



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO
FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES

DEL BRANDING **COMERCIAL** AL BRANDING **SOCIAL**

Creación de las bases del branding para su uso
en las organizaciones de la sociedad civil a favor
del fortalecimiento organizacional y del sector
filantrópico en México.

PRESENTA

LORENA GUERRERO MUÑOZ

Tesis para obtener el título de:
Licenciada en Ciencias de la Comunicación
Profesora Asesora Adriana Reynaga Morales
2016



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

DEL BRANDING COMERCIAL AL BRANDING SOCIAL

Creación de las bases del branding para su uso en las organizaciones de la sociedad civil a favor del fortalecimiento organizacional y del sector filantrópico en México.

LORENA GUERRERO MUÑOZ

DEDICADO A:

Definitivamente 2015 ha sido el mejor año de mi vida.

MIS QUERIDOS PA'S

Indiscutiblemente les debo todo lo que he logrado hasta el día de hoy. Gracias por haberme apoyado e insistido en terminar esta etapa de mi formación académica. Gracias a sus esfuerzos durante tantos años he podido construir mi carrera profesional que no sólo será mi fuente de crecimiento en el resto de mi vida sino que es mi mayor pasión y ese regalo no tengo cómo pagárselos.

Además, cada esfuerzo por parte de ustedes fueron y serán un ejemplo bellísimo para mí. Me inspiran cada día a superarme y ser mejor cada día, no sólo a nivel profesional sino a nivel personal y humano. Esta tesis es suya.

QUERIDOS PROFESORES:

Quiero agradecer a la profesora Adriana Reynaga por permitirme trabajar a su lado y construir este trabajo juntas. Tú fuiste una de las razones por las cuáles me interesó conocer el sector filantrópico y entender cómo es que la sociedad civil funcionaba. Gracias por tus consejos, tu tiempo, tus observaciones y tus recomendaciones.

De manera especial agradezco a la profesora Ángeles Cruz Alcalde por, además de ser una excelente profesora, ser el vínculo más importante que me llevo de la UNAM a nivel personal. Gracias profesora por siempre incentivar me a mejorar.

También quiero agradecer al profesor Fernando López Cortés por mostrarme el camino para decidir mi tema de tesis y comprender, lo que durante mucho tiempo fue incomprensible, cómo delimitar un tema de investigación y hacerlo mío.

A MIS PADRINOS:

Esta tesis también pertenece a mis padrinos, Cristina, Arnulfo, Mary y Crisóforo que desde que tengo memoria siempre han estado pendientes de mi formación personal y académica. Si en algún momento tomé a mal sus consejos hoy les puedo decir que aprecio cada una de sus palabras y gracias a ellas el día de hoy estoy donde he llegado.

MARCO:

Esta tesis está dedicada, también, a ti, Marco. Tu llegada le dio a mi vida un giro de 360°. Tu presencia me incentivó a darle fin a este proceso y seguir adelante mi camino. Tu dedicación y esfuerzo que siempre le has dado a tu vida fue el empuje que necesitaba. Gracias por tus consejos, por estar al pendiente de mis proyectos, de mis inquietudes y deseos por salir adelante. Gracias por hacer mis metas y mis momentos felices tuyos también. Te amo por ser como eres y permitirme demostrar lo mejor de mi, hoy lo hago a través de este trabajo. Desde ahora en adelante sabes que estamos juntos y compartimos cualquier cosa, incluyendo esta tesis que para mí es una de las cosas más valiosas de mi vida.

HERMANOS:

Gracias a Fer, Raúl, César, Abel, Anahí, Luis y Victor por ser unos hermanos para mi y brindarme todo su apoyo desde que tengo memoria. En adoptarme como una hermana para ustedes y jamás permitir que me sintiera sola sino todo lo contrario. Gracias a cada uno de ustedes porque he aprendido de sus personalidades y me han hecho crecer día con día, siempre los llevo en mi corazón.

A MIS AMIGOS

Agradezco a mis amigos, Lucero, David, Rodrigo, Jessica, Christian, Tonta, Elia y Diana por estar conmigo en los buenos y los malos momentos. Cada uno de ustedes ha estado conmigo y me ha brindado palabras de aliento, risas, travesuras, pláticas profundas y tardes de embriaguez. Gracias por todo y siempre contarán conmigo.



12

EL ENTENDIMIENTO DE LA SOCIEDAD CIVIL

En camino a comprender la sociedad civil

La sociedad civil en México

Los frutos de la sociedad civil.
Su actualidad

El problema de profesionalización en las osc

El descuido del posicionamiento de las organizaciones de la sociedad civil

La conclusión



40

EL BRANDING

¿Qué es branding?

La investigación un acercamiento al proceso creativo

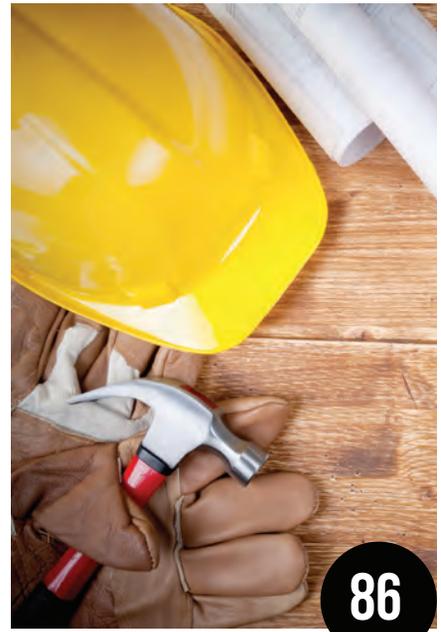
La ventaja competitiva

Lovemarks

Los tres elementos del branding

Gestión del branding

La conclusión



86

EN CAMINO A COMPRENDER EL BRANDING SOCIAL

La importancia del branding en lo social

La marca social

La investigación. Eje central para la flantropía responsable

3 formas de acercamiento de la causa social

Investigación del sector

La competencia, incentivo para potenciaizar la ayuda

El nuevo entendimiento del consumidor en lo social

La ventaja competitiva, oportunidad de reconocimiento.

La conclusión



116

CONSTRUCCIÓN Y GESTIÓN DEL BRANDING SOCIAL

- El poder del insight
- La comunicación de dirección. Primer paso para la ayuda responsable
- Estructura, un espacio para la comunicación
- Liderazgo
- Significado de la marca dentro de la organización
- La comunicación organizativa. la alianza como potencializador de ayuda
- La comunicación de Marketing, La comunicación no se trata de dinero sino de esfuerzos
- La conclusión



162

LAS CONCLUSIONES ¿CÓMO LLEGAR A SER UNA LOVEMARK SOCIAL?

- Principios de una Lovemark social
- Eje del respeto
- Eje del amor
- Head-Heart-Hands
- La conclusión



CASOS DE ÉXITO

- Kaboom! **54**
- Kids Help Phone **60**
- Invisible Children **68**
- Oz Harvest **70**
- Dosomething.org **78**
- Greenpeace **80**

INTRODUCCIÓN

Ser comunicólogo no es ser publicista, relacionista público, periodista o guionista. La comunicación no se encasilla en ramas o especialidades, se entiende en conjunto, porque la comunicación es un solo proceso, sí, con objetivos diferentes y a grupos objetivo diferentes pero cada una de estas disciplinas se empalman la una con la otra.

¿El error es encasillar la comunicación en ramas? O es, en el caso de los estudiantes de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales ¿el estancamiento de los alumnos y el afán de conocer sólo una pequeña área de la comunicación? En este trabajo se comprenderá en primer lugar que las áreas no están separadas, al contrario, se complementan entre sí.

La comunicación organizacional, por ejemplo, nos brinda un panorama mucho más amplio y profundo de la relación de una organización con su entorno interno y externo, nos ayuda a comprender a una empresa no como un simple negocio sino como un organismo que se relaciona constantemente y que, la estrategia de comunicación es como un juego de ajedrez, todas las piezas juegan.

En cambio, la publicidad, con un enfoque lleno de novedad y vida que busca soluciones empáticas, llenas de sentido, creatividad, de impacto y de recordación que generen una acción en particular, que

conoce a su audiencia como la palma de su mano y que, sus emociones y pensamientos son importantes.

Ser comunicólogo es pensar de manera estratégica, planear y conocer a fondo el entorno para entonces, generar ideas y soluciones en mensajes llenos de creatividad, que conecten y lleguen de manera adecuada al público. Este trabajo tiene como objetivo demostrar que la comunicación en una organización se debe entender desde ambas vertientes y el concepto de *branding* permite plasmarlo de manera clara y consisa.

Un comunicólogo, al salir de la carrera debería estar lo mejor preparado para enfrentarse al mundo profesional pero, sale con un perfil del comunicólogo que trabaja en una agencia, o en campañas políticas, en un medio de comunicación o en una casa productoras; y las ¿organizaciones filantrópicas? ¿Por qué no juegan un papel importante para la formación del comunicólogo? ¿Por qué no forma parte del plan a futuro de un estudiante? Sencillo, porque no es atractivo.

Y aquí nos enfrentamos con un problema más, la sociedad civil no es atractiva para la comunicación y la comunicación no es atractiva para la sociedad civil. Por lo tanto, este trabajo también cobra relevancia en la actualidad. ¿Por qué si las organizaciones de

la sociedad civil no utilizan a la comunicación como lo hacen las demás, no lo demanda? Por que no la conoce; y ¿Por qué la comunicación no se acerca a la sociedad civil? Lo mismo, porque no la conoce.

Por lo tanto, este trabajo, además de acercar al comunicólogo con su propia profesión busca encaminarlo para entender a la sociedad civil y sus organizaciones y por lo tanto, saber actuar a futuro. ¿Por qué si existen modelos específicos para comunicación política y para marcas lucrativas, las organizaciones civiles no tienen pies ni cabeza conceptuales en la comunicación?

Es aquí en donde la problemática profesional y académica se empalma con la situación grave de las organizaciones civiles en cuanto a la mala información y ejecución de la comunicación para el logro de objetivos propios. Esta tesis tiene el propósito de encaminar al profesional de la comunicación a un nuevo horizonte y crear las bases para un enfoque de la comunicación mucho más amplio a través del *branding*, concepto que podría ser el que empalme a cada una de las áreas en un solo proceso.

Sin embargo, al conocer algunos conceptos más profundos sobre este tema la mayoría de la lectura estaba enfocada en las marcas comerciales, por lo tanto, era necesario conocer, antes que nada a la sociedad civil, (es, precisamente, el contenido del primer capítulo de este trabajo.)

El objetivo del capítulo primero es el de entender cómo es la dinámica de la sociedad civil, y sobre todo identificar las características que la destacan de las esferas del Estado y el Poder.

Después de ello, era necesario esclarecer los conceptos que giran en el concepto del *branding*, inclu-

so, dejar claro el concepto para evitar futuras malinterpretaciones.

Después de ello, para conocer y analizar el concepto ya aplicado en las organizaciones de la sociedad civil (A.C.) era necesario analizar los conceptos respecto al *branding* con la aplicación y uso en las osc para realizar el análisis y crear ajustes. *Vet Tabla 1.0*

Este análisis está dividido en dos capítulos, el primero destinado a conocer la situación de la dinámica de las osc que cambian ligeramente el enfoque del *branding* así como el uso de la investigación y cuestiones previas que pueden ser de gran ayuda para la creación y gestión de *branding*. Y el segundo, precisamente a conocer como es la creación y gestión del proceso.

Para hacer un acercamiento lejos de intuiciones y suposiciones este trabajo contiene 3 análisis de organizaciones de la sociedad civil en México que cuentan con ciertas características: 1)son organizaciones con una forma legal de asociaciones civiles. Esto debido a que son la figura legal más representativa en México y que cuenta con mayor apertura a la colaboración e investigación académica por parte de externos, sin embargo, la figura legal no representa ninguna alteración en los resultados presentados por lo que se hablará de osc en vez de A.C. 2) son organizaciones que cumplen su objetivo social, 3) tienen una estructura racional y profesional, 4) cuentan con una identidad propia y 5) son reconocidas por el grupo vulnerable al que apoyan, instituciones sociales, gubernamentales, lucrativas, medios de comunicación y la sociedad en general.

Estas características se estipularon a través de los puntos de partida que describe Cees BM van

Tabla 1. Modelo de Análisis

Etapa	Conceptos a analizar
Investigación	Acercamiento a una idea inicial Investigación del sector (PORTER) Xploring
Creación	Racional-Estrategia
	Ventaja competitiva
	Modelo de negocio
	Estructura
	Selección del <i>target insight</i>
Emocional-Identidad	La promesa
	USP
	Identidad (visual y conceptual)
Gestión dual (Respeto y Amor)	Comunicación de Dirección Comunicación Organizativa Comunicación de Marketing
Imagen	Resultados de la organización. Nivel de Amor y Respeto en la OSC.

Riel (1998):Estrategia, identidad e imagen. Además, de esta manera, al analizar organizaciones que aparentemente tienen éxito en la sociedad civil se podrá: 1) comprobar si la razón clave tiene que ver con el *branding*; 2) la aplicación del proceso en las osc, en específico de asociaciones civiles y 3) se podrá aprender de los aciertos de dichas organizaciones así como de sus errores para poder introyectarlas a otras osc.

Por lo tanto, la muestras son de casos-tipo (estudios de caso). Esto es, más allá de estandarizar a través de cantidades se busca la riqueza, profundidad y calidad de la información. El objetivo de este trabajo es centrarse en el tema, resaltar situaciones y procesos.

Dichas muestras son homogéneas, es decir, con un características similares que permitan el entendimiento del tema, pero a la vez, con ciertas caracterís-

ticas diferentes (objetivo social, ubicación y naturaleza) para conocer el impacto de éstas en el proceso de creación y gestión de *branding*.

La forma en que se recolectó la información fue a través de documentos y materiales organizacionales que incluyen informes anuales, entrevistas dadas a medios de comunicación, notas periódicas, sitio web, redes sociales, videos institucionales y blogs.

A partir del modelo de comunicación y puntos de partida de Cees BM van Riel (1998) y los 3 grandes puntos del *branding*: investigación, creación y gestión, se creó un modelo de análisis que se aplicará durante este capítulo (*ver Tabla 1.*)

Las organizaciones que se analizarán serán BICITEKAS A.C., NARIZ ROJA A.C. Y FUNDACIÓN QUIERA.

Por último, el capítulo final tiene el objetivo de crear conclusiones, además de las que ya se hayan hecho en cada uno de sus capítulos a partir de la filosofía de *branding* denominada *Lovemarks*. Esto con el fin de que los comunicólogos o cualquiera que desee intervenir en una osc conozca de manera general los puntos más destacados de éste trabajo.

BICITEKAS A.C.

