

PROYECTO DE GRADUACION

Trabajo Final de Grado

Cuerpo B

Una Fundación que reaviva la esperanza

El caso Perritos de Villegas

- ▶ Nombre y Apellido del Autor | Paula Martinez
- ▶ Cuerpo B del PG
- ▶ Fecha de presentación | 20/07/2017
- ▶ Carrera de Pertenencia | Lic. en Publicidad
- ▶ Categoría | Proyecto Profesional
- ▶ Línea Temática | Empresas y Marcas

Índice

Introducción	3
Capítulo 1. La comunicación como herramienta	12
1.1. La ONG en acción	12
1.2. La comunicación y las nuevas tecnologías	14
1.3. Posmodernidad	16
1.4. La publicidad en Argentina	22
1.5. Campañas de bien público	24
Capítulo 2. Branding, emociones y experiencias	27
2.1. Marketing social	27
2.2. El uso del marketing como instrumento de cambio social	28
2.3. Marcas con rasgos emocionales	31
2.4. Características de una empresa	34
Capítulo 3. Análisis de la ONG	41
3.1. Organización No Gubernamental	41
3.2. La Fundación como cambio social	42
3.3. Valores sostenibles en tiempo y espacio	44
3.4. Problema, pronóstico y situación problemática	51
Capítulo 4. Estrategia de marketing social	57
4.1. Análisis de la conducta del destinatario del marketing social	58
4.2. Tipos de estrategias de cambio social	61
4.3. Diseño de los objetivos	64
4.4. Marketing social de servicios	66
4.5. Marketing interno	67
Capítulo 5. Estrategia de branding y comunicación	71
5.1. Planeamiento de comunicación	72
5.2. Estrategia de los adoptantes objetivos	77
5.3. Propuesta creativa	78
5.4. Planeamiento de medios	79
Conclusiones	84
Lista de Referencias Bibliográficas	89
Bibliografía	92

Introducción

El siguiente Proyecto de Graduación (PG) desarrolla el aporte de las nuevas tecnologías al terreno de la publicidad y la importancia que poseen en la actualidad las comunicaciones 2.0 en el desarrollo personal del profesional, actor de la gestión de las marcas.

El PG abarca conceptos definidos mediante la metodología exploratoria, descriptiva, explicativa y una amplia investigación en el campo del marketing digital y del marketing social. Además, la autora del PG establece su mirada, desde la participación que ejerce en la organización con la cual se trabaja en el proyecto, en relación a cómo se vincula con las nuevas tecnologías para aplicar el marketing y la publicidad, por lo cual genera aportes de relevancia que hacen al pensamiento personal de la misma.

Para el presente Proyecto de Graduación, encuadrado en la categoría de Proyecto Profesional, dentro de la línea temática denominada por la Universidad de Palermo como Empresas y Marcas, con el cual se le da un fin a los estudios de la Licenciatura en Publicidad, se pretende demostrar cómo deberían las ONG utilizar la comunicación y sus herramientas para lograr alcanzar a su público objetivo. La finalidad del presente trabajo es demostrar la manera en que una organización sin fines de lucro puede optimizar el uso del marketing y otras cualidades del aspecto comercial, aplicada a una organización que se dedica fomentar el bienestar social. Por ello, el recorrido del PG se centra desde lo general a lo particular, partiendo de que las Organizaciones No Gubernamentales (ONG) necesitan el aporte de benefactores, ya que no reciben ayuda económica del Estado. Es por eso que deberían poder fomentar la participación activa de las personas y generar que se involucren para que la organización se sostenga. Por otra parte, también necesitan personas que se comprometan con la organización para desarrollar tareas como la difusión, la coordinación y la comunicación.

Para lograr la participación de las personas, las ONG deberían poder comunicar su propósito y el modo de actuar en relación a la problemática social con la que trabajan. El problema general que poseen es la falta de comunicación eficaz hacia el público objetivo

y la imposibilidad de difundir la causa. En consecuencia, la población desconoce el tópico social del cual se encarga y las acciones que la organización pone en práctica para resolverlo.

El PG aporta una visión extendida de cómo, una organización no gubernamental, debería desarrollarse en las redes sociales para obtener resultados similares a los que obtiene la publicidad tradicional, pero minimizando los recursos.

En relación a las organizaciones, el PG desarrolla aspectos del branding 2.0 en la era digital, se precisa detallar cómo debe comportarse una ONG en el ámbito digital con el fin de observar el comportamiento estratégico de una organización y cómo se desarrolla en el mercado online.

El branding se ocupa de crear valor y posicionar, o reposicionar, una marca. Para lograr el posicionamiento se debe recurrir a la difusión de los atributos y características de la marca. En el caso de una organización sin fines de lucro, se precisa difundir la causa de la que se ocupa y qué acciones o actividades realiza para mejorar la problemática social.

La globalización instala la posibilidad de pertenecer a un mundo digitalizado, donde las nuevas tecnologías comienzan a producir cambios en la vida de las organizaciones, sus marcas y sus productos.

Frente a esta realidad, la posesión de internet comienza una etapa de re-direccionamiento que contribuye a generar posibilidades que las empresas pueden aprovechar para estar presentes a nivel mundial, regional o en las pantallas de los usuarios.

Desde sus orígenes, la web se ha convertido en el medio con mayor evolución de la historia. Esta condición genera un fuerte impacto sobre la publicidad y las marcas, ya que al convertirse el usuario en un administrador de contenidos, se ha notado un cambio en las relaciones de poder entre las organizaciones y los consumidores que han pasado de ser simétricas a complementarias.

Lo real es que esta disposición de roles adicionales nace a partir de la presencia de un nuevo perfil de protagonistas de la elección de marcas y productos en el medio online. En

consecuencia, las empresas comienzan a reparar en la necesidad de generar un dialogo y de administrarlo a partir de estrategias de audiencias hiper-segmentadas, en donde la tecnología es quien estimula la necesidad de pertenecer a un mundo real.

Las redes sociales otorgan la posibilidad de que las personas se agrupen según sus gustos, costumbres, hábitos de consumo y desde allí relacionarse a través de opiniones y pensamientos. Esta característica les otorga a los usuarios la libertad de expresar su ideología a través de imágenes, videos y fotografías.

El usuario se transforma en prosumidor ya que produce material para publicarlo en las redes sociales y comenzar así una cadena que difunde características de consumo sobre productos y marcas.

Debido a este reordenamiento de las posiciones, el branding da un vuelco para ocuparse de transmitir valores humanos para un mercado que está dispuesto a recibirlos.

Por otra parte, la educación y la conciencia son las herramientas que se poseen hoy día para lograr modificar conductas, aprendizajes y comportamientos. Adquiriéndolas e incorporándolas se podría lograr un cambio y una concientización en relación a temas vinculados con el bienestar de los que habitan el planeta tierra.

Pero el real punto neurálgico se encuentra en los niños, debido a que poseen trabas de las cuales no son conscientes y en menor número que un adulto. Estos impedimentos que los niños carecen casi en su totalidad, son sinónimo de una membrana permeable al aprendizaje de nuevos conceptos y conductas que luego podrán aplicar en su cotidianidad.

Se tiene consciencia de que una parte de la sociedad no posee las capacidades para tener una visión extendida del mundo entero y que, como resultado, esa porción de la población continuará arraigada a los viejos paradigmas y prejuicios. Contra esto luchan las organizaciones no gubernamentales, no solo crear conciencia y generar prevención, sino también de movilizar legislaciones y leyes que avalen y apañen la causa de la cual se ocupa.

De este modo, se plantea la necesidad de la sociedad de poseer ONG que se encarguen de aquellos puntos a los cuales el Estado no puede llegar a abarcar. Por ende, estos organismos colaboran con el orden social y procuran, a largo plazo, una homogeneidad en la sociedad.

El branding estratégico se encarga de crear un valor agregado a las marcas de los productos y servicios de una organización. Se propone posicionar un concepto que genere asociaciones positivas con el objetivo de instalar la idea que el consumo proveerá sensaciones de satisfacción emocional.

Se determinó realizar el branding de una ONG y adaptarla como marca. Al otorgarle este carácter, es posible transformarla para generar una nueva imagen que procure captar nuevos colaboradores que se involucren y formen parte de una organización de manera activa.

Al acceder a la página web de la ONG con la cual se desarrolla el proyecto, se sugiere que apadrinen, donen o concurren como colaboradores. Con el branding se propondrá atraer potenciales colaboradores, aumentar el ingreso de dinero que sustentará a los pensionados y sus tratamientos veterinarios. Se planteará cómo puede generar, a través del branding, que las personas colaboren y participen activamente en la fundación. El objetivo general será tomar como herramienta la imagen de la organización, transformándola en una marca que logre la participación activa de sus colaboradores e incorpore nuevos.

Como objetivo específico, se propondrá una campaña de bien público que logre que los interesados participen formando parte del voluntariado o de los donantes.

Este Proyecto de Grado se relaciona con la carrera de Publicidad en los puntos valiosos de la comunicación. Se propone renovar y reformular los canales de comunicación tradicionales, asimismo objetivar la información y ponerla a disposición de los interesados.

Para lanzar una campaña de branding y una de bien público de manera conjunta, se

requiere la creatividad e innovación que un publicitario puede aportar. Además de tener la capacidad de guiar y recorrer los puntos obligatorios que una campaña puede requerir.

El aporte que se realizará será el modo de observar una ONG en analogía con una marca, destacando y diferenciando los puntos en común, para finalizar con una propuesta que transforme a la fundación en una que se sustenta por sí sola.

Se analizaron antecedentes que logren generar una base a las fundaciones y organizaciones de bien público, en relación a la utilización de las redes sociales como principal medio de difusión de la causa que embandera la ONG. En concordancia con esto, se comenzó a investigar fuentes que trataran, desde un lugar 2.0, el desarrollo de las organizaciones. Se obtuvieron resultados diversos y enfocados a lo que las ONG deben poseer hoy día para llegar al público objetivo y generar reacción.

Se comenzó por un escrito de Ziliotto (2013). *Redes sociales como herramientas para las organizaciones no gubernamentales*. El objetivo del escrito es conocer cómo se desarrollan las Organizaciones No Gubernamentales en las redes sociales y cómo se deben aprovechar para el usufructo de la fundación. Se relaciona con el Proyecto de Grado debido a que analiza las herramientas que poseen las redes sociales y cómo se pueden aplicar a una fundación para mejorar su alcance y difusión.

Por otro lado, se analizó un escrito de Jaramillo Leyva (2008). *Hacia un modelo pedagógico desde una perspectiva didáctica del diseño en la Fundación Académica de Dibujo Profesional*. Aquí se plantea cómo debe ser un proyecto, en este caso pedagógico, que sea exitoso y próspero. También atractivo a personas que no sean del ámbito de la educación pero que practiquen y desarrollen el contacto con todo tipo de personalidad. Se relaciona con el Proyecto de Grado en cuanto a que en una fundación se deben desplegar todas las herramientas posibles para avanzar y generar progreso, lo cual traerá un avance en la ONG.

También se contempló el trabajo de Porini (2014). *Ayudando a ayudar*. Plantea que el profesional de la comunicación hoy posee un nuevo rol y es el de comunicar la ayuda. Se

genera un nuevo contexto, el de la solidaridad, que debe ser abarcado por los comunicadores ya que es en post de un beneficio comunal. Se relaciona con el Proyecto de Grado en cuanto a que el rol del comunicador no está aún desarrollado en su totalidad, y este escrito sienta las bases de dónde se debe posicionar un comunicador para ser efectivo en cuanto a la solidaridad.

Se consideró también el trabajo de Wills Trucco (2010). *En busca de satisfacer el deseo y ayudar al planeta*. Aquí se plantea el concepto de problemas que atañen al mundo, como ser contaminación, polución y todas las actividades que realiza el hombre para beneficio propio y en contra del bienestar mundial. También se enfoca en el rol del comunicador y de la publicidad, en cómo influyen al consumo masivo y descontrolado. Se relaciona con el Proyecto de Grado en que al proponer una salida como ser el marketing verde que plantea un beneficio al medioambiente y una enseñanza para el consumidor. Tanto es así, que aplica una forma de difundir una corriente que puede ser tenida en cuenta a la hora de procurar difundir el objetivo de la Fundación Perritos de Villegas.

Por otra parte, se incluye un Proyecto de Grado de Losada Blanco Pfrirter (2010). *Los años necesitan ayuda*. Este escrito se basa en cómo viven los ancianos en sus últimos años y en que se puede colaborar para que su vida sea de mejor nivel. En cierto punto de la tesis, se plantea la posibilidad de que posean una mascota debido a que esto lleva a las personas al progreso por poseer algo de quien deben ocuparse. Se relaciona con el Proyecto de Grado debido a que los adoptantes de los perros de la fundación deben ser responsables y estar en condiciones de brindar amor y cubrir las necesidades. Se puede apuntar a un público mayor que disponga de tiempo y ganas para cuidar del animal.

Otro escrito que se incorpora es el de Cucalón (2014). *Social Media*. Este escrito analiza el estado de Internet y cómo plantea un panorama desorganizado de inmensa información. En base a eso, plantea como se puede instalar una empresa en Internet y recaudar dinero. Esto es útil a la hora de relacionarlo con el Proyecto de Grado debido a que se pretende

plantear un proyecto de *branding* para la Fundación y que logren así recaudar el dinero necesario para sostenerla.

Otro caso que coopera es el de Rodríguez Pineda (2014). *Diseño de estrategias de comunicación digital en redes sociales para el aumento del número de voluntarios de dos ONG en Argentina. Caso: Banco de B.* Maestría en diseño. Este trabajo abarca el estudio teórico del diseño de las estrategias de comunicación en los actuales sistemas de comunicación para a través de estas conseguir el aumento del número de voluntarios de Organizaciones No Gubernamentales de Argentina. Se relaciona con el Proyecto de Grado en cuanto a la necesidad de la Fundación de conseguir voluntarios y colaboradores que generen que la ONG sea difundida y ayudada.

A continuación se relacionará la reflexión académica de Bongarrá (2014). *El desafío de educar a la Generación C.* Este escrito plantea la actualidad de cómo los niños y jóvenes interactúan con la red y cómo se debe atraer su atención de una manera positiva. Plantea cómo acercar a las instituciones a los jóvenes que son reticentes a lo ortodoxo y clásico. Esto se relaciona con el Proyecto de Grado en cuanto a que es una buena técnica a utilizar cuando la Fundación requiera difundir y plantear campañas de concientización y esto contribuirá a la buena utilización de la red como una herramienta.

Se utilizó el escrito producido por Fernandez (2013). *La enseñanza de la fotografía.* Esta publicación plantea cómo en la actualidad la fotografía está tan incluida e inmersa en la vida cotidiana. De este modo se registran distintos hechos que generan un recuerdo y hasta noticias. En este punto se relaciona con el Proyecto de Grado en cuanto a que la simpleza de una foto puede conmover y generar contacto con personas que tengan afinidad con los animales.

Por último, se incorpora la reflexión de Bongarrá (2012). *Dime y lo olvido, enséñame y lo recuerdo, involúcrame y lo aprendo.* Describe la enseñanza como un reto donde se debe buscar y apuntar a una enseñanza reflexiva, pensante, creativa, cuestionada e innovadora generando deseos de mejorar la realidad que se le presenta a cada persona. También

ofrece técnicas para ayudar a un alumno a atravesar una situación problemática desde la pedagogía. Este escrito se relaciona con el Proyecto de Grado debido a que lidian constantemente con problemáticas y falta de interés por los sucesos de la sociedad. Estas técnicas que se ofrecen funcionan para aplicar a la Fundación y lograr la empatía necesaria para conseguir conmovir y motivar a los indecisos y acercar a los reacios.

Para estructurar este Proyecto de Grado se utilizó como guía principal el libro de Kofman (2008). *La empresa consciente*. Esto se debe a que plantea cómo deben ser los empleados de una empresa, cómo deben posicionarse ante un problema y qué rol deben adoptar. También se incluyó al autor Aaker (2007). *Liderazgo de marca*. Esto es así debido a que explica y sugiere cómo debe ser la marca, cómo tienen que ser sus valores para triunfar y sostenerse en su rubro. Por último, se recurrió a Schvarstein (2000) *Diseño de organizaciones*. Explica y estructura todos los departamentos de una organización y explica cómo debe ser una organización en la postmodernidad.

Con el fin de guiar al lector, además de especificar proyectos y escritos que se tuvieron en cuenta, se detallará la estructura presente en los capítulos a modo de explicar el campo en el cual se trabajará en este Proyecto de Grado.

En el capítulo uno, se realizará una introducción en relación a la comunicación ya que se considera que es el eje que estructura el presente trabajo. Además, se incluirán las nuevas tecnologías que se deberán utilizar si se pretende comunicar de manera acertada en el mundo 2.0. Por otro lado, la publicidad se encuentra en crecimiento en Argentina, por lo que se detallará el presente de un publicitario en desarrollo.

En el capítulo dos, explica el tema que atraviesa el Proyecto que es el branding, las emociones, el marketing de la experiencia y marca como analogía de la ONG. A partir de ahí, se desarrollará cómo se utiliza el marketing social para realizar cambios en una población.

En relación al capítulo tres, se plantea la problemática de la ONG por el cual se realizará el Proyecto de Grado con esta Fundación. También se detallará la historia de la Fundación Perritos de Villegas, los valores en la actualidad y cómo es el hoy de la empresa.

Como análisis se utiliza el capítulo cuatro, donde se investiga y se analiza cómo es la conducta del destinatario del marketing social donde se detectarán las fortalezas y las debilidades de la Fundación en la actualidad.

En el capítulo cinco se detallan las estrategias y propuestas de comunicación integrada. Cómo se utilizarán los medios para alcanzar al público objetivo y cuales se deberán utilizar para obtener mayor éxito. Por último, se detallará la estrategia que se utilizará para llevar a cabo la campaña y de qué forma será el lanzamiento. Asimismo, se hará un cierre al Proyecto a través de una conclusión que refleje los aportes y descubrimientos que se lograron por medio del escrito.

Capítulo 1. La comunicación como herramienta

En el presente capítulo se abarcará cómo se debe comunicar para lograr abrir un canal entre el emisor y el destinatario. Cómo deben ser las comunicaciones en una organización para lograr la optimización de la misma y qué tipo de canales se debe considerar a la hora de transformar la comunicación. Se desarrollará la dinámica de una organización, cómo deben funcionar para cumplir un fin y de qué forma se debe estructurar en relación al rubro que desarrolle en el mercado. Además, se explicará cómo se transformaron las organizaciones en la modernidad y la postmodernidad según los autores Schvarstein, Jaques y Davis.

Por último, se detallará cómo es la publicidad en Argentina y de qué manera se relaciona con las campañas, cómo surge y qué pretende lograr. En relación a la publicidad, se incorporará el concepto de campaña de bien público, cómo se debe utilizar y en qué contexto citando a Aprile y Hoad.

1.1. La ONG en acción

En la actualidad, las organizaciones no gubernamentales se encuentran en auge debido a que las causas sociales y ambientales están en expansión sin regulación ni soluciones. Este tipo de organizaciones se fundan para propagar una causa particular y generar la conciencia que se precisa para que las personas colaboren y se sumen a un movimiento. Para esto las ONG promueven campañas y movimientos que fomenten la inclusión de las personas en un programa que genere difusión y participación.

Existen leyes que proporcionan una base desde donde las organizaciones pueden generar conciencia en la población. Las ONG que se dedican al proteccionismo animal poseen como base la Ley Nacional 14.346 (1954) del Código Penal argentino que sanciona en el Art. Primero que será reprimido con prisión de 15 días a un año al que infligiere malos tratos o hiciere víctima de actos de crueldad a los animales. En el segundo artículo se especifica lo que será considerado malos tratos según el Código Penal:

A quien no alimente en cantidad y calidad suficiente a los animales domésticos o cautivos, a quien lo utilice para el trabajo mediante instrumentos que les provoquen

castigos o sensaciones dolorosas, si se los hace trabajar jornadas excesivas, emplearlos para el trabajo cuando no se hallen en buen estado físico, estimularlos con drogas sin perseguir fines terapéuticos y emplearlos en vehículos a modo de tracción a sangre. (Información Legislativa, 2005).

Para comenzar a especificar las cuestiones generales de una organización, resulta atractivo conocer a qué se hace referencia cuando se menciona una organización.

En relación a su origen epistemológico, se puede señalar que proviene del griego *rganón* que se traduce como herramienta o instrumento. Una organización es un sistema especializado para lograr metas y alcanzar objetivos. A su vez, pueden estar conformados por subsistemas emparentados que cumplen funciones específicas.

Una organización es un grupo social conformado por personas que la desarrollan y administran. Interactúan bajo una estructura sistemática para cumplir los objetivos pautados. Es decir, que una organización es posible si las personas que se encuentran dentro se comunican y logran actuar en consecuencia para obtener, de forma coordinada, su misión.

El eje que atraviesa la organización y que permite su funcionamiento son normas que han sido establecidas para lograr el cumplimiento de los propósitos y los objetivos. Para que la organización pueda realizar tareas precisan de una red de recursos: humanos, tecnológicos, económicos, inmuebles e intangibles. (E-economics, s.f.).

Las agrupaciones conformadas por ciudadanos, las cuales son creadas para resolver necesidades sociales, se denominan organizaciones civiles. Un ejemplo de esto pueden ser los partidos políticos, los clubes deportivos y las ONG. En relación a las ONG, cabe destacar que persiguen un fin social y su principal característica es que no dependen de ningún gobierno económicamente, ya que su objetivo es el bienestar social y de la comunidad.

Otro tipo de organizaciones existentes son las creadas por el Estado para encargarse del desarrollo de tareas sociales, se denominan organizaciones gubernamentales y son dirigidas por el gobierno ya que se financian con fondos públicos.

Por otra parte, como definición de empresa se puede establecer que es una unidad, económica y social, compuesta por piezas que la estructuran. Estas tienen como objetivo obtener utilidades a través de su participación en el mercado de bienes y servicios.

