

Plan de Marketing Digital para la Fundación Hogar San Mauricio

Mónica Patricia Barrantes Alarcón
Máster Universitario en Marketing Digital
Marketing Digital

Iviane Ramos de Luna
Irene Esteban Millat

20-01-2020

ÍNDIC

Resumen.....	1
Abstract.....	2
INTRODUCCIÓN.....	3
Justificación.....	4
1 PRESENTACIÓN.....	5
1.1 Breve descripción del negocio.....	5
1.2 Modelo de negocio.....	5
2 ANALISIS DE LA SITUACIÓN.....	6
2.1 Análisis externo.....	6
2.1.1 Microentorno.....	6
2.1.2 Macroentorno.....	12
2.2 Análisis Interno.....	18
2.2.1 Misión.....	18
2.2.2 Visión.....	18
2.2.3 Estrategia Corporativa.....	18
2.2.4 Estrategia Competitiva.....	19
2.2.5 Problemática de costos.....	19
2.2.6 Estrategia Funcional.....	20
2.2.7 Propuesta de valor:.....	20
2.2.8 Reputación Digital:.....	20
2.2.9 Situación Digital Interna.....	20
3 DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN DIGITAL DE LA EMPRESA.....	23
4 OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS DE MARKETING DIGITAL.....	24
4.1 <i>OBJETIVO GENERAL:</i>	24
4.1.1 Objetivo específico 1: Branding.....	24
4.1.2 Objetivo específico 2: SEO.....	26
4.1.3 Objetivo específico 3: Captación de leads.....	27
4.1.4 Objetivo específico 4: Conversiones.....	29
5 PROGRAMA DE ACCIONES DE MARKETING DIGITAL.....	30
6 DECLARACIÓN DE BENEFICIOS, PÉRDIDAS ESPERADAS E ÍNDICES.....	32
7 MECANISMOS DE CONTROL.....	34
7.1 Herramientas de medición y KPIs.....	36
8 FICHAS RESUMEN DE ACCIONES.....	37

CONCLUSIONES.....	38
IMPLICACIONES DEL NEGOCIO.....	39
LIMITACIONES DEL TRABAJO.....	39
VALORACIÓN Y AGRADECIMIENTOS.....	39
BIBLIOGRAFÍA.....	40
ANEXOS.....	42

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Distribución de donaciones por año.....	24
Tabla 2. Influenciadores de la FHSM y su impacto en Facebook.....	27
Tabla 3. Matriz DAFO.....	28
Tabla 4. Aumento esperado de engagement según el objetivo específico 1 - Branding.....	31
Tabla 5. Ingresos adicionales esperados 2020.....	34
Tabla 6. Leads necesarios para conseguir el objetivo 4.....	34
Tabla 7. Porcentaje de aumento necesario para cumplir el objetivo 4.....	35
Tabla 8. calendario o temporalización de las acciones de marketing digital planteadas.....	36
Tabla 9. Presupuesto del plan de marketing digital.....	38
Tabla 10. Plantilla de prioridades de las acciones de marketing digital.....	39
Tabla 11. Mecanismos de control del Plan de Marketing.....	40
Tabla 12. Herramienta de medición y cuadro de mando.....	42

INDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 – Mapa de Posicionamiento.....	12
--	----

INDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Analisis de la competencia.....	43
Anexo 2. Analisis SEO Página web FHSM.....	44
Anexo 3. Público objetivo en Facebook de la FHSM.....	46
Anexo 4. Estadísticas de contenidos en Facebook de la FHSM.....	47
Anexo 5. Proyección de ingresos y egresos para el Plan de Marketing FHSM en el 2020.....	49
Anexo 6. fichas resumen de las acciones.....	50

Resumen

Este trabajo se enfoca en la realización de un Plan de Marketing Digital para la Fundación Hogar San Mauricio (FHSM), la cual se encuentra ubicada en Bogotá, Colombia y es una Fundación sin ánimo de lucro que hace parte del Tercer Sector de la economía. En una primera fase se analizan factores externos del microentorno de la Fundación tales como el mercado, la competencia y el público objetivo, así como el macroentorno¹, mediante la consulta de fuentes estatales, privadas e internacionales. En esta fase, se definen las características del público objetivo que se divide en ONGs, empresas y personas naturales, así como se identifica que el tercer sector y específicamente los servicios que presta la fundación prevén muy buenas perspectivas de inversión por parte de este público.

Para analizar la competencia se seleccionan 4 competidores directos; Fundación CRAN, Cigarra, Hogar Integral y adicionalmente la ONG aldeas Infantiles SOS como competidor indirecto con el fin de tener una referencia de buenas prácticas que se pueden considerar en la estrategia. Mediante el análisis observacional y el uso de herramientas² de recolección de datos cualitativos de sus recursos digitales activos, se ubicó a la FHSM³ en el mapa de posicionamiento en el que se identifica que ocupa el último lugar en términos del manejo de marca y contenidos en medios sociales respecto a su competencia.

Adicionalmente se contrastó esta información con el análisis interno, mediante entrevista a los directivos, análisis de la página web y de sus redes sociales activas, realizando un diagnóstico de la situación digital actual de la Fundación a través de una matriz DAFO⁴, que permitió determinar que se debe trabajar en mejorar la comunicación de la marca en medios digitales buscando que se fortalezca la imagen con una comunicación coherente en estos. Introduciendo el email marketing como medio más efectivo en la población donante, así como reviviendo las redes sociales de mayor consulta de su público objetivo, específicamente Facebook y LinkedIn.

Con base en esto, se plantea el objetivo general de generar mayor visibilidad y credibilidad para incrementar los ingresos de la FHSM, asegurando su sostenibilidad y crecimiento. Para lo cual se plantean 4 objetivos específicos enfocados en branding, posicionamiento SEO, captación de leads y conversiones. Así mismo se establecen las estrategias y acciones con un cronograma con la duración de cada acción y responsable de su realización, se cuantifica el costo de las acciones y sus prioridades, así como se establece el ROI⁵ y ROAS⁶.

A continuación, se definen los mecanismos de control para hacer seguimiento a las acciones con sus indicadores clave de medición (KPI), con un plan de acción en caso de desviación en el cumplimiento de dichos objetivos. Finalmente se realizan fichas de resumen de las acciones que reúne toda la información relevante para cada una, lo que será de utilidad para tomar decisiones durante la ejecución de la estrategia y sobre el estudio de su viabilidad.

Palabras clave: Tercer Sector, Fundación sin animo de lucro, plan de Marketing Digital.

¹ Macroentorno: Demografía, economía, factres sociales y culturales, medioambiente, tecnología, factores políticos y legales.

² Herramientas utilizadas para diagnóstico: Thesocialflame, Fanpagekarma, Similarweb, Metricool y Semrush

³ FHSM: Fundación Hogar San Mauricio

⁴ DAFO: Diagnóstico mediante contraste entre debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades.

⁵ ROI: Return of investment por sus siglas, traduce retorno de la Inversión.

⁶ ROAS: Return on Advertising Spent por sus siglas, traduce Retorno por gasto en publicidad

Abstract

This work focuses on the realization of a Digital Marketing Plan for the Fundación Hogar San Mauricio (FHSM), which is located in Bogota, and is a non-profit Foundation that is part of the Third Sector of the economy. In a first phase, are analyzed external factors of the Foundation's microenvironment, such as the market, competition and the target audience, as well as the macroenvironment⁷, through consultation of state, private and international sources. In this phase, the characteristics of the target audience that are divided into NGOs, businesses and individuals as well as is identifying that the third sector and specifically the services provided by the foundation, foresee very good investment prospects for this public.

To analyze the competition, 4 direct competitors are selected; CRAN Foundation, Cigarra, Hogar Integral and additionally the NGO Aldeas Infantiles SOS as an indirect competitor in order to have a reference of good practices that can be considered in the strategy. The observational analysis and through qualitative data collection tools⁸ of digital assets was located at the FHSM⁹ in the positioning map in which it is identified that it occupies the last place in terms of brand management and content insocial media regarding its competence.

Additionally, this information was contrasted with the internal analysis, through an interview with the managers, analysis of the website and its active social networks, making a diagnosis of the current digital situation of the Foundation through a SWOT¹⁰ matrix, which allowed determining that Work must be done to improve brand communication in digital media, seeking to strengthen the image with coherent communication in different digital media. Introducing email marketing as the most effective means in the donor population, as well as reviving the social networks of greater consultation of its target audience, specifically Facebook and LinkedIn

Based on this, is proposed the general objective of generating greater visibility and credibility to increase FHSM revenues, ensuring its sustainability and growth. For which 4 objectives are focused on branding, SEO positioning, lead capture and conversions. Together with these objectives, the strategies and actions to achieve them are established. With these actions a schedule is made with the duration of each action and responsible for its performance, the cost of the actions necessary to achieve the objectives is quantified, as well as the ROI¹¹ and ROAS¹².

Next, the budget and priority of each action is established, the control mechanisms are defined to monitor the actions with their key measurement indicators (KPI), as well as an action plan is established in case of deviation in compliance of these objectives. Finally, summary sheets of the actions that gather all the relevant information for each one is made, which will be useful for making decisions during the execution of the strategy and in the study of its viability.

Keywords: Third Sector, Non-profit Foundation, Digital Marketing Plan, SWOT.

INTRODUCCIÓN

⁷ Macroenvironment: Demography, economics, social and cultural events, environment, technology, political and legal factors.

⁸ Tools used for diagnosis: Thesocialflame, Fanpagekarma, Similarweb, Metricool and Semrush

⁹ FHSM: Fundación Hogar San Mauricio

¹⁰ SWOT: Diagnosis by contrast between weaknesses, threats, strengths and opportunities.

¹¹ ROI: Return On Investment

¹² ROAS: Return On Advertising Spent

Para el Trabajo Final de Máster se eligió la Fundación Hogar San Mauricio, que vela por proteger a niños y niñas que han sido víctimas de maltrato o cuyos derechos han sido vulnerados, brindando garantías de restitución de sus derechos en todos los aspectos de su vida. Durante sus 38 años de existencia, la fundación ha logrado construir una reputación por su obra social y se ha destacado por la calidad en la prestación de sus servicios y cumplimiento de su misión.

Esta Fundación opera, por una parte, gracias al contrato con el Estado a través del ICBF¹³, por recursos propios obtenidos de proyectos de auto sostenibilidad y, por otra parte, gracias a las donaciones en dinero y tiempo de organizaciones, empresas y personas. Sin embargo, estos recursos nunca son suficientes y la cantidad de niños que esperan por recibir su ayuda es incontable.

Frente a esta problemática, se identifica el marketing digital como un canal efectivo para dar solución desde diferentes aspectos, por un lado, con la consecución de recursos en campañas de fundraising¹⁴ que han demostrado gran efectividad como por ejemplo el Ice Bucket Challenge de la Asociación de ELA que logró recaudar en solo dos meses cien millones de dólares mientras que, en todo un año, solo se habían logrado 20 millones [CITATION Agu15 \l 3082]. Así mismo, este proyecto propuesto, también puede dar visibilidad a la obra de la Fundación, así como ayudar a crear una comunidad que no solamente apoye su causa, sino que también la difunda y permita su crecimiento exponencial.

Con base en lo anterior, se identifica una oportunidad y a la vez una motivación para aportar desde un trabajo académico y aplicar conocimientos adquiridos, en un caso práctico que desde su análisis inicial evidencia varias falencias en su estrategia de comunicación digital, por otro lado, este proyecto, además de ayudar a una organización sin ánimo de lucro, también lo hace a la sociedad, pudiendo impactar en la consecución de un país más equitativo y justo con nuestros niños y niñas.

Justificación

Tuve la oportunidad de conocer la Fundación Hogar San Mauricio a través del Retiro Espiritual de Emaús que realicé este año y encontré en esta fundación, la posibilidad de cumplir un deseo profundo que tenía

¹³ ICBF: Instituto Colombiano de Bienestar Familiar

¹⁴ Fundraisng es un vocablo inglés que hace referencia al conjunto de acciones desarrolladas para la captación de fondos [CITATION And14 \l 3082]

de servir a la comunidad, especialmente a esta población vulnerable con la que siento gran empatía que son los niños. Pudiendo así poner a su servicio mis conocimientos en Marketing Digital.

Al acercarme a esta fundación encuentro una oportunidad para aplicar lo aprendido en la maestría y analizo varias fallas respecto a su estrategia de comunicación digital, desde el concepto de la marca, que no está bien definido y así mismo, no se comunica de la forma adecuada. Aunque cuentan con recursos digitales como la Página Web, Facebook, Instagram, Twitter, YouTube, un gran número de influenciadores reconocidos en el país y ya han realizado una campaña en Facebook para promover un evento, sus resultados no han sido producto de una estrategia y por tanto no se han medido sus resultados, ni se cuenta con objetivos claros por cumplir.

Por otro lado, habiendo hablado con su fundadora, encuentro que reconoce la necesidad de dar más fuerza al marketing digital de la Fundación, reconoce que no cuentan con personas capacitadas para hacerlo y que se ha realizado de manera empírica y sin un objetivo ni resultado claro. Me parece un buen caso práctico para trabajar, viendo la necesidad de un plan y estrategia de Marketing. La junta directiva muestra interés en realizar este plan de Marketing y están dispuestos a brindar la información necesaria, adicionalmente, cuentan con activos digitales de los que se puede extraer información para generar estrategias soportadas con datos reales, así como se cuenta con material interesante para desarrollar campañas de *storytelling*¹⁵, basadas en historias de los niños, sus familias o las acciones de la Fundación en favor de la niñez.

Sumado a lo anterior, el marketing social es un tema que no hemos tratado durante la maestría y me gustaría tomar este camino en la práctica profesional una vez termine mis estudios. Realizar el Trabajo Final de Máster en este tema me permitirá explorar herramientas específicas para este sector.

Finalmente, en términos del aporte a la sociedad es evidente, la necesidad de apoyar a este tipo de entidades que contribuyen a cerrar círculos de pobreza que tanto afectan al país. Esto ya ha sido identificado por el gobierno y por esta razón a aumentado su inversión en salud, educación y protección social, tres sectores que afectan de manera directa a la fundación y en los que este proyecto tendría impacto.

1 PRESENTACIÓN

1.1 Breve descripción del negocio

15 Storytelling es el arte de contar una historia usando lenguaje sensorial presentado de tal forma que trasmite a los oyentes la capacidad de interiorizar, comprender y crear significado personal de ello. [CITATION Núñ18 V 3082]

La Fundación Hogar San Mauricio (FHSM) es una organización privada sin ánimo de lucro que pertenece al tercer sector de la economía colombiana, fundada en 1981 y concebida para ayudar a la niñez de Colombia cuyos derechos han sido amenazados o vulnerados.

Es una institución mixta que actualmente atiende 250 niños y niñas de todas las edades, adolescentes y jóvenes emprendedores, de los cuales 168 viven en la institución en modalidad de internado y cuenta con 132 niños externos remitidos por la Secretaría Distrital de Integración Social que acuden al Jardín Infantil, conformado por niñas y niños de 2 a 5 años quienes viven en los sectores más deprimidos de Suba a orillas del río Bogotá, además de un grupo de 5 adultos con discapacidad cognitiva. Su propuesta de valor está enfocada en restituir los derechos que han sido vulnerados brindando a esta población vivienda, educación, nutrición y salud de calidad.

1.2 Modelo de negocio

Para su sostenibilidad y operación, la FHSM funciona con fondos públicos y privados. Reciben un 50% por parte del estado a través de Instituto Colombiano de Bienestar Familiar ICBF, la Secretaría de Integración Social y la Secretaría de Educación y el otro 50% a través de aportes de donantes que son personas naturales y empresas, así como organizaciones internacionales que financian proyectos específicos.

Por otro lado, para su auto sostenibilidad maneja los siguientes proyectos:

- Servicio de eco-granja para realización de actividades extracurriculares (Eco Granjeritos) y salidas pedagógicas de colegios.
- Almacén de venta de elementos de segunda que han sido donados y reparados para este fin en Chía.
- Comercialización de productos de panadería.
- Pizza y lasaña congeladas para distribución a nivel nacional, así como puntos de pizza fresca en distintos lugares de la ciudad.
- Creación de eventos recreativos y recolectas puntuales en dinero o en especie como material didáctico, útiles escolares, zapatos, medias, ropa en general.

