



MARKETING SOCIAL APLICADO A LA ESTRATEGIA DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE TRÁFICO

Un caso de estudio en la lucha contra la conducción bajo los efectos del alcohol

GEMA LOPEZ (GLOPEZM@UCM.ES)¹

MARÍA HERNÁNDEZ-HERRERA (HERNANDEZHMARIA@UNIOVI.ES)²

, AITOR GONZÁLEZ-BENGOCHEA (AITOR.GONZALEZ@UV.ES)³

¹ Universidad Complutense de Madrid, España.

² Universidad de Oviedo, España.

³ Universitat de València, España.

PALABRAS CLAVE

Marketing Social
Alcohol
Conducción
Políticas Públicas
Comportamiento Social
DGT
Bienestar

RESUMEN

Transitar o conducir por nuestras ciudades es un derecho de todos los ciudadanos que solo se realiza adecuadamente cuando ello es seguro. Para ello, la Dirección General de Tráfico (DGT) utiliza sus recursos para prevenir el consumo de alcohol al volante. Esta gestión ha obtenido resultados positivos, pero podría ser mejor, y el marketing social puede ayudar en esta gestión.

Aplicando una metodología cualitativa de entrevistas a expertos, los resultados indican que, si bien la DGT ha logrado sensibilización, la incorporación de estrategias mejor planificadas junto con análisis más rigurosos maximizarían los resultados.

En conclusión, la colaboración con expertos en marketing social y el uso de tecnologías avanzadas pueden potenciar significativamente la eficacia de las campañas de prevención. Estas mejoras son extrapolables a otras políticas de transporte y servicios públicos en la ciudad, buscando mayor eficiencia y un impacto real en el comportamiento ciudadano por el bienestar común.

Recibido: 12 / 05 / 2026

Aceptado: 17 / 08 / 2026

1. Introducción

El marketing social ha evolucionado de ser una herramienta orientada a la salud pública a convertirse en un instrumento aplicado en diversos contextos sociales. Estudios recientes han demostrado la efectividad del marketing social para cambiar comportamientos cuando incorpora la segmentación de la audiencia y objetivos de conducta claros (Kubacki *et al.*, 2015). Este enfoque, aplicado tanto a la seguridad vial como en las campañas de la DGT (Dirección General de Tráfico), resalta la necesidad de monitorear y evaluar su impacto para medir la efectividad del cambio de comportamiento a largo plazo (Rothschild *et al.*, 2006), con independencia de la mejora en los resultados alcanzados en últimos años, potenciada, seguramente, por el peso comunicativo que han adquirido estas campañas como parte del paisaje urbano.

La revisión de la literatura indica una falta de investigación sobre el marketing social específicamente en el contexto del consumo de alcohol y la seguridad vial en España. La estrategia de la DGT en las campañas de alcohol y conducción representa un caso en el que el marketing social debe evaluarse dentro de un marco más amplio que considere el contexto cultural y social de España (Segura, 2017). En este sentido, resulta pertinente enmarcarlo dentro de la literatura sobre gobernanza urbana, donde se subraya que la gestión institucional de problemas sociales en la ciudad exige coordinación interinstitucional y planificación estratégica a largo plazo (da Cruz *et al.*, 2019). Este estudio realiza una contribución significativa al abordar la brecha existente en la literatura y destaca cómo la aplicación del marketing social en España todavía carece de una metodología consolidada.

El documento se estructura de la siguiente manera: La sección actual, sección 1, proporciona una revisión del concepto de marketing social, seguida de una explicación del tema elegido: el consumo de alcohol y la organización focal del estudio de caso, la DGT. La sección 2 resume los objetivos de la investigación. La sección 3 detalla la metodología empleada, específicamente el marco cualitativo (entrevistas en profundidad). La sección 4 presenta los resultados empíricos, incluyendo los hallazgos de los datos, el análisis realizado y la identificación de posibles respuestas a nuestros objetivos. Finalmente, la sección 5 concluye el artículo, resumiendo los hallazgos clave, y ofreciendo comentarios y sugerencias sobre cómo la DGT podría aplicar los principios del marketing social.

1.1. Marketing Social

Podemos encontrar distintas definiciones de marketing social (Lee y Kotler, 2022), pero con pocas diferencias entre ellas. Andreasen (1995), siendo uno de los primeros, lo ha definido como un proceso de planificación de programas que aplica conceptos y técnicas del marketing comercial para promover el cambio de comportamiento voluntario. Definición muy parecida a la de Dann (2010), quien refiere a la adaptación del marketing comercial, ya sean actividades, instituciones y procesos, para alcanzar un objetivo social y lograr el cambio de comportamiento —temporal o permanente—. Otra definición en uso y popular es la utilizada por la *International Social Marketing Association* (s.f.): «El marketing social busca desarrollar e integrar conceptos del marketing con otros enfoques para influenciar comportamientos que benefician a los individuos y las comunidades para un bien social mayor». Todas ellas señalan como imprescindible el uso de técnicas y actividades de marketing para lograr un cambio de comportamiento.

Si nos centramos en el área de aplicación del marketing social podemos tomar como referencia la explicación del *National Social Marketing Centre* (s.f.), que lo describe como un proceso estratégico para entender a las personas que se quiere ayudar llevando a cabo una planificación de actividades, programas de ayuda, campañas, etc. En esta descripción podemos encontrar similitudes y diferencias con el marketing comercial, resumidas en la Tabla 1.

Al respecto, encontramos que el marketing comercial es una disciplina estratégica y planificada de una manera metodológica que ayuda a la eficacia de la inversión de los recursos, mientras que el marketing social, que necesitaría de la misma metodología y estrategia, no suele aplicarse con

esa rigurosidad de análisis y gestión de sus recursos en pos de utilizar el presupuesto público de una forma más eficientemente.

Una de las diferencias importantes entre el marketing social frente al comercial es el producto, ya que en la mayoría de los casos se busca el cambio de comportamiento y no se ofrece un producto físico. Los cambios de comportamientos pueden ser de diferente índole: reducir el tabaquismo, el abuso de drogas, la problemática de la obesidad, la protección de la naturaleza, el aire limpio, la conservación, reciclaje, la planificación familiar, la seguridad personal, los derechos humanos o la igualdad racial. Las características de la sociedad, cultura y entorno harán que varíen o sean unos más importantes que otros.

Tabla 1. Diferencias y similitudes entre marketing social y comercial

	Marketing social	Marketing comercial
Objetivo	Influir en un cambio de comportamiento positivo para el individuo y la sociedad.	Ofrecer algo diferencial y de valor para el consumidor
Pre - análisis	Entender los comportamientos y necesidades de las personas a las que quiere ayudar.	Entender los comportamientos y necesidades de las personas a las que quiere vender.
Producto	No aplica	Diseño de producto.
Precio	El esfuerzo de la población por realizar el cambio.	Fijación correcta.
Distribución	El lugar donde se realiza el cambio de comportamiento.	Lugares donde se puede adquirir el producto.
Promoción	La más importante y a veces la única que se trabaja.	Información y persuasión sobre la oferta en el público objetivo.
Post - análisis	Medición del impacto y evaluación. Diferente a medición de número de visualizaciones.	Medición del impacto y evaluación.

Fuente: Elaboración propia, 2026.

Sería también oportuno diferenciar entre marketing social y responsabilidad social corporativa o empresarial, ya que esta última constituye un tipo de gestión transversal, aplicada a todos los departamentos e impulsada por la dirección de forma voluntaria (Luque *et al.*, 2021), que busca hacer que las relaciones con los stakeholders empresariales sean cada vez mejores, más duraderas y confiables, mitigando, a su vez, el impacto social de sus actividades (Durán *et al.*, 2021). El marketing social, por su parte, se planifica y desarrolla en el departamento de marketing, con un nivel más concreto y subordinado. No obstante, ambas estrategias comparten la utilidad como herramienta empresarial de legitimación para estas empresas sobre el territorio y la sociedad de la que forman parte (Richez-Battesti y Itçaina, 2021).

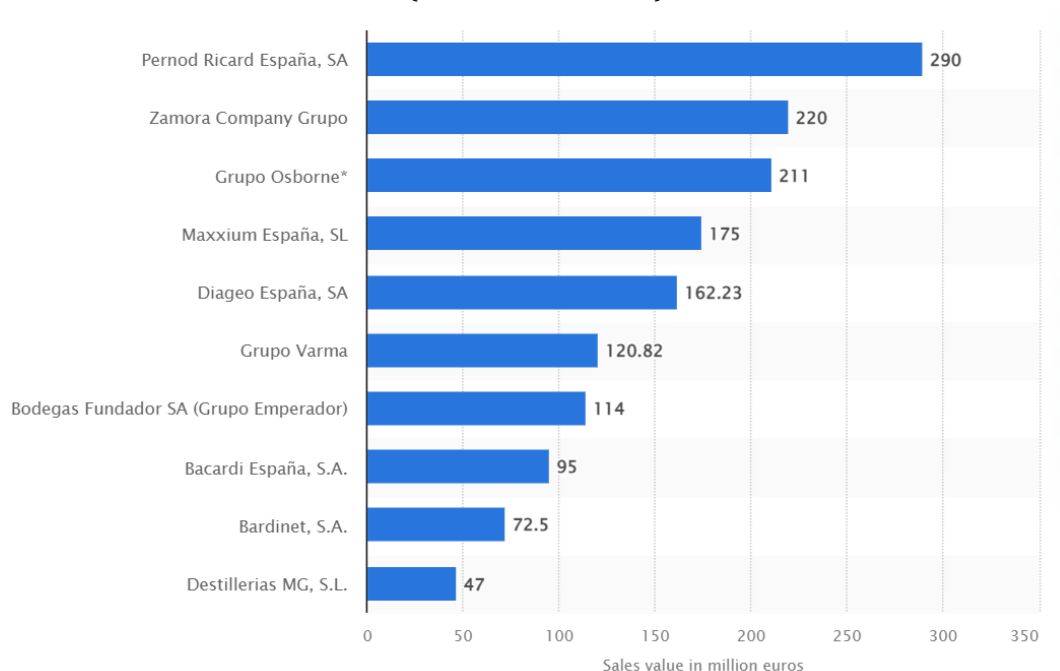
En este sentido, el marketing social puede interpretarse como una forma de innovación institucional orientada al cambio urbano, dado que este tipo de innovaciones resultan clave para la transformación y resiliencia de las ciudades al implicar cambios en la manera en que planifican, funcionan y se adaptan (Hamdouch y Nyseth, 2023).

Un marketing social que, además, se enfrenta al desafío de implicar a la ciudadanía, ya que, sin su involucración y compromiso, corre el riesgo de quedarse en un esfuerzo unilateral que puede no lograr cambios duraderos, ni relevantes en la sociedad. En ese sentido, investigaciones como la de Espina *et al.* (2021) presentan la autogestión comunitaria como un modelo alternativo basado en la participación ciudadana y la solidaridad que puede enriquecer y complementar las estrategias de marketing social, promoviendo un desarrollo más equitativo y sostenible.

