

COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA Y MARKETING SOCIAL. EL CASO DE ALVANE ARTESANOS®: UNA MARCA ARTESANAL COLOMBIANA EN ALIANZA CON COMUNIDADES ÉTNICAS

Adriana Álvarez Vanegas ¹
Enlace ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0715-3037>

Fecha de Recepción:
Fecha de Aprobación:

Resumen:

Este trabajo muestra cómo la comunicación estratégica y el marketing social hacen parte de una hoja de ruta para posicionar las empresas y más, los emprendimientos sociales. Para ello, hace hincapié en Alvanez Artesanos, una marca artesanal colombiana que trabaja en alianza con comunidades étnicas y que funde el diseño y la innovación con el significado que dan las comunidades étnicas a la cultura colombiana.

A lo largo del trabajo se quiere mostrar el concepto de emprendimiento social, el comunicación estratégica, el de plan de comunicación y de marketing social como un todo integrador. Para ello, se analiza la experiencia de la marca y se dan luces sobre la importancia de comunicar para conectar con los clientes y con los potenciales mercados, que valoran el emprendimiento social y lo apoyan por las causas sociales que conllevan.

Se decidió abordar la marca Alvane Artesanos® porque quien escribe es su creadora y considera que es un buen ejemplo para mostrar la potencia que pueden tener esta clase de marcas a las que las mueve lo social y que repercuten en los consumidores por esa misma misión.

Palabras clave: Emprendimiento social, comunicación estratégica, plan de comunicación, marketing social, emprendimiento colombiano

¹Trabajadora social, abogada y emprendedora social desde hace 6 años con Alvane Artesanos®, Máster en Cooperación Internacional y en Intervención Social. Colombia. Contactoadrianaalvarezpjc@gmail.com

STRATEGIC COMMUNICATION AND SOCIAL MARKETING. THE CASE OF ALVANE ARTESANOS®: A COLOMBIAN ARTISAN BRAND IN ALLIANCE WITH ETHNIC COMMUNITIES

Abstract:

This work shows how strategic communication and social marketing are part of a roadmap to position companies and more, social enterprises. To do this, he emphasizes Alvanez Artesanos, a Colombian artisan brand that works in alliance with ethnic communities and that blends design and innovation with the meaning that ethnic communities give to Colombian culture.

Throughout the work we want to show the concept of social entrepreneurship, strategic communication, communication plan and social marketing as an integrating whole. To do this, the brand's experience is analyzed and light is shed on the importance of communicating to connect with customers and potential markets, which value social entrepreneurship and support it for the social causes it entails.

It was decided to address the Alvane Artesanos® brand because the writer is its creator and considers that it is a good example to show the power that this kind of brands that are moved by social issues can have and that have an impact on consumers for that same mission.

Keywords: Social entrepreneurship, strategic communication, communication plan, social marketing, Colombian entrepreneurship

COMUNICAÇÃO ESTRATÉGICA E MARKETING SOCIAL. O CASO DE ALVANE ARTESANOS®: UMA MARCA DE ARTESANATO COLOMBIANO EM ALIANÇA COM COMUNIDADES ÉTNICAS

Resumo:

Este trabalho mostra como a comunicação estratégica e o marketing social fazem parte de um roteiro para posicionar empresas e mais, empreendimentos sociais. Para isso, destaca a Alvanez Artesanos, uma marca de artesãos colombianos que trabalha em aliança com comunidades étnicas e que combina design e inovação com o significado que as comunidades étnicas dão à cultura colombiana.

Ao longo do trabalho pretendemos mostrar o conceito de empreendedorismo social, comunicação estratégica, plano de comunicação e marketing social como um todo integrador. Para isso, analisa-se a experiência da marca e destaca-se a importância da comunicação para se conectar com clientes e mercados potenciais, que valorizam o empreendedorismo social e o apoiam nas causas sociais que ele envolve.