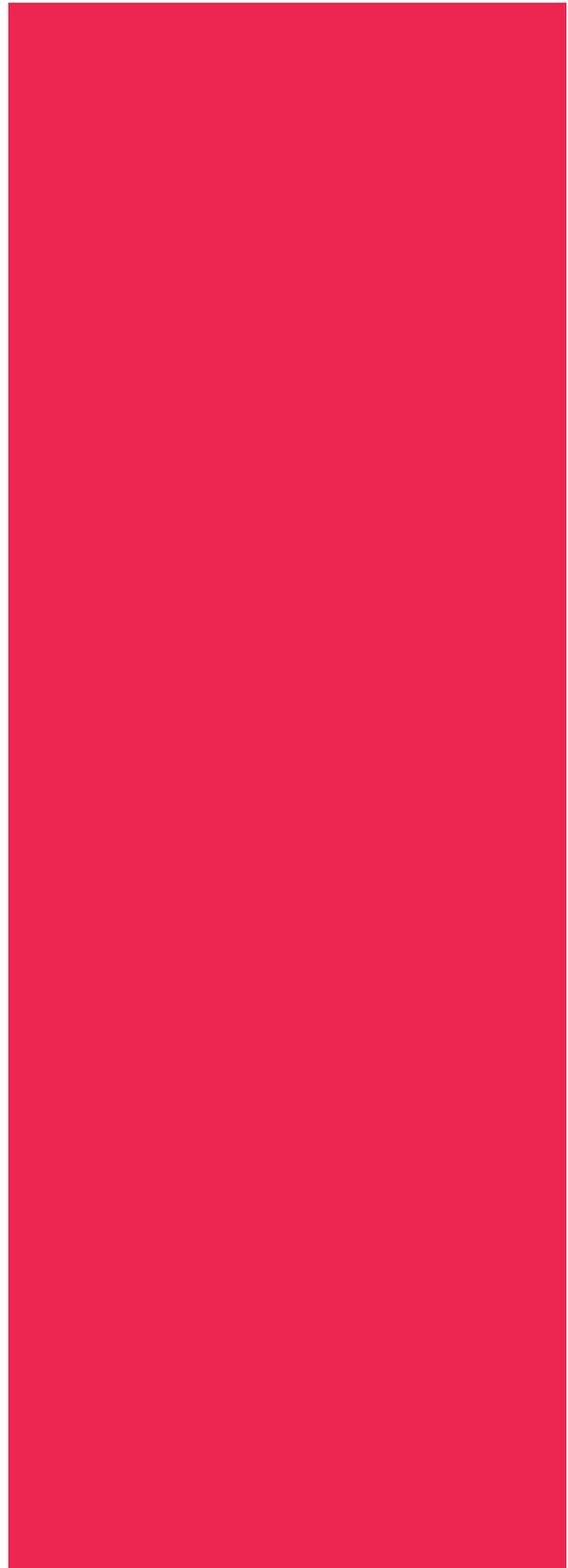
Bicitekas es una organización de ciclismo urbano de la Ciudad de México. Nace en 1998, impulsada por un grupo de ciclistas soñadores que creían que era posible utilizar la bicicleta para moverse de forma más libre por la ciudad y así incidir de manera positiva en el bienestar de la sociedad. (Bicitekas.org, 2015)

NARIZ ROJA A.C.

Apoyar con asistencia material, económica, albergue, psicológica, acompañamiento y juego en hospitales, donación de sangre y/o plaquetas a pacientes con cáncer de escasos recursos y a sus familias atendidas en hospitales públicos donde Nariz Roja tenga presencia en la Republica Mexicana con el fin de mejorar su calidad de vida y recuperar su salud; así como apoyar a hospitales con infraestructura para mejorar los servicios que ofrece (Nariz Roja.org, 2015)

FUNDACIÓN QUIERA

QUIERA, Fundación de la Asociación de Bancos de México es un asociación civil que colabora en generar espacios seguros y libres de violencia para que los niños, niñas y jóvenes puedan transformar su historia y la llenen de posibilidades. QUIERA es una asociación civil que trabaja fundamentalmente como una institución “de segundo piso”, es decir que consigue recursos económicos para instituciones que trabajan directamente con los beneficiarios. (Quiera.org, 2015)





0

1

EL ENTENDIMIENTO DE LA SOCIEDAD CIVIL

01

Este capítulo abordará la concepción teórica de la sociedad civil con el fin de comprender cómo es que se mueve la esfera de la sc y sus componentes y así, acercarnos un poco más a conocer qué características la hacen particular de la esfera del Estado y el Poder.

Después de ello se hará un breve recuento de la historia de la sociedad civil en México para conocer las características propias de ésta en el país. El siguiente paso será conocer cómo es la sc actualmente para entonces, identificar los problemas que giran en torno a la profesionalización y cómo es que la comunicación y el *branding* pueden intervenir en la mejora de sus organizaciones que las componen, entre ellas las asociaciones civiles.



 INTRODUCCIÓN

EN CAMINO A COMPRENDER A LA SOCIEDAD CIVIL

La búsqueda de la democracia, la libertad de expresión y el reclamo de los derechos humanos por parte de los ciudadanos se desencadena en movimientos sociales auto-organizados. Entre estos se encuentran las organizaciones de la sociedad civil. Sin embargo, debido a su naturaleza relacionada directamente con la propia vida, entender su complejidad radica en el análisis y comprensión de varios elementos que no tienen que ver directamente con la conformación formal organizacional.

Debido a la complejidad que envuelve al tercer sector, se han hecho lecturas y análisis en búsqueda de definir a las organizaciones civiles y de la propia sociedad civil. Sin embargo, es mucho más necesario su entendimiento. Ante esto, Alejandro Favela recomienda tres elementos indispensables para entender a las osc: la sociedad civil, el hombre modular y a las propias organizaciones de la sociedad civil.

Por otro lado, es imposible crear una idea general para cualquier osc ya que, este concepto está directamente relacionado con la vida diaria, con las necesidades de la ciudadanía, las características del gobierno y las condiciones en las que la nación se encuentra y en las que emergen. Por lo tanto, es indispensable vincular la idea filosófica de la natu-

raleza de la sociedad civil con el reconocimiento práctico y actual de las organizaciones civiles dentro de la realidad mexicana.

LA IDEA DE LA SOCIEDAD CIVIL

Es importante aclarar que la sociedad civil no es sinónimo de las organizaciones e instituciones, sino, tiene que ver con una idea más compleja que involucra factores de la vida política, económica, social, pública, pero sobretodo de los derechos humanos y civiles.

Debido a dicha multiplicidad de disciplinas que se involucran y por lo tanto, estudian a la sociedad civil, los enfoques son diversos y por lo tanto, su estudio en general es lo bastante amplio y profundo. Sin embargo, con el propósito de entender y acercarse al objeto de estudio de este trabajo se abordará desde un enfoque comunicativo.

En América Latina el proceso de la sociedad civil se basó en:

Elementos que remiten a la recuperación de los derechos sociales y la defensa de los intereses materiales de la sociedad ante las políticas que emanan de los procesos de modernización, y la agrupación y articulación de las fuerzas sociales ante la fragmentación impuesta por la sociedad mercantil. (Lechner, 1994, citado por Álvarez, 2004, p. 18)

Lo anterior nos lleva a entender a la sociedad civil como una esfera construida en contraposición con el Estado y el Mercado, siendo esto un principio fundamental de la sociedad civil. Esta idea es adoptada por la perspectiva de la sociedad compleja la cual “apunta hacia una descentración del binomio tradicional y la adopción de un esquema tripartito que considera la articulación del sistema de referencia a partir del reconocimiento de las tres esferas (subsistemas) diferenciadas: Estado, mercado y sociedad civil”. (Álvarez, 2004, p. 18)

Por lo tanto, al hablar de una descentralización de los sistemas político y económico institucionalizados se hace referencia directamente a una de las características fundamentales de la sc, la **autonomía**. Sin embargo, se debe tener cuidado con este término y no creer a la sociedad civil inmune a las acciones del Estado y el Mercado.

Para entender de qué manera la sociedad civil es autónoma se debe comprender lo qué es autónomo. En pocas palabras, la sc está descentralizada del sistema, concepto que Luhmann estudió. El autor hace referencia al Estado y al Mercado como el sistema, en el cual, cada uno de ellos establecen sus propios límites de interacción entre la sociedad, entre uno y el otro y de manera interna. Por lo tanto, la regla de interacción del Gobierno se traduce en poder; en el caso del Mercado es el mismo poder traducido en dinero.

El concepto radica en la contraposición del sistema, es decir, “el mundo de la vida en el que tienen lugar los procesos de integración social, socialización y reproducción cultural a través de la acción comunicativa”. (Álvarez, 2004, p. 20). Luhmann

atribuía al sistema la acción estratégica la cuál se caracterizaba por ser automática y regulada por el sistema, sin embargo, la acción comunicativa es un proceso que se basa en la interpretación múltiple, es decir, el sujeto le da sentido a lo que sea a través de sus tres mundos a los cuales pertenece: su mundo objetivo, el mundo social y el mundo subjetivo y a su vez, dichas interpretaciones se expresan en cada espacio al mismo tiempo.

Sin embargo, esta multiplicidad de interpretaciones e ideas no existen de manera descontrolada, sino que, el proceso por sí mismo crea autorregulaciones y límites que ayudan a fluir la acción comunicativa; esto gracias a que la racionalidad predominante en el Sistema forma un consenso. Por ello, el proceso comunicativo “constituye un marco de conocimientos y experiencias compartidas que sustenta y orienta las acciones de los sujetos, y que ofrece a éstos un referente intersubjetivo de construcción común” (Álvarez, 2004, p. 23)

Por lo tanto, dentro de este mundo de vida existe un propio espacio en donde toda la construcción común puede ser discutida, a este espacio Habermas lo denomina: Esfera Pública. Es aquí, debido a la interacción entre el sistema y la vida propia, donde es posible la institucionalización del mundo de vida en donde se incluye a la sociedad civil.

Debe quedar claro, entonces, que la autonomía de la sociedad civil se refiere a la contraposición de la automatización de la racionalidad y no por el deslindamiento del sistema ya que “la dinámica de la esfera pública y en general la reproducción del mundo de la vida se ven permanentemente alteradas por la influencia y penetración de formas de

racionalidad económica y administrativa.” (Álvarez, 2004, p. 23)

Ahora bien, el mundo de vida es precisamente eso, la vida misma y es, a la vez, el objeto de preocupación, discusión, reflexión y acción de este espacio; es aquí, en donde la vida se desmenuza a través de diferentes experiencias, preocupaciones necesidades y reflexiones creadas a partir de los tres mundos. Esto lleva a una pluralidad de discusiones en torno a la cultura, a los procesos políticos y democráticos, sociales, ambientales, de seguridad y claro está, de derechos humanos.

Los derechos humanos a diferencia de los civiles, son más allegados al mundo de vida, están sustentados por la vida misma, mientras que los civiles tienen fundamento en el sistema. Es por ello, que dependiendo de la situación de cada sociedad, se le dará incapié a algunos temas en específico, pero ambos no dejan de ser la base de la sociedad civil:

Los derechos juegan un papel clave en la constitución de la sociedad civil, en primer lugar porque éstos no son sino expresión de las luchas de los actores y el resultado de sus demandas en el ámbito de la esfera pública; en segundo término porque representan también elementos de contención y regulación ante la expansión y penetración de los subsistemas en el mundo de la vida (colonización); finalmente, porque los derechos constituyen factores de cohesión y reproducción de las instituciones, culturales, sociales y socializadoras. (Álvarez, 2004, p. 27)

Por lo tanto, si como fundamento de la sociedad civil están los derechos, que involucra a los derechos humanos en sus tres generaciones (civiles y políticos; económicos, sociales y culturales; los que incentivan el progreso social) es aquí donde se ob-

serva claramente que la sc no está desligada de la esfera del Estado, sino todo lo contrario. Es por ello que Arato y Cohen definen a la sociedad civil como “una estructura institucional de un mundo de la vida moderno estabilizado por los derechos fundamentales, que incluirían dentro de su campo las esferas de lo público y lo privado...” (Arato y Cohen, 2000, citado por Álvarez, 2004, p. 25)

En dicha estructura se aborda el término “institucional” esto es que, hasta cierto punto es avallada e incluye una regulación propia por parte del Estado, por una sencilla razón: la base de la sc son los derechos y estos están justificados ya sea por el propio Estado o por instituciones pertenecientes al sistema. Sin embargo, no quiere decir que al ser una esfera institucional actué igual que las instituciones estatales o gubernamentales, sino que, al ser su preocupación la vida misma, su dinámica es particular y autónoma.

EL HOMBRE MODULAR

Los derechos son base fundamental de la sociedad civil y por lo tanto de las organizaciones que la conforman. Los derechos son la sangre de la sociedad civil, sin embargo, se necesita de los órganos que se encarguen de darle el mejor uso y de crear conexiones con los otros; por lo tanto, “para su consolidación, la sociedad civil requiere del desarrollo de un amplio conjunto de asociaciones voluntarias en las que se materializan las nuevas formas de solidaridad y de la existencia de una esfera pública autónoma”. (Álvarez, 2004, p. 27)

La voluntad debe ser entendida como el mó-

vil para realizar una acción sin ser obligados o por cumplimiento de un deber, la voluntad se comprende como una acción de libertad. Por lo que, quien posee la voluntad es al mismo tiempo libre; este es el hombre modular. Favela define al hombre modular como:

“un sujeto de múltiples experiencias y diferenciadas vivencias que participa de la vida social mediante múltiples contratos a los que da cumplimiento de diversas maneras, pero que lo involucran en la vida social en una multidimensionalidad impensada e impensable desde la homogeneidad de la modernidad. (Favela, et al., 2003, p. 11)

Este concepto adopta la idea de Luhmann sobre la pluralidad de interpretaciones del hombre, a partir, de que éste vive no sólo en un nivel, sino en varios. Por lo que estas interpretaciones conforman un marco de experiencias, ideas y reflexiones que llevan a que cada individuo cree una inclinación sobre ciertas preocupaciones en cada uno de sus niveles de vida y por lo tanto, sea movida su voluntad para realizar una acción a favor de dichas prioridades.

Por lo tanto, referirse al hombre modular es entender al hombre o mujer como profesionista, madre, jefe, religioso, esposa, etc. Todos los diversos papeles que juega un solo sujeto en la vida diaria conviven lógicamente el uno con el otro.

Queda claro que cada individuo posee su propio marco de experiencias que conlleva a crear un pensamiento y modo de interpretación peculiar e irreplicable en otro sujeto. Sin embargo, gracias al proceso comunicativo, a la socialización de la cultura y el residir en un mismo espacio con características

semejantes, se hace posible que más de un sujeto tenga preocupaciones semejantes y así se conecten y se formen grupos específicos en la esfera pública para atender estas necesidades. Por lo que, un padre de familia pertenece a un grupo de ambientalistas, demócrata y partidarios de la donación.

Otra característica que le atribuye Favela al hombre modular es el participar de la vida social de manera libre pero no descontrolada. Esto es que cada individuo crea su propio contrato y limitaciones de participación. Si bien, el móvil del sujeto es la voluntad creada a través de un marco de experiencias, el contrato es el nivel de compromiso (tiempo, recursos económicos, esfuerzo) que el individuo dará voluntariamente a su participación.

Recapitulando todo lo que se ha mencionado anteriormente podríamos llegar a entender a la participación del hombre modular en tres distintos planos:

“..a) como una respuesta organizada (coyuntural o prolongada) de la sociedad ante los vacíos generados por el poder institucionalizado a y antes las limitaciones de la democracia establecida; b) como el tomar parte de movimientos y movilizaciones que reivindican recursos, espacios de acción y demandas específicas ; y c) como conjunto de actividades y mecanismos mediante los cuales la sociedad incide en los espacios institucionales y en la esfera pública.” (Álvarez, 2004, p. 49)

Por lo tanto, el hombre modular y claro está, la sociedad civil existen gracias a, en primer lugar, la falta de cobertura por parte del Estado en todos los ámbitos de los derechos humanos y civiles de la sociedad y debido a la escasez de recursos, atención, interés, etc. La segunda razón es la apertura de la democracia para que la sociedad civil actué en estos

huecos existentes a través de movilizaciones, demandas y por lo tanto acciones que intenten llenar las necesidades sociales, culturales, cívicas, sanitarias, legales, ambientales, económicas, de seguridad, etc.

LAS ORGANIZACIONES DE LA SOCIEDAD CIVIL

Gracias a la interacción de la sociedad civil con el sistema estatal y mercantil, es posible la **institucionalización** del mundo de vida. Al utilizar este concepto se da por hecho que el sistema reconoce la identidad de uno de estos movimientos autorganizados que los hombres modulares crean en la esfera pública. Es aquí en donde nacen las organizaciones de la sociedad civil.

Por otro lado, la autonomía de la sc conlleva a que, a pesar de que estas organizaciones son institucionalizadas bajo los lineamientos del sistema tengan su propia naturaleza y por lo tanto, tenga particularidades en su funcionamiento, su creación, ciclo de vida y hasta sus problemas.