1.2. El consumo de alcohol

Hemos elegido el tema del consumo de alcohol y la conducción por varias razones. La primera es que la industria del alcohol en España supera los 1.500 millones de euros de ventas en 2021 (Figura 1).

Figura 1. Valor de las ventas de las principales empresas españolas del sector de bebidas espirituosas en 2021 (en millones de euros)

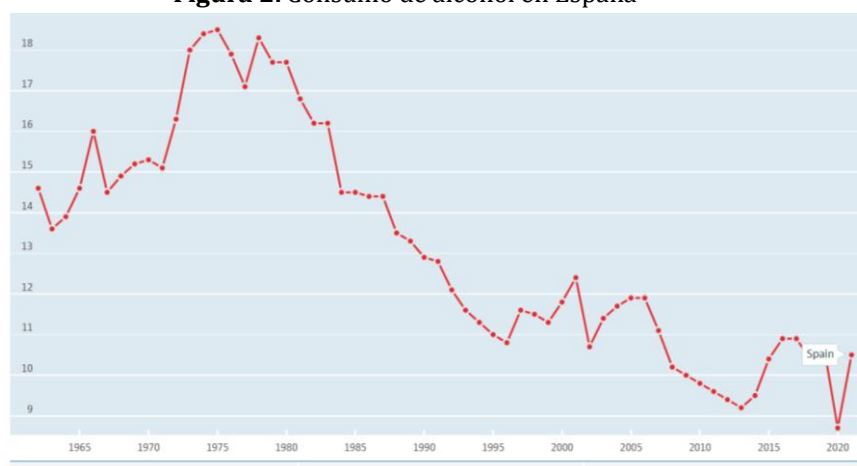


(*) Estos datos incluyen cifras de líneas de negocio en otros sectores.

Fuente: Trenda, 2022.

Atendiendo a la evolución del consumo en los últimos 55 años encontramos, según los datos de la OECD (2022), que en 1962 la cantidad era de 14.600 litros/cápita y llegó a subir gradualmente hasta 18.500 en 1975, mientras que en 2021 era de 10.500 litros/cápita. Se muestra un decrecimiento gradual durante 46 años. Las cifras más bajas de consumo se dieron en 2013 con 9.200 litros/cápita y en 2020 (COVID-19) con 8.700 litros/cápita, aunque recuperó las cifras prepandemia al siguiente año (10.500 en 2021) como puede observarse en la Figura 2.

Figura 2. Consumo de alcohol en España

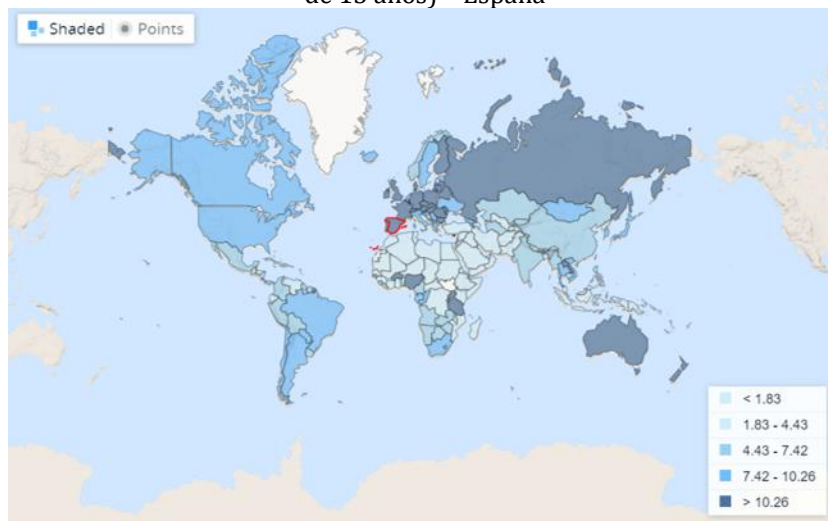


Fuente: OECD, 2022.

En comparación con los niveles de consumo de otros países (Figura 3), España tenía un índice de 12,72 de consumo de alcohol total per cápita en el 2018, 9ª en el mundo después de países como Seychelles, Uganda, Chequia, Lituania, Luxemburgo, Alemania, Irlanda y Letonia. Según datos publicados en Eurostat (2021), se puede observar que en España el consumo de alcohol es diario y más continuo que en otros países de la Comunidad Europea, mientras que también es

menos intenso con una posición muy baja en el ranking de países con episodios de alto consumo al menos una vez al mes.

Figura 3. Consumo total de alcohol per cápita (litros de alcohol puro, estimaciones proyectadas, mayores de 15 años) – España



Fuente: The Global Health Observatory, World Health Organization, s.f.

La segunda razón para abordar el tema del consumo del alcohol son las consecuencias de este consumo, mayormente en relación con el tema que nos ocupa: los accidentes de tráfico. Según el informe español del Observatorio Nacional de Seguridad Vial (s.f.), el consumo de alcohol es una de las principales causas de discapacidad y mortalidad en el mundo. En el 2016, tres millones de personas fallecieron por esta razón, de las que casi 400.000 se debieron a accidentes de tráfico con consumo etílico; y en Europa, el alcohol estuvo relacionado con alrededor del 20 al 25% de todas las muertes en carreteras. Centrándonos en España, en el año 2017 hubo 276 fallecidos de accidentes de tráfico en los que alguno de los conductores implicados conducía con una tasa de alcohol superior a la legalmente permitida. En 2022, los accidentes de tráfico fueron la tercera causa de muerte violenta en España (Nicolás, 2023). De los 854 conductores fallecidos en ese año, 443 dieron positivo por consumo de alguna sustancia, siendo el 35% por alcohol (303), de los cuales un 70% duplicaba la tasa permitida de 0,5 gramos de alcohol por litro de sangre (220); comparándolo con el número de víctimas por consumo de alcohol de 2017 (276), supone un incremento del 9,8%.

En consecuencia, las medidas adoptadas sobre este tema (Organización Mundial de la Salud, 2019) por los gobiernos, incluido el español, son:

- Recopilar datos sobre el consumo de alcohol y sus consecuencias sociales y, sobre todo, para la salud.
- Comunicación y cobertura de tratamiento del alcoholismo.
- Limitar el máximo permisible de concentración de alcohol en la sangre (CAS) de 0,05% o inferior para evitar la conducción en estado de ebriedad.
- Limitar la edad para la compra de alcohol dentro y fuera de un establecimiento (a 18 años).
- Sistema de licencias junto con un monopolio del gobierno en al menos un nivel del mercado del alcohol.
- Algún tipo de restricción a la publicidad de la cerveza, con prohibiciones totales más frecuentes en la televisión y la radio nacionales para bebidas espirituosas de alta graduación.
- Aplicar impuestos especiales sobre el alcohol.

Como se puede ver, la disminución o prevención sobre el consumo de alcohol depende de múltiples factores, pero las medidas se pueden englobar en dos áreas principalmente: las políticas

gubernamentales (donde se recogen los límites, restricciones e impuestos) y el marketing social (con investigación y comunicación).

1.3. El marketing social como herramienta contra el consumo del alcohol

Al respecto, Rothschild *et al.* (2006) presentaron el resultado de un experimento de campo que utilizaba marketing social en tres comunidades rurales con un cambio significativo en los accidentes relacionados con el consumo de alcohol, sobre todo entre las personas de 21 a 34 años, y con una disminución proyectada del 17 % en el primer año.

Por su parte, Janssen *et al.* (2013) investigaron si la aplicación del marketing social influye en las actitudes o el comportamiento relacionados con el alcohol, llegando a la conclusión de que no se podía evaluar la causalidad entre ellos. Contrario a lo concluido por Dietrich *et al.* (2015), quienes, tras identificar subgrupos significativos dentro los adolescentes de 14 a 16 años que respondieran de manera diferente a la intervención encontraron evidencia empírica preliminar que respalda la aplicación de la segmentación del marketing social en los programas de educación sobre el alcohol.

Por último, Gallegos y Cadena (2020) concluyeron también que el marketing social podría influenciar de alguna manera en el comportamiento de los estudiantes universitarios, con el apoyo de redes sociales, campañas de acción, desmotivación de vicios, y mensajes de salud y vida.

1.4. El caso de la Dirección General de Tráfico

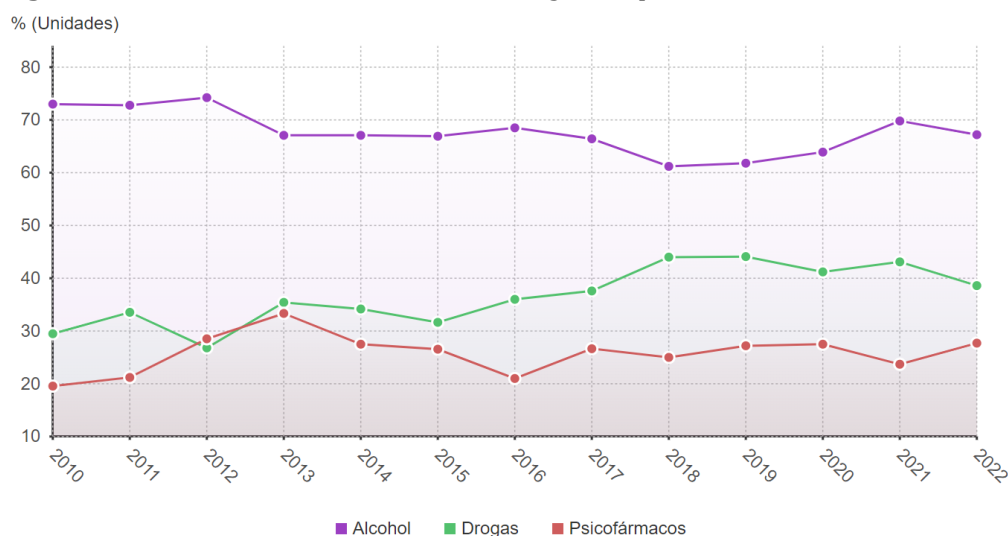
Entre otras funciones, la DGT tiene la misión de desarrollar «acciones tendentes a la mejora del comportamiento y formación de los usuarios de las vías, a la reducción de los accidentes de tráfico y del número de víctimas; a promover la movilidad segura y la prestación eficiente de servicios administrativos» (DGT, 2022a).

Asimismo, entre los objetivos estratégicos que se marca la institución destaca el número cuatro, «Fomentar un comportamiento vial responsable y seguro a través de actuaciones de educación y concienciación» (DGT, 2022b), por relacionarse directamente con el tema objeto de estudio del presente artículo y por ser uno de sus pilares: «mantener e impulsar la efectividad de las campañas de comunicación de la DGT, que han demostrado ser un eje fundamental en la sensibilización de la población durante las últimas décadas» (DGT, 2022b).

