	10.10%
Medio	178	89.90%	100.00%

En la Tabla 8 se observa que el 89.9% de los encuestados percibe la dimensión ambiental de la RSE en un nivel medio; únicamente el 8.1% la sitúa en un nivel alto y solo

el 2.0% en un nivel bajo; resalta, al igual que en la dimensión social, la concentración casi total de respuestas en el nivel medio, con escasa presencia en los extremos.

Tabla 8

Frecuencias de ambiental - RSE (niveles)

Ambiental - RSE (niveles)	Frecuencias	% del Total	% Acumulado
Alto	16	8.10%	8.10%
Bajo	4	2.00%	10.10%
Medio	178	89.90%	100.00%

Por su parte, en la Tabla 9 se muestra que el 91.9% de los participantes percibe la RSE en un nivel medio, mientras que solo el 8.1% la ubica en un nivel alto; no se registran respuestas en el nivel bajo; lo más llamativo es la ausencia total de percepciones bajas y la marcada concentración en el nivel medio.

Tabla 9

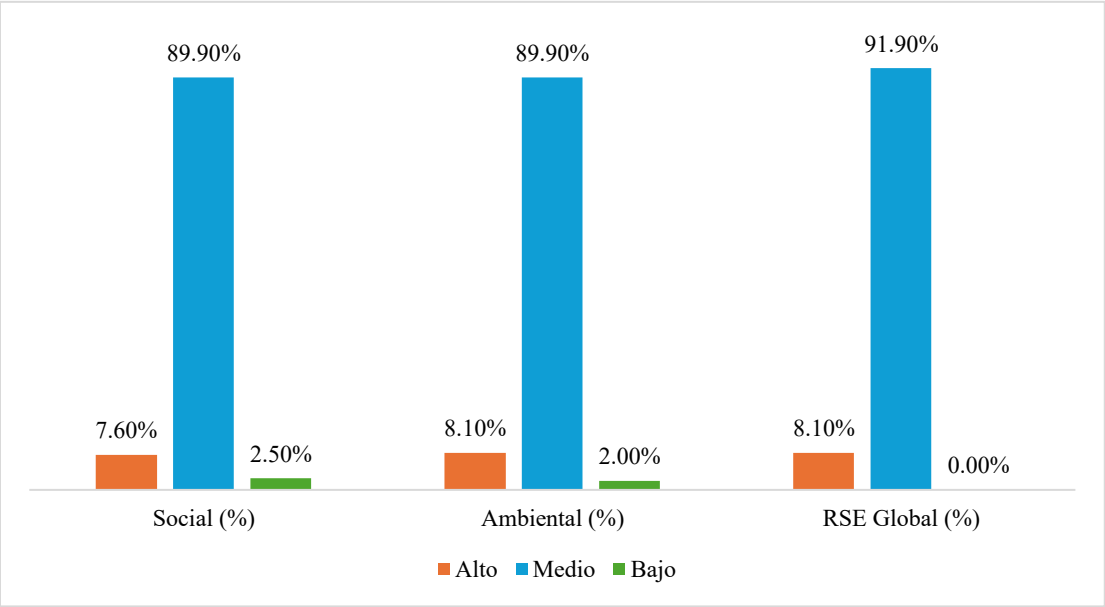
Frecuencias de RSE (niveles)

RSE (niveles)	Frecuencias	% del Total	% Acumulado
Alto	16	8.10%	8.10%
Medio	182	91.90%	100.00%

De forma global, como se presenta en la Figura 1, se evidencia un claro predominio de valoraciones intermedias en las tres dimensiones analizadas; las percepciones altas y bajas resultan minoritarias, lo que refleja una evaluación relativamente homogénea por parte de los encuestados; en términos generales, la RSE es apreciada como una práctica presente y reconocida, aunque no consolidada en un nivel sobresaliente; ello sugiere que, si bien la empresa mantiene acciones visibles en el ámbito social y ambiental, aún existe espacio para fortalecer su impacto y posicionamiento estratégico dentro de la percepción de los grupos evaluados.

Figura 1

Niveles de la RSE y sus dimensiones



En la Tabla 10 se presentan los valores descriptivos de las dimensiones y del total de RSE percibidos según grupo etario; tanto el grupo de 40 años a más como el de 21 a 39 años tienen una media idéntica de 15.9 en la dimensión social; en la dimensión ambiental, la media es levemente mayor en el grupo de mayor edad (16.0 frente a 15.8); en el puntaje global de RSE ambos grupos coinciden nuevamente con una media de 31.8; lo más llamativo es la similitud en los promedios generales y en las dimensiones específicas, independientemente de la edad.

Tabla 10

Descriptivas de RSE según clasificación de edad

	Edad - clasificación	N	Media	DE
Social - RSE	De 40 años a más	103	15.9	2.69
	Entre 21 y 39 años	95	15.9	2.84
Ambiental - RSE	De 40 años a más	103	16	2.77
	Entre 21 y 39 años	95	15.8	2.77
RSE	De 40 años a más	103	31.8	5.32
	Entre 21 y 39 años	95	31.8	5.48

En la Tabla 11 se detallan las medias y desviaciones estándar de las dimensiones y del total de RSE percibidas según el sexo; tanto hombres como mujeres presentan un promedio idéntico de 15.9 en la dimensión social; en la dimensión ambiental, los hombres

alcanzan una media de 16.0 y las mujeres 15.8; en el puntaje global de RSE, los hombres obtienen un promedio de 31.9 y las mujeres 31.7; lo más llamativo es la cercanía entre los valores promedios en ambos grupos, con diferencias mínimas en todas las dimensiones.

Tabla 11

Descriptivas de RSE según sexo

	Sexo	N	Media	DE
Social - RSE	Hombre	106	15.9	2.81
	Mujer	92	15.9	2.72
Ambiental - RSE	Hombre	106	16	2.72
	Mujer	92	15.8	2.83
RSE	Hombre	106	31.9	5.41
	Mujer	92	31.7	5.37

En la Tabla 12 se presentan los valores descriptivos de las dimensiones y del total de RSE percibidos según la experiencia laboral; quienes tienen cinco años o más muestran una media superior en la dimensión social (16.2 frente a 15.5), en la dimensión ambiental (16.1 frente a 15.7) y en el puntaje total de RSE (32.2 frente a 31.2); lo más llamativo es que en todos los indicadores los promedios aumentan ligeramente en el grupo con mayor trayectoria laboral.

Tabla 12

Descriptivas de RSE según clasificación de experiencia laboral

	Experiencia laboral (clasificación)	N	Media	DE
Social - RSE	5 años a más	117	16.2	2.72
	Entre 1 y 4 años	81	15.5	2.78
Ambiental - RSE	5 años a más	117	16.1	2.8
	Entre 1 y 4 años	81	15.7	2.72
RSE	5 años a más	117	32.2	5.39
	Entre 1 y 4 años	81	31.2	5.35

3.2.2. Resultados descriptivos de orientación al cliente

En la Tabla 13 y Figura 2 se observa que el 65.7% de los encuestados presenta un nivel medio de orientación al cliente; el 21.2% se ubica en un nivel bajo y solo el 13.1% alcanza un nivel alto; destaca la mayor proporción en el nivel medio, pero también la

presencia considerable de respuestas en el nivel bajo, lo que contrasta con los resultados observados en las dimensiones de la RSE.

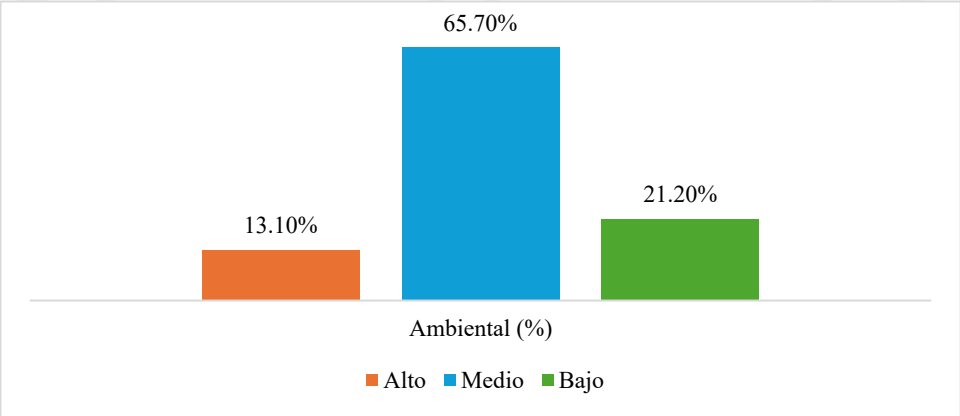
Tabla 13

Frecuencias de Orientación al cliente (niveles)

Orientación al cliente (niveles)	Frecuencias	% del Total	% Acumulado
Alto	26	13.1%	13.1%
Medio	130	65.7%	78.8%
Bajo	42	21.2%	100.0%

Figura 2

Niveles de la orientación al cliente



En la Tabla 14 se observa que el grupo de 40 años a más alcanza una media de 127 en orientación al cliente, mientras que el grupo de 21 a 39 años obtiene una media de 126; la diferencia es mínima, con una ligera ventaja para el grupo de mayor edad; la desviación estándar también es similar entre ambos grupos, aunque ligeramente mayor en el grupo más joven.

