

## Índice

<b>Introducción</b>	<b>Pág. 4</b>
<b>Capítulo I. Marketing Social</b>	<b>Pág. 8</b>
1.1 Los orígenes del Marketing Social	Pág. 8
1.2 Qué es y qué no es Marketing Social	Pág. 9
1.3 El producto social	Pág. 12
1.4 Por qué las campañas de marketing social a menudo no funcionan	Pág. 14
1.5 Experiencia Social Conflictiva	Pág. 16
1.6 Cómo analizar la Experiencia Social Conflictiva	Pág. 17
<b>Capítulo 2: Branding Social</b>	<b>Pág. 20</b>
2.1 ¿Qué es el Branding?	Pág. 20
2.2 Valor de Marca	Pág. 21
2.3 Branding Social	Pág. 24
2.4 Gestión Estratégica de Marca: Cooperativa El Ceibo	Pág. 27
<b>Capítulo 3: Análisis Estratégico de Situación</b>	<b>Pág. 30</b>
3.1 Análisis de la Identidad	Pág. 30
3.2 Análisis de Marca y su Comunicación	Pág. 34
3.3 Análisis del Entorno Político, Social y Económico	Pág. 43
3.4 Análisis del Target y la Experiencia Social Conflictiva	Pág. 48
3.5 Diagnóstico de Marca	Pág. 54

<b>Capítulo 4: Definición del Perfil de Identidad de la Marca Social</b>	<b>Pág. 56</b>
4.1 La Estrategia de Portfolio en el Branding Social	Pág. 56
4.2 Apuntes para una estrategia de Branding Social exitosa	Pág. 57
4.3 Delimitación del perfil de identidad corporativa de El Ceibo	Pág. 61
4.4 De la identidad al posicionamiento	Pág. 63
4.5 Posicionamiento deseado y ventaja diferencial	Pág. 66
<b>Capítulo 5: Comunicación y Posicionamiento de la Marca Social</b>	<b>Pág. 67</b>
5.1 Descripción de la Situación	Pág. 67
5.2 Una historia que valga la pena ser contada	Pág. 68
5.3 Medios y Recursos	Pág. 68
5.4 Acciones Estratégicas	Pág. 69
5.5 Rediseño de Marca	Pág. 70
5.6 Branding Social Media	Pág. 73
5.7 Confección del manual: Pautas de estilo periodístico sobre la Basura	Pág. 76
y los Recolectores Urbanos	
5.8 Campaña de Comunicación: Juntos mejoramos Palermo	Pág. 79
5.9 Confección de la Base de Datos y Fidelización	Pág. 83
5.10 Calendario de Acciones Estratégicas	Pág. 84
<b>Conclusiones</b>	<b>Pág. 86</b>
<b>Referencias Bibliográficas</b>	<b>Pág. 89</b>
<b>Bibliografía</b>	<b>Pág. 96</b>

## Índice de Tablas

Tabla 1: Diagnóstico FODA	Pág. 54
Tabla 2: Lista de Atributos de Identidad de El Ceibo ordenados por tipología	Pág. 62

## Índice de Figuras

Figura 1: Atributos de Identidad y atributos de importancia para el público	Pág. 66
Objetivo	
Figura 2: El Ceibo, diseño de marca actual	Pág. 76
Figura 3: El Ceibo, re diseño de marca a dos tintas	Pág. 70
Figura 4: El Ceibo, re diseño de marca RGB	Pág. 71
Figura 5: El Ceibo, diseño de marca actual	Pág. 72
Figura 6: Visualización de registro	Pág. 80
Figura 7: Calendario aproximado de Acciones	Pág. 85

## **Introducción**

En la actualidad, los consumidores se encuentran ante un mercado saturado de productos, servicios e información, y como respuesta a esta aglomeración de datos, la sociedad se ha vuelto más exigente. Además, Internet ha ayudado a expandir las barreras de consumo haciendo que la oferta sea ilimitada.

Este fenómeno no ocurre solamente en el ámbito comercial, sino que se ha hecho extensivo a las experiencias culturales: espectáculos artísticos, conciertos, películas, tiras cómicas y partidos deportivos, por nombrar algunas.

Y como no podría ser de otro modo, las organizaciones sociales y sus respectivas causas también han adquirido un carácter global, tanto en la oferta como en la variada información a la que se puede acceder sobre cualquier temática.

En este contexto, se produce una creciente dificultad, por parte de los individuos para identificar, diferenciar y recordar las causas, actores y organizaciones sociales existentes.

Ante esta situación, las empresas y sus responsables publicitarios han optado por enfatizar desde la comunicación el rol de la marca, buscando convertirla en un activo capaz de generar una oferta coherente y distintiva ante sus públicos.

Este proceso por medio del cual se gestiona la marca, logrando así establecer vínculos duraderos para con sus públicos, es lo que se conoce internacionalmente como *Branding* (por su significado en inglés y su compleja traducción al español en una única palabra).

El Branding en tanto a disciplina posee características complejas de analizar y definir.

Esto se debe, en primer lugar, a la gran cantidad de aplicaciones que puede tener: empresas, productos, servicios, experiencias, personajes o básicamente cualquier sujeto u objeto que pueda ser plausible de ser marcado, puede ser gestionado por el branding.

En segundo lugar, al igual que otras disciplinas del campo de la comunicación, el branding, como aplicación, es anterior a su denominación o formulación teórica.

Muchas de las comunicaciones que podrían ser tomadas como claras acciones de branding fueron creadas, puestas en práctica y llevadas a cabo con excelentes resultados mucho antes que el vocablo adquiriera su estatus actual.

Además, la gestión marcaria es un proceso interdisciplinario que concierne a diseñadores, relacionistas públicos, ilustradores, fotógrafos y publicistas, sólo por nombrar algunas de las profesiones participantes en el proceso comunicacional.

Por estas razones resulta importante comprender que no existe una sola base teórica o práctica sobre la cual gestionar el branding de una entidad.

Este Proyecto Final de Grado se ha titulado *Branding Social* porque se centrará en el estudio y generación de estrategias para organizaciones con fines sociales: ya sean cooperativas u organizaciones sin fines de lucro. Y consiste en la comprensión y adaptación teórica de estrategias provenientes del marketing y el branding comercial al desarrollo de programas para entidades sociales; así como también la exploración práctica de algunas de las herramientas de comunicación publicitaria plausibles de ser consideradas ante una situación concreta.

En lo que puede considerarse la primer etapa del trabajo, que contempla los dos primeros capítulos, se examinará al marketing social como paradigma teórico, con sus beneficios y perjuicios, a fin de comprender la evolución de la disciplina hacia el branding social. Y, en la segunda etapa, correspondiente a los últimos tres capítulos, se plasmarán los aportes teóricos de forma práctica, con el objetivo de generar un modelo para el análisis, desarrollo y comunicación de una marca social. De este modo, se pretende obtener una comprensión integral de la gestión de marca, y su importancia como herramienta generadora de valor para el público objetivo de una organización social.

Tras evaluar que gran mayoría de los textos disponibles sobre branding suelen presentar los aspectos teóricos y prácticos de forma inconexa, haciendo que el lector encuentre dificultoso comprender la totalidad del proceso, se optó porque el trabajo estuviera dividido en dos etapas. Como se explicó anteriormente, en la primera se enfocará la temática desde un aspecto teórico brindando información que concierne a todas las entidades sociales por igual. Mientras que en la segunda, se ejemplificará cada parte del proceso a través de la Cooperativa El Ceibo como caso de análisis.

Dicho de otro modo, en los primeros dos capítulos se le brindará al lector las herramientas teóricas para comprender el escenario profesional; mientras que en la segunda etapa, se propondrá una problemática real, con sus respectivos objetivos, necesidades y contextos para que juntos, lector y autor, puedan ir decidiendo y respondiendo a las problemáticas que la creación de un plan de branding social plantea.

La Cooperativa El Ceibo fue seleccionada como caso de análisis puesto que brinda ciertas problemáticas particulares de gran atractivo para el branding social.

En primer lugar, apoya socialmente y de forma directa a más de cien unidades familiares que se encuentran por debajo de la línea de pobreza; y, de forma indirecta, a la población del barrio de Palermo y a todos los habitantes de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (C.A.B.A.). En segundo lugar, la organización propone desde su génesis una alternativa real, posible y favorable al medio ambiente, para resolver el problema de la basura en C.A.B.A. La cual además, sería una solución concreta que permitiría a la sociedad cumplir con los objetivos establecidos por la Ley de Basura Cero.

En tercer lugar, puesto que aunque los proyectos que promueve la cooperativa redundan en el beneficio de un grupo socialmente desfavorecido y la comunidad en general, sus objetivos son claramente económicos. Esto permite la comprensión del branding social desde una perspectiva amplia y compleja, que sirva de apoyo a causas sociales, incluso

cuando las entidades que las avalan persigan fines de lucro. Y, por último, resulta importante mencionar que la generación de valor para sus públicos resulta imprescindible para El Ceibo, puesto que del apoyo y cooperación de estos depende el éxito o fracaso del proyecto.

Vale destacar que la elección de la institución, al igual que tantas otras decisiones tomadas a lo largo del trabajo, tienen como contrapartida negativa, el dejar de lado otras infinitas posibilidades resolutiveas. Sin embargo, se consideró enriquecedor para el Proyecto Final de Grado brindar un material que abarcara desde los aspectos paradigmáticos del marketing social hasta la creación de un plan de acciones de branding social, logrando que el lector pueda comprender y experimentar cada paso del proceso creativo publicitario.

De lo expuesto anteriormente se desprende que el branding social puede ser analizado desde diversas disciplinas y enfoques, pero en el presente texto se trabajará desde la observación publicitaria, aunque rozando en algunos casos otras áreas del diseño y la comunicación. Ante cualquier caso, queda aclarado que todos los aportes se han realizado con el mayor respeto hacia las entidades y profesionales, con el objetivo de brindar más y mejor información al lector.

## **Capítulo 1. Marketing Social**

### **1.1. Los orígenes del Marketing Social**

El vínculo entre la comunicación publicitaria y el bien social no es un fenómeno novedoso. Ya en 1942, el *Ad Council* creó una nueva categoría publicitaria llamada Publicidad de Servicio Público (*Public Service Advertising*) con el objetivo de “mejorar la calidad vida de todos los estadounidenses” (Gili, 2008); e Incluso a nivel nacional, el Consejo Publicitario Argentino (2010) se dedica al desarrollo de campañas de bien público sobre los problemas relevantes para la comunidad desde 1960.

Sin embargo, el marketing social es un fenómeno un poco más reciente y aunque algunos autores como Ramos e Silva (2003) sostienen que inicia en 1952 cuando Wiebe formuló su célebre cuestionamiento: “¿Por qué no puede venderse la solidaridad como se vende el jabón?”, la expresión Marketing Social se le adjudica a Kotler, quien lo utilizó por primera vez en 1971 para describir el uso de los principios y métodos de la comercialización encaminados al apoyo de una causa, idea o conducta social. (Kotler y Roberto, 1992)

A partir de ese momento, el término pasó a denotar una herramienta administrativa orientada al cambio social, cuya finalidad muchas veces se vio emparentada y confundida con otras herramientas cercanas a la comercialización y comunicación.



## 1. 2. Qué es y qué no es Marketing Social

Una de las actividades que suele confundirse con el Marketing Social por una desafortunada nomenclatura es el *Social Media Marketing* (SMM).

Esta expresión, que tiene su origen en el *Social Media*, hace referencia a la modalidad del marketing destinada a utilizar los avances tecnológicos de medios y la interacción social en provecho de las necesidades de la organización.

Dicho de un modo más sencillo, se trata de generar contenido valioso para hacer que la institución esté presente en diversos foros, *blogs*, wikis, *podcasts*, comunidades *online* y redes sociales, sitios de fotografías y videos, y de este modo sean los mismos consumidores quienes vayan aportando valor a la marca.

A pesar de que su terminología pueda resultar ambigua, esta práctica crece en el mercado a pasos agigantados, debido a que sigue una lógica natural: los públicos se vinculan con marcas y se expresan a través del *Social Media*, por lo cual la relación entre las empresas y los contenidos de sus aportes estarán íntimamente vinculados.

Por citar algunos ejemplos, se puede imaginar a un joven que ahorró durante mucho tiempo para comprarse una computadora *Mac* y, al adquirirla, sube una foto de ella a su *blog*; una ama de casa que busca la forma de quitar una mancha en la ropa y encuentra que en un foro varios usuarios han podido resolver su problema mediante el uso de cierto producto; un grupo de adolescentes que cargan a *Youtube* imágenes del recital o fiesta que han presenciado; un foro donde las futuras novias cuentan sus avances en la organización de su casamiento y recomiendan a sus pares qué lugares visitar; o incluso sitios enteros dedicados a expresar el fanatismo por cierto producto: Club Taunus Argentina, Nikonistas.com, etc.

Los casos son infinitos y su repercusión viral, puesto que esta práctica consta de tres beneficios de vital importancia para las organizaciones: es gratuito; permite a los

segmentos de interés acercarse a la marca incluso antes de que ésta sepa de su existencia; y potencia la vinculación emocional agregando nuevas asociaciones a la experiencia.

Otra práctica cuyos objetivos suelen confundirse con los del marketing social es la Responsabilidad Social Empresaria (RSE), muy en boga actualmente debido a la demanda de empresas más comprometidas socialmente.

La RSE fue definida por la Comisión de las Comunidades Europeas (2002) como: “la integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores”.

Esta práctica se sustenta en la creencia de que ser socialmente responsable no implica sólo cumplir con las obligaciones jurídicas, sino ir más allá, invirtiendo en el capital humano, el entorno y las relaciones con los públicos.

La RSE funciona sobre tres planos. En primer lugar se vincula con el negocio propio de la empresa. Qué es lo que la organización hace, para quiénes, quiénes la integran y cómo son sus procesos. Para ejemplificarlo, se podría afirmar que una organización dedicada a la fabricación de tapados de piel natural es menos responsable socialmente que aquella que produce tapados de piel sintética. (Gili, 2008)

Posteriormente, se encuentra el trato hacia los empleados, las acciones que se dirigen hacia los trabajadores en todas las variantes de recursos humanos: cuidar la salud, permitir el desarrollo personal, cumplir con las responsabilidades económicas adquiridas en tiempo y forma, y respetar el espacio familiar de los empleados, es una característica de las empresas socialmente responsables.

Por último, se observa la dimensión externa, relacionada al modo en que se vincula la organización con la comunidad (y de la cual sus empleados también forman parte). Esto se logra acercando a la empresa a la comunidad y la comunidad a la empresa por medio de

apoyo a eventos sociales, culturales, deportivos, escolares y el cuidado del medio ambiente.

Las acciones de RSE pueden o no estar planificadas con anterioridad y pueden o no utilizar para su desarrollo herramientas de marketing. De aquí deviene que todas las acciones que se desarrollen en beneficio de la comunidad sean consideradas RSE, pero no necesariamente sean parte de un plan y estrategia de Marketing Social.

Por último, otra herramienta utilizada por las organizaciones para connotar interés social y mejorar su imagen es el Marketing con Causa.

El Marketing con Causa es un tipo de Marketing Social, que presenta beneficios a corto plazo y de forma tangible para una empresa. Se puede poner a modo de ejemplo un producto determinado que compite en la categoría con otros productos de similares características y precios. Si la empresa comunicara en el punto de venta que se compromete a donar un peso a una entidad de Bien Público por cada venta que realice del producto en cuestión, el mismo pasará a tener, al menos momentáneamente, un diferencial que justifique su compra por sobre los productos de su competencia.

A corto plazo, la organización logrará más ventas y los públicos vincularán a la misma con valores positivos que terminarán, a largo plazo, por generar asociaciones positivas vinculadas a la entidad. Esto se debe a que el fin del marketing con causa es que la filantropía o acciones sociales tengan “mayor impacto y, a la vez, redunden en beneficio del negocio” (Saucedo Soto, 2004).

El Marketing Social, en cambio, es un proceso más complejo que utiliza conceptos y herramientas del marketing tradicional para planificar programas de acción con vista a promover cambios voluntarios en el comportamiento de las personas, aunque sin perder la vinculación con el negocio.

Kotler y Roberto realizan una definición sobre el marketing social entendiéndolo como “el diseño, implementación y control de programas que buscan aumentar la aceptación de una idea o causa social en un grupo determinado de personas.” (Kotler y Roberto, 1992) Según estos autores, esta disciplina puede valerse de las mismas herramientas que la mercadotecnia y su diferencia radical consiste en que el organismo patrocinador tiene como meta un cambio en creencia de que éste contribuirá a los mejores intereses del individuo o la sociedad.

### **1. 3. El producto social**

El marketing social tiene como objetivo la adopción de una nueva idea o conducta o el cambio de una adversa. Las ideas y conductas son el producto por comercializar y pueden, según Kotler y Roberto (1992) ser de tres tipos: una idea social, una práctica social o un objeto tangible.

La idea social hace referencia a un concepto que se pretende que el público comprenda y acepte como opinión o juicio formado. Puede asumir la forma de creencia: percepción sostenida sobre un hecho sin evaluación; actitud: evaluación positiva o negativa en torno a personas, objetos, ideas o eventos; o valor: una idea general respecto de qué es justo o injusto.

Las leyendas en los atados de cigarrillos que advierten que el fumar es perjudicial para la salud, los avisos que informan respecto de la importancia del uso de preservativos o las campañas contra la discriminación por nombrar algunos modelos.

En segundo lugar, se encuentran las prácticas sociales, que incluyen la realización de un acto aislado (una vacunación, por ejemplo) o un patrón modificado de conducta, como dejar de beber alcohol o separar la basura dependiendo de su contenido.

Y por último, los objetos tangibles, que son utilizados para llevar a cabo una práctica social. La diferencia principal de esta categoría respecto de la actitud social es que el foco de atención está puesto en el objeto y no en la acción a llevar a cabo; no obstante, los autores preferirán mantenerla separada puesto que a su entender hace referencia a la base de productos tangibles de los cuales puede servirse una campaña.

La importancia de detectar el producto social que se habrá de comercializar radica en comprender que como todo producto, ofrece beneficios a cambio de un costo. Informar al público objetivo del nuevo producto social puede resultar una meta en sí misma, pero incluso si dicho *target* conoce y acepta el beneficio del producto, el costo que le implica ponerlo en práctica, ya sea económica o físicamente, puede resultar inferior al beneficio por ellos percibido, dando como resultado el fracaso de la campaña.

Para ejemplificarlo de un modo sencillo se puede graficar que en el marketing tradicional, cuando un nuevo producto o servicio ingresa al mercado, debe informarle al posible cliente los beneficios a los que podrá acceder si está dispuesto a pagar el precio. Y será el comprador quien evalúe si la promesa del producto amerita el costo, contrastándolo con las necesidades que posee y las opciones que la competencia le ofrece. En el marketing social sucede lo mismo; se informa al grupo destinatario un producto social y los costos que implicará afrontarlo. Muchas veces el precio que se debe pagar no es monetario, sino que consiste en la dedicación de tiempo, esfuerzos o molestias por parte del beneficiario del programa.

Y al igual que en la mercadotecnia tradicional, se tratará de aumentar el beneficio percibido (siempre teniendo en cuenta las necesidades y motivaciones de los públicos de interés) con el fin de disminuir la brecha existente entre el costo y el beneficio, de modo que se logre estimular una acción o actitud positiva hacia la causa social propuesta por parte del mayor número posible de personas.

#### **1. 4. Por qué las campañas de marketing social a menudo no funcionan**

Cuando Kotler y Roberto plantean en su libro *Mercadotecnia Social: Estrategias para cambiar el comportamiento público* (1992) la razón por la cual numerosas causas y campañas de cambio social fracasan, concluyen que es porque “su grupo destinatario no percibe un problema, carencia o necesidad”. Y lo ejemplifican sosteniendo que incluso “cuando los fumadores reconocen que fumar implica un riesgo para la salud, muchos no ven en ello un problema o no sienten el deseo o la necesidad de hacer nada respecto del riesgo.” De este modo se plantea la importancia de una causa o necesidad social e inducir al grupo de destinatarios a que perciba su valor como una solución a un problema.