Si bien, como se mencionó en la introducción de este capítulo, es difícil crear una definición general de toda organización civil, es posible encontrar algunas características recurrentes.

En primer lugar, estas organizaciones no buscan ser dueños del poder, sino, influir e incidir en las decisiones del sistema con el fin de dirigirlas hacia el bienestar social. Esto a través de denuncias, información, movilización, concientización, educación, acción o incluso la resistencia. Esto siempre enfocado a un **grupo vulnerable o situación** que

afecte a la sociedad.

Por lo tanto, se puede encontrar un sin fin de objetivos sociales que cada osc plantea. Se puede hablar de detener la violencia como la situación que afecta a la sociedad. Pero, cada una selecciona un grupo vulnerable, niños, mujeres, personas de la tercera edad, hombres, adolescentes, etc. Es aquí, en donde la pluralidad de interpretaciones y marcos de experiencias permite la diversidad de problemas y necesidades a tratar.

La segunda característica es que las organizaciones de la sociedad civil no persiguen fines de lucro; su único fin es el bienestar de terceros o incluso del mismo individuo que participa en ello, pero no sólo para él sino para terceros o de una manera no lucrativa sino personal o social. Por lo tanto, se podría englobar en las osc:

“todas las formas de organización en las que los participantes pueden incorporarse mediante el ejercicio de su voluntad para perseguir sus objetivos y los de la organización a la que se adhieren, los cuales pueden ser para beneficio de ellos mismos, de la organización o de terceros.” (Favela , et al., 2003 , p. 12)

En esta definición se engloban todos los conceptos base que hasta ahora se buscaron explicar. Por lo tanto, de manera de conclusión a este primer apartado se propone definir a las osc como **el resultado de la auto-organización del hombre modular que busca participar de manera libre y voluntaria a favor del bienestar social a través de compartir sus intereses y necesidades con otros individuos en un espacio autónomo al sistema (el mundo de vida).**

LA SOCIEDAD CIVIL EN MÉXICO

El recorrido que la sociedad civil mexicana ha hecho para su desarrollo es un proceso de tal complejidad que ha llevado su tiempo. Si bien, la auto-organización con fines para el bien común ha existido desde tiempos remotos, la institucionalización de la sociedad civil recae en momentos culminantes en la sociedad mexicana. Por lo tanto, para fines de este estudio se retomarán momentos y características esenciales que ayudaron a perfilar a la sociedad civil como hoy se conoce.

La toma de tiempo de la institucionalización de la sociedad civil mexicana se debe al periodo pos-revolucionario centralista y autoritario el cuál impidió la formalización de la democracia. Uno de los

momentos culminantes para el inicio de la apertura institucionalizada de la sociedad civil es el movimiento de 1968. Este suceso fue la respuesta del descontento de diversos sectores de la ciudadanía (principalmente de la clase media) ante el centralismo y autoritarismo que el sistema llevaba rigiendo desde años atrás.

Ante esto, el control por parte del sistema en los procesos democráticos y la participación ciudadana, la sociedad civil, entendida como se ha mencionado, tenía poca libertad de ser expresada y mucho menos de ser llevada a cabo. Por lo tanto, la ciudadanía no estaba familiarizada y mucho menos interesada en la participación a favor de un bienestar social.

Ilustración 1. Los jóvenes buscaron que obreros comerciantes y demás grupos de la sociedad civil se unieran al movi-



HISTORIA

LA HUELLA DEL 68

El movimiento del 68 es suceso clave para la institucionalización de la sociedad civil ya que “puso en relieve la virtual violación del Estado de Derecho sobre la cual operaba el régimen, donde ni los derechos políticos de la ciudadanía ni las garantías constitucionales tenían vigencia, y donde la expresión de la disidencia no tenía cabida” (Álvarez, 2004, p. 66). Además, buscaban terminar con la exclusión del sistema de diversos sectores, reclamaban la apertura de la participación ciudadana y ser tomados en cuenta para intervenir legítimamente en las decisiones del Estado.

En sí, el movimiento del 68 tenía un único objetivo, la búsqueda de la libertad. Se ha mencionado que la materia prima de la sociedad civil son los derechos sobretodo humanos y civiles. Dentro de los derechos civiles el primero en ser legitimado desde tiempo atrás fue el de la libertad por lo tanto, es considerado fundamental para el resto de los derechos, no sólo por su antigüedad sino por lógica. Por lo tanto, el movimiento del 68 buscaba la base para establecer y permitir un estado de derecho y por lo tanto, la existencia formal de la sociedad civil mexicana.

Sin embargo, no sólo se trataba de una situación que vivían los jóvenes universitarios, sino que, el

autoritarismo estaba presente en todas las esferas sociales mexicanas, cada uno de los sectores comenzaban a sentirse irritados y reprimidos por los dictámenes del Estado. Si la sociedad en general no se hubiera encontrado en un estado tan irritable, el movimiento estudiantil no hubiera tenido el mismo impacto. El movimiento del 68 representó el permiso al resto de la ciudadanía para empezar la construcción de una esfera pública autónoma al sistema, libre del autoritarismo y la represión:

“Catalizó las búsquedas y las estrategias de autonomía de diferentes actores sociales: a través de las brigadas posteriores a la matanza de Tlatelolco, la generación del 68 llevó la resonancia del movimiento hacia otras universidades, hacia obreros, campesinos, sectores urbanos populares, trabajadores universitarios, organizaciones clandestinas, grupos cristianos comprometidos, organizaciones políticas y otras, empezando a cuestionar severamente, desde un “imaginario alternativo”, las formas corporativas de control y reproducción de la sociedad mexicana en su conjunto”. (Gilbert, 1993, Citado por Reygadas, 1998, p. 263)

Si bien, las luchas por la democracia se venían llevando tiempo atrás, el movimiento del 68 fue sustancial para el inicio del sindicalismo, pero, sobre todo, cuando se pensó en el inicio de la construcción de la sociedad civil mexicana, comenzando por la definición de su autonomía.

Por lo tanto, Lucía Álvarez atribuye a los años setenta como la época en la búsqueda de la democratización y la liberación de la sociedad civil. Al buscar un espacio dentro de la esfera pública para institucionalizar el mundo de vida, los actores no estaban concentrados, en ese momento, en el bien-



Ilustración 2. Tlatelolco después del terremoto de 1985

estar social, sino, apenas comenzaban a construir los límites estructurales, normativos e institucionales para, así, tener un buen funcionamiento y por lo tanto, propiciar el desarrollo.

LA MAÑANA DEL 85: EL INICIO DE LA SOCIEDAD CIVIL ALTRUISTA

En la década de los 80 se presentaron tres situaciones importantes para perfilar los ejes de las organizaciones de la sociedad civil: 1) la crisis de 1982, el terremoto del 1985 y las elecciones de 1988. La primera fue provocada por el endeudamiento excesivo del país con el extranjero, la nacionalización de la banca y la disminución de precio del petróleo crudo provocó una desestabilización importante en la economía del país. Los sueldos y las condiciones de trabajo fueron desgastándose, la tasa de desempleo aumentó y los precios en alimentos básicos y servicios se fueron a la alza. Por lo tanto:

“La retirada del Estado mexicano en las provisión de bienes, servicios y subsidios masivos provocó la emergencia de nuevas OSC que abordaron el tema desde distintas visiones: algunas se centraron en la generación de alternativas autogestivas, vinculadas a los movimientos urbano-populares, y otras abordaron el tema desde la perspectiva de los derechos humanos.”
(CEMEFI; CIVICUS, 2011, p.18)

Esto es, la sociedad civil tuvo dos preocupaciones básicas: la primera fue hacerse cargo de las necesidades que para el Estado eran imposibles económicamente hablando, es decir, cubrir los huecos que el gobierno creaba; y la segunda fue apoyar las demandas que los sectores populares pedían con el fin de que el gobierno fuera haciéndose cargo nuevamente de sus responsabilidades y mejorar la calidad de vida de los ciudadanos. Por lo tanto, la sociedad civil demandó y actuó al mismo tiempo.

Tres años después, el 19 de septiembre de 1985, alrededor de las 7:17 de la mañana, un terremoto de 8.1 en escala de Richter sacudió a la Ciudad de México y en instantes provocó el derrumbe de casas, puentes y edificios, la pérdida de servicios de agua,



Ilustración 3. Los topos, desde el desastre de 1985 se convirtieron en un ejemplo para la sociedad civil institucionalizada y lo siguen siendo hasta la actualidad.

luz, teléfono y transporte, la muerte y desaparición de cientos de personas, miles de heridos y por lo tanto la sobre saturación de hospitales y la falta de abastecimiento de medicamentos, alimentos y servicio de salud pública y privada.

“El primer momento estuvo caracterizado por la emergencia total que llevó a la calle a miles de personas que, en los hechos, se apropiaron del espacio público, en contra de los planes y medidas burocráticas de las autoridades que no acertaban a concebir y aplicar una forma eficaz y oportuna de enfrentar el conflicto” (Reygadas, 1998, p. 265). La ciudadanía se auto-organizó y salió a la calle, jóvenes y bandas se encontraron levantando escombros durante días con el fin de rescatar a posibles heridos, personas que tenían los recursos para ayudar a otros propor-

cionaban comida, transporte o agua potable.

Quizá es este el momento en donde se ha hecho más notoria la falta de administración y estructura de la política nacional. El reto de sobrevivir, de la vida misma llevó a que se rompieran los planes establecidos: Plan DN-III-E del Ejército y el SMA-85 de la Armada. En los medios de comunicación se pidió a la ciudadanía que regresara a sus hogares y dejaran al gobierno “trabajar” sin embargo, ésta continuó ayudando solidariamente a los damnificados.

El segundo momento de esta catástrofe, más allá de la emergencia, fue cuando la ciudadanía comenzó a crear consensos entre ellos para establecer grupos vecinales con el fin de apoyar la reconstrucción de viviendas, luchar por el derecho de arraigo y re-

construir al propio gobierno. La presión que estos grupos comenzaron a ejercer en el gobierno dieron frutos, se conformaron organizaciones como la Unión de Vecinos y Damnificados, El Consejo Representativo del Multifamiliar Juárez, El Comité Popular de Solidaridad y Reconstrucción (COPOSOR) y la Coordinadora Única de Damnificados (CUD) que buscaba la defensa y promoción de necesidades de los damnificados.

Este acontecimiento produjo la creación de algunas organizaciones de la sociedad civil y la participación activa de los ciudadanos. La importancia de éste radica en que la ciudadanía se dio cuenta que la solidaridad y auto-organización intensas trajeron consecuencias que no sólo afectaron la vida pública sino que impactó en el imaginario social mexicano. Esa comunidad arraigada de la participación, entendió que era capaz de ayudar, cambiar y actuar dentro de la esfera pública con fines para el bien común. La sociedad mexicana dio pie a la ciudadanía voluntaria y solidaria:

El terremoto se inscribió en la memoria colectiva de una sociedad, como marca simbólica de conmoción y muerte, como el reconocimiento del valor de los vínculos sociales de convivencia más básicos, más primarios, dejando huellas de impotencia por el despojo, que no termina de elaborar el trauma de la pérdida. Pero que... pusieron en firme las bases humanas de un nuevo pacto, que ya podía entretenerse en la dimensión social imaginaria que daba el clima utópico en el que, las personas damnificadas y no damnificados imprimían significado a sus actos instituyentes, a sus organizaciones surgidas de la legitimidad de hacerse cargo de la situación con las propias manos, sin la ayuda de las instituciones políticas oficiales del DF ni de sus respectivos establecimientos, ya que, sencillamente se vinieron abajo (Villamil y Raúl, citado por Reygadas, 1998, p.266)

Después de 6 años de deterioro de las condiciones de vida en el país, la sociedad civil tomó fuerza y su promoción y desarrollo iba en aumento. Sobre todo el movimiento popular cardenista prosperó a las elecciones dirigidas por Cuauhtémoc Cárdenas y fuerzas de izquierda quienes buscaban el cambio, la justicia y la solidaridad. Los recuerdos de los esfuerzos de Lázaro Cárdenas fueron la luz ante la devaluación del petróleo y la crisis económica que llevaba el país. “ El nuevo cardenismo era como un despertador de la memoria colectiva de agrarismo y nacionalismo, de justicia y de solidaridad, de vínculo entre gobierno y gobernados” (Reygadas, 1998, p. 269) Fue entonces, en donde la democracia buscó levantar la voz, se logró el voto libre, la defensa y transparencia de los resultados electorales.

Se puede considerar, entonces, que el cardenismo fue lo que terminó por perfilar el inicio de la sociedad civil mexicana. Después de tantos años de una crisis tremenda, la reducción de servicios de salud y educación, el desequilibrio de la economía nacional y los desastres durante y después del terremoto del 85 provocó el despertar del resto de la población, sobre todo en cristianos y católicos que seguían en la espera de un milagro y se creó, con Cuauhtémoc Cárdenas una cisión mesiánica, que actualmente se ha transformado en la participación activa en la sociedad civil y en sus organizaciones.

A través de estas situaciones en las que se tuvo que enfrentar la sociedad mexicana se logró perfilar a la sociedad civil en cuatro aspectos 1) la se pasó a ser la contraposición del estado al demandar al sistema y a la sociedad ;y actuar en la esfera pública

y en el mundo de vida con el fin de lograr mejorar la calidad de vida y el bienestar común; 2) la sociedad civil dejó de ser sólo proyectos de educación, de cajas de ahorro y organizaciones comunitarias. Se comenzó a preocupar por los derechos humanos y civiles, la equidad de género, la democracia y el medio ambiente. Un ejemplo claro del alcance que la sociedad civil obtuvo en esta época fue la fundación del Centro Mexicano para la Filantropía, CEMEFI en 1988, y 3) la apertura de participación y la libertad de oposiciones y la coexistencia de diferentes opiniones forjaron a una sociedad civil:

..más plural y diversificada; se pueden diferenciar en su interior grupos pertenecientes a una sociedad popular (organizaciones sociales y gremiales, Movimiento Urbano Popular, etc.), otros provenientes de las clases medias (asociaciones vecinales, organizaciones civiles, ONG, grupos estudiantiles, agrupaciones conservadoras, grupos intelectuales, etc.) y otros vinculados a las élites políticas y económicas (empresarios, comerciantes, asociaciones de vecinos etc.) (Álvarez, 2004 , p. 27)

Ilustración 4 . Daños graves en hoteles, edificios públicos, hospital general. No hubo desquiciamientos en labores ni perturbación de orden público o de las comunicaciones.



Los frutos de la lucha de la sociedad civil

SU ACTUALIDAD

A pesar que la sociedad civil comenzó a tener una presencia en la vida de la sociedad desde décadas atrás, la lucha para ser reconocida ante el Gobierno Federal fue hasta la presidencia de Vicente Fox Quesada en el 2004 cuando se aprobó la Ley Federal de Fomento a las Actividades Realizadas por las Organizaciones de la Sociedad Civil. Con dicha ley se institucionalizó la relación entre el Gobierno Federal y la sociedad civil organizada, lo que trajo como consecuencia un mayor número de espacios para el diálogo y el apoyo. Por lo tanto, en el momento en que se construyó un marco legal debería existir una definición más específica sobre lo que se entiende como una osc empero, en dicha ley no se especifica lo qué se entiende por éstas.

Sin embargo, en el artículo 5 de esta ley se mencionan los objetivos que una sociedad civil puede cubrir, y es aquí en donde se observa la diversidad de problemáticas a tratar, enfoques y formas de resolverlos, algunos de los temas mencionados involucran: asistencia social, fomento cívico, asistencia jurídica, promoción de la equidad de género, atención a grupos con discapacidad, apoyo en la defensa y promoción de los derechos humanos, promoción al deporte, cooperación para el desarrollo en el entorno, la preservación y restauración del equilibrio ecológico, promoción y fomento educativo, cultural,

artístico, científico y tecnológico, acciones para mejorar la economía popular, apoyo a otras organizaciones civiles, promoción de los derechos de consumidores, fortalecimiento del tejido social, etc.

