

Estrategia de comunicación integral de mercadotecnia para una ONG con enfoque educativo (Integrated marketing communication strategy for an NGO with educational approach).

Diana Dávila Ruiz & Ruviel Sibaja Ramírez

Universidad de Monterrey, San Pedro Garza García, N.L., México.

Email: info@udem.edu.mx

Keywords: altruistic organizations, college students integrated marketing communications, donors, education, NGO.

Abstract. Alianza Para La Educación México A.C is a non-governmental, non-profit organization founded in 2008 and established in Monterrey, Nuevo Leon, México. Its mission is to be an agent of change in society working with individuals and institutions, providing resources and tools for students living in adverse economic conditions, so they can have access to college and postgraduate education. The need to attract more donations is imperative considering that each year new students are integrated into the program and the costs are becoming more difficult to cover. This research aims to develop an integrated marketing communication strategy with the purpose of helping the organization to raise funds. The research methodology consisted of several deep interviews to different audiences related to the work of the organization, the audiences were: private foundations, individuals as donors, corporate social responsibility offices from well-known companies, and college students awarded with scholarships. The main recommendations for the organization derived from this research are: to have an active board of directors, the development and implementation of a website where donors can monitor the performance of the organization through general reports, to implement a public relations program that will allow to expand the efforts through strategic alliances, and to raise awareness among the students about the importance of giving back to Alianza para la Educación México A.C.

Palabras clave: donantes, educación, estudiantes universitarios integrados de comunicaciones de marketing, organizaciones altruistas, organización no gubernamental

Resumen. Alianza para la Educación México A.C. es una organización no gubernamental fundada en 2008 y establecida en Monterrey, Nuevo León. Su misión es ser un agente de cambio en la sociedad colaborando tanto con individuos como con instituciones, ofreciendo

recursos y herramientas a personas que viven en condiciones económicas adversas, para que tengan acceso a una oportunidad educativa de nivel superior y de posgrado. La necesidad de captar más donativos es imperante considerando que cada año nuevos estudiantes se integran al programa y los costos son cada día más difíciles de cubrir. Esta investigación tiene el objetivo de desarrollar una estrategia de comunicación integral de mercadotecnia que ayude a la organización a recaudar fondos. La metodología consistió en la aplicación de entrevistas a profundidad a diferentes audiencias (ONG's en su rol de donadoras, personas físicas donantes, personas morales donantes y alumnos beneficiados por becas) para definir la estrategia más asertiva para la recaudación de fondos. Las principales recomendaciones para la organización derivadas de esta investigación son: tener un consejo administrativo activo, desarrollar e implementar mecanismos que le permitan a los donantes monitorear los reportes de resultados de la organización, activar un programa de relaciones públicas que permita generar alianzas para la recaudación de fondos y sensibilizar a los becados beneficiados en ser futuros donantes.

Introducción

Alianza para la Educación México A.C. (AEMAC), es una organización no gubernamental sin fines de lucro constituida en Monterrey, Nuevo León, México en el año 2008. La misión de AEMAC, es ser un agente de cambio en la sociedad colaborando tanto con individuos como con instituciones, ofreciendo recursos y herramientas a personas que viven en condiciones económicas adversas, para que tengan acceso a una oportunidad educativa de nivel superior y de posgrado.

La propuesta de valor alineada con la misión de AEMAC es: *“Ser la única ONG en Nuevo León que ofrece educación-hogar a estudiantes de escasos recursos en universidades prestigiadas, ofreciendo programas de idiomas e intercambios internacionales, de manera que puedan llevar una vida digna como cualquier estudiante de familia que tiene acceso a una vida y educación de clase mundial.”*

El apoyo que la organización provee a los estudiantes consiste en gestionar recursos económicos con universidades para solventar colegiaturas. Estos recursos pueden ser descuentos parciales o pagos totales de colegiaturas, así como pago directo de los donadores a las instituciones educativas. Otros apoyos que la ONG provee son: gastos de manutención, compra de útiles y herramientas escolares, alimento y vestimenta. 36 estudiantes han recibido ayuda de la organización, de los cuales 19 se

encuentran cursando una carrera universitaria o una maestría y siete estudiantes se han graduado y se han integrado al mercado laboral, lo que los lleva a tener una vida independiente y productiva. Otro logro que AEMAC ha obtenido es impulsar a los estudiantes para que puedan participar en intercambios académicos internacionales. Hasta el momento, nueve estudiantes han participado en este tipo de programas.

La organización subsiste por medio de donaciones económicas y en especie. Los donativos que AEMAC recibe provienen principalmente de Estados Unidos (65%) y el resto de México. Sin embargo, la necesidad de captar más donativos es imperante considerando que cada año nuevos estudiantes se integran al programa y los costos son cada día más difíciles de cubrir.