Si se sigue la línea de pensamiento de Kotler y Roberto, la solución a la problemática sería realizar un ajuste entre producto y mercado y así determinar el valor para los destinatarios de lo que se está ofreciendo. Razón por la cual:

"el especialista en mercadotecnia social debe 1) traducir el ajuste en la propuesta correspondiente de la idea o práctica social para después 2) "revestirla" con el objeto de reforzar la propuesta escogida y enseguida 3) desarrollar una imagen que dé fuerza a la causa va de acuerdo con la naturaleza de esta última" (1992, pp. 37-38)

Este proceso plantea dos dificultades. En primer lugar, traducir el ajuste del producto social considerando las necesidades y motivaciones de los públicos de interés, permite una brecha de posibilidades sólo desde el punto de vista del marketing. El producto puede ser una idea: fumar es perjudicial para la salud, una práctica: abandonar el hábito de fumar; o un objeto tangible: parches de nicotina; pero desde el punto de vista práctico, la causa será la misma: evitar el uso del tabaco. Y en segunda instancia, revestir la propuesta social y desarrollarle una imagen al producto, implica un arduo trabajo que, en el mejor de los

casos, repercutirá de manera efectiva sólo para el producto elegido. Esto implicaría una inversión innecesaria de los recursos del comitente (que usualmente son ONGs, cooperativas o grupos sociales de escaso capital y que trabajan al frente de varias causas) cuando estos podrían ser mejor distribuidos si los esfuerzos estuvieran destinados a mejorar la imagen de la marca social y no así del producto. Sería complejo para la mayoría mencionar todos y cada uno de los productos sociales que tuvo *Greenpeace* en agenda durante el último año, pero a través de asociaciones de marca se podrá inducir que se vincularon al cuidado del medio ambiente.

Lo mencionado anteriormente se apoya en las últimas tendencias en la creación y estrategia de marcas globales, que considera que es mejor pocas marcas para muchos productos, que muchas marcas para pocos productos. O lo que es lo mismo, pocas marcas sociales para muchas causas; que muchas marcas sociales, para pocas causas. (Costa, 2007)

Otro error que puede surgir al asumir que las campañas de marketing social fracasan porque el público destinatario no percibe un problema, carencia o necesidad, es asumir que los individuos no reconocen que exista un malestar, dejando de lado la posibilidad de que reconozcan el problema y no quieran solucionarlo, o admitan la necesidad pero no encuentren una forma de corregirlo.

Según la Encuesta de Tabaquismo en Grandes Ciudades de Argentina, realizada por el Ministerio de Salud y Ambiente de la Nación (2004) el 95,7 por ciento de los fumadores entrevistados considera que fumar es dañino para la salud. Y no resulta dificultoso encontrar ejemplos personales de familiares o amigos que hayan intentado abandonar el hábito por razones de salud, físicas o económicas sin haberlo conseguido finalmente.

Una aproximación más certera sería plantear que numerosas causas y campañas de cambio social fracasan porque: aunque el grupo destinatario percibe el problema, la carencia o

necesidad, el costo (físico, psicológico, económico, etc.) que tienen que asumir para que el cambio de rutinas se efectúe es superior al beneficio percibido, a la promesa de la campaña. O lo que sería igual que decir que la competencia, el hábito a modificar, ofrece una ecuación costo/beneficio más tentadora para el público objetivo.

### **1. 5. Experiencia Social Conflictiva**

Siguiendo con el modelo por ellos propuesto, Kotler y Roberto entienden que la definición de causa (de una campaña social) es: “el objetivo social que los agentes de cambio consideran que ofrecerá una respuesta acertada a un problema social”. (1992, p. 28)

Pero hablar de problema social ofrece una visión sesgada e ingenua del comportamiento que los destinatarios del programa poseen respecto de esta costumbre a modificar, ya que sólo hace hincapié en el aspecto negativo de la misma y deja de lado el análisis de costo/beneficio percibido por el segmento de interés.

Si se realiza el ejercicio de pensar la idea o actitud social actual llevada a cabo por el grupo de interés que se desea cambiar (fumar, beber, no utilizar métodos anticonceptivos, conducir a alta velocidad, no usar cinturón de seguridad o cualquier otra conducta o hábito indeseable) como una experiencia compleja, se notará que para los usuarios que encarnan estas actividades las mismas representan un valor primordialmente emocional y casi nunca racional. Fumar o beber les genera satisfacción y sacia su ansiedad, no utilizar cinturón les proporciona movilidad, manipular mecanismos anticonceptivos les produce incomodidad y un mayor gasto económico y el manejar a altas velocidades, una sensación grata y la posibilidad de arribar más rápido a su destino, por citar ejemplos arbitrarios. Incluso en pleno conocimiento racional de los perjuicios que estas decisiones pueden acarrear, triunfa sobre su elección el sentido emocional.



Es decir que cuando se lanza un producto social, una nueva marca en el mercado de ideas, actitudes y opciones que el destinatario posee, se hace compitiendo con una experiencia previamente posicionada en la mente del consumidor de forma emocional y que responde a cierta lealtad, puesto que la elección se ve reiterada tantas veces como se plantea la problemática.

Como resultado, se obtiene que lo que Kotler y Roberto denominaron problemática social, sea percibido por el segmento de interés como una Experiencia Social Conflictiva (ESC).

Experiencia Social, puesto que es un entramado complejo de asociaciones, hábitos, ideas, emociones y necesidades sociales; y conflictiva dado que, aunque el costo (en términos de salud, seguridad, calidad de vida, etc.) sea reconocido como una problemática por el público destinatario, el mismo puede considerar que el beneficio que le genera mantener el hábito es superior al beneficio de abandonarlo.

### **1. 6. Cómo analizar la Experiencia Social Conflictiva**

La Experiencia Social Conflictiva (de ahora en más ESC) tiene similitudes con una marca en tanto que le plantea al consumidor una promesa, tácita o explícita y que posee un valor para él.

Dicho valor puede verse reflejado en los cuatro aspectos que Aaker (1994 ) utiliza para analizar el valor de marca: Conocimiento, Lealtad, Calidad Percibida y Asociaciones.

El Conocimiento de la ESC permitirá establecer el grado de familiaridad que los consumidores poseen respecto de la experiencia. ¿La consideran como una problemática? ¿Han intentado abandonarla antes? ¿Con qué otras experiencias la vinculan? ¿Qué imagen tienen de este hábito? ¿Con qué marcas la relacionan? ¿Conoce las implicancias sociales, legales, económicas?

La Calidad Percibida en la ESC refiere al nivel de satisfacción percibido y de cómo se podría reemplazar este beneficio. ¿Cómo se sienten con la experiencia? ¿Qué beneficios reconocen? ¿Qué costos? ¿Reemplazaría esta experiencia si algo fuera distinto? ¿Qué debería cambiar?

La Lealtad a la ESC da a conocer qué distinción se realiza y el grado de flexibilidad que puede darse en el costo. ¿Qué cambiaría si fuera más dificultoso o caro conseguirlo? ¿En qué caso abandonarían el hábito? ¿Qué restricciones legales y económicas le preocupan?

Y las asociaciones relacionadas con la ESC, como su nombre lo indica, permite conocer el tipo de asociaciones atribuidas a aquellas personas que realizan esta actividad. ¿Qué personalidad posee quien hace esto? ¿Qué estilos de vida y zonas geográficas se vinculan con esta experiencia? ¿Con qué la asocia? ¿Qué características se atribuye a los consumidores que lo hacen? ¿Qué otras ESC suelen verse vinculadas con esta?

Cabe destacar que, al igual que sucede con las marcas, no todas las ESC poseen una riqueza de asociaciones tan amplia en términos de valor. No utilizar el cinturón de seguridad, responde a un entramado de menor complejidad que abandonar el hábito de fumar. Sin embargo, el análisis del valor de ESC ayudará a vislumbrar el porqué del fracaso de varias acciones y campañas de marketing social.

Mientras que las organizaciones generan avisos y publicidades informando y persuadiendo de manera racional los efectos positivos de un cambio de idea o actitud social, su competencia, el ESC, continúa vinculándose con el grupo de interés a través de la experiencia y las emociones que ésta le producen. Incluso informando, igualando los beneficios y disminuyendo a cero los costos de esta nueva práctica, muchos individuos optarían por continuar con la ESC, sólo por costumbre y comodidad. La pregunta entonces es: ¿Cómo se revierte este vínculo?

En los últimos años el marketing ha concentrado sus esfuerzos en promover cambios en la concepción y estudio de las relaciones con sus clientes; y los nuevos enfoques apuntan a la marca y la necesidad de cargar a la misma de valor para el consumidor, ya que este valor se asociará a comportamientos generadores de lealtad y esto repercutirá positivamente en la captación y retención de clientes y como consecuencia incrementará la participación y permanencia en el mercado de la firma (Comenares, 2007) .

## **Capítulo 2. Branding Social**

### **2. 1. ¿Qué es el Branding?**

La diversa variedad de significados que contiene la marca hacen que posea una entidad multifacética. En su evolución, el término pasó de ser un signo (Antigüedad), a un discurso (Edad Media) y luego un sistema memorístico (economía industrial), hasta convertirse hoy en un fenómeno complejo que incluye al mismo tiempo las anteriores concepciones (símbolo, discurso, sistema de memoria) y muchas otras más como la representación de deseos seguridad, fetiches e idealizaciones. (Costa, 2004)

Es por esto que el proceso de crear y gestionar una marca, conocido como branding, goza de características imprecisas vinculadas a conceptos como posicionamiento, mantenimiento, recordación, reconocimiento, identidad e imagen y valores; todas ellas orientadas a que la marca en su función de signo logre comunicar algo concreto y sirva de señal de identidad o identificación.

Es importante aclarar que el branding no es una terminología nueva en el área del marketing e hizo su aparición en los años `30 de mano de *Procter&Gamble*. No obstante, con el desarrollo de Internet y las economías cada vez más globalizadas, esta disciplina resurgió con vital importancia otorgándole a los consumidores una alternativa clara y definida. Esto permitió que fuera más simple para los públicos tomar decisiones, puesto que confían en las marcas y la calidad que éstas proporcionan previniendo así riesgos innecesarios y dándoles la oportunidad de expresarse. (Temporal y Lee, 2003)

## 2. 2. Valor de Marca

Las marcas ocupan un lugar fundamental a la hora de elegir un producto o servicio y han adquirido una importancia emocional íntimamente vinculada con la experiencia de quienes la compran y consumen. Generan sentimientos diversos, permiten que sus usuarios se sientan identificados con un grupo de pertenencia e incluso se utilizan para exteriorizar rasgos de su personalidad.

Posicionarse en un lugar preferencial dentro de la mente del consumidor es un lujo que sólo algunas marcas, tras arduos esfuerzos en comunicación e imagen, se pueden dar. Y como consecuencia de esa inversión se genera un valor que, en muchos casos, puede llegar a ser uno de los principales activos de una compañía.

*Interbrand*, por ejemplo, valuó el nombre de la marca *Coca-Cola* en sesenta y siete mil millones de dólares, *Microsoft* en casi cincuenta y siete mil millones e *IBM* en más de cincuenta y seis mil millones de dólares.(Camacho, 2008)

Este activo, que recibe el término de valor de marca o *brand equity*, se entiende como el valor añadido con el que se puede dotar a un producto o servicio.

Es un atributo que se ve reflejado en lo que sus consumidores sienten, piensan y actúan respecto de la marca, cómo se posiciona en sus mentes, qué elasticidad de precios llegan a tolerar, la participación de mercado obtenida, la rentabilidad que genera la marca para la empresa, entre otras. Por esta razón, medir efectivamente el Valor de Marca resulta una tarea compleja y muchas veces olvidada por instituciones de menor envergadura como PyMEs, ONGs y cooperativas.

Jeffrey Parkhurst, Director de Valuación de Marca en *Interbrand*, explica que "el mercado no parece ver a las ONGs como marcas con un valor significativo" y sin embargo las más grandes podrían llegar a cuantificarse en miles de millones de dólares, tal es el caso de

*Habitat for Humanity* cuyo valor fue valuado por Interbrand en dos mil millones de dolares. (Rusch, 2002).

Pero, ¿por qué habrían estas organizaciones de estar interesadas en conocer su valor en el mercado marcario? Aunque pueda sonar frívolo, se debe comprender que la gran mayoría de estas organizaciones funcionan mediante el apoyo voluntario y la donación, por lo cual conocer su *brand equity* les abriría puertas a estrategias de co-branding, patrocinios o mecenazgos puesto que las empresas reconocerían los beneficios que dicha asociación generaría a su propia firma.

Y en segundo lugar, porque una marca fuerte permite que sea más sencillo atraer inversores y donantes, "de ese modo el proceso de recaudación se hace más eficiente al hacer que la marca trabaje en beneficio de la causa social" declara Parkhurst. (Rusch, 2002)

Comprender el valor de sus marcas es para las organizaciones sin fines de lucro una oportunidad de conocer y controlar cómo se sienten sus públicos, cuándo es que se sienten así, por qué y para qué donan, y así gestionar ese conocimiento al servicio de de las causas por las que velan.

David Aaker, en su libro *Construir Marcas Poderosas* (1996) realiza un análisis detallado de los sistemas diseñados para medir el brand equity por *Young & Rubicam, Total Research e Interbrand*. Y en función de dicho análisis propone cuatro conceptos para medir continuamente el valor de una marca: el conocimiento de marca, la lealtad de marca, las asociaciones y la calidad percibida.

El Conocimiento de marca, permite determinar el grado de familiaridad que los consumidores poseen hacia la misma, la asociación con determinados tipos de productos, el grado de diferenciación y estima, imagen de poder y qué marcas poseen mejor nombre, símbolo y slogan al entender de los consumidores.

La Lealtad de marca habla de qué marca es la más recomendada, cuál es el nivel de satisfacción, cómo fue el trato y la experiencia, cuál sería el óptimo precio por la calidad recibida y qué problemas perciben en la marca los consumidores.

Las Asociaciones relacionadas con la marca, dan a conocer la personalidad, estereotipos, estilos de vida y zonas geográficas con las que se la asocia; qué características se les atribuye a los consumidores de ese producto o marca y cuál es la marca que más estimula a los consumidores, en comparación con otras.

En último lugar, la Calidad Percibida permite conocer qué distinción se realiza de una marca por sobre sus competidoras, el grado de flexibilidad que puede darse en sus precios, qué marcas cumplen con la promesa de venta, cuál tiene mayor confianza y responsabilidad percibida por el consumidor y cuáles serían las mejores combinaciones marca-producto.

Sobre este último punto es interesante destacar que la elasticidad de los precios se vincula íntimamente con la marca. Como explica Damodaran (2001) uno de los beneficios de tener una marca respetada y reconocida es que las compañías pueden cobrar mayores precios por los mismos productos, lo cual sería un indicador de que una correcta gestión de branding permite disminuir la brecha entre el costo de asumir una nueva conducta social y el beneficio percibido.

### **2. 3. Branding Social**

Según Al y Laura Ries “El marketing convencional está basado en la venta, cuando debería estar basado en el branding”. (2002, p. 10) Y lo mismo sucede en términos de marketing social.

Como explican los autores, es posible vender un *Rolex* a cien dólares, incluso es posible que se vendan una gran cantidad, pero si no se tiene el cuidado necesario hacia la marca Rolex, eventualmente, la misma será reemplazada por un nuevo producto de menor o igual precio.

Hoy en día, en el mercado social, existen cientos de causas nobles que merecen nuestra atención, esfuerzo y dinero. Pero así como la tendencia de comercio actual indica que la mayoría de los productos y servicios no son vendidos sino comprados (Ries y Ries, 2002) cambiar una experiencia social conflictiva y cooperar voluntariamente con una entidad social no debe ser solicitado sino deseado.

El Branding Social, como disciplina, apunta a la construcción de marcas sociales en lugar de mantener como objetivo la promoción de causas.

Una forma gráfica de ilustrar este hecho es imaginando qué sucedería si se le diera a un hombre promedio, elegido azarosamente, cincuenta pesos y se le solicitara que los donara a una entidad de su elección. ¿A qué entidad elegiría para depositar el dinero?

La función del Branding Social es mejorar el posicionamiento y el brand equity mediante la gestión estratégica de la marca social, a fin de figurar entre las primeras opciones de nuestro público. Todo importa. Cada punto de encuentro con los públicos, cada interacción, es una oportunidad para reforzar el valor de marca, la confianza y la lealtad.

Según Cynthia Round, Vicepresidenta Ejecutiva de Estrategias de Branding y Marketing para *United Ways of America*:



La gente toma decisiones de compra basándose en qué tan alineados están sus valores con los de la organización y cuánto confían en lo que la organización produce. Y esta regla se cumple de igual modo cuando se hace una donación, como cuando se compra un producto para consumo. (Weisnewski, 2009)

Para conocer cuáles son estos valores es necesario partir de un análisis de las necesidades y dudas del público, así como también comprender el entorno en que la organización está inserta y dónde se encuentran los mayores esfuerzos a la hora de modificar una experiencia social conflictiva, con el objetivo de disminuir los costos que implica este cambio de conducta.

De esta forma, se podrá transformar los atributos de la entidad y sus valores en un posicionamiento único que permita comunicar de manera efectiva y constante, haciendo que sea más rápido y sencillo conectarse con la comunidad en propósito de la causa. Crear una plataforma de marca viable, enfocarse en la misión e invertir en la marca es el diferencial que producirá una respuesta efectiva por parte del público y de otras organizaciones.

La tendencia actual indica que las empresas reciben cada vez más presión por parte de sus públicos para contribuir socialmente lo que genera una oportunidad para que las organizaciones sin fines de lucro y cooperativas cuenten con el apoyo de las marcas que desean mejorar su responsabilidad social empresaria. Por lo tanto, resulta de vital importancia para las instituciones sociales comunicar su marca de forma fácil y efectiva en todo lo que hagan.

Preocuparse por la gestión estratégica de la marca representa, probablemente, un doble esfuerzo para las organizaciones sociales, puesto que suelen estar tan enfocadas a sus causas que muchas veces dejan de lado las necesidades y dudas de los posibles donantes. Además, hacerlo acomete una inversión económica que pocas organizaciones están capacitadas y/o dispuestas a realizar y que resulta de gran valor a la hora de tomar decisiones eficaces y acertadas.

El Branding Social, no obstante, requiere una perspectiva estratégica de la marca y todos los factores que la condicionan, previendo la realización de un análisis pertinente y ajustado a las posibilidades de la organización, así como también teniendo en consideración la posibilidad de alianzas, patrocinios y cooperación por parte de organizaciones y profesionales que puedan brindar apoyo a la causa.

En los siguientes capítulos del Proyecto Profesional se abordará lo anteriormente expuesto desde una perspectiva práctica con el objetivo final de comprender y analizar cuáles son los pasos que una organización con fines sociales puede llevar a cabo para gestionar su propia marca.

Asimismo, se pensarán y desarrollarán estrategias que contemplen las posibilidades económicas y comunicacionales de una institución con escasos recursos, en desmedro de aquellas herramientas de medición y control que, aunque eficaces, resulten difíciles de llevar a cabo por falta de presupuesto o capacitación del personal humano.

Resulta importante aclarar, para evitar posibles confusiones, que, en términos teóricos, ya existe un concepto denominado branding social que poco tiene que ver con lo aquí planteado. Esta expresión es un neologismo utilizado como derivado de unificar el

branding al social media marketing, y surge como producto del uso ambiguo que los profesionales hacen del marketing social.

Si bien las referencias teóricas que se realizan en Internet sobre el *Branding Social (Media)* son ricas en contenido y de suma utilidad en el terreno de las comunicaciones 2.0, se propone en este trabajo recuperar el término Branding Social para denominar a la gestión estratégica de marcas sociales y la expresión *Branding Social Media* para denominar las estrategias que tienen como objetivo el uso de redes sociales para mejorar la relación entre la marca y sus clientes. Las cuales, por cierto, serán retomadas al hablar de la comunicación en la marca social, en el quinto capítulo.

#### **2. 4. Gestión Estratégica de Marca: Cooperativa El Ceibo**

El agente de cambio elegido es la Cooperativa El Ceibo, nacida en 1989 bajo un contexto de crisis e hiperinflación y conformada desde sus comienzos por habitantes de casas tomadas de los barrios de Palermo y Villa Crespo.