Tabla 14

Descriptivas de orientación al cliente según clasificación de edad

	Edad - clasificación	N	Media	DE
Orientación al cliente	De 40 años a más	103	127	16.0
	Entre 21 y 39 años	95	126	16.7

En la Tabla 15 se muestra que tanto hombres como mujeres obtienen una media idéntica de 127 en orientación al cliente; sin embargo, la desviación estándar es levemente mayor en los hombres (16.8 frente a 15.9), lo que indica una variabilidad ligeramente más alta en sus respuestas; lo más llamativo es la coincidencia exacta en el promedio general entre ambos grupos.

Tabla 15

Descriptivas de orientación al cliente según sexo

	Sexo	N	Media	DE
Orientación al cliente	Hombre	106	127	16.8
	Mujer	92	127	15.9

En la Tabla 16 se detalla que los participantes con entre 1 y 4 años de experiencia laboral tienen una media de 128 en orientación al cliente, mientras que quienes cuentan con cinco años o más alcanzan una media de 125; además, la desviación estándar es mayor en el grupo con menor experiencia (17.4 frente a 15.5); lo más llamativo es que el promedio más alto se encuentra en el grupo con menor trayectoria, acompañado de mayor dispersión en las respuestas.

Tabla 16

Descriptivas de orientación al cliente según experiencia laboral

	Experiencia laboral (clasificación)	N	Media	DE
Orientación al cliente	5 años a más	117	125	15.5
	Entre 1 y 4 años	81	128	17.4

3.3. Resultados inferenciales

3.3.1. Distribución de la muestra (normalidad)

En la Tabla 17 se presentan los resultados de normalidad para la variable RSE; todas las pruebas, en especial la Kolmogorov Smirnov (adecuada para muestras de más de 50

unidades), muestran valores p menores a 0.001, lo que indica que se rechaza la hipótesis de normalidad; por tanto, se concluye que la distribución de esta variable no es normal y, en consecuencia, corresponde aplicar la correlación no paramétrica de Spearman para analizar su relación con otras variables.

Tabla 17

Prueba de normalidad para los datos de RSE

		Estadístico	p
RSE	Shapiro-Wilk	0.866	<.001
	Kolmogorov-Smirnov	0.212	<.001
	Anderson-Darling	9.63	<.001

En la Tabla 18 se observa una situación similar para la variable orientación al cliente; los resultados de las pruebas de normalidad también arrojan valores p inferiores a 0.001, lo cual indica que esta variable tampoco sigue una distribución normal; en este caso, igualmente se debe utilizar la correlación de Spearman como técnica estadística adecuada para explorar asociaciones. Cabe indicar que la prueba principal es la de Kolmogorov – Smirnov debido al tamaño de muestra superior a 50.

Tabla 18

Prueba de normalidad para los datos de orientación al cliente

		Estadístico	p
Orientación al cliente	Shapiro-Wilk	0.888	<.001
	Kolmogorov-Smirnov	0.181	<.001
	Anderson-Darling	8.96	<.001

3.3.2. Contrastación de hipótesis

Para la clasificación de la intensidad de estas pruebas de correlación se empleó la siguiente escala de Schober et al. (2018):

- 0.00 – 0.09: Correlación despreciable
- 0.10 – 0.39: Correlación débil
- 0.40 – 0.69: Correlación moderada
- 0.70 – 0.89: Correlación fuerte
- 0.90 – 1.00: Correlación muy fuerte

– En la Tabla 19 se presenta el resultado de la prueba para la hipótesis general; se observa una correlación positiva entre la RSE y la orientación al cliente con un nivel r=0.422 y un nivel de significancia p=<.001; dado que p<0.05, se considera estadísticamente significativa; según el baremo citado, la intensidad de esta relación es moderada. Finalmente, se apoya la hipótesis general.

– En la misma Tabla 19 se muestra el resultado correspondiente a la primera hipótesis específica; la correlación entre la dimensión social de la RSE y la orientación al cliente es positiva, con un nivel r=0.412 y significancia p=<.001; al ser p<0.05, se establece que el resultado es significativo; la relación se clasifica como moderada. Se apoya la hipótesis específica He1.

– Asimismo, en la Tabla 19 se reporta el resultado de la segunda hipótesis específica; la correlación entre la dimensión ambiental de la RSE y la orientación al cliente es positiva, con un nivel r=0.455 y significancia p=<.001; dado que p<0.05, el resultado es estadísticamente significativo; según el baremo, esta relación también es de intensidad moderada. Se apoya la hipótesis específica He2.

Tabla 19

Matriz de Correlaciones

		Social - RSE	Ambiental - RSE	RSE	Orientación al cliente
Social - RSE	*r*	—			
	p	—			
Ambiental - RSE	*r*	0.784	—		
	p	<.001	—		
RSE	*r*	0.937	0.935	—	
	p	<.001	<.001	—	
Orientación al cliente	*r*	0.412	0.455	0.422	—
	p	<.001	<.001	<.001	—

Nota. r= correlación de Spearman.

3.4. Discusión de resultados

Con respecto al objetivo general, c oinciden con los hallazgos de este estudio los resultados de Bordean y Welsh (2023), quienes reportaron una correlación positiva moderada entre RSE y orientación al cliente (r=0.399); este valor se aproxima al obtenido aquí (r=0.422), por lo que la intensidad de la relación se mantiene en un rango similar. Además, ambos estudios comparten un comportamiento estadístico paralelo en cuanto a fuerza y dirección de la asociación, aun en contextos económicos distintos.

Difieren de los hallazgos de este estudio los resultados de Enginkaya y Kose (2022) y Li y Chen (2023), ya que, aunque mantienen la misma dirección positiva entre RSE y orientación al cliente, presentan intensidades menores: coeficientes entre 0.134 y 0.333 en el primer caso y valores de r=0.083 y r=0.248 en el segundo; estas magnitudes indican relaciones más débiles frente a la correlación moderada encontrada aquí, lo que muestra una diferencia estadística clara entre estudios realizados en otros sectores y países.

Una posible explicación para que el presente estudio, realizado con trabajadores de empresas de telecomunicaciones en Arequipa, haya encontrado una correlación más intensa entre RSE y orientación al cliente (r=0.422) frente a estudios como el de Li y Chen (2023) en hoteles de China o el de Enginkaya y Kose (2022) en sectores diversos de Turquía, podría estar en la naturaleza del sector. En telecomunicaciones, la experiencia del cliente y la percepción de valor son factores críticos y constantes, por lo que la RSE podría estar más directamente relacionada con prácticas visibles de atención, ética y servicio, lo que refuerza su vínculo con la orientación al cliente (Khan et al., 2022; Zhao, 2022). Además, el contacto frecuente con usuarios y las exigencias del entorno local pueden haber sensibilizado más a los trabajadores sobre cómo las prácticas de RSE se vinculan con la relación con el cliente.

Por otro lado, el contexto arequipeño, al combinar un entorno urbano con alta competencia comercial y expectativas crecientes de los consumidores, puede amplificar la percepción de que la RSE no es solo un valor simbólico sino una herramienta concreta para mejorar la calidad del servicio y generar confianza; esto podría explicar por qué la intensidad de la relación es mayor en este estudio comparado con contextos como el hotelero en China o el multisectorial en Turquía, donde las condiciones del servicio, el grado de contacto con el cliente y la visibilidad de las prácticas de RSE varían notablemente (Yeo et al., 2019; Li & Chen, 2023; Enginkaya & Kose, 2022).