Esta investigación tiene como objetivo desarrollar una estrategia de comunicación integral de mercadotecnia que ayude a AEMAC a recaudar fondos para solventar las necesidades de la organización, así como concientizar a los becados para mejorar la eficiencia de los recursos económicos disponibles.

Marco teórico

Las ONG's en México

De acuerdo a la definición de Meyer (2000), una ONG es una entidad independiente del gobierno que se financia a través de aportaciones/donaciones económicas privadas y no busca un lucro por los productos y servicios que ofrece. El dinero que reciben estas instituciones a través de donativos se emplea para cubrir gastos operativos y administrativos.

García y Natalia (1997) definen a la ONG como "Un sector privado no lucrativo, orientado hacia fines públicos, el cual busca completar las acciones del gobierno y del mercado para atender las necesidades sociales, cuyo fin es la consecución de un bien común, haciendo frente a las necesidades humanas y promoviendo la participación progresiva de la sociedad."

La característica principal de una ONG radica en que no tiene un propósito comercial, por lo que los ingresos que ésta obtiene únicamente pueden ser usados para solventar gastos incurridos en su misión (Yang,

Cheng, y Yang, 2005). Las ONG's surgieron a finales de los años 1800s, y los temas de apoyo principales eran: los científicos, técnicos y económicos. Una minoría se orientaba a temas del medio ambiente, caridad y derechos humanos. (Boli y Thomas, 1999; Stubbs, 2003; Landim, 1987).

En la década de los ochentas, cuando los gobiernos cambiaron de ser autoritarios a democráticos y la economía estaba impulsada por el mercado, las ONGs adoptaron una nueva estructura enfocada a proveer servicios a las personas que no podían acceder a ellos de manera formal. (Auyero, 2001; Shefner, 2008; Arellano-López y Petras, 1994; Bebbington y Thiele, 1993; Broadhead, 1987; Segarra, 1997; Silliman, 1999; Edward y Hulme, 1996.; Gideon, 1998; Lewis, 2000; Pye, 1998). Las diferentes situaciones políticas y las economías en conflicto han sido fuente de crecimiento para las ONG's. México no ha sido la excepción. Por ejemplo, la crisis económica de 1980 y el terremoto de 1985. Estos eventos rompieron con el paradigma de que toda actividad política debe ser canalizada por el Estado y se creó una nueva confianza en el sector de las ONG's. (Brumley, 2010; Shefner, 2008; Sikkink, 1993).

De acuerdo al Directorio de Instituciones Filantrópicas publicado el 11 de mayo del 2009 por el Centro Mexicano para la Filantropía (CEMEFI), el número de organizaciones no gubernamentales registradas en México de manera formal es de 10 mil 704 organizaciones, de las cuales un 45% se encuentran concentradas en cuatro entidades a nivel nacional: Distrito Federal (2,851), Jalisco (734), Nuevo León (721), y Estado de México (547). En el 2008, el Centro Mexicano para la Filantropía contabilizó un total de 6 mil 267 donatarias autorizadas en el país para expedir recibos deducibles de impuestos.

Los rubros en los que esas organizaciones desarrollan su labor se muestra en la Tabla 1. Se puede observar que las ONG's con enfoque educativo ocupan el segundo lugar en cantidad en la categoría de donatarias autorizadas en México. Lo que representa un 16.20% de todas las ONG's en el país que buscan recursos económicos con el mismo objetivo que el de AEMAC. Razón por la que es relevante estudiar a las ONG's en la categoría educativa.

Tabla 1. *ONG's autorizadas por el SAT de acuerdo al rubro o actividad*

Categoría	Número de ONG's	Porcentaje que representa
Asistenciales	4,143	66.10%
Educativas	1,014	16.20%
Culturales	353	5.60%
Apoyo económico a otras donatarias	269	4.30%
Investigación Científica	168	2.70%
Ecológicas	114	1.80%
Becantes	108	1.70%
Especies en protección y peligro	7	0.10%
Obras o Servicios Públicos	53	0.80%
Bibliotecas privadas con acceso público general	12	0.20%
Museos privados con acceso público general	26	0.40%

Nota 1. Fuente: (Centro Mexicano para la Filantropía, 2008).

Comunicación integral de mercadotecnia

Rodríguez, Bigné y Küster (2007) mencionan que la comunicación ayuda a las organizaciones a mostrar lo que son y lo que pretenden, ya que tienen un papel fundamental no sólo en las empresas sino también en las instituciones públicas y en las organizaciones sin fines de lucro. Todas requieren establecer un diálogo continuo con una gran variedad de audiencias, algunos dentro y otros fuera de la organización. La dinámica de los mercados de hoy en día ha impulsado a realizar cambios donde la integración estratégica de los diferentes instrumentos de comunicación permita transmitir mensajes consistentes.