A lo largo de estos más de 60 años de actividad, la DGT ha contado con las campañas de sensibilización como una de sus principales formas de perseguir sus objetivos y concienciar a sus públicos sobre distintas cuestiones relacionadas con los riesgos al volante. Tres son los principales momentos a lo largo del año en los que la DGT emite su campaña de concienciación, coincidente con grandes movimientos en las carreteras españolas: Navidad, Semana Santa y Vacaciones de verano. Precisamente sobre esas campañas, investigaciones previas han tratado de analizar cuestiones en torno al discurso (Montoro y Carbonell, 1994), las emociones (Martínez y Segura, 2013, 2014a y 2014b) o incluso su efectividad (Segura-García, 2015), pero no se ha tratado de vincular estas campañas con una acción más global e integral propia de lo que sería (o debiera ser) marketing social.

Desde 1977 se contabilizan hasta 24 campañas realizadas por el Ministerio de Sanidad, el Ministerio del Interior (Mendoza, 2013; Ministerio del Interior, 2017, 2018 y 2021), y la DGT (DGT, 2016, 2019; Pacocostas, 2006; Segura, 2017), cuyo tema central es el mencionado. Este mensaje ha convivido con otras campañas sobre distracciones, seguridad vial, etc., contabilizándose apenas cinco campañas en torno al alcohol desde 2014 (DGT, 2024).

La labor de la DGT es muy necesaria y eficaz. En los datos sobre siniestralidad relacionada con el consumo de alcohol en España (Figura 4), vemos que produce un decrecimiento de casi 10 puntos porcentuales entre el año 2010 y el año 2018, fecha en la que comienza a repuntar ligeramente de nuevo.

Figura 4. Evolución de las víctimas de tráfico según el tipo de sustancia detectada

Fuente: EP Data, 2003.

Estas cifras dependen, igualmente, de diversos factores, como el endurecimiento de las leyes y/o la capacidad de sensibilización, y donde el impacto debe ser entendido en función del contexto histórico en el que nos encontramos (García y García, 2021); en una población saturada de mensajes, impactar hoy es diferente a 1985, año en el que la DGT acuñó su famoso eslogan «si bebes, no conduzcas» (Figueras, 2021).

El reto institucional del cambio de comportamiento de los ciudadanos es genérico a diferentes administraciones y países, no es único de la DGT y España. Algunos autores abogan por la coproducción de servicios público para impulsar sinergias y la innovación social (Avelino et al., 2019; Sáez, 2017; Van Wijk *et al.*, 2019) o a la necesidad del establecimiento de un ámbito ideal para la interacción entre actores y agentes que desarrollan procesos funcionales en las organizaciones (Perdomo-Charry *et al.*, 2019), sin olvidar el rol fundamental de la comunicación para conseguir el cambio social (Servaes, 2022). Por todos estos elementos, queda manifiesto el interés público y social de las propuestas recogidas en esta investigación.

2. Objetivos

Como hemos podido ver, una gran dificultad del marketing social es evaluar el impacto real que tiene con respecto a la eficacia para concienciar o sensibilizar a la población y conseguir así un cambio en el comportamiento. Por esto, encontramos interesante entender y analizar cómo se hace el marketing social para que sea eficaz. Al respecto, se presentan los siguientes objetivos del trabajo:

01. Identificar y validar los ítems que definen al marketing social y lo diferencian del comercial.
02. Evaluar si el trabajo realizado por la DGT se puede considerar como marketing social, en relación a los ítems definidos.
03. Sugerir mejoras de actuación en las estrategias de la DGT para una aplicación más eficaz del marketing social.

3. Metodología

El entorno definido en la introducción ha servido para la elaboración de un instrumento de recolección de datos, a modo de entrevistas con expertos, que busca obtener información relevante para determinar, en última instancia, si la actividad que realiza la DGT en España puede ser considerada marketing social o, meramente, campañas de comunicación social. La Tabla 2 presenta la metodología a modo de ficha técnica.

Tabla 2. Ficha técnica

Objetivos:	Comprender la aplicación que está haciendo la DGT del marketing social en su actividad respecto al consumo de alcohol al volante.
Metodología:	Exploratoria
Tipología de diseño:	Estudio fenomenológico.
Técnica:	Entrevistas en profundidad a expertos.
Muestra:	Profesionales relacionados con la DGT y su labor sobre la concienciación del consumo del alcohol al volante. También expertos en marketing social y su aplicación.
Muestreo:	Intencional o por juicio, seleccionando a aquellos expertos cuyo conocimiento puede aportar en la resolución de los objetivos planteados.
Programa de análisis de datos:	Atlas.ti versión 24.
Fecha de campo:	De octubre a diciembre 2023

Fuente: Elaboración propia, 2026.

El estudio fenomenológico, mismo que ha sido contrastado y argumentado por varios autores (Jorrín *et al.*, 2021; Vagle, 2018; entre otros) ha sido considerado apropiado ya que los tipos de objetivos planteados tratan de explicar el marketing social (el fenómeno) y en concreto su aplicación a un caso específico (en profundidad). La técnica realizada para la recogida de información ha sido la de entrevistas en profundidad a expertos adecuada para el estudio de fenómenos o temas concretos donde se quiere profundizar (Høffding *et al.*, 2022). Para escoger a los expertos se utilizó el muestreo intencional o por juicio, siendo el criterio de selección de los participantes su experiencia o conocimientos sobre el tema de estudio. Se busca que estos participantes, debido a su experiencia profesional, educación o conocimiento práctico proporcionen información en profundidad y concreta sobre los objetivos planteados (Tabla 3).

Tabla 3. Listado de expertos entrevistados

Código*	Organización	Cargo	Entrevistador	Duración (min.)
DGT	Dirección General de Tráfico	Responsable de departamento	2 y 3	62
MS1 y MS2	Mediasapiens ¹	Directivos	1 y 3	49
UCA	Universidad de Cádiz	Profesora, investigadora y especialista en marketing social	1 y 3	49
UC3M ²	Consultor / Universidad Carlos III de Madrid	Consultor, especialista en comunicación pública y profesor universidad	1 y 3	62
FEBE1 y FEBE2	Federación Española de Bebidas Espirituosas (FEBE)	Responsables de departamento	1	31

* Los nombres de los expertos se codifican utilizando siglas que evidencian la organización para la que trabajan. (1) Mediasapiens fue la agencia ganadora de la campaña en medios de la DGT en los concursos 2020-2022/2023-2025. (2) Este experto ha formado parte del Comité evaluador de las agencias que concursan por la cuenta de las campañas de medios de la DGT.

Fuente: Elaboración propia, 2026.

Finalmente, para el análisis cualitativo se utiliza Atlas.ti, versión 24, programa de análisis adecuado para este contenido (Deterding y Waters, 2021) y que, aunque es relativamente nuevo, ya tiene promotores (Friese, 2019; Smit y Scherman, 2021; entre otros). El programa ha ayudado en las conexiones de códigos y para cuantificar su utilización.

En el análisis se ha realizado una codificación deductiva (Azungah, 2018; Fife y Gossner, 2024; Pandey, 2019;), partiendo del guion y preguntas de las entrevistas se eligieron las categorías y

posibles códigos que se confirmaban con las respuestas de los participantes y se incorporaban aquellos que no se habían intuido inicialmente. Aunque se parte de una categorización inicial, la codificación se ha adaptado al contenido de las entrevistas. Con el informe de códigos del programa Atlas.ti se ha podido comparar que la aplicación de los códigos era coherente realizando un método de comparación constante. Hay poca co-ocurrencia de códigos ya que las entrevistas estaban planteadas para responder al objetivo y las respuestas eran concretas a esas preguntas no mezclándose apenas códigos.

3.1. Proceso desarrollado

A continuación, explicamos el proceso desarrollado aplicando la guía COREQ (Tong *et al.*, 2007). No existía relación previa al comienzo de la investigación con ninguno de los entrevistados. Los contactos fueron encontrados vía LinkedIn o artículos relacionados con el tema y contactados por email para explicar la investigación y pedir su colaboración. A todos ellos se les explicó quiénes eran los investigadores, las universidades de trabajo, qué se estaba investigando y por qué, cuál era el propósito de la investigación, por qué se les contactaba y cómo se desarrollaría la entrevista. Pudieron hacer preguntas y se les explicó todo aquello que solicitaron. Parte de esto está recogido en el consentimiento que aceptaron cada uno de ellos para participar. Las reuniones tuvieron lugar en las oficinas de los participantes con la excepción de UC3M que se realizó en la Universidad Francisco de Vitoria y la de UCA que se realizó a través de la plataforma Zoom. Solo se contactó a los cinco participantes, ninguno denegó su colaboración. Durante las entrevistas no había nadie más presente además de los participantes y los investigadores. Ninguna de las entrevistas tuvo que ser repetida. Las entrevistas se grabaron con dos dispositivos (móvil y ordenador). Durante la entrevista se tomaron notas y justo después se ampliaron e intercambiaron impresiones. Las entrevistas fueron realizadas por dos investigadores para ayudar a la triangulación de la investigación y se transcribieron utilizando el programa de Microsoft Word Online, posteriormente se chequearon por los investigadores 1 y 3. La codificación la realizó la investigadora 1 y posteriormente fue supervisada por los investigadores 2 y 3. Los resultados obtenidos del análisis no fueron comentados con los participantes. Como posteriormente podrá verse en los resultados, se incluyen citas de los participantes ilustrando los hallazgos e identificando el entrevistado que la realizó (ejemplo, MS1). Estas citas evidencian los hallazgos encontrados y de ellos se parte para llegar a las conclusiones y respuesta de los objetivos planteados. Los resultados son expuestos según las categorías extraídas que referencian a los temas principales del análisis (Figura 5). Algunos temas secundarios, encontrados en el análisis, son comentados también.

En el muestreo de los participantes se tuvo en cuenta la saturación de las respuestas para decidir no llevar a cabo más entrevistas. Consideramos saturación cuando la respuesta coincidía en dos entrevistados, ya que se confiere al perfil de experto un valor significativo sobre la afirmación.