Lo expuesto tiene implicancias directas para la problemática del sector telecomunicaciones en Arequipa, donde persisten altos niveles de reclamos y deficiencias

en la calidad del servicio (OSIPTEL, 2025). Este resultado sugiere que un enfoque más sólido y perceptible de RSE podría fortalecer las prácticas orientadas al cliente, contribuyendo así a mejorar la experiencia del usuario y reducir conflictos recurrentes como los vinculados a facturación indebida o migraciones no autorizadas; dado que muchas acciones de RSE en este sector ya están reguladas, la complejidad estaría en ir más allá del cumplimiento normativo y asumir compromisos que generen confianza y respondan a expectativas reales, lo que coincide con la propuesta de Sutherland (2016) y con la necesidad de atender demandas sociales concretas como la equidad en el acceso a servicios digitales.

En este sentido, los resultados también refuerzan lo señalado por Didia y Otite (2017), quienes plantean que en industrias con servicios poco diferenciados, como telecomunicaciones, la orientación al cliente se convierte en ventaja estratégica; en un entorno local como el arequipeño, donde las limitaciones para desplegar infraestructura agravan los problemas de conectividad (OSIPTEL, 2024), el fortalecimiento de la RSE con enfoque en el usuario puede convertirse en un mecanismo no solo para mejorar la reputación, sino también para impulsar una gestión más eficiente de reclamos, fidelización y satisfacción. Por tanto, al evidenciar que la percepción de RSE se vincula directamente con la orientación al cliente, este estudio ofrece una base empírica que puede guiar a las empresas del sector hacia estrategias más integradas, sostenibles y centradas en el usuario.

En cuanto a los objetivos específicos 1 y 2, coinciden con los hallazgos del presente estudio con los resultados de Enginkaya y Kose (2022), quienes evaluaron acciones medioambientales vinculadas a la RSE y hallaron una relación positiva con la orientación al cliente con un coeficiente de 0.241; esta coincidencia se limita a la dimensión ambiental, pues ambos estudios trabajan la misma variable específica y muestran asociaciones en la misma dirección; los contextos difieren, sectores económicos diversos en Turquía y empresas de telecomunicaciones en Arequipa, pero las estadísticas permiten una comparación válida por tratarse del mismo tipo de relación.

Sin embargo, se evidencia una diferencia de intensidad podría relacionarse con el contexto específico de estudio. El sector telecomunicaciones opera bajo una creciente presión pública por mejorar la calidad del servicio y reducir el impacto negativo de sus operaciones, como la contaminación visual por antenas o el uso ineficiente de recursos; en este entorno, las acciones ambientales son más visibles y valoradas por los usuarios, quienes las asocian no solo con responsabilidad ética, sino también con mejoras tangibles en la prestación del servicio y en la relación empresa-cliente (OSIPTEL, 2024).

Desde lo teórico, esta mayor intensidad también puede explicarse por la transformación de la orientación al cliente en una filosofía organizacional integral que incorpora valores sostenibles como parte de su propuesta de valor (Yeo et al., 2019); cuando las acciones ambientales están alineadas con las necesidades y expectativas del cliente, como ocurre en sectores donde el impacto ambiental está vinculado directamente a la calidad del servicio, la percepción de coherencia y responsabilidad se refuerza, y con ello la conexión entre ambas variables; además, como señalan Khan et al. (2022), el alineamiento entre prácticas empresariales y expectativas reales potencia la percepción de marca y fidelización, lo que permite entender por qué en este estudio la dimensión ambiental tuvo un peso mayor que otras dimensiones de la RSE.

Los hallazgos del presente estudio, al evidenciar una relación positiva y moderada entre la RSE y la orientación al cliente, particularmente con mayor intensidad en la dimensión ambiental, tienen implicancias directas para la problemática del sector telecomunicaciones en el Perú; esta relación sugiere que, en contextos como el arequipeño, donde persisten deficiencias en la calidad del servicio OSIPTEL, 2025), las acciones ambientales no deben limitarse al cumplimiento normativo, sino que pueden constituirse en un componente estratégico de mejora de la experiencia del usuario y del vínculo empresa-cliente.

Con respecto a los resultados descriptivos del presente estudio, realizados en el sector telecomunicaciones, muestran una concentración alta en el nivel medio de percepción de la RSE (89.9 %), tanto en su dimensión social como ambiental; este patrón se asemeja parcialmente a lo reportado por Ramos (2023), también en Arequipa, en trabajadores del sector textil, donde el 74.67 % se ubicó en nivel medio, aunque con una mayor presencia de niveles bajo (20.67 %) y una menor proporción en el nivel alto (4.67 %); de igual modo, se observa cierta similitud con Cuba et al. (2020), cuyo estudio en trabajadores de programas sociales en Lima mostró una mayoría en nivel medio (63.48 %), seguido de una distribución más variada en los otros niveles, incluyendo un 12.17 % en nivel bajo; estos casos reflejan patrones donde la percepción de la RSE tiende a concentrarse en una valoración intermedia, especialmente en sectores con estructuras organizacionales complejas o altamente normadas.

En contraste, otros estudios muestran distribuciones muy distintas; por ejemplo, Carranza (2021), en Tarapoto, halló que casi el total de participantes percibía la dimensión económica de la RSE en niveles alto o muy alto (97.2 % en conjunto), con solo 1.9 % en nivel medio, lo que contrasta claramente con la baja percepción de nivel alto (7.6 % y 8.1

%) en el presente estudio; también difieren los estudios de Robles et al. (2025), Meléndez (2022) y Cardenas (2025), todos en Lima o Arequipa, donde los niveles alto y medio se encuentran más equilibrados; por ejemplo, Cardenas reporta un 34.5 % en nivel alto y 48.3 % en medio, lo que evidencia una valoración más positiva y diversa de la RSE; estos resultados muestran que, aun dentro de una misma ciudad, como Arequipa, las percepciones pueden variar significativamente según el sector económico o el tipo de vínculo con la organización.

Esta marcada concentración en el nivel medio observada en el sector telecomunicaciones de Arequipa podría explicarse por el carácter altamente regulado y estandarizado de la RSE en este rubro; a diferencia de sectores como el bancario, textil o educativo, donde las acciones de RSE pueden percibirse como diferenciadoras o estratégicas, en telecomunicaciones muchas prácticas son obligatorias por licencias o normativas (Sutherland, 2016), lo que podría generar una percepción de cumplimiento básico, sin destacar ni por deficiencia ni por excelencia; además, en un entorno con altos niveles de reclamos y problemas persistentes de servicio (OSIPTEL, 2025), es posible que los trabajadores valoren las acciones de RSE como moderadas, sin llegar a considerarlas insuficientes ni destacadas, reforzando así la percepción intermedia dominante.

Lo descrito, la concentración casi total de percepciones en el nivel medio tanto para la dimensión social como ambiental de la RSE (89.9 % en ambos casos), tiene implicancias directas para la problemática del sector, donde persisten quejas por baja calidad de servicio (OSIPTEL, 2025); esta concentración sugiere que, desde la perspectiva de los trabajadores, las acciones de RSE se perciben como estándar, sin destacar por ser deficientes ni sobresalientes, lo cual podría reflejar una gestión centrada en el cumplimiento formal más que en generar valor adicional para los usuarios; en un sector donde la RSE está normada pero la brecha entre lo regulado y lo percibido sigue presente (Sutherland, 2016), este tipo de percepción intermedia puede limitar el impacto positivo esperado de la RSE sobre la confianza, fidelización y experiencia del cliente.

Por otro lado, con respecto a los resultados descriptivos de la orientación al cliente, el hecho de que solo el 13.1 % de los encuestados presente un nivel alto de orientación al cliente, mientras que el 65.7 % se ubica en un nivel medio y el 21.2 % en nivel bajo, indica una situación preocupante en el sector, donde la atención al cliente no parece consolidarse como una fortaleza organizacional. Esta distribución refleja una cultura empresarial aún débil en prácticas de escucha activa, anticipación de necesidades y solución efectiva de problemas, aspectos clave para generar lealtad en mercados con alta competencia y baja

diferenciación de servicios (Didia & Otite, 2017). Además, la escasa diferencia entre grupos de edad y la igualdad de promedios entre hombres y mujeres sugieren que estas limitaciones no dependen del perfil del trabajador, sino de factores organizacionales más amplios que afectan de manera generalizada la orientación al cliente.

Finalmente, una limitación del presente estudio es el uso de cuestionarios de autoinforme como único instrumento de recolección de datos; este tipo de herramienta, al depender de la percepción y sinceridad del participante, puede introducir sesgos de deseabilidad social o de interpretación, afectando la precisión y objetividad de los resultados obtenidos.