Existen varias definiciones de comunicación integral de mercadotecnia, como por ejemplo: Jankovic (2012) sostiene que la comunicación integral de mercadotecnia incluye todas aquellas actividades de comunicación entre la organización y los diferentes grupos receptores. La comunicación integral de mercadotecnia es utilizada para aumentar el valor de la marca. Las empresas utilizan un enfoque integral para informar a sus consumidores potenciales y reales sobre aquellos productos y servicios que ofrecen.

Stancioiu, Botos, Orzan, Pargaru y Arsene (2013) mencionan que la comunicación integral de mercadotecnia incorpora la planificación, creación, integración e implementación del total de los puntos de contacto que un consumidor tiene con una marca determinada que pueden influenciar de manera directa o indirecta el proceso de compra.

Con las definiciones antes mencionadas podemos concluir que el objetivo principal de una estrategia de comunicación integral de mercadotecnia es hacer que todos los canales de comunicación transmitan un mismo mensaje a través de todos los puntos de contacto y/o medios de comunicación seleccionados.

El presente estudio tomó como referencia la perspectiva de Kotler y Keller (2012) de comunicación integral de mercadotecnia, en donde el objetivo fundamental del presente estudio es emitir un mensaje consistente a través de los medios adecuados para persuadir al donante. Ellos visualizan el modelo en ocho canales de comunicación principalmente:

- *Publicidad*: comunicación impersonal pagada para la presentación de ideas, bienes o servicios.
- *Promoción de ventas*: grupo de incentivos para fomentar la prueba o la compra de un producto o servicio.
- *Eventos y experiencias*: conjunto de actividades pagadas por la empresa para crear interacción con la marca.
- *Relaciones públicas y publicidad indirecta*: grupo de programas con la intención de promover la imagen de la empresa o productos, que pueden estar dirigidos a empleados o a consumidores.
- *Mercadotecnia directa*: uso de herramientas de comunicación para informar de manera directa a los clientes reales o potenciales.
- *Mercadotecnia interactiva*: programas o actividades en línea diseñados para aumentar el compromiso de consumidores o prospectos, y aumentar el reconocimiento de la marca.
- *De boca en boca*: comunicación de persona a persona de manera oral, escrita o electrónica para compartir experiencias de compras de productos y servicios.
- *Venta personal*: contacto cara a cara con uno o más compradores potenciales para realizar y responder preguntas y cerrar ventas.

Metodología

Entrevistas a profundidad

De acuerdo a Malhotra (2004) la investigación de mercados trata sobre la identificación, acopio, análisis, difusión y aprovechamiento de la información con el fin de mejorar la toma de decisiones relacionada con la identificación y solución de problemas, así como oportunidades de mercadotecnia. Para efectos del presente estudio, se realizó una investigación cualitativa utilizando como instrumento la entrevista a profundidad.

Berenet (1966) sostiene que la entrevista a profundidad obtiene ideas que no se podrían lograr por medio de preguntas directas o un enfoque de estudios de mercado tradicional, y busca explorar las razones detrás de las decisiones y pensamientos del entrevistado. De acuerdo a Robles (2011) esta técnica busca adentrarse en la intimidad y comprender la individualidad de cada uno de los entrevistados.

Existen diferentes puntos de vista entre diferentes autores de cuántas entrevistas a profundidad son suficientes, según comenta Roller (2012), uno de los momentos claves en el que un investigador considera el tamaño óptimo de la muestra es en la fase de campo. Mason (2010) menciona que la cantidad de frecuencias en una investigación cualitativa rara vez es importante, ya que para la comprensión de un proceso detrás de un tema, los resultados de una sola muestra brindarán datos tan útiles como los que se obtendrían si se hicieran muchas. Los investigadores se basan en la noción de saturación o el momento en el que las respuestas no revelan nuevas ideas, sobre esta base el investigador considera que se ha llegado a un número de entrevistas suficiente. (Glaser y Strauss, 1967).

Basado en lo anterior, se realizaron 28 entrevistas a profundidad en el área de Monterrey con el fin de tener mayor sensibilidad sobre los aspectos importantes a comunicar a los donantes y obtener retroalimentación de lo que hoy es más efectivo para las ONG's para recaudar fondos. Dichas entrevistas se aplicaron durante el mes de julio y agosto de 2013 y se realizaron a cuatro diferentes audiencias:

- a.- Persona morales como donantes, se enfocaron en conocer las decisiones y motivaciones detrás de sus donaciones. Los contactos principales fueron gerentes de finanzas o gerentes involucrados con el área de responsabilidad social corporativa (6 entrevistas).
- b.- Personas físicas como donantes, se enfocaron en conocer las decisiones y motivaciones detrás de sus donaciones. Se entrevistó a personas que hubieran apoyado organizaciones no gubernamentales (7 entrevistas).
- c.- ONG's, buscaron conocer las mejores prácticas para obtener fondos y comunicar sus logros a los donantes. Se interrogaron organizaciones con diferentes enfoques en su mayoría orientadas a la educación (9 entrevistas).
- d.- Becados, tenían como objetivo entender lo que los inspiraba a ser donadores en un futuro. Se entrevistaron personas que hubieran recibido algún apoyo durante sus estudios universitarios por parte de una organización (6 entrevistas).