Optou-se por abordar a marca Alvane Artesanos® porque o escritor é o seu criador e considera que é um bom exemplo para mostrar o poder que esta classe de marcas que se movem socialmente podem ter e que impactam os consumidores por essa mesma missão.

Palavras-chave: Empreendedorismo social, comunicação estratégica, plano de comunicação, marketing social, empreendedorismo colombiano

Adriana Álvarez Vanegas

1. INTRODUCCIÓN:

Para realizar este trabajo se optó por elegir un emprendimiento social colombiano, que fue creado en 2015 por quien escribe, que está dedicado a las fusiones de textiles étnicos y marroquinería. Se trata de Alvane Artesanos®, marca artesanal que trabaja en alianza con artesanos del país cafetero para visibilizar sus saberes y técnicas tradicionales fundiéndolas con el cuero vacuno para hacer artículos de calidad que se insertan en el mercado colombiano y ahora, tímidamente en el español; uniendo moda y tradición colombianas, como parte de una esencia ancestral.

La pretensión con la realización de esta ponencia es mostrar la necesidad de la potenciación de plan de comunicación de la marca, que responda a una planificación juiciosa para conseguir visibilizar no sólo el trabajo artesanal y creativo de los artesanos y comunidades étnicas colombianas con los que trabaja, sino el trabajo social que realiza Alvane Artesanos® pues como afirma Navas, (2017) mostrar a través del mercadeo social lo que hacen las marcas, puede ser una herramienta para evidenciar la intervención social y conectar con los clientes y con los prospectos de la marca.

Es importante mencionar que si bien este emprendimiento social colombiano ha obtenido resultados de visibilización, la autora de este trabajo es consciente que, teniendo un plan de comunicaciones; los mismos pueden crecer exponencialmente.

Con el ánimo de generar mayor conocimiento sobre la marca en cuestión, a continuación se menciona que la misión de Alvane Artesanos® es diseñar, producir y comercializar productos en cuero y artesanías únicas, elaboradas por diferentes comunidades presentes en las diversas regiones de Colombia; se busca combinar diseño, color, amor, unión, creatividad y calidad, mientras se contribuye al mejoramiento de las condiciones de vida de los artesanos y comunidades que las elaboran para nosotros (Alvarez Artesanos, 2022)

En Alvane Artesanos® se aspira a que para el año 2025, sea reconocida en Colombia como una organización que visibiliza los saberes artesanales y contribuye con un precio justo a la calidad de vida de artesanos colombianos.

Los valores que caracterizan este emprendimiento social son creatividad, equidad, unión, calidad y amor y se quiere que sean visibles en el plan de comunicaciones que se cree y potencie para su difusión.

Es importante mencionar que el emprendimiento social de Alvane Artesanos® se registró como marca el 30 de junio de 2020 y además obtuvo un reconocimiento como proyecto inclusivo el 25 de octubre de 2022. Sin embargo, su operación inició en septiembre de 2015 y todos estos hitos deberían ser más patentes en el consumidor que elige unos productos artesanales colombianos, que apuntan a visibilizar la cultura y la moda como parte de un todo integral..

2. MARCO TEÓRICO

Emprendimiento social

Es un concepto de una reciente utilización y aunque no hay consenso universal sobre su concepto, sí se podría decir que se trata de la búsqueda de soluciones reales a problemas sociales, o, como sostienen Guzmán y Trujillo, (2008, p. 106), se trata de un tipo específico de emprendimiento que busca soluciones para problemas sociales a través de la construcción, evaluación y persecución de oportunidades que permitan la generación de valor social sostenible, alcanzando equilibrios nuevos y estables en relación con las condiciones sociales, a través de la acción directa llevada a cabo por organizaciones sin ánimo de lucro, empresas u organismos gubernamentales.

Es importante mencionar que los emprendimientos tradicionales ponen toda su atención en generar un impacto económico, o lo que es lo mismo, tienen una misión económica y lo que los mueve es el impacto económico. Ello quiere decir que como afirman Moreira y Urriolagoitea, (2011, p. 20) no tienen una misión social explícita más allá de gestionar un negocio rentable explotando oportunidades de mercado.