A pesar que no hay una definición concreta, legalmente hablando, sobre lo que se entiende en México por una organización de la sociedad civil la CEMEFI junto con Iniciativa Ciudadana y Desarrollo Social (INCIDE SOCIAL), el Instituto Tecnológico Autónomo de México (ITAM) y el *International Center for Not-for Profit Law* buscaron definir una agenda fiscal en donde definen a la sociedad civil mexicana como : “La sociedad civil hace referencia a instituciones, asociaciones y movimientos sociales entre los cuales se encuentran organizaciones que incursionan en el campo de la asistencia, promoción social, el desarrollo comunitario y la defensa de derechos económicos, sociales, civiles y políticos” (CEMEFI, ITAM, INCIDE SOCIAL, ICNL, 2007, p. 25)

Sin embargo, tanto en esta definición como en la estructura de la ley antes mencionada no adjudican características propias de las organizaciones de la sociedad civil actualmente, posiblemente porque, como desde un principio se ha defendido, la complejidad de la sociedad civil es difícil de encajonar en una definición.

 ACTUALIDAD

Retomando lo que se mencionó en la primera parte de este capítulo, en la actualidad de la sociedad civil se coincide que “por regla general se acepta que las osc son aquellas que por principio de cuentas no son gobierno, no actúan guiadas por un afán de lucro individual y privado, no realizan ningún tipo de proselitismo religioso o político y rigen su acción a favor de una causa de interés común a lograr en corto, mediano o largo plazo”. (*Cadena, 2004, p. 72*) Sin embargo, más adelante se detallará cada una de las características mencionadas con el fin de no señalar a organizaciones civiles que no siguen rígidamente estas características.

EL PRIMER, SEGUNDO O TERCER PASO: LA INSTITUCIONALIZACIÓN

Como anteriormente se ha mencionado, la sociedad civil incluye movimientos sociales, instituciones y asociaciones. A pesar de que la autonomía con el Estado, el enfoque en la asistencia social y la filantropía son las características principales de cualquier

ASISTENCIA SOCIAL

La asistencia social comprende acciones de promoción, previsión prevención, protección y rehabilitación. (*Ley de Instituciones de Asistencia Privada para el Distrito Federal, 1988*)

asociación o movimiento auto-organizado de la sociedad civil, es importante mencionar que en México las organizaciones de la sociedad civil pueden registrarse en varias modalidades; las dos principales son como Instituciones de Asistencia privada (IAP) o Asociaciones Civiles (AC). Ambas tienen como propósito fines sin lucro y son autónomas al Estado.

Una de sus diferencias entre ambas es que las I.A.P. están registradas y respaldadas por la Ley de Instituciones de Asistencia Privada y la Junta de Asistencia Privada. En éstas se entiende que las I.A.P. son Instituciones de asistencia social que se realizan con bienes de propiedad particular.

“En cada estado del país opera una I.A.P que es responsable de la supervisión del funcionamiento correcto de las I.A.P.; que abarca el seguimiento de sus actividades y la revisión de sus informes de asignación de recursos. Por ello, las LAP están consideradas como organismos con menor autonomía” (OECD, 2004, p. 112)

En cambio, las Asociaciones Civiles A.C. rinden cuentas a la Secretaría de Hacienda, por lo tanto, su autonomía es mucho mayor. Sin embargo, dicha libertad requiere de un procedimiento riguroso para su acceso.

La segunda distinción según la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OECD) es que la A.C. están sujetas a la reglamentación que cada estado crea en sus Códigos Civiles. En el Código Civil Federal en el artículo 2670 se define a la asociación cuando varios individuos conviniere en reunirse, de manera que no sea enteramente transitoria, para realizar un fin común que no esté prohibido por la ley y que no tenga carácter preponderantemente económico, constituyen una asociación, en cambio, las I.A.P. están reguladas por la Ley de Instituciones de Asistencia Privada.

El marco jurídico de las organizaciones civiles ya sean A.C. o I.A.P. cada día se vuelve más riguroso, no con el fin de poner obstáculos en el labor de éstas, sino, con el fin de que, legalmente, se lleve a cabo la ayuda de manera transparente y correcta conforme a protocolos esenciales de derechos humanos, civiles, salud y educación, según el objetivo social que persiga cada organización.



Inocentemente se pudiera creer que una organización civil, al conformarse, lo primero que realiza es registrarse legalmente, sin embargo, debido al reciente marco legal que no tiene más de 10 años, muchas organizaciones que ya estaban en funcionamiento han ido poco a poco registrándose y algunas otras no lo han hecho.

Actualmente, debido a la naturaleza volátil de las organizaciones civiles, característica en la que más adelante se explicará con mayor detalle, de la falta de recursos y educación sobre los procesos legales que se deben cumplir, la cifra exacta de OSC en México, no es certera. Sin embargo, uno de los indicadores

Tabla 2. Principales figuras legales de osc en México

Estados	Asociación Civil	I.A.P. - I.B.P. - A.B.P ¹	Sociedad Civil	Fideicomiso	No especificado
Distrito Federal	4758	525	106	41	201
Jalisco	1194	7	10	2	65
México	1305	222	41	0	47
Nuevo León	640	176	15	0	197
Veracruz	1238	7	23	0	43

Extraída de la tabla original recuperada de CEMEFI.ORG

para conocer un número cercano es el Directorio de Instituciones Filantrópicas, en donde señala que hay 23,463 OSC registradas.

Las entidades con mayor número de organizaciones registradas son estados que cuentan con una capital importante, un número mayor de habitantes y de recursos destinados, entre éstas están: Distrito Federal con un total de 5,634 organizaciones, México, Jalisco, Nuevo León, y Veracruz. En cambio, las entidades con menor número de instituciones filantrópicas son Baja California Sur, Zacatecas, Campeche, Nayarit, Colima, y Tlaxcala. La primera cuenta sólo con 129 organizaciones registradas. Estos datos demuestran la desigualdad existente en el sector. Sin embargo, al existir un mayor número en las grandes ciudades o poblados de la República Mexicana, la concentración en la filantropía se concentra en zonas que, si bien, tienen problemáticas que se deben atender, las zonas más desprotegidas se quedan aisladas.

Ante esta problemática se pudiera argumentar que existen OSC que, a pesar de encontrarse en las

grandes ciudades, ayudan a poblados o grupos vulnerables de otros estados, por ejemplo la Iniciativa Ciudadana y Desarrollo Social, Incide Social, pero, al no estar en contacto completamente permanente con la problemática a tratar, puede provocar un desentendimiento a dicha causa.

Por otro lado, en lo que respecta a la figura legal en las que son registradas las OSC, en los estados con mayor número de éstas, se presenta la tabla presentada anteriormente.

Estos datos demuestran a la Asociación Civil como la figura legal más importante en las instituciones filantrópicas debido a la libertad en cuanto a rendición de cuentas y acciones a realizar.

Sin embargo, conseguir ser registradas en alguna de las modalidades ya mencionadas presenta una serie de requisitos y trámites que no todas las organizaciones civiles pueden llevar a cabo, ya sea por falta de tiempo, personal, o características requeridas, elementos que son fundamentales para la profesionalización de éstas.

EL PROBLEMA DE PROFESIONALIZACIÓN EN LAS OSC

Antes de determinar la problemática de las osc en relación con la profesionalización es necesario determinar dos aspectos: 1) Entender qué es la profesionalización y 2) los parámetros que involucran dicho desarrollo.

Instituciones como el INDESOL ha creado programas y cursos con el fin de conseguir la profesionalización y el fortalecimiento institucional de las osc. Es importante mencionar que la institución busca el desarrollo desde 5 vertientes sustanciales: su constitución, su planeación, administración, sustentabilidad social y financiera, la ejecución de sus tareas sociales y a partir de todo ello la optimización de sus resultados.

La profesionalización, según el Dr. Ricardo Fletes, es “dotar de las competencias técnicas, metodológicas, teóricas y prácticas al conjunto de personas que forman parte de una organización para hacer más efectivo, más eficaz y más eficiente las tareas y acciones que ellos emprenden de acuerdo al objetivo o la meta de su organización. (UDG Radio, 2007)

Una osc que no sepa el procedimiento pertinente para la resolución o ataque de una problemática de carácter social, puede, en vez de orientar sus acciones a un cambio y objetivos claros y reales, perjudicar a la causa social o no llegar a cambios concretos. Por lo tanto, una osc tiene el derecho de participar a favor de una razón social pero con la responsabi-

lidad de hacerlo de manera consciente, ya que no se habla de números o ventas sino del bienestar de una comunidad.

Al hablar de profesionalización se remite directamente a un profesional quien es aquella persona “para cuyo desempeño se requiere un largo proceso de aprendizaje de conocimiento, de cierto grado de sistematización, abstracción y formalización, como también la adquisición de una serie de habilidades y actitudes indispensables para ella. (Girardo, 2007, p. 3)

Ante esto, algunos investigadores y personas involucradas en este proceso determinan que el mejor término más allá de la profesionalización es el de fortalecimiento de las osc. Comúnmente éstas se forman a partir de la integración de un grupo de personas que tienen intereses comunes y buscan darle solución de manera voluntaria a una problemática social. El problema radica en que, muchas veces, estas personas tienen la intención y la empatía social pero no conocen los procedimientos más adecuados que se deberían llevar a cabo. Por lo tanto, la integración de profesionales permiten educar y encaminar dicha empatía y experiencia que los fundadores han construido a lo largo de sus acciones filantrópicas y así fortalecer la parte empática y voluntaria con la formalización de todos los procesos que se giren en torno a las osc.

PROFESIONALIZACIÓN

LOS DOS EJES DE LA PROFESIONALIZACIÓN

Considerar a cualquier tipo de organización como una institución profesionalizada tiene que ver por un lado los aspectos técnicos y por el otro los elementos metodológicos que, al sumarlos nos lleven a resultados que beneficien a la sociedad de manera adecuada.

El aspecto metodológico tiene que ver con la planeación de los procesos necesarios para el beneficio a terceros.

“En este sentido, tan importante es el fortalecimiento de las capacidades gerenciales como técnicas, en el primer caso encontramos el desarrollo de planes estratégicos, conocimiento de aspectos legales y fiscales, desarrollo de procesos administrativos, así como la elaboración de modelos de atención que permitan a las organizaciones definir claramente qué hacen y cómo lo hacen con la finalidad de dotar de mayor certidumbre tanto a sus beneficiarios como a sus posibles donantes y autoridades” (Natal & Muñoz, 2014, p. 79)

La metodología se encarga de la planeación y estructuración de los diversos procesos que se llevan a cabo dentro de las organizaciones, entre ellos, la creación de un sistema organizativo eficaz en donde los procesos de comunicación y administración se lleven a cabo, que la legalización e institucionaliza-

ción de la organización sea la pertinente a partir del objeto social, así como la apertura a la transparencia y rendición de cuentas.

Este sistema organizativo y la planeación metodológica tiene como resultado la limitación del objeto social que se busca defender la construcción de objetivos a corto, mediano y largo plazo y el entendimiento de cómo se llevarán a cabo los procesos y la administración de los recursos económicos, materiales y humanos necesarios. Todo ello se resumirá y plasmará en dos elementos: la construcción de la identidad institucional y el modelo de atención.

La identidad institucional, concepto que más adelante se profundizará es la personalidad de cualquier organización. Por lo tanto, ésta incluye valores, historia, objetivos, misión, visión y sobretodo, un enfoque particular al modo de ver, hacer y entender una situación de carácter social.

El modelo de atención no es más que la esquematización de los procesos y sus etapas necesarios para el beneficio de la causa social a tratar. Dicho esquema es el resultado de 4 aspectos fundamentales 1) del entendimiento de la complejidad del problema social a tratar; 2) el conocimiento de los puntos positivos, las debilidades y los alcances de la organización misma; 3) la organización interna y 4) de la limitación de la razón social y sus objetivos a corto, mediano y largo plazo.

“Los aspectos técnicos están asociados al entrenamiento para la atención de problemas sociales que ameritan cierto procedimiento, tal es el caso de aquellas organizaciones que atienden temas de salud y en donde la capacitación respecto a las Normas Oficiales Mexicanas se vuelven indispensables en términos de certidumbre en el tratamiento y servicio ofrecido”. (Natal & Muñoz, 2014, p. 79)

La profesionalización, además de contribuir en la planificación metodológica y logística de las organizaciones de la sociedad civil, atiende el aspecto técnico que tiene que ver con que dichos procesos se lleven técnicamente de manera adecuada y eficiente para cubrir con las características, objetivos, enfoques, y necesidades particulares de cada osc.

Los profesionistas cuentan con una formación metodológica y técnica muy específica dependiendo a su campo. Es por ello que son capaces de aportar dicho conocimiento a los fundadores o di-

rectivos de las osc y a los voluntarios que pasan en ellas mediante la acción y la educación. Esto es, fortalecer las bases metodológicas y técnicas mediante la intervención directa (participación voluntaria o laboral) y la enseñanza de éstas a los miembros fundadores y voluntariado con el fin de, en caso de la salida de los profesionistas, puedan sobrellevar la situación mientras se realiza el proceso de la localización de un profesionista capaz de cubrir dichas áreas.

LOS 3 PEROS

El problema de la falta de profesionalización en las organizaciones civiles se desprende a partir de 3 factores :

1) **El inmenso deseo de ayudar.** El objetivo de los fundadores de osc es ayudar a su comunidad. Buscan beneficiarla acaparando inmensas áreas del problema social que, con el tiempo, no hay una claridad en los objetivos; sus esfuerzos y energía están enfocados en la ayuda inmediata, la planeación y el entendimiento de los procesos necesarios se dejan a un lado, y por lo tanto, es difícil tener claro qué tipo de ayuda profesional requieren.

2) **La excesiva necesidad.** Debido a una falta de esclarecer los objetivos, límites y alcances de las osc, requieren constantemente voluntarios que les ayuden. Sin embargo, muchas veces si “la ayuda llega” no se analiza y se acepta. Es necesario conocer el grado de empatía y compromiso que los voluntarios tienen con la organización y la problemática social a tratar, ya que, debido a la urgencia de voluntarios el grado de rotación es alto y es difícil desgastante el proceso de enseñanza respecto a los procesos requeridos.

3) **El hambre del éxito profesional.** La mayoría de voluntarios son jóvenes egresados o quienes realizan prácticas profesionales con el fin de aprender y poner en práctica sus conocimientos adquiridos. Sin embargo, debido a los bajos recursos de muchas osc el salario es mínimo. Por lo tanto, muchos profesionistas en un tiempo corto o mediano buscan nuevas alternativas que les permitan obtener ganancia por su esfuerzo. Es por ello, que siempre, además de conocer el currículum laboral del profesionista se debe conocer su “currículum social”.

 PROBLEMÁTICA

EL DESCUIDO DEL POSICIONAMIENTO DE LAS ORGANIZACIONES DE LA SOCIEDAD CIVIL

No se debe olvidar que la mayoría de las osc nacen a partir de un conjunto de personas con intereses sociales en común que buscan el bienestar de la comunidad de manera filantrópica. Por lo tanto, esto implica que no necesariamente cuenten con estudios técnicos y profesionales por lo que, comúnmente la profesionalización de las osc se inserta tiempo después.