Las entrevistas en su mayoría fueron grabadas en audio y se tomaron apuntes para poder resumir los datos más importantes. La guía de entrevista se dividió en tres secciones: introducción, preguntas relacionadas, e intercambio de información con el entrevistado. La duración de cada entrevista varió entre 90 y 120 minutos. Después de haber realizado las entrevistas, se escucharon los audios y se transcribieron, se analizaron los resultados y se resumieron los puntos más relevantes identificando puntos claves sugeridos por las diferentes audiencias.

Resultados

Resultados de las entrevistas a profundidad

Los siguientes resultados muestran una síntesis de los puntos más importantes y recurrentes obtenidos en las entrevistas a profundidad para cada una de las audiencias.

Resultados Personas Morales

- *Comunicación*, mencionaron la importancia de crear un mensaje de comunicación motivacional y de comunicar resultados. En relación a la recaudación de fondos, quedó de manifiesto que es imprescindible que las ONG's presenten información de la organización en una carta membretada y firmada por el representante legal. Se recomendó buscar empresas que tengan trayectoria o reconocimiento por su labor altruista en la comunidad.
- *Finanzas y administración*, los entrevistados denotaron la relevancia, de que las ONG's tengan la capacidad de la elaboración de reportes financieros y éstos estén disponibles para consultarlos.
- *Operación de la ONG*, se mencionó la importancia de la coherencia de una ONG entre sus valores y sus actos.

Resultados Personas Físicas

- *Comunicación*, es importante transmitir el objetivo y el mensaje de manera clara, comunicar resultados a la audiencia cada determinado tiempo, y recibir cartas o testimonios del progreso de los becados beneficiados.
- *Finanzas y administración* es importante la elaboración de reportes financieros y su registro histórico.
- *Operación*, se mantuvo como importante la coherencia entre los principios, fines, y objetivos de la ONG con sus actos.

Resultados ONG's

- *Comunicación* es importante transmitir los objetivos de manera clara y medible, así como contar con medios digitales que permitan la comunicación de resultados y avances de la ONG. Enfatizaron el valor de construir alianzas con otras organizaciones no gubernamentales, así como tener presencia en eventos con el fin de dar a conocer la organización.
- *Finanzas y administración*, se considera fundamental llevar un registro histórico de todos los indicadores financieros y la elaboración de reportes

que muestren transparencia en sus actividades. Es importante realizar esquemas de donaciones e incrementar al mismo tiempo el número de empleados en el área administrativa, así como armar un equipo de consejo multidisciplinario. En relación a la recaudación de fondos, prevaleció la recomendación de participar en convocatorias gubernamentales y del sector privado o empresarial.

- *Operación*, la mayoría de las ONG's puntualizaron que implementar un sistema de donativos electrónicos automatizados ayudaría a la organización a incrementar las donaciones

Resultados Becarios

- *Comunicación*, es vital comunicar e involucrar a los beneficiarios en actividades a favor de la organización para lograr la concientización en el cuidado de recursos y así contribuir en la sustentabilidad de la ONG.
- *Finanzas y Administración*, se recomendó apoyarse en sus beneficiarios para llevar a cabo eventos de recaudación de fondos en donde participen con sus conocimientos y habilidades.
- *Operación*, los entrevistados recomendaron realizar un esquema donde el becado tenga un compromiso con la organización, ya sea durante su estancia o al término de sus estudios.

Desarrollo de la estrategia de comunicación integral de mercadotecnia

En base a el mensaje de valor que ofrece AEMAC y a los resultados de las entrevistas, se seleccionaron los canales de comunicación integral de mercadotecnia propuestos por Kotler y Keller(2012), que son coherentes a utilizarse para la organización (relaciones públicas, eventos y experiencias, mercadotecnia directa y venta personal).

Por otro lado se detectó que AEMAC tiene interacción con las diferentes audiencias en diferentes fases. La fase 1 se da al momento de atraer a la audiencia potencial con el objetivo de formar una relación con la organización; la fase 2, se define como la relación activa entre la audiencia con AEMAC, y por último la fase 3, se define como el proceso de recuperación de una audiencia que estuvo vinculada con la organización y en la actualidad ya no está.