Por esta razón las mencionadas autoras españolas refieren que los emprendimientos con consecuencia social son similares a los emprendimientos tradicionales excepto que algunas de sus prácticas pueden generar beneficios sociales. Aunque no sean su objetivo principal, más bien son una consecuencia

de su negocio dentro de sus actividades de responsabilidad social (p.20).

El emprendimiento social es pues, un concepto en el que no hay uniformidad pero a pesar de ello, se presenta como algo que innegablemente contribuye a la sociedad y a los seres que la componen. Por esta razón, Alvane Artesanos puede insertarse en esta categoría porque no busca un lucro personal sino que lo que quiere es visibilizar esa Colombia cultural, biodiversa, alegre y colorida que se representan los grupos étnicos a través de sus diseños, al mostrarlos y realizar un fortalecimiento de capacidades de estas comunidades, está contribuyendo a paliar las brechas de desigualdad presentes en el país cafetero. Además, está fortaleciendo las capacidades de las comunidades étnicas y sus artesanos en temas de comunidad y familia, también da un precio justo por los trabajos que se realizan y se trabaja en red de forma que todos ganen y no sea un beneficio únicamente económico para quien creó la marca.

Relación marketing social y trabajo social

Se podría decir que el marketing social, al igual que el trabajo social, persigue el bienestar. Partiendo de esta premisa, se consigna una definición de lo que es el marketing social, entendido como un proceso de aplicación de técnicas que comprenden la investigación, análisis, planificación, diseño, ejecución, control y evaluación de programas, que tienen como objetivo promover un cambio social favorable, que esté orientado a que sea aceptada o modificada, una determinada idea o práctica en uno o más grupos de destinatarios (Kotler y Roberto, 1992, p.8 citado en Montoya, 2009). De esta definición se entiende que el marketing social busca transformar pero para ello se vale de las técnicas del marketing tradicional pero teniendo una incidencia en la sociedad.

Es innegable que el marketing social puede llegar a desdibujarse entre el concepto de lo que es marketing y de lo que es social. Por esta razón, Kotler y Roberto, 1992 citado en Navas, mencionan que ha de tener los siguientes elementos: una definición de objetivos para el cambio social, un análisis de actitudes del colectivo que recibe la acción, un procedimiento de comunicación y distribución, un plan de marketing, uno de comunicación, una organización que lo dirija y un plan de evaluación que pueda permitir ajustar lo que sea necesario (p.69).

Ahora bien, si pensamos en el papel que tiene el trabajo social en el marketing social se encuentra que no son cosas que están desligadas. De hecho, están unidas porque ambos buscan el posicionamiento de los colectivos y la búsqueda de su bienestar. Cuando hablamos de trabajo social nos referimos a su vertiente de trabajo social comunitario, pues busca transformar realidades territoriales mientras genera bienestar; este es un prisma más amplio y creativo de lo que encierra el trabajo social y no alude a su campo en lo individual, grupal ni familiar; sólo se circunscribiría a lo comunitario. De esta forma sucede con el marketing social pues busca conseguir bienestar llevando a cabo estrategias que desemboquen en cambios de actitudes y percepciones frente a realidades identificadas.

Esta relación entre marketing social y trabajo social no ha sido muy desarrollada a nivel académico, sin embargo, existe y puede representar un nuevo campo de acción para los trabajadores sociales inquietos por naturaleza para conseguir transformaciones sociales de calado, es así como el marketing social se constituye en una herramienta creativa para el trabajo social, para poder influir en las comunidades y conseguir la atención que muchas veces les falta a éstas pues un buen mensaje puede atraparte y hacer que quieras comprometerte con una casa y qué mejor si ésta transforma entornos, realidades y territorios.