Las empresas se clasifican según el tipo de actividad que desarrolla. De esta forma, existen empresas del sector primario, que obtienen recursos a partir de la naturaleza; del sector secundario, dedicadas a transformar los bienes; y sector terciario, aquellas que se dedican a ofertar servicios o al comercio.

Asimismo, se las puede diferenciar en base a su constitución jurídica. Las hay individuales y societarias. Las sociedades están compuestas por dos o más personas, pueden ser: anónimas, de responsabilidad limitada y de economía social. Además, se pueden definir en base a la titularidad del capital. Es decir, empresas privadas, públicas, mixtas donde el capital es compartido entre el Estado y un particular, y empresas de autogestión cuando la propiedad del capital es de los trabajadores. (Definición ABC, 2007).

En relación a las ONG, Kofman (2008) establece que son entidades de iniciativa social con fines humanitarios, son independientes de la administración pública y su fin no es comercial. Su financiación proviene de la colaboración de los ciudadanos, de aportes estatales como subsidios y de la generación propia de ingresos mediante la venta de productos o realización de eventos.

1.2. La comunicación y las nuevas tecnologías

La comunicación es, fue y será la forma con la cual los seres humanos realizan un intercambio de emociones, pensamientos y sensaciones. Pero con el paso del tiempo, la forma utilizada para comunicarse fue migrando a una activa y constante gracias a la utilización de las nuevas tecnologías. (Promonegocios, 2008)

La tecnología crea medios y abre nuevos caminos a la hora de comunicarse con una persona en cualquier parte del mundo, Internet permitió que la comunicación sea fugaz y que los límites se desdibujen en sentido geográfico. Hoy día, se ha transformado en un

fenómeno social, político e ideológico como producto de un mundo globalizado y en constante evolución.

Las organizaciones funcionan como un conjunto de comunidades interrelacionadas, pero con un desarrollo más dinámico que rígido. A medida que los cambios globales se aceleren, serán fluidas y permeables. Las nuevas tecnologías aplicadas a la comunicación potencian la productividad, ayudan a construir equipos, mejoran la calidad de las relaciones humanas y crean un mayor sentido comunitario. (Cristaldo, 2011).

Toda evolución que se presenta en la actualidad beneficiará a las organizaciones en un futuro próximo. La estructura jerárquica con la cual se rigen quedará atrás para dar paso a un conjunto integrado de comunidades interrelacionadas. Dicha estructura es utilizada como instrumento de control y de comunicación. La jerarquía organizativa resultó eficaz durante los últimos años, pero hoy no es necesaria ni apropiada; por el contrario, no genera la clase de productividad que se requiere en un mundo veloz como el de hoy día. (Barksdale, 1999).

Para que se manejen de una forma dinámica, se deberán utilizar tecnologías de comunicación que sean asincrónicas, globales y de colaboración. Las comunicaciones asincrónicas son las que no requieren la presencia simultánea de todos los participantes. Las comunidades de interés, propone el autor, pueden trabajar de manera asincrónica, aunque los distintos individuos trabajen en momentos del día diferente, ya que cada uno lo hace en su tiempo real.

En este punto de constante avance y evolución, surge el concepto de una comunicación global como una que no obliga a todos los participantes a encontrarse en el mismo lugar, sino que cada participante se comunica de forma individual para una conjunción global.

Las comunicaciones que en el pasado insumían semanas o meses ahora se realizan en días y con mayor eficiencia. El proceso de comunicación ayuda a crear una organización que deja de funcionar como una jerarquía y empieza a hacerlo como una comunidad. (Barksdale, 1999, p.124).

Si bien el avance de las nuevas tecnologías beneficiará a las organizaciones, existen peligros que se deben evitar. Como ser, en la comunicación escrita, la pérdida de los indicios que proporciona la comunicación no verbal, se podría mal interpretar los estados de ánimo y demás accidentes producto de la falta de contacto visual. Otra consecuencia de la comunicación por internet es la falta de empatía, debido a que las personas no tienen que enfrentar las consecuencias de sus comentarios ya que se transforman en personas anónimas y desde allí accionan con impunidad.

1.3. Posmodernidad

Schvarstein (2000) estudia diferentes aspectos sobre el ámbito de las organizaciones. Propone entender al diseño como la resolución de contradicciones, partiendo desde el análisis de la contradicción entre la modernidad y la posmodernidad.

Por otro lado, señala que la paradoja del cambio en las organizaciones surge del significado del diseño en el momento que se implementa. Utiliza las contradicciones como metodología para la intervención en las organizaciones, teniendo en cuenta como marco teórico el análisis institucional y el análisis organizacional.

Dentro de este marco surge la importancia de la comunicación y el significado de las palabras generando tensiones del discurso identificador de las organizaciones, tanto en el entorno interno como en el externo.

El autor expone la dualidad entre modernidad y posmodernidad, iniciando desde la parte social llevándolo al plano organizacional; por medio del cual muestra transformaciones y cambios que permiten innovaciones en las formas de operar organizaciones.

Schvarstein (2000) sugiere que “la modernidad es una etapa que comienza a principios de la revolución industrial, marcada, desde la perspectiva que nos ocupa, por las nuevas formas de producción.” (p. 30). Dentro de esta clasificación, se puede hacer referencia al diseño sea cual fuere su característica. Jaques (2004) propone una diferenciación acerca de las funciones inherentes, de los roles y de la complejidad. También identifica las misiones, las funciones, la interrelación con otros roles y los niveles de autoridad.

En cuanto a los roles de las relaciones jerárquicas verticales, Schvarstein (2000) cuestiona a Jaques sugiriendo que hay un planteo obsesivo de las interacciones entre el jefe del jefe, tanto en sentido ascendente como descendente.

El autor aclara que los conceptos utilizados por Jaques, en referencia a las relaciones jerárquicas verticales, no se pueden aplicar a las ONG compuesta por miembros voluntarios, ya que los lazos que se establecen como parentesco pueden incluir el vínculo jefe-subordinado, las cuales dicho considera disfuncionales.

Las tareas que posee una organización son concretas, cada sujeto tiene su rol determinado. Jaques (2004) sostenía que por medio de la especificación total, el juego del poder no se iba a manifestar, de esta forma se iba a incrementar la eficacia.

Debido a esta concepción que Jaques planteó en dicho modelo, el autor simplifica como metáfora maquina, donde expresa que: "El funcionamiento de una organización, donde cada rol es una pieza de un engranaje mayor y donde las especificaciones de los roles equivalen a las especificaciones de una máquina: determinación de sus piezas y condiciones de funcionamiento". (Schvarstein, 2000, p.48).

En una fundación no se aplica la metodología que plantea Jaques, debido a que en el afán de designar roles estáticos y jerárquicos se puede correr el riesgo de abandonar aristas fundamentales. Si bien se deben repartir tareas, estas no deben ser fijas debido a que se necesita una dinámica especial para lograr promover y realzar la causa de la cual se ocupa. La modernidad, también llamada organización tradicional, es considerada como herramienta de la administración. La gerencia puede controlar la cultura a través de las prácticas de comunicación y del desempeño organizacional. Se pretende definir la relación entre la objetivación de los elementos culturales como; los relatos, los ritos, o el lenguaje, y las circunstancias objetivas como la productividad y la rentabilidad.

La posmodernidad, también llamada organización flexible, se percibe como culturas concentradas en los cambios de los procesos como representación del desarrollo cultural. Se considera a la cultura como el proceso a través del cual la acción social y la interacción

se vuelven contruidos y constructos en una realidad organizacional.(Schvarstein, 2000, p.56).

Las ONG responden a una organización con características de la posmodernidad. Estas se involucran con una temática de carácter social y que requiere para su tratado una permeabilidad sensible y pragmática para lograr ver el problema en el aquí y ahora, darle una solución real a un problema real. Se propone instaurar una cultura de consciencia y empatía con el prójimo desde una acción social predispuesta a la colaboración desinteresada. Para fijar estos parámetros es necesaria una organización regida desde la comunicación de la realidad y la consciencia social.

Schvarstein plantea que “en esta era posmoderna se utiliza ... la metáfora de la organización como organismo, como ser vivo adaptado y adaptándose al medio ambiente, transformándolo y transformándose, integrado, buscando los nichos dentro de los cuales ubicarse”. (2000, p.51).

Para el autor, toda disciplina científica y profesión, contiene en su ECRO, esquema conceptual referencial y operativo, con prescripciones acerca del campo de la realidad en el que se desenvuelve y de la manera en que se deberán realizar ciertas especificaciones.

Las instituciones pueden detallar cuestiones relativas al comportamiento ético de los sujetos, a los derechos o a la privacidad de las personas.

También existe la posibilidad de no poder deslindar de manera completa, tiene que ver con tres variables: la improbabilidad semántica, no se puede describir completamente ningún aspecto, por ejemplo un rol; la improbabilidad sintáctica, resulta dificultosa la especificación de un solo rol y, por lo tanto, de varios roles y sus relaciones; la improbabilidad pragmática. Cuando se plantea una organización con una estructura informal, Davis (1983) sugiere que los grupos informales poseen cuatro funciones dentro de la estructura organizativa formal. Primero, perpetúan los valores culturales y sociales del grupo; refuerza los valores que sostienen un estilo, preservan la unidad del grupo y su integridad.

Por otro lado, proporcionan la condición social y la satisfacción que no se puede obtener de la formal. En una organización grande, un trabajador puede sentirse como un número en lugar de un individuo único. Los miembros de los grupos informales, sostiene Davis (1983), se tratan de manera amigable lo que contribuye a la autoestima personal, la satisfacción y un sentimiento de valía. (Davis, 1983)

Una organización informal promueve la comunicación entre los miembros, sostiene el autor. El grupo desarrolla un canal de comunicación para mantener informados a sus miembros sobre las acciones de gestión y cómo les afectará. Además, proporciona un control social por la influencia y la regulación del comportamiento dentro y fuera del grupo. El control interno convence a los miembros del grupo para adaptarse a su estilo de vida. El control externo está dirigido a grupos como la gestión, el liderazgo del sindicato y otros grupos informales. Una ONG debe ser concebida con características provenientes de una organización informal, debido a que se requiere un funcionamiento integral entre sus partes. Es decir, la comunicación debe ser fluida y constante para lograr difundir la causa de la cual se ocupan.

Schvarstein (2000) plantea atravesamientos y transversalidades. Para él, estos dos conceptos hacen referencia a la determinación recíproca entre organizaciones e instituciones. Las primeras están atravesadas por los modelos hegemónicos de las instituciones sociales: salud, educación, trabajo, tiempo libre, justicia, sexualidad; y a su vez, la forma en que reaccionan frente a estos modelos y los intentos que hacen por modificarlos las caracterizan como singulares.

Como un contexto inmediato, se sugiere en relación a una ONG un atravesamiento relacionado con la seguridad que puede brindar resolver un conflicto de carácter social, como horizontalidad la estabilidad emocional. Esto genera un *insight* relacionado con la satisfacción. Además, se propone el concepto de incorporar las especificaciones, es decir, de aprender y llevar a cabo eso que se aprende. En el caso de un alumno, incorpora lo que el profesor le enseña.

El autor señala que la modernidad y la posmodernidad no plantean diferencias en cuanto a la relación individuo-organización. En la actualidad, esa relación complementaria y antagónica a la vez, es la prevalencia de la organización sobre el individuo, la primacía del todo sobre la parte. El contexto donde transcurre esta relación es uno de globalización. Se caracteriza por el surgimiento de empresas transnacionales, y sus intereses trascienden los del Estado o de la Nación de donde surgen. No hay diferencias en los discursos de la modernidad y de la posmodernidad respecto de la relación individuo-organización, lo único que cambia es la metáfora, pasa de la maquina al organismo. (Schvarstein, 2000, p.59). No es válido asimilar modernidad con especificación, ni posmodernidad con ambigüedad. No es razonable, a su juicio, plantear la ambigüedad como un estado superior de la especificación, ni la posmodernidad como un momento que trasciende a la modernidad, al menos en el campo de las organizaciones. Se trata de pasar de la heteronímia a la autonomía. El desafío se encuentra en como progresar hacia una sociedad que favorezca el desarrollo autónomo de sus miembros, individual y colectivamente, que se de lugar a la dialéctica sujeto producido-sujeto productor. Su anulación solo conduce a la autodestrucción social. También se deben diseñar organizaciones de empleo que sean capaces de reconocer las falsas opciones, que puedan analizar sistemáticamente las contradicciones que enfrentan, simultáneamente, ser eficaces y promover la salud de sus miembros, y resolverlas dialécticamente, sin pretender anular ninguno de los términos de la contradicción. (Schvarstein, 2000).

Se llegó a la conclusión de que en término de la organización y el desarrollo de la misma, no se puede plantear una ruptura, o una diferencia marcada entre la modernidad y la posmodernidad.

En el diseño organizacional se busca construir las formas en las que un sistema socio-tecnológico guiado teleológicamente está inmerso en un tiempo y espacio donde va a desarrollarse. En definitiva, busca ver cómo va a configurarse la organización para lograr lo que esta desea.

Al momento de entablar un diseño, no se busca sólo intentar comprender como las organizaciones trabajan, sino también ejercer un cierto dominio sobre este trabajo guiándolo hacia donde es deseado. Se intenta, conscientemente, establecer las formas de una organización.

El modelo de organizaciones que propone el autor, abre el panorama y busca abstraerse para poder lograr la mayor cantidad de representaciones posibles, que se amolden al diseño que se desee realizar ya que en una organización es posible diseñar tanto a la misma por completo como a un sector o área en particular, como a un proceso, función o tarea.

Se aborda el concepto de diseño de organizaciones entendido como la “resolución de estructuras, los procesos, los sistemas, las normas y las políticas que soportan el logro de los propósitos de la organización en su conjunto” (Schvarstein, 2000, p. 64) |adicionando cuestiones implícitas a este proceso no es necesariamente compartido por todos los miembros de la organización, ya que no siempre pueden ser manifestados de forma clara y son modificados en el transcurso de la ejecución.

Lo que se busca con el modelo presentado por el autor, es obtener información sobre la organización que se desea diseñar para luego encontrar aquellos puntos críticos que se deben tener en cuenta y finalmente tratar las tensiones que puede haber entre estos, siendo fundamental trabajar para lograr la coherencia. Al identificarlos, se debe generar una resolución que logre solucionar las tensiones.

Sucede que se interpreta la actividad de diseño como un rediseño de las miradas preexistentes, en pos de restablecer una relación integral a un desorden percibido entre el mundo interno y externo. La necesidad de rediseño puede muchas veces no ser compartida por todos, lo que involucrará un ajuste de percepciones ya que su puesta en El autor sugiere que la actividad del diseño se encuentra configurada por un carácter semiótico de doble sentido, en primer lugar se encuentra la función de diseño de comunicación que trasciende su uso, en segunda instancia se encuentra el proceso de comunicación a los

miembros por parte de la actividad de diseño, es decir, cómo y con quiénes se establecen las relaciones necesarias para su configuración: quiénes son consultados, quiénes no, en qué momento.

El diseño puede vincularse con otros mismos y categorizarse según tres taxonomías diferentes: relación de solidaridad, cuando se encuentra en una relación recíproca de implicancia entre ambos; relación de implementación simple, cuando uno implica sobre el otro pero no inversamente y relación de combinación, es decir, lo casos de una mera yuxtaposición de diseños sin que ninguno obligue al otro.

Esto significa que al evaluar un diseño es necesario mantener una coherencia expresiva, poniendo atención a otros que se configuren o interpreten dentro del sistema seleccionado. Se encuentran en relación con los adyacentes y cuando no existe una lógica superior que los configure, éstos tienden a expandirse semánticamente imponiendo su significado a diseños relacionados. (Schvarstein, 2000).

El autor, además, propone, la utilización de contradicciones para resolver un diseño propuesto, los parámetros elegidos responderán a los de mayor jerarquía lógica y éstos estarán insertos en el marco estratégico y político que los orientarán. Un cambio en este marco significará, al menos, una revisión del diseño estructural y su eventual modificación. Estas oposiciones no son dilemáticas, es posible establecer un punto en el continuo donde se las quiera ubicar.

1.4. La Publicidad en Argentina

La Publicidad adquirió un carácter de popularidad a nivel mundial. Esto abrió la puerta a un sin fin de críticas y opiniones de quienes no practican la disciplina. Tildada de ser una actividad frívola, la Publicidad es una actividad con un impresionante poder a la hora de influenciar a una sociedad.

Aprile (2003), destaca que la publicidad debería ser considerada como una ciencia social debido a que se debe asumir que posee cualidades y relación de la semiótica, la retórica, la sociología, entre otras. Sostiene que no basta con definirla como un arte y una ciencia,

sino que se debe lograr convertirla en una ciencia social que estudia y se rige según los comportamientos humanos.

Surgió como compradora de medios y se encaminó a ganarse espacios e inversiones informando sobre productos y servicios. Cosechó prestigio y reconocimientos a través de sus mensajes. Hoy día, se posiciona como una fusión entre el entretenimiento y la capacidad de dar expresión simbólica a los bienes cotidianos.

El autor antes mencionado destaca las funciones de la publicidad. Señala que al ser parte de la estructura socio-económica-cultural del mundo, contiene nueve cualidades y funciones propias de la publicidad. La primera es que posee el don de informar y aconsejar, insistentemente, sobre productos, servicios y marcas que se encuentran disponibles en el mercado de hoy. Por otro lado, facilita la toma de decisiones porque mantiene al espectador informado sobre las características más relevantes del producto o servicio en cuestión.

Distingue como tercera característica la personalidad de las empresas y de las marcas, respaldando la calidad de lo que se produce y de lo que se vende. Además, posee función la de reducir y simplificar los costos de distribución ya que se centraliza y se difunde el proceso de compra. Por otro lado, estimula la competencia y aumenta la calidad de los productos porque se logra identificar a las marcas y que sectores de la industria representa. La publicidad tiene como función tomar en cuenta las necesidades de los compradores y los usuarios, tanto como sus expectativas y anhelos. Además, promueve los incentivos culturales y materiales de la sociedad democrática y de la libre empresa. Como característica también posee la cualidad de generar y preservar la independencia de los medios de comunicación de partidos políticos y de los grupos de poder.

Por último, estimula la reflexión y la acción respecto a asuntos y problemas sociales en las causas de bien públicos, que son las que afectan al presente Proyecto de Graduación. A causa del éxito y popularidad que adquirió la publicidad en los últimos tiempos, surgieron las agencias de publicidad. En relación a que el surgimiento de las agencias de publicidad

nace de la mutua ignorancia de los editores y los anunciantes en su tarea de poner la oferta en contacto con la demanda.

En Argentina, los anunciantes comenzaron incorporando un departamento de publicidad dentro de sus organizaciones y así lo mantuvieron por muchos años según Mesa (1950). Aprile destaca que “Don Juan Ravenscroft fundó la primera agencia de publicidad argentina en 1889 para publicitar exclusivamente en los vagones y estaciones de los ferrocarriles, que también por aquellos años eran muy concurridos”. (2003, p.30).

Al día de hoy se reconocen distintos tipos de agencias, los *holdings* reúnen a las agencias multinacionales; las multinacionales, que poseen redes globales y forman parte de los *holdings*; las agencias asociadas donde los socios locales y el capital se vinculan con las agencias internacionales; las agencias integradas, que preservan su identidad en relación a su origen y a quién responden; las agencias medianas y pequeñas forman parte del negocio local, la mayoría con capital local. Por último, las agencias del interior que sirven a los mercados de las principales metrópolis del país. (Aprile, 2003).

1.5. Campañas de bien público

Las campañas de bien público poseen un objetivo muy ambicioso, esto es debido a que se pretende modificar una conducta mediante la creación de conciencia social.

Richard Storey (2011) establece una diferencia entre campañas comerciales y campañas de bien público. Sostiene que el comunicador del ámbito comercial posee una facilidad para relacionarse con objetivos comerciales sin tener en cuenta la forma en la que pretende que el consumidor reaccione. El comunicador social no puede distorsionar la realidad ni medirse en términos comerciales, el comportamiento debe ser específico y preciso en relación a lo que se quiere investigar y cómo se hará. Pero la diferencia principal entre ambas campañas es que la comercial se enfoca en llevar al consumidor de un lado a otro a través del incentivo, mientras que la campaña social debe crear iniciativa y modificar la cultura popular. El desafío consiste en implementar comportamientos nuevos, enfrentar a un competidor inactivo y pasivo. Este tipo de conducta instalada en la sociedad genera

consecuencias en las estrategias porque se generan barreras que se enraízan y cambiar los hábitos requiere una estrategia que desafíe dichas actitudes apelando a la consecuencia emocional como disparador.

Otra posibilidad que se plantea Hoad (2011) es la de reducir el comportamiento negativo. La publicidad de bien público debería alentar a la gente a que modifique su accionar en relación con situaciones donde se presume que el consumidor no ganará nada. Se propone un contraste entre la publicidad motivadora en oposición a la desmotivadora. Hoad afirma que “lo que hace que la tarea de desmotivar sea aún más difícil es que no solo el beneficio es invisible, sino que, en muchos casos, también lo es el peligro”. (2011, p.32).

Sucedee, entonces, que las personas no toman consciencia de que su comportamiento podría ser riesgoso para su salud, para la de un tercero o cualquier consecuencia que traiga una acción. Lograr que el público deje de hacer algo, por cualquier razón, es una tarea ardua. Para esto existen algunos desafíos y aprendizajes que se proponen para alentar y desactivar ciertos tipos de publicidades.

La autora se plantea cómo actúa el no en el consumidor. No porque a una persona se le pida que haga algo significa que se obtendrá una respuesta de obediencia. Generalmente, posee el efecto contrario. Hoad (2011) lo resalta como la paradoja de no pisar el césped. Se precisa tener en cuenta que toda comunicación pensada para que la sociedad haga algo o deje de hacerlo, debe contar con un tono adecuado a la ocasión. De caso contrario, se corre el riesgo de fallar en el primer intento y generar rechazo.