La organización fue fundada con el propósito de mejorar las condiciones de vida de las personas de bajos recursos de la Ciudad de Buenos Aires y del interior del país desde un abordaje integral (vivienda, educación, salud, trabajo y cuidado del medio ambiente). Entre sus principales objetivos destacan: generar una actividad productiva sustentable y replicable, originar un cambio de hábitos en el manejo de los desechos en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y disminuir los residuos sólidos urbanos con disposición final (basurales a cielo abierto, enterramiento e incineración). (El Ceibo, 2005)

Dichas aspiraciones proveen al proyecto de causas sociales de gran valor para la mejora de la calidad de vida de los miembros de la organización así como también de la comunidad en la cual está inserta. No obstante, para que estas metas puedan concretarse y actividades similares puedan ser llevadas a cabo por otras instituciones.

El Ceibo necesita que los vecinos y empresas, en este caso localizadas en el área geográfica de Palermo, que participen activamente del proyecto. De modo que una comunicación efectiva que genere el apoyo y cooperación voluntaria en la entrega de residuos es indispensable para el desarrollo de su actividad y la concreción de sus objetivos.

Como se ha desarrollado en el transcurso del trabajo, un abordaje integral de la marca implicaría no sólo conocer las necesidades comunicacionales de la organización, sino además delimitar el público objetivo al cual se dirige. De igual manera, comprender cuáles son sus ideas, creencias, prácticas y actitudes respecto de la basura, la separación de residuos, El Ceibo y sus integrantes, las cooperativas en general y qué emociones se involucran en la experiencia de participar o no hacerlo.

Cabe destacar que si bien El Ceibo ya tiene una marca formada, puesto que empleados, voluntarios, miembros, comunidad, organismos públicos y privados, empresas dedicadas a la recolección de residuos y cooperativas ya han tenido experiencias y percepciones que asocian a la entidad; el objetivo de esta segunda parte del proyecto es analizar cómo funciona actualmente la marca y proponer un plan para que pueda ser gestionada creando valor para sus públicos. De modo tal que el re-branding pueda servir como patrón para otras organizaciones que deseen lanzar o re diseñar una marca social.

Tomando como referencia y punto de partida los modelos de gestión de identidad y comunicación propuestos por Aaker (1994), Wilensky (1998) y Capriotti (2009); y en base a los aportes teóricos anteriormente determinados se desarrolló un planteamiento estratégico para la gestión de una marca social.

El modelo propuesto consta de tres etapas: Análisis Estratégico de Situación;

Definición del Perfil de Identidad de la Marca Social y Comunicación y Posicionamiento de la Marca Social.

El análisis estratégico de situación se fundamenta en la investigación como herramienta sistemática para la recopilación de información que contribuya a describir y comprender a la organización, su entorno y los públicos con los que se vincula a fin de generar un diagnóstico situacional que asiente las bases para la toma de decisiones estratégicas que se llevarán a cabo en la segunda etapa.

En la definición del perfil de identidad de la marca social, se acordarán los rasgos, valores y atributos principales que compondrán el perfil marcario de la organización y le permitirán posicionarse en la mente de sus públicos.

En última instancia, se determinará la comunicación y posicionamiento de la marca social, con el objeto de construir los mensajes clave que serán empleados y se sugerirá un programa de acciones que responda a las posibilidades comunicacionales de la entidad.

## **Capítulo 3. Análisis Estratégico de Situación de El Ceibo**

### **3. 1. Análisis de la Identidad**

#### **3. 1. 1. Filosofía**

El Ceibo se define a sí mismo desde una metáfora organicista, considerando como beneficiarios directos del proyecto a más de cien unidades familiares que se encuentran por debajo de la línea de pobreza; de forma indirecta, a la población del barrio de Palermo en general; y en sentido más amplio, todos los habitantes de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. (El Ceibo, 2005)

La Misión de la Cooperativa El Ceibo es generar experiencias innovadoras para la inserción en el mercado laboral de grupos marginados, mediante un proyecto sustentable y replicable, que promuevan las empresas sociales como forma alternativa de trabajo para el bienestar de las familias y su inserción en la sociedad, a la vez que propicie la concientización de los vecinos en beneficio de una mejor calidad ambiental. Y su visión, mejorar la calidad de vida de su comunidad, aportando soluciones de desarrollo sustentable a nuestra sociedad.

El Ceibo se presenta como una entidad: comunicativa (interna y externamente), organizada en su forma de gestionarse, abierta a las relaciones con los distintos públicos y combativa, en su forma de presentarse y comunicar sus opiniones.

Además, por ser una cooperativa El Ceibo posee ciertos principios, normativas y valores provenientes de su entidad empresarial que perfilan la identidad de la organización.

Según el Ministerio de Educación de la Nación, una cooperativa es “un medio de ayuda mutua para beneficio de todos”. (2004) Así mismo, en el artículo 2 de la Ley Nacional

20.337, que rige el funcionamiento de las cooperativas en la República Argentina explicita que “son entidades fundadas en el esfuerzo propio y la ayuda mutua para organizar y prestar servicios”(1973); a la vez que establece ciertas características propias de estas organizaciones: ser una asociación voluntaria y abierta de personas; con personería jurídica; duración indefinida; de responsabilidad limitada; donde las personas se unen con el fin trabajar para buscar beneficios de todos.

Por lo tanto, el diferencial entre una cooperativa y otro tipo de organización, radica en el espíritu de hermandad e igualdad entre sus miembros, donde todos tienen los mismos deberes y derechos. De modo tal, para ser cooperativista se debe pensar, razonar y actuar permanentemente de acuerdo con la filosofía y los principios de la institución a que la pertenece. De hecho, la gestión democrática por parte de los socios es uno de los siete principios cooperativos, así como también: la adhesión voluntaria y abierta; la participación económica de los socios; poseer autonomía e independencia; brindar educación, formación e información, cooperar con otras cooperativas y poseer un auténtico interés por la comunidad a la cual pertenece.

### **3. 1. 2. Cultura**

El Ceibo se maneja con un modelo de participación democrática en la toma de decisiones de gestión, teniendo en cuenta el objetivo conjunto y conociendo las situaciones particulares.

Se busca un trabajo coordinado para lograr los objetivos, y se presenta a la comunidad de forma abierta, mediante la constante exposición pública, la apertura a todas las convocatorias y la solicitud de apoyo técnico.

Proponen un estilo de conducción firme pero no autoritario. Se manejan con un reglamento interno y cuando surge un conflicto las decisiones son tomadas en grupo (y sólo en caso de ser imperantes, por la coordinadora). En algunos temas se solicita la opinión del equipo técnico, el cual se encarga de las cuestiones técnico operativas de la organización y toma posición en sus opiniones.

Una de las bases principales que perfilan la identidad de la organización consiste en que en ningún caso la cooperativa compra materiales reciclables; sino que los obtiene a través de tres vías. La primera se establece como producto de su propio sistema de recolección selectiva barrial. Tres veces por semana en horario matutino, en función de la siguiente rutina: aproximadamente diez recolectores de la cooperativa pasan por el depósito a retirar sus respectivos carritos y bolsones, y el listado de los generadores que les tocará en ese recorrido. Equipados de una indumentaria y de una credencial que los identifica, emprenden la marcha hacia las viviendas, edificios y comercios del barrio, que previamente han accedido a entregarles su basura. Aproximadamente al cabo de tres horas retornan al depósito, donde descargan la mercadería en bolsones más grandes y guardan los carritos. Estos bolsones son posteriormente trasladados al galpón de Retiro en una camioneta que pertenece a la cooperativa. La segunda, mediante el retiro directo de empresas y comercios. La recolección selectiva que realizan los recolectores de la cooperativa en el barrio de Palermo no es la única ni la principal fuente de provisión de materiales que tiene El Ceibo. En algunos casos con cierta regularidad (cada 15 días) y en otros esporádicamente, reciben donaciones de empresas, comercios y oficinas públicas, como por ejemplo: la Embajada Británica, la Rural, S.A. Predio Ferial de Bs. As, Charter Red o Brinks. La tercera, a través de la recepción de parte de las firmas encargadas de la recolección selectiva en la ciudad.



Por otra parte, las firmas concesionarias del servicio de recolección de la ciudad de Buenos Aires que atienden las zonas Sur y Este de la misma (CLIBA y AESA), están comprometidas a enviarles los materiales obtenidos de la recolección selectiva que realizan. En estos casos, son las propias empresas las encargadas de llevar los materiales al galpón de la cooperativa.

### **3. 1. 3. Antecedentes de la Cooperativa El Ceibo**

La Cooperativa El Ceibo Trabajo Barrial se propone dignificar la actividad laboral cotidiana y dispersa del cirujeo, por medio de una organización solidaria que permita el acopio del material recuperado, para su posterior venta a las empresas que lo requieran como insumo.

Este objetivo fue el que mantuvo desde sus comienzos Cristina Lescano, la presidenta de la cooperativa. En el trayecto de más de diez años El Ceibo realiza acciones en los temas vivienda, salud y trabajo con familias en situación de riesgo social de las zonas de Palermo y Villa Crespo, por medio de la organización solidaria.

A partir del 30 de Agosto de 2002, la cooperativa firmó un convenio con el Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires por medio del cual se generó el proyecto socio ambiental El Ceibo Recupera Palermo.

### **3. 1. 4. Área de Influencia Geográfica**

La zona de influencia del proyecto es la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. El proyecto comprende inicialmente una experiencia piloto. La zona elegida está comprendida entre la Av. Córdoba, Soler, Thames y Julián Álvarez (53 manzanas).

La intención de El Ceibo es extender el alcance del proyecto en un futuro próximo, a otras zonas de la Capital Federal.

## **3. 2. Análisis de Marca y su Comunicación**

### **3. 2. 1. La Marca**

Según Joan Costa (2004) existen tres criterios por los que una marca debería recurrir a un rediseño de su isologotipo: la expansión de la marca a nuevos mercados, un cambio en el rumbo o la dirección de la empresa en cuanto a sus productos y servicios; y por último, un diseño mal ejecutado que no cumpla con los criterios básicos de diseño.

Por esta última razón, y según lo antes planteado, se considera que aunque la marca El Ceibo ha sufrido varios cambios hasta el momento aún hace falta un pequeño rediseño que limpie la marca, aumentando su fuerza visual y permitiendo que sea aplicada en distintos soportes.

El signo marcario de El Ceibo está compuesto por un logotipo, de naturaleza lingüística y un símbolo, que por su complejidad visual puede ser considerado como una mascota o personaje gráfico.

Respecto de su nombre, el ceibo es la flor nacional de la República Argentina, y como tal connota patriotismo y naturaleza. Sin embargo, existen otras cooperativas con nombres similares (El Álamo, por ejemplo) por lo que resulta escasa la información que el nombre puede aportar a la imagen de la entidad.

Probablemente por esta razón la Cooperativa El Ceibo disoció, en su segundo rediseño, la imagen de la flor y optó por agregar un personaje gráfico con forma de bolsa de basura.

Esta ilustración connota cierta alegría, actividad y espíritu de reciclaje, a la vez que establece un vínculo de características emocionales hacia los públicos.

Aunque carismático, el dibujo resulta complejo al observador. Esto se debe principalmente a que está cargado de detalles, con un trazo desprolijo y que, a causa de los métodos de impresión y soportes en los que aparece impreso, suele verse sucio y deteriorado.

Ahondando en términos de ilustración se puede agregar que el diseño de su rostro (con ojos chicos y colocados en la parte superior del cuerpo) lo vincula a los rasgos faciales de una persona adulta. Y sus pies y manos, en claro gesto de movimiento, fomentan la sensación de dinamismo y labor, que resultan connotaciones positivas para la marca.

Con respecto a la elección cromática, en la gran mayoría de sus identificadores visuales se utilizan tonos naranjas y violetas. Por carencias en los sistemas de impresión utilizados, los mismos se presentan con distintas intensidades cromáticas. En las camisas se puede apreciar un naranja saturado y brillante; y en los símbolos de su sitio web, una versión más desaturada con fuertes cargas de blanco en su composición.

Las diversas teorías del color coinciden en que el naranja posee una fuerza activa y expansiva. Su carácter cálido y estimulante lo dotan de una cualidad dinámica positiva y energética. A su vez, el violeta, se reconoce como un color reflexivo, vinculado a lo místico y lo melancólico.

Además, el tono naranja empleado por El Ceibo, puede observarse como color característico de los tachos de basura en la Ciudad de Buenos Aires, desde la gestión de Aníbal Ibarra. (Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, 2002)

Más allá de estas referencias, cabe destacar que el uso del naranja, y su combinación con el violeta, hacen que El Ceibo se destaque por sobre otros grupos de recuperadores urbanos.

La elección tipográfica es lo que más ha variado a través de los años.

En algunas comunicaciones utilizan el nombre escrito en mayúsculas (EL CEIBO), en otras con letras capitales cada palabra (El Ceibo) y aunque prima el uso de tipografías de palo seco, redondeadas y con cierto grosor, se pueden observar ejemplos en donde la marca aparece en cursiva o en una tipografía fantástica, irregular y con *serif*.

Muchos de los conflictos que se pueden apreciar respecto de la marca provienen, en primer medida, de la cantidad y calidad de soportes que El Ceibo utiliza en sus comunicaciones.

Las mismas son: banderas, bolsas de arpillera plástica, lonas, telas de todo tipo para indumentaria, papelería para folletos comerciales, hojas de impresión hogareña, carteles, artículos de diarios, revistas, recibos, boletas y todo tipo de presentaciones digitales.

En segundo lugar, se puede destacar que por falta de recursos económicos, El Ceibo no puede otorgarle importancia a los formatos y materiales en los que imprime la marca.

En resumen, se puede decir que la marca presenta problemas técnicos a la hora de ser aplicada en los distintos soportes. Y esto provoca que a causa del deterioro de los materiales se generen asociaciones negativas vinculadas a la suciedad y a la destrucción del espacio público.

### **3. 2. 2. Comunicaciones con presencia de Marca**

Para poder generar una gestión estratégica de marca resulta elemental conocer cuáles son los puntos de contacto entre los públicos y la organización. De esta forma se podrá conocer cuáles son los puntos más relevantes y así poder rediseñarlos de acuerdo al nuevo posicionamiento, asegurando que los públicos objetivos transiten en el punto de contacto una experiencia acorde a la imagen deseada.

Sin embargo, para efectuar este análisis desde un punto de vista publicitario se redujo el mapa de contactos a las comunicaciones que reflejaran un nexo entre El Ceibo y la comunidad en las cuales se pudiera observar una presencia de marca y, además, se tuvieron en cuenta los apoyos visuales que contarán con la presencia de marca.

Cabe destacar que puntos de contacto tales como la comunicación personal o vía telefónica con los miembros de la organización cuando un ciudadano se acerca a la cooperativa, artículos en diarios y revistas, notas de opinión, o la relación con medios de comunicación,

clientes, proveedores, organizaciones sin fines de lucro, cooperativas, organismos sociales e incluso las situaciones internas de comunicación, son generadoras de imagen marcaría, por lo que también deben ser tomadas en cuenta. No obstante, el análisis de las mismas pertenece a otros campos de estudio (Relaciones Públicas, por ejemplo) y este Proyecto de Graduación se enfoca en la gestión del branding social como estrategia para generar un cambio de hábito en la comunidad, desde el aspecto publicitario.

Por esta razón, se analizarán a continuación las comunicaciones en que la marca de El Ceibo se hace presente.

### **3. 2. 2. 1. Folleto explicativo**

El rol comunicacional del folleto es dar apoyo al mensaje oral transmitido por los promotores ambientales, informando (quiénes integran la organización y cuáles son sus objetivos) y recordando la importancia de la separación de residuos para cooperar con el proyecto.

Éste se reparte a los vecinos, particularmente de edificios, con el objetivo de obtener una respuesta activa: la separación y entrega de material reciclable.

El tono utilizado es informativo, funcional y simple, aunque puede resultar un poco infantil.

Respecto del diseño, el folleto suele utilizarse fotoduplicado, por un problema de costos. Su diseño es visualmente pobre a estos fines. Posee niveles de lectura, pero poco diferenciados. Y las imágenes, aunque simpáticas, resultan infantiles.

### **3. 2. 2. 2. *Blog* Institucional**

El *blog* de El Ceibo, fue dado de alta en blogger.com en mayo de 2007.

Su *layout* está dividido en tres partes. El encabezado, situado en el área superior indica el nombre de la organización y su información de contacto. El costado izquierdo, responde a las preguntas: ¿Quiénes somos? ¿Qué hacemos? Y ¿Por qué lo hacemos? Y el cuerpo principal, en el cual se muestran las notas, está situado en el costado derecho del sitio.

Existen desde mayo de 2007, diez artículos, todos ellos compuestos por una serie de fotos que presentan a miembros de la organización realizando actividades de promoción, difusión, recuperación, el centro de acopio y el incendio del galpón.

Desde el aspecto funcional se puede decir que la usabilidad del *blog* es prácticamente nula. Nadie administra los comentarios y la información es escasa, de poco valor para los medios, los vecinos y la comunidad y, además, está desactualizada desde hace tres años.

Como resultado, el *blog* tampoco posee un buen posicionamiento por lo que, si se investigara El Ceibo, en cualquier motor de búsqueda, el *blog* institucional no figuraría ni siquiera dentro de los veinte primeros resultados.

En cuanto a su diseño, a nivel estético, se puede observar una intención de respetar la identificación cromática, así como también el uso del isologotipo. Sin embargo, la ejecución es pobre y las imágenes carecen de cualquier tipo de tratamiento, sello o epígrafe.

### **3. 2. 2. 3. Facebook**

El Ceibo figura en esta red social como una *Fan Page* y como un usuario, con 428 y 263 contactos adheridos, respectivamente. (El Ceibo, 2010)

En el sitio se puede observar una breve descripción de la organización, una serie de enlaces a notas de diversos medios vinculadas a El Ceibo, información de contacto, fotografías, información sobre los próximos eventos a realizarse y un tema en el espacio de foro

explicando en el cual se declara la importancia de separar los residuos en el hogar y el trabajo.

El tono de la comunicación es funcional pero amistoso. Se invita a los contactos a participar de diversos eventos y se los mantiene informados de las notas y premios en los que ha partido la organización.

Resulta llamativo un comentario repetido en todas las notas y fotografías del sitio del usuario Susana Paredes, denunciando por robo y daños morales a un tal Coco Niz quien según explica aparece en las fotografías subidas por El Ceibo. (El Ceibo, 2010)

Sin embargo, la organización no respondió ninguno de los reiterados comentarios, pero sí tuvo actividad en el sitio. Esta acusación y posterior omisión por parte de El Ceibo, provoca cierta sospecha e incomodidad en el lector, más aún si tiene una vinculación cercana con la entidad como miembro cooperativo.

#### **3. 2. 2. 4. E-Mails**

Más allá de los textos o el uso que se haga de esta forma de contacto, se puede observar que en la firma de los *e-mails* de los miembros de El Ceibo figura una inscripción con: el nombre de entidad, la zona geográfica de pertenencia (Ciudad Autónoma de Buenos Aires – Argentina), un teléfono fijo de contacto, los nombres de sus titulares (Cristina Lescano y Fernando Ojeda); y dos correos de contacto: una del servidor *Arnet* y otra de *Yahoo*.

La información se presenta en formato *html*, sin ningún tipo de diseño o identificación visual. Además, carece de un vínculo de Internet al *blog* de la institución o su facebook.

#### **3. 2. 2. 5. Indumentaria y Bolsas**

El Ceibo identifica a sus miembros mediante la utilización de camisas naranjas con el isologotipo estampado en la espalda seguido de la inscripción El Ceibo RSU. Separación

de origen. Esto no sólo genera una presencia de marca sino que además, les permite diferenciarse de otros recuperados urbanos ante los vecinos.

### **3. 2. 3. Información disponible en la Web**

Además de artículos periodísticos de diversa índole y textos jurídicos se puede encontrar en Internet un archivo en formato PDF utilizado por El Ceibo en la Jornada de Separación y Reciclaje de Residuos Sólidos Urbanos llevada a cabo en el 2005 y que se puede descargar desde la página web del CEAMSE (El Ceibo, 2005) y un cortometraje documental titulado: *El Ceibo, Trabajo Barrial y proyecto socio ambiental* (Lacolla, 2006), producido por Andrés Dunayevich, recuperado a través del sitio de la fundación El Agora.