Además, la fundación ofrece opciones de vinculación de la comunidad y empresas a los siguientes programas:

- Plan padrino: Las personas naturales pueden participar en el plan padrino en el que pueden Apadrinar directamente la carrera profesional de uno de estos jóvenes.
- Apadrina un Niño: a través del cual se permite la opción de realizar aportes o donaciones mensuales con el fin de asegurar una alimentación sana y balanceada, recreación y educación a los niños de la fundación.
- Voluntariado: Adicionalmente cuentan con la participación de voluntarios en diferentes temas relacionados con educación, recreación, desarrollo psicomotriz y terapias y otras actividades relacionadas con su propuesta de valor. Estos voluntariados se pueden prestar de manera presencial, semipresencial.
- El servicio social de colegios.
- Prácticas universitarias en diferentes carreras como psicología, trabajo social, licenciaturas, terapia ocupacional, fonoaudiología, veterinaria y agropecuaria, medicina, enfermería, comunicación social, nutrición y administración de empresas.

Así como cuentan con la ayuda de voluntarios, también cuentan con personal que labora mediante un contrato de trabajo que implica unos costos fijos, Los miembros del Consejo de Fundadores y la Junta Directiva, donan sus conocimientos y tiempo para el desarrollo de sus funciones en la entidad. La

operación se realiza en el predio ubicado en la Cr. 80 # 172a-90 cuya ocupación funciona en comodato por el que deben asumir el valor de impuesto predial y de valorización. Actualmente cuenta con varias instalaciones: un jardín infantil, colegio para 300 niños, polideportivo, auditorio, comedor, cocina, instalaciones administrativas, granja, biblioteca, enfermería y hogares divididos por género y edad para los aproximadamente 200 niños que viven allí.

2 ANALISIS DE LA SITUACIÓN

2.1 Analisis externo

2.1.1 *Microentorno*

a) El mercado:

La fundación Hogar San Mauricio al ser una fundación sin ánimo de lucro hace parte del tercer sector de la economía del país, este sector está compuesto por Corporaciones, empresas de economía solidaria, ONG's y fundaciones. Estas últimas son creadas con fondos privados para promover programas sociales y se diferencian de las ONG en su relación armónica con el gobierno. El primer estudio sobre "Fundaciones en Colombia: características, dimensiones, tendencias y desafíos" realizado por la AFE Asociación de Fundaciones Familiares y Empresariales de Colombia, analiza 100 fundaciones de origen empresarial, familiar e independiente, entre las que también se incluyen cooperativas, ONG, entidades sin ánimo de lucro, entre otras.

Según el estudio, un 60% de las fundaciones en el país tiene gastos por debajo de los \$5.000 millones anuales. Mientras que un 31% tiene gastos entre los \$5.000 millones y \$20.000 millones anuales, y solo un 9% se ubica por encima de los \$20.000 millones anuales.

"El gasto de las fundaciones empresariales y familiares que operan en Colombia ha aumentado un 17% en los últimos dos años. Pasó de unos \$590.324 millones en 2015 a más de \$691.600 millones en 2017. La inversión de las fundaciones ha venido en aumento y los grandes rubros de inversión se destinan a cubrir temas relacionados con la educación en distintas etapas. El 47% apoyan la educación primaria, 46% la educación postsecundaria y 43% la secundaria. La población objetivo esta enfocada en la población entre 13 y 18 años en un 44%, niños de 8 a 12 años un 40% de fundaciones, y de 4 a 7 años un 28%" [CITATION Lar18 \l 3082]. La Fundación San Mauricio se ubica entre el 60 % de las fundaciones y dentro del 47% que apoyan la educación primaria.

Dentro de este tercer sector, las fundaciones tienen un porcentaje de participación del 84%. Respecto a las líneas de intervención de este sector, el 20% están enfocados en la línea de Intervención de Educación, la segunda línea es la de Paz y Desarrollo con un 12 %, las líneas de Arte Deporte-Cultura y Salud con un 8%, seguidas muy de cerca por la línea Fortalecimiento Institucional, y por último la línea Generación de Ingresos y Capacidades con el 7% [CITATION Her18 \l 3082]. La Fundación interviene en varias de estas líneas con su enfoque en brindar educación, salud, alimentación y vivienda para garantizar los derechos básicos de su población objetivo. Las cifras anteriores nos muestran que, dentro del sector, la mayoría corresponden a fundaciones y sus líneas de intervención, también en su mayoría abarcan las líneas con las que trabaja la FHSM.

Respecto a la población que atiende la fundación, se encuentran cifras alarmantes que ratifican la problemática que vive el país en vulneración de derechos de la infancia y adolescencia, y ponen de manifiesto la demanda de los servicios que presta la fundación. Los principales problemas que afectan a los niños en Colombia están relacionados con la extrema pobreza, desnutrición, falta de acceso a la

educación, la explotación sexual o abuso sexual, violencia infantil y falta de acceso a salud. Estas cifras se analizarán más adelante en el capítulo de demografía.

Respecto al público objetivo y su inversión en el mercado social, este público está compuesto por individuos, empresas, y cooperación internacional. “El mercado social, sin incluir al Estado, representa un 0,7 % del producto interno bruto (PIB). Comparablemente, el de Estados Unidos equivale a un 2,1 por ciento del PIB [CITATION Sav18 \l 3082].

Se estima que del 3-6% correspondiente a 620M USD del presupuesto social es ejecutado a través de ESAL, 90M USD es ejecutado por parte de individuos, 140M USD por empresas, 30M USD por las mismas fundaciones, y 390M USD por cooperación internacional de los cuales el 70% provienen de ONGs. Para un total de 1.270M USD de inversión social. La mayor inversión viene del estado, seguida por la cooperación internacional, las empresas y finalmente los individuos [CITATION Sav18 \l 3082]

Por otro lado, en el mismo estudio de Save the Children, se identifican los obstáculos para que estos fondos sean recaudados, en resumen serían: cultura subdesarrollada de donación en estratos altos, falta de confianza en el manejo de los recursos, desconfianza para compartir datos personales, limitaciones en los sistemas de pago automáticos recurrentes que implican alto esfuerzo en procesos manuales, altas comisiones bancarias de más de 1USD por transacción (impactan en la pérdida de un 10% de las donaciones), falta de programas profesionales de recaudación y finalmente la falta de articulación entre donantes y los receptores. Sin embargo, en el informe contemplan una mejora a futuro en estas problemáticas basados en el creciente deseo de los colombianos de ser parte de los cambios sociales que se vienen dando en el país así como por la tendencia de las empresas a considerar los temas sociales dentro de los fundamentos de sus negocios como impulsores de estrategia y de creación de valor.

El sector empresarial tiene una estrecha relación con el tercer sector pues es en este en el que puede llevar a cabo sus obras filantrópicas o de Responsabilidad Social Empresarial (RSE). En Colombia, se cuenta con un respaldo legal para que las empresas actúen con responsabilidad social, entre las que se encuentran la Constitución Política de Colombia de 1991 y el ICONTEC tiene la Guía Técnica Colombiana en Responsabilidad social: GTC 180. El compromiso de una RSE, adoptado voluntariamente y con el cumplimiento de la norma establecida ayuda a la empresa a gestionar y a implementar prácticas de negocio más responsables y transparentes, y a proveer una visión clara sobre cuáles son los principales conceptos del desarrollo sostenible y la RSE, lo que favorece a incrementar su rentabilidad [CITATION Peñ18 \l 3082]

En el mapeo realizado por la ANDI¹⁶ en 2018 sobre inversión social, se encontró que las empresas no están reportando sus acciones en RSE, en comparación con la encuesta ASE¹⁷ 2017 realizada el año anterior se evidencia que solo reportan el 6% de sus proyectos en RSE. El mapeo encuentra que cerca del 52% de los 2.527 proyectos sociales que reportan, están relacionados con la mitigación de impactos generados por la operación del negocio; 28% con donaciones (707 proyectos) mientras que el año pasado los empresarios dijeron tener 64% en proyectos de donaciones (1.617 proyectos); 7% con programas a empleados y sus familias; 6% con acciones de voluntariado (151 proyectos) vs 35% (884 proyectos); 5% con proyectos asociados a su cadena de valor; y 1% con acciones de innovación social. Respecto al 28% de los proyectos sociales reportados como donaciones, la mayoría se realizan a acciones o iniciativas relacionadas con educación (25%) vs (46%), salud (17%), arte, deporte y cultura (11%), seguridad alimentaria (9%) e infraestructura y hábitat (8%) [CITATION AND18 \l 3082].

El 17% correspondiente a la categoría de otros, responde a donaciones a múltiples causas sociales, entre ellas recolección de regalos, entrega de prendas de vestir, productos de aseo y enseres, y donaciones en dinero a organizaciones sociales. El 6% de las acciones sociales publicadas por las empresas

¹⁶ ANDI: Asociación Nacional de Empresarios de Colombia

¹⁷ Encuesta de Arquitectura Social Estratégica

corresponde a Voluntariado Corporativo. En este caso, los voluntarios corporativos participan principalmente en voluntariado en eventos (59%) y voluntariado en habilidades (40%); solo el 1% de las acciones registradas es voluntariado emprendedor. La Fundación Hogar San Mauricio se encuentra inmersa en todos los aspectos referentes a donaciones y voluntariado, lo que se evidencia como una oportunidad de inversión por parte de estas empresas privadas, siendo factible la aplicación de su RSE en cualquiera de sus campos de acción. Respecto a los beneficiarios de los proyectos, los niños, niñas y adolescentes reciben el 12% (303 proyectos) según el mapeo 2018 y en encuesta del 2017 37%. (934 proyectos) [CITATION AND18 \l 3082].

La responsabilidad social empresarial es ahora prácticamente un requisito. Cuando una organización quiere llevar a cabo acciones de RSE que no guarden relación con el objeto del negocio, buscan fundaciones para cumplir este requisito, inclusive pequeñas empresas buscan mecanismos como las donaciones para ayudar a diversos grupos o fundaciones de menor tamaño.

b) La competencia:

Para analizar la competencia se realizó un análisis cualitativo y cuantitativo de los competidores directos e indirectos. Los competidores directos se seleccionaron con base en factores como ubicación (Bogotá), población que atienden (niños, niñas y adolescentes), acceso a información financiera para poder establecer su participación en el mercado y que esta sea similar a la de la FHSM, y que contaran con herramientas digitales para la difusión de su causa. Se seleccionó una ONG, que no es competencia directa pues no manejan el mismo modelo de negocio y el mercado es mucho más amplio al ser multinacional y trabajar a nivel nacional, se toma como referencia de buenas prácticas que se pueden implementar en el plan de marketing.

Las fundaciones analizadas fueron la Fundación CRAN, Fundación Cigarra, Fundación Hogar Integral y la ONG aldeas Infantiles SOS. La Fundación Fana fue establecida como competencia directa en entrevista con la directora de la fundación, pero en este momento tiene su página web fuera de servicio por lo que no pudo ser incluida en este análisis. En el Anexo 1, se encuentra la información recopilada a partir de la cual se presentan las siguientes conclusiones:

Participación en el mercado: La FHSM consigue una cifra importante de ingresos por la cantidad de niños respecto a su competencia lo que muestra una posible debilidad en la consecución de recursos y a su vez deja ver el buen manejo que se da a los mismos pues no presenta déficit en sus balances.

Prestación de Servicios: La fundación junto con la Fundación CRAN son las más integrales en este aspecto, pues además de atender la educación, salud, alimentación, adopción, también prestan servicio de vivienda. La FHSM además cuenta con una granja en sus instalaciones lo que le brinda una ventaja competitiva en la formación de sus niños agregando el aspecto ambiental y de auto sostenibilidad con su Huerta. Una fortaleza de la Fundación Cigarra es su énfasis en tecnología, música, e inglés, que pueden ser oportunidades por explotar por la FHSM.

Ubicación: La ubicación de la Fundación dentro de la ciudad favorece el voluntariado, teniendo en cuenta que los estratos que forman su población objetivo no les gusta ir a lugares considerados peligrosos y estos en su mayoría viven en la zona norte de la ciudad, donde se encuentra ubicada la fundación, todas las otras fundaciones están ubicadas en lugares deprimidos de la ciudad y/o alejados de su público objetivo para voluntariado.

Botón de donar: Una debilidad muy grande de la FHSM frente a sus competidores es la falta de un botón para realizar donaciones que funcione. Según El estudio de Global Trends in Giving 2018, el 72% de las fundaciones alrededor del mundo aceptan donaciones a través de sus páginas web. La página

que mejor maneja el botón de pago es la Fundación Cigarra que da las 3 opciones de pagos más comunes en Colombia (PayU, PayPal y PSE¹⁸) adicionalmente el proceso es sencillo.

PÁGINA WEB:

Manejo de Marca y usabilidad: En general las páginas analizadas tienen un buen manejo de marca, con coherencia entre los colores, tipografía y logotipo en todos los medios digitales. La usabilidad es buena e intuitiva. La FHSM tiene graves problemas de diseño, manejo de marca, diseño y usabilidad.

Idioma: Todas las Fundaciones analizadas tienen versión en inglés menos la FHSM,

Blog: La Fundación CRAN es la única que tiene un Blog que puede ser muy útil para posicionamiento.

Newsletter: 3 de las Fundaciones cuentan con Newsletter. CRAN, Hogar Integral y Aldeas Infantiles.

Posicionamiento a nivel nacional: Dentro la competencia directa, la mejor posicionada es la de la Fundación Hogar integral, seguida por CRAN, FHSM y finalmente Cigarra.

Porcentaje de rebote: El mejor porcentaje de rebote también lo tiene la Fundación Hogar integral con un 18,09%.

Países de Consulta: Mayoritariamente las visitas de todas las fundaciones analizadas provienen de Colombia, La Fundación Cigarra tiene una fortaleza en la captación de público de Estado Unidos.

Canales de tráfico: La fundación CRAN tiene un 48,36% de búsquedas pagas lo que pone en evidencia que tiene un presupuesto destinado a marketing digital que da muy buenos resultados. Hogares Infantiles atrae tráfico pago en un 5,04%. Las otras fundaciones, incluida la FHSM tienen principalmente tráfico orgánico. Hogares infantiles tiene trafico proveniente de referidos de solo 3,39%. y al igual que Hogar Integral, también tiene tráfico proveniente de medios sociales en un bajo porcentaje, pero lo tienen.

REDES SOCIALES:

Contenido para cada red: La única Fundación que da un uso adecuado a cada red social, enfocando adecuadamente el contenido y el publico objetivo es la ONG Aldeas Infantiles SOS. Las otras Fundaciones simplemente copian lo que se publica en Facebook en las otras redes.

Manejo de marca: En este sentido se podría decir que la FHSM tiene el puntaje más bajo pues no hay una coherencia en el manejo de los colores corporativos, así como en el de su logotipo. De igual manera las tipografías y estilo de las imágenes no manejan una misma línea de diseño. Debilidad de diseño de piezas y manejo de marca (No tienen manual de imagen o marca)

Presencia en redes: Todas las Fundaciones analizadas tienen presencia en Facebook y la cantidad de seguidores se encuentra dentro del promedio de su competencia, analizando la competencia directa se destaca CRAN con 5.569 seguidores frente a 1.121 de la FHSM.

Frecuencia de publicación: Según el estudio de Tendencias Globales en Donaciones del 2018 el 25% de las fundaciones hacen una publicación diaria, el 23% día de por medio, el 19% semanalmente y el 15%

¹⁸ **PSE** es un sistema centralizado y estandarizado, desarrollado por ACH Colombia, mediante el cual las empresas brindan a los usuarios la posibilidad de realizar sus pagos y/o compras a través de Internet, debitando los recursos en la entidad financiera donde éstos tengan su dinero

menos de una vez por semana [CITATION Pub18 \l 3082]. De acuerdo con esto , en general las fundaciones analizadas tienen una baja tasa de publicaciones. Respecto a la frecuencia de publicación, varía de una red a otra, pero en general se ve una relación entre la cantidad de seguidores y de publicaciones pues la Fundación CRAN hace por lo menos 3 por semana al igual que Aldeas Infantiles SOS, y son estas las dos que muestran mayor número de seguidores.

Influenciadores: La FHSM tiene acceso a gran cantidad de influenciadores que pueden ayudar a difundir de manera viral contenidos o eventos que la fundación quiera promover lo que la podría hacer muy competitiva. Hogar Integral usa influenciadores del Universo Cosplay, dirigiéndose a un público joven diferente al de la FHSM, y otras personalidades públicas reconocidas. Las otras fundaciones analizadas no usan influenciadores.

Compromiso: A pesar de que la Fundación Cigarra tiene muy pocos seguidores respecto a la competencia, es la que mejor compromiso e interacción tiene por parte de sus seguidores.