LA COMUNICACIÓN CORPORATIVA Y SU EJE: LA IDENTIDAD

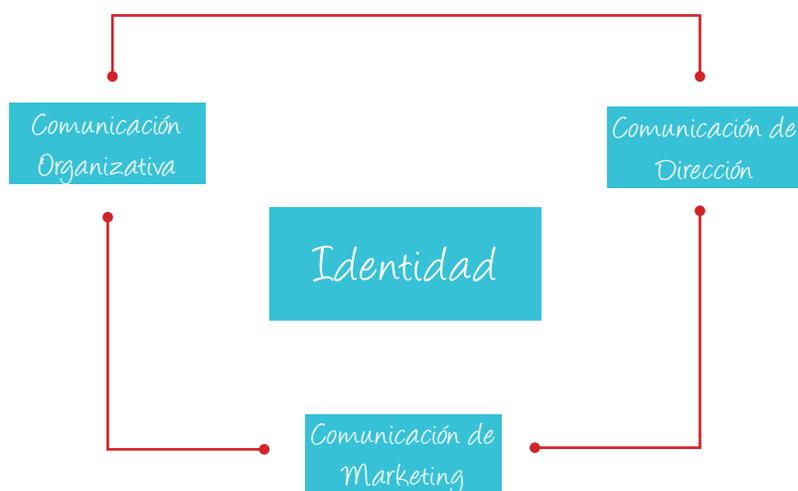
Queda claro que en cualquier osc realiza tareas y procesos muy variados (a partir de sus objetivos y estructura para llevar a cabo su misión social) y por lo tanto, requiere de perfiles profesionales de muchas categorías. Comúnmente se necesitan profesionistas enfocados en los campos de administración y derecho, contabilidad, medicina humana y animal, medio ambiente, educación e ingeniería y construcción.

Sin embargo, otro campo indispensable para un funcionamiento eficiente en cualquier organización es la **comunicación corporativa**.

“La comunicación corporativa es un instrumento de gestión por medio del cual toda forma de comunicación interna y externa conscientemente utilizada, se armoniza de manera efectiva y eficaz para crear una base favorable para las relaciones con los públicos de los que la empresa depende, así como una empatía entre ellos, de acuerdo con la visión, misión y valores de la empresa.” (Riel, 1998, p. 26)

El autor conforma a la comunicación corporativa a partir de 3 ejes: La comunicación organizativa, la de dirección y la de marketing. Sin embargo, las 3 deben girar en torno a la identidad de la organización. (Fig. 1) Ésta es entendida en pocas palabras, como el autorretrato y personalidad de una organización mediante diferentes mensajes como lo son su comunicación, comportamiento, valores, simbolismo, historia, modo de ver la realidad; y con ella obtener una imagen corporativa deseada a sus públicos internos y externos.

Figura 1. Esquema de la Comunicación Corporativa



Los componentes de la comunicación corporativa deben apearse a dicha identidad con el fin de que cada proceso y acción sea coherente con la esencia de la osc y al mismo tiempo, dichos procesos alimentan y conforman la identidad, es por ello, que es un proceso de retroalimentación y cíclico.

El problema se presenta cuando la organización no tiene limitada o formalizada su identidad y posicionamiento frente a sus propios miembros, voluntarios, donantes, gobierno y otras instituciones; tema que para muchos líderes de osc no es de gran interés, no se entiende su importancia o no se conoce.

LA FALTA DE ENTENDIMIENTO DE LA COMUNICACIÓN

Existe otro problema el cuál se centra “en el limitado desarrollo de temáticas sobre el tercer sector en el currículo de las licenciaturas y la formación de posgrados, así como los temas vinculados a la parti-

cipación ciudadana, sus características, atributos, aportaciones y comportamiento.” (Natal & Muñoz, 2014, p. 79)

Tal es el caso del ramo de la comunicación dedicado a la construcción de marca, identidad e imagen organizacional. Algunos podrían argumentar que la construcción de una identidad atractiva y un posicionamiento sólo provoca la desviación de fondos que bien pueden ser utilizados directamente en su causa social y como factores relacionados a

lo estético y superficial.

“Como resultado, organizaciones sin fines de lucro a menudo tratan el posicionamiento como un factor de costo y no como una inversión para el futuro de la organización, esto basado en la falta de entendimiento de cómo el branding crea una valor sustentable.” (Interbrand, 2011, p. 2)

Por lo tanto, el primer problema es la falta de entendimiento e información sobre los beneficios que a largo plazo se obtendrán si se invierte tiempo y esfuerzo en la construcción de un posicionamiento sólido y comprender que el *branding* no sólo se refiere a lo visual, sino involucra la esencia de la organización, lo racional y lo emocional.

MUCHAS CABEZAS, POCOS RESULTADOS

Dicha desinformación y falta de asesoramiento sobre el tema se debe a un problema aún más difícil de combatir. IMPACS es una organización que ha ayudado a osc canadienses en el desarrollo de planes

de comunicación a partir de 1997. A través de su experiencia se dieron cuenta que el principal factor de la falta de profesionalización, sobretodo en el campo de la comunicación es la falta de tiempo. Si bien, en México existen programas que buscan fortalecer a las osc, los fundadores y líderes de ellas están enfocados en los campos aparentemente más urgentes.

Por lo tanto, es indispensable inyectar a los líderes de la osc el interés e informar sobre las ventajas y la necesidad no sólo de la construcción de una identidad competitiva y atractiva para sus *stakeholders* sino de un plan integral de comunicación interna y externa que permita mantener a los diversos campos profesionales que laboran en las osc enfocados en objetivos claros y encaminados a la eficiencia y eficacia por el bien de la comunidad y la organización.

Ligado a este problema de falta de tiempo e intereses se presenta la situación que “en muchas organizaciones sin fines de lucro, un plan de comunicación es entregado a un comité de voluntarios, donde a menudo el proceso pierde fuerza.” (*Stephens, 2005, p. 1*) Lo que provoca, entonces, la creación de muchos proyectos que quedan en el olvido, inconclusos o que nunca se llevan a cabo.

Esto, además de un estancamiento interno en la creación de una identidad sólida, el continuo cambio o la suspensión de planes provoca cierta incertidumbre en los públicos externos, ya que no saben en ciencia cierta cómo es la organización y buscan opciones que, por lo menos, tengan una estabilidad en cuanto a su personalidad.

LA MARCA ENTENDIDA COMO PUBLICIDAD

Si bien, falta información sobre la construcción de *branding*, identidad y posicionamiento organizacional en el tercer sector, los líderes de éstas tienen presente el concepto de publicidad. Es cierto que el *branding* es un concepto derivado del ámbito publicitario, sin embargo, en la realidad, no es sinónimo de marketing o campañas publicitarias.

Aunque muchas OSC continúan adoptando un enfoque limitado en la gestión de marca, utilizándola como una herramienta para recaudación de fondos, un número creciente de éstas se mueven más allá de ese enfoque para explorar roles estratégicos más amplios que las marcas pueden desempeñar, objetivos sociales a largo plazo mientras se da un fortalecimiento interno de la identidad, la cohesión y las capacidades.

(*Kylander & Stone, 2012*)

El utilizar la publicidad y la marca como una estrategia de comunicación externa para la captación de voluntariado o donaciones puede provocar, sin un posicionamiento sólido, ser un gasto que sólo solucionará el problema a corto plazo. Sin embargo, el *branding*, construido con planeación y lógica a partir de los componentes de la osc es una inversión a largo plazo en donde diferentes estrategias de comunicación incluyendo publicitarias y de marketing pueden tener sentido y ayudar al fortalecimiento de un posicionamiento.

Ante la falta de construcción de *branding* y entorno a éste planes de comunicación estratégica, las organizaciones civiles recurren a darse a conocer a través de la problemática social.

LA CONCLUSIÓN

Todo lo antes mencionado en este capítulo tiene una razón de ser. Se presentó la situación más crítica en cuanto a la falta de atención en el ámbito de la comunicación y en específico de la construcción de marca en organizaciones de tercer sector. Sin embargo, no todo el entorno es gris, hay muchos líderes de organizaciones de la sociedad civil que están en la búsqueda de formalizar, profesionalizar y dar a conocer la organización de manera eficiente y eficaz; dispuestos a invertir tiempo y esfuerzo en ello y que consideran a todo esto como una inversión.

Sin embargo, existe la situación central que llevó a la realización de este estudio:

“Aunque las ambiciones de los gerentes de marca de las osc están aumentando, los marcos estratégicos y el desarrollo de herramientas disponibles para ellos no se han mantenido. Los modelos y terminología usada en el tercer sector para entender la marca, siguen siendo importados del sector lucrativo...” (Kylander & Stone, 2012).

Actualmente, en otros campos profesionales existen ramas que se acercan al tercer sector, incluyendo como novedad a la comunicación. Sin embargo, el ámbito publicitario y en específico la creación

de *branding*, se entiende, se enseña y se ejecuta la mayor parte del tiempo en organizaciones lucrativas. Por lo tanto, se lleva a cabo de igual manera en el ámbito social. Ante esto, es necesario construir un modelo propio para las osc que se adapten a sus necesidades a partir de las bases teóricas y prácticas del branding comercial.

Es necesario que para el buen funcionamiento de una osc se tenga claro el problema social que busca solucionar, que sus objetivos sean muy precisos y se establezcan de manera formal. Esto es fundamental ya que la diversidad de intereses y enfoques para la resolución de un problema social y el número de personas que intervienen en una sola institución con el paso de los años, tiene como resultado que existan diversos campos de acción que atienden las osc en México.

En la Figura 2 se observan 10 campos de acción en las que la CEMEFI agrupa las osc, sin embargo, a pesar de que éstos son ya muchos rubros diferentes, existen, además de ellos, otras divisiones como lo es el grupo vulnerable, la región, el modelo de intervención de cada institución, y la o las problemáticas que ataca cada organización.

Por ejemplo, en el campo de acción de Derechos humanos y civiles existen 702 osc preocupadas por

CONCLUSIÓN

Figura 2. Campos de Acción de las osc en México



Datos extraídos de Cemefi.org.

dicho rubro, pero, muchas de ellas con enfoques particulares, existe el Centro de Estudios Fronterizos y de Promoción de los derechos humanos, A.C. en Tamaulipas, en este caso, abarca el rubro de investigación y los derechos humanos dirigidos hacia la problemática de la frontera. Por otro lado se encuentra la Asociación de Mujeres Organizadas para el Estudio, Defensa Promoción, y Difusión de los Derechos Humanos, Amores, que se enfoca en un grupo vulnerable: las mujeres y además, de la pro-

moción busca defender y difundir los derechos humanos. Por lo tanto, la profesionalización requiere de primera instancia la construcción de un modelo de intervención de las organizaciones de la sociedad civil.

Y para la construcción de dicho modelo, se necesita, no sólo del aprendizaje por medio de la experiencia, que es, muchas veces, el motor de cientos de organizaciones civiles, sino de un procedimiento ordenado, eficiente, eficaz y efectivo.

Este primer capítulo tuvo como misión entender un poco de la complejidad y la realidad de las osc en México. Si bien, se busca en este estudio crear las bases del *branding* para el fortalecimiento de organizaciones de la sociedad civil, debe quedar siempre en mente que “Los problemas de la sociedad civil consisten, todos, en uno: hacer posible, de tantas maneras como quepa imaginar, la vida; vivir, y vivir de la forma más signa con la mayor calidad de vida posible; vivir de manera grata, satisfactoria y plena, que existan horizontes de vida.” (Maldonado, 2002, p. 17)

Por lo tanto, la variedad de problemas que existen en las osc giran en torno a su naturaleza que radica en su objetivo social cargado de complejidad, su modo de conseguirlo: filantrópicamente; y por último la falta de un asesoramiento completo a sus

fundadores respecto a la multidisciplinariedad del funcionamiento de éstas. “El hecho es que si bien cada año aparecen nuevas organizaciones,, también desaparece, o al menos entran en un estado de latencia, una considerable cantidad de ellas. En realidad son muy pocas las osc que logran perdurar, es decir, mantenerse activas durante un tiempo prolongado y continuo”. (Cadena, 2004, p. 80)

Por ello, siempre se tendrá conciencia del objetivo de la sociedad civil, por lo que se identificaran barreras y oportunidades que ésta tiene y la manera de aprovecharlas o disminuir el impacto negativo que pudieran generar en el crecimiento y desarrollo de las organizaciones. Todo esto a través de una propuesta que ayude a las organizaciones, precisamente eso, a cumplir sus objetivos filantrópicos.



02

En el capítulo anterior se puso sobre la mesa las características distintivas teóricas y prácticas en cuanto a la naturaleza y la dinámica de las organizaciones de la sociedad civil. Además, de entender la realidad de las osc mexicanas sobre su fortalecimiento y desarrollo. Así mismo, se hizo mención de la comunicación como una rama esencial para conseguir la profesionalización en las organizaciones de la sociedad civil.

Anteriormente, se mencionó que la comunicación y sobre todo los conceptos arraigados a las ramas de comunicación corporativa, publicidad y marketing estaban encapsuladas teórica y prácticamente en las compañías con fines lucrativos. Por ello, en este capítulo se abordarán los conceptos que giran en torno del *branding* tal cual son conocidos y entendidos en el campo con el fin de que en el resto del trabajo se puedan contraponer, retroalimentarse y analizarse ambas realidades de lo comercial y lo social.

Los conceptos que serán explicados y mencionados durante este capítulo fueron seleccionados ante ser catalogados como esenciales para entender al *branding*, no sólo por parte de un autor sino de diversos profesionales en la materia, agencias y marcas.



INTRODUCCIÓN

¿QUÉ ES BRANDING?

En la actualidad, muchos profesionales de la publicidad, la comunicación, el diseño gráfico y la mercadotecnia hacen uso del término *branding* frecuentemente sin entender al cien por ciento su significado.

Este término está directamente relacionado con el concepto de *Brand*, o marca en español. Por lo tanto, es indispensable entender este primer concepto. “Una marca es un conjunto de percepciones sobre una organización, construida a través de su comunicación, acción e interacción. Es lo que la gente, colectivamente dice, siente y piensa de tu organización. En resumen, es tu reputación, identidad y la “buena vibra” de los *stakeholders* y de la comunidad” (*Daw & Cone, 2010, p. 20*)

Hace 20 o 30 años, si ojeamos el tipo de marcas existentes en cualquier parte del mundo, lo que hacía distintiva a una compañía, producto o servicio, eran sus nombres, logotipos, empaques y comerciales. Por ello, la idea de una marca como una identidad visual y con presencia en el mercado sigue

siendo, para muchos válida. Sin embargo, entendemos ahora a una marca como el resultado de las percepciones racionales y emocionales colectivas sobre una organización.

Ahora bien, *Brand-ing* está acompañado de la terminación *ing*, la cuál es equivalente al gerundio en castellano, y éste demuestra que el verbo se está llevando a cabo; pero, ¡**BRAND** no es un verbo sino un sustantivo! Este sufijo *ing* nos lleva quizá, a la característica fundamental del concepto, la constancia y la lejanía de ser un proceso estático.

El *branding* es un proceso que va desde la creación de la idea esencial de la marca hasta el fin de ésta:

El branding es el proceso de hacer concordar de un modo sistemático una identidad simbólica creada a propósito con unos conceptos clave, con el objetivo de fomentar expectativas y satisfacerlas después. Puede implicar la identificación o la definición de estos conceptos; prácticamente siempre, supone el desarrollo creativo de una identidad (Healey, 2009, p. 264)

EL BRANDING NO ES PUBLICIDAD

El branding es la disciplina que se ocupa específicamente de la creación y gestión de marcas. Se trata de una actividad profesional diferenciada del marketing, de la comunicación o la publicidad, y cuenta con herramientas y procesos propios para cumplir sus objetivos” (ESADE , 2014, p. 6)

Por lo tanto, es indispensable entender que el *branding* **no sólo es la construcción de marca, sino su gestión de manera permanente.** Además, tiene su propio proceso que no incluye sólo a la publicidad y el marketing, sino tiene que ver con diferentes herramientas de comunicación que, en un futuro desembocarán en esfuerzos de publicidad, marketing, comunicación interna, relaciones públicas, etc.

EL EFECTO MEMORABLE

Otro de los conceptos relacionados con el *branding* es la creación, el efecto en los otros, lo memorable y la dirección: “Branding es la creación de ese nicho individual en la psique del consumidor y qué éste se adueñe de ella. Más que sólo marketing, branding es el efecto que crea una identidad memorable” (Stine, s.f., p. 2)

No busca imponer sino direccionar y conectar las emociones y pensamientos de su target con la marca, su objetivo no es que todos se aprendan de memoria su idea central , sino que cada persona haga suya a la marca sin alejarse de la esencia de ésta.