Este video, es presentado en reiterados sitios que desean comunicar la labor de El Ceibo, e incluso se utiliza en el *blog* institucional de la entidad.

También se pueden encontrar distintas fotografías y entrevistas en video de producción propia u obtenidas por medios de comunicación, que aparecen de forma reiterada en *blogs* y foros subidas por usuarios interesados en la entidad.

Esto habla de una necesidad por parte de los públicos de obtener material de diversa índole (audio de entrevistas, videos, fotografías, etc.) que les permita generar nuevos contenidos que acompañen sus comentarios y opiniones.

De aquí se desprende que generar y brindar contenido atractivo y de interés resulte una herramienta esencial para permitir que la misión de la organización y su forma de trabajo continúen comunicándose viralmente.

### **3. 2. 4. Términos y lenguaje empleado en las comunicaciones**



La recuperación de residuos sólidos urbanos y la ley de basura cero, son fenómenos sociales relativamente nuevos. Por esta razón, los roles, personas e instituciones que integran el proceso desde la separación de contenidos hasta la entrega de materiales no poseen aún una nomenclatura clara.

En el folleto explicativo El Ceibo establece cinco roles dentro de la cadena del reciclaje: el promotor ambiental, vos (haciendo referencia a los vecinos a quienes se les entrega el folleto), el encargado (del edificio), el recuperador y el empresario (representando a las organizaciones que compran el material recuperado por El Ceibo).

Como se puede observar, no existe ningún término específico para denominar a los vecinos que participan del proceso, mucho menos uno que los avale como parte activa y vital de la organización.

Llamarlos clientes o usuarios sería semánticamente incorrecto, voluntarios o donadores haría referencia a otro tipo de participación y el término miembros lo utilizan en sus comunicaciones para referirse al personal interno.

El signo basura, a nivel lingüístico, se puede relacionar a aquello que debe ser eliminado por negativo o a los derechos que pueden ser re utilizados como materia prima y generar así fuentes nuevas de producción y trabajo. No obstante, de las representaciones mentales que se relacionan a basura, suele activarse con mayor facilidad la que hace referencia al descarte.

Lo mismo sucede cuando el emisor son los medios masivos de comunicación. Las expresiones ciruja, cartonero, recolector, recolector informal de residuos y recuperador urbano son utilizadas como sinónimos a pesar de su variada connotación.

Una reciente nota de Clarín (2010) titulada *Pasaron de cartoneros a cirujas VIP* explica que lejos de ofenderse el apodo cirujas VIP los enorgullece; dando a entender que tanto la palabra ciruja como cartonero poseen connotaciones negativas y de agresión. Mientras que

un párrafo antes la narración del texto declara: “Todas las mañanas, unos 50 cartoneros nucleados en la cooperativa El Ceibo [...]”; y en quinto párrafo se incurre en la misma expresión: “El día arranca muy temprano, a eso de las 6, para los cartoneros de Palermo.” (Clarín, (2010)

Este ejemplo, peculiarmente paradójico, demuestra que incluso en plena conciencia del significado implicado en el uso de ciertos términos no existe una conformidad cultural respecto de cómo denominar a los personajes que intervienen en el proceso de recuperación de la basura.

Incluso los comentarios de lectores de este artículo en su versión digital expresan el apoyo al proyecto, afirmando lo peyorativo y erróneo del léxico cirujas, incluso como denuncia al diario por utilizarlo en un titular.

### **3. 3. Análisis del Entorno Político, Social y Económico**

#### **3. 3. 1. El origen de los cartoneros**

En diciembre del 2001, junto a la implementación del denominado corralito, medida económica que bloqueó las cuentas bancarias del dinero depositado hasta febrero del 2002 se originaron a una serie de crisis sociales, políticas y económicas generadas en el descrédito hacia los dirigentes y frustración en todas las clases sociales. (Dodo, 2006)

El crecimiento acelerado del desempleo y la inmovilización de créditos y transacciones comerciales dieron pie a una serie de procesos que culminaron en reiterados actos de protesta social (cacerolazos y piquetes), la instauración del comercio por medio del trueque entre millones de personas y la aparición de recuperadores de basura ilegales, más conocidos como cartoneros o cirujas.

Según un informe de UNICEF, ciento cincuenta mil personas vivían de forma indirecta del cirujeo en el área de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y alrededores, para fines del 2005. (Dodo, 2006)

#### **3. 3. 2. El problema de la basura**

Desde el año 1990 hasta la actualidad, la Ciudad Autónoma de Buenos Aires prácticamente ha duplicado la cantidad de residuos que genera su población, alcanzando actualmente casi dos millones de toneladas, lo que constituye un grave y urgente problema ecológico a resolver.

A pesar de que en la actualidad la totalidad de los mismos son enterrados para su disposición final, cerca del cincuenta por ciento de dichos residuos pueden ser separados y reciclados, retornando al ciclo productivo y no dañando al medio ambiente.

Este alto porcentaje de residuos susceptibles de ser reciclados sumado al incesante incremento de la desocupación y exclusión de vastos sectores de la población, ha generado la proliferación de un trabajo marginal y riesgoso: el del ciruja (operador ilegal de la basura) y su familia, quienes se hallan en una situación de extrema pobreza y marginación que merece una inmediata atención. Asimismo, la rotura de bolsas de residuos, provocada por su actividad, con la consecuente polución y bloqueo de los desagües e inundaciones, también requieren de una inmediata solución para el bien, no sólo de un sector, sino de toda la comunidad.

El Ceibo es una cooperativa fundada con el objetivo de recuperar aquellos materiales que en la actualidad se desechan, formalizando la actividad realizada por los cirujas. Esta tarea se realiza individualmente y el material obtenido se entrega a grandes acopiadores quienes se benefician comprando a bajo precio lo que venden al triple. Esta actividad se ha convertido en un trabajo desprestigiado, ilegal, insalubre, que deben compartir con los hijos quienes así garantizan no ser perseguidos por la policía.

A diferencia de esta vieja modalidad, El Ceibo propone a los trabajadores asociados un cambio fundamental: participar en forma directa y legal de esta actividad, con lo cual se produce la reinserción de este grupo marginado en el campo laboral. Sus integrantes son recolectores callejeros, cirujas, con experiencia que unieron fuerzas; que se han capacitado y profesionalizado para generar una actividad productiva, genuina fuente formal de empleo para los recolectores y su familia basada en la recolección, separación, recuperación y comercialización de los materiales reciclables.

La propuesta de realizar esta experiencia en el barrio de Palermo surge de la existencia de gran cantidad de materiales recuperables y de una muy importante cooperación y articulación con las instituciones de la zona.

### **3. 3. 3. Recolección de Residuos Domiciliarios en la Ciudad de Buenos Aires en la Actualidad**

Actualmente, en la Ciudad de Buenos Aires, la recolección de los residuos domiciliarios se encuentra a cargo de un servicio concesionado dividido en zonas, y un circuito de recuperación de materiales reciclables a cargo de recuperadores urbanos y otros actores sociales. (Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires, 2010)

Este circuito de recolección de materiales reciclables está compuesto por: la recuperación por parte de organizaciones de la sociedad civil, que realizan las mismas industrias de sus residuos del proceso productivo; la efectuada por los generadores domiciliarios o especiales, hoteles, hospitales, etc.; y, por el servicio prestado por las cooperativas de Recuperadores Urbanos enmarcado en la Ley Nro. 992, la Ley Nro. 1.854 y la Resolución Nro. 191-MMAGC-2006.

Actualmente, según el Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires (2010) están trabajando activamente en la recolección de residuos reciclables cinco cooperativas.

La Cooperativa Ecológica de Recicladores del Bajo Flores (CERBAF) fue la primera cooperativa de la Ciudad que comenzó a operar con un Centro Verde cedido por el Gobierno de la Ciudad. Posee veinte recuperadores dentro del centro recibiendo el material proveniente de los generadores especiales.

La Cooperativa Ecológica Reciclando Sueños y Cooperativa del Oeste trabajan en conjunto, con un total de veinte recuperadores.

La Cooperativa El Álamo, que se desempeña en la recolección domiciliaria del barrio de Villa Pueyrredón y envía los materiales recolectados a la Planta de Clasificación ubicada en Varela 2653 en la que trabajan treinta y cinco recuperadores.

La Asociación El Amanecer de los Cartoneros (MTE), conformada por más de 1500 recuperadores. Trabaja en conjunto con el Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires en materia de recolección de residuos reciclables. Los recuperadores de esta cooperativa abarcan los barrios de Almagro, Balvanera, Parque Patricios y Recoleta entre otros.

Y la Cooperativa El Ceibo, integrada por sesenta recuperadores urbanos de los cuáles 47 trabajan activamente en el Centro Verde ubicado en el barrio de Retiro. Se encarga de la recolección de materiales reciclables de las casas y los comercios del barrio de Palermo.

### **3.3.4. Ley de Basura Cero**

Las organizaciones antes nombradas están enmarcadas dentro de la Ley de Basura Cero aprobada en diciembre del 2005 por la Legislatura de la Ciudad de Buenos Aires y que comenzó a implementarse en mayo de 2007.

La ley establece la obligación de reducir, para el año 2010, en un treinta por ciento la basura que se envía a los rellenos sanitarios respecto del 2004. En el 2012, el cincuenta por ciento y en el 2017 el setenta y cinco por ciento, concretando con una prohibición del enterramiento de materiales reciclables o aprovechables para el año 2020. (Greenpeace, 2010)

Este acuerdo, además de adoptar el concepto de Basura Cero como política de gestión de Residuos Sólidos Urbanos (RSU) y fijar objetivos de reducción progresiva del enterramiento, prohíbe la incineración de residuos, extiende la responsabilidad del productor por sus artículos (como modo de promover el rediseño de los objetos por nuevos más sustentables, menos tóxicos y reciclables), habilita centros de selección para residuos secos, establece un organismo de control de los sectores no gubernamentales, establece la separación de origen y la recolección diferenciada y garantiza la prioridad e inclusión en

los procesos de recolección de residuos sólidos urbanos secos y en la administración de centros de selección a los recuperadores urbanos.

Esta última medida tiene como fin reforzar las disposiciones incluidas en la Ley 992 “que incorpora a los recuperadores urbanos al servicio de higiene urbana de la ciudad y les otorga beneficios y derechos en su actividad” (Greenpeace, 2010)

Sin embargo, estas disposiciones no se están cumpliendo en tiempo y forma y organizaciones como Greenpeace culpan al Gobierno de Mauricio Macri directamente por esta falta.

### **3. 3. 5. Conflictos Políticos**

En Abril de 2010 las organizaciones cartoneras en representación de sus 3812 trabajadores asociados firmaron un documento denominado *Comunicado de las Cooperativas de Cartoneros de la Ciudad de Buenos Aires en estado de Alerta y Movilización* con fuertes críticas al nuevo proyecto de ley anunciado por el ministro Diego Santilli. El mismo plantea el repudio de las cooperativas y el MTE a las noticias periodísticas trascendidas por el Gobierno de la Ciudad que “de ser ciertos, demostrarían su intención de hacernos desaparecer de las calles de la Ciudad, incumplir promesas y compromisos formales con las organizaciones de recuperadores urbanos”. (2010) Además de acusar al gobierno de pagarle más de 102 millones de pesos a diversas empresas durante el 2009 en concepto de recolección diferenciada “sin haber reciclado ni un solo kilo de papel”, así como también expresan el repudio a los apremios ilegales sufridos por Juan Grabois, fundador y colaborador técnico del MTE, a la vez que afirman interpretarlo como una maniobra de hostigamiento destinada a debilitarlos “al igual que el incendio del Ceibo, los atentados contra el Álamo, los robos de herramientas a Madreselva y RU del Oeste y el hostigamiento al resto de las organizaciones”.

Este comunicado, no sólo plantea una problemática político social y económica sino que también permite visualizar claramente el tono comunicacional que posee El Ceibo como el resto de las Instituciones involucradas respecto de los conflictos con el gobierno y otras entidades.

La emoción y el repudio se materializan en voz de estas instituciones quienes de forma clara y expresa responsabilizan a diversas personalidades y entidades de no cumplir con los compromisos asumidos, apoyados por la noción general de una falta de transparencia de los funcionarios públicos pero sin presentar pruebas contundentes que avalen los rechazos.

### **3. 4. Análisis del *Target* y la Experiencia Social Conflictiva**

Si se trazara un mapa de públicos de El Ceibo se observarían grupos tan diversos como: empleados, voluntarios, miembros, comunidad, medios masivos de comunicación, organismos públicos y privados, empresas dedicadas a la recolección de residuos, cooperativas y ONGs. Sin embargo, la intención de este trabajo es gestionar el valor de marca desde un aspecto publicitario enfocándose en el *target*. Pero segmentar y analizar al público objetivo de El Ceibo resulta una tarea compleja puesto que la cooperativa desarrolla su labor en el barrio de Palermo, pero sus intenciones de promoción abarcan a la sociedad en general.

Como consecuencia, y dado que es uno de los objetivos de este trabajo realizar una estrategia de branding sin invertir grandes sumas económicas en investigaciones de mercado o auditorías de imagen, se explorará la información disponible poniendo atención en dos focos: el vínculo entre la comunidad y la basura de manera global y el perfil socio-demográfico de los vecinos de Palermo.



### **3. 4. 1. La basura como Experiencia Social Conflictiva**

Hace más de 30 años, Rothchild (1979) estudió las campañas contra la basura en las ciudades norteamericanas y llegó a la conclusión de que no existía un compromiso para con la situación puesto que tirar la basura no representaba interés para la mayoría de la gente; que la gente no tenía un compromiso duradero o previo con el asunto y que sólo producía ligeros beneficios personales y satisfacción a la mayoría de los individuos puesto que no conducía a un sentido de eficiencia personal, ya que la limpieza de la basura dependía de la acción colectiva de un gran numero de personas.

Pese a que esta información es poco representativa del comportamiento que pueda tener la población de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires en el 2010, resulta una referencia de valor para comprender la falta de interés que se tiene respecto de la basura y la creencia de que una actitud aislada no generará beneficios significativos.

### **3. 4. 2. Los vecinos y la gestión de residuos urbanos**

Según una encuesta realizada por Lopez Sardi y Diez (2009) el 87% de los hogares encuestados en la Ciudad de Buenos Aires y el 91% de Gran Buenos Aires cuentan con un servicio de recolección domiciliaria; el 11% y el 7% respectivamente poseen contenedores o bien ambos servicios.

La averiguación de satisfacción, también arroja porcentajes similares en Capital y GBA. La gran mayoría expresa estar conforme con el horario del servicio y con la actitud del personal; pero no así con la higiene pública y la atención de reclamos.

Las respuestas más significantes aparecen cuando se les preguntó a los encuestados si consideraban que tenían suficiente información respecto de los criterios de clasificación de residuos domiciliarios y las ventajas de este proceso, obteniendo una respuesta negativa en el 78% y el 70%, correspondientemente.

Cuando se les preguntó respecto de la Experiencia Social Conflictiva, entre los motivos por los que no se clasifican los residuos en el hogar, el 27% afirmó que es por desinformación o desconocimiento; el 25%, comodidad, desinterés, falta de hábito, de conciencia, de iniciativa o responsabilidad de un tercero; el 22% consideró que es por falta de tiempo, espacio o recursos y el 16%, puesto que el sistema de recolección no es diferenciado u obligatorio, quedando el porcentaje restante sin poder determinar la causa.

De un total del 85% que no clasifica actualmente, el 73% estaría dispuesto a realizarlo en un futuro.

Según explican las autoras “la expectativa de la incorporación del hábito de clasificación domiciliaria de residuos aumenta cuando los vecinos cuentan con la información adecuada.” (Lopez Sardi y Diez , 2009)

Estos números harían referencia, en primer lugar, a una falta de información respecto de los procesos y la importancia de la separación de residuos y, en segundo lugar, a una actitud pasiva hacia el cambio de hábitos.

En las conclusiones del trabajo, las escritoras destacan la relevancia del reciclado como tratamiento preferido para el manejo de residuos (52%) y se lo atribuyen a "la tarea incansable de los cartoneros durante los últimos años", agregando además que estos son la cara visible y más familiar del proceso. Y respecto de la localización sugerida para los centros de disposición final de residuos la respuesta fue masiva: "lejos de casa". (2009)

### **3. 4. 3. Comentarios Digitales**

En el artículo digital de La Nación titulado *Reclamo de cartoneros por la vuelta del "tren blanco"*, publicado el 31 de diciembre de 2007, se pueden observar 184 comentarios de lectores expresando diversas opiniones respecto de la práctica cartonera, la necesidad o no de un tren y el repudio a apoyo a diversos sectores del gobierno y empresas privadas . Sin embargo, sintetizando grosso modo las opiniones se pueden establecer dos posturas clave: la de aquellos a favor de que la práctica cartonera continúe pero que cambien la forma en la que se efectúa, muchas de las cuales concluían con críticas hacia el gobierno o solicitando que los cartoneros pagaran monotributo. Y las opiniones que profesaban un profundo rechazo hacia la postura de las cooperativas. (La Nación, 2007)

Otra visión completamente opuesta es la que profesan los comentarios de la nota *Pasaron de cartoneros a cirujas VIP* del diario Clarín, publicada en Enero de 2010. Casi por unanimidad, los lectores de la nota expresaron admiración por la actividad de la cooperativa y los colocan como un ejemplo de lo que se debería hacer. (Laudonia, 2010)

Si bien estas posturas son complejas de comparar puesto que pertenecen a distintos años, disímiles contextos sociales y los medios de comunicación (y por lo tanto sus lectores) poseen diferentes ideologías, resulta interesante destacar lo antagónicas que fueron las posturas cuando se habló de un pedido por parte de los cartoneros, vinculado al mundo político y económico (en la primer nota) que cuando el artículo se trató de la perspectiva social y su vinculación al medio ambiente.

Asimismo, en los comentarios de la nota *Cartoneros argentinos premiados por la ONU* publicada en Marzo de 2010 en Crítica Digital (2010), se pueden observar estas tres posturas antes mencionadas. No obstante, un análisis más profundo de los textos muestra que aquellos que se expresan a favor, lo hacen destacando la labor de los recuperadores puerta a puerta, y aquellos en contra, hablan de los cartoneros en general, cuando la nota habla expresamente de la labor de El Ceibo.

Estas posturas se corresponden con lo planteado por Guillermo Kellmer, (2010) de la redacción de Clarín, quien expresa que “uno de los secretos de la cooperativa cartonera El Ceibo es su relación con los vecinos.”, puesto que estos últimos sienten que gracias a la labor que los miembros de la cooperativa realizan, el barrio de Palermo está más limpio. "Es muy significativo el trabajo que hacen estos chicos. Acá los cartoneros de El Ceibo siempre son bien recibidos", afirmó Amelia Desmar, una vecina del barrio para una nota de La Nación (2006)

#### **3. 4. 4. Los vecinos de Palermo y su relación con El Ceibo**

Para fines del 2006, mil doscientos vecinos participaban guardando la basura y separando su contenido para la posterior recolección. El segmento presenta una reacción positiva ante la acción de los recuperadores y confía en la metodología de El Ceibo, aunque pocos conocen en detalle la labor que realizan.

En el documental *El Ceibo: Trabajo Barrial y proyecto socio ambiental* (Lacolla, 2006) se puede observar que de los vecinos que no participan del programa, la mayoría desconoce a la entidad o su labor y una minoría ha oído hablar de la misma pero desconfía de las metodologías y los hábitos de recolección que ésta propone; prefiriendo mantenerse alejados para evitar futuros incidentes.

Cabe destacar en el escenario de la demanda, la importancia de que los vecinos se sientan parte de una comunidad que coopera y vean que no son los únicos comprometidos con la organización. El sentimiento de masas los ayuda a superar los temores iniciales y el vínculo constante con el mismo equipo de recolección hace que los extraños se conviertan a sus ojos en pares y miembros respetables de su comunidad.

Tras las crisis económicas y políticas de la última década y ante la creciente inseguridad, los vecinos de Palermo apoyan el trabajo de la cooperativa y sus objetivos; pero tienen miedo de participar, de relacionarse con desconocidos y de generar una rutina fija bajo ese ámbito, pero la vinculación del concepto de cartonero o ciruja al reciclaje y el cuidado del medio ambiente ayuda a disminuir la percepción de riesgo. Así como también coopera la participación del encargado del edificio en el proceso.