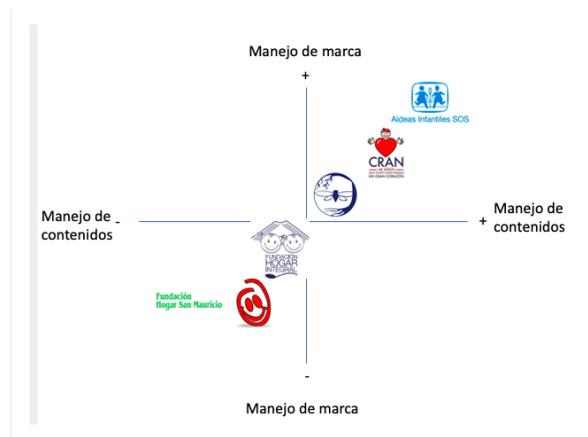
Redes sociales:

- Instagram: Solo dos Fundaciones usan esta red y tienen un buen número de seguidores, CRAN con 1.467 y Aldeas Infantiles con 12.400.
- Twitter: Solo Aldeas Infantiles publica con frecuencia en esta red y tiene un número importante de seguidores 3.870. Las Fundaciones que son competencia directa prácticamente no publican en esta red. La FHSM tiene esta red completamente abandonada.
- Youtube: En general todos tienen muy pocos seguidores y publicaciones.
- Instagram: Solo la competencia indirecta hace uso de esta red social y la usan para transmitir el mismo contenido de las otras redes.

Experiencia: La fundación más joven es la Fundación Cigarra pero en términos de redes sociales ha tenido muchos avances respecto al poco tiempo que tiene de fundada. Las redes sociales mejor manejadas después de la competencia indirecta es la de la Fundación CRAN.

Teniendo en cuenta todo lo anterior se realizó un mapa de posicionamiento basado en dos variables; manejo de marca y manejo de contenidos pues la coherencia entre estas dos conlleva a los resultados que se evidencian en términos de cantidad de seguidores. La fundación mejor posicionada justamente es aquella que tiene un buen manejo de estas dos variables.

Ilustración 1 – Mapa de Posicionamiento



Fuente: Elaboración propia con base en conclusiones de estudio de la competencia

c) Público Objetivo:

Para entender al público objetivo debemos revisar la cultura filantrópica en el país. Según la entrevista realizada por la Universidad de Los Andes a Tom Tierney, uno de los mayores expertos en filantropía del mundo y coautor del libro '*Give Smart: Philanthropy that Gets Results*', una guía para aprender a donar de forma inteligente. "Colombia tiene una historia de solidaridad, preocupación social y compromiso comunitario", además asegura que poner todos los medios disponibles al servicio de otros es una de las experiencias más gratificantes para un ser humano. "Los millonarios con los que he tenido el privilegio de trabajar dirán que la filantropía es uno de los aspectos más valiosos de su vida. De hecho, aquí en Colombia hay una historia larga de generosidad ligada a la religión y está basada en la caridad, que es un concepto cultural poderoso e importante dentro de la filantropía." [CITATION Uni \l 3082] Así mismo, pone en evidencia que la crisis de las instituciones públicas y los constantes actos de corrupción han generado en los donantes una crisis de confianza y la gente teme dar dinero y que no llegue a las manos correctas.

Por otro lado, se evidencia el potencial filantrópico de las nuevas generaciones, "Lo que he observado es que los jóvenes de esta época, más que cualquier generación anterior, quieren hacer del mundo un lugar mejor, lo que he observado es que los jóvenes de esta época, más que cualquier generación anterior, quieren hacer del mundo un lugar mejor" [CITATION Uni \l 3082]. Esto nos plantea un público que no se tiene contemplado y que puede representar una oportunidad para atraer otras fuentes de ingreso.

El público objetivo se divide en personas naturales, empresas y organizaciones internacionales. Para definir el perfil de las personas naturales, se realizó un análisis de la base de datos de donantes actuales de la FHSM, así como se tuvo en cuenta el perfil de los seguidores de la fundación en redes sociales, y el estudio de Tendencias Globales en Donaciones del 2018, en su sección para América del Sur.

Dentro de las personas naturales encontramos donante anual y ocasional. El primero es activo socialmente, les preocupa la calidad de vida de sus compatriotas, suelen colaborar con causas sociales y son fieles a la Fundación año tras año, tienen un nivel adquisitivo y educativo alto, ocupan posiciones directivas, es activo en movimientos religiosos y de voluntariado, los donantes de dinero están entre los 35 a 44 años y el sexo es indiferente, mientras que la población de voluntarios si es predominantemente femenina, Respecto al otro tipo de donante que lo hace de forma ocasional, ven la donación más como un intercambio, esperan tener algún beneficio y tienen cierta desconfianza, el nivel adquisitivo y educativo es medio, tienen entre 35 y 45 años, el sexo que predomina es el femenino [CITATION Pub18 \l 3082].

Estos donantes prefieren realizar sus donaciones mediante pagos PSE que permitan pago con tarjeta crédito o débito (el 46% de los donantes prefieren hacerlo online con tarjeta crédito y débito, 20% por transferencia bancaria, 11% que prefieren PayPal y 10% en efectivo, el 50% lo hacen en un programa de descuento mensual). El medio por el que prefieren recibir agradecimiento por su donación es el email (72%) [CITATION Pub18 \l 3082].

El medio de comunicación a través del cual son motivados a donar son las redes sociales (29%), seguido por el correo electrónico (27%) y la página web (18%). La red social que más inspira a la donación es Facebook (56%), Instagram (20%) y Twitter (13%). Las fechas especiales como la Navidad, semana santa, día de la mujer, Halloween, entre otras, son oportunidades perfectas para lanzar una campaña de mercadeo 'non-profit' o "sin ánimo de lucro". Tradicionalmente, las personas se sienten más afines a donar en esas fechas y unirse a causas benéficas [CITATION Pub18 \l 3082].

Ahora, respecto a las empresas, existen motivaciones fiscales para realizar donaciones, dadas por beneficios tributarios del 25% en el impuesto de renta sobre el valor donado [CITATION Cig19 \l 3082]. Esto, combinado con la oportunidad de entrar en un programa de responsabilidad empresarial, que ha tenido una creciente importancia al estar ligado a los procesos de globalización económica y a la internacionalización de la economía colombiana y trae beneficios tangibles como aportes en innovación,

diferenciación de la marca y mayor compromiso por parte de sus empleados [CITATION Com12 \l 3082]. La variedad de programas con los que trabaja la fundación, facilita a las empresas la incursión en un programa de RSE con ésta por lo que podemos ver todo tipo de empresas dentro de la base de datos de la Fundación y es un factor que se puede aprovechar y comunicar más para incrementar la participación de empresas en el financiamiento de la Fundación.

Respecto a las organizaciones Internacionales se tiene que considerar que la participación de este público objetivo está regulado por La Agencia Presidencial de Cooperación Internacional de Colombia, APC-Colombia, que es quien gestiona, coordina y orienta la cooperación internacional pública, privada, técnica y financiera no reembolsable que reciba y otorgue el país, en este sentido, en la participación con este público objetivo se deberán considerar las prioridades que da el país para la cooperación internacional a los territorios más necesitados y principalmente en 3 áreas temáticas: construcción de paz, desarrollo rural sostenible y conservación y sostenibilidad ambiental. Adicionalmente, se debe prestar atención a nuevas modalidades de contratación con este público, como son los programas de bonos de Impacto Social oportunidad cuyo modelo de pago se basa en resultados y busca comprometer al gobierno, el sector privado y las organizaciones sociales en el desarrollo de alternativas innovadoras y efectivas para enfrentar los desafíos sociales. La Fundación deberá considerar estos aspectos para plantear proyectos que se enmarquen dentro de estos términos y así facilitar el ingreso de estas ayudas.

Tanto empresas como las organizaciones internacionales utilizan LinkedIn como red social corporativa para contactar con otras empresas y realizar la promoción, divulgación y difusión de sus acciones y es una de las herramientas más eficaces para comunicar la RSC. [CITATION Fra17 \l 3082]

2.1.2 Macroentorno

a) Demografía

Colombia tiene 48.258.494 habitantes, de los cuales el 22,6% son niños de 0 a 14 años, y el 8.72% son adolescentes entre los 15 y 19 años [CITATION DAN18 \l 3082]. En Bogotá se concentran 7.181.469 habitantes y de estos el 18.5% son niños y el 7.74% son adolescentes de 15 a 19 años.

Respecto a la violencia basada en género, especialmente la violencia sexual contra niños y niñas, según el Instituto Nacional de Medicina Legal y Ciencias Forenses, entre enero y abril de este año hubo 8.230 casos reportados de violencia sexual en los que las víctimas fueron niños, niñas y adolescentes, según informó Medicina Legal. En el mismo periodo del 2018 hubo 7.165 casos, lo que significa un incremento del 15 % en 2019. El 86 % (7.086) de las víctimas fueron mujeres y el 14% (1.144) hombres. Y en más del 65% de los casos los victimarios son personas conocidas por los menores [CITATION Med18 \l 3082]. Estas cifras podrían ser aún mayores si se tiene en cuenta que no todos los casos son denunciados, Solo 3 de cada 10 víctimas se atreven a denunciar el abuso sexual infantil [CITATION Ald19 \l 3082].

El presidente de la Fundación del Grupo Éxito, Carlos Mario Giraldo, reveló las cifras que demuestran que más el 10,8 % de la primera infancia (entre los 0 y 5 años) padecen condiciones de hambre extrema en Colombia. [CITATION Car19 \l 3082]

Respecto al derecho a la educación, considerando el momento histórico por el que pasa Colombia de construcción de paz, la educación de calidad se mantiene como un aspecto que contribuye más que cualquier otro a la equidad, la construcción de paz y a la reconciliación. Esta es una de las premisas de la Fundación, por esto brinda acompañamiento desde la primera infancia hasta la educación superior a lo niños que atiende. En Colombia de 100 estudiantes que ingresan a la escuela en las zonas urbanas, el 82% completa su educación, en tanto que, en las zonas rurales, sólo el 48 por ciento lo hace. Mientras

que la tasa nacional de analfabetismo es de 7.4 por ciento, en los afrodescendientes e indígenas es de 11,2 y 28,6 por ciento, respectivamente. [CITATION Min \l 3082]. Estas problemáticas plenamente identificadas por el Gobierno nacional están tratando de ser mitigadas a través de diferentes programas que se tratarán más adelante, así como de políticas públicas a las que se debe acoger la fundación.

b) Economía

Respecto al presente año, al revisar las cifras del PIB proporcionadas por el DANE se evidencia una reactivación de la economía en el 2019 ya que el PIB tuvo el mayor crecimiento de los últimos 4 años, el gasto de consumo final individual de los hogares creció en el segundo trimestre de este año al 4,6%, siendo su mayor registro desde 2015.

Sin embargo, mientras la economía crece el desempleo aumenta. Con el resultado de la tasa de desempleo en agosto, entregado por el DANE, la cifra de desempleo completó 17 meses al alza. En total, la cifra del mes anterior reportó un crecimiento de 1,6 puntos porcentuales frente a 2018, pasando de 9,2% a 10,8%; mientras que la tasa de desempleo en las áreas metropolitanas fue de 11,4%. Según el director del DANE, hay sectores y actividades de la economía local que aunque están creciendo, lo están haciendo empleando menos personas de las que antes necesitaban [CITATION Med19 \l 3082].

En términos generales Colombia ha presentado a través de los años un historial de gestión macroeconómica y fiscal prudente, y ha mantenido su calificación de grado de inversión desde 2013 con una categorización como país de renta media alta. Las cifras de Inversión Extranjera Directa también están creciendo. En el primer trimestre del presente año creció en 68%. Estos sucesos han hecho que las ONGs internacionales con presencia en Colombia, comiencen a ver un potencial de recaudo alto en el país, creando una tendencia generalizada de auto-sostenibilidad financiera. Así las cosas, se espera que la competencia por los recursos aumente en los próximos años. [CITATION Sav18 \l 3082]

El aumento en inversión extranjera en el país, es un punto favorable en términos económicos para la Fundación, así como el aumento en el presupuesto asignado por parte del Estado a educación, salud y protección social por 23,3 billones de pesos, lo que representará un aumento de 7,5 billones de pesos, esto considerando que estos tres rubros hacen parte fundamental de su labor social.

Sin embargo, se tendrá que tener en cuenta el impacto que tendrá en la sociedad dicha Ley de Financiamiento pues en términos fiscales, Colombia ocupa la posición 146 entre 190 países en pago de impuestos reflejando el limitado desempeño en materia tributaria. En este sentido, se estima que se deben destinar 255 horas en promedio al año para cumplir con las obligaciones tributarias, cifra significativamente alta si se compara con lo requerido en los países de la OCDE (159 horas al año). Así mismo, estiman una tasa de impuestos sobre el total de ganancias por 71,9% versus 39,8% en la OCDE. Ambos indicadores Colombia presenta un retroceso con respecto al año pasado [CITATION AND181 \l 3082]. Así mismo, los cambios recientes en las regulaciones tributarias y en los mecanismos de contratación, disminuirán los incentivos de las donaciones e incrementarán la dificultad de contratar con el Estado. Específicamente, “el Decreto 092 de 2017, restringió la contratación estatal al poner condiciones que dificultan el proceso para las entidades sin ánimo de lucro. Por ejemplo, algunos tipos de convenios implican el pago de una contrapartida del 30 por ciento en capital [CITATION Sav18 \l 3082]”.

Pese a lo anterior cabe anotar que las Asociaciones sin ánimo de lucro ESAL cuentan con un régimen especial tributario que consiste en un tratamiento diferencial en el impuesto sobre la renta, contando con una tarifa especial del 20% sobre el beneficio neto o excedente determinado en un periodo gravable, e inclusive pueden llegar a tener el carácter de exento cuando se destine directa o indirectamente, en el año siguiente si se reinvierte totalmente sus ganancias en los programas descritos en su objeto social y si la DIAN lo puede comprobar [CITATION AND19 \l 3082]. Así mismo, otro incentivo tributario para el tercer sector es el contemplado en el artículo 257 del estatuto tributario que contempla la posibilidad de

tratar como descuento tributario parte de las donaciones que se realicen a las entidades del régimen especial, del que hace parte la FHSM. Estas donaciones darán lugar a un descuento del impuesto sobre la renta y complementarios, equivalente al 25% del valor donado en el año o período gravable.

Esto se debe certificar mediante un documento dirigido al donante, firmada por el representante legal de la entidad donataria, contador público o revisor fiscal cuando hubiere lugar a ello, en donde conste: la fecha de la donación, tipo de entidad, clase de bien donado, valor, la manera en que se efectuó la donación y la destinación de la misma, la cual deberá ser expedida como mínimo dentro del mes siguiente a la finalización del año gravable en que se reciba la donación.

Respecto a la Inflación, en octubre, según el DANE (2019), fue de 0,16%, lo que llevó a que en los últimos 12 meses se ubique en 3,86%. El DANE (2019) encontró, además, que, por nivel de ingresos, el grupo de personas pobres tuvo un IPC anualizado de 4,09%, por encima del 3,01% registrado un año atrás. En tanto, para los vulnerables, la inflación fue de 4,15%, para la clase media fue de 3,92%, mientras que para los ingresos altos registró un 3,37% y la tasa de interés de intervención queda en 4,25 por ciento [CITATION Por19 \l 3082]. Si retomamos las alzas en impuestos, la inflación para los mas pobres y las altas tasas de interés no parece haber un buen panorama para la población menos favorecida del país lo que puede aumentar la brecha de la desigualdad e incrementar las problemáticas contra las que lucha la Fundación.

c) Factores Sociales y Culturales:

Colombia se encuentra en un momento coyuntural de la historia ya que se encuentra saliendo de años de guerra y buscando caminos de paz, la sociedad necesita hacer el tránsito de la sociedad de guerra a una que aprende a convivir y el gobierno le está apostando a tener la Economía Naranja como el camino para fortalecer la competitividad del país y abrir la puerta a manifestaciones culturales que ayuden a sanar al país. La economía naranja es una herramienta de desarrollo cultural, social y económico. Se diferencia de otras economías por el hecho de fundamentarse en la creación, producción y distribución de bienes y servicios, cuyo contenido de carácter cultural y creativo se puede proteger por los derechos de propiedad intelectual [CITATION Min1 \l 3082].

Por otro lado, la educación también se ha convertido en un Pilar del Gobierno para construir una economía más sólida, en este El Ministerio de Educación expuso la política educativa del Presidente Iván Duque ante el cuerpo diplomático acreditado en Colombia en el que destacó la promoción de la educación inclusiva y pertinente, la cual busca que los niños y jóvenes tengan todas las oportunidades, hagan tránsito con éxito en el sistema educativo y cumplan sus metas de vida. Así mismo explicó las metas de las políticas de primera infancia con atención integral a 2 millones de niños y niñas hasta 2022, en conjunto con el ICBF y demás instancias del Estado. De ese total, 500 mil niños y niñas son del grado de transición, lo que permitirá acercar al País a brindar cobertura universal e integral en este nivel [CITATION Min18 \l 3082].

d) Medioambiente

En materia ambiental el distrito promueve políticas en favor de la educación ambiental y sus principales enfoques son:

- Fortalecer la promoción y articulación de instancias, instrumentos y mecanismos de gestión en educación ambiental consolidando las iniciativas sociales enmarcadas en procesos de formación ciudadana y en dinámicas de participación incidente.
- Articular al sistema educativo, a la administración pública, al sector productivo, a medios de comunicación y a las diferentes prácticas organizativas sociales, al establecimiento de compromisos y corresponsabilidades específicas frente a la gestión en educación ambiental.