Otra técnica que plantea es, que si bien las campañas de bien público proponen un razonamiento diferente, el agente patógeno con el que se debe lidiar constantemente es la sensación de los consumidores en relación a la inmunidad a los riesgos. Hoad dice que “la teoría del comportamiento y ... el sentido común nos dicen que el ser humano cambia su conducta solo cuando se siente susceptible a la amenaza”. (2011, p.41).

El propósito que se pretende es lograr transformar una ONG en una que sea amigable con el entorno y que no genere rechazo o sensación de autoritarismo. Una ONG que se ocupe

de una temática social pretende una acción conjunta y coordinada, compartiendo un fin en común.

A modo de cierre, se debe destacar que las ONG deben ser organizaciones capaces de generar una comunicación abierta y constante para lograr mantener el canal abierto a su público objetivo. Deben estructurarse con características provenientes de la posmodernidad ya que se involucran con temáticas de carácter social para lo que deben poseer una permeabilidad sensible y pragmática para lograr reconocer el problema. Se debe regir bajo las cualidades de una organización informal que fomente la comunicación entre pares, desarrollando un vínculo entre estos que fortalezca la unión.

Por otra parte, se cuenta con la disponibilidad de la publicidad para generar campañas que difundan la causa social para la cual una ONG trabaja. A través de las campañas de bien público se logra hacer foco en el incentivo que debe ser proporcionado al público objetivo para generar un cambio en su ideología y accionar.

Capítulo 2. Branding, emociones y experiencias

Se desarrollará en este capítulo las nociones de marketing vinculadas al aspecto social de una sociedad. Además, se ampliarán las características que deben poseer una campaña de marketing social y cómo se diferencia de una campaña convencional.

Tratará la temática del cambio social y de qué manera se debe utilizar el marketing social a la hora de elegir el público objetivo, así como también la problemática social.

Se incluirá las nociones de empresa y qué rasgos deben tener para convertirse en una que considere los problemas que atraviesa su contexto. También se mencionarán las cualidades que posee una marca emocional y cómo se vincula con el marketing social.

Por último, se especificará cómo es una empresa consciente y qué debe poseer para transformarse en una. Cómo deberán ser sus empleados y qué estructura deberá adoptar para contenerlos. En Argentina los problemas de índole social poseen un protagonismo que se encuentra en aumento. Si bien las personas son cada vez más conscientes de la realidad que los rodea, a veces prefieren desconectarse para mantener un ritmo de vida que les permita alcanzar sus objetivos. Otra escena es la manifestación de problemas sociales, las personas ya no conocen la manera ni el camino que pueden optar para realizar algo en beneficio de los afectados.

La solución de los problemas sociales implica que se instaure un cambio social, la forma en que los individuos se relaciona debe modificarse para transformar sus actitudes y actividades en otras productivas. Cambiando las actitudes y los valores en las comunidades, se logrará un cambio en la sociedad total generando calidad de vida en sus habitantes.

2.1. Marketing social

El marketing social surge de la necesidad de aplicar el marketing comercial en campañas de bien público o para difundir ideas que promuevan un beneficio para la sociedad. Así es como de la implementación del marketing para promover una compra o la utilización de un servicio, es útil también para detectar y satisfacer necesidades de tipo social. Su campo de

acción no se aplica al ámbito empresarial, sino que a todo tipo de asociaciones sin fines de lucro y también al Estado. Estos nuevos campos de acción que surgen con el marketing social también se pueden aplicar a lo corporativo, es decir, a los programas que proponen un cambio social beneficioso realizado por las empresas para que los receptores lo asocien a ella y a sus marcas con una connotación social, humanitaria y ecológica.

El marketing social comprende el diseño de las estrategias para lograr que se modifiquen actitudes y conductas, a través de los avances de la tecnología en comunicación y de la utilización de las técnicas de comercialización que se requieren para la promoción.

Con esta base se utiliza el concepto para señalar el diseño, la implementación y la regulación de los programas cuyo objetivo es promover una idea o práctica social en una comunidad determinada.

Cuando se precisa desarrollar un programa de marketing social, se pretende que a través de una campaña se logre cambiar las conductas de los destinatarios. La esencia del marketing está ligada a las necesidades de las personas y si dichas necesidades están vinculadas con lo social, se deben satisfacer con un producto social. A esto Mendive (2008) lo denomina un proceso de marketing social.

Si bien este tipo de marketing se vincula con el lado social de una sociedad, se llega a ellos a través de un producto social. Es decir, que aquellas personas a las cuales se deba alcanzar para modificar conductas y hábitos a través de un producto social se las denomina clientes, al igual que en el marketing comercial.

Kotler (1998) plantea una serie de pasos que se deben seguir en un programa de marketing social. Se comienza definiendo los objetivos del cambio social; luego se requiere analizar las actitudes, creencias, valores y conductas del grupo a quien se dirige el plan; también se debe observar los procedimientos de comunicación y distribución; elaborar un plan de marketing para luego construir una organización de *marketing* para evaluar y ajustar el programa para que sea eficaz.

2.2. El uso del marketing como instrumento del cambio social

El primer paso a dar para el éxito del marketing como herramienta del cambio social, es crear un producto social para satisfacer una necesidad o diseñar un producto que supere los que ya existen.

Entonces, la distancia que existe entre el producto social y la sociedad determina el valor que los destinatarios le darán al cambio. Este ajuste influye en la percepción, motivación y actitud de los receptores de la campaña.

Para regular la distancia con exactitud se debe conocer al público-objetivo, por lo que se deberá investigar a qué cosas el público considera una situación o problemática que deba ser intervenida. De allí, saldrá la carencia o necesidad que la población posee y que se podría tomar para realizar una campaña de marketing social. Kotler y Roberto (1992) aseguran que muchas campañas de cambio social no tienen éxito debido a que el público-objetivo al que se dirige, no percibe la existencia de un problema, carencia o necesidad.

El problema de definir el ajuste entre el producto social y el público, se basa en plantear la importancia de adoptar el producto social que se brinda. Asimismo, Andreasen (1995) sostiene que las características de una estrategia de aplicación del marketing como herramienta de cambio social son que debe centrarse en el destinatario, lo cual significa que debe enfocarse en encontrar las necesidades y deseos del público-objetivo. Debe ser visionaria para articular un futuro que ofrezca un sentido claro en relación hacia dónde va el programa; cada programa debe tener diferenciación, se deberá resaltar y ofrecer al público-objetivo una razón para asimilar las acciones que se presenten en las campañas.

El autor afirma también que, a largo plazo, se debe poder sostener y adaptar la campaña a la evolución del mercado y a las condiciones competitivas ya que debe anticiparse al cambio. Además, debe ser comunicada fácilmente para que el público-objetivo y el personal que la lleve a cabo entienda la estrategia exacta y el por qué para que logre ser sostenida. Debe ser motivadora y flexible para que la esencia de la estrategia sea amplia, permitiendo así diversos modos de actuar a quienes lo ejecuten.

Además, se debe destacar que en marketing social es necesario planificar por etapas y ejercer la prudencia en relación a su estrategia. Si los programas tienen objetivos irrealistas, podrían crear en la sociedad falsas esperanzas y desengaño, imposibilitando que futuras campañas de bien público logren un cambio favorable en la sociedad. Sucede que podrían tener desengaños de características profundas según si los beneficios que se le ofrecen son poco satisfactorios o si poseen experiencias negativas cuando adoptan el comportamiento de cambio, si reciben influencia negativa de personas que poseen relevancia impidiendo que el cambio se produzca o sucediera que el control del comportamiento fue inferior al esperado.

Paralelamente, es necesario destacar que para mantener los nuevos patrones de comportamientos que se introdujeron con la campaña de marketing social, las personas deberían sentirse recompensadas por haber realizado un cambio que colabore con la sociedad en la cual viven.

El autor sostiene que estas recompensas pueden ser internas, si están relacionadas con el hecho de acotar un nuevo comportamiento, o externas si se hace referencia a las cosas tangibles que podrían recibir las personas que realicen el cambio de comportamiento. Es necesario que las recompensas sean otorgadas para que los nuevos comportamientos comiencen a estar arraigados en las personas y se transformen en un hábito de vida.

Cuando se hace referencia al marketing social, Mendive (2008) afirma que “Se debe diferenciar entre estrategias y tácticas. Una estrategia es la manera que una organización tiene para encarar sus objetivos ... Las tácticas son los pasos detallados que la organización debe dar para lograr su objetivo estratégico.” (p.42). Otra distinción que menciona el autor es la del largo plazo, de tres a cinco años, y la del corto plazo, un año o menos.

Las organizaciones pueden distinguir entre programas y campañas, ambos pueden incluir tácticas y estrategias. Los programas son actividades coordinadas y diseñadas para la misión de una organización, incluyen campañas específicas. Normalmente, los programas

se relacionan con el largo plazo, mientras que las campañas con el corto plazo. Para que el programa sea reconocido se debe lograr que este asociado con una marca, como se realiza en el marketing tradicional con los productos y servicios, esto ayuda a que el público al que se dirige logre identificarlo.

El profesional que se dedique a desenvolverse dentro del marketing social, debe tener en cuenta que está trabajando para una organización que funciona como factor de cambio social, se dirige a las personas para generar sensaciones que deriven en un cambio de comportamiento favorable a una problemática de índole social. Existen diferencias con el marketing comercial que se proponen para lograr separar ambas disciplinas. Las empresas que poseen programas de marketing social y obtienen un beneficio lucrativo por eso, además de que colaboran con una causa social; estas destinan dinero para financiar programas sociales, pero también a veces suelen relacionar el cambio de hábito o comportamiento con un producto que ellas comercializan.

Por el contrario, las organizaciones sin fines de lucro deben lograr conseguir dinero que financie los programas que se deben desarrollar. Mientras que el marketing social desarrollado por las empresas como parte sus programas de colaboración con la sociedad las financian ellas mismas, el marketing social que utilizan las ONG se realiza con fondos que provienen de terceros, ya sea por donaciones, contribuciones mensuales o aportes voluntarios del Estado. Es por esta condición que son responsables por los fondos que utilizan para sus campañas y sustento, a diferencia de la empresa comercial que su capital es privado y solo responde a su accionista.

En el marketing social se prioriza el cambio de comportamiento a largo plazo y sostenible en el tiempo, en el marketing comercial se busca un resultado en corto plazo y su público objetivo se encuentra accesible, mientras que en las ONG dar con su público objetivo resulta complejo.

2.3. Marcas con rasgos emocionales

Las marcas forman parte de una identidad que posee cualquier entidad o empresa para diferenciarse y ser reconocida. A su vez, una marca permite transmitir valores y características de lo que representa, convirtiéndolas así en un atributo que obligatoriamente se debe poseer cuando se dirige a un determinado público.

Ghío (2009) afirma que “las marcas se han convertido en un fenómeno comunicacional y comercial en una escala nunca antes alcanzada en la historia”. (p.18). El autor señala que en los comienzos, las marcas eran definidas por todas las características tangibles con las que se las asociaba, como ser las cuatro variables del marketing mix conocidas como las cuatro pe.

A medida que las marcas fueron evolucionando y los mercados se complejizaron, el signo que identifica a las marcas paso de ser un símbolo irónico de representación tangible a ser uno de representación gráfica que sintetiza los intangibles vinculados a la identidad, que es una entidad abstracta construida por valores que sostienen una visión capaz de involucrar emocional y afectivamente a sus públicos. Es decir, que las marcas ya no limitan su existencia a lo tangible, sino que lo intangible comenzó a tomar un rol importante en el gestionamiento de las mismas, hasta hoy, donde lo intangible es protagónico. Una marca inspiradora es una que utiliza las emociones y los tangibles para lograr un afecto y un vínculo con su mercado.

Los aspectos emocionales que se sostienen y se expresan a través de la experiencia, son el motor para comprender un vínculo afectivo. Si bien una marca inspiradora es la base para la construcción de un vínculo, no significa que toda marca inspiradora sea capaz de generar un vínculo con poder y que pueda sostenerlo en el tiempo.

Crear confianza y sostenerla implica una relación profunda, que no se explica con la presencia de la marca en el mercado. Hay que entender que toda marca se involucra en un contexto específico y ninguna escapa al momento ni al lugar en donde se desarrolla.

Ghío sostiene que:

La historia de la humanidad ha dado acabadas muestras del fracaso de los dogmas sostenidos por el pensamiento reduccionista. Pero si deben considerarse en el

análisis de los hechos sociales que conforman nuestra cultura - y la relación de las personas con las marcas es parte de ello- aquellos elementos que forman parte de los procesos bioquímicos que nos convierten en seres vivos. (2009, p.19).

Esto aclara que no se debe caer en el determinismo biológico para explicar los fenómenos sociales, pero si utilizar herramientas de la biología para comenzar a explicar variables de la generación de vínculos y afecciones.

El neuromarketing, sostiene el autor, fue la primera tendencia en desarrollar herramientas de ciencias duras, como la biología, para tratar de entender conductas de los compradores. Y desde hace varios años, gracias al desarrollo de las neurociencias, sabemos que nuestro estado de ánimo no depende solo de factores externos o de la mente, sino que depende de cómo los procesos bioquímicos se desarrollan dentro de cada uno y qué tipo de información le proporcionen al cerebro. Si bien afirma que todavía estamos muy lejos de develar el porqué de los vínculos humanos y sus motivaciones, gracias a estas técnicas se pueden comprender ciertos factores que inciden en la creación de relaciones.

La marca gráfica, como signo de identidad, activa un imaginario capaz de sostener una relación que permanece y se fortalece a lo largo del tiempo. Un vínculo que contempla desde la más pedestre utilidad mercantil, hasta la más elevada visión inspiradora de valores humanos. (Ghío, 2009, p.22).

Los valores humanos que proyectan las marcas como entidad simbólica a través de intangibles son capaces de proponer una experiencia única a cada individuo adquiriendo un carácter que va más allá de su carácter primario.

Existe una nueva forma de ver el branding, que según el escritor, es algo eficaz y certero a la hora de la creación de vínculos que duren en el tiempo. Es una mirada que contempla la totalidad de los factores que intervienen en la creación de la base sólida y fuerte. Según el autor, “el branding del siglo XXI no descarta la racionalidad de los procesos, los utiliza como punto de partida para sostener una relación mucho más intensa” (Ghío, 2009, p.24). Por lo tanto, la decisión de compra ya ha dejado de ser territorio exclusivo de la racionalidad.

Además, plantea una analogía entre la condición humana y las marcas, señalando que ambos requieren un cuerpo y un alma para subsistir. Esta característica que poseen las marcas da lugar para crear vínculos fuertes y duraderos. Atrás queda la imagen corporativa como una que representaba a una empresa, para dar paso a relacionarse con las personas, entender los intereses y ofrecer una mirada humana. Otra cualidad que el autor aplica a las marcas es la confianza, debido a que sin confianza no hay posibilidad de afianzar y fomentar las relaciones. Creer es el núcleo que permite establecer la confianza que se requiere para hacer de un vínculo uno duradero. Señala que las primeras marcas dejaban una constancia, una impronta desde una construcción simbólica. Determinaba la presencia de algo a partir de un rasgo identificatorio para reconocerlo. Dicha marca, evolucionó a un emblema elaborado y con una carga simbólica.

La marca moderna es, según Ghío (2009), consecuencia de la revolución industrial. Con el comienzo de la producción en serie, lo que antes era producido por una persona, pasó a serlo por muchos. El exceso de producción bajo un mismo proceso trajo como consecuencia, una estandarización de la oferta y como efecto secundario, la pérdida de la identidad de origen. De este modo, las industrias tuvieron la necesidad de crear un símbolo que transmita aquellos aspectos distintivos que componían lo significativo de la cultura, la identidad. Nace la marca gráfica que permitió a las empresas identificarse y crear reconocimiento del consumidor para fidelizar.

Una marca es un término que pretende identificar los bienes y servicios de una empresa para lograr resaltar en el mercado. Se transforma en el vehículo de la competencia permitiendo que los productos se encuentren en lugares diversos y compitan entre sí. La marca es comunicativa por naturaleza, adquiere sentido dentro del contexto de la cultura. La sociedad actual, consume símbolos y no objetos. Las nuevas marcas fomentan el consumo de símbolos que proporcionen un *status* particular, por sobre la utilidad real que posean, se ven representados por las marcas que tengan para las personas.

2.4. Características de una empresa

Como definición de empresa se puede establecer que es una unidad, económica y social, compuesta por piezas que la estructuran. Estas tienen como objetivo obtener utilidades a través de su participación en el mercado de bienes y servicios. Las empresas se podrían clasificar según el tipo de actividad que desarrolla. De esta forma, se puede establecer empresas del sector primario, que obtienen recursos a partir de la naturaleza; del sector secundario, dedicadas a transformar los bienes; y sector terciario, aquellas que se dedican a ofertar servicios o al comercio.

También se las puede diferenciar en base a su constitución jurídica. Las hay individuales y societarias. Las sociedades están compuestas por dos o más personas, pueden ser: anónimas, de responsabilidad limitada y de economía social. Además, se pueden definir en base a la titularidad del capital. Es decir, empresas privadas, públicas, mixtas, es decir el capital es compartido entre el Estado y un particular; y empresas de autogestión donde la propiedad del capital es de los trabajadores. (E-economics, s.f.).

En relación a las ONG, se puede establecer que son entidades de iniciativa social con fines humanitarios, son independientes de la administración pública y su fin no es comercial. Su financiación proviene de la colaboración de los ciudadanos, de aportes estatales como subsidios y de la generación propia de ingresos mediante la venta de productos o realización de eventos.

Para unificar estos dos conceptos, el de empresa y el de organización no gubernamental, se recurre a Kofman (2008). El autor diferencia conciencia de inconsciencia señalando que la primera es la capacidad de aprehender la realidad, de estar atentos al mundo interior y al exterior. Y dicho talento nos permitirá adaptarnos al medio y actuar en consecuencia para potenciar la vida. También establece una diferencia fundamental y tácita entre las plantas y los animales, ya que las personas pueden pensar y actuar más allá de los impulsos. De este modo, ser consciente es cuando se está despierto y atento. Vivir conscientemente, a su vez, significa estar abierto al mundo que rodea a una persona; estar abierto al mundo interior para otorgar una vista sobre los procesos y comprender las

circunstancias para saber cómo actuar frente a ellas de una manera que honre las necesidades, valores y objetivos. Sostiene que la conciencia permite a la persona enfrentar las circunstancias para dedicarse a concretar los objetivos personales, actuando en concordancia con los valores propios.

Kofman afirma que “una característica ... de la conciencia humana del ser humano es la conciencia de sí mismo.” (2008, p.35). Con esto sugiere que mientras mayor trabajo interno tenga la persona, mejor capacitada estará para resolver los problemas de su vida personal y ser consciente de los conflictos ubicados en el mundo externo.

Cuando se crea una ONG, se hace a partir de la consciencia sobre una problemática en el mundo externo. Si se habla de un despertar de la percepción, no se puede delimitar esta acción. Es decir, no se puede olvidar lo aprendido ni borrar lo vivido. Cuando la consciencia se despierta lo hace en todos los mundo en los cuales se maneja esa persona, se hace referencia aquí al mundo interno y externo. El mundo externo es lo que se toma como objeto de estudio. De allí, se escogerá la problemática social con la cual desarrollará las capacidades y los programas correspondientes. El autor aclara que las personas pueden trascender las experiencias a través de la habilidad en el intelecto, utilizada para comprender, juzgar y razonar. También señala que el intelecto permite organizar la información para comprenderla y lograr así manejar situaciones con una complejidad elevada.

Si bien una fundación se desarrolla como tal, se la podría denominar como empresa consciente debido a que favorece el desarrollo de la conciencia de las partes involucradas. Les sugiere observarse a sí mismo, a su prójimo y, como principal indicación, los invita a tomar conciencia del mundo externo y del contexto que rodea a cada persona.

A pesar de que el autor establezca la relación entre consciente e inconsciente con una empresa comercial, bien se puede hacer una analogía en relación a una organización no gubernamental. Esto es así, debido a que si en una empresa no existen los empleados conscientes, estas no lograrán la excelencia que se busca; hasta correrían el riesgo de

caer en la quiebra. Es decir, que los empleados conscientes son el activo más influyente y poderoso de un organismo, cualquiera sea su fin.

Una clasificación que establece el autor es la de los empleados conscientes. Kofman señala que hay siete cualidades para diferenciar a los empleados conscientes de los inconscientes.

Las primeras tres son atributos de personalidad: responsabilidad incondicional, integridad esencial y humildad ontológica. Las siguientes tres son habilidades interpersonales: comunicación auténtica, negociación constructiva y coordinación impecable. La séptima cualidad es la condición que hace posible las seis anteriores: maestría emocional. (2008, p.37).

Teniendo en consideración las cualidades, se procederá a detallar las primeras tres, ya que este tipo de clasificación permitirá a cualquier persona perteneciente o dirigente de una empresa u organismo dilucidar los conceptos y su posterior aplicación.

En relación a la responsabilidad condicional se puede indicar que el sujeto puede adoptar dos posturas: protagonista, que adopta una participación y una postura activa, o es víctima cuando se convierte en espectador pasivo. El autor también precisa la noción de responsabilidad (habilidad), señalando que es la habilidad para reaccionar ante una situación determinada, una expresión directa de la racionalidad, la voluntad y la libertad; lo que no trae implícita la culpa.

En cuanto a la integridad esencial, señala el autor, que hay un parámetro para evaluar las acciones; observar el alineamiento entre la conducta y los valores. Al equilibrio de esa relación lo define como integridad, sugiere que la conducta es la manifestación de los valores llevada al plano de la acción. Si la acción manifestada es coherente con los valores de la persona, se siente orgullosa; de caso contrario, se siente culpable. En breves palabras, la integridad otorga el poder incondicional para expresar las cualidades personales destacables de cada persona, buscando a través de este acto un sentimiento de orgullo.