De los comentarios antes citados se infiere que la constante percepción de corrupción en la opinión pública, por parte de organismos privados y estatales genera distanciamiento, resignación y falta de interés ante la posibilidad de verse vinculados con un mecanismo que desconocen.

### 3. 5. Diagnóstico de Marca

#### 3. 5. 1. Cuadro de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas

Tabla 1: Diagnóstico FODA

<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Contar con un proyecto creativo y posible</li><li>• Ofrecer beneficios sociales mediante un negocio original</li><li>• Negocio sustentable y replicable</li><li>• Contar actualmente con el apoyo de un grupo de vecinos de Palermo</li><li>• Contar con el apoyo de varias empresas y organizaciones privadas y públicas</li><li>• Venta segura. Clientes cautivos</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Necesidad de cooperación por parte de la comunidad</li><li>• Falta de recursos económicos</li><li>• Falta de recursos comunicacionales para promoción</li><li>• Fallas en el sistema de contactos</li><li>• Falta de herramientas y equipo tecnológico</li><li>• Cooperar con el proyecto implica un cambio de los hábitos y por ende, un esfuerzo</li><li>• Promotores ambientales poco capacitados</li></ul>
<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Nuevas alianzas estratégicas</li><li>• Uso de Internet y redes sociales con fines comunicacionales</li><li>• Mayor conciencia medio ambiental</li><li>• Opinión pública positiva hacia el Ceibo</li><li>• El 90% de los vecinos de Palermo viven en departamentos</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Percepción social de inseguridad, genera miedo</li><li>• Falta de confianza en las instituciones, privadas y públicas</li><li>• Opinión pública negativa hacia los cartoneros</li></ul>

Fuente: Elaboración propia

### **3. 5. 2. Identificación de oportunidades y retos**

Con un primer vistazo es posible afirmar que el elemento clave para generar un cambio de actitud en los vecinos y aumentar la participación es: la voluntad, o mejor dicho, la carencia de ella. Un barrio libre de basura, resulta una promesa difusa y poco convincente para los adoptantes objetivos.

Sin embargo, los análisis realizados demuestran que ésta no es la principal causa ante la falta de adhesión al proyecto. La inseguridad, instalada socialmente, se cristaliza en miedo haciendo que los vecinos escapen a la idea de abrirle la puerta a un extraño.

Afortunadamente, la información recopilada indica que más del 90% de los residentes viven en departamentos (Dirección General de Estadística y Censos, 2006). Y esto es una oportunidad, dado que los habitantes del edificio pueden cooperar con la causa de forma anónima y colectiva, a través de un representante (el portero, en la mayoría de los casos). Esta opción garantiza seguridad a la vez que trabaja como una presión social para los miembros del inmueble que no quieran aportar: todos mis vecinos participan, yo también debería hacerlo.

## **Capítulo 4. Definición del Perfil de la Marca Social**

Definir el Perfil de Identidad de la Marca Social constituye una toma de decisión estratégica para la organización, ya que determina cómo quiere ser vista la entidad y será el instrumento rector de toda la actividad de la organización, dirigida a aumentar el valor de marca logrando que ésta sea coherente, fuerte y atractiva para los públicos.

Partiendo del análisis de situación y comparándolos con los apuntes para una estrategia de branding social exitosa (que se desarrollarán en este capítulo), se podrá detectar el conjunto de rasgos, atributos y valores diferenciales para los públicos que servirán de lineamiento para las comunicaciones corporativas.

De esta manera, se delimitarán las acciones y se establecerán los lineamientos de la organización con el objetivo final de establecer un posicionamiento deseado. Es decir, una definición específica de cómo la marca “se diferencia de la competencia en la mente de un determinado grupo de clientes, y abarca el público objetivo de los clientes y competidores y atributos a través de los cuales la diferenciación va a tener lugar”. (Lehmann y Winer, 2002, p. 246)

### **4. 1. La Estrategia de Portfolio en el Branding Social**

Los contextos de crisis como el que se vive actualmente, brindan una oportunidad para fortalecer la oferta de marca y desarrollar una base de consumidores leales brindándoles una alternativa confiable en épocas de adversidad.

Se trata de proporcionarles empatía a través de la comunicación y que ésta sea informativa en la medida justa, para no generar ni hartazgo ni desconfianza y proponga una conexión emocional y segura con la cual vincularse.



Se trata de generar lo que Joan Costa (2010) denomina una Estrategia de Portfolio, cuyo particularidad es la de “diseñar grupos o familias de productos que se extienden en un mismo territorio y posicionamiento, en lugar de causas y/o marcas huérfanas.”

Según explica el autor las empresas de antes creaban productos que necesitaban marcas. Hoy se crean marcas que generan productos. La estrategia, entonces, consistirá en seleccionar un nombre para cada programa social que responda al posicionamiento de la marca global.

#### **4. 2. Apuntes para una estrategia de Branding Social exitosa**

En previos apartados se hizo hincapié en la relación entre El Ceibo, la problemática de la basura y sus públicos. Sin embargo existe información sobre comportamientos vinculados al marketing y casos de estudio de marcas que pueden servir como parámetro para delimitar ciertas conductas y tendencias que asegurarán el éxito de cualquier organización con fines sociales.

##### **4. 2. 1. Suficiente es más**

De forma sintética se puede establecer que una marca de éxito debe tener dos características: un posicionamiento claro y un poder emocional en ese posicionamiento.

Si no se comprende que es lo que se obtendrá al adquirir un producto o servicio de esa entidad, falla. Si se comprende qué es lo que la marca brindará pero no interesa emocionalmente, falla.

El posicionamiento puede y debe estar compuesto por una serie de atributos integrales que sustenten la promesa y que ofrezcan un sinnúmero de asociaciones vinculadas. Sin embargo, el núcleo debe ser lo suficientemente amplio y sustentable como para que las relaciones sumen al *brand equity*.

En el instante en que las expectativas se disipan y la marca se convierte en un montón de cosas, la resonancia emocional decae. Si la historia contada no varía con el tiempo el valor se erosiona y la marca se vuelve monótona. La pregunta entonces es: ¿qué historia contar?

#### **4. 2. 2. Una historia que valga la pena ser contada**

Según Seth Godin (2006) la mundialmente reconocida (y costosísima) *Tiffanys* regala sus joyas a los clientes, lo que cobra miles de dólares es su envoltorio celeste. Y lo hace porque un anillo de compromiso de *Tiffanys*, no es sólo tener un diamante, es poder presumirle al resto del mundo que alguien te ama lo suficiente como para habértelo regalado.

Este fenómeno del marketing se reproduce en otras miles de empresas que pueden darse el lujo de multiplicar por cuatro el valor de mercado porque no venden productos, venden historias.

Si se realiza el ejercicio de escribir en un papel todas las marcas con las que un ser humano promedio se topa diariamente, todas las que irrumpen su vida intentando expelerle información, o incluso todos los productos y servicios que consume a diario, será evidente que el mercado está, simplemente, saturado de promesas e isologotipos huérfanos del sin sentido.

En cambio si se piensa en aquellas marcas que ha recomendado a un amigo, familiar o compañero de trabajo en el último mes, se encontrará con joyas del *brand equity*. Marcas que en lugar de invertir grandes sumas de dinero en marketing y promociones han sabido brindarnos valor y ofrecerle una historia tan interesante que desea contar, vivir y comunicar él mismo.

Cuando *Google* lanzó su plataforma de correo electrónica *Gmail* no pagó caros anuncios en medios masivos de comunicación. Su estrategia, en cambio, fue más sencilla y permitió que sus usuarios contaran, de forma viral, una historia.

La empresa envió unos pocos correos invitando a ciertos interesados a probar su nuevo producto (en versión beta) y brindándoles la autorización de regalar tres casillas de correo (gratuitas) a personas de su confianza. Lejos de rogar por una recomendación, *Google* ofreció a sus usuarios la posibilidad de sentirse poderosos y únicos; y además, comunicarles dicha exclusividad a un grupo selecto de personas que también podrían, luego, sentirse igual de poderosos y únicos, regalando tres casillas más.

El secreto, entonces, consiste en encontrar una historia que valga la pena ser contada, contárselo sólo a la gente que pueda sentir un genuino interés y esperar a ellos mismos lo comenten. El objetivo es generar lo que en política se conoce como *Grassroots*, y que Godin (2006) ha dado en llamar *Tribus*: un movimiento o grupo que apoya a un líder (sea éste una persona o una marca) de forma natural y espontánea.

El último detalle a tener en cuenta es, obtener el permiso para que este nuevo grupo de miembros autorice que se le brinde información sobre los lanzamientos o novedades de la compañía.

Nadie se despierta pensando en marcas que le son ajenas, ni invierte tiempo narrando los atributos de identidad de una compañía, sin embargo, si esos atributos se pueden sintetizar en un posicionamiento claro y emocionalmente fuerte, se puede narrar una historia. Y una historia, si vale la pena ser contada.

#### **4. 2. 3. El problema de las historias enormes**

Según Seth Godin, existe en el marketing social una problemática que podría denominarse “el problema de la enormidad” (2009) y que consiste en la falta de sensibilidad (o

insensibilidad) que provocan las campañas de bien público cuando hablan de hechos increíblemente trágicos y monumentales.

Estas comunicaciones con miles de niños enfermos, países enteros muriendo de hambre y cuerpos mutilados hacen que en lugar de sentir compasión, los públicos se cierren emocionalmente.

En cambio, cuando las campañas narran problemas concretos y con una clara solución la gente corre a cooperar, ya que “le gusta estar del lado de los ganadores, tomar crédito y hacer algo que funcione.” (Godin, 2009)

El objetivo, en síntesis, es proponer metas que tengan un procedimiento accesible, claro y sencillo en lugar de pretender esfuerzos hercúleos cuyos resultados no arriben a una conclusión.

#### **4. 2. 4. La culpa no seduce**

La organización sin fines de lucro *Chile Relief & You* (CRY), cuyo objetivo consiste en mejorar la calidad de vida de los niños en India brindando salud, educación y evitando el trabajo y abuso sexual, ha logrado formular una campaña de éxito informando y brindando educación.

El triunfo de la campaña consistió en atraer las miradas hacia la causa, cargándola de valor y sin hacer que los posibles donantes se sintieran culpables respecto de su falta de participación. (*Brand Channel*, 2003)

Su sitio web está estructurado en función de lo que los visitantes desean conocer, relatando de forma clara y franca cuál es el estado actual de los niños en India y los esfuerzos e iniciativas de la organización por mejorar sus condiciones. Además, se instruye a los donantes individuales y corporativos sobre las distintas formas en las cuales adherirse a la causa y brindar ayuda.

El diseño que presentan es alegre, sencillo de navegar y fresco. Sobresale un lenguaje fácil de comprender en el que se relata quiénes integran la entidad, con qué recursos cuentan y cómo se vincula con el gobierno.

De una manera digna y sin generar condescendencia, se ofrece a los visitantes diversas opciones para cooperar (incluso haciendo una donación digital) y se explicita cómo ese dinero será empleado.

#### **4. 3. Delimitación del perfil de identidad corporativa de El Ceibo**

A continuación se tomó nota de algunos de los ítems que determinan la identidad de El Ceibo y se los dividió en tres categorías: rasgos de la personalidad, valores institucionales y atributos competitivos.

Esta tarea se realizó tomando como base la definición de Capriotti (2009).

Según este autor los rasgos de personalidad son los que emergen de comprender a la organización como persona, y están ligados a la forma de ser y de expresarse de la entidad. los valores institucionales son el conjunto de conceptos que la organización asume como institución social; y los atributos competitivos, aquellas nociones orientadas a fortalecer las capacidades competitivas de la organización y ganar la fidelidad de sus clientes o usuarios.

Tabla 2: Lista de Atributos de Identidad de El Ceibo ordenados por tipología

Atributos de la Identidad	Tipo de Atributo
Comunicativa	Rasgo de Personalidad
Abierta	Rasgo de Personalidad
Combativa	Rasgo de Personalidad
Innovadora	Rasgo de Personalidad
Trabajadora	Rasgo de Personalidad
Exposición Pública	Rasgos de Personalidad
Trabaja con grupos marginados de personas	Valor Institucional
Genera proyectos innovadores, sustentables y replicables	Valor Institucional
Promueve la reinserción social	Valor Institucional
Basada en la Promoción Ambiental	Valor Institucional
Produce mejoras en la calidad de vida	Valor Institucional
Reciprocidad con otras ONGs y Cooperativas	Valor Institucional
Realiza su labor en el Barrio de Palermo	Atributo Competitivos
No compra materiales	Atributo Competitivos
Sistema de recolección barrial	Atributo Competitivos
Retiro directo de Empresas y comercios	Atributo Competitivos
Vinculada a la Ley de Basura Cero	Atributo Competitivos
Separación de Origen	Atributo Competitivos

Fuente: Elaboración Propia en base a: Capriotti P. (2009) *Branding Corporativo: Fundamentos para la gestión estratégica de la Identidad Corporativa*. Santiago: Colección de Libros de la Empresa. Cap: 11 p. 220

#### 4. 4. De la identidad al posicionamiento

Si se sintetiza el Análisis del Target y la Experiencia Social Conflictiva y los Apuntes para una estrategia de Branding Social exitosa en una serie de parámetros que sean útiles a la hora de generar un posicionamiento acorde a las necesidades de El Ceibo y su público se pueden destacar los puntos a desarrollar en las próximas secciones.

##### 4. 4. 1. Ofrecer un beneficio emocionalmente fuerte

Si bien mejorar el barrio de Palermo es un objetivo real de El Ceibo, vinculado a aspiraciones medio ambientales, que repercutirán en el beneficio de todos, no es lo suficientemente atractivo como beneficio emocional.

Se erosiona por el ya nombrado Problema de la Enormidad y pierde fuerza.

Cooperar a que los integrantes de El Ceibo tenga una forma de trabajo digna, mejoren su calidad de vida y puedan dejar de levantar cartones de la calle, para evolucionar a un sistema más higiénico y saludable, sí posee cualidades fáciles de mostrar de una forma tangible.

#### **4. 4. 2. Ser confiable y transparente**

En el núcleo de los rasgos de identidad de El Ceibo se puede observar que la organización se define a sí misma como comunicativa y abierta.

Sin embargo, estas cualidades carecen de importancia si los públicos no desean escuchar lo que la organización tiene para decir, y para que eso suceda primero es necesario que la entidad gane su confianza.

Al analizar las comunicaciones de El Ceibo se puede notar que su espíritu es combativo y honesto. Parte de su identidad consiste en la exposición pública que realizan, enfrentándose muchas veces a diversas empresas privadas y sectores del Gobierno Nacional y de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires; ganándose así el apoyo de muchos sectores y el repudio de otros tantos. Sin embargo, no brindan pruebas que avalen las acusaciones y eso repercute en su reputación.

Su tendencia ideológica no aparece detallada en los valores de identidad y comprenderla, depende del esfuerzo de los públicos quienes, si lo desean, pueden realizar una investigación detallada de todos los artículos y notas de opinión que mencionan a El Ceibo. Al mismo tiempo, la falta de confianza que experimenta la sociedad argentina respecto de todas las instituciones públicas y privadas genera un doble esfuerzo por forjar la confianza entre los públicos y la marca. La cual, en adición, está conformada por un grupo marginado de personas y cargado de desprestigio a nivel social, por estar vinculado a la inseguridad.

De este modo, resulta de vital importancia hacer hincapié en la transparencia de El Ceibo, diferenciando a sus miembros y su labor de otros cartoneros (por sobre los cuales no se puede ejercer control) y generar un espacio donde se nucleen las diversas demandas y opiniones de la empresa sobre la coyuntura política, económica y social.



#### **4. 4. 3. Ser innovadora y real**

La principal diferencia entre El Ceibo y otras cooperativas de recuperados urbanos es el sistema de recolección barrial.

Este proyecto innovador, que cuenta con el apoyo de los vecinos, no sólo es sustentable sino, además, replicable por otras entidades nacionales o internacionales.

Es importante destacar la creatividad de este emprendimiento y presentar públicamente los resultados positivos que genera: nuevas fuentes de trabajo dignas, reinserción social y una mejora en la calidad de vida de todos los vecinos.

Al mismo tiempo, realiza tareas de promoción ambiental, informando y cooperando a que se consigan los objetivos de Ley de Basura Cero, disminuyendo la cantidad de material que se entierra o incinera.

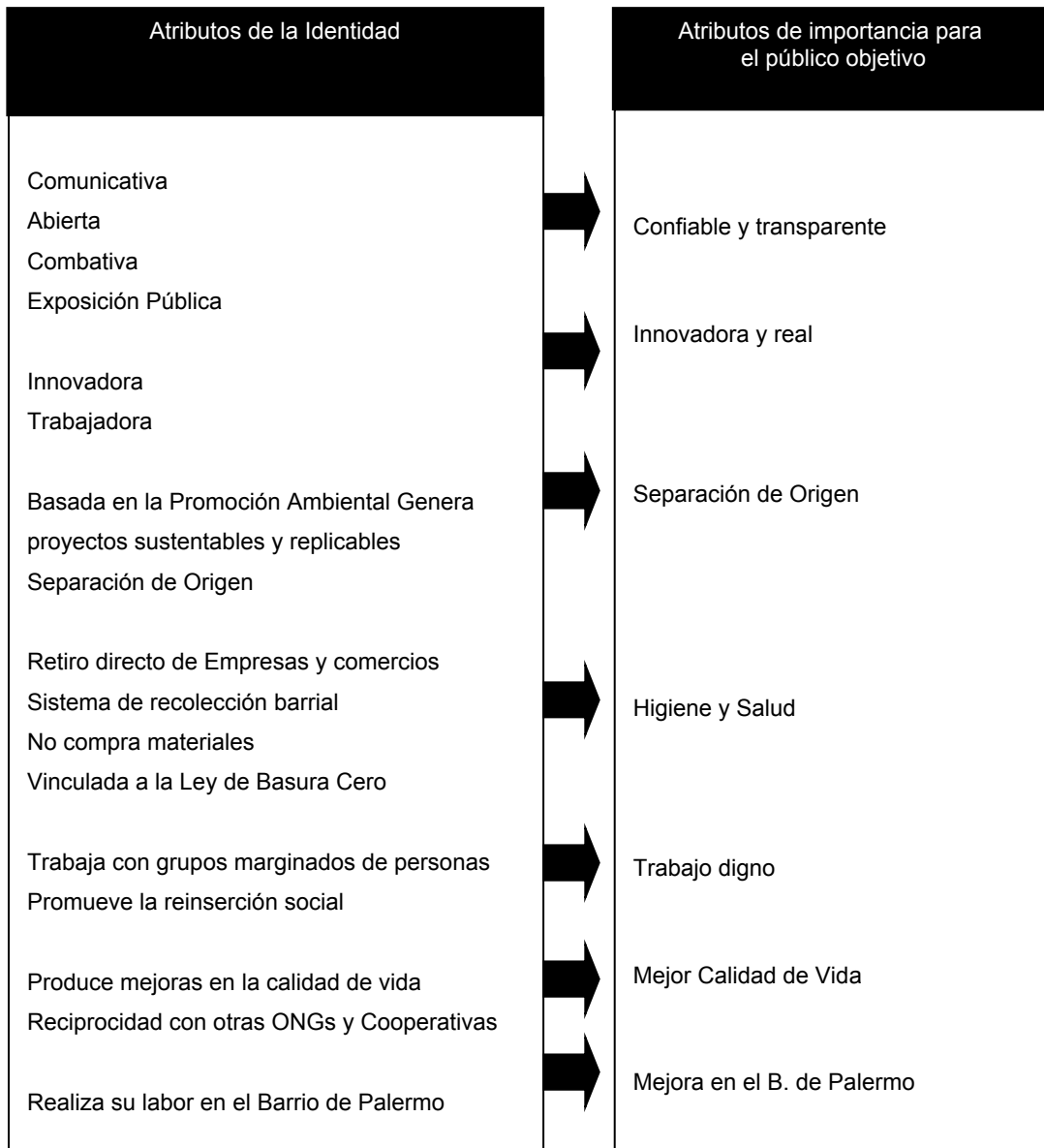
#### **4. 4. 4. El Barrio de Palermo**

Si bien El Ceibo recupera el barrio de Palermo es un programa dentro del portfolio marcario, se vincula a la génesis de la entidad, su actual objetivo y la comunidad donde se establece y comunica.