- Fortalecer la producción y divulgación de conocimiento a partir de la investigación y la sistematización de experiencias en los diversos escenarios e instancias de gestión ambiental de la ciudad [CITATION Sec \l 3082]

La FHSM tiene dentro de sus objetivos la promoción de la educación ambiental tanto en sus estudiantes como en colegios y universidades que quieran utilizar sus instalaciones para la realización de salidas pedagógicas y préstamo para prácticas profesionales.

Adicionalmente, de la mano de la política de ecourbanismo y construcción sostenible, la Fundación propende por proporcionar espacios verdes para el aprovechamiento no solo de los niños sino también de la comunidad circundante. Y a través de la generación de alimentos en su huerta también contribuyen a proyectos de autosostenibilidad, creando conciencia desde la primera infancia.

e) Tecnología

En el presupuesto General de la nación se establece el rubro de inversión en ciencia y tecnología con valor de 130 mil millones de pesos. Y es que a pesar de que ha habido aumento en la solicitud de registro de patentes de invención por parte de residentes de 168 en 2006 a 595 en 2017, según estadísticas de la Superintendencia de Industria y Comercio, en Colombia la adopción de Tics ha tenido un desempeño desfavorable, ya que cayó 4 posiciones con respecto a la medición de 2017 debido principalmente a la desmejora en suscripciones de banda ancha móvil y usuarios de Internet, que cayeron 9 y 5 posiciones respectivamente. Por su parte, las suscripciones telefónicas móviles avanzaron 17 posiciones en el ranking [CITATION For19 \l 3082].

Ahora bien, analizando la penetración de internet en Colombia al 2018 era del 62.3%. Al finalizar el año se alcanzaron 32,71 millones de conexiones de Internet de banda ancha de las cuales 17,6 eran conexiones a redes fijas y 15,1 millones a conexiones móviles por demanda, lo que demuestra el alto uso del móvil por parte de los colombianos. Por otro lado, la población que más usa Internet está entre los 26 y 40 años siendo el 85,8% del total de usuarios [CITATION DAN17 \l 3082].

Por otro lado, en términos de la tecnología que utilizan Las ONGs y Fundaciones en Sur América para sus transacciones, según el estudio de Public Interest Registry (2018) llamado *2018 GLOBALTrends in Giving Report*, el 88% de las Organizaciones tienen página web y son compatibles con versión móvil y de estos el 57% usan WordPress como administrador de contenidos y solo el 3% usa Joomla, La página web de la fundación esté hecha en esta plataforma que ya es prácticamente obsoleta por la dificultad para su administración.

El 56% de las organizaciones aceptan el pago de donaciones a través de su web y 76% de estos aceptan tarjeta de crédito y el 41% participan en #GivingTuesday, tendencia que aún no es muy conocida en la región y representa una oportunidad para promover las donaciones. Respecto a las redes sociales, el 98% tienen Facebook, 72% YouTube y 71% Twitter, siendo las 3 redes sociales más populares. El 55% tienen Instagram y el 41% LinkedIn. Respecto a las aplicaciones de Mensajería, WhatsApp es la principal y cada vez más utilizada para mercadeo online, siendo usada por el 90% de las ONGs [CITATION Pub18 \l 3082].

f) Factores políticos y legales

Colombia es un estado presidencialista, unitario y con separación de poderes, ejecutivo, legislativo y judicial. El gobierno actual está bajo el mandato del presidente Iván Duque cuyos principales pilares de gobierno son la legalidad, el emprendimiento, y la equidad, con ejes transversales en materia de: infraestructura, sostenibilidad ambiental e innovación [CITATION Dep18 \l 3082].

A continuación se establece el marco legal bajo el cual debe regirse la Fundación y que se debe conocer para la realización del Plan de Marketing Digital.

1. Ley 1098 de 2006: Por la cual se expide el código de infancia y adolescencia. El cual busca reconocer y garantizar los derechos de los niños niñas y adolescentes, prevenir situaciones que amenacen su ejercicio y realizar acciones que restablezcan el ejercicio de estos, en el contexto específico del Distrito Capital. Específicamente en el artículo 47 hace referencia al manejo de fotografías de menores de edad. No está permitida la publicación de fotos, nombre, entrevistas o datos que identifiquen o puedan dar lugar a la identificación (como las iniciales, contextura física, color de piel, edad, etc.) de menores de edad o de adolescentes, en ninguno de los siguientes casos: cuando hayan sido víctimas de delitos, cuando sean autores de delitos, o cuando sean testigos de actos delictivos. Solo en el caso en que sea necesario establecer su identidad para reestablecer su derecho (encontrar su familia, por ejemplo) se pueden publicar los datos. Para publicaciones no relacionadas con delitos, siempre deberán contar con la autorización de los padres, o de quien tenga su patria potestad. En caso de que no sea posible obtener dicha autorización de los padres, el permiso deberá ser dado por el ICBF.
2. Ley 115 de 1994, Ley general de educación: Derecho a participar en diferentes esferas Respecto a la educación preescolar, el artículo 16, dispone como uno de sus objetivos, el “El desarrollo de la capacidad para adquirir formas de expresión, relación y comunicación y para establecer relaciones de reciprocidad y participación, de acuerdo con normas de respeto, solidaridad y convivencia”. Según el artículo 21, constituye un objetivo de la educación básica en el ciclo de primaria, “La formación para la participación y organización infantil y la utilización adecuada del tiempo libre”
3. Ley 1622 de 2013 estatuto de ciudadanía Juvenil: adopción de las políticas públicas necesarias para su realización, protección y sostenibilidad; y para el fortalecimiento de sus capacidades y condiciones de igualdad de acceso que faciliten su participación e incidencia en la vida social, económica, cultural y democrática del país”.
4. Convención de los Derechos del Niño, en el Convenio 182 de la OIT: este marco dispone el derecho de los niños, niñas y adolescentes a ser protegidos contra actos de violencia en los que sufren los máximos rigores, tales como el desplazamiento forzado, las minas antipersonal, las enfermedades prevenibles, los desastres naturales, o a ser especialmente protegidos cuando hay situaciones de emergencia o desastres naturales y en general, a ser protegidos contra cualquier acto que amenace o vulnere sus derechos.
5. Acuerdo 614 de 2015 Concejo de Bogotá D.C.: Las Secretarías Distritales de Educación y de Integración Social, en el ámbito de su competencia, habilitarán en el aplicativo correspondiente a la inscripción de estudiantes en cualquier ciclo educativo de matrícula, los campos de diligenciamiento de peso y talla, con el fin de generar una alerta temprana de sobrepeso, obesidad o bajo peso en los niños y adolescentes, a fin de adelantar una coordinación interinstitucional con los respectivos colegios y jardines y tomar las acciones pertinentes por parte de estos, en asocio con los padres de familia o acudientes. Las anteriores entidades junto con la Secretaria de Salud, deberán crear programas dirigidos a la comunidad educativa en general y a los estudiantes en particular, con énfasis en hábitos de vida saludable, promoción de la salud y prevención de sobrepeso y obesidad, pudiendo para tales efectos suscribir convenios con las

EPS u organizaciones de la sociedad civil, con experiencia comprobada en el tema [CITATION Alc \l 3082].

6. Ley 1753 de 2015 Nivel Nacional: Adopta el Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018 "Todos por un nuevo país". El Gobierno Nacional consolidará la implementación de la política de primera infancia y desarrollará una política nacional para la infancia y la adolescencia, en armonía con los avances técnicos y de gestión de la estrategia De Cero a Siempre, con énfasis en la población con amenaza o vulneración de derechos. (Artículo 82). Igualmente, se determina que el Gobierno reglamentará los mecanismos para el fortalecimiento de las modalidades comunitarias y de Familia, Mujer e Infancia (FAMI), siguiendo los lineamientos de la estrategia de atención integral a la primera infancia. (Artículo 83) [CITATION Alc \l 3082].
7. Decreto 891 de 2017 Nivel Nacional. Adiciona un párrafo al artículo 190 de la Ley 1448 de 2011, en relación al proceso de restitución de los derechos de los niños y niñas adolescentes a cargo del ICBF (Ley 1098 de 2006), desvinculados de las FARC-EP en virtud del Acuerdo Final para la Terminación del Conflicto y la Construcción de una Paz Estable y Duradera, punto 3.2.2.5. Menores que serán objeto de medidas de especial atención que incluirán los principios orientadores para garantizar la restitución de sus derechos con enfoque diferencial, priorizándose su acceso a la salud y a la educación, que una vez cumplan la mayoría de edad ingresarán al proceso de reintegración social y económica que lidera la Agencia Colombiana para la Reintegración de Personas y Grupos Alzados en Armas y a otros programas que se acuerden en el marco de un proceso de paz [CITATION Alc \l 3082].
8. Código de Autorregulación Publicitaria:

Artículo 8: Responsabilidad Social La publicidad deberá elaborarse con un sentido de responsabilidad social. Deberá, por lo tanto, abstenerse de:

- a. Promover o condonar cualquier forma de discriminación, incluyendo la que se basa en raza, religión, género, nacionalidad, edad, orientación sexual o discapacidad física.
- b. Aparentar que condona o incita a la violencia, o bien a conductas irresponsables.
- c. Promover conductas ilegales.
- d. Aprovecharse de la superstición de las personas con el objeto de difundir ideas o promover ventas.
- e. Enfatizar en forma despreciativa cualquier diferencia social resultante de un menor o mayor poder adquisitivo de los grupos a los que se dirige o podría dirigirse.

Artículo 13: Testimoniales La publicidad podrá utilizar testimonios y endosos al producto anunciado siempre y cuando los mismos sean genuinos, verificables y basados en experiencias previas o conocimientos de quien presta la declaración. Testimonios o endosos que se vuelvan obsoletos por el paso del tiempo no podrán ser utilizados. En caso que la persona que rinda su testimonio reciba una compensación a cambio del mismo, esta situación deberá informarse claramente.

Artículo 15: Uso de Imagen. La publicidad no podrá mostrar o referirse a personas sin su autorización previa y expresa, sean estas figuras públicas o no. Adicionalmente, la publicidad deberá abstenerse de mostrar propiedades o bienes reconocibles de terceros sin su autorización cuando de tal uso pueda inferirse un apoyo o endoso al mensaje difundido y/o al producto anunciado [CITATION Tap13 \l 3082].

2.2 Análisis Interno

2.2.1 Misión

Acoger y proteger con amor y absoluta dedicación a la niñez desamparada, para que puedan disfrutar de sus derechos fundamentales, brindándoles educación, albergue y alimentación, en las modalidades de internado y externado, mediante programas educativos, formativos y de atención integral, que les permita ocupar un lugar digno y productivo en la sociedad, donde puedan formar parte de un hogar permanente, con el apoyo de nuestros benefactores.

2.2.2 Visión

Continuar creciendo con fe y esperanza en el desarrollo del alto liderazgo alcanzado en la implementación de todos los programas que nos permitan atender a un número de niños cada vez mayor, para verlos realizados en su proyecto de vida, como seres felices y útiles a la sociedad.

2.2.3 Estrategia Corporativa

La fundación está ubicada en Bogotá, Colombia en la Carrera 80 No 172A-90. Ubicación estratégica en un sector privilegiado de la ciudad, con amplias áreas verdes que, por un lado, brindan a los niños un espacio adecuado para su crecimiento y, por otro lado, a los voluntarios facilidades de acceso por su ubicación dentro de la ciudad.

La Fundación presta atención integral a niños, niñas y adolescentes que se encuentran en algún grado de vulneración de sus derechos. Para el cumplimiento de este objetivo la Fundación debe prestar servicios de calidad en cada uno de los aspectos de la vida de la población que atiende, que son niños y niñas de 0 a 18 años, garantizando el restablecimiento de cada uno de sus derechos.

La FHSM, se ha caracterizado, no solo por el cumplimiento de los parámetros que le exige el gobierno en términos de dotaciones, sanidad y orden. En este Hogar se preocupan por transformar las historias dolorosas que acompañan a los niños que ingresan, a través del afecto y de profesionales de diferentes áreas que se encargan de su rehabilitación no solo física, en algunos casos, sino también moral. En palabras de su fundadora Gloria Londoño de Cajiao "Acá los llenamos de besos y abrazos, además de todas las ayudas profesionales que necesitan para salir adelante. El afecto es clave para su recuperación" [CITATION EIT07 \l 3082].

Una característica de la Fundación, que le permite ser competitiva frente a otras instituciones similares del Tercer Sector, es su apuesta en la innovación, tanto en la búsqueda del bienestar de los niños, como en sus servicios o proyectos paralelos para su auto-sostenimiento. La FHSM fue pionera en la implementación de instituciones mixtas y con inclusión de niños especiales, e inclusive en la aceptación de niños con sus mascotas, todo esto en pro de favorecer su recuperación emocional y la reconstrucción de su familia. También ha propuesto Implementar el plan "padrino afectivo", quien no tiene que dar una donación en dinero, aunque obviamente la fundación agradece este tipo de apoyo, su función es dar acompañamiento y seguimiento en su etapa de reintegro para que no fracase. Así mismo, han desarrollado proyectos de auto-sostenimiento, que a la vez complementan la formación integral de los niños, ejemplo de esto es la eco granja, que ha recibido una mención por prácticas de agricultura urbana del Jardín Botánico de Bogotá, y que brinda una alternativa de educación ambiental para los niños de la fundación, así como para colegios que quieran realizar salidas pedagógicas o clases extracurriculares en esta, siendo una posibilidad de ingresos adicionales para sus sostenimiento sin contar con los productos que en esta se producen y sirven para la alimentación sana de los niños.

El esfuerzo por cumplir con su objetivo se ve plasmado en las caras de sus niños, la calidad de sus instalaciones, y el calor humano que se percibe en cada uno de quienes la conforman, adicionalmente brindan la tranquilidad a sus donantes de la transparencia en el manejo de los fondos recaudados ya que

son los mismos voluntarios quienes manejan estos fondos y los pagos que se realizan mediante cheques requieren de la firma de un empleado y un voluntario, garantizando además transparencia y seguridad.

2.2.4 Estrategia Competitiva

Aunque en este sector no existe el mismo tipo de competencia que se encuentra en un sector comercial, y su objetivo no es lucrativo, si requieren de fondos para su sostenimiento y es necesario competir con otras instituciones en la captación de estos. Como se observó el análisis de la competencia, aunque en términos digitales no se pudieron identificar muchos aspectos fuertes frente a las otras fundaciones analizadas, el acceso a gran cantidad de influenciadores que pueden ayudar a difundir de manera viral contenidos o eventos que la fundación quiera promover es un aspecto que puede ayudar en la estrategia que se vaya a plantear.

Por otro lado, una ventaja competitiva frente a la competencia es su ubicación estratégica en la ciudad de Bogotá que favorece el voluntariado, así como el *storytelling* que se puede generar a través de las historias de sus niños, sus familias y vivencias diarias en la fundación.

Respecto a estrategias de crecimiento, se busca seguir generando recursos a través de proyectos que generen sostenibilidad sin depender de la caridad. En este sentido La fundación tiene varias ideas que pueden ser implementadas de la mano del plan de marketing como es el proyecto dejando huella que funciona como bonos de condolencias, e historias de vida. Otro proyecto que tiene el mismo fin es la prestación de servicios de terapia ocupacional no solo a niños de la fundación sino también a externos a través del ICBF y el de la panadería, con la que ya cuenta la fundación, pero se busca fortalecer la comercialización a través de proyectos productivos con familiares.

2.2.5 Problemática de costos

La captación de fondos hasta el momento se ha realizado principalmente con acciones offline, mediante la realización de eventos sociales, relaciones públicas y voz a voz, contando con un gran apoyo por parte de comunidades religiosas, especialmente EMAUS. Las acciones online han sido muy pocas y no van más allá de tener una página web a la que no le funciona el botón de pagos y publicaciones periódicas en Facebook sobre sus eventos por lo que no se podría decir que las acciones digitales tengan en este momento algún impacto en la captación de fondos.

En entrevista realizada a las directoras de la Fundación, manifestaron que el déficit mensual es de 25 millones y que de los ingresos que se perciben en donaciones solo 5 representan un ingreso fijo para la fundación. De lo que se desprende la necesidad de conseguir ingresos fijos mensuales que les permitan cubrir los gastos fijos ya sea a través de donaciones mensuales fijas o mediante la promoción de sus proyectos productivos.

