



GENERACIONES, MOVIMIENTOS SOCIALES Y MARKETING

Un enfoque sobre las estrategias organizacionales en empresas argentinas frente a la diversidad, equidad e inclusión

VILLAGRA, LUCIANA ABIGAIL

lucianaabigailvillagra@gmail.com

Resumen

La investigación explora la relación entre generaciones, movimientos sociales y estrategias de marketing en empresas argentinas, desde una perspectiva sociológica. A partir de un enfoque cualitativo basado en análisis documental y estudios de caso, se examinan las transformaciones culturales que impulsan nuevas formas de consumo, comunicación y posicionamiento corporativo. Se analizan campañas de empresas como YPF, Arcor y Mercado Libre, que adoptaron discursos vinculados a la diversidad, equidad e inclusión (DEI), evaluando sus implicancias simbólicas, organizacionales y sociales. El trabajo sostiene que las marcas actúan como actores culturales activos que dialogan con valores generacionales y movimientos sociales contemporáneos. La sociología permite así desentrañar los sentidos que subyacen a estas prácticas, evidenciando cómo las identidades y demandas sociales reconfiguran las dinámicas del mercado y de las organizaciones..

Palabras Clave: generaciones, movimientos sociales, marketing con causa, diversidad- equidad e inclusión (DEI), sociología organizacional

Introducción

La evolución social genera transformaciones profundas en las relaciones entre individuos, organizaciones y el mercado. En este contexto, comprender las características de las nuevas generaciones y los movimientos sociales resulta esencial para el desarrollo de estrategias organizacionales eficaces.

La presente investigación aborda la articulación entre generaciones, movimientos sociales y marketing, en el contexto específico de empresas argentinas que han adoptado discursos vinculados a la diversidad, equidad e inclusión (DEI) en sus campañas. Se parte del reconocimiento de que las marcas ya no son actores neutros dentro del mercado, sino entidades activas en la producción de sentido social. A través del análisis de casos específicos, se busca identificar cómo ciertas campañas dialogan con los valores de distintas generaciones, sus vínculos con movimientos sociales contemporáneos y sus repercusiones en la percepción pública y en las organizaciones mismas.

Situación Problemática

Las organizaciones enfrentan hoy una creciente presión por adaptarse a demandas sociales que exceden lo económico, como la diversidad, la sostenibilidad y la inclusión. Estas exigencias provienen principalmente de nuevas generaciones (como los centennials) y movimientos sociales que modifican la forma de consumir, comunicar y relacionarse con las



marcas. Esta transformación cultural representa tanto un desafío como una oportunidad para el mundo organizacional.

Preguntas de Investigación

- ¿Cómo influyen los cambios sociales y generacionales en las estrategias de marketing?
- ¿Qué rol ocupan los movimientos sociales en la transformación de la cultura organizacional?
- ¿Qué desafíos enfrentan las organizaciones para adaptarse sociológicamente a estos cambios?

Objetivo General

Analizar el impacto del cambio social y generacional en las estrategias de marketing de las organizaciones desde una perspectiva sociológica.

Objetivos Específicos

- Describir las principales características de las nuevas generaciones y su relación con el consumo.
- Identificar el rol de los movimientos sociales como impulsores del cambio organizacional.
- Examinar casos de organizaciones que adaptaron sus estrategias de marketing ante estas transformaciones.
- Aplicar conceptos sociológicos a la práctica administrativa.

Marco Metodológico

La metodología es de tipo cualitativa, basada en el análisis documental y el estudio de casos. Se consultan fuentes bibliográficas de Ritzer, Schaefer, Marescalchi, entre otros y artículos especializados en prensa y marketing. Se analizan campañas de empresas que adoptaron enfoques basados en la diversidad, equidad e inclusión, así como las reacciones del público y sus implicancias organizacionales.

Marco Teórico

La comprensión sociológica de las generaciones requiere articular diferentes niveles de análisis. Según Giddens (1995), las generaciones pueden ser entendidas como constructos sociales que emergen en función de condiciones históricas compartidas, marcadas por eventos políticos, transformaciones tecnológicas o crisis económicas. Esta lectura permite trascender una visión meramente cronológica y enfatizar la dimensión estructural de los procesos generacionales.