Es importante destacar que considerarlo como parte del posicionamiento puede o no ser parte de la estrategia de branding.

En este caso en particular, se considera que la asociación entre El Ceibo y Palermo es valiosa para la marca y que resulta conveniente continuar consiguiendo miembros en el barrio y fidelizar los ya existentes para luego extenderse hacia nuevos horizontes. Dependiendo ya de los intereses y posibilidades de la organización y zonas de trabajo de otras cooperativas de cartoneros.

Figura 1: Atributos de identidad y atributos de importancia para el público objetivo



Fuente: Elaboración Propia

#### 4. 5. Posicionamiento deseado y ventaja diferencial

Surge del gráfico anterior que el posicionamiento más eficaz para la cooperativa es: Juntos mejoramos Palermo. Siendo el trabajo conjunto con los vecinos la ventaja diferencial que permita distinguir a El Ceibo del resto de las cooperativas de cartoneros.

## **Capítulo 5: Comunicación y posicionamiento de la marca social**

### **5. 1. Descripción de situación**

Si bien no se conocen con exactitud los números, a través de la información recaudada en los anteriores capítulos se puede inferir que un alto porcentaje del *target* no conoce a El Ceibo, ni sus objetivos, ni sus proyectos y desconfían de los fines y los miembros de la organización por asociarlos al una imagen negativa, en muchos casos, negándose a cooperar por miedo ante el clima de inseguridad.

Cuando se encuentran con información de la institución, ante la carencia de una imagen concreta a la cual referirse, les pasa inadvertida o caen en la desconfianza.

Resulta menester que El Ceibo encuentre una forma de vincularse directamente con su público, con un mensaje claro y coherente, que permita generar una imagen positiva de la organización, para luego poder invitarlos a formar parte del proyecto participando con la entrega de residuos.

Sólo logrando que los vecinos conozcan y confíen en la organización, sus métodos y objetivos será posible pasar a un segundo paso y promover los beneficios medio ambientales y sociales que cooperar con El Ceibo implica.

A lo largo del capítulo se desarrollará una alternativa para mejorar la comunicación de *branding* social actual de El Ceibo.

Si bien este proyecto no tiene como finalidad su posterior ejecución, por lo que no respeta la enunciación característica de un plan de comunicación, busca enfatizar las posibilidades existentes para que una entidad de escasos recursos como El Ceibo mejore su estrategia de *branding* social.

## **5. 2. Una historia que valga la pena ser contada**

Se buscará tomar una posición pro activa, que motive el cambio positivo y genere pertenencia, a la vez que transmita un interés genuino por mejorar la comunidad en la cual la organización está inserta, logrando que los trabajadores de El Ceibo puedan identificarse y diferenciarse de sus pares. Aunque, siguiendo las recomendaciones de Seth Godin (2009), no bastará con narrar las intenciones sino que habrá que contarlas a través de una historia que tenga valor para sus públicos.

## **5. 3. Medios y Recursos**

Dadas las limitaciones económicas de la organización se confeccionó el plan de marketing considerando una inversión de diez mil pesos tope.

No obstante, al trabajar de forma local y en una plataforma Web, los gastos a considerar son principalmente: *hosting*, diseño e impresiones; inversiones que podrían evitarse buscando la utilización de software libre, como ser *Wordpress* y la cooperación de profesionales y empresas de la zona.

Tomando en cuenta el escaso presupuesto con que cuenta la cooperativa se pensó conveniente no utilizar medios masivos de comunicación y; por el contrario, basar la estrategia en una plataforma digital (página *web*, *blog*, *newsletters*) que servirá como apoyo a los promotores y se establecerá como espacio de vinculación entre los públicos y la marca.

#### **5. 4. Acciones Estratégicas**

El posicionamiento y la ventaja diferencial seleccionados para ser comunicados en la estrategia de branding social debería de mantener una lógica y coherencia con los valores corporativos y, por lo tanto, con su identidad visual. Sin embargo, pueden surgir desviaciones entre el posicionamiento actual y el deseado por las instituciones que deberán ser tenidas en cuenta y mejoradas previos al lanzamiento de la campaña de comunicación.

En el caso de El Ceibo, y según lo antes analizado, se considera conveniente realizar un rediseño marcario a fin de mejorar la connotación emocional de la misma y la eficacia del mensaje.

Asimismo se buscará generar una fuerte presencia de marca en Internet que establezca un vínculo bidireccional para con los públicos y que provea información objetiva respecto del proyecto, su progreso y resultados; así como también opiniones e historias de vida de sus miembros.

En última instancia, y previendo el posible interés de la prensa, resulta propicio la confección de un texto que funcione como manual de pautas de estilo periodístico. Posteriormente se desarrollará una campaña de comunicación que aporte una historia de interés para los públicos y de ser posible genere contenidos de valor para la prensa. Y por último se pensará en instrumentar las acciones necesarias para crear, a largo plazo, fidelización.

Cada una de las acciones tendrá como mensaje clave el mismo concepto: juntos mejoramos Palermo, pero responderá con un mensaje particular, personalizado y creativo a las necesidades puntuales de cada situación y *target*.

De esta forma, el plan será flexible y permitirá que la marca esté cubierta ante posibles ambigüedades por parte de los escenarios.

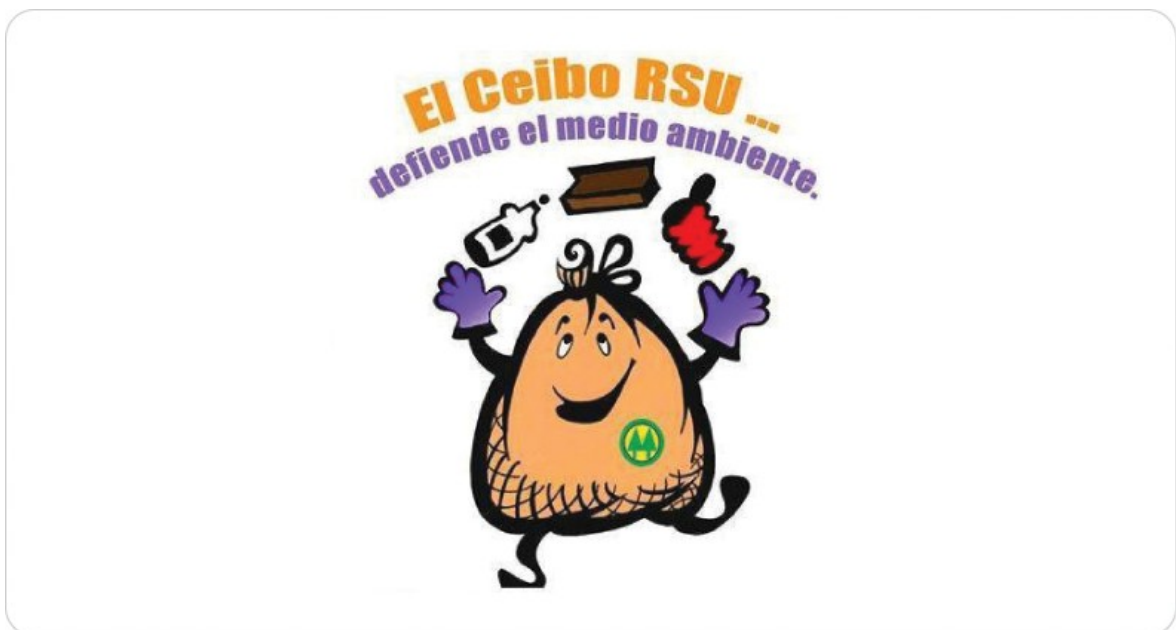
El mismo servirá de apoyo a los profesionales sobre cómo deberán ser tratados tópicos actualmente conflictivos como ser la basura y los recolectores de residuos urbanos.

### 5. 5. Rediseño de Marca

A partir de lo inferido en el análisis previo se buscará generar un pequeño rediseño que depure su estilo, aumentando su fuerza visual y permitiendo que pueda ser aplicada en diversos soportes.

En la figura presentada a continuación, se puede observar la marca actual empleada por El Ceibo en sus comunicaciones, que fue utilizada como punto de partida para la ejecución del *restyling*.

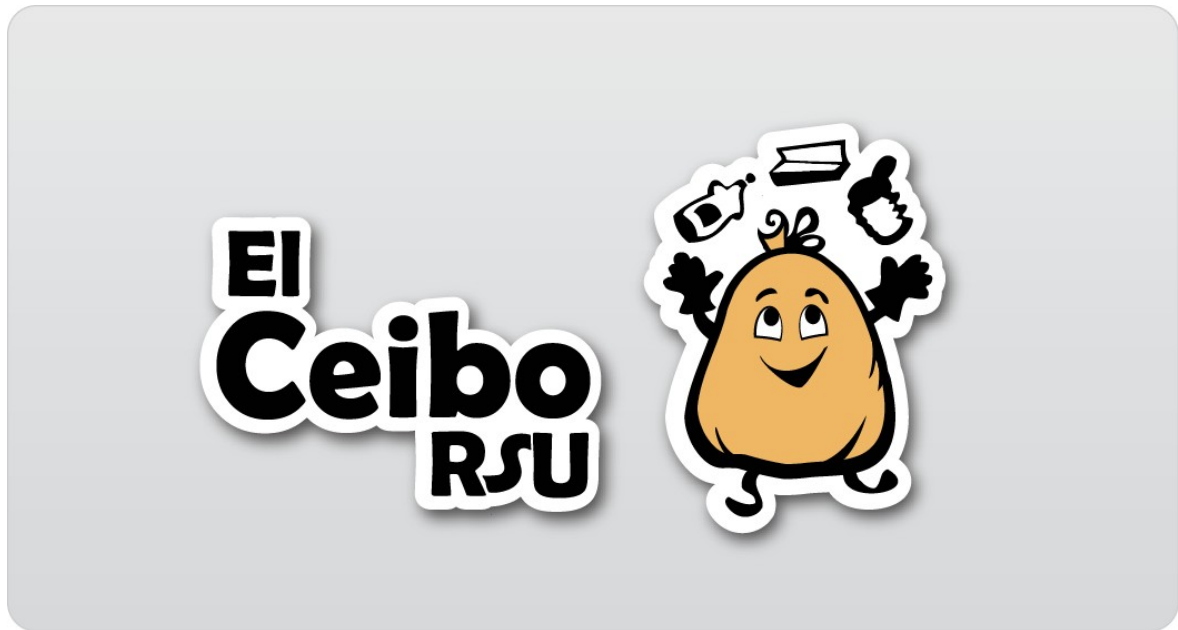
Figura 2: El Ceibo, diseño de marca actual



Fuente: El Ceibo (2010) EL CEIBO-Cooperativa de trabajo y medio ambiente.

La marca conservará el formato actual: código lingüístico (logotipo) + código icónico (mascota); y se rescatará el uso de tipografías *bold*, así como también la paleta cromática pero con pequeñas variantes en su valor, para que se compensen de forma más armónica.

Figura 3: El Ceibo, re diseño de marca a dos tintas



Fuente: Elaboración propia

Cabe destacar que el nuevo diseño no pretende un *restyling* final, sino disminuir la brecha existente entre la estética actual y los nuevos objetivos de branding social, amortiguando el cambio para no generar desapego hacia la marca. Se priorizó conversar su esencia, aggiornándola de apoco hacia un diseño más moderno y actual.

Paralelamente, y dada la nueva estrategia digital a utilizar, se previó que la marca tuviera dos presentaciones. La primera, apta para ser impresa en uno o dos colores; y la segunda, más amigable y compleja estéticamente, para representar a la institución en su sitio web, blogs, redes sociales, y básicamente cualquier soporte en RGB.

Figura 4: El Ceibo, re diseño de marca RGB



Fuente: Elaboración propia



## **5. 6. *Branding Social Media***

Es necesario crear un punto de contacto en cual la empresa pueda comunicarse e informar directamente a sus públicos. Dadas las limitaciones presupuestarias se decidió que el área de contacto debería ser digital.

De esta forma se podrá brindar toda la información necesaria, crear una plataforma que permita una gestión de contenidos y relaciones con los usuarios, conociendo su opinión.

El sitio será confeccionado con la intención de ser punto de encuentro entre varios segmentos objetivos y la organización.

En primer lugar, se deberá brindar información apropiada para niños y jóvenes, entre 7 y 18 años, que asistan a conferencias escolares brindadas por El Ceibo o hayan oído hablar de la organización. Este grupo, ingresará por curiosidad y con el objetivo de informarse sobre formas de cuidar el medio ambiente y programas desarrollados en Palermo que puedan resultarles de interés. No poseen decisión directa respecto de los procesos hogareños (como la recolección de basura), pero pueden ayudar a propagar el mensaje de El Ceibo y a promover hábitos nuevos dentro de la familia. En segunda instancia, se tendrán en cuenta a los jóvenes y adultos, de entre 19 y 49 años (o de edades superiores que utilicen Internet con frecuencia). Este segmento es el de mayor interés a los fines económicos de la entidad. Han escuchado hablar de la organización o visto un anuncio y deciden ingresar al sitio por curiosidad, para conocer de qué se trata el proyecto y cómo funciona. Tienen expectativas emotivas y de cambio, quieren creer pero temen ante la inseguridad. Son decisores directos respecto de los procesos hogareños o poseen gran influencia respecto de los mismos. Y dentro del segmento, encontramos una subcategoría compuesta por empleados o dueños de Empresas y comercios de Palermo a los cuales se

les deberá informar sobre programas existentes para cooperar en la recolección de materiales, si es que así lo desearan.

Todas las notas, tendrán como cometido genérico causar interés y promover la participación, por lo cual se podrá acceder desde cada una de ellas a un sub-programa de RSS feed y envío de *newsletters* que permitirán gestionar mejor las relaciones para con los públicos, escuchando sus opiniones y manteniéndolos informados, con el fin de hacerlos sentir parte de una comunidad.

Dentro de la variedad de mensajes que brindará el sitio se podrán encontrar tres grandes grupos, que apelarán a distintos tonos comunicativos. Los mensajes racionales (cognoscitivos) brindarán información clara, sencilla y avalada por informes que persuadan al receptor de que la actitud propuesta es razonable, lógica y posible. Por ejemplo: cifras que muestren el dinero recaudado en un determinado período.

Los mensajes funcionales, apelando a la explicación directa o utilización práctica. Por ejemplo: una comunicación donde se describa la facilidad de separar la basura antes de desecharla. Y por último, mensajes emotivos que persuadan al receptor apelando a la identificación, el progreso y el trabajo en equipo.

En primer instancia se pretende de los públicos una respuesta pasiva: que conozcan a la organización y se informen respecto de El Ceibo, sus objetivos y proyectos, para poder confiar en la cooperativa. Y en un segundo lugar, una respuesta activa que exprese la voluntad e interés de seguir conociendo más mediante la inscripción a *newsletters* o comentarios. Esto se logrará ofreciendo datos confiables, convincentes y proponiendo

proyectos y beneficios posibles de ser concretados, generando una reacción positiva por parte del lector.

Ante la imposibilidad de realizar costosas investigaciones de mercado, se puede utilizar como recurso de testeo la ayuda de los miembros actualmente activos. Solicitándoles, previo al lanzamiento formal del sitio, que ingresen a la web junto a su familia y amigos y completen un simple formulario de satisfacción, que será entregado en mano y recogido por los recuperadores. De este modo, se podrá evaluar la efectividad de la pieza, evitando errores y obteniendo puntos de vista que ayuden a mejorar el mensaje.

Otro punto de vital importancia para establecer una correcta comunicación digital es generar una apertura a través de las redes sociales, con contenidos de interés, actuales y multimediales.

Sobrestimar la importancia que sitios como Facebook, Twitter, Sónico, Youtube o Flickr, entre otros, implicaría dejar de lado una herramienta vital y gratuita de comunicación, que no sólo dará a conocer y posicionar la marca, sino que además otorgará un mejor *Search Engine Optimization* (SEO) y *pagerank*. Es decir, que cuando un usuario realice una búsqueda vinculada a sistemas de recolección de basura, cooperativas, reciclaje o incluso sobre la Ley de Basura Cero, tanto en *Google* como en cualquier otro motor de búsqueda, el posicionamiento web de El Ceibo mejorará, aumentando las posibilidades de expandir su mensaje.

Otra ventaja que ofrecen las redes sociales, es la viralidad que aportan a los contenidos a diferencia de las pautas tradicionales, o incluso las online.

## **5. 7. Confección del manual: Pautas de estilo periodístico sobre la Basura y los Recolectores Urbanos**

No existe aún un consentimiento cultural respecto de terminología apropiada para denominar a los agentes que intervienen en el proceso de recuperación de la basura.

Los comunicadores masivos, incluso en plena conciencia del rol que ocupan sus mensajes en la generación de idearios sociales, desconocen cuál es el uso apropiado que debe hacerse de las expresiones vinculadas a la problemática de la basura.

Paralelamente, la temática de la contaminación, el manejo de residuos y la ley de basura cero aparece en la agenda de instituciones legales, ONGs y, por lo tanto, de los medios de comunicación, con cada vez más frecuencia. Tendencia que continuará hasta, por lo menos, la finalización del proceso planteado por la Ley de Basura Cero, en el año 2020.

El proyecto tendrá como público objetivo a los periodistas y comunicadores, así como también a los estudiantes de estas áreas.

Por esta razón, se recomienda solicitar ayuda del CONFER para lograr el alcance de instituciones propias de los medios de comunicación masiva (radio, televisión), así como también revistas y diarios.

Asimismo, la labor se hará extensiva a los organismos de educación terciaria y universitaria vinculados al periodismo y la comunicación.

Además, se tomará en cuenta el prominente rol que ocupa Internet en las comunicaciones actuales, por lo cual se enviará el manual en formato digital a los principales líderes de opinión, sitios y *blogs* que puedan verse interesados. Y se pondrá a disposición de quienes quieran bajarlo gratuitamente, en el sitio web de El Ceibo y otras instituciones que así lo deseen, puesto que se considera que en el mundo 2.0 todos los usuarios son, además de

consumidores, productores de información que pueden y deben tomar conciencia de la importancia de emitir correctamente sus mensajes.

El objetivo de este punto de la campaña es emular esta acción y ofrecer a los medios masivos y a la sociedad en general una guía sobre cómo debe tratarse la problemática de la basura y los recolectores de residuos urbanos.

El documento no sólo apelará a que los comunicadores comprendan el rol fundamental que los mensajes que difunden aportan a la conformación de la idea que los individuos poseen sobre la realidad. Sino que además, ofrece parámetros claros y precisos sobre cómo debe informarse cualquier asunto referido a la temática en cuestión.

Se establecerá, en primer lugar, cuál es la situación y el tratamiento que se está dando en los medios actualmente y cómo esto repercute socialmente.

Luego, se establecerán las pautas de estilo, la terminología apropiada y se brindará información respecto al estado legal actual de los recolectores de residuos urbanos.

Así como también, se agregará otro tipo de información y artículos de interés que los profesionales, a este fin consultados, consideren necesarios.

Para conocer la situación actual, establecer objetivos cuantitativos y controlar el éxito del programa, resulta indispensable generar un sistema de evaluación con indicadores cuantificables.

Se propone a estos fines, establecer una serie de términos claves (por ejemplo: “ley de basura cero” “cirujas” “recolectores de residuos urbanos” y “basura”) para realizar un *clipping* durante un período de tiempo establecido o tras algún evento de importancia.

Y establecer una escala del uno al cinco a partir del uso apropiado o no de las pautas de estilo periodístico y terminología empleada.

La web 2.0 ofrece otras alternativas para conocer el nivel de respuesta alcanzado.

Un ejemplo sería conocer el número de visitas y descargas que posee el documento en su versión digital desde su lanzamiento y, en particular, ante un evento de valor para la prensa.

Otra opción, para advertir el nivel de difusión digital, consiste en analizar cuantos usuarios, en sus *blogs* o páginas personales, han decidido comentar el manual u ofrecerlo gratuitamente para que sus lectores los descarguen.