3.5. Lineamientos de mejora para el sector

En esta sección se presentará una propuesta en forma de lineamientos de mejora para el sector telecomunicaciones de Arequipa, elaborada a partir de los hallazgos obtenidos en el estudio. No se trata de una propuesta de mejora profunda ni específica para cada empresa, ya que no se cuenta con la data interna operativa ni organizacional particular de cada empresa, lo cual además sería inviable considerando que se trata de un estudio sectorial y que, por su tamaño y estructura, las empresas evaluadas suelen ser grandes y con realidades operativas distintas. Por lo tanto, lo que se propone a continuación son orientaciones generales que podrían servir como punto de partida para el diseño de acciones más concretas y adaptadas a cada contexto organizacional.

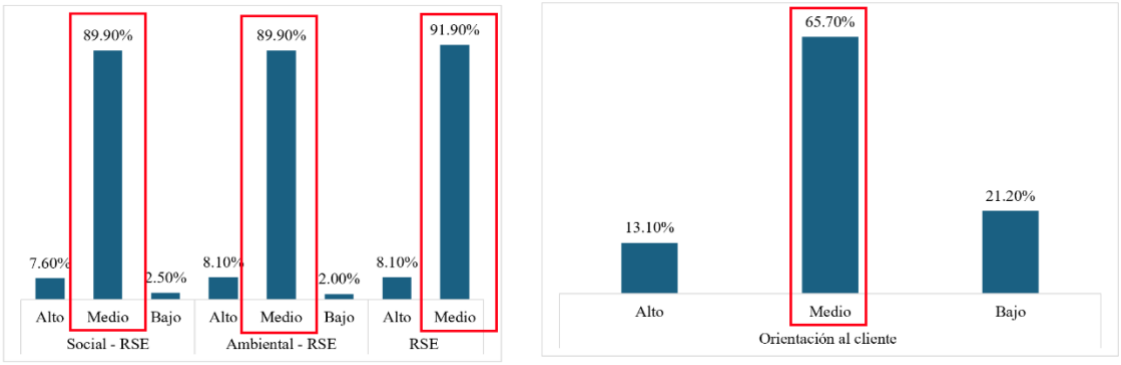
3.5.1. Diagnostico general

La Figura 3 muestra una clara predominancia del nivel medio en todas las variables evaluadas: tanto en la dimensión social (89.9 %), ambiental (89.9 %) y global (91.9 %) de la RSE, como en la orientación al cliente (65.7 %); este patrón refleja un comportamiento generalizado de percepciones intermedias, sin una presencia significativa de niveles altos, lo cual funciona como señal de alerta en el sector.

Considerando que el sector telecomunicaciones ha sido uno de los motores económicos del país, con un crecimiento sostenido del PBI sectorial (Instituto Peruano de Economía, 2024), esta concentración en valoraciones medias revela un desfase entre el peso estratégico del sector y la forma en que sus prácticas son percibidas internamente; en un contexto donde los problemas estructurales en calidad de servicio, atención al cliente y despliegue de infraestructura siguen siendo persistentes (OSIPTEL, 2025), este diagnóstico sugiere que las prácticas organizacionales, aunque funcionales, no presentan buenos niveles.

Figura 3

Niveles de RSE y orientación al cliente



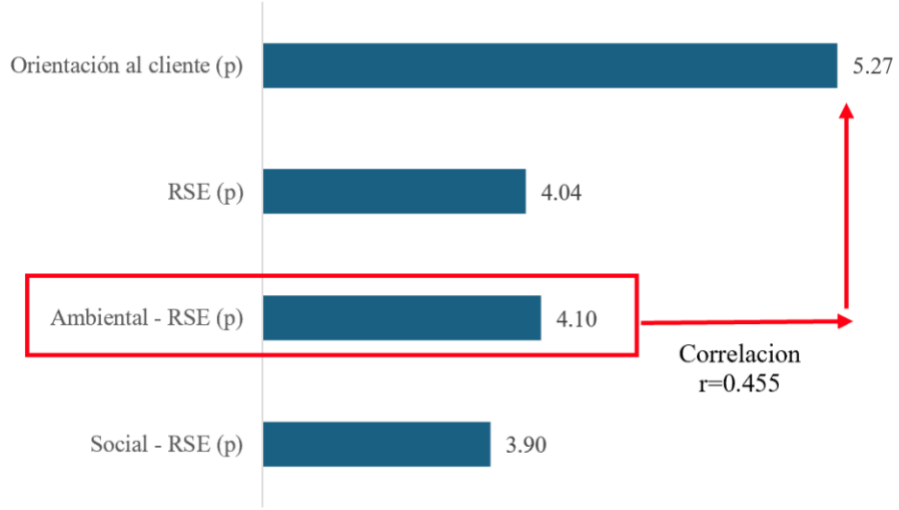
Nota. El detalle de los niveles se aprecia en el punto 3.2.

La Figura 4 muestra los promedios de respuesta obtenidos en las variables evaluadas: 5.27 en orientación al cliente, 4.04 en RSE global, 4.10 en la dimensión ambiental de la RSE y 3.90 en la dimensión social; si bien las escalas utilizadas fueron diferentes, de 1 a 9 en el caso de orientación al cliente y de 1 a 7 en el caso de la RSE, en ambos casos los promedios se ubican en un rango medio, lo cual coincide con los análisis descriptivos previos que mostraban una clara concentración de respuestas en los niveles intermedios. En este marco, destaca que la dimensión ambiental de la RSE, además de tener el promedio más alto dentro de su escala, es la que presentó la correlación más fuerte con la orientación al cliente (r=0.455), lo cual sugiere que fortalecer esta dimensión sería una vía prioritaria para mejorar la orientación al cliente en el sector telecomunicaciones de Arequipa, donde este componente sigue siendo crítico y deficiente (OSIPTEL, 2025).

Si bien no debe descuidarse la dimensión social, que también muestra relación con la orientación al cliente, la evidencia empírica apoya que se otorgue mayor énfasis a lo ambiental como estrategia para incrementar la percepción de orientación al cliente; esto resulta especialmente relevante en un contexto donde los usuarios valoran cada vez más la sostenibilidad y el impacto ambiental de las organizaciones; además, considerando que la orientación al cliente no mostró valores particularmente altos y que una parte significativa de los participantes se ubicó incluso en nivel bajo, este refuerzo en las prácticas ambientales podría actuar como un eje entre el cumplimiento institucional y una mejora efectiva en la experiencia del cliente.

Figura 4

Medias de las variables y correlación más elevada

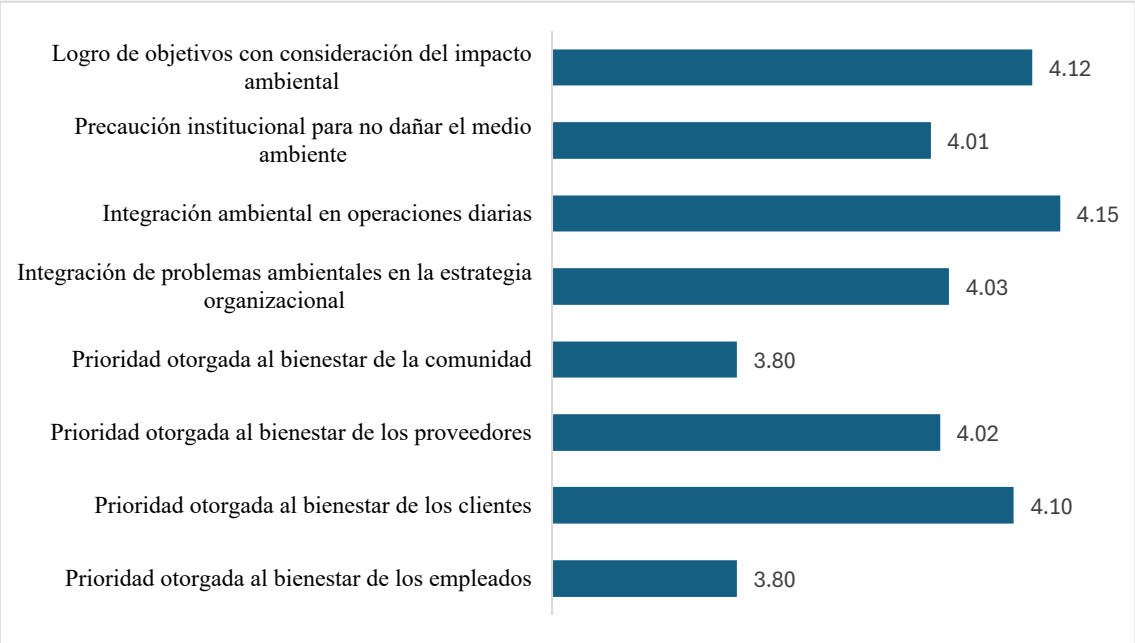


La Figura 5 muestra los promedios de los distintos indicadores de RSE evaluados, y permite identificar con claridad los aspectos mejor valorados y aquellos con mayor margen de mejora; los promedios más altos se concentran en los indicadores vinculados a la dimensión ambiental, como la integración ambiental en operaciones diarias (4.15), el logro de objetivos considerando el impacto ambiental (4.12) y la prioridad otorgada al bienestar de los clientes (4.10); en cambio, los puntajes más bajos corresponden a la prioridad otorgada al bienestar de la comunidad y al bienestar de los empleados, ambos con 3.80, lo que indica áreas que requieren mayor atención.