Comunicación estratégica y plan de comunicación: un aliado para las Pymes y los emprendimientos sociales

Un plan de comunicación es la herramienta clave a la hora de conseguir notoriedad de marca, recordación y visibilidad de una empresa, un emprendimiento o una marca personal. En ese sentido, tener un plan de comunicación con unos objetivos bien definidos y concretos, un público bien definido, una comunicación que no sea sólo externa sino que también repercuta internamente, que muestre lo que hay por dentro y lo que se quiere alcanzar son la hoja de ruta para que las empresas naturales o jurídicas consigan posicionarse y más, aún consigan que las recuerden permanentemente.

Ahora bien, es innegable que un plan de comunicación por sí solo no genera esa recordación y ese prestigio que se quiere alcanzar. Es necesario que éste responda a una comunicación estratégica, esa que se concreta a través de procedimientos planificados como el plan estratégico de comunicación. En opinión de

Adriana Álvarez Vanegas

Potter (2002, 2012) la existencia de un buen plan de comunicación marca la diferencia entre un comunicador y un comunicador estratégico y debe manifestar de forma sintetizada toda la experiencia y el conocimiento comunicativo que existe en la organización para alcanzar su misión.

De esta forma, tal y como indica Tur-viñes y Gauchi, 2014, la comunicación estratégica permite trabajar con objetivos, calcular los costes y recursos necesarios y motivar de forma argumentada la elección de las técnicas comunicativas más adecuadas. Se fundamenta en la investigación, tanto en su comienzo (diagnóstico) como en su conclusión (evaluación) y se concreta en el plan de comunicación estratégica que es el instrumento que sintetiza los retos comunicativos que la empresa se propone asumir y determina cómo acometerlos (p. 14).

Desde este punto de vista no se trata de comunicar algo y hacerlo de forma desordenada y sin objetivos claros, medibles y por supuesto escalables, sino de hacerlo de forma ordenada y contundente para que el mensaje que se quiera dejar en el consumidor y en la cadena de interesados del emprendimiento o pyme tengan un pleno convencimiento de que lo que están comprando o apoyando con su comportamiento, es lo que ellos tienen como estandarte.

Un buen plan de comunicación con una comunicación estratégica y sobre todo coherente es lo que puede lograr que una marca se consolide o que siga sin impactar en sus clientes y en la sociedad y el territorio.

3. METODOLOGÍA

Hoja de ruta de Alvane Artesanos®

Entre 2015 y 2023 Alvane Artesanos® ha empleado los siguientes canales para comunicarse con sus clientes:

1. Página web: <https://www.alvaneartesanos.com/>

Es importante mencionar que la página web se tiene desde septiembre de 2019 pues gracias a una convocatoria de la Alcaldía municipal de Tuluá, Valle del Cauca, la marca se benefició siendo seleccionada para su realización gratuita. En su momento, se activó carrito de compras pero al no ser una página que contaba inicialmente con certificado de seguridad SSL,

no se usó sino hasta febrero de 2021, es decir, sólo hasta ese año se adquirió el mencionado certificado de seguridad y eso cambió la percepción de los clientes al ingresar a la página y comprar de modo seguro.

La página tiene un blog pero no se usa a menudo. De hecho, sólo tiene 3 artículos (Alvane Artesanos, 2023):

-Trucos para mantener organizado tu armario

-Tener una casa en armonía

-Tips para llevar a cabo propósitos de fin de año

Como se nota de los títulos, se trata de temas que le gustan a la autora pero no tienen nada que ver con el objeto del emprendimiento. Esos tópicos en su momento se llevaron a la red social Instagram.

2. Red social Instagram:

<https://instagram.com/alvaneartesanos>

En esta red se participa de modo desordenado, no se planifica el contenido sino que muchas veces, se publica el mismo día.

Según Ávila, J. (2012), es importante que la imagen visual del perfil de la red social sea agradable a la vista. En el caso de Alvane Artesanos® tiene elementos importantes como una biografía optimizada pues a juicio de la autora, conecta con su mensaje. Las historias destacadas tienen iconos en los colores oficiales de la marca: verde limón, marrón y blanco.