Más allá de la promoción y el lanzamiento, se pretende que el documento resulte útil y claro para los periodistas y comunicadores. Por lo cual se recomienda generar una versión sintética del mismo que pueda ser incluida en las carpetas de prensa de los eventos sociales, culturales, políticos, económicos y legales vinculados a las temáticas. La misma, no sólo deberá resumir las principales normas y vocablos sino que además ofrecerá una dirección en la cual descargar digitalmente la versión completa.

Para la confección del manual resultará conveniente contar con la ayuda de profesionales entendidos en la materia, especialistas enfocados en opinión pública, comunicadores sociales y/o periodistas.

Además, se solicitará la cooperación de Alejandra Nosedá y el Comité Federal de Radiodifusión (COMFER), responsables de la edición del texto “Pautas de estilo periodístico sobre discapacidad”.

De este modo, se contará con el apoyo y experiencia de quienes han confeccionado un cuadernillo que contribuyera a la formación y ejercicio de los periodistas y estudiantes respecto al tratamiento de la temática de la discapacidad. Esto permitirá obtener directivas precisas sobre la correcta confección y puesta en práctica del manual “Pautas de estilo periodístico sobre la Basura y los Recolectores de Residuos Urbanos”.

## **5. 8. Campaña de Comunicación: Juntos mejoramos Palermo**

Con el objetivo de crear una historia de interés para los públicos y atractivo periodístico y viral, se lanzará la campaña: Juntos mejoramos Palermo.

La misma constará de un concurso por medio del cual los participantes registrados en la web del evento podrán votar (vía *facebook*) por una de cinco alternativas para mejorar el barrio.

Cada una de las alternativas, previamente pensadas y propuestas por El Ceibo harán referencia a una mejora para la calidad de vida de los vecinos como ser: acondicionar una escuela de la zona, un hospital, parque, comedor o área pública.

Además, cada uno de estos posibles proyectos constará con el patrocinio de una o varias empresas que ayudarán, junto a los integrantes de El Ceibo, a lograr que el objetivo sea alcanzado.

El número de votos hasta el momento obtenidos en cada proyecto aparecerá constantemente en la web, permitiéndole a cada usuario registrado sumar un voto diario.

Una vez finalizado el período inicial (cinco meses) se pasará al último mes de elecciones en el cual los votos no podrán ser vistos por los participantes.

Al finalizar el período de seis meses, se dará a conocer el proyecto ganador a través de la web y redes virtuales del evento, así como también en la página de El Ceibo.

Y, según lo establecido, se cumplirá con la realización de la mejora.

### 5. 8. 1. Dinámica

La dinámica del concurso consiste en votar a través del perfil de *facebook* por uno de los cinco proyectos propuestos.

Por reglamento, el voto presupone la previa lectura de los términos y condiciones.

Para poder concretar la elección habrá que inscribirse llenando un breve formulario con los campos: nombre, fecha de nacimiento, barrio, mail y contraseña; o bien conectarse automáticamente mediante la cuenta de *facebook*.

Figura 6: Visualización de registro

A screenshot of a registration form overlay on a website. The form is semi-transparent and contains the following fields: 'Nombre:' with a text input; 'Barrio:' with a dropdown menu; 'Nacimiento:' with a date picker; 'Mail:' with a text input; and 'Contraseña:' with a text input. At the bottom of the form, there are two buttons: 'ingresar' (login) and 'conectarse' (connect) which features the Facebook logo. The background shows a blurred website interface with a search bar and some text.

Fuente: Elaboración propia

La información recolectada se enviará a una base de datos para su posterior uso, a la vez que un correo electrónico será enviado a la casilla del usuario corroborando la inscripción e invitándolos a conocer la página web de El Ceibo.

Al finalizar el concurso y tras haberse realizado las reformas, se estimulará a los participantes a un evento abierto en el cual se celebrará la concreción del proyecto.



### **5. 8. 2. Material de Promoción y Descarga**

También se tendrá en cuenta, previo al lanzamiento del concurso, la generación de material gráfico digital (*banners*, panfletos digitales y *newsletters*, por ejemplo) para que los interesados directos puedan descargar, copiar, subir y promocionar a través de cadenas de mail y/o redes sociales.

Estos avisos y *banners* estarán disponibles para su descarga en el sitio web creado para Juntos mejoramos Palermo, así como también integrados en aquellas redes sociales que permitan subirlos.

### **5. 8. 3. Experiencia y posicionamiento**

Tácitamente, la función de la campaña es mostrar lo que se hace en lugar de decirlo y posicionar a El Ceibo como una cooperativa honesta y ocupada en mejorar el barrio, connotando la importancia del trabajo en equipo junto a los vecinos y pro actividad en el desarrollo de proyectos sociales.

El objetivo propuesto es alcanzar un estimado de 3.000 votantes registrados en un período de seis meses.

El segmento objetivo lo integran jóvenes y adultos de entre 15 y 40 años, que habiten y/o trabajen en la zona de Palermo y alrededores.

Los mismos pueden presentar un interés directo por que se concrete alguno de los proyectos propuestos en Juntos mejoramos Palermo; o indirecto, siendo el punto de contacto algún amigo que solicitó el apoyo a una causa de su interés.

La estrategia entonces se enfoca en dos puntos centrales. En primer lugar, por medio del registro, se genera una base de datos de posibles colaboradores cuyos valores e intereses se aproximan a la propuesta de El Ceibo.

Y en segunda instancia, la actitud de votar hace que los participantes se expresen y comprometan con la causa de su elección, y por consiguiente que haya un primer contacto para relacionarse con El Ceibo. De este modo, se potencian las emociones involucradas en el proceso comunicacional haciendo partícipe al usuario y estableciendo un primer punto de contacto.

#### **5. 8. 4. Evento de Cierre**

Aprovechando el día de Acción Global contra la basura y la incineración, se decidió realizar el evento de conclusión del proyecto el día 30 de Noviembre.

El mismo tendrá como objetivo formal presentar las mejoras realizadas en la institución ganadora, a la vez que servirá de espacio vincular para que los miembros de la organización se den a conocer e interactúen con los vecinos de Palermo.

Además, será una oportunidad para agradecer públicamente a los sponsors y a los votantes por su cooperación.

No está de más destacar que si bien el evento se ejecutará el día 30, la planeación del mismo deberá comenzar mucho antes. Y en este apartado se incluye la comunicación del evento, el desarrollo y entrega de material de prensa a los medios de comunicación y la invitación a todos los votantes registrados mediante un newsletter a formar parte del evento.

#### **5. 8. 5. Testeo y aprendizaje**

Para controlar el desempeño del plan y por ende el cumplimiento de los objetivos se aprovecharán las herramientas digitales como ser *google analytics* y *google pagerank*, así como también los contadores propios de cada sitio: cantidad de contactos, de seguidores, de comentarios, *tags* obtenidos, etc.

Para ahondar en la repercusión que la campaña de comunicación ha tenido sobre la marca, se podrá generar una comparativa de las visitas actuales con las que han llegado a la web a partir del lanzamiento, la cantidad de vinculaciones al nombre de la cooperativa y medir los *keywords* mediante los cuales han accedido al sitio.

Además de los aspectos cuantitativos, también es importante el comportamiento de las visitas: qué clase de contenidos les han interesado más, cuánto tiempo se han quedado en cada página, qué ruta de navegación han seguido, etc.

También sería interesante complementar el análisis con *Google Insights for Search* y medir así la evolución de búsquedas que ha tenido nuestra marca en el tiempo, intentando notar aquellos puntos de inflexión desde el lanzamiento de la campaña. Y para un análisis aún más intenso, sería óptimo la lectura y medición de los comentarios recibidos respecto de El Ceibo a través de las redes sociales.

### **5. 9. Confección de la Base de Datos y Fidelización**

Si bien se considera recomendable en un futuro estructurar e implementar una estrategia de Customer relationship management (CRM), en estas instancias del proceso y dados los recursos con los que cuenta la cooperativa, resulta prioritario comenzar por generar una base de datos apropiada.

La información recaudada a través del programa Juntos mejoramos Palermo deberá servir como punto de partida para identificar y conocer a los públicos objetivos, identificar prospectos para expandir el mercado a otros barrios, fortalecer la lealtad con los miembros actuales y generar nuevos proyectos cooperativos que sirvan de vínculo para afianzar la relación con los miembros.

A partir de los resultados arrojados por la campaña se podrá conocer en detalle cómo están compuestos los diferentes segmentos del público, qué opinión les merece El Ceibo y de

este modo, implementar programas personalizados adaptados a las necesidades de cada grupo.

El objetivo a largo plazo será entonces la planificación y desarrollo de un sistema de gestión de las relaciones con los vecinos, que permita conocer sus opiniones y responder ante sus dudas y necesidades.

### **5. 10. Calendario de Acciones Estratégicas**

En la figura siguiente se describe un posible cronograma para las actividades antes mencionadas.

Tomando como punto de partida el lanzamiento de la campaña Juntos mejoramos Palermo, se dividió el plan en 3 fases o etapas.

En primer lugar, se establecieron aquellas acciones previas como: rediseño de marca, branding social media y la confección del manual de pautas de estilo periodístico, que por sus características de gestión deberán realizarse de forma anticipada, previendo el tiempo necesario para su ejecución, testeo y control.

Posteriormente, se da comienzo a la campaña, con una duración total de seis meses, aunque también para esta acción se deberá contemplar una planificación previa que contemple el contacto con sponsors, instituciones beneficiarias, desarrollo del evento de cierre y producción del material digital para su difusión.

Por último y en paralelo al cierre del proyecto, el lanzamiento de un programa de fidelización cuya labor deberá ser constante en el tiempo.

Figura 7: Calendario aproximado de Acciones

	<i>acciones previas</i>	<i>ma y</i>	<i>ju n</i>	<i>ju l</i>	<i>ag o</i>	<i>se p</i>	<i>oc t</i>	<i>no v</i>	<i>di c</i>	<i>en e</i>	<i>fe b</i>	<i>ma r</i>	<i>ab r</i>
Rediseño de marca													
Branding Social Media													
Confección del manual de Pautas de estilo periodístico													
Ejecución de: Juntos mejoramos Palermo													
Evento de Cierre													
Programa de fidelización													

Fuente de Elaboración Propia

## **Conclusiones**

El Proyecto Final de Grado intenta combinar los aspectos teóricos y prácticos del branding social y su comunicación en organizaciones sociales.

En la primer parte se ha realizado un trabajo de reflexión teórica tendiente a comprender la importancia de generar un cambio paradigmático en el marketing social que se centre en la gestión de marcas y la creación de valor para sus públicos, en lugar de promocionar causas sociales huérfanas.

Este nuevo proceso, que se ha dado en llamar Branding Social no debe entenderse como una serie de pasos concretos a seguir sino como una visión compleja e interdisciplinaria cuya misión radica en establecer un posicionamiento clave sobre la cual se puedan alinear todas las estrategias y mensajes de comunicación.

De este modo, con un correcto análisis de la ESC y enfocando la atención en la marca, en lugar del producto social, se podrá ofrecer una propuesta más tentadora a los públicos que supere la ecuación costo/beneficio actual. A la vez que ayudará a identificar, diferenciar y generar valor para la marca social.

Como se ha ejemplificado en el modelo propuesto para El Ceibo, la labor consiste en generar un análisis estratégico de situación en el cual se recopilen, analicen e interpreten los datos pertinentes a la organización, sus públicos de interés y el contexto que los engloba. Luego, priorizar los ítems de valor para la entidad y su grupo objetivo, de modo tal que se pueda definir el perfil de la marca social y componer así una historia que despierte genuino interés. Y, finalmente, es necesario establecer qué acciones serán pertinentes para comunicar la historia y quiénes sentirán deseos de escucharla.

En el caso de El Ceibo se buscó establecer una lista de parámetros que fueran útiles a la hora de generar un posicionamiento acorde a las necesidades la institución y su público: ofrecer un beneficio emocionalmente fuerte, ser confiable, transparente e innovadora.

Como solución se propuso un programa de acciones estratégicas dividido caracterizado por un bajo presupuesto económico y el uso de *branding social media*.

En primer lugar se proyectó un *restyling* de la marca gráfica, así como también la creación de un sitio web que junto a las redes sociales se convirtieran en un espacio vincular entre los públicos y El Ceibo.

Posteriormente, y para difundir una historia que tuviera atractivo y convocatoria se propuso el desarrollo de Juntos mejoramos Palermo y su respectiva comunicación, utilizando nuevamente las redes sociales y el mundo digital como medio. Y finalmente la fase de fidelización que promueve la planificación y ejecución de un sistema de gestión digital de las relaciones con los públicos, que permita conocer sus opiniones, dudas y necesidades. Esto no sólo ayudará a conocer y controlar los resultados obtenidos a través de la estrategia sino que además permitirá afianzar el posicionamiento adquirido, facilitando que la organización se diferencie sobre sus competidores y aumente su credibilidad.

Desde el aspecto práctico, también se pudo observar la importancia de contemplar las opciones digitales como herramientas de bajo costo y efectivas a la hora de transmitir y gestionar la información. La creación de una plataforma digital resulta una herramienta poderosa en un plan de *branding social* ya que le permite a la organización poner a disposición de los públicos los mensajes necesarios para que la comunicación se potencie viralmente, incrementando el conocimiento de marca. Y puesto que los usuarios de redes sociales tienden a unirse en torno a gustos y aficiones, facilita que los interesados encuentren a la marca, incluso sin que la marca se promocióne directamente.

Sin embargo, y a diferencia del marketing, una correcta gestión de *branding social* no se limitará a encaminar el apoyo de una causa, idea o conducta social.

Aumentar, conocer y controlar el *brand equity* les permitirá a las organizaciones sociales disminuir la influencia de factores coyunturales y la ESC, y obtener mayor poder en las negociaciones con empresas, instituciones gubernamentales y otros organismos sociales.

Entonces, y a modo de conclusión se puede señalar que el Branding Social no debe ser un problema de departamentos o agencias de comunicación, sino que debe ser entendido como un conocimiento, una visión compleja y holística que oriente las estrategias y decisiones tanto administrativas como comunicacionales.



## Referencias Bibliográficas

Aaker, D. (1996). *Construir Marcas Poderosas*. Madrid: Ediciones Gestión 2000 S.A.

Aaker, D. (1994) *Gestión de valor de la marca: capitalizar el valor de la marca*. Madrid: Diaz de Santos.

Brand Channel (12 de mayo de 2003) *CRY (Child Relief & You)*. Recuperada el 4 de mayo de 2010 de: [http://www.brandchannel.com/features\\_webwatch.asp?ww\\_id=123](http://www.brandchannel.com/features_webwatch.asp?ww_id=123)

Camacho, J. (2008) *El valor de la marca: Brand Equity. Datos, Diagnósticos y Tendencias*. Recuperado el 27 de Abril de 2010 de: <http://mx.nielsen.com/press/ElvalordelamarcaBrandEquity.shtml>

Capriotti P. (2009) *Branding Corporativo: Fundamentos para la gestión estratégica de la Identidad Corporativa*. Santiago: Colección de Libros de la Empresa.

Comenares, O. (2007) *Comprensión del concepto de marca: una perspectiva integral en el marco de la empresa moderna*. Recuperado el 27 de Abril de 2010 de: <http://www.gestiopolis.com/marketing/el-concepto-de-marca-en-la-empresa-moderna.html>

Comisión de las Comunidades Europeas (2002). *Libro verde de la Comisión Europea*. Bruselas. Recuperado el 27 de Abril de 2010 de [http://itemsweb.esade.edu/wi/research/iis/pdfs\\_web/Libro\\_Verde.pdf](http://itemsweb.esade.edu/wi/research/iis/pdfs_web/Libro_Verde.pdf)

Comunicado de las Cooperativas de Cartoneros de la Ciudad de Buenos Aires en estado de Alerta y Movilización (2010, abril) Recuperado el 4 de Mayo de 2010 de: <http://red-latina-sin-fronteras.lacoctelera.net/post/2010/04/14/argentina-cartoneros-buenos-aires-denuncian-y-se-movilizan>

- Consejo Publicitario Argentino (2010) *La institución*. Recuperado el 27 de Abril de 2010 de: <http://www.consejopublicitario.org/Section.aspx?Id=4181>
- Costa, J. (2004) *La imagen de marca*. Madrid: Ediciones Paidós Ibérica
- Costa, J. (9 de septiembre de 2007) *Hacia dónde van las marcas*. En Foroalfa. Recuperado el 3 de Mayo de 2010 de: [http://foroalfa.org/es/articulo/95/Hacia\\_donde\\_van\\_las\\_marcas](http://foroalfa.org/es/articulo/95/Hacia_donde_van_las_marcas)
- Cartoneros premiados por la ONU (19 de marzo de 2010), en Crítica Digital. Recuperado el 19 de marzo de 2010 de: <http://criticadigital.com/index.php?secc=nota&nid=39454>
- Damodaran, A. (2001) *The Dark Side Of Valuation*. New Jersey: Prentice Hall. Citado en Espósito, I. (2001) *Brand Equity: Modelos de Valuación*. Recuperado el 27 de Abril de 2010 de: <http://www.ucema.edu.ar/posgrado/download/tesinas2001/Esposito-MADE.pdf>
- Dirección General de Estadística y Censos (2006). *Encuesta Anual de Hogares, 2006* Recuperado el 27 de Abril de 2010 de: [http://estatico.buenosaires.gov.ar/areas/hacienda/sis\\_estadistico/cuadros\\_basicos\\_eah\\_2006.pdf](http://estatico.buenosaires.gov.ar/areas/hacienda/sis_estadistico/cuadros_basicos_eah_2006.pdf)
- Dodo, A. (2006, diciembre) *Cartoneros: marco social, político y económico*. Miami: Florida International University, Latin American and Caribbean Center. Recuperado el 4 de Mayo de 2010 de: <http://www.insumisos.com/lecturasinsumisas/El%20caertinero%20como%20sujeto%20social%20en%20Argentina.pdf>
- El Ceibo (18 de mayo de 2005) Nuevo Tratamiento de R.S.U.: Separación en origen puerta a puerta. En la Jornada de Separación y Reciclaje de Residuos Sólidos Urbanos,

Buenos Aires. Recuperado el 27 de Abril de 2010 de:

[http://www.ceamse.gov.ar/jornada18\\_5/elceibo.pdf](http://www.ceamse.gov.ar/jornada18_5/elceibo.pdf)

El Ceibo (2007) Blog de El Ceibo. Recuperado el 7 de Mayo de 2010 de:

<http://elceiborsu.blogspot.com/2007/05/blog-post.htm>

El Ceibo (2010) EL CEIBO-Cooperativa de trabajo y medio ambiente. De cirujas a recuperadores. FanPage de Facebook. Recuperado el 7 de Mayo de 2010 de:

<http://www.facebook.com/?ref=logo#!/profile.php?id=100000730606198&ref=ts>

Gili, J. (2008) ¿Cómo vender solidaridad? Un modelo de acción de Marketing Social.