Se utiliza una metodología cualitativa para comprender el uso que se está haciendo del marketing social a nivel público y el seguimiento que se realiza para evaluar la efectividad de las estrategias. El guion estructurado fue adaptado a cada uno de los entrevistados para aprovechar las potencialidades de sus perfiles. Por ejemplo, en la entrevista de UCA no se conversó sobre campañas de la DGT, enfocando las preguntas en marketing social. Los participantes recibieron un resumen de los bloques que componían las preguntas para conocer el enfoque antes de la entrevista. El guion se dividió en varios bloques con una estructura común (ver Tabla 4):

Tabla 4. Estructura de las entrevistas realizadas

Bloque	Nº preguntas	Tema
Presentación	3	Validación del entrevistado como sujeto de valor para el objeto de estudio.
Marketing Social	8	Preguntas relativas al Marketing Social para conocer la opinión de los entrevistados al respecto y obtener información con la que evaluar posteriormente a la DGT.
Estatus del Alcohol y Legislación en España	9	Preguntas relativas al contexto español en torno a la legislación sobre el alcohol en la conducción, el propio consumo del alcohol y otras cuestiones anexas.
Trabajo de la DGT	5	Preguntas relativas a conocer la opinión sobre el trabajo en general que realiza la DGT en torno a la concienciación sobre el consumo de alcohol al volante.
Campañas de la DGT	5	Preguntas relativas a conocer la opinión sobre las campañas realizadas por la DGT en torno a la concienciación sobre el consumo de alcohol al volante.
Efectividad frente al consumo de alcohol al volante	3	Preguntas para conocer el grado de efectividad que achacan a las campañas de la DGT frente a cuestiones como la legislación o la propia evolución de la sociedad.
Cierre	2	Concreción en torno a temas abiertos y comentarios o aportaciones libres del entrevistado.

Fuente: Elaboración propia, 2026.

3.2. Criterios del rigor metodológico

La investigación llevada a cabo cumple con los criterios de Calderón (2002):

- Adecuación epistemológica. El fenómeno estudiado es una disciplina bien definida en la teoría, pero que en la práctica no es fácil de encontrar. Esta contradicción plantea los objetivos de la investigación a la que se pretende dar respuesta a través de conversaciones con expertos del tema. Las secciones 1 y 2 explican el proceso que vincula la investigación con el contexto teórico.
- Relevancia. Como se ha mencionado en el punto anterior, se encontró la necesidad de explicar cómo se aplica el marketing social, explicar esta disciplina desde el punto de vista práctico y guiar en ello a conseguir su máximo rendimiento y efectividad. Al estudiar un caso concreto vamos más allá de la teoría y se explica la práctica para enfocar el análisis y conclusiones. La sección 5 contribuye con comentarios y sugerencias que mejoran el caso observado y pueden ser trasladados a otros ámbitos.
- Validez. El enfoque práctico al caso real de la DGT confiere a la investigación fidelidad del fenómeno con la realidad. El estudio se ha diseñado *ad-hoc* al caso, teniendo en cuenta el contexto y datos relacionados, pero el proceso es adaptable a otros casos que pudieran necesitar un estudio parecido. Las secciones realizadas son replicables adaptando el proceso a los casos seleccionados.
- Reflexividad. En cada paso llevado a cabo los investigadores hemos realizado autoexamen sobre la correcta ejecución de estos. De hecho, la investigación surgió con un planteamiento inicial donde se comparaba la efectividad del marketing social con la legislación aplicada al tema para, posteriormente, centrarnos en la aplicación del marketing social únicamente y, finalmente, profundizar en su práctica. Los avances solo se han llevado a cabo cuando los tres investigadores estábamos de acuerdo.

Por otro lado, la investigación también cumple con los criterios de triangulación (Anderson, 2017; da Silva *et al.*, 2020; Moutinho *et al.*, 2018) en varios aspectos:

- La investigación ha sido realizada por diferentes investigadores, tres, que han participado en todas sus fases: metodología, preparación, realización de campo y análisis,

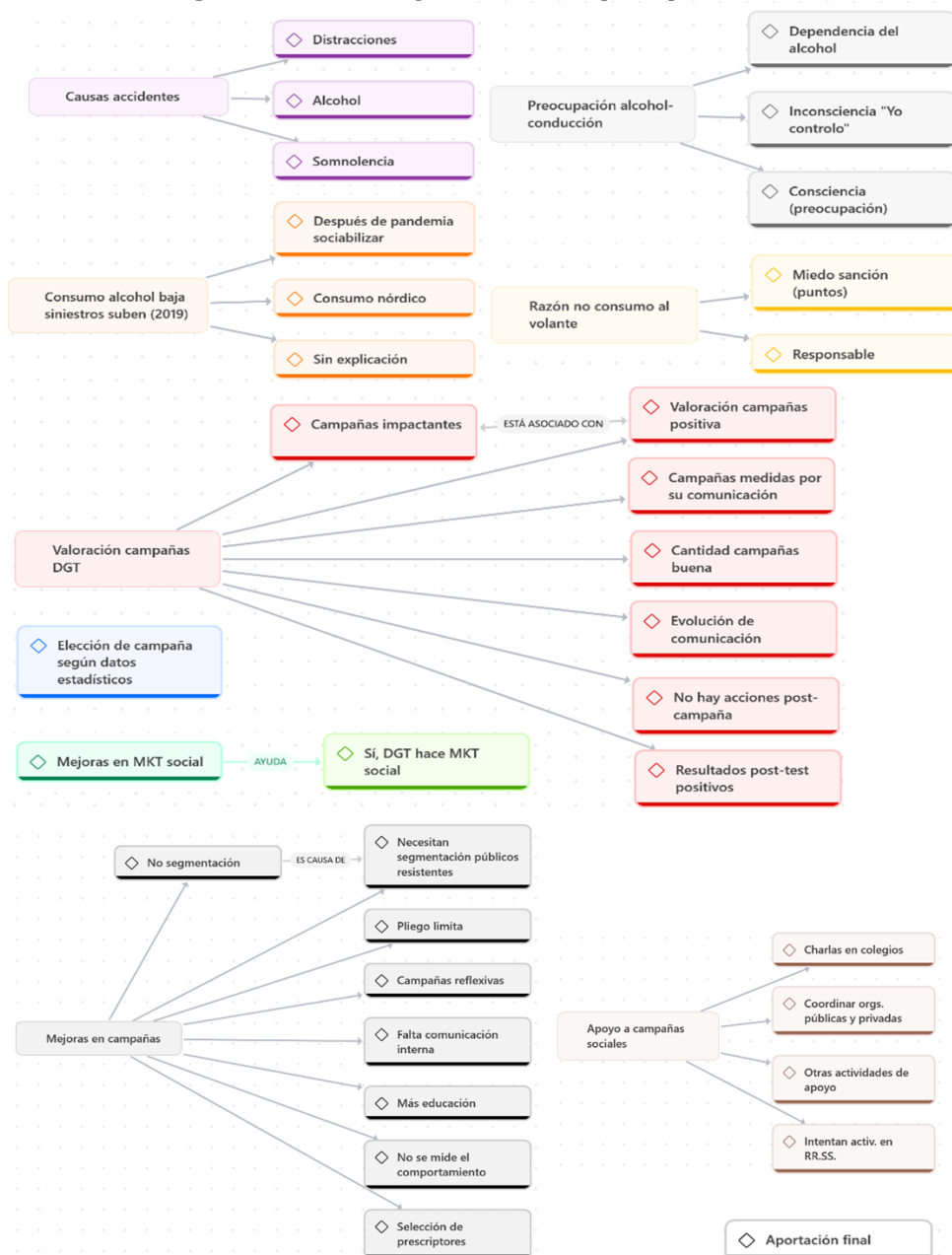
autoevaluando la investigación para su objetividad y cumplimiento de los objetivos planteados.

- Durante el proceso de la investigación, los tres autores han considerado y valorado diferentes enfoques o caminos para elegir el adecuado, sobre todo en el análisis.
- Se han utilizado datos, descritos en la introducción, para entender el punto de partida y valorarlos en las entrevistas con los expertos.

4. Resultados empíricos

Las entrevistas realizadas se transcribieron y analizaron utilizando una codificación deductiva, una grilla de conclusiones y el programa Atlas.ti. La red de códigos que podemos extraer del análisis de Atlas.ti es (Figura 5):

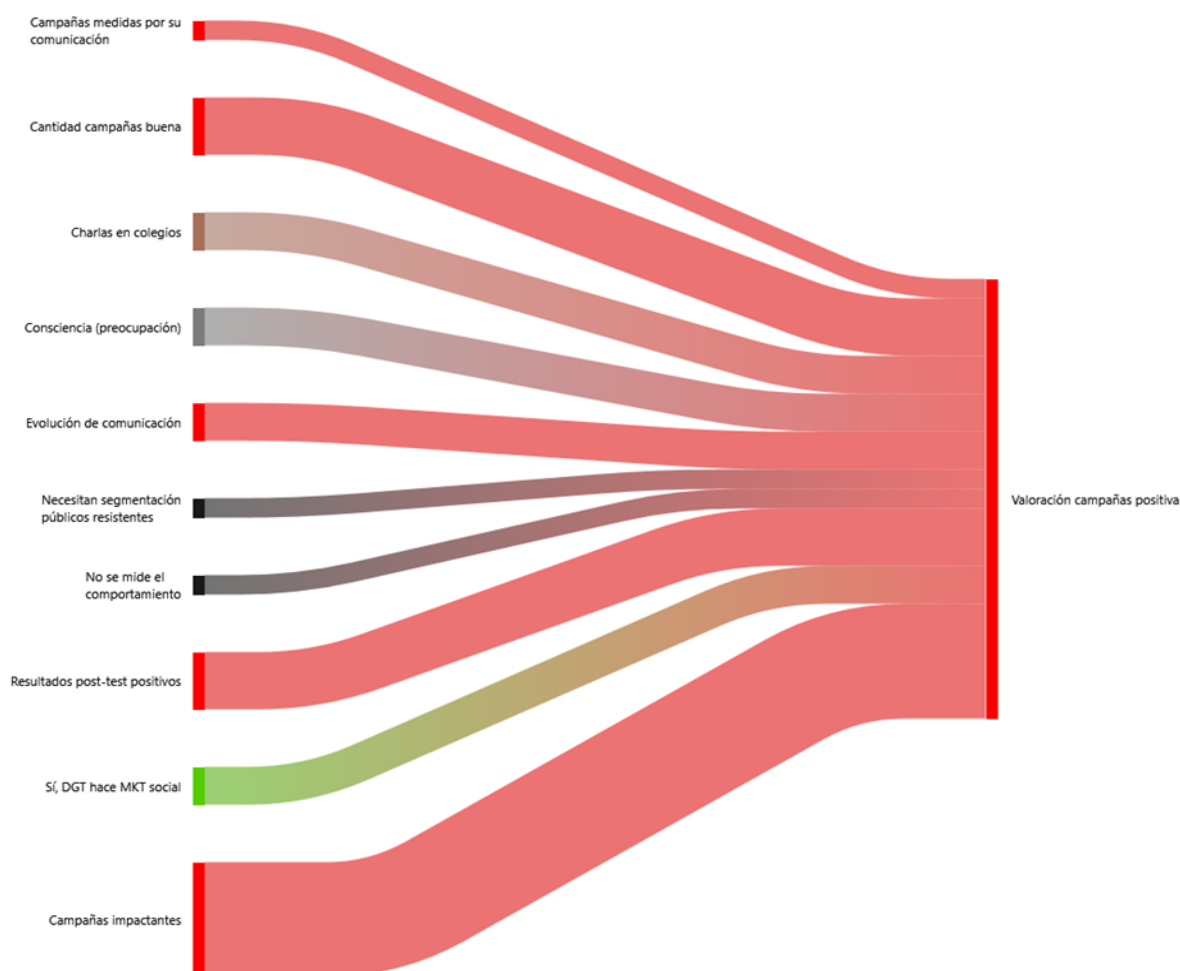
Figura 5. Red de códigos de los temas principales



Fuente: Elaboración propia, 2026.