Estos resultados permiten señalar dos líneas claras de mejora: por un lado, reforzar las acciones dirigidas al entorno social interno y externo, especialmente en lo que respecta a los empleados y a la comunidades, que aparecen como los grupos menos priorizados desde la percepción de los participantes; por otro lado, aunque los aspectos ambientales presentan los valores más altos, el promedio general sigue estando en un nivel medio dentro de la escala, por lo que también sería necesario fortalecer más sistemáticamente estas acciones para lograr un mayor impacto; en conjunto, la mejora debe enfocarse en equilibrar el enfoque ambiental con una mayor integración de los grupos humanos.

Figura 5

Indicadores de RSE

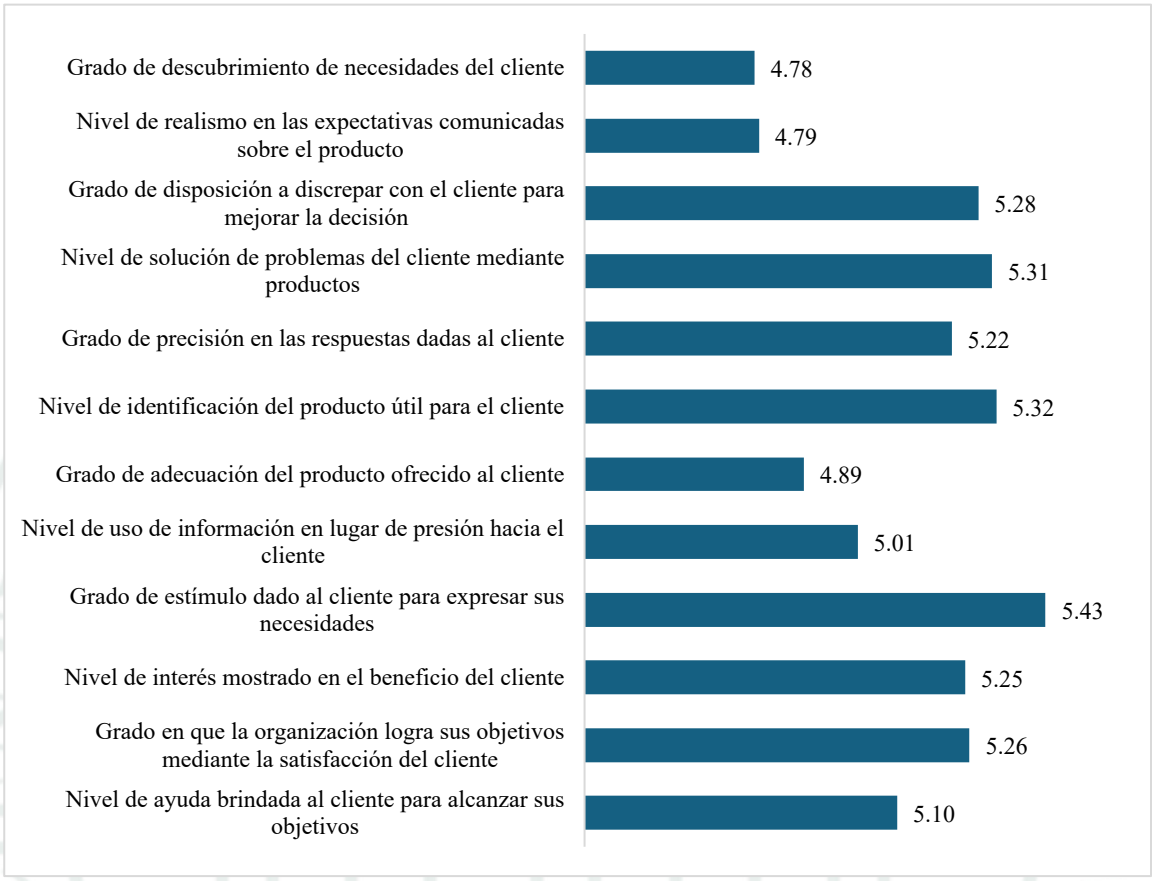


Para el análisis de los resultados se decidió priorizar los indicadores correspondientes a la subescala de orientación al cliente (CO) del instrumento utilizado, ya que los indicadores de la subescala orientación a la venta (SO) operan en sentido opuesto; es decir, representan prácticas que contradicen o debilitan la orientación al cliente, por lo tanto, para facilitar la interpretación de los datos y mantener un enfoque centrado en el desarrollo de prácticas positivas, se optó por centrarse únicamente en los ítems de orientación al cliente directa.

En la Figura 6 se observa que los indicadores con mayor puntuación son el *grado de estímulo dado al cliente para expresar sus necesidades* (5.43), el *nivel de identificación del producto útil para el cliente* (5.32) y el *nivel de solución de problemas del cliente mediante productos* (5.31); estos resultados reflejan una percepción más favorable en cuanto a la disposición de las organizaciones para facilitar el diálogo con el cliente y ofrecer soluciones ajustadas a sus necesidades. Sin embargo, también se identifican aspectos con menor valoración, como el *grado de descubrimiento de necesidades del cliente* (4.78), el *nivel de realismo en las expectativas comunicadas sobre el producto* (4.79) y el *grado de adecuación del producto ofrecido al cliente* (4.89), lo que indica que si bien existe un esfuerzo general por orientar la atención al cliente, aún se presentan deficiencias en etapas iniciales del proceso de interacción, como la exploración de necesidades y la definición precisa del valor ofrecido.

Figura 6

Principales indicadores de orientación al cliente



3.5.2. Lineamientos propuestos

La Tabla 20 sintetiza cómo los principales hallazgos del diagnóstico se traducen en lineamientos sectoriales y en orientaciones operativas para las empresas; por un lado, toma el patrón general de resultados, predominio de niveles medios en RSE y orientación al cliente, baja presencia de niveles altos, mejor desempeño relativo de la dimensión ambiental, y lo convierte en un llamado a elevar el estándar mínimo del sector, no solo a nivel de cada organización sino también desde espacios gremiales y regulatorios; además, diferencia dos frentes de trabajo: uno ambiental, que se propone usar como eje estratégico para mejorar la experiencia del usuario mediante acciones visibles y vinculadas al servicio, y otro social, centrado en comunidad y empleados.