Ahora bien, las publicaciones son desordenadas pero sí guardan una línea gráfica y de colores de marca, la cuestión es que no se planifican adecuadamente. Si bien, tienen un mensaje, muchas de ellas no tienen la interacción que se esperaría.

La red social fue abierta en el 2015, cuando se empezó el emprendimiento, pero sólo desde marzo 1 de 2019 se empezó a usar con más regularidad pues esa fue la fecha en que decidió inscribirse por primera vez en la Cámara de Comercio de Tuluá, Valle.

Nunca se ha pagado por publicidad, razón por la que todos los seguidores e interacciones que se tienen, se han obtenido orgánicamente.

3. Facebook: www.facebook.com/AlvaneArtesanos

Hasta febrero de este año, se contaba con esta red social, no obstante, se perdió la administración de la página y apenas se pudo recuperar en febrero de 2023

En esta red, antes de que se perdiera su administración, se publicaba lo mismo que en Instagram y las interacciones tampoco eran muy recurrentes.

La página tenía un plus pues contaba con muchas opiniones positivas y comentarios de clientes.

Después de insistir mucho, se logró recuperar en febrero de 2023 y hasta la fecha, se publica con regularidad pero no ha obtenido el tráfico ni el crecimiento esperado.

4. Google mi negocio: <https://g.page/AlvaneArtesanos>

Estar en Google ha permitido que el emprendimiento tenga visibilización y visitas, lo más relevante de su permanencia en esta página es contar con opiniones de clientes reales. Gracias a éstas, Alvane Artesanos® ha obtenido más clientes y llamadas. Su puntuación es de 4.9 sobre una escala de 0 a 5.0 .

4. RESULTADOS:

Para realizar el diagnóstico de Alvane Artesanos® en materia de comunicaciones, se hará uso de 2 herramientas: matriz DOFA y árbol de problemas, pues como afirma Ponce, H. (2007, p. 114), son útiles para estimar el efecto que una estrategia tiene para lograr el equilibrio o ajuste entre la capacidad interna de la organización y su situación externa.

Figura 1: matriz DOFA Alvane Artesanos®

DEBILIDADES	OPORTUNIDADES
El no estar constituidos como persona jurídica limita mucho su rango de acción porque no le permite ingresar a determinados mercados o buscar nuevos negocios	Una propuesta de valor diferenciada que no está presente en todas las marroquinerías de la región y del país
La fundadora no se encuentra en el país de producción de la marca y por ello baja la	Conocimiento en fortalecimiento de capacidades para las comunidades y artesanos

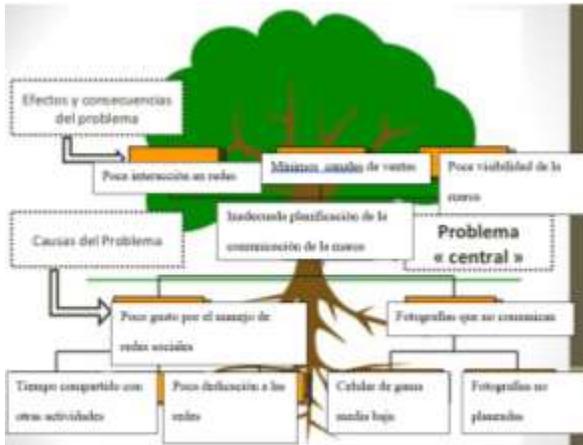
representatividad en ferias y eventos diversos	por parte de la fundadora de la marca
No pago de pautas publicitarias a las redes sociales	Conocimiento de inglés e italiano para posicionar la marca en otros lugares
No tener un equipo para cada función del emprendimiento	
FORTALEZAS	AMENAZAS
Diseños innovadores	Poca capacidad de producción o de producción en cadena o gran escala
Varias líneas de producción	
Tienda solidaria	Tiempos de elaboración largos
Trabajo con 5 comunidades étnicas colombianas	Ventas dependientes de participación en ferias, eventos o redes sociales
	Dependencia de la comunicación con clientes a través de las redes sociales