Adicional a ello, hemos observado que el código que más co-ocurrencias realizaba era «Valoración campañas positivas», del cual hemos extraído un análisis de co-ocurrencia de Sankey (Figura 6). El código con el que más se relaciona es «Campañas impactantes», lo que tiene total lógica ya que las campañas impactantes, sobre todo en este caso, se valoran positivamente para el alcance de los objetivos de marketing social.

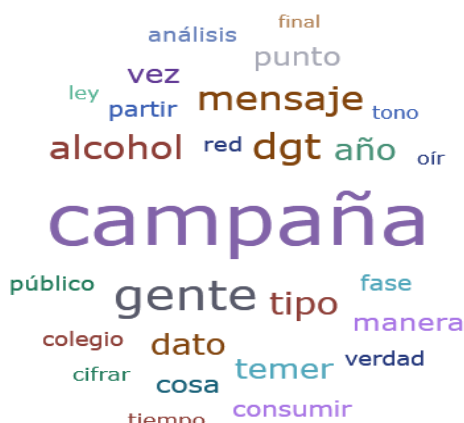
Figura 6. Análisis de co-ocurrencia de Sankey (Atlas.ti)



Fuente: Elaboración propia, 2026.

Al extraer la nube de conceptos (Figura 7), las palabras más repetidas en las citas asociadas a los códigos son: campañas (76), gente (38), DGT (28), mensaje (25), alcohol (24) y comportamiento (22).

Figura 7. Nube de conceptos de los códigos (Atlas.ti)



Fuente: Elaboración propia, 2026.

En cuanto al análisis cualitativo de las entrevistas realizadas, los resultados más significativos son los siguientes:

4.1. Sobre la teoría del marketing social

La administración pública sí hace marketing social porque busca un cambio de comportamiento. En esta línea se han encontrado unos consejos para llevar a cabo marketing social, extraídos de la entrevista con «UCA», que indica qué se debe hacer para mejorar el bienestar social a largo plazo «una de las principales limitaciones, una dificultad del marketing social frente al comercial es, por ejemplo, en esa generalización de esos resultados que quizás no lo veas».

- Que exista una planificación y estrategia al respecto. No deberían ser actividades puntuales o aisladas. Aquí encontraríamos la diferencia entre marketing social y campañas sociales. En ese sentido, contar con profesionales expertos se postula como algo clave.
- Hacer un análisis del entorno (externo e interno). La inteligencia artificial y la minería de datos ayuda con esta parte. También incluyendo un análisis específico del comportamiento de los segmentos (definición de la fase en la que está el consumidor, Tabla 5).

Tabla 5. Fases del comportamiento

Fase	Discurso	Situación
1ª. Negación del «problema»	«No pasa nada», «no es para tanto», «no tiene que ver conmigo».	No hay posibilidad de cambio de comportamiento porque no se entiende que hay necesidad.
2ª. Despertar	«¿Pasa algo?» «¿me está afectando?» «noto algo, pero no es conmigo».	El ciudadano escucha, aunque no identifica el problema directamente con su situación.
3ª. Por si acaso	«El caso es que parece grave», «y si yo pudiera...», «hoy me va bien hacer esto...».	Es un escalón un poco más arriba en la implicación respecto del comportamiento.
4ª. Consciencia	«Yo tengo que hacer algo», «me voy a apuntar».	El individuo empieza a buscar información, quiere saber pros y contras
5ª. Implicación	«Esto nos está tocando mucho», «Debemos hacer algo».	El individuo entiende 100% el «problema» y la necesidad de cambio, apuesta por ello dispuesto a pagar un «precio» muy alto o incluso se convierte en prescriptor. Trataremos de mantener esta fase.

Fuente: Elaboración propia, 2026.

- Producto. Sería el beneficio que el individuo obtiene por comportarse de esa manera específica. Cuando sea un beneficio directo será más motivador o interesante. Buscar la manera de que sea fácil, accesible, acciones sencillas para la población, ser realistas con los cambios de comportamientos pedidos.
- Precio. Es el esfuerzo (económico, tiempo, recursos, energía, lo que se pierde, etc.) que el individuo debe realizar para confrontar su comportamiento. Este análisis se tiene en cuenta en el análisis de comportamiento para entender las principales barreras, entender el enfoque de la comunicación y solventarlas.
- Comunicación. Describir los beneficios de cambio (producto) y los riesgos de no hacer el cambio. Hay tres niveles de comunicación: informar, conversar e incitar a la acción, utilizar todos. El tono emocional ayuda en la persuasión. La comunicación local adaptada al segmento específico es más eficaz.
- Distribución. Definir los lugares donde puede realizarse el cambio (también vinculado a acciones locales).
- Si hay app, desarrollarla en tres niveles: producto, social y mental.
- Finalmente, medir los resultados: qué funciona y qué no y volver a empezar.

En esta línea encontramos a Kubacki *et al.* (2015), quienes, tras revisar evaluaciones publicadas del marketing social entre 2000 y 2014, encontraron que las intervenciones que buscan minimizar los daños del alcohol no utilizaron los seis elementos clave del marketing social: objetivo conductual, segmentación del público, investigación formativa, intercambio, mezcla de marketing y competencia; lo que hace que la intervención sea en gran medida efectiva para crear efectos positivos.

Existe bastante futuro del marketing social debido a la Agenda 2030. Todas las empresas deberían hacerlo y ayudarse de la tecnología. Aunque no hay más marketing social en las empresas porque implica recursos y preparación, «UCA» explica que «implica una serie de recursos o no tienen la suficiente preparación (...) No, no tienen esa preparación desde el punto de vista estratégico». Para ello, «UCA» propone que el marketing social se podría enseñar en la universidad «me gustaría que todo esto se enseñase en la universidad (...), pues intentar también que conozcan más y cómo utilizar técnicas de minería de datos para el entorno social. No sé, yo creo que sería bastante, bastante útil también». Además, aporta que la minería de datos aplicada a la segmentación y resultados de investigación elevaría la estrategia a un nivel más eficaz.

Hay unanimidad, entre los expertos, en que las campañas sociales y la ley deben ser complementarias. UCA apunta que el cambio de comportamiento debe ser voluntario. También hay unanimidad en que la ley es más efectiva que la campaña social, aunque «UCA» manifiesta que «una ley que hay que cumplir no sería una campaña de marketing social». Por su parte, «FEBE1» considera que «sigue siendo un parche paternalista porque realmente le estamos desproveyendo al conductor de su responsabilidad» siendo una solución cortoplacista.

4.2. El caso de la DGT

En otra línea de resultados encontramos que los datos de consumo de alcohol y su siniestralidad manifiestan que hay conciencia, desde los 90, sobre la negatividad de la relación alcohol-conducción, ello indica que las campañas son efectivas como explican: DGT, MS1 y UC3M en sus entrevistas. De hecho, sus valoraciones generales sobre las campañas de la DGT son positivas y creen que son efectivas. «DGT», por su parte, pone de manifiesto que «se ha trabajado históricamente mucho en los temas de velocidad y de alcohol, y yo creo que con la aparición del teléfono móvil, los smartphones y tal, pues aparece despuntando el tema de distracciones como un factor más». Sigue preocupando y por eso siguen las campañas. Además, según DGT, MS1 y FEBE1 existiría una población (no jóvenes) inconsciente de las consecuencias: «yo controlo», «a mí no me va a pasar» sobre los que hay que seguir insistiendo, ya que son más irresponsables.

En contraposición a la efectividad mencionada anteriormente, encontramos que el consumo baja, pero los siniestros suben desde 2019. Indagando entre los expertos ninguno de ellos sabía la

razón para ello, aunque encontraban posibles justificaciones. «DGT» declaraba «parece que la percepción del «riesgo no existe para algunas personas, son inmunes»; los representantes de «Mediasapiens» razonaban «después de la pandemia la gente necesitaba salir y sociabilizar y en España se hace con alcohol»; las representantes de «FEBE» esgrimían una posible «percepción de que con poca graduación no pasa nada» que volvía a coincidir con esa actitud de «a mí no me va a pasar»; «UC3M» lo relacionaba con «un cambio a un consumo nórdico (más de atracón y pérdida de control y consumo más habitual)». Todos estos argumentos podrían haber incidido en el repunte de la siniestralidad, pero no hay explicación explícita para la subida en el 2019.

Una pregunta frecuente que se plantea en la relación alcohol-siniestros es ¿por qué no bajan más los siniestros? o ¿hasta dónde se podría bajar? Según «FEBE1» afirma que «en 2000, tenías 5000 muertos y ahora tienes 1000. Llega un momento en el que hay una resistencia al dato, o sea, ya ¿cuánto más podemos bajar? (...) un repunte yo creo que poco significativo» y «DGT» coincide en que «se ha avanzado mucho en convencer a la gente de que es incompatible la conducción con el alcohol, pero aun así hay un reducto de gente que todavía sigue haciendo esto».

DGT, MS1, MS2 y UC3M coinciden en que la principal razón para no consumir y conducir es por miedo a la sanción (sobre todo la pérdida de puntos), no tanto por responsabilidad. Se coincide en que hay impacto de la ley en el comportamiento, pero ello no sería considerado marketing social.

DGT compartió que las medidas de la DGT para evitar el consumo al volante son las campañas y recientemente la tasa 0,0 en menores. DGT, MS1, UC3M y FEBE1 añadieron que se hacen charlas en colegios. No se han encontrado otro tipo de actividades.

Los expertos coinciden en observar evolución en el mensaje, cambio en el enfoque y cambio en los códigos. «MS1» confirma que sí se miden las campañas «sí, ellos hacen un estudio, que es el que le pedí ayer, de eficacia, de notoriedad, de recuerdo de campaña, desde el punto de vista de comunicación, no que haya concienciación». Según «DGT» los resultados del post-test se utilizan como: «reflexión para la siguiente campaña». Suelen ser resultados positivos, de campañas efectivas en comunicación. Aunque «DGT» confirma que solo se lleva una actividad como apoyo a las campañas para mantener su atención o influencia «a nivel local entiendo que se llevan adelante, pues iniciativas, charlas, pues en los colegios orientadas a mayores, a jóvenes, que entiendo que profundizan sobre el problema». Las actividades en redes sociales y canales digitales son pocas debido a la limitación por el pliego de condiciones como confirman DGT y UC3M.