Audiencia: Becados

1. Canal de comunicación: Eventos y Experiencias

Estrategia 1: Concientización - Evento de integración, reflexión.

- **Objetivo:** Concientizar al estudiante acerca de la importancia del apoyo que puede otorgar a AEMAC en el futuro una vez graduándose y encontrando una estabilidad personal y profesional. Además de que el becario refuerce su identidad y pertinencia con la organización y con el resto del grupo.
- **Descripción:** Ofrecer al estudiante al inicio de cada semestre, la experiencia de participar en el evento de aprendizaje vivencial con la finalidad de hacer una introspección sobre los valores de la persona, potenciar su liderazgo transformador, fomentar la reflexión por medio de retos, y mejorar las habilidades de trabajo en equipo, comunicación y planeación. En este evento se invitará a todos los becarios de AEMAC actuales y los que ya salieron del programa.

Estrategia 2: Seminario ¡Hazlo tú mismo!

- **Objetivo:** Promover con los estudiantes, la cultura de “*hazlo tú mismo*” con la intención de concientizar a los becados de la importancia de mejorar la eficiencia del uso de los recursos económicos disponibles.
- **Descripción:** Esta estrategia será implementada en dos partes: La primera involucra a los estudiantes en seminarios que les ayuden a aprender cómo realizar las tareas básicas de la casa o escuela sin necesariamente incurrir en un gasto o desembolso de dinero. Los seminarios se llevarán a cabo al inicio de cada semestre, desarrollando diferentes temas en cada ocasión. La segunda consiste en realizar campañas informativas a través de *posters* o volantes que inviten a los estudiantes a unirse a iniciativas cuyo fin sea el ahorro de recursos. Se pueden escoger temas como: sugerencias para ahorro de electricidad, pasos básicos para el cuidado de muebles y equipo de la casa habitación, entre otros. Se realizarán dos campañas anuales y los *posters* durarán en la casa habitación hasta el inicio de la siguiente campaña informativa. En esta estrategia sólo se involucrará a los estudiantes en la fase 2 y en caso de que estudiantes en la fase 3 puedan ayudar de voluntarios también serían invitados.

Audiencia: ONG's

1. Canal de comunicación: Relaciones Públicas

Estrategia 1: Entrevistas con líderes de opinión.

- Objetivo: Dar a conocer la labor social de AEMAC a través de medios masivos como radio y televisión.
- Descripción: Participar dos veces al año preferentemente en diciembre y mayo, en programas especializados en temas de conciencia social, en los que un líder de opinión local permita comunicar la labor de AEMAC de manera objetiva. Los líderes de opinión sugeridos son: el Dr. César Lozano reconocido conductor del programa de radio "Por el placer de vivir", y las estaciones de radio universitarias con las que AEMAC tiene alianza. En esta estrategia se planea involucrar a las tres fases.

Estrategia 2: Alianzas con otras ONG's.

- Objetivo: Generar redes de colaboración o alianzas estratégicas con otras ONG's que se traduzcan en apoyos económicos, en especie o servicios profesionales para AEMAC.
- Descripción: Realizar acuerdos entre otras ONG's para intercambiar recursos y experiencias donde ambas partes puedan beneficiarse y ahorrar recursos económicos para satisfacer otras necesidades. La estrategia deberá enfocarse a cualquier ONG que pudiera ser de ayuda para AEMAC, por lo tanto se sugiere involucrar a ONG's en las tres fases. Las ONG's a prospectar se obtendrán del directorio de la CEMEFI, se recomienda establecer contacto con aquellas que muestren relación con las necesidades de la ONG. El objetivo es establecer al menos una alianza al año y preferentemente al inicio de éste.

Estrategia 3: Participación en eventos con enfoque educativo o altruista.

- Objetivo: Difundir la labor social de AEMAC
- Descripción: Participar en eventos especializados en donde se logre difundir la labor social de AEMAC a través de testimonios. Los eventos recomendados para participar son: Expo Ayuda y Encuentro mundial de valores impartidos en el mes de septiembre y octubre de cada año

respectivamente, así como buscar patrocinio para asistir a la conferencia de *Association of fundraising professionals* y pertenecer al capítulo Monterrey. En esta estrategia se planea involucrar a las ONG's en todas las fases.

Audiencia: Persona moral

1. Canal de comunicación: Marketing Directo e Interactivo.

Estrategia 1: Desarrollo de una página web, comunicación y actualización de resultados.

- **Objetivo:** Actualmente AEMAC no cuenta con página de Internet, es por eso que se recomienda crear un sitio web donde se puedan hacer donaciones en línea así como publicar información de interés para donantes y becarios que pueda ser consultada siempre que ellos lo deseen.
- **Descripción:** Mediante la página web, se planea asignar un usuario y contraseña personal que sirva para obtener información como: facturas electrónicas, presupuesto invertido durante el período, desarrollo de los becados actuales, testimonios de graduados, fotografías de eventos, un campo donde el usuario podrá realizar donativos únicos o domiciliación y un blog de contacto y discusión. La información financiera será actualizada dos veces al año. En esta estrategia se sugiere involucrar a las tres fases.