Por su parte, Han (2014) introduce la noción de una sociedad del rendimiento y del cansancio, donde los individuos internalizan las exigencias de productividad y autoexplotación. Esta perspectiva permite comprender la subjetividad contemporánea de las generaciones jóvenes, como la generación Z o los millennials, en contextos de alta competitividad y fragmentación identitaria. Han observa una mutación del régimen disciplinario al régimen del rendimiento, donde el sujeto se convierte en empresario de sí mismo, y donde el marketing actúa como regulador simbólico.

Desde la perspectiva de Ritzer (1993), el fenómeno de la McDonalización –caracterizado por eficiencia, calculabilidad, predictibilidad y control– ha atravesado múltiples esferas sociales, incluyendo el consumo y la publicidad. Las empresas reproducen estructuras burocráticas racionalizadas que al mismo tiempo deben responder a demandas de autenticidad, diversidad e inclusión generacional. Este enfoque resulta útil para analizar cómo las marcas utilizan el lenguaje generacional como un dispositivo de legitimación cultural y conexión emocional.

Schaefer (2012), en su enfoque funcionalista y de conflicto, destaca el papel de la cultura y los valores en la reproducción del orden social. En este sentido, la segmentación por generaciones en el marketing no sólo tiene un objetivo económico, sino también ideológico, al legitimar determinados estilos de vida y patrones de consumo.

Finalmente, Marescalchi et al. (2018) proponen un abordaje crítico que reconoce la complejidad de las identidades contemporáneas y los desafíos que suponen para las organizaciones, en especial en un contexto globalizado, mediático y marcado por el surgimiento de nuevos movimientos sociales. La intersección entre generaciones y movimientos como el feminismo, el ambientalismo o las demandas de diversidad sexual da lugar a nuevas formas de ciudadanía corporativa, donde las empresas son interpeladas no solo como agentes económicos, sino también como actores sociales responsables.

Aplicación

La noción de “generación” ha sido integrada en múltiples estrategias de marketing en empresas argentinas, especialmente a partir del auge de las redes sociales, los cambios en los hábitos de consumo y la necesidad de fidelización emocional.

Un ejemplo concreto es el de la marca YPF, que ha rediseñado su identidad visual y su comunicación digital para conectar con jóvenes ambientalistas y con una audiencia nostálgica de las décadas pasadas, recurriendo a íconos culturales de la generación X y los millennials. Esta estrategia responde a lo que Giddens (1995) llamaría “la reflexividad estructurada” de la modernidad: las instituciones reformulan sus prácticas al compás de las identidades emergentes.

Figura 1. Campaña de YPF por el Día Internacional de la Mujer (8M), visibilizando mujeres en la industria energética.



Nota. Imagen tomada de YPF Oficial, campaña 8M, 2022.

Otra empresa significativa es Arcor, que ha implementado campañas enfocadas en valores compartidos entre generaciones: el cuidado de la familia, la sostenibilidad y la alimentación saludable. A través de una estética amigable e intergeneracional, la marca busca

conciliar la tradición con la innovación, apelando tanto a adultos responsables (generación X y baby boomers) como a jóvenes preocupados por lo orgánico y lo sustentable (millennials y generación Z).

Figura 2. Arcor – Política de sustentabilidad “Vivir mejor”



Fuente: Grupo Arcor (2022).

Mercado Libre, en tanto, ha posicionado su marca como parte del ecosistema digital de las nuevas generaciones. A través de influencers, referencias a memes, y campañas con perspectiva de género o diversidad, construye un ethos joven, dinámico y comprometido. Aquí se observa lo que Marescalchi et al. (2018) describen como “la hibridez entre actor económico y actor político-cultural”.

Figura 3. Imagen de Mercado Libre: campaña “Biomás a un Click”, destacando productos de la biodiversidad latinoamericana (2022).



Fuente: Sustentabilidad Mercado Libre.

Finalmente, marcas como Patagonia o emprendimientos cooperativos del tipo Alimentos Cooperativos interpelan a una generación joven-militante que conecta consumo con compromiso social, reproduciendo el vínculo entre generaciones y movimientos sociales en clave contra hegemónica.