Como integridad se entiende al estado de lo que está completo, es la totalidad, la plenitud. Lo íntegro posee todas sus partes puras. (Giraldo, 2013).

Por último, se destaca la humildad ontológica. Con este tópico, el autor procuró presentar un modo efectivo de afrontar situaciones en las que las personas no están de acuerdo en relación a un hecho ni en qué hacer al respecto. Dentro de esta cuestión, señala que hay personas que ven el mundo de formas distintas. La manera de reaccionar frente a esas diferencias definen a la persona como controladores o aprendices. Los controladores se atribuyen la razón, el conocimientos de cómo se deben realizar las cosas y cómo deben resultar. Estructuran su autoestima en poseer la razón y se sienten completos al eliminar las perspectivas ajenas y opuestas a la propia, logrando así una comunión de opiniones. (Kofman, 2008).

En relación a los aprendices se puede apuntar que son curiosos y humildes, poseen menos confianza en su interpretación de los sucesos y cómo se debe actuar. Contemplan los puntos de vista ajenos, además de los propios, son más inquisitivos. Su autoestima se basa en presentar una actitud abierta y reflexiva que habilite al resto a exponer el propio. Retomando las nociones de consciencia e inconsciencia, se puede abordar el concepto de líder y liderazgo. El autor plantea el liderazgo como un proceso por el que una persona fija un objetivo que otras deberán lograr y las motiva a llegar a la meta con eficacia y compromiso. Un líder transforma el potencial individual en desempeño colectivo. Entonces, la tarea de un guía es otorgarle cuerpo y sostén a un equipo con alto nivel de desempeño, y su éxito dependerá de este.

Kofman sostiene que “un equipo bien conducido, y por lo tanto bien guiado, funciona alienadamente porque cada uno de sus miembros considera propias las metas del equipo”. (2008, p.41). Entonces, cómo se podría lograr, desde un cargo alto, la confianza y el respeto de los subordinados. Demostrando. Los subalternos necesitan confiar en el superior, en que posee las competencias y cualidades para ser un líder consciente frente a un equipo de trabajo. Se debe convencer al grupo que el cargo que posee el superior le fue otorgado por poseer conocimientos necesarios para desempeñar el trabajo correspondiente. De caso contrario, el respeto se vería dañado debido a que la confianza

que depositan los subordinados es la energía que se pone en movimiento a la hora de acatar y resolver.

Este nuevo líder consciente, debe tener en mente las siete cualidades que se definió con anterioridad para generar liderazgos fidedignos y lograr que esas cualidades se traspasen a los empleados o colaboradores. A su vez, debe promover que el equipo sea ganador de los logros como también deben hacerse cargo de los fracasos. Una perspectiva con estas características, plantea una cultura de compañerismo donde todos se respaldan y exigen un accionar consciente del prójimo.

Según establece Kofman, existen tres dimensiones de la empresa: la impersonal, la que está vinculada al trabaja, al ello; la interpersonal, que involucra a las relaciones, al nosotros; y la personal, la que involucra al yo.

El ámbito de lo impersonal comprende aspectos técnicos, como la eficacia, la eficiencia y la confiabilidad de la organización. También abarca aspectos relacionales, como la solidaridad, la confianza y el respeto existentes en las relaciones entre sus miembros. El ámbito de lo personal abarca aspectos psicológicos y conductuales. Tiene en cuenta la salud, la felicidad y la necesidad de sentido para los integrantes de la empresa. Si el aspecto fuera interpersonal..., analizamos su habilidad para crear una comunidad que trabaja con solidaridad, confianza y respeto ... las empresas existen en un espacio organizacional de tres dimensiones ... Todas las empresas tienen un ello, un nosotros y un yo. (2008, p.43).

Si se analiza una organización desde la óptica impersonal del ello se hace referencia a la capacidad que posee de alcanzar sus metas, actuar en consecuencia de su visión y cumplir su misión de manera que su continuidad se encuentre segura.

En lo impersonal, se deberá tomar en cuenta qué objetivos tiene la empresa y qué incluyen. En esta dimensión se da importancia a la eficiencia de la organización, lograr cumplir los requisitos con la utilización de pocos recursos. En esta faceta el éxito es crucial para la supervivencia del organismo, ya que si no cumple con lo que promete y si no satisface su propósito; se verá truncada por no poder desarrollar los objetivos para los que fue creado. Al observar una empresa desde el ángulo personal del yo, se estaría utilizando como eje su habilidad para promover el bienestar, la realización y la felicidad de cada uno de los

integrantes. El objetivo es fomentar la salud psicofísica y una alta calidad de vida, promover la realización y la trascendencia de todos los que conforman la empresa.

Si llegado el caso, las personas carecieran de bienestar personal, si se sintieran inútiles y sin un propósito en la empresa, esta fracasará. Porque su nivel de compromiso bajará, como su capacidad de resolver y dejarán de ser empleados productivos para convertirse en una carga para la empresa.

Por otra parte, si una organización se viera privada del aspecto humano consciente, sería una empresa inconsciente; realizaría una actividad donde el éxito o el fracaso serían condicionales a la manera de administrar los recursos sin un propósito establecido.

Por último, enfocarse en la perspectiva del interpersonal del nosotros, se estaría agudizando la percepción en la habilidad que la empresa posee para generar una comunidad dispuesta al trabajo solidarizado, brindar confianza y respeto. El punto de llegada debe ser construir una trama de relaciones de mutua colaboración, donde los participantes se sientan parte, incluidos, respetados y facultados para dar el total de su potencial. Según Kofman (2008), el ello, el nosotros y el yo deberían, en un futuro operar concertadamente logrando bases sólidas, seguras y sustentables en el tiempo.

Como desenlace, se destaca que el marketing social debe ser utilizado para diseñar campañas de bien público que busquen cambiar las conductas del público objetivo. Se deberá tener presente que existen ciertas características que estructuran una campaña y son las que permiten generar un cambio en la consciencia y accionar de las personas.

Por otra parte, las ONG se establecen como entidades con una iniciativa social que posee fines humanitarios. Estas trabajan con una problemática social establecida y procura despertar la conciencia de los individuos. Se las clasifica como empresa consciente ya que favorece el desarrollo de la conciencia de las partes involucradas e invita a observarse introspectivamente y tomar conciencia del contexto de cada uno sumado al mundo externo. Los empleados conscientes conforman el activo que influye y le da poder a un organismo, más allá del fin que persigan.

Capítulo 3. Análisis de la ONG

En el presente capítulo se pretende conocer e investigar cómo es la ONG hoy, como funcionan en su cotidianidad y cómo logran llegar a su público objetivo. Se analizará, también, su parte legal y lo que las mantiene en funcionamiento. Además se conocerán algunos de los problemas que poseen las ONG a la hora de comunicarse con el medio y su público objetivo. Se tendrán en cuenta dos autores, Wilensky y Scheinsohn que aportarán presuntos sobre la comunicación de marca y su desarrollo en base a la marca.

3.1. Organización No Gubernamental

Según la Organización de Naciones Unidas (ONU) una Organización No Gubernamental es “cualquier grupo de ciudadanos voluntarios sin ánimo de lucro que surge en el ámbito local, nacional o internacional, de naturaleza altruista y dirigida por personas con un interés común”. De esta forma, las ONG se ocupan de realizar trabajos relacionados con el bienestar social, de prevención y participación activa. (ONU, 2009).

Concretamente, este tipo de organizaciones son entidades de derecho privado, con metas claras y objetivos concisos para procurar el bienestar social. Su característica es prescindir del lucro y promover el trabajo voluntario cuya única beneficiada es el objeto social con el cual trabaja.

Las ONG son entidades autónomas, sin influencias o militancia política en sus decisiones, por más que su trabajo se desarrolle donde el Estado esta ausente. Asimismo, los beneficiarios del trabajo de estas organizaciones son personas, animales o instituciones (públicas o privadas). Esta particularidad establece una diferencia debido a su enfoque en el objeto social, la forma de estructuración es diferente y, por ende, las soluciones. En estos organismos privados y sin ánimo de lucro, conviven formas legales que permiten que se categorice según el tipo de trabajo que realice. Es decir, que si la organización es de un grupo de personas cuyo esfuerzo, conocimiento o dinero se unen para obtener un fin; es una asociación. En cambio, si los poseedores del capital lo emplean para obtener un fin establecido con anterioridad por los contribuyentes, se esta frente a una fundación. Un

grupo de personas, se une para realizar actividades empresarias y satisfacer sus propias necesidades; se reconoce como cooperativa. Por otro lado, están las mutualidades de previsión social; que son entidades aseguradoras complementarias a la seguridad social, formada por las contribuciones de los miembros. Su regulación se establece en los artículos del 30 al 50 del Código Civil de la República Argentina. (Fundesur, 2003).

Cualquier ONG que se registre en Argentina cuenta con un respaldo constitucional desde la reforma de 1994. Según establece en la Constitución de la Nación Argentina, en el art. 43 del Capítulo Segundo, Nuevos derechos y garantías:

Toda persona puede interponer acción expedita y rápida de amparo, siempre que no exista otro medio judicial más idóneo, contra todo acto y omisión de autoridades públicas o de particulares ... Podrán interponer esta acción contra cualquier forma de discriminación y en lo relativo a los derechos que protegen al ambiente, a la competencia, al usuario y al consumidor, así como a los derechos de incidencia colectiva general, el afectado, el defensor del pueblo y las asociaciones que propendan a esos fines, registrados conforme a la ley, la que determinara los requisitos y formas de su organización. (Infoleg, s/f).

La Constitución argentina ampara y protege a cualquier organismo que pretenda denunciar o investigar; de ser censurado, agraviado o agredido y que, por ende, eso interfiera en su proceso de investigación o se viera afectada de manera directa o indirecta.

3.2. La Fundación como cambio social

Para el Proyecto de Grado se trabajará con una ONG vinculada al proteccionismo de animales, a su recuperación y consiguiente adopción. Trabaja activamente con el control ético de los perros abandonados, pero su base fue rescatar del centro de zoonosis de Villegas, ubicado en Isidro Casanova (La Matanza), perros que se encontraban en condiciones precarias y de maltrato. Después de luchar por dos años para modificar el sistema del lugar, liberaron a más de 600 perros y gatos de las jaulas donde se los encerraban. La mayoría de estos animales, fueron adoptados. De esta manera se constituyó la Fundación Perritos de Villegas, con el fin de continuar la labor de proteger a los animales. No solo consiste en rescatar, curar y dar en adopción; sino también se concientiza sobre el maltrato animal a la sociedad.

En dicha fundación, también se trabaja con campañas de esterilización como pilar de su funcionamiento. (Perritos de Villegas, 2011).

Esta organización se sitúa en el proteccionismo animal y en el control de la fauna de ciudad. Se ocupa de mejorar el presente de los animales domesticados y cubrir sus necesidades. Además de concientizar, la ONG se encarga de realizar campaña para propagar la cultura de castración en animales callejeros, se opone a la eutanasia y se propone reinsertar a los animales rescatados de malas condiciones.

En relación a los momentos claves de la organización, se puede destacar que en el año 2008 a través de cadenas de e-mails los vecinos comenzaron a denunciar el maltrato que recibían los animales en el centro de zoonosis de Villegas en La Matanza. Teniendo este punto de partida, las personas a cargo del tema comenzaron a retirar los perros del centro y se propusieron recuperarlos e insertarlos en hogares seguros y responsables. Tomando la Ley Nacional 14.346 del Código Penal que sanciona en el Art. Primero que será reprimido con prisión de 15 días a un año el que infligiere malos tratos o hiciere víctima de actos de crueldad a los animales. En el segundo artículo se establece lo que será considerado malos tratos que se especifica a continuación.

A quien no alimente en cantidad y calidad suficiente a los animales domésticos o cautivos, a quien lo utilice para el trabajo mediante instrumentos que les provoquen castigos o sensaciones dolorosas, si se los hace trabajar en jornadas excesivas, emplearlos para el trabajo cuando no se hallen en buen estado físico, estimularlos con drogas sin perseguir fines terapéuticos y emplearlos en vehículo a modo de tracción a sangre. (Código Civil *on-line*, s/a).

Si bien la Fundación Perritos de Villegas no es la única ONG que trabaja con el tema animales, sentó precedentes al denunciar al centro de zoonosis de la ciudad. El rescate fue posibilitado gracias a los documentales hechos por los vecinos del barrio, que subieron a la web y distribuyeron el material entre todos los vecinos.

Puesto al corriente del infierno que vivían los animales dentro del centro, juntaron firmas para exigir a la intendencia que permita la intervención de los vecinos en el centro de zoonosis; logrando que los perros fueran rescatados, curados y reinsertados en hogares adoptivos o de tránsito hasta su posterior adopción.

3.3. Valores sostenibles en tiempo y espacio

A medida que la empresa toma conciencia de la función de la comunicación, precisa lograr que las estructuras que operan en ese área funcionen con un nivel muy alto de eficacia. El autor propone cuatro variantes que inciden en la comunicación:

La función de la comunicación es asignada como responsabilidad adicional a algún departamento ... Puede ser asignada al área de publicidad, marketing, ventas, recursos, etc. Se nombra a un comité compuesto por (...) responsables de diferentes áreas. Se contrata los servicios externos de una empresa consultora, a la que se le deposita la responsabilidad de la comunicación. La empresa posee un área específica que se encarga de gestionar la problemática comunicacional de manera global. (Scheinsohn, 1997, p.4).

Entonces, cuando la función de la comunicación se designa como responsabilidad adicional a un departamento dentro de la empresa, pueden ocurrir eventos relacionados con la comunicación que se puede llegar a convertir en un elemento secundario y relegado a las necesidades y urgencias del departamento al cual fue asignado.

En parámetro con la fundación Perritos de Villegas, esta no posee una estructura de comunicación ni personas asignadas a brindar información. Las personas que llevan adelante la ONG, son las mismas personas que responden correos electrónicos o mensajes privados en Facebook. Esto hace que respondan los primeros dos correos y luego, por querer responder a los nuevos, ya no tomen en cuenta las respuestas de los primeros. Se genera entonces una serie de eventos de incomunicación, donde las personas que pretenden acercarse queden en un limbo sin más información que la que se puede observar en la página web o en su *fan page* de Facebook. Tampoco poseen un servicio externo que logre comunicar a las personas y colaboradores con la fundación, desperdiciando así un valor sumamente importante para la difusión y su crecimiento. Las opciones autorizadas son las que traen a un elemento externo para que se responsabilice del área de comunicación y, a la vez, contar con un espacio y una estructura interna que colabore con la externa.

En base a esto, Scheinsohn (1997) presenta la noción de DirCom como una que señala al responsable máximo de la comunicación dentro de la empresa. Su función es trasladar la estrategia corporativa en términos de imagen para lograr así la gestión comunicacional.

El autor también sugiere una serie de actividades generales que le corresponden al DirCom, siendo estas: la elaboración del Manual de Gestión Comunicacional, que contiene las normas que regulan la función de la comunicación; en segundo lugar propone asumir el rol representante de la empresa en el contexto interno y externo y, por último, confeccionar un programa de comunicación personal del presidente de la empresa. Asimismo, el autor propone “para poder llevar a cabo una gestión competitiva, el área de comunicación debe ser jerarquizada”. (1997, p.7).

A través de un estudio, el autor demuestra que en varias empresas la función de la comunicación está jerarquizada, ya que reporta a una gerencia general o al presidente. Señala también, que en las empresas privadas también se nota esta tendencia.

Además, ofrece un ejemplo sobre una empresa argentina llamada Arcor, donde el empleo de la función comunicacional es muy eficaz. Es una empresa netamente argentina, con 29 plantas. Se ubica hoy entre una de las empresas con más peso y presencia del sector alimenticio.

En Arcor se sostiene que el área de comunicación y RR.PP. deben estar informados de todo lo que se emita desde la empresa hacia sus públicos internos y externos. De esta manera se aseguran una comunicación integral, donde todo lo que emite la empresa transmite los principios y valores de Arcor, conformando una imagen firme e indisociable.

Dentro del marco de la gestión global de cada empresa, la función de la comunicación toma cada vez mayor protagonismo estratégico. La comunicación estratégica se posiciona como una disciplina que logra explorar un aspecto espléndido y competitivo de la comunicación corporativa. Aporta un método concreto y aprobaciones que permite que el espacio de comunicación sea acertado y preciso en cada sector de la organización.

En la Fundación Perritos de Villegas la comunicación no está jerarquizada, debido a que las mismas personas a las que se le reportaría los planes de comunicación, son las personas que lo ejecutan. Entonces, la falta de visión y el atestamiento de preguntas y correos, pone a la ONG en un plano de mucha desinformación y desorganización. Sucede a tal límite, que cuando se cuestiona el por qué no concretaron una reunión para una donación responden que no pueden con todo; pidiendo disculpas y generando un nuevo encuentro. En consecuencia, las personas que verdaderamente desean colaborar, esperaran, pero los inversores o pequeños contribuyentes no desearían realizar una donación a una fundación sumida en un caos comunicacional.

Scheinsohn (1997) plantea una diferenciación conceptual entre la comunicación táctica y la comunicación estratégica. Señalando que la primera es una disciplina que coordina una función operacional, siendo estas la publicidad, la promoción, entre otras.

En cambio, la comunicación estratégica es la disciplina que articula todas las comunicaciones tácticas que se posiciona en una categoría superior a las comunicaciones tácticas que representan los instrumentos con los que se logrará alcanzar el fin estratégico. Es decir que la comunicación estratégica tendrá como fin lograr un marco para la gestión articulada de las comunicaciones tácticas.

El autor decreta que la comunicación estuvo desjerarquizada por mucho tiempo, siendo desarrollada por departamentos que no estaban a la altura de poder desarrollar el concepto en consecuencia con la empresa. El resultado, entonces, es una insuficiencia en la información entregada al operador de la comunicación y con un mínimo de disponibilidad presupuestaria. Scheinsohn (1997) afirma, “creo que el status más indicado para que un operador pueda aplicar comunicación estratégica en el seno de una organización, es el de un Director”. (p.15). Señala así que posee conocimientos pertinentes en comunicación, en ciencias empresariales y conocimientos sobre comportamientos.

Asimismo, se aborda luego el concepto de ideología aplicada a las comunicaciones estratégicas, siendo que primero se destaca el concepto de ideología como un sistema de ideas que estructuran las conductas y que son la base del accionar de los individuos.

En la organización con la cual se desarrolla este Proyecto de Grado, la comunicación es más bien táctica, ya que coordina la difusión de los programas de castración gratuita, las visitas a los pensionados, las cosas que precisa recibir la Fundación para cumplir sus proyectos y demás actividades relacionadas a los perros. Sería pertinente procurar dentro de la ONG una comunicación estratégica, para lograr la coordinación de todas las energías de la comunicación para ser dirigidas hacia un mismo punto. Ya que debido al mal desarrollo de la comunicación, tanto interna como externa, la Fundación no logra superar ciertos límites, por ejemplo, no logra conseguir la suficiente cantidad de donaciones requeridas para la salud de los perros pensionados, de abrigo, colaboradores y demás elementos que se precisan con urgencia. En consecuencia, en el proceso de comunicación generó una insuficiencia de la información que reciben las personas y que interpretan como necesidad de la Fundación.

El enfoque ideológico de la comunicación estratégica se basa en tres postulados. En primer lugar, lo sistémico hace referencia a un marco de conocimientos específicos enfocado a que los patrones resulten claros y concisos que los propios hechos que lo componen. Estos acontecimientos se enmarcan dentro del sistema que conforma la totalidad. El pensamiento sintético se encarga de percibir las interrelaciones en vez de los objetos particulares, resaltando así la sensibilidad para notar las interconexiones entre los hechos aislados.

El autor sugiere el concepto de causalidad circulas que proviene del pensamiento sistémico, donde todo suceso o conducta es causado o es la causa de otro suceso o conducta aislada. Es decir, que cada uno de los sucesos están interrelacionados circularmente con otros sucesos y conductas, simultáneamente. (Scheinson, 1997).

En resumen, las empresas son el resultado de un proceso que consiste en observar las interrelaciones, siendo así que si uno de los elementos se encuentra afectado contagia al resto de los elementos que componen el sistema.

En base al constructivismo y en segundo lugar, Scheinsohn (1997) sostiene que son construcciones que resultan de operaciones mentales, dado que los humanos construyen el conocimiento.

La realidad se convierte en realidad interpretada por las personas, siendo así que se le asigna un significado específico a cada objeto o acontecimiento. Entonces, existe tantas realidades como personas que la observan.

El constructivismo se centra en conocer el cómo es que se sabe, argumentando que no existen observaciones que sean independientes de quien lo observa. Entonces, retomando lo de observador interno y externo, un consultor externo tendrá una mirada mucho más heterogénea, por encontrarse fuera de la organización, que un consultor interno que vive como experiencia cada situación que atraviesa la empresa.

Cuando se logra un equilibrio, entre lo interno y lo externo, se logra enriquecer los aspectos nutriendo así el enfoque ideológico.

Por último y en relación a la interdisciplina, el autor señala que es el instrumento que propone articular las diferentes realidades que cada persona construye en base a su experiencia. Con la interdisciplinar se logra una construcción realista de la realidad, partiendo de un diálogo que pretende articular las realidades.

Scheinsohn (1997) crea el triángulo ascendente y el triángulo descendente que son las figuras que logran traficar y contextualizar lo que la comunicación estratégica señala.

El triángulo ascendente es el marco ideológico de la comunicación estratégica, apunta hacia arriba, al área del pensamiento teniendo como base los actos en consecuencia.

El triángulo descendente señala el dominio de lo ejecutivo, lo que hay que hacer. Los imperativos que maneja el dominio son el constituir a la creación de valor, el contribuir al desarrollo y al aprendizaje organizacional y el gestionar el riesgo de la reputación. En

referencia a la creación de valor refiere a que la empresa debe lograr que en su totalidad, valga más.