Estrategia 2: Reconocimiento público de los donantes.

- **Objetivo:** Reconocer de manera pública la ayuda y colaboración de todos aquellos donantes que brindan apoyo para lograr la causa de AEMAC.
- **Descripción:** Dentro de la página que se propone desarrollar para AEMAC, existirá una sección de donadores dados de alta como persona moral donde se mostrará el logotipo de todos aquellos que han colaborado con AEMAC durante el paso del tiempo. Además aquellas empresas que deseen hacer comunicados internos a sus empleados, AEMAC realizará información con imágenes y testimonios de lo logrado gracias al apoyo de dicho donante. Las actualizaciones y resultados se publicarán al término de cada evento y en el caso que el donador

requiera una presentación personalizada, se realizará en la fecha estipulada por el beneficiario. En esta estrategia se sugiere involucrar a la audiencia en la fase 2.

Estrategia 3: Contacto directo (CRM).

- Objetivo: Establecer al menos tres contactos personalizados durante el año con el donador.
- Descripción: En fechas importantes como, fecha de reportes de resultados y aniversario como donante se redactará un correo personalizado agradeciendo la contribución para la ONG y se felicitará por la ocasión.
- En Navidad/Año Nuevo y aniversario de nacimiento se enviará una carta de felicitación personal firmada por el director de la ONG. Se planea involucrar a las audiencias en las fases 2 y 3.

2. Canal de comunicación: Relaciones Públicas

Estrategia 1: Entrevistas con líderes de opinión.

- Objetivo: Dar a conocer la labor social de AEMAC a través de medios masivos como radio y televisión.
- Descripción: Participar dos veces al año preferentemente diciembre y mayo en programas especializados en temas de conciencia social, en los que un líder de opinión local permita comunicar la labor de AEMAC de manera objetiva. Los líderes de opinión sugeridos son: el Dr. César Lozano reconocido conductor del programa de radio “Por el placer de vivir”, y las estaciones de radio universitarias con las que AEMAC tiene alianza. En esta estrategia se planea involucrar a las tres fases.

Estrategia 2: Participación en eventos con enfoque educativo o altruista.

- Objetivo: Difundir la labor social de AEMAC
- Descripción: Participar en eventos especializados en donde se logre difundir la labor social de AEMAC a través de testimonios. Los eventos recomendados para participar son: Expo Ayuda y Encuentro Mundial de Valores impartidos en el mes de septiembre y octubre de cada año respectivamente, así como buscar patrocinio para asistir a la conferencia de *Association of fundraising professionals* y pertenecer al

capítulo Monterrey. En esta estrategia se planea involucrar a las ONG's en todas las fase.

3. Canal de comunicación: Venta personal

Estrategia 1: Atracción de Donantes.

- Objetivo: Atraer más donadores por medio de una campaña de venta personal.
- Descripción: Tener contacto directo y personalizado con los donantes para promover la causa de AEMAC. Se deberá preparar material de video con testimonios de becados actuales, así como un “story telling” del director y cofundador de AEMAC, también se entregará un kit institucional donde se cuente la historia de la ONG, información actual, logros a lo largo de la historia de la institución y sus objetivos a largo plazo. Se deberá programar una cita con los contactos de responsabilidad social de empresas locales. Se sugiere visitar a al menos una empresa al mes e involucrar a las audiencias de todas las fases.

Audiencia: Persona física

1. Canal de comunicación: Marketing directo e interactivo.

Estrategia 1: Desarrollo de una página web, comunicación y actualización de resultados.

- Objetivo: Crear un sitio ya que actualmente AEMAC no cuenta con página de Internet, es por eso que se recomienda crear un sitio web donde se puedan hacer donaciones en línea así como publicar información de interés para donantes y becarios que pueda ser consultada siempre que ellos lo deseen.
- Descripción: Mediante la página web, se planea asignar un usuario y contraseña personal que sirva para obtener información como: facturas electrónicas, presupuesto invertido durante el periodo, desarrollo de los becarios actuales, testimonios de graduados, fotografías de eventos, un campo donde el usuario podrá realizar donativos únicos o domiciliación y un blog de contacto y discusión. La información financiera será actualizada dos veces al año. En esta estrategia se sugiere involucrar a las tres fases.

Estrategia 2: Reconocimiento al donante.