Tomando en consideración los puntos anteriores y las definiciones citadas podemos concluir que:

El branding es el proceso continuo, direccionado, estratégico y creativo que una marca lleva acabo para lograr una conexión de fidelidad racional y emocional con sus públicos objetivos a través de experiencias y vínculos positivos y memorables, para así, ser diferenciada de la competencia y lograr un Brand equity.

BRANDING CORPORATIVO

Es importante aclarar que, si bien muchos relacionan el *branding* con la creación de marcas de productos y servicios, es indispensable para cualquiera que busque diferenciarse de otros y crear una conexión íntima con sus públicos objetivos. Éste se puede aplicar en candidatos, gobiernos, lugares turísticos, empresas, corporaciones e incluso individuos.

“Al hablar de branding corporativo significa referirnos a ese proceso de creación de marca corporativa, no desde la perspectiva del manejo de la identidad visual (creación de logo, nombre, etc.) o de delimitarnos a pensar en los productos y servicios de una empresa, sino que abarca mucho más, desde el ser de esa organización, su filosofía, valores y cultura corporativa, hasta el comportamiento, es decir, todo lo que involucra los puntos de contacto entre la organización y sus públicos” (Capriotti, 2010, p. 16)

Por lo tanto, es aquí en donde cualquier definición relacionada con la limitación del *branding* en especialidades de mercadotecnia, publicidad y diseño quedan rezagadas por completo. Toda corporación

e incluso cualquiera que busque posicionar un servicio o producto debe conectar a toda la organización o las partes involucradas para crear un concepto unificado que sea capaz de crear experiencias similares y direccionadas.

LO ÚLTIMO DEL BRANDING

Roxana Robledo (s.f.), profesora de mercadotecnia del ITAM, hace mención de 4 tendencias actuales del *branding*: *Brand Sense*, *Emocional Branding*, *Employer Branding* y *Brand Metrics*. Cada uno de éstas tiene un enfoque propio centrado en cuatro aspectos diferentes en los cuales se puede diferenciara una organización y crear una marca.

Brand Sense “es un esfuerzo por realizar algo distinto: integrar los cinco sentidos y no sólo concentrarse en la vista y el oído” (Robledo, s.f., p. 1). Debido al alto impacto de la prensa, la radio y la televisión en la década pasada, provocó que los esfuerzos de comunicación se acostumbrara a un formato.

Sin embargo, en la actualidad, un consumidor necesita no sólo ver un espectacular o un comercial, sino tener una experiencia más íntima con la marca. Por ejemplo, hace una década, usted no podía tocar ningún aparato, estaban resguardados en vitrinas de cristal con candado y alarma. Actualmente, se puede tener un primer acercamiento en cualquier tienda departamental, es posible tocar una Tablet, navegar en una laptop, conectar su dispositivo móvil a unas bocinas, etc.

Esta intimidad del *Brand Sense* es el inicio de una conexión mucho más cercana, la emocional, el eje central del *Emotional Branding*. Es aquí en donde se

debe conocer no sólo las preferencias de los consumidores, no basta la edad, el nivel socioeconómico y su residencia. Porque, más allá de ser compradores o consumidores potenciales, son personas con una vida, que además de pensar, sienten. Esta tendencia, busca entender las emociones y sentimientos de su *target* y saberlas direccionar para así, crear una conexión completamente íntima entre la marca y su grupo objetivo.

Sin embargo, esta conexión emocional debe sobrepasar a los consumidores e introyectarse al interior de la empresa, de esto trata el *Employer Branding*. “se lograrán mejores resultados sobre experiencias positivas si logramos que los empleados se apasionen por la marca” (Robledo, s.f., p. 2). Es decir, la marca no funciona por lo que comunica a los consumidores, sino por cómo funciona, el porqué lo hace, su enfoque y filosofía. Una empresa u organización no son muros, logos bonitos o cifras, el corazón de la organización son sus empleados. Si se logra llegar al corazón de los empleados el éxito de ésta puede ser sólido. Por lo tanto el objetivo del *Employer Branding* es que sus empleados crean y vivan por ella.

Si bien, las emociones no son medibles con una escala cuantitativa, siempre es importante para cualquier organización saber cuáles han sido los resultados de sus esfuerzos en las diferentes ramificaciones de la organización, cuál es la importancia de ésta con sus consumidores y compradores y su lugar en el mercado con respecto a otras marcas de la competencia, éste es el enfoque del *Brand Metrics*. Dependiendo de la agencia de *branding*, su enfoque y la marca, las escalas de medición son distintas.

LA INVESTIGACIÓN

Un Acercamiento al Proceso Creativo

Cada unidad especial de consulta a los stakeholders -es decir, cada investigación- es un momento privilegiado de inspiración, de descubrimiento, de consolidación de la visión estratégica, es un soporte vital para la verdadera estrategia de branding.

Guillermo Bosovsky- Director de DoXA

Cualquier agencia, consultoría e incluso marca reconoce que el primer paso para cualquier toma de decisión, inicio de proyecto creativo, construcción de marca o la creación de planes de relaciones públicas es indispensable hacer una investigación previa.

La organización siempre está relacionada con otros grupos a los cuales también se les da importancia y por lo tanto, debe analizar; además, está en relación con otras organizaciones, no sólo pertenecientes a la competencia sino con otros intereses como instituciones gubernamentales, privadas, de la sociedad civil, etc.

Comúnmente muchas organizaciones recurren solamente al estudio de los consumidores o *target* sin embargo, es importante conocer otros factores indispensables para la toma de decisiones. Por ello, este apartado está dedicado a dos diferentes análisis en los cuales el consumidor no es el único protagonista. Estos tienen un objetivo en común: conocer el entorno interno y externo de la organización, antes de tomar la decisión del camino que seguirá la organización.

Para conocer el terreno en el que está y se pueda enfrentar a la organización, existen diversas herra-

mientas que ayudan a saber los factores que pueden influir positiva o negativamente a la marca tanto de manera interna como externa. Estas herramientas pueden brindar resultados tan generales o particulares como se deseen.

FODA

EL DIAGNÓSTICO FODA es una herramienta que, mediante identificar sus cuatro variables se puede obtener información sobre los aspectos favorables y desfavorables de la organización. Su nombre son las siglas de sus cuatro variables: **Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.**

El F.O.D.A. es una herramienta que permite obtener un diagnóstico o fotografía de a situación actual de una empresa u organización, permitiendo de esta manera obtener un análisis preciso de la situación de la empresa, lo que permite en función de ello, tomar decisiones y actuar de acuerdo con los objetivos y políticas formuladas. (Maturana & Ramos, 2002, p. 5)

TÉCNICAS

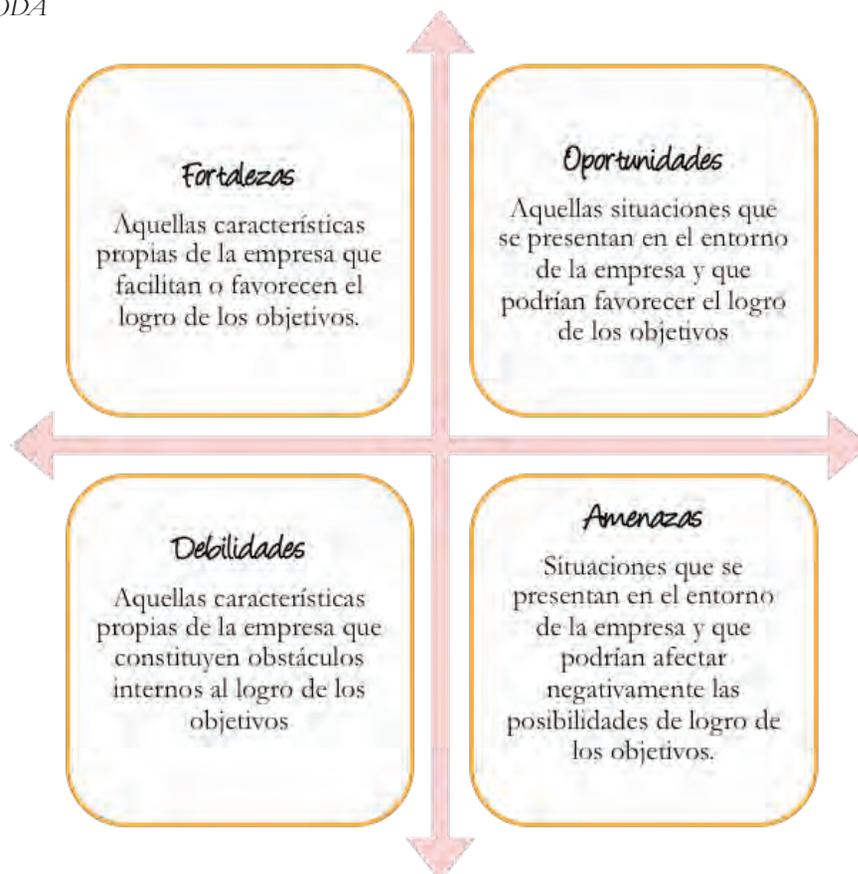
Es importante mencionar que cualquiera de las herramientas que se mencionarán, incluyendo el FODA se deben realizar con periodicidad, dependiendo de qué tan complejo y cambiante sea el sector en el cual la organización pertenece. La actualización de la información es importante para direccionar las acciones y resolver problemas que vayan surgiendo.

Una de las aplicaciones del análisis FODA es la de determinar los factores que puedan favorecer (Fortalezas y Oportunidades) u obstaculizar (Debi-

lidades y Amenazas) el logro de los objetivos establecidos con anterioridad para la empresa.

Antonio Borello (1994) enlista las preguntas que puede llegar a responder el análisis FODA. Éstas responden en el aspecto interno: identificar los puntos fuertes de la estructura de la organización que pueden favorecer el logro de objetivos y los puntos débiles que pueden llegar a ser obstáculos; y en el aspecto externo; ayuda a conocer las situaciones y condiciones del mercado y entorno de la organización que pueden favorecer u obstaculizarla.

Figura 3. Modelo del FODA



Información extraída de (Borello , 1994)

Cualquier organización se enfrentará en algún momento a situaciones desfavorables para su beneficio, sin embargo, la realización de este análisis ayuda a identificar y crear estrategias para convertir lo desfavorable en favorable o neutralizar el impacto negativo en la organización.

Sin embargo, el uso del FODA no sólo es útil para obtener la información sino para crear estrategias mediante el uso de sus variables, para ello, se debe ser objetivo y enlistar de mayor importancia para la organización a menor, cada uno de los resultados de cada variable y crear estrategias que agrupen armónicamente a todo el esquema.

ANÁLISIS PORTER

Los estudios de Michael Porter están basados a partir de la estrategia competitiva:

La estrategia competitiva debe surgir de una comprensión sofisticada de las reglas de competencia que determinan lo atractivo de un sector industrial. La intención última de la estrategia es el tratar e idealmente cambiar esas reglas a favor de la empresa. (Porter, 2002, p. 22)

Michael Porter propone un análisis para conocer las cinco fuerzas que se relacionan directamente con la toma de decisión sobre qué ventaja competitiva será el eje rector de la organización e incluso si es acertado invertir en ciertos mercados:

Las reglas de competencia están englobadas en cinco fuerzas competitivas: la entrada de nuevos competidores, la amenaza de sustitutos, el poder de negociación de los compradores, el poder de negociación de los proveedores y la rivalidad entre los competidores existentes. (Porter, 2002, p. 29)

5 FUERZAS DE PORTER

BARRERAS DE ENTRADA

Posibilidad de que los beneficios de las empresas establecidas puedan descender debido a la entrada de nuevos consumidores.

EL PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES

Los proveedores pueden ejercer una notable influencia en un sector presionando en una subida del precio, en el tiempo de entrega o en la calidad de los productos y esta manera exprimir la rentabilidad de un sector.

RIVALIDAD

La rivalidad entre competidores actuales se detecta por la existencia de maniobras competitivas para hacerse con una posición. Las empresas usan tácticas como las guerras de precios, las guerras publicitarias, los lanzamientos de productos o el incremento de servicios y garantías para los consumidores. La rivalidad se da cuando los compradores sienten la presión o actúan con arreglo a una oportunidad para mejorar su posición.

EL PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES

El poder de cada uno de estos grandes grupos depende de las características de la situación del mercado y de la importancia de las compras de ese grupo comparadas con el negocio total del sector.

PRODUCTOS SUSTITUTIVOS

Dentro de un sector no sólo tiene relevancia la actuación de los elementos actuales sino que la posible sustitución de los mismos por otros de características más o menos parecidas producidos en otros sectores pueden cambiar el devenir del mismo sector en un plazo muy corto de tiempo.

(Martínez, 2012, p. 42)

Las utilidades de este análisis para el proceso de creación y crecimiento de la organización son:

- Ayuda a conocer los sectores en donde es viable o no invertir.
- Conocer las fuerzas ayuda a saber qué se puede aprovechar al máximo y de lo cuál deberán defenderse.
- Conocer cómo funciona el sector, sus dinámicas y procesos. Saber si el sector es rentable a largo plazo y su nivel de solidez.
- Conocer a profundidad el sector en el que se ha decidido intervenir.

A partir de toda la información recabada se puede crear una estrategia sostenible y rentable para el desarrollo empresarial. Al igual que el FODA, la información debe ser analizada y ponderar los aspectos más importantes en cada una de las fuerzas para así, plantear una estrategia unificada que ayude a la organización.

INVESTIGAR ALIMENTA A LA CREATIVIDAD

Anteriormente, se ha hecho énfasis en la explicación de investigaciones mucho más rígidas sobre el entorno interno y externo de la organización y el conocimiento y evaluación de ella. Ahora, es momento de conocer algo más allá de lo racional y demostrar cómo las emociones pueden conectar a los públicos con la marca.

Para enamorar a una persona, además de conocer su nombre, edad y de dónde viene, se necesita entender sus deseos, sueños, miedos, gustos, senti-

mientos, su vida misma, para así presentarnos de tal manera que se dé el flechazo de primera vista.

El *branding* ha revolucionado el tradicionalismo del manejo de las marcas, por lo tanto, también es necesario innovar en el campo de la investigación de mercado. Usualmente, se utilizan *focus group* en donde se reúnen a un grupo de personas con perfiles similares que encajen con el *target* de la marca. La dinámica, consiste en hacer preguntas sobre las opiniones de un producto, un comercial o empaques. Sin embargo, muchas veces las respuestas son tan obvias que cualquiera podría intuir cuáles son las respuestas que se desean escuchar, pero de sinceras tienen poco.

Las dos técnicas que se explicarán a continuación fueron ideadas por la agencia Saatchi & Saatchi: **Xploring y CCR**.

La idea del *Xploring* es sencilla: ¿Usted lector recuerda la película “Daddy Day Care”? Existe una escena que representa el error más común en entender al consumidor:

Director- ¿En qué piensan al oír bolitas de algodón?

Persona 1- Payasos.

Persona 2- Chocolates.

Charlie- Caries, hiperactividad y cuentas del dentista. Escuchen, he estado del otro lado y cuando los niños comen esas cosas, al pasar el efecto entran a un estado depresivo” (Steve, 2003)

No se trata de crear conexiones forzadas. Precisamente, es la importancia de una investigación previa sobre el entorno de la organización y ahora, sobre su consumidor. Si el *click* no existe o no es viable, simplemente se deben buscar otras opciones .

Tenemos que entender la vida de la gente en toda su complejidad, lo que nos esperamos y soñamos, lo que tenemos, lo que amamos, lo que odiamos y lo que necesitamos y queremos. Lo que nos aburre. Es preciso entender lo que tiene sentido y significado, y no sólo saber qué compramos y usamos. (Roberts, 2004 , p. 155)

El *Xploring* no se trata de saber qué colores le gustan al consumidor, sino conocer su vida, entenderlo y escucharlo, tener una plática de café, de amigos, sin que sientan la presión de contestar bien o mal como las encuestas o los *focus group*.