Tabla 1. Distribución de donaciones por año.

Año	Tipo de donante	Cant. Donantes	Aporte mensual	Vr. Total año	Aporte total año
2017	Empresa	41	\$539.416	\$265.392.802	\$333.250.702
	Personas	20	\$282.741	\$67.857.900	
2018	Empresa	47	\$792.308	\$389.815.356	\$532.074.610
	Persona	15	\$592.747	\$142.259.254	

Fuente: Elaboración propia (2019), con base en información recolectada de redes sociales.

2.2.6 Estrategia Funcional

La estructura organizacional de la Fundación está conformada por su presidenta y Fundadora, la señora Gloria Londoño De Cajiao, un Revisor Fiscal, el señor Julio Cesar Perdomo Ortiz Revisor Fiscal y la Junta Directiva y un Gerente, quienes están a cargo de la toma de decisiones de alto nivel. Cabe anotar que el consejo de Dirección y Junta Directiva Administradora, Los miembros del Consejo de Fundadores y la Junta Directiva, donan sus conocimientos y tiempo para el desarrollo de sus funciones en la entidad.

Posteriormente se encuentran dos directoras, una a cargo de la gestión administrativa y la otra de la gestión educativa, las dos trabajan de forma mancomunada atendiendo el funcionamiento diario de la Fundación. El área administrativa está conformada por el departamento de contabilidad cuyo jefe inmediato es el gerente quien además se encarga de todos los temas legales de la fundación.

Respecto a las actividades relacionadas directamente con el Core de la Fundación existen áreas comunes como la de salud y nutrición que está compuesta por fonoaudiología, fisioterapia, enfermería permanente y un médico que asiste a la fundación en días programados o por casos especiales. El área Psicosocial se compone de un trabajador social y un psicólogo. El restaurante conformado por el personal de cocina atiende a las recomendaciones de la nutricionista y es el encargado de brindar alimentación a toda la fundación.

Respecto al área educativa, se divide en Jardín Infantil, que cuenta con una rectora y docentes, y el Colegio de educación básica primaria, compuesto por un rector y 6 profesores. La granja y Huerto están a cargo de un administrador agropecuario. En cuanto a los hogares, la fundación cuenta con 3 secciones divididas en edades y algunas por sexo y cada una de ellas tiene una persona a cargo de un hogar quien debe velar por su limpieza, orden y cuidado de los niños y sus enceres.

2.2.7 Propuesta de valor:

La propuesta de valor de la Fundación está basada en la calidad de los servicios que se presta a los niños y adolescentes que pertenecen a la fundación, así como el buen manejo que se da a los recursos con los que se cuenta. La Fundación ha tenido miles de casos de éxito de niños que han logrado ser ubicados en familias con las que han podido crecer con la garantía de todos sus derechos, así como de egresados de la fundación que han podido realizar su proyecto de vida y son seres felices y útiles a la sociedad. La fundación, con el apoyo del gobierno, los donantes y sus proyectos de auto sostenimiento, ha logrado romper con ciclos de pobreza en Colombia.

2.2.8 Reputación Digital:

Pese a los esfuerzos de la directora administrativa, quien está a cargo del manejo de redes sociales, la comunicación digital no ha sido una prioridad y son consientes que hay mucho por hacer, sin embargo, la Fundación no cuenta con un presupuesto para destinar a esta labor que siempre ha sido realizada por voluntarios pero que al final termina siendo abandonada.

2.2.9 Situación Digital Interna

Los recursos digitales de la FHSM, están conformados por la Pagina web, Facebook, Twitter, y YouTube. Tienen medios ganados con reseñas y entrevistas en páginas de Periódicos y Universidades, entre otros, así como cuentan con varios Influenciadores. A continuación, se profundiza en cada uno de estos recursos:

a) Web

- URL: <http://www.sanmauricio.org/quienes-somos>,
- Tiene un dominio de fácil recordación.
- La página web está hecha en Joomla y no hay nadie dentro de la Fundación capacitado para realizar actualizaciones.
- Su botón de pagos no funciona.
- La página se ve desordenada y desactualizada.
- La página no se ha agregado a Google Analytics por lo que no se tienen estadísticas sobre su uso.

b) Palabras clave

Estas son las palabras clave y cantidad de veces que aparecen en la página web de inicio:

Fundación hogar san Mauricio (4) educación (4) derechos (3) nutrición (3) salud (3) vivienda (3) donaciones (3) jóvenes (3) responsabilidad social empresarial (2) presencial (2) quiero (2) semipresencial (2) voluntario (2) universidad (1) becas (2) eco granja (2) fondo (2) recursos (2) talleres (2) aportes (2). (Ver Anexo).

c) Posicionamiento SEO

La página no está conectada con Google Analytics por lo que no se pueden sacar estadísticas muy precisas. Se analizan las palabras clave que corresponden al Core del negocio de manera manual y los resultados son:

Fundación hogar san Mauricio: 1º posición, 2º posición – Quiénes somos.
Eco granja: 27º - Tercera página en Google
Eco granja en Bogotá: 6º posición.
Voluntario: 33º - Cuarta página en Google
voluntariado en Bogotá: 16º - Segunda página de Google
voluntariado presencial: 24º - Tercera página de Google
Donaciones: No aparece en búsquedas referente a donaciones

Usando herramientas de recolección de datos cualitativos web tales como Woorank, SimilarWeb, y ContentKing se extrajo la siguiente información:

- Puesto nacional de la página: 163.607
- Salud del sitio en términos de SEO: 407/1000
- Duración promedio de visita: 00:03:23
- Páginas por visita: 3.04
- Porcentaje de rebote: 73,16%
- Palabras clave:
- 83,67% de las visitas llegan fundación san Mauricio
- 16,33% por casa hogar fundación niños

- d) Blog: La Fundación no cuenta con un Blog, aunque cabe anotar que su fundadora es una fuente de historias e información relevante para el sector que puede hacer que esta herramienta agregue valor a la estrategia que se quiere proponer.
- e) Marketing de correo electrónico: La fundación nunca ha manejado email marketing para comunicarse con su público objetivo, sin embargo, cuenta con una base de datos que puede ser utilizada para este fin, una vez sea solicitado el correspondiente consentimiento para el manejo de datos que exige la ley.
- f) Redes sociales
 - Tiene 3 redes sociales de las cuales solo maneja 1 que es Facebook. Y de las otras no tienen claves para acceder.
 - No se evidencia coherencia en la comunicación de la marca.
 - El crecimiento de los seguidores ha sido constante, pero se ve un alza mayor de septiembre a octubre cuando se realizó la campaña para promocionar el día de la familia. (Ver Anexo 2).
 - El origen principal de las visitas es desde Facebook, google.com, google.com.es, google.com.co www.sanmarauicio.com. (Ver Anexo 4)
 - Facebook es la única red activa, y el público objetivo en esta son principalmente mujeres (75,8%) de los 25 a 34 años (391 seguidores), seguidas por las de 35 a 44 años (282 seguidores). El 84% de las visitas provienen de Bogotá Colombia, un 5,91% de USA, 1,3% de España, 1,09% de Canadá, 1,09% de Italia, 0,82 de Argentina y México. (Ver Anexo 3)
 - El mayor engagement se ha conseguido con publicaciones que muestran eventos en los que los niños participan. (Ver Anexo 4).

g) Publicidad digital

Hasta el momento no se ha realizado publicidad paga, aunque de manera empírica la coordinadora a cargo de las redes realizó una campaña fundraising promocionando el día de la familia, en la que mediante la simbología de hacer un corazón con las manos y usando también el hashtag #yosoysanmarauicio, voluntarios e influenciadores invitaba a participar del evento cuyo costo serviría como donación. Con esta campaña recaudaron \$16.697.000, lo que pone de manifiesto el potencial que tiene la comunicación digital y crea en los miembros directivos una visión positiva frente el Plan de Marketing Digital.

h) Influenciadores

La Fundación actualmente cuenta con el apoyo de varias personalidades reconocidas en Colombia que han participado en sus redes (Facebook y YouTube) y podrían estar dispuestas a trabajar de manera voluntaria, haciendo publicidad de la obra que realiza la fundación. A continuación, se realiza un resumen de estos influenciadores y el impacto de sus publicaciones en las redes de la FHSM:

Tabla 2. Influenciadores de la FHSM y su impacto en Facebook.

Influenciador	Ocupación	facebook	Instagram	LinkedIn	Twitter	Publicación facebook FGSM				
						alcance	interacciones	Share	Likes	Engagement
Daniel Rincón	Actor y periodista	4.847		489		828	41	6	6	6,4
Andrés Mejía	Cirujano plástico	5.394	35.6k			314	8	2	3	4,1
Adriana Tarud	Ex Reina y Modelo		345K			154	19	0	7	16,9
Rafael Novoa	Actor	1.731	803K		20.4K					
Sofía Montoya	Dep. alto rendimiento	340	1.5k			175	22	0	8	17,1
Aida Aguirre	Influencer Española	6.316	16.7K		1.251	356	42	3	6	14,3
Cristian Tapan	Actor					164	13	0	5	11,0

Carlos Posada	Actor	334				800	52	8	10	8,8
Tata Araujo	Cantante católica	3.412	2.04K							
BPRO	Asociación Col. BPO	15.447		1.155		404	25	2	13	9,9
Patah	G.Jovenes católicos	848				502	26	3	4	6,6
Promedio						410,8	27,6	2,7	6,9	10,6

Fuente: Elaboración propia (2019), con base en información recolectada de redes sociales.

Las publicaciones de Daniel Rincón y la pareja conformada por Carlos Posada y Tata Araujo, tuvieron muy buen alcance y estos últimos cuentan con la mayor cantidad de interacciones y con un número importante de seguidores. Este potencial deberá considerarse en el plan de Marketing para el público objetivo de personas. Por otro lado, BPRO y Patah, podrán influenciar al público objetivo de empresas.

3 DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN DIGITAL DE LA EMPRESA

A continuación, se presentan las conclusiones del diagnóstico en la matriz DAFO
Tabla 3. Matriz DAFO

		Análisis externo	
		Oportunidad	Amenazas
Análisis interno	Puntos fuertes	Áreas de éxito	Áreas de desgaste
		Digital	Digital
		Facebook es la red más activa y la más usada por donantes.	Facebook no tiene la opción de donaciones para Colombia
		Éxito de campaña fundraising	Competencia fortalecida en el área digital
		Hacer uso del hashtag #givingtuesday	
		Influenciadores voluntarios.	
		Recursos	Recursos
		Perspectivas de crecimiento del tercer sector por inversión del gobierno y ONGs.	Alto costo de comisión bancaria en transacciones por internet
		Apertura de público objetivo para brindar aportes.	Aumento de competencia por inversión del estado y ONGs
	El 50% de los donantes está dispuesto a hacer aportes con periodicidad mensual.	Falta de confianza en el manejo de los recursos donados	
	LA FHSM ofrece más facilidades que la competencia para realizar proyectos de RSE.	Desconfianza para compartir datos personales en transacciones por internet.	
	Interés de empresas en proyectos de RSE		
	Contenidos	Contenidos	
	Buen material para hacer <i>storytelling</i> .		
	Eco-granja alineada con políticas del distrito.		
	Descuento del 25% en impuesto sobre la renta.		
	Difusión de proyectos de auto-sostenibilidad		
	Ecogranja -Mención del Jardín Botánico por de buenas prácticas de agricultura urbana.		
	Facilidades para realizar voluntariado		
Nuevos proyectos	Otros		
Programas de música y arte por apoyo a economía naranja.	Continuos cambios en regulaciones que implican continua capacitación.		
Servicio de terapia ocupacional que prestará la fundación para captación de nuevos recursos.	Panorama desalentador en aumento de desigualdad y problemáticas sociales.		

	Proyecto dejando huella para captación de nuevos recursos.	
Puntos débiles	Area de ilusión	Area de vulnerabilidad
	Digital	Digital
	La página no tiene versión en inglés y su parte de su público objetivo es de habla inglesa.	CMS en Joomla dificulta actualizaciones de la web
	Falta posicionamiento de palabras clave de plan padrino y donaciones.	No se ha conectado la web en google analytics.
	No realizan captación de bases de datos.	Falta coherencia en difusión de marca
	Elementos gráficos que pueden mejorar en la comunicación de la marca.	No tienen LinkedIn y es la red más consultada por empresas.
	Sin LinkedIn y es una de las herramientas más eficaces para comunicar la RSC.	No hay publicaciones en Twitter desde 2011
	Recursos	Recursos
	El botón para realizar donaciones no sirve.	Sin presupuesto para marketing digital
	No comunican beneficios por donar.	Sus instalaciones hacen pensar que no necesitan ayuda económica.
	No se evidencian certificados de seguridad para pagos online	
	Contenidos	Otros
	Poca difusión en medios digitales de su labor	Se debe tener en cuenta legislación sobre uso de imágenes y contenidos que incluyen menores de edad.
	No se han difundido las facilidades para realizar proyectos de RSE en empresas.	
El email marketing es el canal más efectivo para conversión de donantes.		
Oportunidad de mejora en palabras clave relacionadas con donación.		

Fuente: Elaboración propia (2019), con base en información de diagnóstico.

Finalmente, habiendo analizado tanto los puntos fuertes como los débiles, internos y externos, se puede concluir que el tercer sector y específicamente los servicios que presta la FHSM prevén muy buenas perspectivas en cuanto a inversión tanto por parte de personas naturales, como empresas, ONGs y el mismo Estado. Por lo anterior, es de esperarse que la competencia en este sector se agudice y la Fundación deberá estar preparada para esto. Se hace necesario prestar atención a todas las herramientas de marketing digital de que puede disponer para promocionar el excelente servicio que presta y la bonita labor que realizan con esta población que despierta tanta sensibilidad en los colombianos.

Se debe trabajar en mejorar la comunicación de la marca en medios digitales buscando que se fortalezca su imagen, con una comunicación coherente en los distintos medios digitales. Introduciendo el email marketing como medio más efectivo en la población donante, y aprovechando las redes sociales de mayor consulta de su público objetivo que serían Facebook y LinkedIn. En cuanto a la página web, es primordial implementar el botón para donar y así permitir aumentar este canal de captación de fondos, así como mejorar la comunicación de marca en esta. Son muchos los frentes en que se debe trabajar pues prácticamente lo que existe, no ha sido manejado con una estrategia que debe propender principalmente por fortalecer la marca y resaltar las labores realizadas para promover los diferentes proyectos de la fundación y generar más ingresos mediante campañas fundraising.

4 OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS DE MARKETING DIGITAL

4.1 OBJETIVO GENERAL:

Crear un plan de Marketing digital que permita generar mayor visibilidad y credibilidad en medios digitales de la obra social que realiza la Fundación Hogar San Mauricio para conseguir un incremento en su captación de fondos asegurando su sostenibilidad y crecimiento.

4.1.1 *Objetivo específico 1: Branding*¹⁹

Incrementar el engagement en un 20% en la página web, Facebook y LinkedIn durante los primeros 6 meses de haber aplicado la estrategia.

Estrategia: Fortalecer la marca en todos los canales digitales.

Acciones:

- Identificar los valores, objetivos, creencias y principios que representan a la Fundación
- Definir en detalle las características de los Buyer Persona²⁰ a los que quiere llegar
- Definir el tono y tipo de comunicación con el que se llegará a cada Buyer Persona
- Clasificar los contenidos para los diferentes canales digitales y públicos objetivo.
- Revisar los elementos de comunicación actuales y rescatar aquello que representa la marca.
- Rediseñar la imagen corporativa rescatando los elementos actuales de la marca que permiten identificarlos
- Definir la línea de diseño que se aplicará en todos los medios digitales y offline. (manual de marca)
- Rediseño (Facebook) y creación (LinkedIn) de las redes sociales necesarias para la estrategia aplicando imagen corporativa y línea de diseño.
- Diseño de una página web intuitiva que cautive al público objetivo, que cumpla con las siguientes características:
 - Aplicación de la imagen corporativa definida, haciendo énfasis en los temas que quiere resaltar la Fundación
 - Llamada a la acción: Botón de pagos funcional que permita realizar transacciones con tarjeta de crédito y débito.
 - Certificados de seguridad que brinden tranquilidad para realizar las transacciones de dinero.
 - Versión en inglés.
 - Newsletter para aplicar estrategias de captación de leads.
 - Blog corporativo para posicionamiento web y marketing de contenidos.
 - Versión móvil, *responsive* o adaptativa.

El análisis DOFA realizado permitió evidenciar la falta de coherencia en la comunicación en medios digitales que afecta de manera negativa la credibilidad y confianza que se puede tener en la marca. Por lo anterior se propone como objetivo inicial la definición de los elementos visuales y de comunicación del valor de la marca, estableciendo con claridad cómo, con quién y qué comunicará la fundación en medios tanto online como *offline*.