- Objetivo: Reconocer la ayuda y colaboración del donante de manera personalizada.
- Descripción: Enviar un correo electrónico personalizado al donante agradeciendo su colaboración con la ONG cada vez que realice un donativo. Se recomienda involucrar a la audiencia en la fase 2.

Estrategia 3: Contacto directo. (CRM)

- Objetivo: Establecer al menos tres contactos personalizados durante el año con el donador.
- Descripción: En fechas importantes como, fecha de reportes de resultados y aniversario como donante se redactará un correo personalizado agradeciendo la contribución para la ONG y se felicitará por la ocasión. En Navidad/Año Nuevo y aniversario de nacimiento se enviará una carta de felicitación personal firmada por el director de la ONG. Se planea involucrar a las audiencias en las fases 2 y 3.

2. Canal de comunicación: Relaciones Públicas

Estrategia 1: Entrevistas con líderes de opinión.

- Objetivo: Dar a conocer la labor social de AEMAC a través de medios masivos comunicación como radio y televisión.
- Descripción: Participar dos veces al año en programas especializados en temas de conciencia social, utilizando líderes de opinión como son: el Dr. César Lozano reconocido conductor del programa de radio “Por el placer de vivir”, y las estaciones de radio universitarias con las que AEMAC tiene alianza. En esta estrategia se planea involucrar a las tres fases.

Estrategia 2: Participación en eventos con enfoque educativo o altruista.

- Objetivo: Difundir la labor social de AEMAC
- Descripción: Participar en eventos especializados en donde se logre difundir la labor social de AEMAC a través de testimonios. Los eventos recomendados son: Expo Ayuda y Encuentro mundial de valores impartidos en septiembre y octubre respectivamente, buscar patrocinio para asistir a la conferencia de *Association of fundraising professionals*

y pertenecer al capítulo Monterrey. En esta estrategia se planea involucrar a las ONG's en todas las fases.

3. Canal de comunicación: Venta personal

Estrategia 1: Atracción de donante.

- Objetivo: Atraer más donadores por medio de una campaña de venta personal.
- Descripción: Tener contacto directo y personalizado con los donantes para promover la causa de AEMAC. Se deberá preparar material de video con testimonios de becados actuales, así como un “story telling” del director de AEMAC, también se entregará un kit institucional donde se cuente la historia de la ONG, logros a lo largo de la historia de la institución y objetivos a largo plazo. Se deberá programar una cita con los contactos de responsabilidad social de empresas locales. Se sugiere visitar a al menos una empresa al mes e involucrar a las audiencias de todas las fases.

Conclusiones

Con la finalidad de recaudar fondos que permitan la sostenibilidad de AEMAC se recomienda implementar los siguientes puntos:

1. Contar con un consejo administrativo activo que esté enfocado principalmente en las relaciones públicas y que estén comprometidos con la causa.
2. Desarrollar un instrumento de comunicación y consulta para los donatarios en donde se establezcan mecanismos que le permitan a los donantes monitorear los reportes de resultados de la organización, se sugiere que sea un **sitio web** con clave de usuario y password para cada donante.
3. Activar un programa de **relaciones públicas** que permita generar alianzas, relaciones con otras ONG's y participación en eventos para la recaudación de fondos.
4. Establecer comunicación constante con los actuales donantes sobre los avances de estudiantes y la empleabilidad de los donativos mediante un **CRM**.

5. Convertir a los beneficiados en futuros donantes, concientizándolos de la importancia de retribuir la ayuda obtenida desde el momento en el que empiezan a recibir los beneficios de beca y manutención.

La mayoría de las recomendaciones aquí mencionadas fueron arrojadas por los resultados de las entrevistas a profundidad de las cuatro audiencias entrevistadas. Las ONG's que se entrevistaron tienen una estructura y funcionamiento similar al que se está proponiendo. Dichas organizaciones no gubernamentales tienen la capacidad de recaudar donaciones en efectivo y en especie. Es por eso que el modelo operativo propuesto está basado en esta estructura.

AEMAC, debe aprovechar su diferenciador que se resume en un modelo de ayuda integral en universidades de prestigio de acuerdo al perfil del becado, ofreciendo las mismas herramientas y recursos a los que cualquier otro alumno sin beca accede (segundo idioma e intercambios internacionales), y debe de transmitirlo claramente a todos los puntos de contacto que tenga con las audiencias de interés.