Tabla 20

Lineamientos propuestos respecto a la RSE

Aspecto diagnosticado en el sector telecomunicaciones de Arequipa	Lineamiento sectorial propuesto	Orientación para acciones específicas en las empresas
Predominio de nivel medio en RSE social, ambiental y global (≈90 %) y en orientación al cliente (65.7 %), con escasa presencia de niveles altos	Elevar el estándar mínimo sectorial de RSE y orientación al cliente	Definir, a nivel gremial y regulatorio, metas mínimas de desempeño en RSE y servicio
Dimensión ambiental con promedio más alto y correlación más fuerte con la orientación al cliente (r=0.455), en un contexto de alta sensibilidad a la sostenibilidad	Usar la RSE ambiental como palanca explícita para mejorar la experiencia del cliente	Diseñar programas ambientales visibles para el usuario (gestión de residuos tecnológicos, eficiencia energética, despliegue responsable de infraestructura)
RSE social – Prioridad al bienestar de la comunidad (promedio 3.80)	La comunidad aparece como uno de los grupos menos priorizados, a pesar del impacto territorial de la infraestructura y operaciones del sector.	Fortalecer los programas comunitarios de conectividad, educación digital y gestión del impacto territorial, promoviendo que cada empresa establezca planes claros de relación comunitaria.
RSE social – Prioridad al bienestar de los empleados (promedio 3.80)	El bienestar de los empleados también se percibe como poco priorizado, lo que es crítico en un sector con alta presión comercial y altos niveles de reclamos.	Definir orientaciones sectoriales de bienestar laboral que sirvan de guía para mejorar clima, salud y desarrollo del personal, vinculando su bienestar con la calidad de atención al cliente.
SE ambiental – Nivel medio aunque es la mejor valorada; correlación más fuerte con orientación al cliente (r=0.455)	La dimensión ambiental muestra los promedios más altos dentro de la RSE, pero sigue en nivel medio; al mismo tiempo, es la que más se relaciona con la orientación al cliente.	Plantear lineamientos que impulsen a las empresas a usar la RSE ambiental como eje estratégico: programas ambientales visibles para los usuarios (gestión de residuos, eficiencia energética, despliegue responsable de infraestructura) articulados con la mejora de la experiencia del cliente y la reducción de reclamos.

La tabla 21 organiza los hallazgos sobre la orientación al cliente en el sector telecomunicaciones de Arequipa y los traduce en lineamientos y acciones concretas; parte de un diagnóstico que muestra una cultura de servicio moderada y con brechas en puntos clave del proceso comercial: detección de necesidades, realismo de las promesas y adecuación de los productos al perfil del cliente. Frente a ello, se propone trabajar en dos niveles articulados: a nivel sectorial, impulsar una cultura de servicio más sólida mediante formación continua, revisión de la comunicación comercial y criterios comunes de diseño de ofertas; a nivel de empresa, orientar acciones específicas como reforzar los mecanismos de levantamiento de información del cliente, ajustar los mensajes para que sean coherentes con el servicio real y rediseñar portafolios y procesos.

Tabla 21

Lineamientos propuestos respecto a la orientación al cliente

Aspecto diagnosticado en el sector telecomunicaciones de Arequipa	Lineamiento sectorial propuesto	Orientación para acciones específicas en las empresas
Cultura de orientación al cliente moderada, con solo 13.1 % en nivel alto y 21.2 % en nivel bajo; limitaciones que no dependen del perfil del trabajador, sino de factores organizacionales	Fortalecer la cultura de servicio y las capacidades del personal de atención en todo el sector	Promover programas sectoriales de formación continua en orientación al cliente, ética de servicio y gestión de experiencias; alinear sistemas de incentivos a indicadores de satisfacción, retención y solución efectiva de problemas, más que solo a volúmenes de venta o metas comerciales.
Orientación al cliente – Descubrimiento de necesidades del cliente (promedio 4.78)	Se perciben esfuerzos generales de servicio, pero con debilidades en las etapas iniciales: exploración insuficiente de necesidades.	Definir orientaciones sectoriales para que las empresas fortalezcan sus procesos de levantamiento y análisis de necesidades del cliente (entrevistas, encuestas, análisis de reclamos), de modo que la oferta de planes y servicios responda mejor a las demandas reales del usuario.
Orientación al cliente – Realismo de las expectativas comunicadas (promedio 4.79)	El nivel de realismo en las promesas sobre el producto/servicio es bajo, lo que puede alimentar reclamos y desconfianza.	Establecer lineamientos sobre comunicación responsable y transparente con el cliente (publicidad, venta, contratos), promoviendo que las empresas revisen sus mensajes comerciales para asegurar que las expectativas creadas sean coherentes con el servicio efectivamente brindado.
Orientación al cliente – Grado de adecuación del producto ofrecido al cliente (promedio 4.89)	La adecuación del producto/plan al perfil del cliente es percibida como insuficiente, lo que refuerza la sensación de desajuste entre lo que se ofrece y lo que se necesita.	Proponer como línea sectorial el diseño de portafolios y procesos de venta basados en segmentación y diagnóstico del cliente, incentivando que las empresas incorporen criterios de adecuación (capacidad de pago, uso real de datos/minutos, contexto geográfico) al momento de ofrecer o migrar servicios.

CONCLUSIONES

- Primera. Los resultados correspondientes al objetivo general indican que existe una relación positiva y estadísticamente significativa entre la RSE y la orientación al cliente, con un nivel r=0.422 y p=<.001; este valor refleja una intensidad moderada en la correlación, respaldando así el planteamiento general del estudio.
- Segunda. Los resultados correspondientes al primer objetivo específico indican que la relación entre la dimensión social de la RSE y la orientación al cliente es positiva y significativa, con un nivel r=0.412 y p=<.001; este nivel de correlación también se ubica en el rango moderado.
- Tercera. Los resultados correspondientes al segundo objetivo específico indican que existe una relación positiva y estadísticamente significativa entre la dimensión ambiental de la RSE y la orientación al cliente, con un nivel r=0.455 y p=<.001; este resultado se sitúa igualmente dentro de un nivel de intensidad moderada.
- Cuarta. La conclusión asociada al tercer objetivo específico es que los lineamientos propuestos muestran que la mejora del sector telecomunicaciones de Arequipa requiere actuar de manera simultánea sobre la RSE y la orientación al cliente; por un lado, elevando el estándar mínimo sectorial y usando la dimensión ambiental como eje explícito para fortalecer la relación con los usuarios; por otro lado, corrigiendo las brechas detectadas en la dimensión social y en la cultura de servicio, especialmente en lo referido a comunidad, empleados, descubrimiento de necesidades, realismo de las promesas y adecuación de los productos.

RECOMENDACIONES

Primera. Implementar un observatorio sectorial de RSE y orientación al cliente, coordinado entre las principales empresas y OSIPTEL, que permita monitorear de forma continua indicadores comunes de desempeño ambiental, social y de servicio; este espacio serviría para identificar avances, compartir buenas prácticas y generar reportes públicos que promuevan la transparencia y la autorregulación dentro del sector.

Segunda. Incorporar la experiencia del cliente como criterio estratégico en la planificación sectorial, integrando métricas de satisfacción, reclamos y percepción de sostenibilidad en los procesos de toma de decisiones empresariales y regulatorias; esto permitiría que la mejora del servicio no dependa solo de la atención operativa, sino que se consolide como un eje transversal en la gestión, la innovación y la política empresaria.

Tercera. Dado que los cuestionarios empleados para medir la RSE y la orientación al cliente han demostrado altos niveles de confiabilidad, se recomienda a futuros investigadores que deseen estudiar estas variables en contextos similares a nivel nacional considerar su aplicación. Estos instrumentos no solo han mostrado consistencia interna superior a la reportada por sus autores originales, sino que también han funcionado adecuadamente en el entorno local; esto respalda su pertinencia

LISTA DE REFERENCIAS

Andreu, A., Fernández, J.-L., & Fernández, J. (2020). Corporate governance in sustainability indexes: a Spanish case study. *Revista de Comunicación*, *19*(2), 7-28. https://doi.org/10.26441/RC19.2-2020-A1

Ashal, N., Alshurideh, M., Obeidat, B., & Masa, R. (2021). The Impact of Strategic Orientation on Organizational Performance: Examining the Mediating Role of Learning Culture in Jordanian Telecommunication Companies. *Academy of Strategic Management Journal*, *21*(6), 1-29. https://www.researchgate.net/profile/Muhammad-Alshurideh/publication/357159836_The_impact_of_strategic_orientation_on_organizational_performance_Examining_the_mediating_role_of_learning_culture_in_Jordanian_telecommunication_companies/links/61cab9bcb8305f7c4b073fef/The-impact-of-strategic-orientation-on-organizational-performance-Examining-the-mediating-role-of-learning-culture-in-Jordanian-telecommunication-companies.pdf

Bordean, O. N., & Welsh, K. (2023). The interplay of strategy, corporate social responsibility and customer orientation in explaining firm performance: a stakeholder view. *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, *36*(3), 1-10. https://doi.org/10.1080/1331677X.2023.2201295

Cardenas, B. E. (2025). *Responsabilidad Social Empresarial y Marca Empleadora, rol moderador del grupo generacional, en el sector bancario privado de la ciudad de Arequipa – 2023* [Tesis doctoral, Universidad Católica de Santa María]. https://hdl.handle.net/20.500.12920/15223