¹⁹ Branding (o gestión de marca) acciones alineadas al posicionamiento, propósito y valores de una marca. Su objetivo es despertar sensaciones y crear conexiones conscientes e inconscientes, que serán cruciales para que el cliente elija su marca en el momento de decisión de compra [CITATION Sch17 \l 3082]
²⁰ Buyer Persona, personaje ficticio que se construye a partir de la etnografía de una población (edad, sexo, costumbres, creencias, entre muchas otras), con perfil psicológico, calidades y comportamientos similares.

Se propone que por ahora solo se trabaje con Facebook y LinkedIn considerando que la Fundación no cuenta con recursos ni económicos, ni de personal para realizar el trabajo de *Community Manager*, pero es necesario al menos fortalecer estas dos para llegar a los tres tipos de público objetivo identificados. La red social que más inspira a la donación de personas naturales es Facebook (56%), seguida de Instagram (20%) y luego Twitter (13%) [CITATION Pub18 \l 3082]. LinkedIn es la red social corporativa que puede permite la interacción entre empresas para poder capturar el público objetivo empresarial y de organizaciones internacionales.

El aumento del 20% en el *engagement* que se propone, está basado en las cifras de la ‘tabla 4’.

Tabla 4. Aumento esperado de engagement según el objetivo específico 1 - Branding

Medio	KPI	Vr. actual	Vr. esperado	mejora
Página Web	Duración de la visita	00:03:23	00:04:32	00:00:40
	Tasa de rebote ²¹	73.16%	58.53%	-14.63%
Facebook	Engagement	137.82% ²²	165.38%	27.56%
LinkedIn	Engagement	0	20%	20%

Fuente: Elaboración propia (2019), con base en información recolectada en Metricool y Similar Web.

4.1.2 Objetivo específico 2: SEO

Posicionar la página web en los 10 primeros lugares de los buscadores en el primer año de su relanzamiento.

Estrategia: Implementar en la página web buenas prácticas de posicionamiento SEO.

Acciones:

- SEO Estructural: Asegurar que la arquitectura web contemple aspectos como:
 - Indexación de contenidos por los motores de búsqueda
 - Categorías y subcategorías bien definidas e identificadas
 - URLs optimizadas
 - Buena velocidad de carga y navegación
 - Diseño responsivo o adaptado para móvil.
 - Blog: Marketing de contenidos
- SEO de contenidos:
 - Listado de palabras clave con las que se quiere posicionar la Fundación (Fundación San Mauricio, ayuda a niños Bogotá, donaciones, Eco granja, voluntariado, entre otras)
 - Contenido con palabras claves incluidas en el contenido en una proporción adecuada
 - Encabezados con palabras clave
 - Meta descripciones atractivas y correctamente etiquetadas.
 - Uso de links internos
 - Imágenes bien etiquetadas
- Vincular la pagina web con Google Analytics para poder monitorearla.
- Monitoreo de evolución de la página en Google Analytics.
- Creación de plan de crisis
 - Definición de posibles escenarios de crisis.

²¹ Como regla general, un porcentaje de rebote en el rango de 26 a 40 por ciento es excelente. 41 a 55 por ciento es el promedio. 56 a 70 por ciento es por arriba del promedio, pero no debe de causar una alarma dependiendo del sitio web. Cualquier cosa por encima del 70% puede ser una alarma fuera de blogs, sitios de noticias, de eventos, etc. [CITATION Cas19 \l 3082].

²² Este valor de engagement corresponde al porcentaje de interacciones recibidas por cada 1000 personas alcanzadas según la herramienta Metricool.

- Plan de acción frente a diferentes tipos de crisis.
 - Responsable, Medida de control, Desviaciones, Acciones

Este objetivo se hace necesario, considerando que el principal canal de atracción de tráfico tanto de la competencia como de la misma fundación, son los buscadores y en especial Google. Adicionalmente la web es el canal preferido para realizar donaciones. El 46% de los donantes prefieren hacerlo online con tarjeta crédito y débito, y solo el 20% por transferencia bancaria, por lo que la Fundación debe ser fácilmente encontrada para contribuir con la recaudación de fondos. [CITATION Pub18 \l 3082]

Respecto al tiempo que se propone para tenerla bien posicionada es de un año, tomando como referencia las cifras que indican que el tiempo que tarda una web en google en posicionarse es de entre 6 meses y 1 año para palabras clave de competencia media, y siempre que la página web no sea nueva y un año, para páginas web completamente nuevas y palabras de competencia media [CITATION Vic17 \l 3082].

4.1.3 Objetivo específico 3: Captación de leads

Captar en los 6 primeros meses de aplicación de la campaña 244 leads empresariales y 140 leads de personas naturales mensuales, generando una base de datos segmentada para realizar campañas de captación de fondos.

Estrategia: Realizar marketing de contenidos en redes sociales, en la página web con un blog, y en medios ganados con reseñas, entrevistas o artículos sobre la Fundación.

Acciones:

- Definición del tipo de mensaje, tono y canal más adecuado para conectar con cada público objetivo.
- De acuerdo con lo anterior, creación de contenidos de diferente tipo y formato (videos, infografías, *papers*, imágenes, podcast, artículos, noticias).
- Clasificación de los contenidos para los diferentes canales digitales y públicos objetivo.
- Definición y contacto con influenciadores que participarán en la campaña.
- Elaborar la parrilla de contenidos con definición de responsables de publicar y crear contenido, periodicidad de publicación, tipo de contenido, fecha y hora de publicación entre otros.
- Definir del tipo de formulario, ubicación y medio en el que se usará, así como los datos que se pedirá para la captación de datos.
- Diseñar formularios para captación de datos de leads. Deberán contener como mínimo, nombre, apellido, y el email.
- Propiciar entrevistas y artículos en medios digitales para consecución de back links que ayuden al posicionamiento y a generar tráfico hacia la web.
- Lanzamiento y seguimiento de la campaña.

Este objetivo se centra en captar una base de datos de gran cantidad de leads para posteriormente clasificarlos y convertirlos en donantes mensuales, aplicando técnicas de inbound marketing. Los objetivos se dividieron en captación de leads y conversión de leads para poderlos medir por separado y controlar mejor las acciones que se realizan en cada fase.

En esta fase de atracción del inbound marketing cuyo objetivo es captar leads, se propone como estrategia el uso de marketing de contenidos ya que genera 3 veces más clientes potenciales que el tradicional outbound marketing, pero cuesta un 62% menos [CITATION For \l 3082].

En este sentido se busca aprovechar la gran cantidad de información en diferentes aspectos que tiene la fundación para conectar con su público objetivo, para esto se acudirá al *storytelling* basado en historias de la fundación, haciendo que los contenidos conecten a un nivel personal y humano en temas como:

- Historias de superación y resultados positivos del trabajo realizado por la fundación en favor de la niñez y los jóvenes del país.
- Sensibilización frente a problemáticas del país y posibilidades de hacer un cambio.
- Actividades recreativas, educativas, y de temporadas realizadas con los niños
- Trabajo de voluntariado y mensajes positivos para animar a participar.
- Facilidades para pertenecer a programas de RSE, sus ventajas y el apoyo que pueden encontrar en la fundación para este fin.
- Dar a conocer los diferentes proyectos productivos y en especial la Eco granja que les da un valor agregado frente a sus competidores.

Adicionalmente, se aprovecharán los influenciadores que estarían dispuestos a trabajar con la fundación de manera voluntaria para potenciar la difusión de los contenidos y, por otro lado, el tiempo y disposición de su fundadora Gloria de Cajiao, para crear y generar contenidos para el blog de la Fundación. Así mismo, se buscarán back links escribiendo artículos de agradecimiento a empresas que con su Responsabilidad social y apoyo a la fundación han logrado hacer un cambio y poner en evidencia los resultados de su ayuda.

Ahora bien, para definir la cantidad de leads que se requieren para conseguir el objetivo de conversión (objetivo 4), se parte por definir que el tiempo que se requiere para que una estrategia de inbound Marketing empiece a dar frutos es de 6 meses [CITATION Gar18 \l 3082]. Pasados estos 6 meses se deben recaudar 25 millones mensuales por los siguientes 6 meses del año para un total de 150 millones adicionales a los 532 millones que se consiguieron en 2018, obteniendo un total de 682 millones en el 2020, como se puede observar en la ‘tabla 5’.

Tabla 5. Ingresos adicionales esperados 2020

Objetivo 3 y 4	Tipo donante	% Promedio de aporte año	Aporte mensual promedio	Vr. Total aportado al año	Donantes año	Donantes mes
Ingresos 2018	Empresa	70%	\$792.308	\$372.452.227	470	39
	Personas	30%	\$592.747	\$159.622.383	269	22
Total 2018				\$532.074.610		
Ingresos adicionales 2020	Empresa	70%	\$792.308	\$105.000.000	133	22
	Personas	30%	\$592.747	\$45.000.000	76	13
Total adicional				\$150.000.000		
TOTAL 2020	Empresa	70%	\$792.308	\$477.452.227	603	61
	Personas	30%	\$592.747	\$204.622.383	345	35
Objetivo 2020 (25M adicionales por 6 meses)				\$682.074.610	948	96

Fuente: Elaboración propia (2019), con base en información brindada por la FHSM.

Para conseguir este objetivo se debe tener en cuenta el embudo de conversión en el que tan solo el 25% de los leads son legítimos y pueden ser redirigidos a ventas para convertirse en donantes [CITATION Ven17 \l 3082]. De acuerdo con esto, para conseguir 61 leads cualificados empresariales (25%) se necesitará captar 244 (100%) leads y para conseguir 35 leads cualificados de personas (25%) se deberán captar 140 (100%) leads mensualmente. ‘tabla 6’.

Tabla 6. Leads necesarios para conseguir el objetivo 4

	Total Leads necesarios	Leads cualificados
	100%	25%
Empresa	244	61
Personas	140	35

Fuente: Elaboración propia (2019), con base en información brindada por la FHSM.

4.1.4 Objetivo específico 4: Conversiones

Conseguir ingresos mensuales de \$25.000.000 a partir del sexto mes de aplicación de la estrategia, convirtiendo leads cualificados en donadores dispuestos a aportar una suma mensual. Aumentando los ingresos en un 28% respecto al año 2018.

Estrategia: Automatización de marketing con base en el *storytelling* como eje de campañas de sensibilización para recaudación de fondos.

Acciones:

- Elegir la herramienta que se utilizará para la automatización de *lead nurturing*²³.
- Realizar *lead scoring*²⁴ de los leads recogidos en el objetivo anterior
- Realizar el proceso de *lead nurturing* de los leads perfectamente segmentados en el objetivo anterior.
- Establecer los disparadores para que el lead entre en el *lead nurturing*
- Definir cómo será la interacción con el lead en cada etapa del proceso de donación
- Decidir los contenidos que se ofrecerán en cada etapa del proceso de donación
- Establecer las reglas de flujo y periodicidad de interacción con los leads
- Probar y activar la herramienta y medir la eficiencia de la estrategia
- Realizar las mejoras a que haya lugar con una periodicidad programada.

El objetivo se establece con base en el diagnóstico inicial en el que se establece la cifra de déficit mensual que tiene la fundación para poder cubrir sus gastos de 25 millones y con base en los datos de ingresos de años anteriores se estableció el porcentaje de aumento que se requiere para cumplir la meta que sería un aumento del 28,2% que se especifica en la 'tabla 5'.

Tabla 7. Porcentaje de aumento necesario para cumplir el objetivo 4.

Año	ingreso	Porcentaje de aumento
2018	\$532.074.610	100
2020	\$682.074.610	28,2
Aumento esperado	\$150.000.000	

Fuente: Elaboración propia (2019),

Si consideramos que solo se ha realizado una acción de marketing digital de forma empírica y que esta tuvo muy buenos resultados, recaudando \$16.697.000 en un mes, y, por otro lado, las

²³ El Lead Nurturing es una técnica de automatización del marketing que forma parte del proceso de Inbound Marketing y que pretende convertir a los usuarios interesados en la información de valor que publicamos (leads fríos) en clientes, así como cualificar cuándo un lead está preparado para comprar [CITATION Gar15 \l 3082].

²⁴ El lead scoring es una técnica de marketing automatizado que se utiliza para determinar y evaluar el grado de interés o score de los leads recogidos en una base de datos durante un proceso comercial de venta siguiendo la técnica del lead nurturing. [CITATION Por18 \l 3082]

perspectivas favorables que muestra el país en términos de inversión por parte de las empresas, el estado y las personas, la meta propuesta es realista.

La estrategia que se propone para conseguir este objetivo busca continuar con las fases de venta y fidelización del inbound marketing a través de automatización de marketing. El marketing automatizado con *lead nurtured* ha demostrado dar muy buenos resultados en términos de conversiones. Según las estadísticas, recopiladas por *Force Manager* (s.f), los *nurtured leads* compran en un 47% más que los que *no-nurtured leads* y las compañías que cultivan leads obtienen 50% más ventas a un costo 33% menor que las compañías que no cultivan leads [CITATION For \l 3082]

5 PROGRAMA DE ACCIONES DE MARKETING DIGITAL

Con base en las acciones previamente definida se realiza el calendario para la ejecución del Plan de Marketing identificando en la 'Tabla 8', identificando lo los siguientes responsables de realizar las acciones:

Responsables:

- Director de mercadeo digital DMD
- Diseñador gráfico DG
- Community Manager CM
- Ingeniero de sistemas IS
- Director de la Fundación DF

Tabla 8. calendario o temporalización de las acciones de marketing digital planteadas

	Acción	Res p	En e	Fe b	Ma r	Ab r	Ma y	Ju n	Ju l	A g	Se p	Oc t	No v	Di c
Objetivo 1: Branding	1.1. Identificar los valores, objetivos, creencias y principios que representan a la Fundación	DMD	x											
	1.2. Definir en detalle las características de los buyer persona a los que quiere llegar.	DMD	x											
	1.3. Definir el tono y tipo de comunicación con el que se llegará a cada buyer persona	DMD	x											
	1.4. Clasificar contenidos para los diferentes canales digitales y público objetivo.	DMD	x											
	1.5. Revisar elementos de comunicación actuales y rescatar lo que funciona.	DMD	x											
	1.6. Rediseñar la imagen corporativa rescatando los elementos actuales de la marca que permiten identificarlos	DG		x										
	1.7. Definir la línea de diseño que se aplicará en todos los medios digitales y offline. (manual de marca)	DG		x										
	1.8. Rediseñar (Facebook) y crear (LinkedIn) las redes sociales necesarias para la estrategia, con base en la imagen corporativa y línea de diseño.	CM				x								
	1.9. Diseño de una página web intuitiva que cautive al público objetivo					x								
	1.9.1. Definición de estructura web	DMD				x								
	1.9.2. Creación y recolección de contenidos (textos, fotografías, videos)	DMD				x								

Plan de Marketing Digital para la Fundación Hogar San Mauricio (FHSM)
Mónica Patricia Barrantes Alarcón – mbarrantes@uoc.edu.co
Máster en Marketing Digital - Marketing Digital

	1.9.3. Diseño de interfáz gráfica	DG			X									
	1.9.4. Construcción de página web	IS			X									
	1.9.5. Pruebas de usabilidad	DMD			X									
Objetivo 2 SEO	2.1. SEO Estructural: Asegurar que la arquitectura web cumpla con aspectos SEO de desarrollo web	IS			X									
	2.2. SEO de contenidos: Asegurar que el contenido web cumpla con aspectos SEO de contenidos web	DM			X									
	2.3. Vincular la pagina web con Gogle Analytics para poder monitorearla.	DMD			X									
	2.4. Monitorear la evolución de la página en Google Analytics.	DMD				X	X	X	X	X	X	X	X	X
	2.5. Creación de plan de crisis	DMD			X									
Objetivo 3: Captación de leads	3.1. Definir el tipo de mensaje, tono y canal más adecuado para conectar con cada público objetivo. (Objetivo 1.3. ya cumple con esta acción)	DMD												
	3.2. Crear contenidos de diferente tipo y formato (videos, infografías, papers, imágenes, podcast, artículos, noticias)	CM	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	3.3. Clasificar de los contenidos para los diferentes canales digitales y públicos objetivo.	CM	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	3.4. Definición y contacto con influencers que participen en la campaña.	DMD	X	X			X			X			X	
	3.5. Elaborar parrilla de contenidos con definición de responsables de publicar y crear contenido, periodicidad de publicación, tipo de contenido, fecha y hora de publicación entre otros.	DMD			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	3.6. Definir el tipo de formulario, ubicación y medio en el que se usará, así como los datos que se pedirá para la captación de datos.	DMD		X			X			X			X	
	3.7. Diseñar formularios para captación de datos de leads. Deberán contener como mínimo, nombre, apellido, y el email	DMD		X			X			X			X	
	3.8. Propiciar entrevistas y artículos en medios digitales para consecución de backlinks que ayuden al posicionamiento y a generar tráfico hacia la web.	DMD	X		X		X			X			X	
	3.9. Lanzar la campaña	CM				X	X	X	X	X	X	X	X	X
	3.10. Hacer seguimiento de la campaña.	DMD				X	X	X	X	X	X	X	X	X
Objetivo 4: Conversiones	4.1. Elegir la herramienta que se utilizará para la automatización de lead nuturing	DMD		X										
	4.2. Realizar lead scoring de los leads recogidos en el objetivo anterior	DMD					X			X			X	
	4.3. Definir el proceso de lead nuturing de los leads perfectamente segmentados en el objetivo anterior.	DMD					X			X			X	
	4.4. Establecer los disparadores para que el lead entre en el lead nuturing	DMD					X			X			X	
	4.5. Definir cómo será la interacción con el lead en cada etapa del proceso de donación	DMD					X			X			X	
	4.6. Seleccionar los contenidos que se ofrecerán en cada etapa del proceso de donación	DMD					X			X			X	
	4.7. Establecer las reglas de flujo y periodicidad de interacción con los leads	DMD					X			X			X	
	4.8. Probar, configurar y activar la	CM					X			X			X	

herramienta													
4.9.Medir la eficiencia de la estrategia	DMD					X	X	X	X	X	X	X	X
4.10. Realizar las mejoras a que haya lugar con una periodicidad programada.	DMD					X	X	X	X	X	X	X	X

Fuente: Elaboración propia (2019).