Busco un tipo de investigación que cuente los latidos del corazón en lugar e los dedos de la mano. Una investigación que consiga conectar con la vida interior de los consumidores, y que no sea un mero constructo estadístico. Ni como era la del pasado, ni como nos gustaría a nosotros que fuera, sino tal y como es de verdad: viva, llena de sentimientos, temores, deseos, esperanzas y sueños. (Roberts, 2004 , p. 156)

Comúnmente, muchos publicistas o directores de marca dan por hecho verdades que no están comprobadas o se modifican resultados de los estudios de mercado a su conveniencia, esto no debe ser así porque lo único que se provocará es que la marca no conecte con las personas y no se logra llegar a una *Lovemark*.

La segunda técnica etnográfica que desarrolló Saatchi & Saatchi es la “investigación del contexto del consumidor”, o CCR.

Esto es una innovadora investigación etnográfica centrada en el comportamiento de los medios de un público específico. El objetivo es observar no solo todo sobre los

medios en los que la audiencia interactúa diariamente, sino determinar qué interacciones son más significativas. (Sheenan, 2013, p. 45)

Comúnmente, las agencias o marcas seleccionan medios con alta audiencia o alto impacto como la radio, la televisión o redes sociales. CCR no sólo mide cuánto interés tienen las personas o cuánto tiempo pasan interactuando, sino busca saber qué les interesa, qué cosas en los medios, son las que provocan que una persona se “anime” a conocer la marca.

El resultado de estos estudios etnográficos es la recopilación de información no sobre consumidores, sino de las personas que sienten y tienen una historia de vida. Por supuesto, la investigación al fin y al cabo está direccionada a un objetivo específico, sólo que, no importa cuántas latas de puré de tomate tiene y cuántas ocupa diariamente, sino su experiencia al cocinar, su estilo de vida y el lugar que representa esas latas de puré en su vida. Recopilada la información es necesario identificar *Insights* sumamente fuertes de los cuáles se pueda tener una idea potencial para la creación de *branding* y su uso en campañas de publicidad o marketing.

Estas dos técnicas, funcionan para conocer lo que pasa por la cabeza y el corazón de los consumidores potenciales, sin embargo, también es de gran utilidad para entender a los empleados y a otros públicos.

CONCEPTO

LA VENTAJA COMPETITIVA

El concepto de la ventaja competitiva, como Michael Porter la describe, no es un término que esté tangiblemente como común denominador de los expertos en la material del *branding*. Sin embargo, es importante entender que estratégicamente y friamente existe “algo” que hace diferente a la organización, algo tangible y real.

Es importante romper con el mito sobre que la ventaja competitiva se busca a partir de las necesidades que un cierto grupo de personas no ha cubierto. Esto no es así, la ventaja competitiva surge a partir de alguna diferencia en el servicio brindado, en los procesos internos, características o capacidades de la organización. Es importante que una organización haga una introyección a ella misma y se de cuenta de sus cadenas de valores y analice cuál puede ser la más viable para aprovechar y potencializarla al máximo.

La ventaja competitiva es lo que hará distinta a una organización para sus consumidores, competidores, proveedores y cualquier grupo que tenga relación con la ella. Debe quedar en claro que la ventaja competitiva no es sinónimo del *branding*, es su raíz, su ADN.

Porter menciona características que debe tener la

ventaja competitiva, características que pocos autores profundizan y toman en cuenta:

Debe ser natural: Si la ventaja competitiva no es forzada, sino construida a través de los alcances y procesos de la organización, será más fácil cumplir los objetivos y los procesos que la empresa plantee.

Debe ser unificada: La ventaja competitiva debe estar en cada rincón de la organización, en cada uno de sus procesos internos y externos que lleve a cabo.

Debe tener potencial: Para trascender en espacio y tiempo. Si es suficientemente fuerte podrá actualizarse y seguir en el mercado sin perder la esencia.

Debe ser rentable para todos sus públicos objetivos internos y externos (empleados, proveedores, inversionistas, consumidores, medios de comunicación, etc.)

Contra imitaciones: Una ventaja competitiva construida desde lo interno de la organización, basado en procesos naturales, orgánicos, únicos y creados estratégicamente serán difíciles de ser imitados y por lo tanto, la solidez de la organización, en cuanto a competencia será complicado de penetrar. Por mucho que la competencia busque imitar acciones de la empresa, los resultados no serán los mismos.

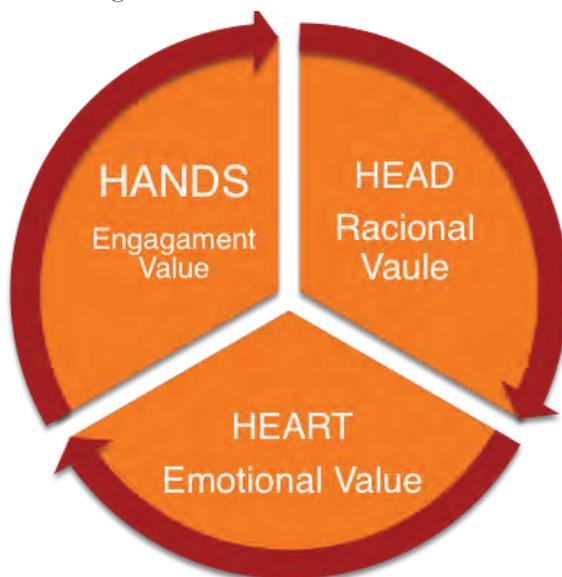
Con frecuencia las empresas hacen elecciones estratégicas sin considerar las consecuencias a largo plazo para la estructura del sector industrial. Ven una ganancia en su posición competitiva si el movimiento tiene éxito, pero fallan al tratar de anticipar las consecuencias de la reacción competitiva. Si la imitación de un movimiento de los competidores principales tiene el efecto de acabar con la estructura del sector industrial, entonces todos quedan en peores circunstancias. (Porter, 2002, p. 25)

Sin embargo, actualmente se está construyendo una corriente que, tomando en consideración la naturaleza y simplicidad del *branding*, se cree que una estrategia limita los alcances de los procesos creativos, pero, hay que recordar que éste no sólo se trata de creatividad lanzada sin rumbo, sino estratégicamente direccionada y con una razón de ser. La ventaja competitiva, no es sinónimo de *branding*, pero si es la sustancia vital de éste; es un diamante en bruto que puede convertirse en una perfecta joya.

Un común denominador en las que varios profesionales de la rama están de acuerdo es sobre que el *branding* tiene 3 puntos a los cuales debe llegar.

Esto es, debe llegar a la cabeza, al corazón y a la acción. Traducido en palabras simples, deben existir dichas promesas tangibles y argumentos racionalmente válidos para confiar y respetar a la marca, esto como base fundamental para cualquier empresa que busque estar dentro del mercado; En segundo lugar debe existir un vínculo emocional que lleve la promesa a otro nivel y permanezca mucho más cercano al consumidor y por último, con lo anterior lo motive a realizar una compra o adquirir un servicio, comparta su experiencia con sus seres queridos, etc.

Figura 4. Los 3 destinos del Branding



EL RESULTADO DE UNA RIESGOSA DIFERENCIACIÓN

KABOOM! es una organización de la sociedad civil dedicada a brindar una oportunidad del juego en la vida diaria de los niños, particularmente los que viven en estado de pobreza en Estados Unidos. La organización busca crear buenos lugares para jugar, inspirar a las comunidades a promover y apoyar el juego, y trabajar para darle la importancia que se merece el tema del juego en cuanto a la salud y la mejoría del estilo de vida.

SU ESTRATEGIA DE DIFERENCIACIÓN

KABOOM! tiene por sí sola un objetivo completamente diferente a muchas organizaciones no sólo estadounidenses sino a nivel mundial. La mayoría de las organizaciones tratan de resolver problemas comúnmente centrados en el medio ambiente, la violencia, derechos humanos y problemas de salud como el cáncer o el SIDA. Sin embargo, esta organización es diferenciada por su misión: promover los lugares aptos para que los niños puedan jugar.

Una estrategia de diferenciación tiene sus pros y sus contras. El hecho de ser totalmente diferente a las organizaciones de un mismo sector, puede llamar la atención y tener menos posibilidades de ser confundida con otra con el mismo giro o que la organización esté bajo la sombra de otras más conocidas, queridas y respetadas.

Sin embargo, también tiene sus ries-



gos. Ser extremadamente diferente a la competencia puede provocar que los elementos necesarios para ser tomada en serio y respetada no sean los suficientes. KABOOM! pudo haberse enfrentado a este problema. Sencillamente, ¿a qué tipo de organización, usted lector, apoyaría más a una dedicada a salvar la vida de personas o el de ofrecer un lugar para que los niños jueguen?

La respuesta podría ser sencilla de contestar. Sin embargo, KABOOM! se da cuenta de un elemento sustancial que cualquier organización sin importar que sea de la sociedad civil debe entender; tiene que posicionarse en la cabeza, el corazón y las manos de las personas. Esa ayuda en tiempo o económicamente está en juego. A pesar que todas las organizaciones de corte social son válidas, siempre es necesario defender los ideales de la organización y entender que existe la competencia en la sociedad civil.

Ilustración 5. S.N. Presidente Obama y la Primera Dama disfrutan el Día



¿CÓMO HIZO KABOOM! PARA SER TOMADA EN SERIO?

La organización creó un concepto que explica la importancia de ayudar a los niños a jugar: PLAYABILITY. Este concepto recae en la acción de crear espacios de juego en cualquier lugar que se pueda aprovechar, sobretodo en las grandes ciudades.

Para KABOOM!, explica en su página web, el juego no sólo es para divertir a los niños, sino que ellos puedan desarrollar destrezas físicas y mentales, los hace más inteligentes y son capaces de convivir con otras personas. Todas estas características beneficiarán el futuro de los niños y del país.

Por otro lado, a partir de una investigación, argumentan que muchas familias que habitan en las grandes ciudades han decidido irse a los suburbios en las afueras de las zonas urbanas. Sin embargo, estas personas son la clase creativa, trabajadores, la clase obrera y la que sostiene a la economía. Su decisión por mudarse recae en la inseguridad, una mejor educación y vivienda para sus hijos.

Por lo tanto, dice la organización, con PLAYABILITY, se crean espacios en las zonas urbanas para mejorar el ambiente de los niños y permitirles un desarrollo físico y emocionalmente adecuado para su edad y por lo tanto, ofrecer una calidad de vida adecuada para los padres creativos y los próximos pilares del país, los niños.

Respecto a la estrategia lograda con la investigación pertinente en el entorno de la organización y de las fuerzas competitivas en las que se envuelven. KABOOM! toma suma importancia en el reclutamiento de voluntarios. Existe un comité de planeación que brinda información en diferentes sesiones y da a conocer la filosofía de la organización con el fin de saber si el voluntariado realmente está interesado y conectado con KABOOM! para obtener los mejores resultados. Muchas organizaciones reclutan sin brindar esta información por lo que puede provocar que la energía que entregan los voluntarios al proyecto no sea la suficiente o no estén realmente comprometidos con la causa social.

Ilustración 6.



LOS RESULTADOS

La organización y su ventaja competitiva es lo suficiente atractiva, diferenciada, sólida y natural tanto que diversas organizaciones y marcas han apoyado los esfuerzos de KABOOM!, entre éstas, el gigante: DISNEY. Además han creado 16,000 espacios para jugar y con ello beneficiado a 7.4 millones de niños.

Decidirse por una estrategia de diferenciación es riesgoso pero puede brindar grandes frutos si se argumenta y se hacen los esfuerzos necesarios para darle validez en la cabeza y corazones de sus diferentes públicos objetivos a la ventaja competitiva que se desea potencializar. KABOOM! lo ha sabido llevar a cabo.

ENFOQUE

LOVEMARKS

Tomando en consideración lo anterior, el proceso de construcción de *branding* se organiza y planifica mediante diferentes modelos que las agencias han creado, por lo que, no existe una manera única de llevar a cabo las cosas, pero en esencia los conceptos base permanecen. Sin embargo, uno de los más reconocidos e innovadores fue y es el de la agencia Saatchi & Saatchi: **Lovemarks**. Este modelo de *branding* incluye las cuatro tendencias que se mencionaron anteriormente, lo que lo hace rico y completo en cuanto a su concepción sobre una marca.

A DONDE NO SE QUIERE LLEGAR

Para definir el concepto de la agencia, Kevin Roberts (2004) hace un recuento de lo que actualmente se considera una marca, tema tocado en el principio de este capítulo.

Para comenzar, el autor menciona que una empresa nunca deseará ser una *trademark*: Desde un punto de vista empresarial, “las trademarks son una

gran herramienta defensiva. Proporcionan protección legal para las cualidades únicas de productos y servicios y comunican sus intereses. Las trademarks delimitan su territorio como empresa.” (Roberts, 2004, p. 25)

Para él una *trademark* son esas empresas que están registradas y tienen un lugar en el mercado. La lógica de ésta es: Estoy registrada, tengo nombre e identidad, tengo calidad y soy garantía por lo tanto, cómprame. Sin embargo, la calidad y la garantía de un registro, dice Kevin, no son suficientes en la actualidad, con estos elementos esenciales se puede correr el riesgo de ser un genérico.

¿Cómo saber si eres un genérico? Roberts (2004) nos menciona las señales de alarma: repetido, intercambiable, impersonal, abundante y homogéneo. Para evitar caer en este vicio, dice el autor, es necesario evitar a toda costa no utilizar la misma receta, porque, lo que se provoca con éstas son “marcas-androide”.

Roberts (2004) critica la utilización de manuales de identidad corporativa, argumenta que, el uso

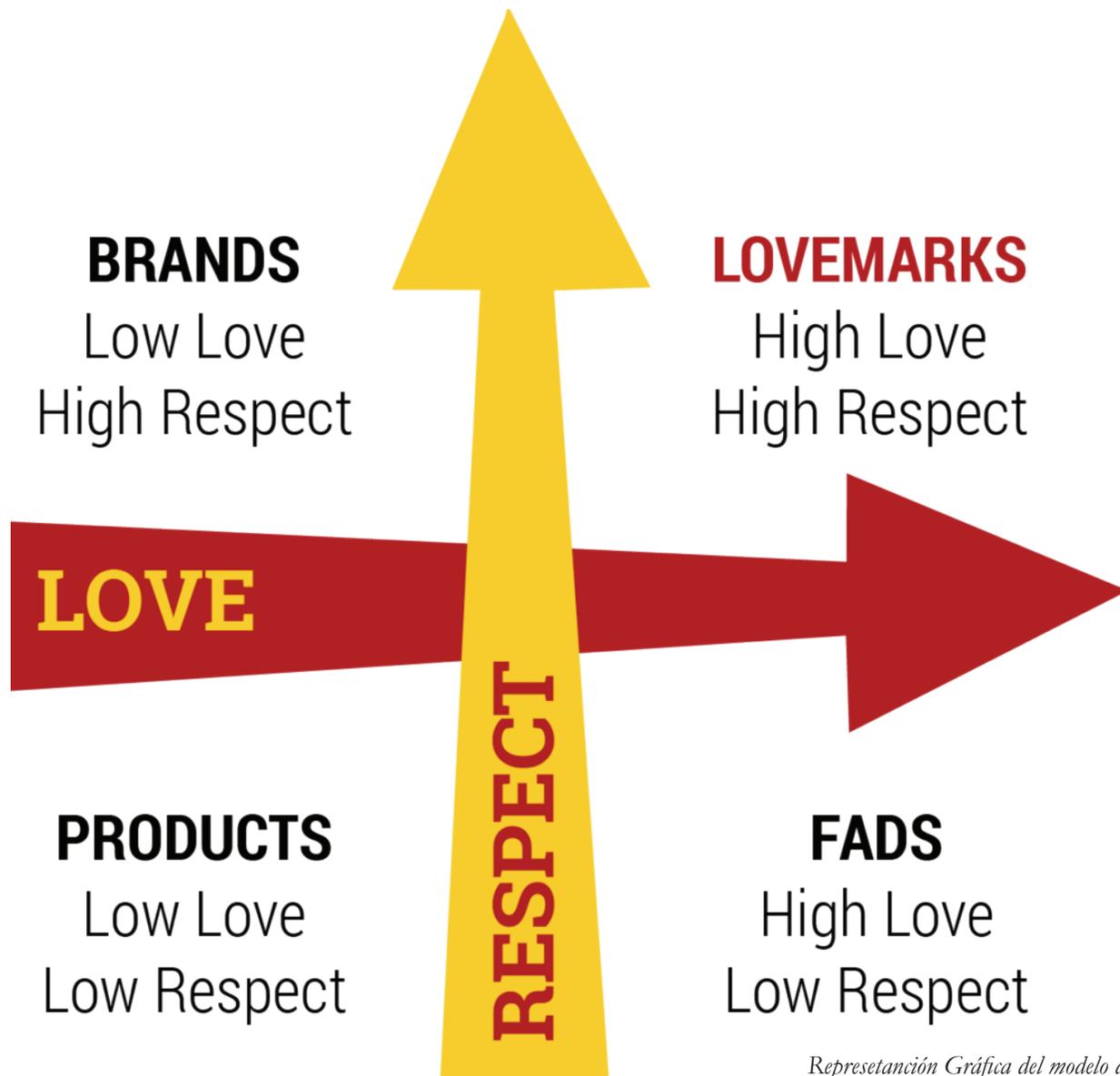
extremo y rígido pueden provocar que la marca se quede corta en creatividad, su atención sea impersonal y viva de las formalidades cuadradas. Sin embargo, haciendo un buen uso de los manuales puede ayudar en el inicio de la organización a entender los parámetros y la esencia de la empresa, creando marcos conceptuales, pero no límites creativos.