4.3. Comentarios y sugerencias para el caso de la DGT

Como hemos podido contrastar, las campañas sociales de la DGT tienen su efecto en el comportamiento, poco a poco y construyendo en la dirección adecuada, posibilitando cambios en la sociedad que nos permiten ver grandes diferencias cuando echamos la mirada atrás unas décadas. Esto normalmente se consigue con campañas sociales de la administración pública, pero también las organizaciones pueden integrar en su proceso de transformación el propósito de convertirse en entornos promotores de salud y sostenibilidad que contribuyan con su granito de arena a estos cambios sociales necesarios (Ugarte y Díaz, 2021). Para ello, diferentes herramientas pueden ser utilizadas y entre ellas queda comprobada la efectividad del *storytelling* (Galiano y Ravina, 2022).

Entre otras aportaciones, encontramos que la DGT tiene el reto de cambiar su reputación «DGT»:

Nosotros ahí tenemos un hándicap. De hecho, es que incluso hay algunas ideas equivocadas porque hay una cosa que aparece recurrentemente en las redes sociales y demasiado “porque nos quitáis el dinero tal”. Y “arreglar las carreteras” y tal, es que ni siquiera es competencia de la DGT el mantenimiento de las carreteras. Entonces (...) yo creo que detrás esto, sí lo puedo decir, de las políticas de la DGT hay una clara intención de la salvaguarda de las personas y de la salud de las personas.

«DGT» también manifiesta que deben comunicar quiénes son los afectados y las grandes y graves consecuencias de los siniestros, datos y mensajes que pueden ayudar con el cambio de comportamiento:

No es que puedes ir a la cárcel, es que igual vas a necesitar pastillas para dormir, es que tus amigos igual se van a alejar de ti porque ya tú has cambiado, porque... O sea, tanto desde el punto de vista del infractor, de la persona que ha estado involucrada en ese problema, como luego las víctimas, y ya te digo, las víctimas, para nosotros tiene un sentido amplio, no son solo los fallecidos y esto es una cosa que es también un reto a comunicar. Es que a veces morirte no es lo peor.

Por otro lado, las propuestas para mejorar el marketing social de la DGT, sobre todo enfocado en el apoyo a sus campañas y que baje el consumo de alcohol al volante son:

1. Más educación, centrada en los niños y jóvenes (13-20 años) (DGT, Mediasapiens y FEBE). Sí, se están realizando charlas en colegios organizadas por la Policía, principalmente, pero «FEBE1» reconoce que es necesaria más actividades de este tipo «reiterar más la idea de educación, invertir en educación, en educación en seguridad vial desde edades tempranas para generar conciencia que en adultos ya sea un estándar admitido».
2. Coordinar los organismos privados y públicos para unir sinergias (FEBE). Actualmente se hacen acciones aisladas que suman, pero no son tan eficaces como supondría una estrategia común.
3. Segmentación de públicos resistentes (DGT). Actualmente son campañas generalistas y no se realiza segmentación, la cual sería más eficaz. «DGT» reconoce:
Nos suelen dar un tipo de perfil de donde ocurren los siniestros, aunque luego reconozco que nuestras campañas, la verdad, son bastante generalistas. No estamos acudiendo mucho a la segmentación, aunque sabemos que está ahí y que son elementos que se puede utilizar. No sé si por la tentación de llegar a más gente, en vez de focalizar en donde probablemente está el problema.
4. Campañas reflexivas (DGT y UC3M). Al respecto, «UC3M» afirma «me parece impactante, que toca la fibra, la pregunta final, la reflexión final (...) una campaña que no es agresiva y es una campaña que llama la atención y es una campaña que te hace pensar».
5. Reforzar la dimensión cultural y visual de las campañas mediante recursos creativos, incorporando acciones que integren mensajes impactantes en el paisaje de la ciudad. Por ejemplo, la colaboración con diseñadores gráficos, colectivos culturales o incluso artistas urbanos podría potenciar la eficacia comunicativa y fortalecer el vínculo entre la prevención vial y la experiencia simbólica de la ciudad transitada.
6. Selección de prescriptores (DGT y Mediasapiens). «MS1» pone de manifiesto «desde involucrar mucho más la prescripción, por ejemplo, de famosos. (...) Pero podría haber muchos formatos especiales que trabajan desde ese punto de vista (...) es que se lo proponemos, pero es que eso no está en el pliego recogido». Con lo que «DGT» coincide, pero advierte que «elegir prescriptores, no es fácil tampoco según para qué mensajes».
7. Sobre lo comentado por «MS1» y «MS2», el límite del pliego, «a veces estamos demasiado constreñidos por un pliego que es absurdo y ellos son conscientes» UC3M coincide en que es un reto y una traba en la planificación estratégica que se debe tener en cuenta.
8. El área de comunicación interna no está explotada en su gran potencial, como reconoce «DGT» «no que yo conozca, no estamos haciendo así a nivel de comunicación interna».
9. Como final, mejora imprescindible sería la evaluación y medición del cambio de comportamiento, el cual «la DGT» reconoce que no se realiza «pensar que porque tú has hecho una campaña, la gente ha modificado su consumo, es que es muy, muy difícil llegar a esa conclusión, muy difícil». Mediasapiens y UC3M apoyan esta declaración.

Los hallazgos revelan que, si bien las campañas de la DGT han impactado positivamente en la concienciación pública, aún hay margen de mejora en la efectividad del cambio de comportamiento. Al relacionar estos hallazgos con la literatura, se puede inferir que la efectividad de la DGT podría mejorar a través de una segmentación adecuada y el uso de líderes de opinión en campañas reflexivas y emocionales. Las implicaciones prácticas sugieren que una metodología de evaluación rigurosa contribuiría a establecer un sistema de medición más preciso, permitiendo ajustes en tiempo real en las estrategias de concienciación pública, lo que también sería aplicable a otras instituciones públicas interesadas en implementar programas de cambio de comportamiento en contextos similares.

5. Conclusiones

En la introducción decíamos que la definición de marketing social contiene dos conceptos imprescindibles: técnicas y actividades de marketing utilizadas para un cambio de comportamiento. Por tanto, las campañas de la DGT tienen ese tipo de objetivo: evitar que la población conduzca después del consumo de alcohol. Se corrobora en los resultados del análisis de las entrevistas realizadas que este tipo de actividades son marketing social, ya que buscan un bien común con un cambio voluntario. No obstante, se descubre que la DGT no desarrolla la estrategia de marketing social en toda su extensión, limitándose a lo que podríamos llamar comunicación social. En este apartado aplicaremos los resultados (Tabla 6) para la mejora de la estrategia de marketing social de la DGT cumpliendo con el objetivo O3.

Lo primero sería contar con profesionales que entiendan el concepto y puedan desarrollar las estrategias oportunas para ello. En el caso de la administración pública, DGT, donde el marketing es predominantemente social, implicaría que el responsable de comunicación o de marca tuviera esos conocimientos. Al ser un puesto que se selecciona por un trámite administrativo tal vez no sea fácil la asignación, por lo que en un principio se podría contar con la colaboración de un experto externo. Los gestores que no cuenten con este conocimiento podrán plantear objetivos de marketing social, pero no desarrollarán el concepto en toda su magnitud ni con todo su aprovechamiento. Sobre esto, gana valor una de las propuestas planteadas en las entrevistas en torno a la conveniencia de enseñar esta disciplina en la universidad para formar adecuadamente a los futuros gestores.

Una vez que se cuenta con la formación adecuada, se podrá llevar a cabo la estrategia pertinente comenzando con el análisis de situación. En esta fase se evalúa la situación interna y externa que también se analiza en el marketing comercial y se añade un aspecto nuevo: el análisis de la fase de comportamiento del público objetivo, mencionada anteriormente. La segmentación es clave y como hemos visto el análisis de la población irresponsable «yo controlo», «a mí no va a pasar» que se encuentran en la fase 1 explicada en la Tabla 5. Los datos provenientes del Observatorio de Seguridad Vial ayudarían con esta etapa y la segmentación pertinente.

Posteriormente se debe trabajar la parte operativa del marketing mix:

- Definir en profundidad el beneficio de no conducir cuando se consume alcohol incluyendo las consecuencias de hacerlo. En esta parte destaca la aportación dada en las entrevistas sobre analizar quiénes son los afectados y las grandes y graves consecuencias de los siniestros, datos que pueden ayudar con el cambio de comportamiento. Es necesario que se defina el cambio de comportamiento que se espera e idealmente ver los aspectos fáciles, directos, accesibles y reales. Por ejemplo, si se está en una reunión social o laboral donde hay alcohol entender el enfoque del cambio de comportamiento, evitar el alcohol y sustituirlo por café, espírituosos sin alcohol, bebidas energéticas, etc.
- El «precio» que el individuo debe «pagar» para conseguir el cambio de comportamiento y que guiará también el mensaje a realizar. Los resultados nos han mostrado una sociedad que socialmente consume alcohol y que esto puede suponer un reto, debemos ser conscientes de este aspecto y otros que afectan al esfuerzo que la población debe hacer para el cambio. Obviamente, el precio no es el mismo para todos los segmentos. Según las 5 fases del comportamiento, el precio en la fase 1 es mucho más que en la fase 5. Los datos analizados nos han mostrado que hay mucha población entre las fases 3 y 4, pero es importante abordar a la población de las fases 1 y 2.
- Los lugares donde se puede dar el cambio y deben ser mostrados, tales como, reuniones sociales, comidas de trabajo, celebraciones, etc. No solo las consecuencias, sino el lugar donde debe ocurrir el cambio.
- Los tres aspectos mencionados anteriormente deben reflejarse en la comunicación y según la receptividad del público objetivo realizar el mensaje en los términos y forma adecuados. Al respecto, se identifican tres tipos de mensaje: informar, conversar y acción/comportamiento; y que se debe llegar al 3er nivel. Cómo abordar cada uno

dependerá de la fase de comportamiento en la que esté el público objetivo. La labor realizada en comunicación por la DGT, hasta el momento, es positiva, por lo que se debe seguir progresando, teniendo en cuenta lo anterior, y el tono emocional y el estilo reflexivo se consideran eficaces por varios expertos. También la utilización de prescriptores en medios de comunicación y programas relacionados con coches, motor, como «Carreras de Fórmula 1» y siempre que sea correctamente planteado.