Carranza, M. (2021). *Gestión administrativa y responsabilidad social empresarial de la Universidad Peruana Unión sede Tarapoto - 2020* [Tesis de maestría, Universidad Peruana Unión]. http://repositorio.upeu.edu.pe/handle/20.500.12840/4444

Castell, C., Kiefer, J., Schubach, S., Schumann, J. H., Graf-Vlachy, L., & König, A. (2023). Integrating digital platform dynamics into customer orientation research: A systematic review and research agenda. *Journal of Business Research*, *163*(8), 113-121. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.113911

Cuba, N., Mohamed, H., & Pacheco, A. (2020). Responsabilidad social y rendimiento laboral en los colaboradores de los Programas Sociales de Lima, Perú. *Revista Conrado*, *16*(71), 278-285. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1990-86442020000100278

Deborah, R., Ighomereho, S., Sola, T., & Maryam, O. (2024). Market orientation and organizational performance in telecommunication: The moderating role of strategic marketing. *Innovative Marketing*, *20*(3), 158-169. https://doi.org/10.21511/im.20(3).2024.13

Deegan, C. M. (2019). Legitimacy theory. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, *22*(8), 2307-2329. https://doi.org/10.1108/AAAJ-08-2018-3638

Didia, J., & Otite, W. (2017). Customer orientation and loyalty behaviour of users of global system of mobile telecommunication services. *International Journal of Marketing and Management*, *7*(3), 34-44. https://mail.bwjournal.org/index.php/bsjournal/article/view/79

Enginkaya, E., & Kose, G. (2022). Examining the relations between employees' perception of corporate social responsibility, customer orientation and perceived performance. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, *9*(2), 851-870. https://doi.org/10.30798/makuiibf.912775

Etuk, A., Anyadighibe, J., James, E., & Bassey, E. (2022). Corporate Social Responsibility and Customer Patronage in the Telecommunications Context. *Journal of Advanced Research and Multidisciplinary Studies*, *2*(1), 42-57. https://doi.org/10.52589/JARMS-VY5K7TOP

Ghai, V. (2024). Corporate social responsibility (CSR). *International Journal of Advanced Research*, *12*(1), 1305-1308. https://doi.org/10.21474/IJAR01/18253

Glavas, A., & Kelley, K. (2014). The Effects of Perceived Corporate Social Responsibility on Employee Attitudes. *Business Ethics Quarterly*, *24*(2), 165-202. https://doi.org/10.5840/beq20143206

Gonu, E., Agyei, P. M., Richard, O. K., & Asare-Larbi, M. (2023). Customer orientation, service quality and customer satisfaction interplay in the banking sector: An emerging market perspective. *Cogent Business & Management*, *10*(1), 1-14. https://doi.org/10.1080/23311975.2022.2163797

Habel, J., Kassemeier, R., Alavi, S., Haaf, P., Schmitz, C., & Wieseke, J. (2020). When do customers perceive customer centricity? The role of a firm's and salespeople's customer orientation. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, *40*(1), 25-42. https://doi.org/10.1080/08853134.2019.1631174

Hamrouni, A., Boussaada, R., & Ben, N. (2019). Corporate social responsibility disclosure and debt financing. *Journal of Applied Accounting Research*, *20*(4), 394-415. https://doi.org/10.1108/JAAR-01-2018-0020

Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la Investigación*. McGraw-Hill Education. https://bellasartes.upn.edu.co/wp-content/uploads/2024/11/METODOLOGIA-DE-LA-INVESTIGACION-Sampieri-Mendoza-2018.pdf

Instituto Peruano de Economía. (2024, julio 9). *Contribución de las telecomunicaciones al desarrollo económico y social del Perú 1994-2024*. https://ipe.org.pe/contribucion-de-las-telecomunicaciones-al-desarrollo-economico-y-social-del-peru-1994-2024/

Khan, M., Khan, N. R., Kumar, V. V. R., Bhatt, V. K., & Malik, F. (2022). Customer-Defined Market Orientation, Brand Image and Customer Satisfaction: A Mediation Approach. *Sage Open*, *12*(4), 10-21. https://doi.org/10.1177/21582440221141860

Kopalle, P., Kumar, V., & Subramaniam, M. (2020). How legacy firms can embrace the digital ecosystem via digital customer orientation. *Journal of the Academy of Marketing Science*, *48*(1), 114-131. https://doi.org/10.1007/s11747-019-00694-2

Lee, C. M. J., Che-Ha, N., & Syed Alwi, S. F. (2021). Service customer orientation and social sustainability: The case of small medium enterprises. *Journal of Business Research*, *122*(1), 751-760. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.12.048

Li, H., Xu, L., & Fan, Y. (2021). Cultural distance and customer orientation strategy of Chinese service MNEs under the belt and road initiative. *Cross Cultural & Strategic Management*, *28*(3), 657-678. https://doi.org/10.1108/CCSM-08-2020-0165

Li, Y., & Chen, C.-H. (2023). The impact of employee-perceived CSR on organizational citizenship behavior ——evidence from China. *Asia Pacific Management Review*, *28*(4), 487-500. https://doi.org/10.1016/j.apmrv.2023.02.003

Lindgreen, A., & Swaen, V. (2010). Corporate Social Responsibility. *International Journal of Management Reviews*, *12*(1), 1-7. https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2009.00277.x

Mahmoud, A., Grigoriou, N., Fuxman, L., Reisel, W. D., Hack-Polay, D., & Mohr, I. (2022). A generational study of employees' customer orientation: a motivational

viewpoint in pandemic time. *Journal of Strategic Marketing*, *30*(8), 746-763. https://doi.org/10.1080/0965254X.2020.1844785

Marí, J. (2015). Enviromental responsability and corporate social responsability. *VITRUVIO - International Journal of Architectural Technology and Sustainability*, *12*(1), 87-97. https://doi.org/10.4995/vitruvio-ijats.2015.4477

Meléndez, A. (2022). *Responsabilidad social empresarial y su influencia en el posicionamiento de las entidades financieras de Arequipa, 2021* [Tesis doctoral, Universidad Católica de Santa María]. https://repositorio.ucsm.edu.pe/handle/20.500.12920/12267

Ministerio de Trabajo y Promoción de Empleo. (2019). *Subsector telecomunicaciones: Ocupaciones frecuentes y oferta a nivel nacional* . https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/458911/telecomunicaciones.pdf?v=1617617028

Mohd, N., Saidi, N., Hassan, S., Ibrahim, M., & Lee, K. (2025). Exploring corporate social responsibility practices in the telecommunications, broadcasting and courier sectors: a comparative industry analysis. *Humanities and Social Sciences Communications*, *12*(1), 1-16. https://doi.org/10.1057/s41599-025-04668-4

Mulisa, F. (2022). Sampling techniques involving human subjects: Applications, pitfalls, and suggestions for further studies. *International Journal of Academic Research in Education*, *8*(1), 74-83. https://doi.org/10.17985/ijare.1225214

Ñaupas, H., Valdivia, M., Palacios, J., & Romero, H. (2018). *Metodología de la investigación Cuantitativa - Cualitativa y Redacción de la Tesis*. Ediciones de la U. https://www.lopezgalvezasesores.com/descargas/metodologia_investigaci%C3%B3n.pdf

OSIPTEL. (2024, mayo 17). *Día de las Telecomunicaciones: problemas de acceso a la infraestructura existente y trámites municipales son los principales obstáculos para el avance de fibra óptica en el país*. https://www.osiptel.gob.pe/portal-del-usuario/noticias/dia-de-las-telecomunicaciones-problemas-de-acceso-a-la-infraestructura-existente-y-tramites-municipales-son-los-principales-obstaculos-para-el-avance-de-fibra-optica-en-el-pais/

OSIPTEL. (2025). *Reporte estadístico - Abril 2025*. https://repositorio.osiptel.gob.pe/bitstream/handle/20.500.12630/954/Reporte%20Estadístico_ABRIL_2025.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Parmar, B. L., Freeman, R. E., Harrison, J. S., Wicks, A. C., Purnell, L., & de Colle, S. (2010). Stakeholder Theory: The State of the Art. *Academy of Management Annals*, *4*(1), 403-445. https://doi.org/10.5465/19416520.2010.495581

Raimi, L., Panait, M., Grigorescu, A., & Vasile, V. (2022). Corporate Social Responsibility in the Telecommunication Industry—Driver of Entrepreneurship. *Resources*, *11*(9), 70-79. https://doi.org/10.3390/resources11090079