Recuperado el 27 de Abril de 2010 de: <http://knol.google.com/k/c%C3%B3mo-vender-solidaridad#>

Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (2002) *Manual de Identidad Visual*

*Institucional*. Recuperado el 11 de Mayo de 2010 de:

[http://www.buenosaires.gov.ar/manuales/comunicacion\\_visual/identidad/descarga.php](http://www.buenosaires.gov.ar/manuales/comunicacion_visual/identidad/descarga.php)

Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires (2010) Recuperadores *Urbanos: Listado de cooperativas*. Recuperada el 4 de Mayo de 2010 de:

[http://www.buenosaires.gov.ar/areas/med\\_ambiente/higiene\\_urbana/reciclado\\_09/listado\\_cooperativas.php?menu\\_id=30501](http://www.buenosaires.gov.ar/areas/med_ambiente/higiene_urbana/reciclado_09/listado_cooperativas.php?menu_id=30501)

Godin, S (2006) *All Marketers are Liars* [video] Recuperado el 10 de Mayo de 2010 de:

<http://video.google.com/videoplay?docid=-6909078385965257294#>

Godin, S (2009) *Enormity*. Recuperado el 9 de Mayo de 2010 de:

[http://sethgodin.typepad.com/seths\\_blog/2009/09/enormity.html](http://sethgodin.typepad.com/seths_blog/2009/09/enormity.html)

- Godin, S (2009) *Seth Godin on the tribes we lead*. [video] Recuperado el 9 de Mayo de 2010 de:  
[http://www.ted.com/index.php/talks/lang/eng/seth\\_godin\\_on\\_the\\_tribes\\_we\\_lead.html](http://www.ted.com/index.php/talks/lang/eng/seth_godin_on_the_tribes_we_lead.html)
- Greenpeace (2010) *10 razones para rechazar la actual propuesta de Macri en materia de gestión de la basura*. Recuperado el 4 de Mayo de 2010 de:  
<http://www.basuracero.org.ar/descargas/10puntosshort.pdf>
- Greenpeace (2010) *Ley Basura Cero*. Recuperado el 4 de Mayo de 2010 de:  
<http://www.basuracero.org.ar/ley-basura-cero.html>
- Kellmer, G (15 de enero de 2010) Sólo un eslabón de la cadena. *Clarín*. La ciudad.  
Recuperado el 14 de Mayo de 2010 de:  
<http://www.clarin.com/diario/2010/01/15/laciudad/h-02120190.htm>
- Kotler, P. y Roberto, E. (1992) *Mercadotecnia Social: Estrategias para cambiar el comportamiento público*. Mexico DF: Diana.
- Lacolla, F. (2006) *El Ceibo: Trabajo Barrial y proyecto socio ambiental*. Buenos Aires.  
[video] Recuperado el 27 de Abril de 2010 de:  
<http://www.elagora.org.ar/site/videoelceibo.htm>
- Con el visto bueno de los vecinos ( 15 de junio de 2006) Recuperado el 4 de Mayo de 2010 de: [http://www.lanacion.com.ar/nota.asp?nota\\_id=814759](http://www.lanacion.com.ar/nota.asp?nota_id=814759)
- Reclamo de cartoneros por la vuelta del “tren blanco”. (31 de diciembre de 2007) *La Nación*. Recuperada el 4 de Mayo de 2010 de: [http://www.lanacion.com.ar/nota.asp?nota\\_id=975322](http://www.lanacion.com.ar/nota.asp?nota_id=975322)

Laudonia, M ( 15 de enero de 2010) Pasaron de cartoneros a “cirujas VIP”. *Clarín*.

Recuperado el 10 de Mayo de 2010 de:

<http://www.clarin.com/diario/2010/01/15/um/m-02120118.htm>

Lehmann, D. y Winer, R. (2002) *Product Management*. 3ª ed. New York: McGraw

Hill/Irwin. Citado en: Serralvo, F. y Tadeu Furrier, M. (2005) *Tipologías del*

*posicionamiento de marcas: un estudio conceptual en Brasil y en España*.

Recuperado el 9 de Mayo de 2010 de:

[http://www.usc.es/econo/RGE/Vol14\\_1\\_2/Castelan/nb3c.pdf](http://www.usc.es/econo/RGE/Vol14_1_2/Castelan/nb3c.pdf)

Banco Central de la República Argentina (1973) Proyecto de Ley N° 20.337 Ley de

Cooperativas. Disponible en: <http://www.bcra.gov.ar/pdfs/marco/Ley%20de>

[%20cooperativas.pdf](http://www.bcra.gov.ar/pdfs/marco/Ley%20de%20cooperativas.pdf)

Dirección General de Información y Archivo Legislativo (2002) Proyecto de Ley N° 992

Declaración como Servicio Público a los Servicios de Higiene Urbana. Disponible

en:

[http://boletinoficial.buenosaires.gob.ar/areas/leg\\_tecnica/boletines/20060112.htm#3](http://boletinoficial.buenosaires.gob.ar/areas/leg_tecnica/boletines/20060112.htm#3)

Legislatura de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (2005) Proyecto de Ley N° 1.854

Gestión Integral de Residuos Sólidos Urbanos. Disponible en:

[http://boletinoficial.buenosaires.gob.ar/areas/leg\\_tecnica/boletines/20060112.htm#3](http://boletinoficial.buenosaires.gob.ar/areas/leg_tecnica/boletines/20060112.htm#3)

López Sardi, E. y Diez, S. (2009) *Los vecinos y la gestión de Residuos Urbanos. Ambiente*

*y Saneamiento*, 13, 4

Ministerio de Salud y Ambiente de la Nación (2004) *Encuesta de Tabaquismo en Grandes*

*Ciudades de Argentina*. Recuperado el 27 de Abril de 2010 de:

[http://www.msal.gov.ar/html/site\\_tabaco/pdf/encuesta\\_tabaquismo.pdf](http://www.msal.gov.ar/html/site_tabaco/pdf/encuesta_tabaquismo.pdf)

- Ramos e Silva, J. A. (2003). Delimitación del Marketing con Causa o Marketing Social Corporativo mediante el análisis de empresas que realizan acciones de responsabilidad social. Cuadernos de gestión, 65-82. Citado en Gili, J. (2008) *¿Cómo vender solidaridad? Un modelo de acción de Marketing Social*. Recuperado el 27 de Abril de 2010 de: <http://knol.google.com/k/c%C3%B3mo-vender-solidaridad#>
- Ries, A. y Ries, L. (2002) *The 22 Immutable Laws of Branding*. Pymble: HarperCollins Publishers.
- Rothschild, M. (1979) Comunicaciones en mercadotecnia en situaciones fuera de los negocios o por qué es tan difícil vender la fraternidad como jabón, *Journal of Marketing*, 43 citado en Kotler, P. y Roberto, E. (1992) *Mercadotecnia Social: Estrategias para cambiar el comportamiento público*. Mexico DF: Diana.
- Rush, R. (2002) *Do nonprofits have value?* Recuperado el 27 de Abril de 2010 de: [http://www.brandchannel.com/features\\_effect.asp?pf\\_id=110](http://www.brandchannel.com/features_effect.asp?pf_id=110)
- Saucedo Soto, J. M. (3 de junio de 2004). Diferencias Entre Marketing Social, Marketing Con Causa Y Responsabilidad Social Empresarial. *La XII Conferencia Anual de Ética*. Disponible en: [http://www.ujaen.es/huesped/xiiconfe/Comunicaciones/JUANA\\_MARIA\\_SAUCEDO\\_SOTO.pdf](http://www.ujaen.es/huesped/xiiconfe/Comunicaciones/JUANA_MARIA_SAUCEDO_SOTO.pdf)
- Schaerer, L. (2010, abril) Reunión clave de Santilli con las Cooperativas. Recuperada el 4 de Mayo de 2010 de: [http://www.noticiasurbanas.com.ar/info\\_item.shtml?sh\\_itm=e7afe8c7bc0f434507d845241ab29976](http://www.noticiasurbanas.com.ar/info_item.shtml?sh_itm=e7afe8c7bc0f434507d845241ab29976)
- Temporal, P. y Lee, K. (2003). *Branding de alta tecnología*. México DF: Editorial McGraw Hill Interamericana Editores, S.A. Citado en: Comenares, O. (2007) *Comprensión*

*del concepto de marca: una perspectiva integral en el marco de la empresa moderna.* Recuperado el 27 de Abril de 2010 de:

<http://www.gestiopolis.com/marketing/el-concepto-de-marca-en-la-empresa-moderna.htm>

Weisnewski, M. (2009) *Why Should Nonprofits Invest in Brand? Kite Brand Studio.*

Recuperado el 3 de Mayo de 2010 de:

[http://www.brandchannel.com/images/papers/448\\_Nonprofits.pdf](http://www.brandchannel.com/images/papers/448_Nonprofits.pdf)

Wilensky, A. (1998) *La promesa de la marca: claves para diferenciarse en un escenario caótico.* Buenos Aires: Temas.

## **Bibliografía**

Aaker, D. (1996). *Construir Marcas Poderosas*. Madrid: Ediciones Gestión 2000 S.A.

Aaker, D. (1994) *Gestión de valor de la marca: capitalizar el valor de la marca*. Madrid: Diaz de Santos.

Brand Channel (12 de mayo de 2003) *CRY (Child Relief & You)*. Disponible en:

[http://www.brandchannel.com/features\\_webwatch.asp?ww\\_id=123](http://www.brandchannel.com/features_webwatch.asp?ww_id=123)

Camacho, J. (2008) *El valor de la marca: Brand Equity. Datos, Diagnósticos y Tendencias*. Disponible en:

<http://mx.nielsen.com/press/ElvalordelamarcaBrandEquity.shtml>

Capriotti P. (2009) *Branding Corporativo: Fundamentos para la gestión estratégica de la Identidad Corporativa*. Santiago: Colección de Libros de la Empresa.

Comenares, O. (2007) *Comprensión del concepto de marca: una perspectiva integral en el marco de la empresa moderna*. Disponible en:

<http://www.gestiopolis.com/marketing/el-concepto-de-marca-en-la-empresa-moderna.html>

Comisión de las Comunidades Europeas (2002). *Libro verde de la Comisión Europea*.

Bruselas. Disponible en:

[http://itemsweb.esade.edu/wi/research/iis/pdfs\\_web/Libro\\_Verde.pdf](http://itemsweb.esade.edu/wi/research/iis/pdfs_web/Libro_Verde.pdf)

Comunicado de las Cooperativas de Cartoneros de la Ciudad de Buenos Aires en estado de

Alerta y Movilización (2010, abril) Disponible en: <http://red-latina-sin->

[fronteras.lacoctelera.net/post/2010/04/14/argentina-cartoneros-buenos-aires-denuncian-y-se-movilizan](http://fronteras.lacoctelera.net/post/2010/04/14/argentina-cartoneros-buenos-aires-denuncian-y-se-movilizan)



- Consejo Publicitario Argentino (2010) *La institución*. Recuperado el 27 de Abril de 2010 de: <http://www.consejopublicitario.org/Section.aspx?Id=4181>
- Costa, J. (2004) *La imagen de marca*. Madrid: Ediciones Paidós Ibérica
- Costa, J. (9 de septiembre de 2007) *Hacia dónde van las marcas*. En Foroalfa. Disponible en: [http://foroalfa.org/es/articulo/95/Hacia\\_donde\\_van\\_las\\_marcas](http://foroalfa.org/es/articulo/95/Hacia_donde_van_las_marcas)
- Cartoneros premiados por la ONU (19 de marzo de 2010), en Crítica Digital. Disponible en: <http://criticadigital.com/index.php?secc=nota&nid=39454>
- Damodaran, A. (2001) *The Dark Side Of Valuation*. New Jersey: Prentice Hall. Citado en Espósito, I. (2001) *Brand Equity: Modelos de Valuación*. Disponible en: <http://www.ucema.edu.ar/posgrado/download/tesinas2001/Esposito-MADE.pdf>
- Dodo, A. (2006, diciembre) *Cartoneros: marco social, político y económico*. Miami: Florida International University, Latin American and Caribbean Center. Disponible en: <http://www.insumisos.com/lecturasinsumisas/El%20cartonero%20como%20sujeto%20social%20en%20Argentina.pdf>
- El Ceibo (18 de mayo de 2005) Nuevo Tratamiento de R.S.U.: Separación en origen puerta a puerta. En la Jornada de Separación y Reciclaje de Residuos Sólidos Urbanos, Buenos Aires. Disponible en: [http://www.ceamse.gov.ar/jornada18\\_5/elceibo.pdf](http://www.ceamse.gov.ar/jornada18_5/elceibo.pdf)
- El Ceibo (2007) Blog de El Ceibo. Disponible en: <http://elceiborsu.blogspot.com/2007/05/blog-post.htm>
- El Ceibo (2010) EL CEIBO-Cooperativa de trabajo y medio ambiente. De cirujas a recuperadores. FanPage de Facebook. Disponible en: <http://www.facebook.com/?ref=logo#!/profile.php?id=100000730606198&ref=ts>

Gili, J. (2008) ¿Cómo vender solidaridad? Un modelo de acción de Marketing Social.

Disponible en: <http://knol.google.com/k/c%C3%B3mo-vender-solidaridad#>

Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (2002) *Manual de Identidad Visual*

*Institucional*. Recuperado el 11 de Mayo de 2010 de:

[http://www.buenosaires.gov.ar/manuales/comunicacion\\_visual/identidad/descarga.php](http://www.buenosaires.gov.ar/manuales/comunicacion_visual/identidad/descarga.php)

Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires (2010) *Recuperadores Urbanos: Listado de*

*cooperativas*. Disponible en:

[http://www.buenosaires.gov.ar/areas/med\\_ambiente/higiene\\_urbana/reciclado\\_09/listado\\_cooperativas.php?menu\\_id=30501](http://www.buenosaires.gov.ar/areas/med_ambiente/higiene_urbana/reciclado_09/listado_cooperativas.php?menu_id=30501)

Godin, S (2006) *All Marketers are Liars* [video] Disponible en:

<http://video.google.com/videoplay?docid=-6909078385965257294#>

Godin, S (2009) *Enormity*. Disponible en:

[http://sethgodin.typepad.com/seths\\_blog/2009/09/enormity.html](http://sethgodin.typepad.com/seths_blog/2009/09/enormity.html)

Godin, S (2009) *Seth Godin on the tribes we lead*. [video] Disponible en:

[http://www.ted.com/index.php/talks/lang/eng/seth\\_godin\\_on\\_the\\_tribes\\_we\\_lead.html](http://www.ted.com/index.php/talks/lang/eng/seth_godin_on_the_tribes_we_lead.html)

Greenpeace (2010) *10 razones para rechazar la actual propuesta de Macri en materia de gestión de la basura*. Disponible en:

<http://www.basuracero.org.ar/descargas/10puntosshort.pdf>

Greenpeace (2010) *Ley Basura Cero*. Recuperado el 4 de Mayo de 2010 de:

<http://www.basuracero.org.ar/ley-basura-cero.html>

Kellmer, G (15 de enero de 2010) Sólo un eslabón de la cadena. *Clarín*. La ciudad.

Disponible en: <http://www.clarin.com/diario/2010/01/15/laciudad/h-02120190.htm>

Kotler, P. y Roberto, E. (1992) *Mercadotecnia Social: Estrategias para cambiar el comportamiento público*. Mexico DF: Diana.

Lacolla, F. (2006) *El Ceibo: Trabajo Barrial y proyecto socio ambiental*. Buenos Aires.

[video] Disponible en: <http://www.elagora.org.ar/site/videoelceibo.htm>

Con el visto bueno de los vecinos ( 15 de junio de 2006) Disponible en:

[http://www.lanacion.com.ar/nota.asp?nota\\_id=814759](http://www.lanacion.com.ar/nota.asp?nota_id=814759)

Reclamo de cartoneros por la vuelta del “tren blanco”. (31 de diciembre de 2007) *La*

*Nación*. Recuperada el 4 de Mayo de 2010 de: [http://www.lanacion.com.ar/nota.asp?nota\\_id=975322](http://www.lanacion.com.ar/nota.asp?nota_id=975322)

Laudonia, M ( 15 de enero de 2010) Pasaron de cartoneros a “cirujas VIP”. *Clarín*.

Disponible en: <http://www.clarin.com/diario/2010/01/15/um/m-02120118.htm>

Lehmann, D. y Winer, R. (2002) *Product Management*. 3ª ed. New York: McGraw

Hill/Irwin. Citado en: Serralvo, F. y Tadeu Furrier, M. (2005) *Tipologías del*

*posicionamiento de marcas: un estudio conceptual en Brasil y en España*. Disponible en: [http://www.usc.es/econo/RGE/Vol14\\_1\\_2/Castelan/nb3c.pdf](http://www.usc.es/econo/RGE/Vol14_1_2/Castelan/nb3c.pdf)

Banco Central de la República Argentina (1973) Proyecto de Ley N° 20.337 Ley de

Cooperativas. Disponible en: <http://www.bcra.gov.ar/pdfs/marco/Ley%20de%20cooperativas.pdf>

Dirección General de Estadística y Censos (2006). *Encuesta Anual de Hogares, 2006*

Disponible en:

[http://estatico.buenosaires.gov.ar/areas/hacienda/sis\\_estadistico/cuadros\\_basicos\\_eah2006.pdf](http://estatico.buenosaires.gov.ar/areas/hacienda/sis_estadistico/cuadros_basicos_eah2006.pdf)

Dirección General de Información y Archivo Legislativo (2002) Proyecto de Ley N° 992 Declaración como Servicio Público a los Servicios de Higiene Urbana. Disponible en:

[http://boletinoficial.buenosaires.gob.ar/areas/leg\\_tecnica/boletines/20060112.htm#3](http://boletinoficial.buenosaires.gob.ar/areas/leg_tecnica/boletines/20060112.htm#3)

Legislatura de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (2005) Proyecto de Ley N° 1.854 Gestión Integral de Residuos Sólidos Urbanos. Disponible en:

[http://boletinoficial.buenosaires.gob.ar/areas/leg\\_tecnica/boletines/20060112.htm#3](http://boletinoficial.buenosaires.gob.ar/areas/leg_tecnica/boletines/20060112.htm#3)

López Sardi, E. y Diez, S. (2009) *Los vecinos y la gestión de Residuos Urbanos. Ambiente y Saneamiento*, 13, 4

Ministerio de Salud y Ambiente de la Nación (2004) *Encuesta de Tabaquismo en Grandes Ciudades de Argentina*. Disponible en:

[http://www.msal.gov.ar/htm/site\\_tabaco/pdf/encuesta\\_tabaquismo.pdf](http://www.msal.gov.ar/htm/site_tabaco/pdf/encuesta_tabaquismo.pdf)

Ramos e Silva, J. A. (2003). Delimitación del Marketing con Causa o Marketing Social Corporativo mediante el análisis de empresas que realizan acciones de

responsabilidad social. Cuadernos de gestión, 65-82. Citado en Gili, J. (2008)

*¿Cómo vender solidaridad? Un modelo de acción de Marketing Social*. Disponible

en: <http://knol.google.com/k/c%C3%B3mo-vender-solidaridad#>

Ries, A. y Ries, L. (2002) *The 22 Immutable Laws of Branding*. Pymble: HarperCollins Publishers.

Rothschild, M. (1979) Comunicaciones en mercadotecnia en situaciones fuera de los negocios o por qué es tan difícil vender la fraternidad como jabón, *Journal of*

Marketing, 43 citado en Kotler, P. y Roberto, E. (1992) *Mercadotecnia Social: Estrategias para cambiar el comportamiento público*. Mexico DF: Diana.

Rush, R. (2002) *Do nonprofits have value?* Disponible en:

[http://www.brandchannel.com/features\\_effect.asp?pf\\_id=110](http://www.brandchannel.com/features_effect.asp?pf_id=110)

Saucedo Soto, J. M. (3 de junio de 2004). Diferencias Entre Marketing Social, Marketing Con Causa Y Responsabilidad Social Empresarial. *La XII Conferencia Anual de Ética*. Disponible en:

[http://www.ujaen.es/huesped/xiiconfe/Comunicaciones/JUANA\\_MARIA\\_SAUCEDO\\_SOTO.pdf](http://www.ujaen.es/huesped/xiiconfe/Comunicaciones/JUANA_MARIA_SAUCEDO_SOTO.pdf)

Schaerer, L. (2010, abril) Reunión clave de Santilli con las Cooperativas. Disponible en:

[http://www.noticiasurbanas.com.ar/info\\_item.shtml?sh\\_itm=e7afe8c7bc0f434507d845241ab29976](http://www.noticiasurbanas.com.ar/info_item.shtml?sh_itm=e7afe8c7bc0f434507d845241ab29976)

Temporal, P. y Lee, K. (2003). *Branding de alta tecnología*. México DF: Editorial McGraw Hill Interamericana Editores, S.A. Citado en: Comenares, O. (2007) *Comprensión del concepto de marca: una perspectiva integral en el marco de la empresa moderna*. Disponible en: <http://www.gestiopolis.com/marketing/el-concepto-de-marca-en-la-empresa-moderna.htm>

Weisnewski, M. (2009) *Why Should Nonprofits Invest in Brand?* Kite Brand Studio.

Disponible en: [http://www.brandchannel.com/images/papers/448\\_Nonprofits.pdf](http://www.brandchannel.com/images/papers/448_Nonprofits.pdf)

Wilensky, A. (1998) *La promesa de la marca: claves para diferenciarse en un escenario caótico*. Buenos Aires: Temas.