- Asimismo, debe reconocerse que estas campañas no solo funcionan como instrumentos de prevención, sino que también adquieren una dimensión cultural al integrarse en el paisaje urbano. Esa presencia en soportes colectivos y espacios de tránsito cotidiano refuerza su capacidad de diálogo con la ciudadanía y convierte la seguridad vial en parte de la experiencia simbólica de la ciudad.
- Siguiendo con la comunicación, no olvidar la digital y su gran efectividad cuando su planificación es adecuada. Concretamente, dentro de la app, se debería desarrollar una parte social y mental como proponía uno de los expertos. Aquí también podría incluirse el comentario realizado sobre la efectividad del premio a las conductas positivas. Por ejemplo, si has dado negativo en un control de alcoholemia tienes un descuento en la siguiente renovación de tu licencia de conducir.

Por otro lado, recordemos la indicación que se hacía de las limitaciones del pliego en aplicación, utilización de medios o formatos, condición intrínseca a la administración pública. Este reto debe ser analizado internamente por la DGT para que bajo el paraguas de la transparencia, igualdad y eficacia los resultados obtenidos puedan cumplir con los objetivos planteados.

Se plantea imprescindible evaluar el cambio realizado con la medición posterior que nos indicará si ha evolucionado la fase o se mantiene. No son herramientas habituales, pero son mediciones posibles. Además, el desarrollo de la inteligencia artificial y la gestión de datos puede ayudar a la efectividad de las siguientes tomas de decisiones, como se comentaba por parte de los expertos. En ese sentido, se señalaba que gracias a esta disciplina las empresas pueden conseguir reputación (visibilidad y credibilidad), aportando beneficios internos (empleados) y externos (proveedores, clientes, etc.), aspecto necesario para la DGT. Como puede entenderse esta fase es clave para volver a empezar y evolucionar en la correcta aplicación del marketing social, disciplina que tiene futuro y cumple con la Agenda 2030.

Parece habitual centrarse en la comunicación y pensar que ello es suficiente, pero hay muchas otras acciones a realizar que suman: marketing interno, relación con proveedores, sinergias con organizaciones, etc. Volviendo al caso de la DGT se podrían plantear las siguientes:

- Formación al sector automovilístico, talleres de reparación o puntos de venta de alcohol para sensibilización y transmisión de esa concienciación cuando venden o reparan los vehículos o cuando detectan una persona ebria que podría conducir.
- Ayudas para seguros de coche que bonifiquen a sus clientes que soplan negativo en un control de alcoholemia.
- Actividades con autoescuelas que son los formadores de futuros conductores: charlas, vídeos, simuladores, etc.
- Actividades con jóvenes 13-20 años, en colegios, concursos, actos deportivos, conciertos, etc.
- Sinergias con organizaciones relacionadas con el tema, como: asociación de conductores + asociación de víctimas + asociación de alcohólicos + FEBE + Antena 3 y su campaña «Ponle freno», etc.
- Formación de los empleados de la DGT sobre cómo ser prescriptores en su entorno y transmitir la conciencia social.

Tabla 6. Estrategia desarrollada por la DGT y resumen de sugerencias para el marketing social

Aspecto	Desarrollo	Sugerencia
Planificación estratégica. Expertos	Nada	Encontrar un experto externo
Análisis. Segmentación de comportamiento	Nada	Observatorio de Seguridad Vial
Análisis de producto	Nada	Beneficios, facilidad, directo, sencillo y real
Análisis de precio	Nada	Enfoque en los segmentos 1 y 2
Análisis de lugar	Algo mostrado en comunicación	Reuniones sociales y profesionales
Análisis de comunicación	Nada	Nivel «convencer» + tono emocional + campaña reflexiva
Desarrollo de la App	Solo de producto (no social ni mental)	Actividades de acuerdo con la segmentación
Medición y evaluación	Nada	Desarrollo del área social y mental
Otras actividades	Charlas en escuelas, revista de la DGT y programa «Los nocturnos» (FEBE)	Comunicación interna, sector automovilístico, talleres de reparación, puntos de venta de alcohol, seguros de coche, autoescuelas, actividades con colegios: concursos, actos deportivos, conciertos. Además, sinergias con organizaciones relacionadas con el tema

Fuente: Elaboración propia, 2026.

Como hemos visto, no es tarea fácil llevar a cabo marketing social, además de necesitar bastantes recursos. Como Kotler (2022) pone de manifiesto, los objetivos encontrados entre el marketing comercial, enfocado en el consumo, *versus* los objetivos del marketing social, preocupado por el consumo responsable, llegan a ser incluso contrapuestos, ya que el marketing social reclama el lema «*less is more*» contrario al comercial.

Precisamente, los objetivos opuestos hacen difícil que las empresas se planteen el marketing social cuando lo que necesitan es el comercial que les permita sobrevivir. Solo un cambio de paradigma de gestión empresarial puede hacer despertar esta disciplina que, aunque aporte beneficios no son los primordiales de la empresa privada. En este sentido, y en línea con lo expuesto en la introducción, la responsabilidad social corporativa, entendida como una gestión que integra dimensiones económicas y éticas, puede potenciarse a través del marketing social, ya que ambos enfoques convergen en la búsqueda del bienestar social, la promoción de comportamientos responsables y la medición de resultados para el largo plazo (Luque *et al.*, 2021; Richez-Battesti y Itçaina, 2021).

Atendiendo a las limitaciones del estudio, el acceso a algunos de los datos propios de la institución se ha planteado como un gran desafío a la hora de confeccionar algunos de los apartados del trabajo. Asimismo, como en cualquier investigación cualitativa basada en entrevistas en profundidad, el acceso a expertos de renombre que presten su tiempo para la investigación se ha planteado en algún momento como un problema, para el cual hubo que concretar en cinco los entrevistados, pudiendo haber ampliado el tipo de perfil de experto, pero que hubiera ralentizado más el trabajo.

Por último, en cuanto a futuras líneas de investigación, se plantea interesante seguir profundizando en el caso de la DGT y el consumo del alcohol, haciendo un estudio más en profundidad del consumidor para ver cómo se percibe el mensaje institucional en el sujeto/cliente de las campañas de la institución. Por otro lado, resulta también interesante investigar si se hace o cómo se hace marketing social dentro de las administraciones públicas, pudiendo adaptar esta investigación a otros casos de estudio como, por ejemplo, el Ministerio de Sanidad en torno a la

reducción del consumo de tabaco o el Ministerio de Consumo que trate de promover una alimentación saludable en la población.

6. Agradecimientos

Los autores agradecen la colaboración de los expertos consultados en la Dirección General de Tráfico (DGT), Mediasapiens, Federación Española de Bebidas Espirituosas (FEBE) y a los dos profesionales relacionados con el tema, cuya participación resultó esencial para el desarrollo de esta investigación. También a la Facultad de Comercio y Turismo de la Universidad Complutense de Madrid, por su ayuda económica.

Referencias

- Anderson, V. (2017). Criteria for evaluating qualitative research. *Human Resource Development Quarterly*, 24(2), 125-133. <https://doi.org/10.1002/hrdq.21282>
- Andreasen, A. R. (1995). *Marketing Social Change: Changing Behavior to Promote Health, Social Development, and the Environment*. Jossey-Bass.
- Avelino, F., Wittmayer, J. M., Pel, B., Weaver, P., Dumitru, A., Haxeltine, A., ... y O'Riordan, T. (2019). Transformative social innovation and (dis) empowerment. *Technological Forecasting and Social Change*, 145, 195-206. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2017.05.002>
- Azungah, T. (2018). Qualitative research: deductive and inductive approaches to data analysis. *Qualitative research journal*, 18(4), 383-400. <https://doi.org/10.1108/ORJ-D-18-00035>
- Calderón, C. (2002). Criterios de calidad en la investigación cualitativa en salud (ICS): apuntes para un debate necesario. *Revista española de salud pública*, 76, 473-482. <https://www.scielosp.org/pdf/resp/2002.v76n5/473-482/es>
- Dann, S. (2010). Redefining Social Marketing with contemporary commercial marketing definitions. *Journal of Business research*, 63(2), 147-153. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2009.02.013>
- Da Cruz, N. F., Rode, P., y McQuarrie, M. (2019). New urban governance: A review of current themes and future priorities. *Journal of Urban Affairs*, 41(1), 1-19. <https://doi.org/10.1080/07352166.2018.1499416>
- Da Silva, K., Cristina, M., Ulisses, D. E., Pereira, I. A., y Soares, S.M. (2020). The use of multiple triangulations as a validation strategy in a qualitative study. *Ciencia & saude coletiva*, 25(2), 655-664. <https://doi.org/10.1590/1413-81232020252.12302018>
- Deterding, N. M., y Waters, M. C. (2021). Flexible coding of in-depth interviews: A twenty-first-century approach. *Sociological methods & research*, 50(2), 708-739. <https://doi.org/10.1177/0049124118799377>
- Dietrich, T., Rundle-Thiele, S., Schuster, L., Drennan, J., Russell-Bennett, R., Leo, C., Gullo, M. J., y Connor, J. P. (2015). Differential segmentation responses to an alcohol Social Marketing program. *Addictive Behaviors*, 49, 68-77. <https://doi.org/10.1016/j.addbeh.2015.05.010>
- Dirección General de Tráfico. (2024). *Campañas*. <https://www.dgt.es/comunicacion/campanas/?category=alcohol>
- Dirección General de Tráfico. (08 de julio de 2016). *El 2% no es nada*. <https://www.dgt.es/comunicacion/campanas/el-2-no-es-nada/>
- Dirección General de Tráfico. (09 de mayo de 2019). *Top Vacacional*. <https://www.dgt.es/comunicacion/campanas/top-vacacional/>
- Dirección General de Tráfico. (2022a). *Nuestros valores*. <https://www.dgt.es/conoce-la-dgt/quienes-somos/nuestros-valores/>
- Dirección General de Tráfico. (2022b). *Nuestros objetivos*. <https://www.dgt.es/conoce-la-dgt/que-hacemos/nuestros-objetivos/>
- Durán, A. M., Vega, M., Orozco, J. A., Retamal, L., y Ávila, C. (2021). Vínculo entre responsabilidad social y comunicación en países de América Latina: Estudio aplicado en empresas de Ecuador, Colombia y Chile. *Revista Prisma Social*, 35, 141-164. <https://revistaprismasocial.es/article/view/4480>
- EP Data. (04 de julio de 2023,). *Accidentes de tráfico - Víctimas mortales por consumo de sustancias, datos y gráficos*. <https://www.epdata.es/datos/accidentes-trafico-victimas-mortales-consumo-sustancias/418>
- Espina, N., De Medeiros, L., Gardaix, J., y Marín, F. (2021). Modelos de gestión en turismo comunitario: un caso emergente de resistencia en Valparaíso. *Revista Prisma Social*, 35, 165-183. <https://revistaprismasocial.es/article/view/4481>
- Eurostat. (Julio de 2021). *Alcohol consumption statistics*. https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Alcohol_consumption_statistics#General_overview