Ramos .G. (2023). *Responsabilidad social empresarial y el sentido de pertenencia laboral en los trabajadores de una industria textil, Arequipa, 2022* [Tesis de maestria, Universidad Nacional de San Agustín]. https://repositorio.unsa.edu.pe/items/9e705a3e-7f3c-4024-9295-07624ba015f9

Robles, D. A., Balvin, R. J., & Villanueva, R. E. (2025). Educación financiera como un factor determinante de responsabilidad social empresarial en los emprendedores textiles del emporio de Gamarra, Lima, Perú. *Espacios*, *46*(01), 42-57. https://doi.org/10.48082/espacios-a25v46n01p04

Saxe, R., & Weitz, B. A. (1982). The SOCO Scale: A Measure of the Customer Orientation of Salespeople. *Journal of Marketing Research*, *19*(3), 343-351. https://doi.org/10.2307/3151568

Schober, P., Boer, C., & Schwarte, L. A. (2018). Correlation Coefficients. *Anesthesia & Analgesia*, *126*(5), 1763-1768. https://doi.org/10.1213/ANE.0000000000002864

Sutherland, E. (2016). Corporate social responsibility: the case of the telecommunications sector. *Emerald Insight*, *18*(5), 24-44. https://doi.org/10.1108/info-05-2016-0022

Thoumrungroje, A., & Racela, O. (2022). Innovation and Performance Implications of Customer-Orientation across Different Business Strategy Types. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, *8*(4), 178. https://doi.org/10.3390/joitmc8040178

Triola, M. (2018). *Estadística*. Pearson. https://www.uv.mx/rmipe/files/2015/09/estadistica.pdf

Tuominen, S., Reijonen, H., Nagy, G., Buratti, A., & Laukkanen, T. (2023). Customer-centric strategy driving innovativeness and business growth in international markets. *International Marketing Review*, *40*(3), 479-496. https://doi.org/10.1108/IMR-09-2020-0215

Valenzuela, L., Jara, M., & Villegas, F. (2015). Prácticas de responsabilidad social, reputación corporativa y desempeño financiero. *Revista de Administração de Empresas*, *55*(3), 329-344. https://doi.org/10.1590/S0034-759020150308

Wang, R. (2024). The impact of corporate social responsibility on corporate value. *Proceedings of the 3rd International Conference on Management Science and Software Engineering (ICMSSE 2023)*, 1052-1059. https://doi.org/10.2991/978-94-6463-262-0_107

Witkowska, J. (2016). Corporate Social Responsibility: Selected Theoretical And Empirical Aspects. *Comparative Economic Research. Central and Eastern Europe*, *19*(1), 25-41. https://doi.org/10.1515/cer-2016-0002

Xactly. (2024, septiembre 19). *Salespeople represent 10% of the workforce in these 6 states. Here's what it means for businesses and their workers.* https://www.xactlycorp.com/blog/benchmarking/salespeople-represent-10-workforce-these-6-states-heres-what-it-means-businesses-and-their?utm_source=chatgpt.com

Yeo, C., Hur, C., & Ji, S. (2019). The Customer Orientation of Salesperson for Performance in Korean Market Case: A Relationship between Customer Orientation and Adaptive Selling. *Sustainability*, *11*(21), 6-15. https://doi.org/10.3390/su11216115

Yi, H.-T., Lee, M., & Park, K. (2022). Service Orientation and Customer Performance: Triad Perspectives of Sales Managers, Sales Employees, and Customers. *Behavioral Sciences*, *12*(10), 3-37. https://doi.org/10.3390/bs12100373

Zablah, A. R., Franke, G. R., Brown, T. J., & Bartholomew, D. E. (2012). How and When Does Customer Orientation Influence Frontline Employee Job Outcomes? A Meta-Analytic Evaluation. *Journal of Marketing*, *76*(3), 21-40. https://doi.org/10.1509/jm.10.0231

Zhao, X. (2022). Customer Orientation: A Literature Review Based on Bibliometric Analysis. *SAGE Open*, *12*(1), 1-16. https://doi.org/10.1177/21582440221079804

ANEXOS

Anexo 1. Cuestionario de RSE

Tabla 22

Cuestionario de RSE

Dimensión	Ítem	Ítems
Social	1	Contribuir al bienestar de los empleados es una alta prioridad en mi organización.
	2	Contribuir al bienestar de los clientes es una alta prioridad en mi organización.
	3	Contribuir al bienestar de los proveedores es una alta prioridad en mi organización.
	4	Contribuir al bienestar de la comunidad es una alta prioridad en mi organización.
Ambiental	5	Los problemas ambientales son parte integral de la estrategia de mi organización.
	6	Abordar los problemas ambientales es parte integral de las operaciones diarias de mi organización.
	7	Mi organización tiene mucho cuidado de que nuestro trabajo no dañe el medio ambiente.
	8	Mi organización alcanza sus objetivos a corto plazo manteniendo el foco en su impacto en el medio ambiente.

Nota. Tomado de Glavas y Kelley (2014).

Anexo 2. Cuestionario de orientación al cliente

Tabla 23

Cuestionario de orientación al cliente

Dimensión	Nro.	Ítems
CO - Customer orientation	1	Intento ayudar a los clientes a alcanzar sus objetivos.
	2	Intento alcanzar mis objetivos satisfaciendo a los clientes.
	3	Un buen vendedor debe tener en mente el mejor interés del cliente.
	4	Intento que los clientes discutan sus necesidades conmigo.
	5	Intento influir en un cliente con información en lugar de con presión.
	6	Ofrezco el producto que mejor se adapta al problema del cliente.
	7	Intento descubrir qué tipo de producto sería más útil para un cliente.
	8	Respondo a las preguntas de un cliente sobre productos lo más correctamente que puedo.
	9	Intento unir a un cliente con un problema con un producto que le ayude a resolver ese problema.
	10	Estoy dispuesto a discrepar con un cliente para ayudarle a tomar una mejor decisión.
	11	Intento dar a los clientes una expectativa precisa de lo que el producto hará por ellos.
	12	Intento descubrir cuáles son las necesidades de un cliente.
SO - Selling orientation	13	Intento venderle a un cliente todo lo que puedo convencerlo de comprar, incluso si creo que es más de lo que un cliente prudente compraría.
	14	Intento vender tanto como puedo en lugar de satisfacer a un cliente.
	15	Estoy alerta a las debilidades en la personalidad de un cliente para poder usarlas y presionarlo para que compre.
	16	Si no estoy seguro de que un producto es adecuado para un cliente, aún así aplico presión para que lo compre.
	17	Decido qué productos ofrecer en función de lo que puedo convencer a los clientes de comprar, no en función de lo que los satisfará a largo plazo.
	18	Presento mis productos de manera demasiado optimista, para hacerlos sonar lo mejor posible.
	19	Paso más tiempo tratando de persuadir a un cliente para que compre de lo que paso tratando de descubrir sus necesidades.
	20	Es necesario exagerar la verdad al describir un producto a un cliente.
	21	Pretendo estar de acuerdo con los clientes para complacerlos.
	22	Doy a entender a un cliente que algo está fuera de mi control cuando no lo está.
	23	Comienzo la charla de ventas de un producto antes de explorar las necesidades de un cliente con él.
	24	Trato a un cliente como rival.

Nota. Tomado de Saxe y Weitz (1982).

Anexo 3. Prueba de confiabilidad de los instrumentos

En la Tabla 24 se observa un valor de Alfa de Cronbach de 0.928; este coeficiente indica una confiabilidad interna alta; si se compara con el valor reportado por Glavas y Kelley (2014), autores originales del instrumento, cuyo alfa compuesto fue de 0.87, se concluye que en esta investigación el instrumento presenta una consistencia interna aún mayor; por tanto, se corrobora su confiabilidad y se justifica plenamente su utilización en el presente estudio.

Tabla 24

Estadísticas de fiabilidad de la escala de RSE

	Alfa de Cronbach
Escala	0.928

En la Tabla 25 el valor de Alfa de Cronbach es de 0.926; al compararlo con el alfa original de 0.83 reportado por Saxe y Weitz (1982) para el cuestionario SOCO, se constata que el nivel de confiabilidad en esta aplicación local es superior; este hallazgo refuerza la validez del instrumento y sustenta su uso para evaluar la orientación al cliente en el contexto específico de la muestra estudiada.

Tabla 25

Estadísticas de fiabilidad de la escala del instrumento de orientación al cliente

	Alfa de Cronbach
Escala	0.926