6 DECLARACIÓN DE BENEFICIOS, PÉRDIDAS ESPERADAS E ÍNDICES.

Para definir los ingresos, se partió del supuesto de que la estrategia permita conseguir el objetivo propuesto de \$25.000.000 de ingresos mensuales a partir del sexto mes de aplicación de la estrategia. Los egresos son principalmente por prestación de servicios de profesionales necesarios para desarrollar la estrategia y durante los seis primeros meses se realizarán a manera de voluntariado, teniendo en cuenta que en este momento no se cuenta con un presupuesto para marketing digital. A partir del cuarto mes los pagos dependerán de la consecución de los objetivos tal como se propone en el presupuesto.

Los equipos necesarios para trabajar serán proporcionados por cada profesional y no será necesario contar con un lugar de trabajo en las instalaciones de la Fundación pues la contratación se realizará por prestación de servicios. Por otro lado, se contempla como valor base de la herramienta de automatización de marketing un presupuesto de \$90.000 mensuales, costo de la herramienta HubSpot. Las otras herramientas propuestas en el plan de marketing para analizar resultados son de carácter gratuito.

Y finalmente se destina una parte del presupuesto para relaciones públicas o incentivos, lo que se refiere a tarjetas de agradecimiento, reuniones con empresarios producto del objetivo 3.8 (Propiciar entrevistas y artículos en medios digitales para consecución de back links que ayuden al posicionamiento y a generar tráfico hacia la web) y demás acciones offline que se consideren necesarias para apalancar las acciones online. En el 'anexo 5' se puede visualizar la proyección de gasto en cada mes del año.

Tabla 9. Presupuesto del plan de marketing digital

Concepto	2020
Donaciones 2020	\$ 150.000.000
Total ingresos	\$ 150.000.000
Community manager	\$ 4.500.000
Diseñador gráfico	\$ 2.500.000
Ingeniero sistemas	\$ 2.000.000
Director marketing digital	\$ 13.500.000
Automatización marketing	\$ 810.000
Relaciones públicas	\$ 1.200.000
Total egresos	\$ 24.510.000
Resultado	\$ 125.490.000

Fuente: Elaboración propia (2019).

Plan de Marketing Digital para la Fundación Hogar San Mauricio (FHSM)
Mónica Patricia Barrantes Alarcón – mbarrantes@uoc.edu.co
Máster en Marketing Digital - Marketing Digital

Con base en el presupuesto se establecen las prioridades para cada acción. Ver 'Tabla 10', lo que será de utilidad para tomar decisiones durante la ejecución de la estrategia y sobre el estudio de su viabilidad. Dado que en general, el inicio de una acción depende de la anterior, las prioridades se dan por el orden en que se realiza la acción. La primera y segunda etapa serán las que requieren una mayor inversión por el rediseño de la página web y la creación de contenidos respectivamente.

Tabla 10. Plantilla de prioridades de las acciones de marketing digital

	Acción	Resp	Presupuest o	Prioridad 1	Prioridad 2	Prioridad 3
Estrategia 1	1.1. Identificar los valores, objetivos, creencias.	DMD	\$ 2.000.000	\$2.000.000		
	1.2. Definir buyer persona.	DMD				
	1.3. Definir el tono y tipo de comunicación.	DMD				
	1.4. Clasificar contenidos.	DMD				
	1.5. Revisar comunicación actual y rescatar lo que funciona	DMD				
	1.6. Rediseñar la imagen corporativa	DG	\$ 1.000.000	\$1.000.000		
	1.7. Definir la línea de diseño	DG				
	1.8. Rediseñar (Facebook) y crear (LinkedIn)	CM	\$ 450.000	\$ 450.000		
	1.9. Diseño de página web					
	1.9.1. Definición de estructura web	DMD	\$ 1.200.000	\$1.200.000		
	1.9.2. Creación y recolección de contenidos	DMD				
	1.9.3. Diseño de interfaz gráfica	DG	\$ 1.500.000	\$1.500.000		
	1.9.4. Construcción de página web	IS	\$ 1.500.000	\$1.500.000		
	1.9.5. Pruebas de usabilidad	DMD	\$ 500.000	\$ 500.000		
Estrategia 2	2.1. SEO Estructural	IS	\$ 500.000	\$ 500.000		
	2.2. SEO de contenidos	DMD	\$ 300.000	\$ 300.000		
	2.3. Vincular la pagina web con Gogle Analytics.	DMD	\$ 50.000	\$ 50.000		
	2.4. Monitorear la evolución de la página.	DMD	\$ 1.250.000		\$1.250.000	
	2.5. Creación de plan de crisis	DMD	\$ 400.000		\$ 400.000	
Estrategia 3	3.2. Contenidos de diferente tipo y formato.	CM	\$ 3.000.000		\$3.000.000	
	3.3. Clasificar los contenidos.	CM				
	3.4. Definición y contacto con influencers.	DMD	\$ 500.000		\$ 500.000	
	3.5. Elaborar parrilla de contenidos	DMD	\$ 1.200.000		\$1.200.000	
	3.6. Definir formulario	DMD	\$ 1.200.000		\$1.200.000	
	3.7. Diseñar formularios de captación leads	DMD				
	3.8. Relaciones públicas para backlinks	DMD	\$ 900.000			\$ 900.000
	3.9. Lanzar la campaña	CM	\$ 450.000		\$ 450.000	
3.10. Hacer seguimiento de la campaña.	DMD	\$ 1.200.000		\$1.200.000		
Estra	4.1. Elegir herramienta para la automatización de lead nuturing.	DMD	\$ 100.000			\$ 100.000

Estrategia 4	4.2. Realizar lead scoring.	DMD	\$ 300.000			\$ 300.000
	4.3. Definir el proceso de lead nurturing	DMD				
	4.4. Establecer los disparadores para que el lead entre en el lead nurturing	DMD				
	4.5. Definir cómo será la interacción con el lead en cada etapa del proceso de donación	DMD	\$ 1.200.000			\$1.200.000
	4.6. Seleccionar contenidos.	DMD				
	4.7. Establecer las reglas de flujo y periodicidad de interacción con los leads	DMD				
	4.8. Probar, configurar y activar la herramienta	CM	\$ 600.000			\$ 600.000
	4.9. Medir la eficiencia de la estrategia	DMD				
	4.10. Realizar las mejoras a que haya lugar con una periodicidad programada.	DMD	\$ 1.200.000			\$1.200.000
		TOTAL		\$22.500.000	\$9.000.000	\$9.200.000

Fuente: Elaboración propia (2019).

7 MECANISMOS DE CONTROL

En la 'tabla 11' se establecen los mecanismos de control que sirven como guía para la medición de resultados respecto a indicadores de control, herramientas necesarias para medirlos y tiempos específicos para realizar el control o periodicidad para hacerlo. Esta tabla contrastada con la anterior permitirá evaluar la rentabilidad de la campaña y consecución de objetivos.

Tabla 11. Mecanismos de control del Plan de Marketing

	Acción	Resp. Revisión	Indicador de control	Herramienta de medición	fecha revisión
Estrategia 1	1.1. Identificar los valores, objetivos, creencias.	DF	Valores, objetivos, creencias y principios identificados.	Documento de briefing de marca aprobado.	31/01/20
	1.2. Definir buyer persona.	DF	Buyer persona definido.		
	1.3. Definir el tono y tipo de comunicación.	DF	Tono y tipo de comunicación definido.		
	1.4. Clasificar contenidos.	DF	Contenidos clasificados.		
	1.5. Revisar comunicación actual y rescatar lo que funciona	DF	Elementos de la marca actual que permanecerán, definidos.		
	1.6. Rediseñar la imagen corporativa	DMD	Imagen corporativa rediseñada	Manual de marca aprobado.	29/02/20
	1.7. Definir la línea de diseño	DMD	Manual de marca	observación	3/03/20
	1.8. Rediseñar (Facebook) y crear (LinkedIn)	DMD	Redes sociales con imagen corporativa aplicada.		
	1.9. Diseño de página web				
	1.9.1. Definición de estructura web	DMD	Estructura de página web definida	Estructura aprobada	6/03/20
	1.9.2. Creación y recolección de contenidos	DMD	Contenidos de página web definidos	Contenidos aprobados	21/03/20
	1.9.3. Diseño de interfaz gráfica	DF	Interfaz gráfica diseñada	Diseño aprobado	13/03/20
	1.9.4. Construcción de página web	DMD	Página web construida	Página funcional	27/03/20
	1.9.5. Pruebas de usabilidad	DMD	Pruebas realizadas	Pruebas aprobadas	31/03/20
	Estrategia	2.1. SEO Estructural	DMD	Check list de SEO estructural aprobado	Google Analytics /

Plan de Marketing Digital para la Fundación Hogar San Mauricio (FHSM)
Mónica Patricia Barrantes Alarcón – mbarrantes@uoc.edu.co
Máster en Marketing Digital - Marketing Digital

Estrategia 2	2.2. SEO de contenidos	DF	Check list de SEO de contenidos aprobado	Content King / Similar web	31/03/20
	2.3. Vincular la pagina web con Gogle Analytics.	DF	Página web vinculada con Google Analytics		31/03/20
	2.4. Monitorear la evolución de la página.	DF	Informe mensual de evolución página web		mensual
	2.5. Creación de plan de crisis	DF	Plan de crisis creado	Lectura	31/03/20
Estrategia 3	3.2. Contenidos de diferente tipo y formato.	DMD	Contenidos creados	Contenidos aprobados	mensual
	3.3. Clasificar los contenidos.	DMD	Contenidos clasificados		
	3.4. Definición y contacto con influencers.	DF	Influencers interesados y aprobados	Influencers dispuestos	trimestral
	3.5. Elaborar parrilla de contenidos	DF	Parrilla de contenidos elaborada	Parrilla de contenido aprobada	mensual
	3.6. Definir formulario	DF	Tipo de formulario, ubicación y medio definido.	Formulario aprobado	trimestral
	3.7. Diseñar formularios de captación leads	DF	Formulario diseñado	Pruebas usabilidad	trimestral
	3.8. Relaciones públicas para backlinks	DF	Backlinks conseguidos	Backlinks con Google Analytics	bimestral
	3.9. Lanzar la campaña	DMD	Campaña al aire	Campaña activa	1/04/20
	3.10. Hacer seguimiento de la campaña.	DF	Informe semanal de campaña	Google Analytics	semanal
	Estrategia 4	4.1. Elegir herramienta para la automatización de lead nuturing.	DF	Herramienta elegida	Hubspot y Google Analytics
4.2. Realizar lead scoring.		DF	Lead scoring realizado	4/05/20	
4.3. Definir el proceso de lead nuturing		DF	Proceso de lead nuturing definido	11/05/20	
4.4. Establecer los disparadores para que el lead entre en el lead nuturing		DF	Disparadores para lead nuturing establecido	11/05/20	
4.5. Definir cómo será la interacción con el lead en cada etapa del proceso de donación		DF	Interacciones en el proceso de donación definidas.	11/05/20	
4.6. Seleccionar contenidos.		DF	Contenidos de lead nurturing definidos.	16/05/20	
4.7. Establecer las reglas de flujo y periodicidad de interacción con los leads		DF	Reglas de flujo y periodicidad establecidas.	11/05/20	
4.8. Probar, configurar y activar la herramienta		DMD	Herramienta de lead nurturing activa	18/05/20	
4.9. Medir la eficiencia de la estrategia		DF	Informe de estado de estrategia y resultados con plan de mejora	mensual	
4.10. Realizar las mejoras a que haya lugar con una periodicidad programada.		DF	Ejecución de plan de mejora	mensual	

Fuente: Elaboración propia (2019).

7.1 Herramientas de medición y KPIs

Para apoyar el control del plan de marketing, se realizó un cuadro 'Tabla 12', con las herramientas de medición y KPIs necesarios para medir la efectividad en la consecución de objetivos. También se

identifican los valores de referencia actuales y esperados. Todas las cifras están basadas en los datos arrojados en el diagnóstico interno y externo.

Tabla 12. Herramienta de medición y cuadro de mando

	Acción	Resp	Herramienta de medición	KPI	Medio	Vr. actual	Vr. esperado			
Estrategia 1	1.1. Identificar los valores, objetivos, creencias.	DMD	Documento de briefing de marca aprobado.	No aplica	Archivo digital	No aplica	No aplica			
	1.2. Definir buyer persona.	DMD								
	1.3. Definir el tono y tipo de comunicación.	DMD								
	1.4. Clasificar contenidos.	DMD								
	1.5. Revisar comunicación actual y rescatar lo que funciona	DMD								
	1.6. Rediseñar la imagen corporativa	DG	Manual de marca aprobado.	No aplica	Archivo digital	No aplica	No aplica			
	1.7. Definir la línea de diseño	DG								
	1.8. Rediseñar (Facebook) y crear (LinkedIn)	CM	Metricool	Engagement	Facebook	137.82%	165.38%			
				Engagement	LinkedIn	0	20%			
	1.9. Diseño de página web		Google Analytics	Engagement	Duración de la visita	Página web	0:03:23	0:04:32		
1.9.1. Definición de estructura web	DMD	Estructura aprobada								
1.9.2. Creación y recolección de contenidos	DMD	Contenidos web aprobados								
1.9.3. Diseño de interfaz gráfica	DG	Diseño aprobado								
1.9.4. Construcción de página web	IS	Página web funcional	Tasa de rebote						73.16%	58.53%
1.9.5. Pruebas de usabilidad	DMD	Pruebas de usabilidad aprobadas								
Estrategia 2	2.1. SEO Estructural	IS	Similar Web	Country rank	Página web	163.607	57.168			
	2.2. SEO de contenidos	DMD	ContentKing	Salud del sitio web		407	900			
	2.3. Vincular la pagina con Gogle Analytics.	DMD		Rankings en motores de búsqueda		0	10			
	2.4. Monitorear la evolución de la página.	DMD	Google Analytics							
	2.5. Creación de plan de crisis	DMD								
Estrategia 3	3.2. Contenidos de diferente tipo y formato.	CM	Contenidos aprobados	No aplica	Página web y redes sociales	No aplica				
	3.3. Clasificar los contenidos.	CM								
	3.4. Definición y contacto con influencers.	DMD	Influencers dispuestos	Post publicados		1	5			
				Influencers Activos		10	10			
				Engagment		10.6%	15%			
3.5. Elaborar parrilla de contenidos	DMD	Parrilla de contenido aprobada	Conversión (envío de formulario)	Empr esas / mes	39	244				

	3.6. Definir formulario	DMD	Formulario aprobado	diligencia o)	Perso nas / mes		22	140
	3.7. Diseñar formularios de captación leads	DMD	Google Analytics					
	3.8. Relaciones públicas para backlinks	DMD	Google Analytics	Backlinks	Página web	29	40	
	3.9. Lanzar la campaña	CM	Campaña activa	No aplica	No aplica	No aplica	No aplica	
	3.10. Hacer seguimiento de la campaña.	DMD	Google Analytics	Fuente de conversión	Página web y redes sociales	Por definir	Por definir	
			Sesión por fuente					
			Sesión por dispositivo					
Estrategia 4	4.1. Elegir herramienta para la automatización de lead nurturing.	DMD	Hubspot y Google Analytics	Conversiones	Leads cualificados / mes	empr esa	39	61
	4.2. Realizar lead scoring.	DMD				perso na		
	4.3. Definir el proceso de lead nurturing	DMD			empr esa	22	35	
	4.4. Establecer los disparadores para que el lead entre en el lead nurturing	DMD						
	4.5. Definir cómo será la interacción con el lead en cada etapa del proceso de donación	DMD			empr esa	\$31.037.686	\$48.537.686	
	4.6. Seleccionar contenidos.	DMD						
	4.7. Establecer las reglas de flujo y periodicidad de interacción con los leads	DMD			perso na	\$13.301.865	\$20.801.865	
	4.8. Probar, configurar y activar la herramienta	CM						
	4.9. Medir la eficiencia de la estrategia	DMD						
	4.10. Realizar las mejoras a que haya lugar con una periodicidad programada.	DMD						

Fuente: Elaboración propia (2019).