Asimismo, cuando el autor menciona aprendizaje y desarrollo organizacional, sugiere que el crecimiento se evalúa en relación a los recursos de la empresa, y el desarrollo se debe evaluar en relación a la habilidad con la que se puede utilizar los recursos mencionados.

Scheinsohn (1997) afirma, "sólo a través del desarrollo organizacional, el crecimiento empresarial puede ser sostenido y sostenible". (1997, p.41). Esto es así, ya que la empresa es considerada un organismo vivo e inteligente que debe ocuparse de aprender a aprender y de aprender a desaprender. En consecuencia, no servirá si los ejecutivos se quedan enamorados de lo que funcionó en el pasado, sino que deben abandonar posturas que ya no son útiles en la actualidad. Estas características de la organización se concentran en optimizar el vínculo que se configuran entre la empresa y los públicos.

Enfocando en la gestión de riesgo, el autor señala que se denomina crisis a la situación que amenaza la existencia de una empresa. Las comunicaciones estratégicas tienen por objetivo proteger a la empresa de situaciones que peligren su existencia. El riesgo a la existencia de una crisis se gestiona con un plan preventivo constante que utilice actividades articuladas.

La Fundación Perritos de Villegas debiera crear valor, para que la ONG se presente frente a los futuros inversores y colaboradores de una manera más estructurada y organizada. Si el crecimiento se evalúa en base a los recursos de la empresa, el foco de la ONG debería estar en conseguir inversores que logren generar estructura comunicacional y empresarial a través de sus aportes monetarios. Su desarrollo se considerará exitoso en la manera que sepan aprovechar los recursos otorgados por los colaboradores y voluntarios, ya que no es fácil coordinar la herramienta humana sumado a los inversores.

Otra visión que propone Scheinsohn (1997) son las temáticas de intervención. Señala que la comunicación estratégica pretende una sistematización de las funciones comunicativas utilizando la administración de las temáticas de intervención. Estas son: la personalidad,

donde las organizaciones son universos significantes, cada operador debe lograr ordenar el campo de observación. Entonces, la personalidad es un recorte operativo de la realidad, logrando una aproximación ordenada. La cultura corporativa plantea un patrón de comportamientos que posee la organización, le proporciona a los miembros de la organización instrumentos para organizar la realidad cotidiana en una manera directa. La identidad corporativa se reconoce como un componente invariable de la empresa. La aparición de una nueva identidad pretende formar una nueva corporación, esto debe ser constante para que pueda ser identificada y diferenciarse del resto. Entonces, es el conjunto de atributos que se asumen como propios por la empresa.

En relación al vínculo institucional sostiene que es importante analizar e identificar los públicos, pero también lo es la calidad del vínculo con la empresa. El propósito es vincularse con estos públicos, ya que cada empresa con cada público configuran un vínculo institucional determinado. En cambio, en la comunicación corporativa, Scheinsohn (1997) sostiene que es aquella comunicación que vehiculiza mensajes relacionados con la empresa en sí, por ejemplo la publicidad institucional.

Por último, la imagen corporativa. Es el eje de lo que aborda la comunicación estratégica. Es el registro público de los atributos corporativos, una síntesis mental que los públicos generan en relación a lo que la empresa emite, puede tomarse como un resultado sintético del accionar de la corporación.

Como ya se viene destacando en el Proyecto de Grado, la Fundación Perritos de Villegas no posee una estructura sólida que le permita crecer y desarrollarse como organización. Se le agrega que en relación a las temáticas de intervención, no las posee muy desarrolladas. En base a la personalidad, no posee una estructura que divida las tareas por lo que todos se encargan de todo. Genera caos y desinformación. En cuanto a la cultura corporativa, no fue generada con sus miembros. Las herramientas que poseen son casi nulas, por lo que las personas que generan las actividades son las mismas que las implementan y las que las llevan a cabo. La identidad corporativa, se considera lo más

estable de la ONG; su función es consecuente a su causa: mejorar la vida de los perros callejeros en estado más crítico. Eso no varió desde el 2008, al contrario, se fue fortaleciendo con el tiempo ya que recibió ayuda de muchos colaboradores y voluntarios. En referencia al vínculo institucional, no se tiene muy establecido a que tipo de vínculo pretenden conmovir para incentivar a la colaboración; pero si dirigen sus mensajes a la comunidad en sí. Procuran generar conciencia sobre la problemática vivida en Gran Buenos Aires en relación a la gran natalidad de perros callejeros producto de la falta de castración.

En la comunicación corporativa, la ONG se comporta de una manera bastante lineal. Es decir, sus canales siempre son Facebook y su página web, donde únicamente se transmite las campañas y las necesidades de la organización; pero jamás se difunde quiénes son, por qué hacen lo que hacen, para quién lo hacen y cómo lo realizan. El popular de las personas, no se detienen a investigar los orígenes de la ONG como se realizó para este Proyecto de Grado por lo que se genera una desinformación asumiendo que son una ONG convencional que se preocupa por los perros; en vez de una organización que surgió como respuesta a una problemática de una ciudad determinada y que su base los lanzó a crear una organización que promueva el proteccionismo animal.

3.4. Problema, pronóstico y situación problemática

La Fundación Perritos de Villegas fue creada desde la necesidad de un cambio. En ese punto, simplemente se creó la ONG y se la registró como entidad sin fines de lucro con la resolución 1151. Esto generó que la fundación se construya a medida que surgían las necesidades, lo que provoca que su identidad no esté definida y que sus valores, junto a su misión y visión, no sean previstos con anterioridad. Surge la necesidad de crear la identidad de la Fundación acompañado de una imagen, misión, valores. Además, se precisa generar productos, comunicación y campañas de marketing para atraer voluntarios, benefactores para lograr generar ingresos que permitan el avance de la ONG con la problemática de la cual se ocupa.

Para una organización que se dedica a erradicar el maltrato animal, controlar la natalidad y fomentar la adopción de mascotas; es necesario poseer una estrategia de marketing que elabore una imagen positiva de la fundación y que sea visible a su público objetivo. Ante esto, también debe poseer una identidad corporativa diferenciadores, una razón de ser para poder planear la estrategia y la forma de llegar a los diferentes públicos. La identidad diferenciada y la posibilidad de adaptarse a diferentes escenarios van a ser las características que van a permitir lograr en la fundación una imagen cercana a las personas interesadas en la problemática y, en las que no, generar algún tipo de interés. Wilensky (2006) propone que:

Al igual que en la selva las marcas y los animales necesitan ganarle a la competencia para sobrevivir y crecer ... Y solo sobrevivirán las especies que tengan una identidad diferenciada y una ventaja competitiva, que pueda adaptarse a los cambios del escenario sin perder esa identidad y que tengan una actitud necesaria para conformar permanentemente su liderazgo. (p.24).

La apariencia y la imagen externa tienen más valor que la utilidad o la funcionalidad del servicio. Por lo que es necesario, casi imprescindible, que la ONG presente una identidad firme y contundente para que logre generar confianza en su público objetivo y estos colaboren, a través de la fundación, para solucionar el problema. También debe contar con una ventaja competitiva y comunicarla de manera exitosa. Debe crear, de esta manera, experiencias afectivas entre el cliente y la marca para generar un lazo o un vínculo. Resulta fundamental diferenciar los mensajes para el público al que la ONG se dirige para generar un vínculo y un valor agregado.

Para este Proyecto de Grado se realizó un sondeo de opinión con una muestra no probabilística de 10 personas, compuesta por hombres y mujeres que posean mascotas o sientan algún tipo de emoción en relación a los animales, con un nivel socioeconómico medio-alto, residentes en Capital Federal y Gran Buenos Aires. La edad fue variada porque se pretende captar la opinión de diferentes públicos. Asimismo, se utilizó un cuestionario de tres preguntas, dos cerradas y una abierta, por lo tanto se utilizó la técnica cualitativa y cuantitativa. Las preguntas hacen referencia a si la

persona colabora con una ONG, por cuál medio social conoce las campañas de las ONG y qué piensa que las ONG deben hacer para estar más cerca del público.

A partir del análisis de las respuestas que se obtuvieron de los encuestados se pudo elaborar el siguiente análisis. Con respecto a la pregunta sobre si colaboran con una ONG, seis personas contestaron que no colaboran, cuatro que sí lo hacen. En consecuencia a estas respuestas se observó que más del 50% de los encuestados no es alcanzado por ninguna ONG, lo que denota que si bien la comunicación es amplia y bien dirigida no llega a convencer a las personas para que donen, participen o colaboren con una causa de bien público. Puede que los temas que se traten en algunas de las organizaciones con las que se tomó contacto no sean de su agrado, o que simplemente el desinterés y la falta de información no hayan logrado convencer al público de unirse. Esto genera que las Organizaciones No Gubernamentales se encuentren con la necesidad poseer una estructura firme, ya que un paso en falso o una mala campaña pueden hacer que su poco público decaiga. Si bien existen muchas personas que se solidarizan con la temática, pocas son las que se animan a unirse y dedicar su tiempo para una causa de bien público. Así se genera que las ONG precisen, desesperadamente, de ayuda externa tanto de colaboradores y benefactores para llevar a cabo su tarea con los pocos recursos que pueden obtenerse estando a la deriva. A partir de aquí, se hará un enfoque preciso y dirigido a captar nuevos voluntarios que estén dispuestos a interiorizarse en la fundación y formar parte del grupo de colaboradores. Lo que precisa es atraer personas que estén dispuestas a ser benefactores para lograr un enfoque que ayude a resolver la temática.

. Por otra parte, se analizó a partir de que medios las personas toman contacto con la ONG, para analizar cuál sería el mejor lugar para promocionar las campañas respecto a las preferencias del público. Este aspecto esta orientado a saber cómo es que las personas llegan a conocer las ONG que se encuentran en actividad. La mayoría afirmó que las conocían a través de las redes sociales, otras por la televisión y por Internet. A partir de esto se pudo conocer que el mayor contacto de las personas con las organizaciones es a

través de las redes sociales, debido a que las campañas pueden ser viralizadas y compartidas, llegando a mayor cantidad de personas. Este sería el medio para analizar a la hora de lanzar una campaña que atraiga voluntarios y benefactores. Si bien la Fundación Perritos de Villegas cuenta con una *fan page* en Facebook muy popular, se encuentra desorganizada y de forma casera. Tanto es así que se suben fotos y contenidos compartidos de otras ONG, publican links largos y no se hace un foco especial en la adopción de perros. Tampoco ofrecen una forma para ayudar, unirse o colaborar monetariamente. Por último, se buscaba que expresaran los principales puntos de motivación necesarios para que una persona decida involucrarse en una ONG. El cuarenta por ciento de los encuestados contestos que es dudoso el destino del dinero y que eso le genera desconfianza, que especificar lo que se realiza con él sería una motivación con sustento para atraer al público teniendo en cuenta el contexto del país en el que se vive. El cincuenta por ciento contesto que desconoce las formas en las cuales puede colaborar con cualquier ONG, además de dinero, ya que a veces el dinero genera desconfianza y temen que le demande mucho tiempo colaborar. La motivación debería estar en generar acciones que permitan un horario permeable y atraer a las personas a sumarse. Mientras que solo un diez por ciento contesto no es falta de motivación sino de tiempo y cercanía con las ONG. En base a las encuestas se logró detectar que la comunicación en las ONG, generalmente, es deficiente y no cumple una función. Existe una gran cantidad de ONG, entre las cuales la Fundación Perritos de Villegas se debe destacar para atraer al público. Asimismo, es necesario escuchar las necesidades y requisitos del público para lograr el éxito, poseer portales propios de la fundación que faciliten el contacto y el acercamiento del público. No se debe pasar por alto la posibilidad de optimizar y facilitar los recursos en los medios para que sea de fácil acceso y comprensión para quienes visitan el sitio. Resulta esencial que se pueda distinguir a qué tipo de público se va a dirigir para lograr una óptima comunicación y generar un trato personalizado con cada uno de los contactos. La ONG debe interesarse por la opinión de su público fomentando un espacio para el *feedback* y el

reclamo o recomendación una vez que se acercan. Se realizó una entrevista de carácter personalizado, que se adjunta al PG, a dos estudiantes de publicidad desarrollándose en el campo laboral en la actualidad, para conocer las opiniones respecto a cómo piensan que es la comunicación de las ONG en la actualidad, cómo pueden ser mejoradas y la mirada que poseen de las campañas de bien público. Como análisis, se debe tomar con responsabilidad la comunicación de una ONG. Con la aparición de las nuevas tecnologías, surge como medio principal las redes sociales e internet. Esto permite la accesibilidad de la información a las personas y que, simultáneamente, pueda ser compartida para generar mayor amplitud en cada comunicación que se establezca entre el receptor y la organización. Internet no solo facilita su conocimiento a personas que estén navegando, sino que ofrece vías instantáneas para generar un enlace entre la persona y la ONG. Las organizaciones brindan un servicio que suple la función del gobierno, en este caso carente, y la mayoría de la información se da a través de la página web. Es por eso que esencialmente las organizaciones se conectan a través de este medio, para lograr explicar y transmitir lo que verdaderamente son, la esencia y sus valores. Se dificulta conmover al público para atraerlos, pero eso conforma la táctica y una afinidad con la temática que puede, y debe ser, tenido en cuenta por la fundación. En base a las entrevistas que se realizaron, se obtuvo que el medio idóneo para publicitar ONG es Internet y redes sociales, ya que permite un alcance masivo a diferencia de otros medios. Por otra parte, la aparición de blogs o foros donde los usuarios dejan un *feedback* es lo que hace que Internet sea un medio que las marcas eligen para desenvolverse. La comunicación en las ONG suele ser desorganizada y mal dirigida. Las personas están dispuestas a ayudar, pero no deposita su dinero en una al azar, lo hacen en organizaciones con las que generan empatía y su temática atraviesa alguna emoción en la persona. Se obtiene una visión específica de las problemáticas que afectan a la Fundación, en particular, y a la comunicación de las ONG a la hora de aplicarla a sus públicos objetivos. De esta forma, se concluye que la comunicación debe ser bien dirigida

y aplicada de tal forma que la imagen de la organización quede al descubierto y esta sea positiva y bien orientada. No se debe descuidar a los contribuyentes, debido a que conociendo su opinión y sus comentarios se logrará un *feedback* que permita a la ONG una relación fluida con su público. El problema predominante en las ONG es la comunicación. Se debe lograr reorganizarla y redirigirla si se pretende fomentar un cambio social a través de cualquier acción que se emprenda. No se debe descuidar la imagen y se debe reforzar el vínculo institucional. A modo de cierre, se puede destacar que la Fundación Perritos de Villegas posee una temática amplia pero escasos recursos para disponer. No posee una estructura de comunicación ni personas asignadas a brindar información, se genera así un obstáculo a la hora de recibir ayuda. La comunicación no se encuentra jerarquizada, ya que las mismas personas que deberían diseñar los planes de comunicación son las que los ejecutan. La Fundación debería crear un valor, para que la ONG se presente a los futuros inversores de una manera estructurada y organizada. Además, se destaca que la apariencia y la imagen externa de una organización tienen más valor que la funcionalidad del servicio, resulta imprescindible que desarrollen una identidad para generar confianza al público objetivo para que puedan colaborar.

Capítulo 4. Estrategia de marketing social

En el presente capítulo se analizará cómo debería ser un proceso en una campaña de bien público para lograr conocer de qué forma actúan las personas a las que estará destinada la campaña. Por otra parte, se indagará qué formas de cambio social se pueden dar en la sociedad y cómo deben ser fomentadas desde una campaña de marketing social. Se detallará luego de qué modo se deben diseñar los objetivos de una campaña y, también, cómo se aplica el marketing de servicios orientado a lo social.

Como se ha mencionado a lo largo de este Proyecto de Graduación, previo al lanzamiento de una campaña de carácter social, se debe prever cuáles son las necesidades y deseos del grupo objetivo y cómo lograr llegar a ellos.

Existen organizaciones que lanzan campañas de comunicación avanzadas y costosas, sin investigar cuáles son las necesidades y deseos del grupo-objetivo y sin organizar los medios adecuados que estén al alcance del destinatario. La ausencia de la investigación podría ocasionar que el programa fracase, desperdiciando recursos que no son renovables. De esta forma, una estrategia de marketing social debe poseer una base sólida conformada por el análisis de campañas anteriores, observar qué funciona y qué no. También se debe considerar qué medio posee mayor efectividad a la hora de conectarse con el público objetivo. Si antes de lanzar una campaña no se recolectó la suficiente información requerida sobre el destinatario o si no se analizó qué mensajes tuvieron mayor impacto en el pasado, resultará complicado mejorar resultados anteriores.

El conocimiento y el sentido común, no son las únicas nociones que el público-objetivo contempla a la hora de comprometerse con una causa. Se debe lograr conmover e incentivar a involucrarse de manera activa y conjunta. Se puede conocer cuál es el proceso que recorre la persona hasta que toma la decisión de hacer el cambio de comportamiento, así como también cuáles son las necesidades que posee el grupo destinatario.

Por otra parte, se deberá trabajar en el desarrollo del marketing social, compuesto por el producto social, el precio, la promoción y la provisión. (Mendive, 2008). Es necesario

diseñar un producto social que sea fruto del análisis de la demanda y que debe adaptarse al segmento que pretende persuadir.

Las ONG que se dediquen a realizar programas de marketing social, deberán construir unidades de servicio que ayuden a implementar el plan de marketing. La utilización del marketing interactivo permitirá que el grupo objetivo demuestre cómo percibe la calidad del servicio recibido, ya que un buen servicio es la comunicación que se pretende con los destinatarios del programa.

Además, se precisa que en cada organización haya personas que estén dispuestas a dar información y asesorar a las personas que se acerquen para lograr que se sienta motivado a formar parte de una ONG. Cuando el conocimiento previo resulta escaso, la campaña de marketing social puede fracasar y derrochar recursos que son valiosos a la hora de ponerlos en servicio de una problemática. Como afirma Mendive (2008):

Los programas de marketing social, deben tener basamento en la investigación y en el análisis, no sólo del grupo-objetivo, sino que deben recoger la experiencia de campañas anteriores, para observar qué es lo que funcionó y qué no, además de verificar cuál es el medio más eficaz para llegar al grupo-objetivo. (p.67).

Una vez adquiridas las nociones previas, y si el presupuesto lo habilita, se podrá recurrir a medios de comunicación, folletos y vía pública. Se podrá enviar comunicados de prensa a la televisión, radio y diarios. Por último, al finalizar la temporada, se podrá apreciar los resultados y se realizará una conclusión o diagnóstico de lo obtenido.

4.1. Análisis de la conducta del destinatario del marketing social

El eje central de cualquier campaña son las personas que se pretende que sean los consumidores de los productos o servicios, se denominan adoptantes objetivos, según Kotler y Roberto (1992), porque son las personas concretas cuya aceptación y adopción del producto social cumplirá los objetivos de la campaña.

Para lograr que las campañas sociales evolucionen, se debe lograr predecir cómo se comportarán los adoptantes objetivos. Dicha predicción requiere un conocimiento previo de los procesos que guían la conducta del destinatario, luego el marketing social podrá segmentar el grupo y lanzar la campaña.

La Fundación Perritos de Villegas cuenta con un grupo amplio de personas que están interesadas en el desarrollo del proyecto como vía de colaboración con los animales abandonados. La realidad que se presenta es una que no favorece el contacto de las personas interesadas con la ONG ya que los canales de comunicación que poseen esta obstaculizados por el caudal de mensajes y contactos que reciben a diario. Estos futuros colaboradores quedan a la espera del descongestionamiento de las vías de comunicación para lograr llegar a los responsables de recibir y administrar la ayuda.

Esta realidad plantea una base conflictiva que genera un estancamiento de la Fundación y, en consecuencia, de la problemática social. A través de este PG, se pretende aliviar el trabajo de los colaboradores a través de un reordenamiento de sus recursos y su maximización. Como se ha mencionado con anterioridad, no poseen amplios recursos económicos con los que diseñar y planificar una estrategia amplia de comunicación. Es decir, que se debe abaratar cualquier costo que se tenga pero sin descuidar el servicio que se brinda a la comunidad.

Por otra parte, la ONG no ha hecho un recorte de la problemática. No se podrá abarcar todo el conurbano con una campaña en redes sociales, se deberá hacer foco en una zona predelimitada que logre acotar los esfuerzos para obtener resultados visibles. Se tendrá como meta a futuro lograr una red que ubique un refugio por región geográfica para que se logren dividir la ayuda, el esfuerzo y los recursos.

Su página de *Facebook* posee más de 300.000 seguidores, lo que permite generar una red que distribuya la información y genere la ayuda que se requiere para sostener la Fundación. (*Facebook*, 2014).

Actualmente la energía se centra en lograr que las personas compartan la información en el muro y conozcan lo que acontece día a día con los perros alojados en la pensión. Si bien esto no genera ningún rédito monetario, le imprime un carácter a su *fan page* donde los usuarios reconocen a los perros y saben sus nombres. Los usuarios comentan con ánimo las publicaciones, difunden el contenido y fomentan la concientización sobre la

problemática. Este panorama colabora al reconocimiento de la tarea de la Fundación Perritos de Villegas y sienta las bases para un reordenamiento, haciendo foco en qué se pretende comunicar y de qué forma se hará. El desafío será lograr que Fundación Perritos de Villegas logre asimilar la ayuda que se ofrece a través de sus canales de comunicación, evitando perderla por falta de recursos o planificación. Para lograrlo se pretende un cambio integral en las comunicaciones y de la forma en las que se administran. A través de una acción de marketing social se ansía conseguir el cambio de ideas y prácticas en el accionar de los adoptantes objetivos. La adopción de una idea nueva significa la modificación de una creencia, una actitud o un valor.