Nota. Elaboración propia a partir del conocimiento de la autora, quien es la creadora de Alvane Artesanos®

Hacer esta matriz DOFA es algo verdaderamente revelador porque permite enfocarse en lo que hace diferente a la marca artesanal de Alvane Artesanos® y que sea precisamente en eso en lo que se sustente la estrategia de comunicación. Ahora bien, las amenazas y debilidades, requieren un manejo diferenciado y es preciso tomar medidas porque de lo contrario, pueden llevar al trasto este emprendimiento social, al que finalmente esperamos pase a posicionarse como una empresa con mayor alcance y posicionamiento nacional y regional.

Figura 2: árbol de problemas de la comunicación en Alvane Artesanos®

Adriana Álvarez Vanegas



Nota. Elaboración propia a partir del conocimiento de la marca

Como se deduce del árbol, el problema central es una inadecuada planificación de la comunicación de la marca, el cual es ocasionado por dos cuestiones principales: el poco gusto por el manejo de las redes sociales por el hecho del tiempo que demandan y la existencia de fotografías que no comunican un mensaje adecuado; las cuales les falta mostrar más los valores de marca y dar evidencia de la calidad de los productos.

Estas causas ocasionan que exista poca interacción en redes sociales y en el blog; aunque en este último, sucede esto porque los tópicos que se han abordado, como se dijo, no tienen mucho que ver con el objeto del negocio. Otra consecuencia no menos importante es que se cuente con pocos canales de venta y menos visibilidad de la marca. Realmente queda mucho por trabajar para lograr esa adecuada planificación de la comunicación, que redunde en un mejor posicionamiento de marca.

Análisis del entorno y competencia

Alvane Artesanos® actualmente se encuentra ubicado en Andalucía, Valle del Cauca, un lugar estratégicamente emplazado pues es equidistante de las ciudades colombianas de Cali, Pereira, Armenia; y vecino de grandes municipalidades como Tuluá, Buga, Roldanillo y Cartago; eso hace que tenga una posición geográfica estratégica.

La cuestión es que el emprendimiento se ha movido en varias ocasiones hacia otras partes de la geografía nacional lo que ha dificultado su posicionamiento y recordación.

En el departamento del Valle del Cauca no se encuentran emprendimientos similares y en Colombia son muy contados pero lejanos a esta región. En ese sentido, Alvane Artesanos® tiene un potencial enorme para posicionarse en el mercado.

En Cali existe una empresa que trabaja con artesanos en la realización de sus bolsos pero no lo hace con las mismas comunidades étnicas que Alvane Artesanos® y sólo ofrece bolsos, mientras que Alvane Artesanos® tiene más líneas de producción.

En el mercado pues, hay muchas marroquinerías pero pocas con el enfoque de Alvane Artesanos®, además la fundadora de Alvane Artesanos® tiene un trabajo social comunitario con los grupos étnicos y artesanos gracias a sus estudios y experiencia laboral y eso también lo hace distinto y constituye su mayor valor.

Breve historia de Alvane Artesanos®

Este emprendimiento nació en 2015 para unir las pasiones de su creadora: color, moda, diseño y trabajo social. Su nombre “Alvane” es una conjunción de sus apellidos: Álvarez Vanegas y “artesanos” porque congrega a varias comunidades étnicas. El nombre Alvane suena bien en varios idiomas: inglés, francés, italiano, portugués y español; además es sonoro.

Nació en medio de su trabajo social y por su contacto directo con las comunidades; su mejor amiga y su pareja la impulsaron para crearlo. De hecho, el nombre fue puesto por él.