8 FICHAS RESUMEN DE ACCIONES

Finalmente, en el 'Anexo 6', se encuentran las fichas de resumen de cada una de las acciones, que reúne toda la información relevante para cada una, lo que será de utilidad para tomar decisiones durante la ejecución de la estrategia y sobre el estudio de su viabilidad.

CONCLUSIONES

La fase de investigación arrojó información muy relevante para la Fundación Hogar San Mauricio, identificando en una primera etapa, el tamaño del mercado dentro del que compete. Las fundaciones conforman el 84% del tercer sector y en su mayoría se enfocan en las líneas de intervención relacionadas con educación, salud, alimentación y vivienda, mismos enfoques que tiene la FHSM.

En cuanto a la población que se atiende, se identifica que los principales problemas que afectan a los niños en Colombia están relacionados con la extrema pobreza, desnutrición, falta de acceso a la educación, la explotación o abuso sexuales, violencia infantil y falta de acceso a salud mostrando cifras alarmantes que ponen en evidencia la necesidad de contar con más capacidad para atender a un mayor número de niños y ayudar a mitigar esa problemática en el país.

La inversión en este sector se percibe principalmente por parte del estado, que justamente ha aumentado su presupuesto de inversión en este sector, seguido por ONGs, empresas e individuos y cabe resaltar una perspectiva de mejora en la inversión por parte de estos dos últimos, basados en el creciente deseo de los colombianos de ser parte de los cambios sociales que se vienen dando en el país así como por la tendencia de las empresas a considerar los temas sociales dentro de los fundamentos de sus negocios como impulsores de estrategia y de creación de valor. La ANDI entrega cifras alentadoras para la Fundación en términos de interés de inversión por parte de las empresas del país, con un enfoque en los temas que atiende esta, siendo una oportunidad para convertirse en foco de estas ayudas.

Respecto a las políticas públicas y legislación que acoge a las instituciones de este tipo, el cambio constante en la reglamentación impacta de manera negativa el presupuesto de estas, pues se requiere de constante capacitación para responder a estos ajustes y tiende a burocratizar sus actividades. La FHSM, sin embargo, ha sabido mantenerse siempre pegada a estas reglamentaciones y más haya de esto se ha caracterizado por innovar en sus procesos y gestión, siempre en la búsqueda de beneficios para los niños que protege lo que la hace destacarse por la consecución de su misión con estándares posiblemente superiores a lo que exige la ley.

Por otro lado, la investigación permite evidenciar las fallas en la comunicación digital de la Fundación, que en comparación con la competencia analizada, la ubican en un puesto desventajoso, principalmente en términos de la claridad de comunicación de la marca, el bajo uso que da a sus herramientas digitales, y la baja calidad de su página web para dar a conocer su labor, y recaudar fondos, siendo la única que no cuenta con un botón de pagos para recibir donaciones. Se encuentra un punto a favor por explotar y son un número importante de influenciadores que podrían contribuir en el reconocimiento de marca y rápida difusión de su obra.

Entendiendo todo este panorama, la propuesta de Plan de Marketing digital, propone aprovechar las perspectivas positivas del país para la captación de fondos en este sector, aplicando diferentes técnicas de Marketing digital, que aprovechan las fortalezas y oportunidades encontradas en el diagnóstico, enfocando los esfuerzos en un principio, hacia fortalecer la comunicación de la marca, creando un manual de imagen que resume el propósito y valores de la marca, seguido de un posicionamiento web para facilitar la difusión de las campañas y contenidos con los que se quiere llegar a la población objetivo.

Posteriormente, mediante la aplicación de estrategias de inbound marketing, involucrando técnicas de storytelling en blog y redes sociales, se propone captar leads que posteriormente a través de automatización de marketing con lead scoring y lead nurturing conseguirán las conversiones que necesita la Fundación para su sostenibilidad y crecimiento. Finalmente, todas estas acciones son estructuradas en un plan que delimita acciones, tiempos, responsables, prioridades, presupuesto, gastos, mecanismos de control y herramientas de medición para hacerlo. Dando así una herramienta para la consecución y seguimiento de los objetivos propuestos.

IMPLICACIONES DEL NEGOCIO

Este año la Fundación pudo evidenciar los resultados que pueden llegar a tener las acciones de marketing digital, con la estrategia realizada en Facebook para promocionar el día de la familia, que a través del hashtag #yosoysanmauricio, trajo resultados económicos tangibles y fue reconocida por su junta directiva.

Esto ocurrió con una estrategia aplicada, sin ninguna planeación ni objetivo claro, ahora bien, el presente trabajo aprovecha aquellos elementos claves con que cuenta la Fundación, tales como, influenciadores, storytelling, bases de datos de donantes actuales, y demás oportunidades y fortalezas identificadas en el diagnóstico realizado, así como tiene en cuenta las debilidades y posibles amenazas que representa la competencia y el entorno, proponiendo un plan bien estructurando que parte de el establecimiento de objetivos basados en el diagnóstico y que cubren las necesidades reales actuales que quiere superar la Fundación.

Se espera que la aplicación de este Plan aumente de manera significativa los aportes anuales percibidos por donaciones, difundiendo exponencialmente su obra y llegando directamente al público objetivo. Se darán a conocer, además, las ventajas de donar, así como diferentes posibilidades para hacerlo con el uso de herramientas que faciliten este proceso, tanto en la página web como en las redes sociales.

Sin embargo, el fin último de todas estas acciones es beneficiar a una población en constante aumento en Colombia y que requiere del tipo de atención diferenciada que brinda esta institución, en la que realmente se rompen círculos de pobreza y a través de quienes se espera tener un impacto a largo plazo en la construcción de un país más equitativo y en paz.

LIMITACIONES DEL TRABAJO

Una de las principales limitaciones fue el acceso a la información, pues, aunque la Fundación tenía toda la intención de colaborar en este sentido, por las múltiples ocupaciones de las personas de contacto, se dificultó acceder a información que habría podido ayudar a plantear mejor el estado actual, por ejemplo, datos sobre donaciones del año 2019, que limitaron trabajar con información más recientes para plantear objetivos un poco más realistas.

Por otro lado, también limitó la investigación la falta de accesos a redes sociales de la Fundación, diferentes a Facebook para verificar estadísticas de uso que brinda directamente cada red Social, al igual que accesos al panel de control o Google Analytics para obtener datos de la página web.

VALORACIÓN Y AGRADECIMIENTOS

En primer lugar, quiero agradecer a Dios por ser mi guía y haber forjado mi camino hasta aquí, a mi familia, especialmente mi esposo y mis hijos por su paciencia y comprensión por el tiempo que me han concedido para dedicarlo a este proyecto, que estoy segura dará frutos para todos. También quiero agradecer a mis padres a quienes les debo este logro y muchos de los obtenidos en mi vida, su apoyo en todos los retos que me propongo y que han hecho de mi lo que soy.

Agradezco a la Fundación Hogar San Mauricio, no solo por haberme abierto las puertas y por su disposición, sino por la importante labor que hacen por los niños menos favorecidos de este país.

BIBLIOGRAFÍA

- Aguiar, D. (2015). *Marketing digital para fundaciones y organizaciones sin ánimo de lucro*. Obtenido de Winadddeleraator: <http://www.winadddeleraator.com/marketing-digital-para-fundaciones-y-organizaciones-sin-animo-de-lucro/>
- Alcaldía de Bogotá. (s.f.). *Documentos para MENORES :: Políticas Públicas de Infancia y Adolescencia*. Obtenido de Alcaldía de Bogotá: <https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/listados/tematica2.jsp?subtema=21832&cadena=m>
- Aldeas Infantiles S.O.S. (2019). *Página de Inicio*. Obtenido de Aldeas Infantiles S.O.S.: https://www.aldeasinfantiles.org.co/?gclid=EAlalQobChMI3oPBI_vw2AIVUI5-Ch1EFgPdEAAYASAAEgIXIfD_BwE&page=3
- ANDI. (2018). *Colombia: Balance 2018 y Perspectivas 2019*. Obtenido de ANDI: https://www.google.com/search?q=As%C3%AD+mismo+%2C+estiman+una+tasa+de+impuestos+sobre+el+total+de+ganancias+por+71%2C9%25+versus+39%2C8%25+en+la+OCDE.+Ambos+indicadores+Colombia+presenta+un+retroceso+con+respecto+al+a+%C3%B1o+pasado.&rlz=1C5CHFA_enCO824CO8
- ANDI. (2019). *Guía para la aplicación de las entidades sin ánimo de lucro al régimen tributario especial*. Obtenido de ANDI: <http://www.andi.com.co/Uploads/Gu%C3%ADa%20para%20la%20aplicaci%C3%B3n%20de%20las%20ESAL%20al%20RTE.pdf>
- Caracol Radio. (05 de 03 de 2019). *En Colombia hay más de 560.000 niños con desnutrición crónica*. Obtenido de Caracol Radio: https://caracol.com.co/radio/2019/03/05/nacional/1551814683_639814.html
- Castro, J. (2019). *¿Cuál es un buen porcentaje de rebote en mi sitio web?* Obtenido de Jorge Castro: <https://jorgecastro.mx/cual-es-un-buen-porcentaje-de-rebote-en-mi-sitio-web/>
- Cigüenza, N. (2019). *Los beneficios tributarios que tienen las empresas que deciden donar*. Obtenido de La República: <https://www.larepublica.co/especiales/especial-rse/los-beneficios-tributarios-que-tienen-las-empresas-que-deciden-donar-2839291>
- Compromiso RSE. (2012). *Seis razones para que las empresas incorporen la RSE*. Obtenido de Compromiso RSE: <https://www.compromisorse.com/rse/2012/02/23/seis-razones-para-que-las-empresas-incorporen-la-rse>
- DANE. (2017). *Encuesta de Consumo Cultural - ECC - 2017*. Obtenido de ANDA: <http://microdatos.dane.gov.co/index.php/catalog/579>
- DANE. (2018). *Censo Nacional de población y vivienda*. Obtenido de Dane: <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion/censo-nacional-de-poblacion-y-vivenda-2018/cuantos-somos>
- Departamento Nacional de Planeación. (2018). *Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022*. Obtenido de Departamento Nacional de Planeación: <https://www.dnp.gov.co/DNPN/Paginas/Plan-Nacional-de-Desarrollo.aspx>
- Force Manager. (s.f.). *30 interesantísimas estadísticas sobre ventas*. Obtenido de Force Manager: <https://www.forcemanager.com/es/blog/30-estadisticas-sobre-ventas/>
- Foro Económico Mundial. (2019). *Reporte Global de Competitividad 2018-2019*. Obtenido de Deloitte: <https://www2.deloitte.com/ni/es/pages/about-deloitte/press-releases/reportes-global-de-competitividad-2018-2019-foro-economico-mundial.html>
- Francin, C. (2017). *Los beneficios de estar en LinkedIn para una Organización No Lucrativa*. Obtenido de Market Inclusion: <https://www.marketinclusion.com/blog/beneficios-linkedin-organizacion-no-lucrativa/>
- García, J. (2018). *¿Cuánto tiempo se tarda en ver los resultados del inbound marketing?* Obtenido de La Gran Manzana Inbound Marketing.: <https://lagranmanzana.net/resultados-del-inbound-marketing/>
- Hernández, C. (2018). *La Inversión Social de Organizaciones del Tercer Sector en Colombia: Una Investigación Cuantitativa con base en el Mapa Social del Departamento de la Prosperidad Social- DPS*. Obtenido de Universidad Externado de Colombia: <https://bdigital.uexternado.edu.co/bitstream/001/1468/1/JJA-spa-2018->

- La inversión social de organizaciones del tercer sector en Colombia una investigación cualitativa
- La radiografía de las fundaciones en Colombia. (2018). Obtenido de Centro RS:
<http://centrors.org/radiografia-fundaciones-colombia/>
- Medicina Legal y Ciencias Forenses. (2018). *Observatorio de Violencia*. Obtenido de Medicina Legal y Ciencias Forenses: <https://www.medicinalegal.gov.co/indicadores-procuraduria>
- Medina, C. (2019). *Economía colombiana creció en el tercer trimestre de 2019, según el Dane*. Obtenido de W Radio: <https://www.wradio.com.co/noticias/economia/economia-colombiana-crecio-en-el-tercer-trimestre-de-2019-segun-el-dane/20191114/nota/3979119.aspx>
- Ministerio de Cultura. (s.f.). *Economía Naranja*. Obtenido de Ministerio de Cultura: <https://www.mincultura.gov.co/Economia%20Naranja/economianaranja.html>
- Ministerio de Educación Nacional. (2018). *Plan Nacional de Educación Rural*. Obtenido de Ministerio de educación nacional: https://www.mineducacion.gov.co/1759/articulos-385568_recurso_1.pdf
- Ministerio de Relaciones Exteriores. (2018). *Memorias al Congreso 2018•2019*. Obtenido de Cancillería de Colombia: https://www.cancilleria.gov.co/sites/default/files/FOTOS2019/memorias_al_congreso_2018-2019_1.pdf
- Peña, D. (2018). *Responsabilidad Social Empresarial en Colombia, una Visión Actual Frente a Latinoamérica y España*. Obtenido de Universidad Nacional de Colombia: <http://bdigital.unal.edu.co/69875/1/15445398.2018.pdf>
- Portafolio. (2019). *Inflación no cede en Colombia*. Obtenido de Revista Portafolio: <https://www.portafolio.co/economia/inflacion-en-colombia-durante-octubre-de-2019-535288>
- Public Interest Registry. (2018). *2018 GLOBALTrends in Giving Report*. Obtenido de https://assets-global.website-files.com/5da60733afec9db1fb998273/5de6d4688ad4f942828cd561_2018-Giving-Report-English.pdf
- Save the Children. (2018). *Panorama del mercado social en Colombia*. Obtenido de http://static.iris.net.co/dinero/upload/documents/181123_bcg-report-save-the-children-1.pdf
- Secretaría Distrital de Ambiente. (s.f.). *Política pública distrital de educación ambiental*. Obtenido de Secretaría Distrital de Ambiente: <http://ambientebogota.gov.co/politica-publica-distrital-de-educacion-ambiental>
- Tapias, X. T. (2013). *Código Colombiano de Autorregulación Publicitaria*. Obtenido de Unión Colombiana de Empresas Publicitarias: https://aec1c6dc-782e-4567-897e-849e0745b08d.filesusr.com/ugd/3455e7_799d2f146d164ab79a620ee0e95e3b5b.pdf
- Universidad de los Andes. (s.f.). *Los estudiantes de hoy son los próximos filántropos*. Obtenido de Universidad de los Andes: <https://uniandes.edu.co/donaciones/historias-increibles/los-estudiantes-de-hoy-son-los-proximos-filantropos>
- Ventas 2.0. (2017). *107 Impactantes Estadísticas de Ventas que te ayudarán a vender mejor*. Obtenido de Ventas 2.0.: <http://ventas20.com/estadisticas-de-ventas-para-vender-mejor/>
- Vicente, F. (2017). *¿Cuánto tiempo se tarda en posicionar una web en Google?* Obtenido de Tu posicionamiento web: <https://www.tuposicionamientoweb.net/tiempo-posicionar-web-google-primera-pagina/>

Plan de Marketing Digital para la Fundación Hogar San Mauricio (FHSM)
Mónica Patricia Barrantes Alarcón – mbarrantes@uoc.edu.co
Máster en Marketing Digital - Marketing Digital

ANEXOS

Anexo 1. *Análisis de la competencia*

Anexo 2. Público objetivo en Facebook de la FHSM

Anexo 3. Proyección de ingresos y egresos para el Plan de Marketing FHSM en el 2020

Plan de Marketing Digital para la Fundación Hogar San Mauricio (FHSM)
Mónica Patricia Barrantes Alarcón – mbarrantes@uoc.edu.co
Máster en Marketing Digital - Marketing Digital

Anexo 4. fichas resumen de las acciones