Los autores definen:

Cualquier proposición, consciente o inconsciente, inferida a partir de lo que una persona dice o hace, capaz de ser precedida por la frase creo que. Por otra parte, una actitud es una organización relativamente duradera de creencias alrededor de un objeto o de una situación que predispone a una persona a responder de cierto modo preferencial. Un valor es un tipo de creencia localizado centralmente en el sistema total de creencias de una persona respecto a cómo debe o no comportarse, o respecto a algún estado final de la existencia que vale la pena o no vale la pena alcanzar. (Kotler y Roberto, 1992, p.112).

Es decir, que los agentes de marketing social toman su tarea como la de convertir una no-creencia en una creencia, una creencia en actitud o una actitud en un valor.

Adoptar un nuevo esquema de conducta puede implicar que se rechace una práctica preexistente como lo es fumar o utilizar un producto como lo es el cinturón de seguridad.

Los adoptantes pueden aceptar una idea o prácticas concretas por diferentes razones. Las cuatro conductas de adopción pueden clasificarse según la rapidez y en base al horizonte temporal. Los autores plantean que existe una jerarquía de adopción, desde el cumplimiento a la identificación, al conocimiento y a la internalización. Si los agentes de cambio social buscan resultados rápidos, la adopción del cambio alcanzará. Luego se deberá enfocar en dirigirse hacia la incorporación por identificación o conocimiento, y por último, la internalización que resulta la fuente estable de conducta por parte de los adoptantes.

A partir del reconocimiento del público objetivo se deberá enfocar los recursos dispersos en la concientización sobre el abandono animal, para combatirlo y sentar precedentes sobre cómo se deberá actuar frente a situaciones de desidia. No se debe desatender que se requiere un cambio progresivo por parte del público objetivo, para lograrlo se deberá mejorar la comunicación hacia ellos ya que se encuentra desordenada. En la actualidad, posee una página web abandonada, un blog en espejo con la *fan page* en *Facebook*. Estos canales deberían ser maximizados para lograr atraer voluntarios que participen de forma activa en la organización. Uno de los problemas que se deberá atender con la comunicación es la cantidad de colaboradores que posee, solo seis personas ocupan todos los roles a lo largo de la ONG. Se explica así las trabas a la hora de comunicarse con su público objetivo y la escasez de recursos, resulta vital atraer a personas que están dispuestas a brindar su tiempo para desarrollar una tarea fija a la hora de mantener actualizadas las páginas web por donde las personas podrán ofrecer ayuda e informar sobre problemáticas desatendidas.

Se pretenderá, entonces, captar a las personas que se hayan ofrecido como colaboradores y ofrecerle una tarea que este en sus posibilidades para evitar el abandono. La gran rotación de voluntarios generó en la Fundación un caos que imposibilita absorber nuevos, ya que cada persona que ingresa se ve atestada de tareas que no logran abarcar. La descripción realizada sobre el público objetivo permitirá a la ONG enfocar y dirigir su energía junto a sus recursos. Se deberá determinar que porción del mercado se abarcará, para luego lanzar una campaña integral que contenga a los individuos determinados previamente.

4.2. Estrategia de cambio social

La Fundación Perritos de Villegas tiene como fin evitar el abandono y maltrato animal. Esta problemática es, en la actualidad, una que genera preocupación debido a la natalidad de perros abandonados que existe en el Gran Buenos Aires. Su eje fundamental a la hora de comunicarse con su público objetivo es la concientización sobre la importancia de la

castración de las mascotas para evitar nacimientos no deseados. Es un doble esfuerzo debido a que se depende de la iniciativa de las personas para reducir el problema, es por esto que la ONG con el cual se desarrolla el PG se enfoca en rescatar perros en situación de calle para luego castrarlos y reubicarlos en hogares responsables.

Aunque la conciencia fue creciendo, aun existen un sin fin de perros abandonados. Esta situación genera que el problema crezca minuto a minuto ya que no se posee un control de dichos animales. La ONG fomenta y difunde la castración proporcionando información sobre campañas de castración gratuitas a través de su *fan page*. Aunque aporte a la problemática, existen personas a las que las redes sociales no alcanzan por lo que el problema pareciera no tener fin. A pesar de este panorama poco alentador, se deberá trabajar para que a través de los recursos con los que cuenta la ONG se logre reducir al máximo la superpoblación de animales abandonados. Solo será posible si se reordena la Fundación íntegramente para que se encauce en un programa integral de comunicación y concientización.

En el proceso del cambio de comportamiento, desde el que tiene la persona hasta el que desea el especialista en marketing social, Andreasen (1995) diferencia cuatro etapas.

En la etapa de preconsideración, se debe utilizar el marketing como un instrumento de cambio social, transformar en algo visible una posibilidad de comportamiento y ofrecer ese comportamiento como uno que fomenta los valores de un grupo de la sociedad y que mejora la vida individual, así como la grupal. Las tecnologías que propone el autor para que sean utilizadas son la educación y la propaganda. Implica que precisará educadores que logren transmitir a los destinatarios que sus consejos son acertados y que ellos desean que los adopten como propios. El profesional de marketing social deberá confeccionar el plan de trabajo en la que deberá fomentar y utilizar la educación buscando que el cambio de valores se desarrolle. Se deberá prestar atención a cómo se mide el conocimiento, los valores y las actitudes, para poder destacar aquellos estados mentales que son útiles para liderar un movimiento hacia un proceso de cambio del comportamiento.

La Fundación Perritos de Villegas deberá generar conciencia en los futuros adultos, que son los niños. Se crearán programas a los cuales las escuelas públicas puedan acceder para que conozcan el pensionado y se relacionen con los perros rescatados. Se les contará la historia de algunos animales seleccionados planteando la premisa de que dichos animales merecen ser cuidados y atendidos. Además, se podrá realizar campañas integrales uniendo las redes sociales que invite a participar a las personas para instalar el sentimiento de colaboración y empatía. De esta forma se aprovecharán los recursos a la vez que se genera conciencia sobre la realidad de los animales.

La segunda etapa, propone Andreassen (1995), es la de consideración. Se deberá entender cómo los destinatarios toman decisiones y de qué manera pueden ser influenciados durante el proceso, para que corrijan y decidan de una manera deseada.

Los destinatarios adquieren los valores básicos según cómo son socializados en una cultura y en valores particulares por sus padres. Dichos valores, son modificados según la cultura y cómo le conviene al individuo.

Aquí se deberá elaborar un programa que integre a los voluntarios para que participen conjuntamente en las actividades que se desarrollarán en la ONG. Esto implica que al compartir un espacio donde el lema sea fomentar el bienestar de los perros, se podrá transmitir la problemática desde un ángulo familiar favoreciendo la incorporación de los conceptos sobre la problemática animal. Así, se instauran valores que remplazarán a los antiguos generando progresivamente el avance de la causa hacia un lugar donde el abandono del animal ya no sea una actividad cotidiana.

Por otra parte, se encuentra la etapa de acción. Para que una persona decida que un comportamiento es bueno y que podría internalizarlo, debe tener una creencia adicional. La decisión puede ser tomada en base a la búsqueda de una gratificación o por la presión social que convierte en imperativa la acción.

De esta forma, a través de la socialización y de la empatía se tomarán las riendas de la problemática. Ya que si en una red social personas comparten y difunden la causa, se

generará como un efecto de contagio la concientización sobre el abandono animal por lo que resulta esencial que el punto fuerte a la hora de comunicar sean las redes sociales. Por último, la etapa de mantenimiento. El autor sostiene que los comportamientos iniciales ponen a prueba a los destinatarios, proponiéndoles nuevos comportamientos que le siguen al ya instaurado, como resultado de una evaluación del programa. Los profesionales de marketing social no pueden distenderse una vez que la primera acción fue completada. Es así como se reforzará el mensaje a través de las publicaciones en las redes sociales incentivando a que las personas se involucren y participen de manera periódica para que se mantengan en contacto con la ONG una vez que hayan colaborado. Se pretenderá poseer una red de contención con personas que apadrinen a los perros del pensionado ya que esto los mantendrá en contacto con la Fundación y participarán esporádicamente en actividades donde el eje esté en generar un círculo de ayuda para un número de animales predeterminado. Así, las personas que hayan colaborado quedaran en contacto con la Fundación evitando la constante rotación de voluntarios que posee en la actualidad. Esta serie de pasos, aunque las entidades sin fines de lucro no posean un profesional del marketing social, podrán obtener una visualización de cómo deberían encarar sus campañas a la hora de su diseño y confección del plan. La Fundación Perritos de Villegas no debería desentenderse de una planificación profunda, debido a que un cambio de conducta en las personas y su mantención podría solucionar, en gran parte, la superpoblación de perros callejeros y su abandono.

4.3. Diseño de los objetivos

Antes de comenzar con el programa, es necesario definir la problemática social que se deberá abordar y estudiar cuáles son las necesidades del grupo objetivo. Kotler y Roberto (1992) plantean que tomar contacto directo con las personas a quienes se pretende influir ayudará a la hora de realizar las tareas de planeamiento. Lo que realmente se debe considerar es que un programa de marketing debe enfocarse en los comportamientos de las personas a las que se pretende influir.

A través de un programa de participación activa, se generarán visitas pautadas donde el público objetivo podrá tener un espacio para relacionarse con los perros del pensionado y generar vínculos entre las personas para que los lazos generados prosperen. Así se crea un círculo de contención donde las personas formarán parte y serán incluidas a la hora de crear conciencia en relación al problema de los perros abandonados.

No se podrá eliminar la presencia de un presupuesto, ya que este debe contemplar las necesidades que se deberán cubrir a la hora de llevar a cabo el programa. Además, se determinará aquí de dónde provendrá el capital que se utilizará a lo largo de la campaña. Cuando se desarrollan las cuestiones relacionadas al análisis, se debe identificar la meta que tendrá el marketing social y establecer los objetivos para alcanzar la meta.

La Fundación Perritos de Villegas posee como meta dar contención a los animales abandonados y generar conciencia sobre el maltrato. También se pretende lograr el incremento de personas voluntarias que este dispuestas a desarrollar tareas de manera activa dentro de la ONG. Además, a través de un plan de comunicación se pretende generar una red que de contención y ayuda a personas que ayudan de manera independiente sin una red proteccionista.

Mendive (2008) plantea que “la meta es el fin que se tienen al desarrollar el programa de marketing social, y los objetivos son los pasos intermedios que se deben lograr para llegar a la meta.” (p.116).

Por otra parte, se plantea el autor que la segmentación es una tarea a desarrollar porque ayudará a la eficacia del programa y posibilitará enfocarse en el segmento adecuado, adaptando el producto social a sus necesidades.

El objetivo de la segmentación es identificar los distintos grupos de personas basándose en factores geográficos, demográficos, psicográficos, actitudinal y conductual.

Según Kotler y Roberto (1992):

La segmentación y la selección del grupo objetivo, son clave para poder realizar una correcta estrategia de marketing, porque de esa forma la organización puede enfocarse mejor la tarea de satisfacer al grupo objetivo con el producto social que diseñe. (p.179).

Segmentar colabora a la hora de realizar la asignación de los recursos disponibles, ya que se debe considerar como se distribuirá el dinero de manera equitativa o si será según las prioridades de cada segmento.

La fundación con la cual se trabaja en el PG, posee poca planificación en relación a los objetivos de una campaña. No realizan campañas en medios masivos, debido a su falta de presupuesto. Sin embargo, desde sus medios de comunicación, como ser su *fan page* y página web, fomentan la toma de consciencia sobre el abandono de los animales y la adopción responsable. Aunque sean siempre los mismos temas que pretenden inculcar, lo hacen a través de campañas pequeñas y con mensajes directos.

4.4. Marketing social de servicios

Se precisa diseñar un producto social que deberá ser el fruto del análisis de la demanda que se mencionó con anterioridad en el Proyecto de Grado y debe adaptarse al segmento al que se dirige. El marketing social refiere, además, el costo que debe asumir el destinatario para adoptar el comportamiento propuesto por el programa.

Luego de establecer el producto social, Mendive (2008) propone que se debe definir cómo será la promoción para motivar a la gente a intentar y mantener un comportamiento adoptado.

Como concepto de producto social, el autor sostiene que es una idea para un posible producto social, donde la organización cree que puede colaborar con una problemática que afecta a un determinado grupo social. El producto social es la idea, práctica o uso de un determinado elemento. Mendive (2008) define:

Por precio, se hace referencia a un costo que debe asumir el destinatario para adoptar el comportamiento propuesto por el programa ... La promoción es el conjunto de acciones dirigidas a motivar al público objetivo a adoptar el cambio de comportamiento. La tarea principal es motivar a la gente a intentar y luego mantenerse en el comportamiento adoptado ... Provisión, se refiere a poner a disposición del grupo objetivo los elementos necesarios para que el destinatario adopte el comportamiento propuesto por el programa ... Posicionamiento es la clave del producto social que queremos promover, con relación a otros que se le pueden presentar al grupo objetivo sobre el que queremos influir. Es conveniente llegar con un mensaje claro y sencillo. (pp.142-148).

Se plantea de este modo un plan de trabajo que es necesario para coordinar las tareas a desarrollar y quiénes serán los responsables.

En la implementación del programa se debe administrar la forma en que se asignarán los recursos para evitar su derroche. Implica, además, coordinar diferentes personas que trabajen en la ejecución y la sincronización. Asimismo, la motivación vincula a un incentivo por logro alcanzado de los colaboradores. Al ser organizaciones no lucrativas, la recompensa no será monetaria, sino con incentivos como premios y regalos.

Las organizaciones no gubernamentales se dedican a instrumentar programas de marketing social, deben transformarse para eso en unidades de servicio donde la forma de relacionarse con el cliente de manera efectiva desarrollará el verdadero plan de marketing. A través del marketing interactivo, se percibe la calidad del servicio recibido. El buen servicio es la mejor forma de comunicación con los destinatarios del programa.

4.5. Marketing interno

En toda organización sin fines de lucro, se debe promover un cambio social. Las organizaciones medianas y grandes trabajan con empleados y voluntarios.

El marketing interno, señalan Kotler y Roberto (1992), considera que a todos los que trabajan en una organización se los debe tratar como si fueran clientes por lo que no se los denomina trabajadores, sino clientes internos.

A través del marketing interno se busca desarrollar una cultura de servicio en la organización. Así como también mantener motivado al personal a través del reconocimiento y de un sistema de recompensas. Por otro lado se pretende fortalecer el sentido de pertenencia de todos los que trabajan en la organización.

El autor desarrolla un estilo de liderazgo participativo, donde se pretende un mayor grado de colaboración de los miembros de la organización. Se requiere, entonces, directivos que sean abiertos y que posean deseos de mantener una comunicación fluida para que puedan participar con libertad, permitiendo que presenten propuestas y se sientan parte del proyecto.

Esto es lo que la Fundación Perritos de Villegas debe fortalecer, ya que posee únicamente seis voluntarios permanentes. La gran rotación de personas hace que no puedan fijar metas a corto plazo y que su estabilidad para abarcar la problemática social se vea debilitada a la hora de renovar el personal. No poseen presupuesto para tener empleados, por lo que su actividad depende exclusivamente del voluntariado.

Si bien la ONG no posee una cultura definida, procura orientarse a buscar voluntarios y colaboradores que brinden su tiempo en post del bienestar animal. Sus miembros deben ofrecer servicios que contribuyan al avance del refugio y al bienestar de los pensionados. Los voluntarios y colaboradores deben brindarse y conectarse con la fundación y sus actividades. La fundación requiere que sus miembros respondan con responsabilidad y compromiso ya que de eso depende el funcionamiento y el avance de la ONG.

Como característica de la cultura se puede señalar que en relación a la herencia y tradiciones se pretende que los miembros sean comprometidos, responsables y voluntarios a la hora de desarrollarse como parte de la fundación. En cuanto a la comunidad, se pretende que sientan preocupación por el presente de los perros y que sean comprometidos a la hora de adquirir uno para evitar el abandono y el maltrato. También se espera un compromiso con el bienestar de los perros pensionados y los de situación de calle.

Como valores compartidos se espera que los voluntarios trabajen con compromiso con la causa y convicción con los valores establecidos por la ONG. Se les pide, también, que confíen en la fundación para solucionar los problemas que ellos detectan siendo que esta se encuentra en saturación.

A la hora de especificar las normas de calidad, se pretende generar seguridad y confianza para no brindar un aspecto negativo en los colaboradores y futuros voluntarios.

Por último, las características y comportamientos que se pretenden de los voluntarios es que logren que los colaboradores permanezcan dentro de la fundación para facilitar el trabajo y la evolución.

Una parte fundamental que la fundación debe poseer es una filosofía de atención. Se pretenderá que el contacto sea amable y cordial. Deberán brindar información acertada y precisa junto a una amable invitación a formar parte de la fundación. Se trabajará en equipos que ayuden a concientizar a los públicos sobre la problemática social del maltrato animal. A su vez, los voluntarios rogarán e las tareas para generar un compromiso activo con la fundación.

Como se destacó en el Proyecto de Grado, la Fundación Perritos de Villegas no posee una estructura sólida que le permita crecer y desarrollarse como organización. Se agrega que en relación a las temáticas de intervención de Scheinsohn (1997), no las posee muy desarrolladas. En base a la personalidad, no posee una estructura que divida las tareas por lo que todos se encargan de todo. Genera caos y desinformación. En cuanto a la cultura corporativa, no fue generada con sus miembros. Las herramientas que poseen son casi nulas, por lo que las personas que generan las actividades son las mismas que las implementan y las que las llevan a cabo. La identidad corporativa, se considera lo más estable de la ONG; su función es consecuente a su causa mejorar la vida de los perros callejeros en estado más crítico. Eso no varió desde el 2008, al contrario, se fue fortaleciendo con el tiempo ya que recibió ayuda de muchos colaboradores y voluntarios. En referencia al vínculo institucional, no se tiene establecido a que tipo de vínculo pretenden conmovir para incentivar a la colaboración; pero si dirigen sus mensajes a la comunidad en sí. Procuran generar conciencia sobre la problemática vivida en Gran Buenos Aires en relación a la gran natalidad de perros callejeros producto de la falta de castración.

En la comunicación corporativa, la ONG se comporta de una manera bastante lineal. Es decir, sus canales son siempre los mismos, Facebook y su página web, donde únicamente se transmite las campañas y las necesidades de la organización; pero jamás se difunde quiénes son, por qué hacen lo que hacen, para quién lo hacen y cómo lo realizan. El popular de las personas, no se detienen a investigar los orígenes de la ONG como se realizó para

este Proyecto de Grado por lo que se genera una desinformación asumiendo que son una ONG convencional que se preocupa por los perros; en vez de una organización que surgió como respuesta a una problemática de una ciudad determinada y que su base los lanzó a crear una organización que promueva el proteccionismo animal.

Como cierre, se puede destacar que la Fundación Perritos de Villegas debe enfocarse en reordenar la comunicación para poder alcanzar las metas que fijan en los programas. Si bien cuentan con un presupuesto escaso, es posible generar movimiento en su comunicación para que la difusión de la causa sea progresiva hasta que se posicione como una que trabaja y dispone de recursos para ayudar con la superpoblación de perros en el Gran Buenos Aires.

Se debe focalizar en reducir el caos que presentan en la actualidad, para dar paso a programas que guíen a la Fundación hacia un lugar más estable pudiendo generar desde allí un nuevo plan de comunicación para incrementar los logros.

Capítulo 5. Estrategia de branding y comunicación

Luego de que se haya analizado el entorno social, la conducta del público objetivo y los medios que se utilizarán, es necesario diseñar la campaña de *marketing* social. Una vez desarrollado este proceso, se debe planificar el posicionamiento y la presentación de un producto social. Se debe actuar con cautela debido a que si se lanza una campaña con un producto social y este no se encuentra disponible, los adoptantes de público objetivo no podrán actuar en consecuencia de la campaña.

Los canales de distribución son los puntos de entrega o salida para convertir en disponibles los productos sociales. Las campañas sociales para convencer a las personas que abandonen un hábito utilizan profesionales como canales de distribución.

Después de la planificación de la disponibilidad y la accesibilidad del producto social, se deberá promover el producto y su adopción a través de un programa de comunicación.

Se debe diferenciar el público objetivo y realizar un planteamiento directo que incluya tanto las comunicaciones selectivas como las comunicaciones personales. Estos canales de comunicación se refuerzan mutuamente y, a su vez, pueden ser utilizados de manera conjunta para lograr resultados eficaces.

Los medios de comunicación pueden informar y persuadir a un gran grupo de personas en un corto tiempo. Algunos segmentos necesitan, sin embargo, un mayor flujo de información que los demás. La comunicación selectiva puede conseguir lo que la comunicación de masas no, puede informar y persuadir a un conjunto determinado del público objetivo de un modo interactivo y flexible.

Una vez implementada la comunicación, se logra ubicar al público objetivo en un estado de motivación. El *marketing* social debe conseguir que los individuos actúen en base al estímulo que recibieron por los canales de comunicación. Se plantea así, un plan de comunicaciones integradas que logre abarcar al segmento y los mantenga motivados a colaborar e involucrarse. Luego de desarrollar la etapa de análisis, se debe trabajar en la mezcla del *marketing* social. Se detallará cómo se debe promocionar según los medios

acordes al mensaje y cómo lo está haciendo la ONG con la cual se trabaja en el Proyecto de Grado.

Por otro lado, se abarcará de qué manera se puede involucrar a los adoptantes objetivos e incentivarlos a que formen parte de la organización. Además se detallará la comunicación y sus programas.

5.1. Planeamiento de comunicación

Para comprender la implementación de un programa de *marketing* social se deben considerar las bases teóricas para establecer pautas para una comunicación eficaz en relación a las causas sociales. Este tipo de marketing, además del producto social, destaca elementos que integran al mix de marketing.