- Fife, S. T., y Gossner, J. D. (2024). Deductive qualitative analysis: Evaluating, expanding, and refining theory. *International Journal of Qualitative Methods*, 23. <https://doi.org/10.1177/16094069241244856>
- Figueras, M. (08 de diciembre de 2021). Así han evolucionado las campañas de la DGT en más de medio siglo: la letra, con mensaje entra. *La Vanguardia*. <https://www.lavanguardia.com/motor/actualidad/20211208/7846354/historia-campanas-seguridad-vial-dgt.html>
- Friese, S. (2019). *Qualitative data analysis with ATLAS.ti. Qualitative data analysis with ATLAS.ti*. Sage Publications Ltd.
- Galiano, A., y Ravina, R. (2022). El Storytelling como herramienta de marketing social en experiencias de voluntariado. *Casos de marketing público y no lucrativo-Casos de Marketing Público e Não Lucrativo*, 9, 93-103. <https://doi.org/10.5281/zenodo.7359031>
- Gallegos, C. A. V., y Cadena, D. M. P. (2020). Influencia del marketing social en el consumo de alcohol y tabaco en los estudiantes universitarios. *Educación Médica Superior*, 34(1). <https://ems.sld.cu/index.php/ems/article/view/2080>
- García, A., y García, J. (03 de junio de 2021). Una buena publicidad puede salvar vidas. *DGT*. <https://revista.dgt.es/revista/num257/mobile/index.html#p=44>
- Hamdouch, A. y Nyseth, T. (2023). Can institutional innovation change the city? Theoretical landmarks_____and research perspectives. *Cities*, 137, 104287. <https://doi.org/10.1016/j.cities.2023.104287>
- Høffding, S., Martiny, K., y Roepstorff, A. (2022). Can we trust the phenomenological interview? Metaphysical, epistemological, and methodological objections. *Phenomenology and the Cognitive Sciences*, 21(1), 33-51. <https://doi.org/10.1007/s11097-021-09744-z>
- International Social Marketing Association. (s.f.). Welcome to iSMA. <https://isocialmarketing.org/>
- Janssen, M. M., Mathijssen, J. J., van Bon-Martens, M. J., Van Oers, H. A., y Garretsen, H. F. (2013). Effectiveness of alcohol prevention interventions based on the principles of Social Marketing: a systematic review. *Substance abuse treatment, prevention, and policy*, 8, 1-11. <https://doi.org/10.1186/1747-597X-8-18>
- Jorrín, I. M., Fontana, M., y Rubia, B. (coord.) (2021). *Investigar en educación: Manual y guía práctica*. Editorial Síntesis.
- Kotler, P. (2022). The Battle between Commercial Marketing and Social Marketing. *Social Marketing Quarterly*, 28(4), 325-331. <https://doi.org/10.1177/15245004221136334>
- Kubacki, K., Rundle-Thiele, S., Pang, B., y Buyucek, N. (2015). Minimizing alcohol harm: A systematic Social Marketing review (2000-2014). *Journal of Business Research*, 68(10), 2214-22. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2015.03.023>
- Lee, N. R., y Kotler, P. (2022). *Success in Social Marketing: 100 case studies from around the Globe*. Taylor & Francis.
- Luque, A., Coronado, J. A., y Álvarez, J. F. (2021). Análisis de los procesos de responsabilidad social empresarial a través de 113 conceptos. Herramienta social o marketing institucional. *Revista Prisma Social*, 35, 31-64. <https://revistaprismasocial.es/article/view/4485>
- Martínez, E., y Segura, R. (2013). El discurso emocional en la publicidad audiovisual de la DGT. *Estudios sobre el mensaje periodístico*, 19, 863-872. https://doi.org/10.5209/rev_ESMP.2013.v19.42169
- Martínez, E., y Segura, R. (2014a). Los vínculos emocionales en los spots de la DGT. En S. Liberal & P. Fernández (coords.), *Últimos estudios sobre Publicidad: de "Las Meninas" a los tuits* (pp.475-490). Fragua.
- Martínez, E., y Segura, R. (2014b). Las emociones en los personajes en la publicidad de la DGT. En D. Caldevilla (coord), *Lenguajes y persuasión: nuevas creaciones narrativas* (pp.291-312). ACCI (Asociación Cultural y Científica Iberoamericana).
- Mendoza, I. (09 de diciembre de 2013). NUEVA CAMPAÑA DE VIGILANCIA DE LA DGT CONTRA EL CONSUMO DE ALCOHOL Y DROGAS. *Auto* 10.

- <https://www.auto10.com/actualidad/nueva-campana-de-vigilancia-de-la-dgt-contra-el-consumo-de-alcohol-y-drogas/4694>
- Ministerio del Interior. (Diciembre de 2017). Tienes la llave para que tu luz no se apague. *DGT*. <https://revista.dgt.es/es/multimedia/video/2017/12DICIEMBRE/1221suma-tu-luz-campana-ministerio-interior.shtml>
- Ministerio del Interior. (Agosto de 2018). Así ve si ha bebido. *DGT*. <https://revista.dgt.es/es/multimedia/video/2018/08AGOSTO/0816campana-dgt-alcohol.shtml>
- Ministerio del Interior. (Junio de 2021). Campaña "Yo te llevo". *DGT*. <https://revista.dgt.es/es/multimedia/video/2021/06JUNIO/0623-YoTeLlevo-Video-Abertis.shtml>
- Montoro, L., y Carbonell, E. J. (1994). Las nuevas campañas divulgativas de la DGT. *Papeles del psicólogo*, (58). <https://www.papelesdel psicologo.es/resumen?pii=620>
- Moutinho, M., Lima, L. G., Franco, C. E., y Kuramoto, R. (2018). Quality in qualitative organizational research: Types of triangulation as a methodological alternative. *Administração: ensino e pesquisa*, 19(1), 66-98. <https://doi.org/10.13058/raep.2018.v19n1.578>
- National Social Marketing Centre. (s.f.). *What is Social Marketing?* <https://www.thensmc.com/what-social-marketing>
- Nicolás, C. (05 de julio de 2023). La mitad de los conductores fallecidos en accidentes da positivo. *DGT*. <https://revista.dgt.es/es/noticias/nacional/2023/07JULIO/0705-Memoria-Toxicologia-2022.shtml>
- Observatorio Nacional de Seguridad Vial. (s.f.). SINIESTRALIDAD RELACIONADA CON EL CONSUMO DE ALCOHOL Y DROGAS. 2016-2017. *Dirección General de Tráfico* [pdf]. bit.ly/4g0FAT6
- OECD. (2022). *Alcohol consumption*. <https://data.oecd.org/healthrisk/alcohol-consumption.htm#indicator-chart>
- Organización Mundial de la Salud. (2019). Informe sobre la situación mundial del alcohol y la salud 2018 [pdf]. PAHO. https://iris.paho.org/bitstream/handle/10665.2/51352/OPSNMH19012_spa.pdf?sequence=1
- Pacocostas. (13 de diciembre de 2006). Campaña alcohol DGT (2005) [Vídeo]. *YouTube*. <https://www.youtube.com/watch?v=ecx0St5cEeA>
- Pandey, J. (2019). Deductive approach to content analysis. En M. Gupta, M. Shaheen, y K.P. Reddy (eds.), *Qualitative techniques for workplace data analysis* (pp. 145-169). IGI Global. <https://doi.org/10.4018/978-1-5225-5366-3.ch007>
- Perdomo-Charry, G., González-Campo, C. H., y Murillo-Vargas, G. (2019). Cambio organizacional e institucional desde las perspectivas teóricas. *Entramado*, 15(2), 46-65. <https://doi.org/10.18041/1900-3803/entramado.2.5492>
- Richez-Battesti, N., y Itçaina, X. (2021). Economía social y solidaria, responsabilidad social de las empresas y territorio en Francia: Prácticas en tensión y retos de legitimación. *Revista Prisma Social*, 35, 7-30. <https://revistaprismasocial.es/article/view/4469>
- Rothschild, M. L., Mastin, B., y Miller, T. W. (2006). Reducing alcohol-impaired driving crashes through the use of Social Marketing. *Accident Analysis & Prevention*, 38(6), 1218-1230. <https://doi.org/10.1016/j.aap.2006.05.010>
- Sáez, M. A. (2017). Innovación social y capacidad institucional en Latinoamérica. *Revista del CLAD Reforma y Democracia*, 67, 33-68. <https://doi.org/10.69733/clad.ryd.n67.a126>
- Segura, R. (2017) *Retórica de las emociones en la publicidad audiovisual de la DGT. Análisis de los spots de 1962 a 2013* [Tesis Doctoral]. Universidad de Granada, España. <https://digibug.ugr.es/bitstream/handle/10481/47664/26518077.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Segura-García, R. (2015). Evolución y efectividad de los spots de la DGT. *Opción*, 31(3), 1180-1200. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=31045567062>

- Servaes, J. (2022). Communication for development and social change. In *The Routledge handbook of nonprofit communication* (pp. 23-31). Routledge.
- Smit, B., y Scherman, V. (2021). Computer-assisted qualitative data analysis software for scoping reviews: A case of ATLAS.ti. *International Journal of Qualitative Methods*, 20. <https://doi.org/10.1177/16094069211019140>
- Tong, A., Sainsbury, P., y Craig, J. (2007). Consolidated criteria for reporting qualitative research (COREQ): a 32-item checklist for interviews and focus groups. *International journal for quality in health care*, 19(6), 349-357. <https://doi.org/10.1093/intqhc/mzm042>
- The Global Health Observatory, World Health Organization. (s.f.). Total alcohol consumption per capita (liters of pure alcohol, projected estimates, 15+ years of age) – Spain. *The World Bank Group*. <https://data.worldbank.org/indicator/SH.ALC.PCAP.LI?end=2018&locations=ES&start=2000&view=map>
- Trenda, E. (20 de diciembre de 2022). Sales value of the leading Spanish companies in the spirits industry in 2021. *Statista*. <https://www.statista.com/statistics/448060/sales-value-of-the-leading-spirits-companies/>
- Ugarte, A., y Díaz, H. (2021). Organizaciones como entornos promotores de salud y sostenibilidad: la ineludible transformación de la cultura comunicativa. *Organizaciones como entornos promotores de salud y sostenibilidad: la ineludible transformación de la cultura comunicativa*, 73-91. <https://www.torrossa.com/en/resources/an/4986400>
- Vagle, M. D. (2018). *Crafting phenomenological research*. Routledge.
- Van Wijk, J., Zietsma, C., Dorado, S., De Bakker, F. G., y Martí, I. (2019). Social innovation: Integrating micro, meso, and macro level insights from institutional theory. *Business & society*, 58(5), 887-918. <https://doi.org/10.1177/0007650318789104>