Referencias

- Arellano-López. S. & Petras, J. F. (1994). Non-governmental organization and poverty alleviation in Bolivia. *Development and Change*, 25(3), 555-568.
- Auyero. J. (2001). Glocal riots. *International Sociology*, 16(1), 33-53.
- Bebbington. A. & Thiele, G. (1993). *Non-governmental organizations and the state in Latin America*. London: Routledge.
- Berenet, P. H. (1966). *The Depth Interview*. *Journal of Advertising Research*, 6(2), 1-68.
- Boli. J. & M, G. (1999). *Constructing world culture: International nongovernmental organization since 1875*. Stanford: Stanford University Press.
- Broadhead, T. (1987). NGOs: In one year, out the other? . *World Development*, (Supplement) 15(1-6), 60-240.
- Brumley, K. M. (2010). *Understanding Mexican NGOs: Goals, Strategies*. *Qualitative Sociology*. Springer
- Centro Mexicano para la Filantropía. (01 de 01 de 2008). *Información sobre el sector no lucrativo*. Recuperado el 14 de octubre de 2013, de CEMEFI: <http://www.cemefi.org/proyectos/informacion-sobre-el-sector-no-lucrativo.html>

- García, S., & Natalia, A. (1997). *Organizaciones no gubernamentales. Definición, presencia y perspectiva*, 2ª. Ed.. México, D.F: Foro de Apoyo Mutuo, Fundación Demos IAP e Instituto de Análisis y Propuestas Sociales.
- Gideon, J. (1998). The politics of social service provision through NGOs: A study of Latin America. *Bulletin Latin American Research*, 17(3), 303-321.
- Jankovic, M. (2012). Integrated Marketing Communications and Brand Identity Development. *Management Journal for Theory and Practice*, 63, 91-100.
- Kotler, P. (2012). *Marketing Management*. New Jersey: Prentice Hall.
- Landim, L. (1987). Non-governmental organizations in Latin America. *World Development*. (Supplement), 15(1), 129-134.
- Lewis, T. (2000). Transnational conservation movement organizations: Shaping the protected area systems of less developed countries. *Mobilization: An international Journal*, 5, 105-123.
- M, E. & H, D.. (1996). NGO performance and accountability. In M, E. & H, D (Eds.), *Beyond the magic bullet: NGO performance and accountability. In the post-Cold War world*. . (1-20). West Hartford; Kumarian Press, Inc.
- Malhotra, N. (2004). *Investigación de Mercados, un enfoque aplicado* (4a ed.). Edo. de México: Prentice Hall.
- Mason, M. (2010). Sample Size and Saturation in PhD Studies Using Qualitative Interviews. *FORUM: Qualitative social research*, 11(3), 1-19.
- Meyer, C. A. (2000). *The Economics and Politics of NGO's in Latin America*. Westport, CT: Praeger Publishers, 23(8), 1277-1289.
- Pye, L. (1998). Democracy and its enemies. . In J.F. Hollifield & C. Jillson (Eds.), *Pathways to democracy: The political economy of democratic transitions*. NY: Routledge, 403(1), 176-177.
- Robles, B. (2011). La Entrevista a profundidad: una técnica útil del campo antropológico. *Cuicuilco*, 18(52), 39-49.
- Rodríguez, A., Bigné, A. & Küster, B. (2007). *Estrategias y técnicas de comunicación: una visión integrada en el marketing*. España: UOC.
- Roller, M. (2012). *Designing a Quality In-Depth Interview Study: How many interviews are enough?* Recuperado el 10 de octubre de 2013, de Research Design Review: <http://researchdesignreview.com/2012/09/12/designing-a-quality-in-depth-interview-study/>
- Schiffman, L., Lazar, L. & Deras, A. (2010). *Comportamiento del Consumidor* (10a ed.). Boston, MA: Prentice Hall.

- Segarra, M. (1997). *Redefining the public/private mix: NGOs and the emergency social investment fund in Ecuador*. In D.A. Chalmers, C.M. Vilas, K.Hite, S.B. Martin, K.Piester, & M. Segarra (Eds.), *The new politics of inequity in Latin America: Rethinking and representation*. Oxford: Oxford University Press.
- Shefner, J. (2008). *The Illusion of civil society. Democratization and community mobilization in low-income Mexico*. . University Park: The Pennsylvania State University Press.
- Sikkink, K. (1993). Human rights, principled issue-networks, and sovereignty in Latin America. *International Organization*, 47(03), 411-441.
- Silliman, J. (1999). Expanding civil society: Shrinking political spaces - the case of women's nongovernmental organizations. *Social Politics*, 6(1), 23-53.
- Stancioiu, F., Botos, A., Orzan, M., Pargaru, I., & Arsene, O. (2013). Integrated marketing communication in tourism- an analysis. *Theoretical and applied economics*.
- Stubbs, P. (2003). International non-state actors and social development policy. *Global Social Policy*, 3(3), 319-348.
- Sutton, M. (2009). Observatorio ciudadano de la educación. *Revista Mexicana de Investigación Educativa*. 14(41), 619-636.
- Yang, C., Cheng, L., & Yang, C. (2005). A study of implementing Balanced Scorecard (BSC) in non-profit organization: A case study of private hospital. *Human Systems Management*. 24(4), 285-300.