En relación al precio, se hace referencia al costo que debe asumir el destinatario para adoptar el comportamiento propuesto por el programa. Se compone por valores intangibles, como ser el tiempo y el esfuerzo que conlleva el traspaso de una conducta a otra. Es necesario determinar el costo que tendrá afrontar el grupo objetivo por adoptar el comportamiento, cuáles serán los obstáculos y cómo se pueden minimizar los costos. El precio debe ser equilibrado, teniendo en cuenta el esfuerzo de la persona.

La Fundación Perritos de Villegas realiza campañas *on-line* procurando promover nuevas conductas en relación a los animales caninos. Además, se presenta en ferias relacionadas con el proteccionismo animal donde ofrece accesorios y decoración estampados con la marca. Esto genera la base monetaria de la ONG para generar campañas y conciencia. La inversión la aportan los fundadores, generando un flujo de dinero que colabora con los insumos veterinarios, castraciones y el pago de las pensiones.

En relación a la promoción, se puede señalar que es un conjunto de acciones dirigidas a motivar al público objetivo a adoptar el cambio de comportamiento. La tarea principal de la promoción es motivar a las personas a intentar y mantenerse en el comportamiento adoptado. La investigación proporciona una base para conocer los modos eficaces que

posee el grupo objetivo, descubrir cuáles son los medios de comunicación preferidos, teniendo en cuenta la credibilidad y el tópico a promocionar.

En relación a la ONG con la cual se desarrolla este PG, su principal promoción se realiza vía *Facebook*, ya que posee un formato popular y genera un *feedback* que nutre a la Fundación a la hora de difundir la causa. Su fuerte se encuentra en dicha red social y su entorno se mueve y se relaciona con ella, debido a que por allí las personas comparten perros perdidos, campañas de castración, pedidos específicos, donaciones, *flyers* de las ferias a las que asisten y cualquier pedido que requiera difusión.

Por otro lado, se encuentra la provisión que hace referencia a la disposición del grupo objetivo para disponer de los elementos necesarios que el destinatario requiere para adoptar el comportamiento propuesto por el programa.

En este punto, la ONG presenta un conflicto debido a que no posee un cronograma de campañas ni un eje que guíe las propuestas de cambio a la hora de promocionarse. Es así como se genera una campaña espontánea todos los días, porque no cuentan con un *community manager* ni una persona que maneje los medios o las redes. De este modo, se cometen errores como postear varias veces la misma fotografía pero con un epígrafe diferente, con errores tipográficos, legibilidad y demás cuestiones referidas a una comunicación acertada.

Por último, se encuentra el posicionamiento. Se debe alcanzar un buen posicionamiento del producto social para lograr captar la atención del grupo objetivo, ya que puede estar abarcado por otras organizaciones. Para esto, se debe contar con mensajes claros y sencillos que logren generar un interés particular para mantener al grupo en contacto con la organización.

Luego de definir y planificar se debe atender cómo generar un acceso al grupo objetivo. Los canales de distribución, plantea Kotler (1992), son los puntos de entrega o salida para hacer disponibles los productos sociales.

Un canal de distribución es una red de instituciones y agencias implicadas en la tarea de desplazar productos desde los puntos de producción a los puntos de

consumo ... El punto de producción es la campaña de cambio social y los puntos de consumo son los adoptantes objetivos. La gestión de un canal de distribución implica la gestión de una red de intermediarios. (p.201).

A la hora de generar la distribución de un producto intangible, los medios ocupan un lugar fundamental. El producto social posee un valor, una práctica y una nueva conducta a adquirir. Los publicitarios poseen como herramienta principal a los medios de comunicación. Estos están comprometidos a distribuir y entregar un mensaje, por lo tanto, se convierten en canales primarios para el marketing y la distribución de productos sociales intangibles.

Sucede que los medios tradicionales poseen una tarifa que excede el monto que destina una ONG a un programa de comunicación, por lo que deben buscar formas alternativas que generen un impacto similar y que sus costos no perjudiquen el flujo económico que maneja. Por ende, las redes sociales generaron una base de comunicación para las ONG que precisan promoverse y no cuentan con recursos económicos para llegar a grandes medios. Se debe considerar combinar algunas alternativas para no enviar todas las campañas por la misma vía, clausurando la posibilidad de ampliar el grupo objetivo.

Cuando se hace mención a las comunicaciones se debe tener en cuenta una planificación. En el marketing social, se generan objetivos de comunicación que se desprenden de estimular la adopción de una idea o de una práctica, la cual puede incluir un producto tangible o intangible.

Regouby (2000) plantea que la finalidad de un mensaje de comunicación es transmitir la superioridad del producto en la satisfacción de la necesidad del adoptante. Los medios de comunicación pueden informar y persuadir a un grupo de personas en un corto tiempo. Algunos segmentos de adoptantes objetivos, como una población de alto riesgo, necesitan mayor información que los demás. Es probable que llegue a través de medios selectivos, en lugar de medios masivos.

La comunicación selectiva puede lograr lo que la comunicación de masas no, puede informar y persuadir a un conjunto de adoptantes de un modo interactivo y flexible.

En Fundación Perritos de Villegas la comunicación selectiva posee un rol protagonista. Se desarrolla todo tipo de campañas y promociones vía redes sociales, lo cual genera que la ONG se posiciona como una que se encuentra abierta al diálogo y a la unión de fuerzas conjuntas. Aunque poseen una página web y un blog, repiten la información que publican en la fan page de Facebook, lo cual genera que en todas las vías que promocionan sus campañas o informan se repiten sin tener en cuenta las cualidades específicas del medio. Si bien en Facebook deben ser mensajes cortos y concisos, en un blog se podría explotar y explicar razones y porqués de las campañas para generar un interés aun mayor que un mensaje acotado.

Es por esto que se pretenderá como estrategia de comunicación la vinculación de todos sus canales a la hora de publicar los informes y las campañas. Se pretenderá que desde la *fan page*, por ser el medio con mayor cantidad de usuarios, se linkee mayor información que aporte un recorrido para los que están interesados en conocer sobre la realidad de los perros abandonados. No solo el blog y la página web, cuentan con una gran cantidad de videos que pueden ser subidos a la plataforma de YouTube, sumando una red social a conformar un sistema de comunicaciones integradas. Donde todas las redes sociales y las plataformas formen un conjunto, siendo funcionales unas a otras. Será también útil a la hora de armar las campañas, ya que se podrá destinar distinto material para cada red y generando presencia en la web 2.0.

Por otro lado, se posee como herramienta la comunicación personal. Las campañas sociales comprenden un gran flujo de interacciones y de comunicaciones intensivas con el grupo objetivo. Las comunicaciones personales de una campaña deben asumir una diversidad de funciones que incluye ser motivadores, facilitadores, voluntarios y demás aspectos que propician una conexión con la ONG. Para lograr una diversidad en la comunicación se debe contar con mensajes variados y disponibles para la diversidad de adoptantes objetivos que se quiera captar.

Antes de continuar con el desarrollo del capítulo, se precisa especificar que se entiende como público objetivo principal de la ONG el conformado por personas de CABA y GBA que estén relacionados o posean animales, con una edad comprendida entre 25 y 40 años. Se pretenderá que la imagen que posea la Fundación Perritos de Villegas sea moderna y este acorde a lo que se espera de una ONG. Se mantendrán los medios donde en la actualidad son fuertes, como ser redes sociales, más se cambiará la estética de su página web y de su blog. Allí se implantará la nueva imagen, cambiando los colores oscuros como el negro por colores vivos que simbolicen esperanza y calidez.

Se renovarán los espacios de contacto, implementando una firma para mail que refleje la nueva estética de la fundación, así como un marco para las fotos que se suban a la red que posean el logotipo y una apoyatura. Logrando así, que los contactos sean acordes a la actualidad de la ONG y que las personas perciban que se están involucrando con una organización preparada para generar avance en relación a su problemática.

Se deberá resolver el problema que poseen con la cantidad de mensajes y mails que llegan a diario y que no obtienen una contención a la hora de ofrecer, pedir o difundir. Se designarán personas que se enfoquen en conocer qué requieren las personas que escriben y cómo facilitarle ayuda, así como contactarse con las personas que donan todos los meses agradeciendo. Se deberá ofrecer una respuesta concreta a la persona que contacte a la fundación y se relevará un documento donde figuren las necesidades y ofrecimientos que provienen por correo electrónico.

Todos estos puntos son cabos sueltos en la Fundación Perritos de Villegas, no queda claro si son un refugio, si rescatan animales o si simplemente los curan y los devuelven al origen. Por esto, es vital, mejorar la comunicación de su imagen y expresar a través de ella lo que realmente hace la fundación, salvar vidas caninas.

La forma en que se implemente la creatividad tendrá como resultado un público fiel a la hora de solicitar donaciones y la difusión de campañas que provengan de la fundación.

En la actualidad, sus ingresos provienen de la venta de artesanías en ferias y convenciones de proteccionismo animal. Utilizan *merchandising* con figuras de perros que las personas compran sabiendo que todo lo recaudado está destinado a la fundación. Allí también se debería aplicar la creatividad a la hora implementar la imagen de la ONG en todos los productos que se ofrezcan en el stand, dado que es una forma de publicitar su causa y extenderla hacia sus posibles donadores.

5.2. Estrategia de los adoptantes objetivos

Luego de desarrollar la estrategia de marketing social, se logra ubicar a los adoptantes objetivos potenciales a un estado de motivación positiva. La tarea es lograr que actúen con la intención requerida, haciendo referencia a la estimulación de la acción.

La intención del adoptante objetivo en potencia puede verse dificultada por las restricciones emocionales y financieras del grupo. Es decir, las barreras financieras pueden reducirse otorgando facilidades o descuentos, pero para vencer las restricciones emocionales se debería utilizar promotores personales y modelos de conducta. La Fundación Perritos de Villegas debe poder aliarse con una marca que logre posicionarla dentro de la red para que su público objetivo reafirme su confianza en la ONG y que logre atraer a nuevas personas que se encuentren dispuestas a colaborar con una fundación relacionada con el proteccionismo animal.

Por otra parte, muchos servicios sociales se prestan sobre una base donde no participan. En un proceso de adopción por internalización se pretende movilizar a los adoptantes objetivos en potencia a actuar de esta manera a causa del resultado o del valor de la adopción. Según Kotler (1981), los servicios sociales no participativos no mantienen una acción beneficiosa, no consiguen adaptarse a las circunstancias sociales y crean dependencia.

La participación comunitaria es un proceso activo por el que los grupos beneficiarios influyen en la dirección y en la ejecución de un proyecto de desarrollo, con vistas a mejorar su bienestar en término de renta, crecimiento personal, confianza en sí mismos, u otros valores que aspiran. Los objetivos son dar poder a las personas de un modo que puedan iniciar acciones por sí mismas y con ellos influir en los

procesos y en los resultados del desarrollo y forjar una conducta incluso después que se dé por concluida una campaña de marketing social. (p.181).

En la Fundación Perritos de Villegas, los voluntarios son una parte fundamental de la ecuación, se requiere de ellos para expandir la causa. Aunque hayan poseído voluntarios, la rotación genera que las tareas deban ser redistribuidas constantemente generando desorden en la ONG. Se plantea, además, que una fundación debe contar con voluntarios que estén dispuestos a generar conciencia, a debatir y difundir los temas de interés, además de generar nuevos contenidos que expresen la experiencia vivida en la ONG. Aunque hoy día eso no suceda, se aspira a generar una red de voluntarios que permitan acaparar mayor territorio y actividades a la hora de sostener el proyecto con el cual se trabaja. Es necesario generar un plan que contenga voluntarios que permitan acaparar mayor territorio y actividades a la hora de sostener el proyecto con el cual se trabaja. Es necesario generar un plan que contenga a los voluntarios nuevos y que sus dudas posean un lugar, logrando así un espacio de comunicación dentro de la ONG afianzando su estructura humana. La realidad de la Fundación es que se encuentra desbordada por la cantidad de contactos que recibe a diario, lo que genera que aquellos voluntarios que pretenden conectarse queden en un limbo donde nadie vuelve a contactarlos. Esto genera la pérdida de personas valiosas que pueden ser incorporadas a la ONG para desarrollar distintos trabajos, incluso convertirse en benefactores que aporten a la economía de la Fundación Perritos de Villegas.

5.3. Propuesta creativa

La creatividad interviene en la búsqueda de nuevas estructuras y de nuevos métodos donde la adaptación a la realidad debe ser permanente. La creatividad no puede ni debe limitarse, ya que es vital en cada nivel de elaboración del producto de comunicación.

Aunque no es parte de los objetivos de PG la realización ni el diseño de ninguna pieza publicitaria, se considera pertinente la elaboración de un briefing creativo. Las campañas que pretenden un cambio social rara vez son un fenómeno novedoso. Actualmente, centran

sus esfuerzos en buscar reformas al medio ambiente, educativas, económicas y hasta cambios que afectan la vida de las personas.

Si bien no se harán piezas gráficas debido a que se debe cuidar el presupuesto, se pretende generar publicaciones que apelen al sentimiento y a la compasión. Concretamente, se desarrollarán gráficas que se subirán a los portales y redes sociales que comuniquen la información que requiere difusión. Es necesario que sea atractiva y que contenga fotografías de perros donde se logre relacionar rápidamente de qué se trata y quien es el emisor.

Se sugiere también, que destaque la naturaleza de la Fundación como proteccionista animal invitando a los usuarios a compartir y difundir la causa. La estética debe ser con características que atraigan a los jóvenes debido a que se encuentra en auge colaborar con las ONG y la difusión de perros abandonados.

5.4. Planeamiento de medios

En relación a los medios, se puede señalar que aún no se cuenta con presupuesto para pautar en medios masivos. Las urgencias que presenta la Fundación de carácter estructural generan que todo el dinero que ingresa sea destinado a los perros enfermos, a su alimento y a pagar el pensionado donde alojan hoy día a los animales.

Se pretende aquí, enfocar la energía en *Facebook* ya que poseen una presencia fuerte y no requiere un presupuesto excesivo. Si bien la fundación ya se encuentra en dicha red social, sucede que el perfil se encuentra desordenado y no posee la estética de su imagen. Esto genera que no concuerde lo hecho en la página web con lo que se publica y difunde en *Facebook*, siendo la última una de las redes sociales con mayor cantidad de usuarios del mundo.

Se hará foco en mejorar la imagen que se plantea en *Facebook* debido a que presenta muchas cualidades que pueden ser útiles a la hora de la difusión y planificación. Posee usuarios activos que están predispuestos a difundir causas sociales, lo cual colabora cuando se precisa obtener donaciones o voluntarios dispuestos a ayudar.

La red social antes mencionada se postula como una de las mejores en relación a la interacción de su público objetivo y la marca, ya que ofrecen herramientas que ayudan a promover la ONG o la empresa y no posee límites en cuanto a seguidores. Son páginas públicas que no tienen costo, solo precisa que el público objetivo tenga una cuenta en *Facebook* para poder interactuar, algo que hoy es accesible debido a que *Facebook* posee 1.230 millones de usuarios en el mundo según Infobae. Argentina cuenta con 22 millones de personas activas por mes. (Infobae, 2014).

De todas formas, aquellas personas que no posean una cuenta activa en *Facebook*, podrán encontrar la página a través de un buscado, ya que tienen acceso libre a la página y a su contenido. Además de generar presencia dentro de Internet, *Facebook* permite crear titulares y posteos que las personas podrán hacer clic en me gusta y viralizar el contenido. Estas características son de suma importancia para la ONG debido a que cualquier costo que se pueda economizar, deberá ser aplicado. Este canal de comunicación tiene múltiples funciones que lograrán ubicar a la Fundación Perritos de Villegas en un lugar popular dentro de Internet. Una cualidad que colabora a la difusión es la que permite enviar actualizaciones de la página a todos los seguidores, lo cual implica que si se precisa con urgencia una donación, voluntario o colaboración con un animal extraviado se podrá poner en alerta a través de las actualizaciones.

El contenido interactivo que la red permite subir, genera que la ONG pueda desplegar todo su potencial para difundir la causa y generar conciencia. Se podrán subir contenidos con alertas sobre cómo prevenir el abandono, la pérdida o la súper población de caninos y los usuarios podrán llevarlo a sus muros difundiendo indirectamente el mensaje de conciencia que se pretende establecer en la sociedad. Aunque se recomienden mensajes cortos con imágenes que puedan ser vistos en tan solo algunos segundos, la red permite enlazar la *fan page* con la página web, permitiendo generar contenidos más extensos que inviten a los interesados a leer sin tener que publicar largos textos en Facebook. Esta cualidad reafirmará en la red la conciencia que se debe poseer cuando se adopta un animal.

Debido a que los fans de la página pueden hacer comentarios sobre cada posteo, se crea un sentido de comunidad donde cada usuario puede opinar y compartir sus pensamientos sobre la causa con la cual se trabaja. Esto le otorga un valor agregado, porque se precisa que los usuarios aporten y difundan la causa. En sus manos está la posibilidad de ayudar a crear conciencia ya que la fundación solo puede mostrar una situación real sobre el estado de los perros en Argentina. La red social permite que los mismos usuarios vayan creando y generando un *feedback* a la hora de combatir una problemática social.

Otra característica que posee Facebook es la divulgación diaria que posee. Es decir, que todos los días millones de usuarios entran a la red a interactuar con los contenidos, por lo tanto si se publica información constantemente permitirá que posea un alcance mayor a cualquier otra vía de comunicación, como ser el correo electrónico.

No se tendrá en cuenta ningún medio masivo de comunicación, debido a que no se posee presupuesto para invertir en pauta publicitaria. Es por esto que se prefieren los medios gratuitos y que sean permeables a la intervención del público objetivo.

Además, se pretenderá crear un usuario en la plataforma de video de YouTube donde compartiendo la estética con *Facebook* se logren publicar videos sobre la recuperación y la adopción de perros, así como también cualquier video de interés que ya este en internet. Esto permitirá que a la hora de publicar en *Facebook* se logre interrelacionar las redes generando contenidos con los cuales los usuarios puedan interactuar que es lo que concretamente pretenden las redes sociales.

Con esta misma estrategia, se vinculará el blog y su página web pudiendo crear posteos con aún mayor interacción permitiendo que las personas que compartan los contenidos arrastren a sus muros personales un conjunto de *links* que pueden captar nuevo público objetivo.

La estrategia de medios tendrá las etapas de la campaña y lo que se realizará en cada uno y la distribución de las publicaciones.

La campaña destinada a la Fundación Perritos de Villegas tendrá una duración de seis meses detallando objetivos de alcance de acuerdo a cada etapa de la misma, las dos primeras etapas, lanzamientos y post-lanzamiento, se les designará un objetivo de alcance. El cual será difundir información sobre qué es la Fundación Perritos de Villegas, a que se dedica y cómo se maneja por medio de las redes sociales y blogs acordes con la audiencia, es decir, *Facebook, Blogger y Youtube*.

En la etapa de lanzamiento se propondrá compartir contenidos en la red social, generando una vinculación con sus otros canales de comunicación.

Se propone también durante esta etapa, difundir sobre la causa eje que posee la Fundación siendo esta la adopción de los perros rescatados de la perrera de General Villegas en el conurbano bonaerense. Se difundirá en páginas de proteccionismo y redes de mascotas que se encargan de ayudar y compartir los contenidos publicados en la web.

En la etapa post-lanzamiento, se continuará con los medios antes mencionados y se comenzará a presentar a los perros que posee la Fundación para que las personas adopten. Con esto se pretende acercar a los usuarios a conocer la realidad de los animales abandonados y conocer las formas de adopción que dispone de ONG.

Para las dos siguientes etapas, desarrollo y recordación, se establecerán objetivos de afinidad. Serán lograr un *feedback* con los seguidores, que compartan las campañas en sus muros personales, difundan perros perdidos y encontrados, además de participar con comentarios. La intención es establecer una relación con los seguidores actuales, y que vitalizando el contenido, otros usuarios conozcan la ONG.

Durante la etapa de desarrollo, se continuará la actividad en Facebook, YouTube, el blog y la página web, se incorporará Twitter donde la emisión de mensajes cortos a modo de *micro-blogging* permite una comunicación instantánea con los adoptantes objetivos llegando así a mayor número de usuarios en menor cantidad de tiempo. Esto favorece a la hora de una urgencia climática que pueda afectar a los pensionados, así como también perros que se encuentren perdidos o que se hayan encontrado.

Por último, la etapa de recordación mantendrá al día todas las redes basando los contenidos en posibles perros para adoptar y necesidades que posea la ONG, así como también, las campañas de castración y vacunación que están disponibles en todos los municipios de Capital Federal y Gran Buenos Aires.

Concretamente, la etapa de lanzamiento estará comprendida por el mes de abril. Al post-lanzamiento le corresponden los meses de mayo y junio, se destaca que son los meses donde el frío es extremo y se requiere de la utilización de las campañas para concientizar sobre los perros en situación de calle. Julio y agosto corresponden a la etapa de desarrollo, donde agosto representa la última etapa de frío y donde se puede hacer foco en necesidades específicas de la Fundación siendo que el invierno crudo ya pasó.

A modo de finalizar el capítulo, se pretende resaltar que debe existir una correlación entre el desarrollo de las distintas estrategias como ser el branding, el marketing social, la creatividad y los medios para lograr alcanzar las metas que se plantean en el PG.

El planeamiento de branding señala las características que debe poseer una ONG para lograr motivar a su público objetivo a que modifique sus acciones y pensamientos. Como complemento, el plan de marketing social plantea las estrategias y cómo se va a desenvolver en los medios.

Conclusiones

Partiendo desde la información que se desarrolla en el PG con los diferentes autores seleccionados, debe comprenderse que las organizaciones no gubernamentales tienen que ser capaces de generar una comunicación abierta con su público adoptante. Una vez que se logra abrir el canal de comunicación, es vital cerciorarse que exista un flujo constante de información para generar que la ONG este presente en la mayor cantidad de espacios posibles.