Alvane Artesanos® obtuvo su registro como marca registrada el 30 de junio de 2020, cuya vigencia inicial va hasta el 19 de agosto de 2030, la obtuvo en las clases 14 y 18 correspondientes a joyería y marroquinería respectivamente.

Cuenta con puntos de venta a través de tiendas multimarcas en Cali, Medellín, Santa Elena y Bogotá y está entrando al mercado español en Valencia. Ha participado en múltiples ferias nacionales e internacionales, tiene un canal de ventas a través de su página web www.alvaneartesanos.com y de sus redes sociales @alvaneartesanos.

De otro lado, obtuvo reconocimiento como proyecto incluso el 25 de octubre de 2022 en la ciudad de Tunja en Colombia, el cual fue emitido por la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia y la Unidad de Emprendimiento, Innovación Tecnológica y Desarrollo Empresarial UNEITDE. En ese mismo año empezó a gestar su participación en España y aunque es un proceso que se lleva tiempo, ya está dando sus primeros pasos.

Finalmente se debe decir que la creadora del emprendimiento, que es quien escribe esta ponencia, no se ha decidido a dejar su trabajo formal de trabajadora social para dedicarse totalmente a éste y luchar por hacerlo crecer para que sea una empresa y no sólo un emprendimiento, aunque cada vez trata de quitarse horas de sus otros empleos para dedicárselas a este proyecto. Se espera que pronto tome la decisión y sólo emplee su tiempo en Alvane Artesanos® pues es un proyecto que cada día roba su corazón.

5. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES:

Hay un gran desafío para comunicar las potencialidades y signos distintivos de la marca Alvane Artesanos®, toda vez que en el plan que se cree puede estar la diferencia para un posicionamiento de marca que sea más integral y que apunte al objetivo de visibilización y recordación de marca, que redunde en una mejor posición competitiva en la región y en el país mismo. Además que logre evidenciar las cosas positivas de Alvane Artesanos® pues su filosofía merece recalcar y darse a conocer y hasta ahora es algo que está en estado embrionario. Necesita tiempo, pasión y trabajo.

Al ser un emprendimiento social, que no sólo se ocupa de una venta fría sino de comunicar una cultura, una forma de ser y unos símbolos distintivos colombianos, hace que tenga muchas potencialidades frente a otros competidores de marroquinería. No obstante, se está evidenciando diferenciando por el fortalecimiento de capacidades que realiza a sus artesanos y grupos étnicos y por rescatar lo que encierra el ser colombiano en la moda.

6. REFERENCIAS:

- Alvane Artesanos (2023). Nosotros.
Recuperado de:
<https://www.alvaneartesanos.com/nosotros/>
- Ávila, J. *Redes sociales y análisis de redes. Aplicaciones en el contexto comunitario y virtual* / editorial Corporación Universitaria Reformada.
- Guzmán y Trujillo (2008). Emprendimiento social-revisión de literatura. *Estudios gerenciales*, vol.24, n.109 [cited 2023-03-24], pp.105-123.
- Kotler y Roberto (1992). *Mercadotecnia social, estrategias para cambiar el comportamiento público*, México, editorial Diana.
- Ponce, H. (2007). La matriz foda: alternativa de diagnóstico y determinación de estrategias de intervención en diversas organizaciones. *Revista Enseñanza e Investigación en Psicología*, vol. 12, núm. 1, enero-junio, 2007, pp. 113-130.
<https://www.redalyc.org/pdf/292/29212108.pdf>
- Moreira y Urriolagoitia. El emprendimiento social. *Revista Española del Tercer Sector* nº17, enero-abril 2011 Madrid (pp 17-40)
- Navas (2017). Marketing social como elemento a considerar en la intervención social. *E revista interdisciplinaria e interuniversitaria*, número 2 (66-74)
- Tur-viñes y Gauchi, (2014). El plan estratégico de comunicación. Estructura y funciones. Razón y palabra , número 88, Universidad de los hemisferios, Quito, Ecuador.