Conclusiones

Las empresas argentinas están incorporando progresivamente una mirada generacional en sus estrategias de marketing, no solo para segmentar audiencias sino también para posicionarse frente a nuevos movimientos sociales y demandas ético-culturales. La perspectiva sociológica permite comprender estas dinámicas más allá de la lógica del consumo, considerando las estructuras sociales, las formas de subjetividad y los modos de reproducción simbólica. En este sentido, las generaciones no sólo consumen productos, sino que también consumen sentidos, identidades y pertenencias.

Las campañas que incorporan temáticas de diversidad, equidad e inclusión pueden ser vistas tanto como estrategias de posicionamiento como intervenciones sociales que contribuyen a la transformación de imaginarios colectivos. Desde una perspectiva sociológica, es fundamental analizar estas prácticas no sólo por su contenido explícito, sino también por las estructuras sociales que las condicionan y por los efectos que producen en los vínculos entre empresas, consumidores y sociedad. La sociología ofrece herramientas fundamentales para desentrañar estos procesos en un escenario cada vez más complejo y disputado.

Recomendaciones (desde la Sociología)

1. Promover la reflexividad organizacional:

Siguiendo a Giddens (1995), se recomienda que las empresas incorporen mecanismos de autorreflexión institucional que les permitan ajustar sus discursos y prácticas según los cambios culturales, sin caer en la mera adaptación superficial o el oportunismo comercial.

2. Evitar la cooptación simbólica de los movimientos sociales:

Desde una mirada crítica como la de Ritzer (1993) y Marescalchi et al. (2018), es importante que las campañas no vacíen de contenido político las demandas sociales (como el feminismo, el ambientalismo o los derechos LGBTQ+), sino que establezcan vínculos genuinos con estos movimientos, reconociendo su origen y legitimidad.

3. Incluir voces diversas en los procesos de diseño comunicacional:

Para construir mensajes verdaderamente inclusivos, se sugiere integrar a personas de distintas generaciones, géneros, etnias y clases sociales en los equipos creativos y decisorios. Así se evita que el discurso de la diversidad sea homogéneo y hegemónico.

4. Fomentar prácticas organizacionales coherentes con el discurso:

Desde el enfoque de Schaefer (2012), la legitimidad de las campañas no se basa solo en lo que se comunica, sino en lo que se practica internamente. La coherencia entre discurso público y políticas de RRHH o condiciones laborales es clave para sostener la credibilidad organizacional.

5. Pensar el marketing como construcción cultural, no solo como técnica de venta:

Han (2014) nos recuerda que vivimos en una sociedad del rendimiento donde las identidades son moldeadas por el mercado. Es fundamental que las empresas reconozcan su papel como formadoras de subjetividad, y asuman la responsabilidad ética de no reproducir estereotipos ni desigualdades.

Referencias

- Giddens, Anthony (1995). *Sociología* (2ª ed.). Alianza Universitaria Textos.
- Han, Byung-Chul (2014). *La sociedad del cansancio*. Herder.
- Marescalchi, M. et al. (2018). *Sociología: Aspectos Significativos del Siglo XXI*. UniRio Editora.
- Ritzer, George (1993). *Teoría Sociológica Clásica*. McGraw-Hill.
- Schaefer, Richard T. (2012). *Sociología* (12ª ed.). McGraw-Hill.
- YPF. (2023). *Nueva imagen institucional*. <https://www.ypf.com>
- Ámbito. (2022). "YPF apuesta al marketing nostálgico para reconectar con sus usuarios".
- Arcor. (2023). *Campañas institucionales y sostenibilidad*. <https://www.arcor.com>



Mercado Libre. (2021). *Campaña “Muero de Amor” por la diversidad*.

<https://www.mercadolibre.com.ar>

Patagonia Argentina. (2023). *Misión ambiental y responsabilidad social*.

<https://www.patagonia.com.ar>

Página/12. (2022). *“Empresas con valores: la Patagonia y el consumo consciente”*.

Clarín. (2022). *“Marketing con perspectiva de género: cómo se posiciona Mercado Libre”*.

Apéndice

Este es el texto. Este es el texto. Este es el texto. Este es el texto. Este es el texto. Este es el texto. Este es el texto.

Anexo

Este es el texto. Este es el texto. Este es el texto. Este es el texto. Este es el texto. Este es el texto. Este es el texto.