Se deberá crear o reformular con características provenientes de la posmodernidad ya que se involucran con temáticas de carácter social para lo que deben poseer una permeabilidad a los temas sensibles y un pragmatismo para lograr reconocer un problema real. Además, se debe conformar con cualidades de una organización informal que fomente la comunicación entre pares, desarrollando un vínculo entre estos que fortalezca la unión.

Por otra parte, se cuenta con la disponibilidad de la publicidad como herramienta para generar campañas que difundan la causa social para la cual una ONG trabaja. A través de las campañas de bien público se logra hacer foco en el incentivo que debe ser proporcionado al público objetivo para generar un cambio en su ideología y accionar.

A través de los contenidos expuestos en el PG, queda al descubierto que para difundir una temática ya no es necesario la inversión de dinero, con el surgimiento de la *web* se logra el uso de las redes sociales y sitios gratuitos donde se puede desarrollar la publicidad *online* con las características de la publicidad tradicional pero adaptada a la actualidad.

Se afirma de esta forma, que toda empresa o entidad debe tener presencia en internet independientemente de si su target o público objetivo se encuentra *online*. Generando estrategias que se adapten a internet, es posible afianzar las relaciones con los usuarios , atraer a nuevos públicos y generar un *feedback* que permita a los usuarios interactuar con el contenido. Resulta así que es una alternativa a la publicidad tradicional, la incorporación de estrategias *online* como un complemento al marketing de relaciones.

Por otra parte, el marketing social debe ser utilizado para diseñar campañas de bien público que busquen cambiar las conductas del público objetivo. Se deberá tener presente que existen ciertas características que estructuran una campaña y son las que permiten generar un cambio en la consciencia y accionar de las personas.

Por otra parte, las ONG se establecen como entidades con una iniciativa social que posee fines humanitarios. Estas trabajan con una problemática social establecida y procura despertar la consciencia de los individuos. Se las clasifica como empresa consciente ya que favorece el desarrollo de la consciencia de las partes involucradas e invita a observarse introspectivamente y tomar consciencia del contexto de cada uno sumado al mundo externo. Los empleados conscientes conforman el activo que influye y le da poder a un organismo, más allá del fin que persigan.

Es de esta manera que Fundación Perritos de Villegas debe centrar sus estrategias en construir un *staff* que permita la puesta en marcha de un plan de acción, siendo que al poseer solo seis personas que mantienen viva la ONG nunca logran desarrollar el resto de los aspectos. Es decir, que se enfocan en una arista del problema dejando de lado nociones importantes como ser la comunicación de la organización con sus adoptantes objetivos, así como también la saturación de mensajes impiden que ellos se conecten con la organización. Debido a que la comunicación no se encuentra jerarquizada, ya que las personas que deberían diseñar los planes de comunicación son las que los ejecutan, este problema genera un nudo en la comunicación provocando que no se llegue a desarrollar la comunicación siendo que con solo una persona respondiendo mails la mayoría no obtiene una respuesta. Del mismo modo funciona en las redes sociales, una persona se encarga de generar los contenidos, contestar los mensajes privados y realizar las publicaciones lo que provoca que se suban fotografías y campañas a último momento sin margen de acción, es necesario destacar que la persona encargada de esta acción no posee conocimientos de *community manager* ni de publicidad, es una persona que además de colaborar con la ONG posee otro trabajo que le es retribuido. Esto explica, en mayor

parte, la falta de voluntarios y las demás problemáticas que posee en la actualidad la Fundación Perritos de Villegas.

Sumado a su deficiencia en la comunicación, se encuentra la escasez de recursos que posee para el tamaño de la problemática. No cuenta con una estructura de comunicación ni personas asignadas a brindar información, se genera así un obstáculo a la hora de recibir ayuda.

La Fundación debería crear un valor, para que la ONG se presente a los futuros inversores de una manera estructurada y organizada. Generar una imagen que refleje una organización seria y dedicada al proteccionismo, ya que la imagen posee mayor valor que la funcionalidad del servicio se debe desarrollar una identidad que genere confianza en los adoptantes objetivos y los invite a formar parte del voluntariado.

La Fundación Perritos de Villegas debe enfocarse en reordenar la comunicación para poder alcanzar las metas que fijan los programas. Si bien cuentan con un presupuesto escaso, es posible generar movimiento en su comunicación para que la difusión de la causa sea progresiva hasta que se posicione como una que trabaja y dispone de recursos para ayudar con la superpoblación de perros en el Gran Buenos Aires.

Se debe focalizar en reducir el caos que presentan en la actualidad, para dar paso a programas que guíen a la Fundación hacia un lugar estable pudiendo generar desde allí un nuevo plan de comunicación para incrementar los logros.

Por la descripción realizada anteriormente, es que se puede afirmar que la ONG debe generar un feedback con sus adoptantes objetivos y se debería enfocar en eso a diario para lograr construir una identidad que la represente dentro y fuera de la *web*. Los usuarios deben percibir que la organización esta capacitada para absorber la ayuda que ellos pudieran proporcionarle y que tomarán decisiones acertadas para resolver los problemas de los que se encarga.

Realmente se ve imposibilitada hoy día, para desarrollar su capacidad de ayuda ya que las herramientas que posee se encuentran estancadas en medio de un problema de

comunicación que esta dificultado el avance de la ONG y, por ende, la solución de problemas que están ligados al maltrato animal.

Es necesario que se difunda la cultura y la filosofía desarrolladas en el PG, donde se especifica que se deberán crear vínculos que contengan a los voluntarios y benefactores ya que posee una rotación alta de personal. Resulta extrema la situación cuando se hace referencia a las seis personas fundadoras que son las mismas que mantienen en pie una ONG que creció exponencialmente en sus seguidores, pero no en su voluntariado.

Se propone es este PG una serie de características que la Fundación debe adoptar a modo de mejorar su imagen y generar en los usuarios la necesidad de colaborar con la temática de los animales. Incorporando, también, el orden en sus canales de comunicación para lograr recibir la ayuda que se esta requiriendo.

La aplicación de las estrategias planteadas, generará las bases en la web para que la ONG se posicione como una que es capaz de recibir la ayuda y redireccionarla a los lugares que se precisa con mayor urgencia. Así como a su vez, debe crear un programa que genere conciencia para instaurar en los adoptantes objetivos la necesidad de implementar la castración en sus mascotas y la colaboración con los perros abandonados.

Aunque internet se encuentre en auge, genera una plataforma ideal para la Fundación ya que no posee recursos ni conocimientos que puedan ser aplicados a la publicidad tradicional. El despliegue de una estrategia de comunicación 2.0. permitirá que pueda llegar a todos con una campaña que integre todas las plataformas donde generó presencia, sumando en un futuro a una red social como Twitter que ofrezca la inmediatez en el diálogo y en la difusión.

A modo de conclusión personal, se considera que una organización no gubernamental debe adoptar muchos conceptos del marketing tradicional ya que se debe desenvolver en un mundo copado por este. Si bien su estructura debe poseer cualidades del marketing social y características de una empresa consciente, no debe descuidar los aspectos pragmáticos y visuales que se aplican a cualquier marca u organización.

Todos los que componen la organización deberán unir sus fortalezas para lograr que la organización fluya dentro de su ámbito, solo si se establece firmemente dentro del conjunto de ONG logrará ascender hacia un mundo donde las organizaciones sin fines de lucro poseen características similares a una empresa comercial. Pero se debe poseer conciencia de que mayor cantidad de usuarios, de público adoptantes o la expansión de un target, debe existir una plataforma de servicios que estén a disposición de ellos y que funcionen en consecuencia con la problemática.

Por último, como aporte personal, se pretende resaltar que las organizaciones realizan un trabajo arduo para lograr posicionarse y aun así les resulta imposible destacarse. Deben poder ofrecer una experiencia que atraiga a los voluntarios a querer ser parte y colaborar con los programas que posea la Fundación.

El objetivo de una organización no gubernamental debe ser encargarse de una problemática social de manera integral y eficaz, aportando los conocimientos necesarios a la comunidad para lograr modificar las creencias e ideologías. Se deberá poner a disposición de la audiencia y los usuarios canales de comunicación que logren absorber las necesidades que se presentan para conocer además lo que está pasando con el área de la cual se ocupa.

Lista de Referencias Bibliográficas

- Aprile, O. (2003). *La publicidad puesta al día*. Buenos Aires: La Cirujía.
- Andreasen, A. (1995). *Cambios del marketing social*. Estados Unidos: Jossey-Bass Publicaciones.
- Bongarrá, A.C. (2012). *Dime y lo olvido, enséñame y lo recuerdo, involúcrame y lo aprendo*. Facultad de Diseño y Comunicación. Buenos Aires: Universidad de Palermo. Recuperado el 10/05/2016 de http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/publicacionesdc/vista/detalle_articulo.php?id_libro=380&id_articulo=8298
- Bongarrá, C. (2014). *El desafío de educar a la Generación C*. Facultad de Diseño y Comunicación. Buenos Aires: Universidad de Palermo. Recuperado el 08/04/2016 de http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/publicacionesdc/vista/detalle_articulo.php?id_libro=483&id_articulo=10123
- Cristaldo, A. (2011). *Las organizaciones: permeables por naturaleza*. Recuperado el 27/08/14 de <http://fedeterzaghi.blogspot.com.ar>
- Código Civil On-line. (s/a). Recuperado el 27/03/14 de <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/105000-109999/109481/texact.htm>
- Cucalón, F. (2014). *Social Media*. Facultad de Diseño y Comunicación. Buenos Aires: Universidad de Palermo. Recuperado el 15/03/2016 de http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/publicacionesdc/vista/detalle_articulo.php?id_articulo=10428&id_libro=501
- Davis, K. (1983). *El comportamiento humano en el trabajo*. Barcelona: McGraw-Hill.
- E-economics. (s/a). *Glosario de términos contables*. Recuperado el 27/08/14 de <http://www.e-conomic.es/programa/glosario/definicion-empresa>
- Fernandez, A. (2013). *La enseñanza de la fotografía*. Facultad de Diseño y Comunicación. Buenos Aires: Universidad de Palermo. Recuperado el 04/03/2016 de http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/publicacionesdc/vista/detalle_articulo.php?id_articulo=9020&id_libro=435
- FUNDeSur. (2007). Características de una ONG. Recuperado el 27/08/14 de <http://fundesur.org.ar/tag/de-una-ong/>
- Fundación Drucker (1999). *La comunidad del futuro*. Buenos Aires: Gránica
- Fundación Perritos de Villegas (2011). *Quiénes somos*. Recuperado el 27/03/14 de <http://www.perritosdevillegas.org.ar>
- Gandolfo, J. (2011). *La publicidad de bien público*. Buenos Aires: Temas Grupo Editorial.
- Ghío, M. (2009). *Oxitobrand*s. Buenos Aires: GRAAL.
- Giraldo, K. (2003). *Integridad-Valor personal*. Recuperado el 21/09/14 de <http://www.kathegiraldo.com/integridad/>

- Infoleg. (2005). *Protección de los animales. Maltrato y actos de crueldad animal*. Recuperado el 13/08/14 de <http://www.infoleg.gob.ar/infolegInternet/>
- Jaques, E. (2004). *La organización requerida*. Buenos Aires: Granica. Citado en:
- Schvarstein, L. (2000) *Diseño de organizaciones*. Buenos Aires: Paidós.
- Jaramillo Leyva, M. (2008). *Hacia un modelo pedagógico desde una perspectiva didáctica del diseño en la Fundación Académica de Dibujo Profesional*. Facultad de Diseño y Comunicación. Buenos Aires: Universidad de Palermo. Recuperado el 13/05/2016 de http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/publicacionesdc/vista/detalle_articulo.php?id_articulo=5559&id_libro=12
- Kofman, F. (2008). *La empresa consciente*. Buenos Aires: Aguilar.
- Kotler, P. (1998). *Mercadotecnia*. México: Ed. Prentice.
- Kotler, P. y Roberto, E. (1992). *Marketing social, estrategias para cambiar la conducta pública*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Korten, F. (1981). *Participación en comunidad*. Singapur: Mc-Graw-Hill.
- Mendive, D. (2008). *Marketing social*. Buenos Aires: De los cuatro vientos S.A.
- ONU. (2009). Recuperado el 26/09/14 de <http://www.un.org/es/civilsociety/>
- Losada Blanco Pfirter, J. (2010). *Los años necesitan ayuda*. Facultad de Diseño y Comunicación. Buenos Aires: Universidad de Palermo. Recurado el 23/05/2016 de http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/publicacionesdc/vista/detalle_articulo.php?id_articulo=6296&id_libro=268
- Porini, F. (2014). *Ayudando a ayudar*. Facultad de Diseño y Comunicación. Buenos Aires: Universidad de Palermo. Recuperado el 21/09/2014 de http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/publicacionesdc/vista/detalle_articulo.php?id_articulo=10186&id_libro=484
- Regouby, C. (1989). *La comunicación global*. Gestión 2000
- Rodríguez Pineda, L. (2014). *Diseño de estrategias de comunicación digital en redes sociales para el aumento del número de voluntarios de dos ONG en Argentina. Caso: Banco de B*. Maestría en diseño. Buenos Aires: Universidad de Palermo. Recuperado el 06/05/2016 de http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/publicacionesdc/vista/detalle_articulo.php?id_articulo=10381&id_libro=500
- Scheinsohn, D. (1997). *Más allá de la imagen corporativa*. Buenos Aires: Macchi.
- Schvarstein, L. (2000) *Diseño de organizaciones*. Buenos Aires: Paidós.
- Thompson, I. (2008). *Comunicación*. (2008). Recuperado el 27/08/14 de <http://www.promonegocios.net/comunicacion/definicion-comunicacion.html>

Universidad de Palermo. (2009). *Qué es una marca*. Recuperado el 21/09/14 de http://www.palermo.edu/dyc/opendc/opendc2009_2/apuntes/074.pdf

Wilesnky, A. (2006). *La promesa de la marca*. Buenos Aires: Temas.

Wills Trucco, C. (2010). *En busca de satisfacer el deseo y ayudar al planeta*. Facultad de Diseño y Comunicación. Buenos Aires: Universidad de Palermo. Recuperado el 02/04/2016 de http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/publicacionesdc/vista/detalle_articulo.php?id_articulo=6453&id_libro=268

Ziliotto, V. (2013). *Redes sociales como herramientas para las organizaciones no gubernamentales*. Facultad de Diseño y Comunicación. Buenos Aires: Universidad de Palermo. Recuperado el 18/06/2016 de http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/publicacionesdc/vista/detalle_articulo.php?id_articulo=9967&id_libro=476

Bibliografía

- Aaker, D. (2007). *Liderazgo de marca*. Barcelona: Deusto S.A. Ediciones.
- Andreasen, A. (1995). *Cambios del marketing social*. Estados Unidos: Jossey-Bass Publicaciones.
- Aprile, O. (2003). *La publicidad puesta al día*. Buenos Aires: La Cirujía.
- Asenjo, B. (2000). *Marketing social*. Madrid: Ediciones Pirámide.
- Bongarrá, A.C. (2012). *Dime y lo olvido, enséñame y lo recuerdo, involúcrame y lo aprendo*. Facultad de Diseño y Comunicación. Buenos Aires: Universidad de Palermo. Disponible en http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/publicacionesdc/vista/detalle_articulo.php?id_libro=380&id_articulo=8298
- Bongarrá, C. (2014). *El desafío de educar a la Generación C*. Facultad de Diseño y Comunicación. Buenos Aires: Universidad de Palermo. Disponible en http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/publicacionesdc/vista/detalle_articulo.php?id_libro=483&id_articulo=10123
- Cristaldo, A. (2011). *Las organizaciones: permeables por naturaleza*. Disponible en <http://fedeterzaghi.blogspot.com.ar/2011/11/las-organizaciones-permeables-por.html>
- Código Civil *On-line*. (s/a). *Código Civil*. Disponible en http://www.codigocivilonline.com.ar/codigo_civil_online_30_50.html
- Cucalón, F. (2014). *Social Media*. Facultad de Diseño y Comunicación. Buenos Aires: Universidad de Palermo. Disponible en http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/publicacionesdc/vista/detalle_articulo.php?id_articulo=10428&id_libro=501
- Cunningham, M. (2001). *Cómo desarrollar una estrategia de comercio electrónico*. México: Pearson Educación.
- Davis, K. (1983). *El comportamiento humano en el trabajo*. Madrid: McGraw-Hill.
- FUNDeSur. (2007). *Categoría: Gobierno*. Disponible en <http://fundesur.org.ar/category/gobierno/>
- Giraldo, K. (2003). *Integridad*. Disponible en <http://www.kathegiraldo.com/integridad/>
- Ghío, M. (2009). *Oxitobrand*s. Buenos Aires: GRAAL.
- E-economics. (s/a). *Glosario de términos contables*. Disponible en <http://www.e-conomic.es>
- Fainstein, H. (1997). *La gestión de equipos eficaces*. Buenos Aires: Macchi.
- Fernandez, A. (2013). *La enseñanza de la fotografía*. Facultad de Diseño y Comunicación. Buenos Aires: Universidad de Palermo. Disponible en http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/publicacionesdc/vista/detalle_articulo.php?id_articulo=9020&id_libro=435

- Fundación Drucker (1999). *La comunidad del futuro*. Buenos Aires: Gránica
- Fundación Perritos de Villegas (2011). *Quiénes somos*. Disponible en <http://www.perritosdevillegas.org.ar>
- Freemantle, D. (1998). *Lo que les gusta a los clientes de su marca*. Madrid: Ediciones Deusto.
- Gandolfo, J. (2011). *La publicidad de bien público*. Buenos Aires: Temas Grupo Editorial.
- Infoleg. *Protección de los animales. Maltrato y actos de crueldad animal*. (2005). Disponible en <http://www.infoleg.gov.ar/infolegInternet/verNorma.do;jsessionid=DFF67314961BAC8E7E0261DC051E6460?id=153011>
- Jaques, E. (2004). *La organización requerida*. Buenos Aires: Gránica
- Jaramillo Leyva, M. (2008). *Hacia un modelo pedagógico desde una perspectiva didáctica del diseño en la Fundación Académica de Dibujo Profesional*. Facultad de Diseño y Comunicación. Buenos Aires: Universidad de Palermo. Disponible en http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/publicacionesdc/vista/detalle_articulo.php?id_articulo=5559&id_libro=12
- Kofman, F. (2008). *La empresa consciente*. Buenos Aires: Aguilar.
- Kotler, P. (1998). *Mercadotecnia*. México: Ed. Prentice.
- Kotler, P. y Roberto, E. (1992). *Marketing social, estrategias para cambiar la conducta pública*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Korten, F. (1981). *Participación en comunidad*. Singapur: Mc-Graw-Hill.
- Lambin, J. (2003). *Marketing estratégico*. Madrid: McGraw-Hill.
- Lipovetsky, G. (2005). *La era del vacío*. París: Editions Gallimard.
- Mendive, D. (2008). *Marketing social*. Buenos Aires: De los cuatro vientos S.A.
- Maqueira, J. y Bruque, S. (2009). *Marketing 2.0: El nuevo Marketing en la Web de las redes sociales*. México: Alfaomega.
- Manera Uribe, P. y Sánchez, U. (2003). *Comunicación Empresarial: una mirada corporativa*. Madrid: AICE.
- Naciones Unidas. (s/a) *La Onu y la sociedad civil*. Disponible en <http://www.un.org/es/civilsociety/>
- Losada Blanco Pfrirer, J. (2010). *Los años necesitan ayuda*. Facultad de Diseño y Comunicación. Buenos Aires: Universidad de Palermo. Disponible en http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/publicacionesdc/vista/detalle_articulo.php?id_articulo=6296&id_libro=268
- ONU. (2009). *Sociedad civil*. Disponible en <http://www.un.org/es/civilsociety/>

- Porini, F. (2014). *Ayudando a ayudar*. Facultad de Diseño y Comunicación. Buenos Aires: Universidad de Palermo. Disponible en http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/publicacionesdc/vista/detalle_articulo.php?id_articulo=10186&id_libro=484
- Rodriguez-Del Bosque, I. (1994). *Marketing: estrategias y aplicaciones sectoriales*. Madrid: Editorial Civitas, S. A.
- Rodríguez Pineda, L. (2014). *Diseño de estrategias de comunicación digital en redes sociales para el aumento del número de voluntarios de dos ONG en Argentina. Caso: Banco de B*. Maestría en diseño. Buenos Aires: Universidad de Palermo. Disponible en http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/publicacionesdc/vista/detalle_articulo.php?id_articulo=10381&id_libro=500
- Scheinsohn, D. (1997). *Más allá de la imagen corporativa*. Buenos Aires: Macchi.
- Schmitt, B. (2006). *Experiential Marketing*. Barcelona: Ediciones Deusto.
- Schvarstein, L. (2000) *Diseño de organizaciones*. Buenos Aires: Paidós.
- Sheldon Green, P. (1994). *La dirección ante situaciones de crisis*. Barcelona: Folio.
- Stone, B. (1989). *Manual de mercadeo directo*. Buenos Aires: Legis.
- Universidad de Palermo. (2009). *Qué es una marca*. Disponible en http://www.palermo.edu/dyc/opendc/opendc2009_2/apuntes/074.pdf
- Vilaginés, J. (2000). *Marketing relacional*. Barcelona: Ediciones Gestión 2000.
- Wilensky, A. (2006). *La promesa de la marca*. Buenos Aires: Temas.
- Wills Trucco, C. (2010). *En busca de satisfacer el deseo y ayudar al planeta*. Facultad de Diseño y Comunicación. Buenos Aires: Universidad de Palermo. Disponible en http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/publicacionesdc/vista/detalle_articulo.php?id_articulo=6453&id_libro=268
- Ziliotto, V. (2013). *Redes sociales como herramientas para las organizaciones no gubernamentales*. Facultad de Diseño y Comunicación. Buenos Aires: Universidad de Palermo. Disponible en http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/publicacionesdc/vista/detalle_articulo.php?id_articulo=9967&id_libro=476