Si bien, la ventaja competitiva tiene como objeti-

vo tener un propio lugar insustituible en el mercado, al fin y al cabo está basado de elementos racionales para su diferenciación, garantía, calidad y diferencia en los procesos organizacionales. La filosofía de *Lovemarks* nos brinda un elemento que puede hacer la completa diferenciación:

No obstante, la mayoría de la población consume y

Figura 5. Lovemarks



Representación Gráfica del modelo de Kevin Roberts

compra con la cabeza y el corazón o, si lo prefieren, con emociones. Buscan con una base racional: ¿Qué hace el producto y por qué es la mejor elección? Pero su decisión es emocional: me gusta, lo prefiero, me produce una buena sensación. (Roberts, 2004, p. 43)

CONEXIONES EMOCIONALES Y SIGNIFICADOS

Actualmente, para consumir y comprar un producto o servicio más allá de lo racional y de cubrir necesidades básicas, los consumidores buscan conectar emociones, sentir y vivir experiencias. “la diferencia esencial entre emoción y razón es que la emoción nos lleva a la acción, mientras que la razón nos lleva a elaborar conclusiones” (Roberts, 2004, p. 44)

La mayor parte del tiempo estamos generando nuevas ideas y desechando otras, sin embargo, los sentimientos son duraderos y no cambian de la noche a la mañana van evolucionando paulatinamente. Son un recurso inlimitado, que, si se aprovechan al máximo, es el camino para construir a una marca exitosa.

Sin embargo, explica Roberts (2004), hay emociones pasajeras como lo es la alegría o la tristeza. A las organizaciones les debe interesar encontrar las más intensas, aquellas en que necesites de otro para

sentirlas y entre éstas, el eje rector de las *Lovemarks*, **El amor**. “Las Lovemarks de este nuevo siglo serán las marcas y empresas que logren crear unos lazos genuinamente afectivos con las comunidades y redes sociales en las que se desenvuelven” (Roberts, 2004, p. 60)

Es importante aclarar, como se ha estado haciendo durante este segundo capítulo, que los esfuerzos de *branding* son permanentes. Como dice el dicho, lo difícil no es llegar, sino mantenerse. Y este mantenimiento no es utilizar el mismo discurso durante 20 años, sino, que el concepto esencial de la marca, la razón de ser, tenga el potencial de ser actualizada sin importar espacio ni tiempo.

La filosofía de *Lovemarks* tiene dos ejes: el amor y el respeto. Esta herramienta permite a las compañías medir qué tanto sus consumidores respetan sus marcas en contraposición de cuánto las aman. ¿Poco respeto y poco amor? Solo eres un genérico. ¿Poco respeto y mucho amor? Probablemente eres una moda. ¿Mucho respeto y poco amor? Eres una marca sólida con una gran oportunidad. Mucho respeto y mucho amor? Eres una *Lovemark*. (Sheenan, 2013, p. 18)

De manera muy simple *Lovemarks* es :

UNA LEALTAD MÁS ALLÁ DE LA RAZÓN

ALGO DE RESPETO

Lo interesante de la propuesta de Saatchi & Saatchi es el equilibrio entre lo racional y lo emocional. Hasta en esta filosofía que está llena de inspiración y emociones se toma en consideración una verdad que en cualquier relación amorosa debe existir:

PARA QUE HAYA AMOR, DEBE EXISTIR EL RESPETO

A los responsables de dirigir las empresas les encanta la idea de Respeto. Suena seria y objetiva, fácil de medir y gestionar. De hecho, se ha usado y maltratado tanto la idea de respeto a lo largo de este siglo, que hemos acabado por subestimar su verdadero poder. (Roberts, 2004 , p. 60)

El respeto para muchas empresas es lo más importante. Pero piense usted lector, ¿a quiénes respeta? Posiblemente a sus profesores, jefes, vecinos o alguna figura pública. Ahora, piense en las personas que ama y respeta al mismo tiempo ¿La emoción es completamente distinta, cierto? Los lazos son más fuertes y los sentimientos son intensos y duraderos. Entonces, una empresa qué desearía ¿ser considerado un “conocido respetado” o “un amigo, cómplice o incluso un miembro de la familia”? La respuesta es obvia, la segunda.

Ya se ha tocado el tema de cómo conseguir el respeto, mediante ser honestos en completamente todos los procesos y relaciones que haya dentro y fuera de la organización, demostrar coherencia, cumplir con las promesas, tener los estándares esenciales para permanecer en el mercado, calidad, garantía y por lo tanto, generar confianza, para que así, los lazos emocionales que se creen lleguen a ser intensos y duraderos.

Ilustración 7. Respeto



Kids Help Phone sabe de conexión

¿QUIÉN ES?

Kids Help Phone es una organización civil canadiense que, en pocas palabras, escucha a los niños y jóvenes que necesitan hablar con alguien sin importar el tipo de problema al que se estén enfrentando. La investigación que hay en el trasfondo de esta organización se da a notar a kilómetros.

SABE ENTENDER

Los problemas de un niño o un joven comúnmente suelen ser ignorados por los padres o los familiares cercanos del menor, se suele pensar:

"a esa edad qué problema puede tener un niño o un adolescente".

Por lo que, muchos sufren situaciones de autoestima, abandono emocional y atención. Esto puede llevar que en un futuro se tengan problemas psicológicos, de adicción, comportamiento inmoral, llegar a una cárcel o incluso a un suicidio.

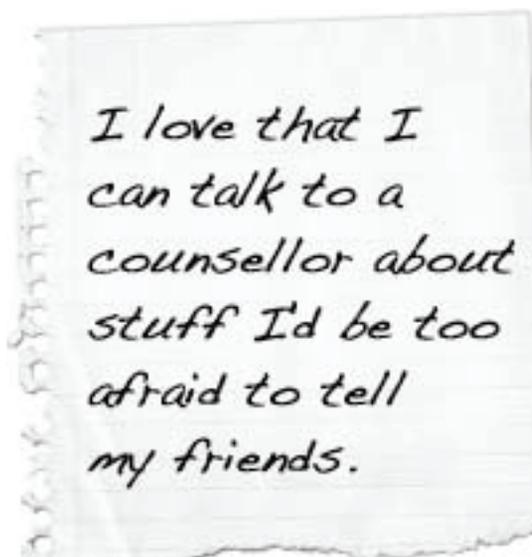
Ahora bien, los niños y jóvenes suelen tener problemas de confianza para acercarse y contar lo que les sucede a sus padres, familiares o maestros y comúnmente recurren a sus amigos o a internet para encontrar una respuesta, muchas veces, lamentablemente, no es la adecuada.

HACIENDO EL CLICK

Kids Help Phone es una organización que entiende todo este contexto y sentir de adolescentes y niños y a partir de contar con una serie de expertos en diferentes temas de salud, derecho, psicología y

sexología crean Kids Help Phone.

Ilustración 8. Opinión de un beneficiario de Kids Help Phone



Entonces, al darle importancia a las situaciones de este grupo, ya se está hablando de problemas con relaciones emocionales, moverse a una nueva escuela, el cyberbullying, abuso, salud mental y cualquier tipo de conflicto que se presente.

Por lo tanto, su ventaja competitiva es:

Escuchar al que no es escuchado, y darle el lugar y la importancia sin importar su edad.

La organización se da cuenta de la barrera de la confianza, por ello, en ningún momento de la llamada o chat se le pide un nombre, teléfono o dirección con el fin de mantener el anonimato del menor.

Ilustración 9. Screenshot del sitio web Kids Help Phone



Durante sus 25 años han conectado a Kids

MANEJO DEL MENSAJE

Conocer a quién se está dirigiendo es tan importante no sólo para crear una conexión y lazos de confianza, sino para entender de qué manera expresarse, dirigirse y darse a conocer.

En primer lugar, Kids Help Phone entiende de qué manera comúnmente los niños y jóvenes se comunican: mediante el celular, aplicaciones en sus dispositivos móviles o por la web. Por lo que, la organización cuenta con estas tres formas de que los niños y jóvenes se expresen.

Además, se nota la tremenda investigación sobre la forma de pensar y por lo que comúnmente se pueden enfrentar acorde a su edad, por lo que, la organización divide la atención en “KIDS and TEENS”. En el portal se nota el toque más infantil para los más pequeños, y para los jóvenes el diseño es más moderno, acorde a su edad, los temas se tocan de manera más directa pero sin provocar miedo o desconfianza.

Sin embargo, la organización no sólo escucha sino trata de hacer sentir bien a los menores. Tienen un espacio llamado “Your Space” donde pueden jugar, relajarse e incluso escribir una carta que nunca será enviada donde pueden escribir el problema que tienen con alguien o simplemente expresarse. Para los jóvenes, en cambio, se les ofrece una experiencia basada en test, contar su historia a otros para ayudarlos e inspirarlos, cuestiones artísticas, etcétera

Gracias a esta ventaja competitiva de escuchar a quienes necesitan ser escuchados, tiene tal potencial de crear conexión con el grupo vulnerable mediante experiencias positivas y agradables para ellos sin dejar a un lado la confianza tanto para ellos como para las personas que quieren donar o saber más sobre la organización.



La organización trata de ayudar a los menores mediante ser amigos o confidentes de ellos y lo expresan mencionando los temas más comunes: ¿te sientes triste? ¿Estás preocupado por un amigo? ¿Tienes problemas en escuela o en casa? Te podemos ayudar con cualquier problema sea grande o pequeño. “Siempre estaremos para ti”

A un niño con algún problema encima, sea cual sea, que por alguna razón no es escuchado o no se atreve acercarse con sus padres o alguien mayor, saber que alguien estará siempre ahí puede ser un gran alivio.

AMOR, AMOR, AMOR

Sin bien las *Lovemarks* tiene dos ejes igual de importantes, el amor y el respeto ¿por qué llevar la palabra amor en el nombre de la filosofía? Sencillo. “El Amor es acción. Es crear relaciones significativas. Es mantenerse en contacto permanente con tus consumidores, trabajar con ellos, entenderlos, dedicarles tiempo.” (Roberts, 2004 , p. 74)

El amor es lo que nos incentiva, incluso, a hacer cosas que nunca se pensaría que haría. El ejemplo más cercano es aquella frase que dice que el cerebro y el corazón están peleados. Lo que busca una *Lovemark* es que ambas partes estén contentas y de acuerdo que los sentimientos y pensamientos sean congruentes respecto a la marca.

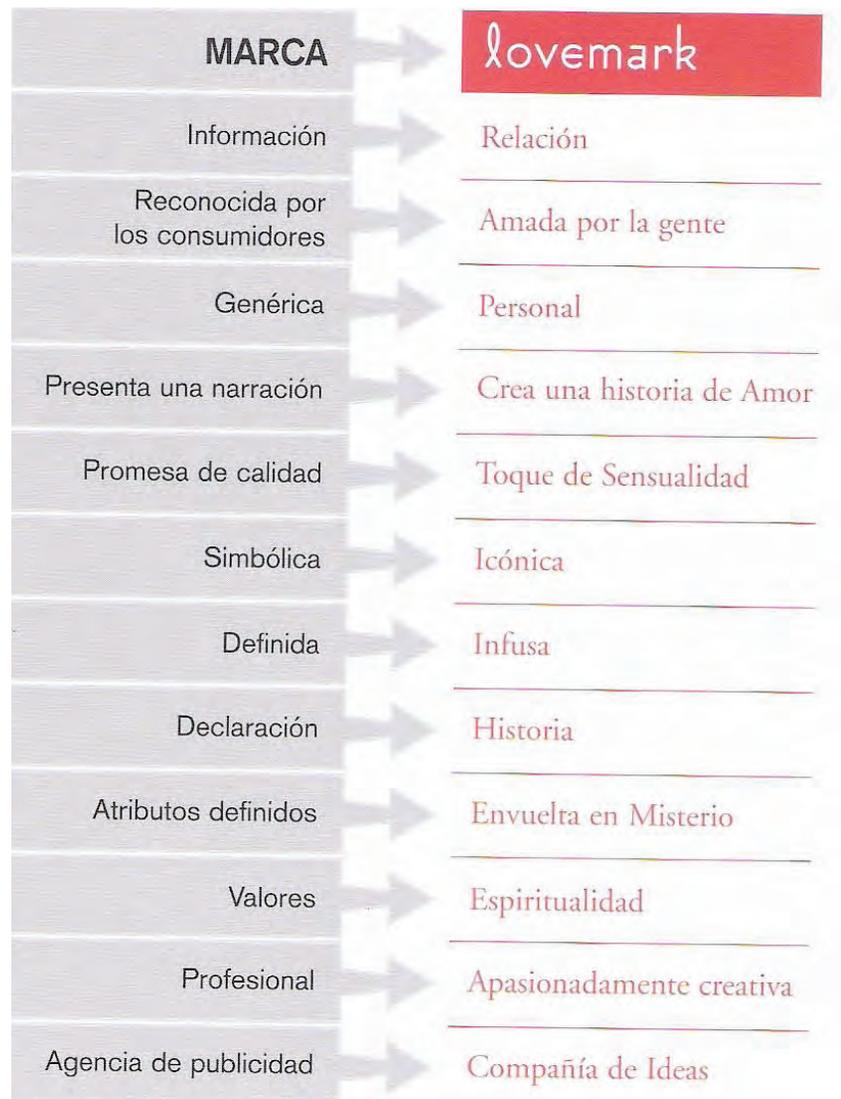
En el primer apartado de este capítulo se hizo la mención de una característica fundamental de los resultados del *branding*: “Las *Lovemarks* no son propiedad ni de los fabricantes, ni de los productores, ni de las empresas. Las *Lovemarks* pertenecen a la gente que las ama.” (Roberts, 2004 , p. 74)

Sin embargo, debe quedar claro que no se puede llenar de “melosidad” a la compañía. Ser cursi no es sinónimo de amar, también la parte racional y de acción debe existir ¿Qué pasa cuando un enamorado le dice:

te amo a su novia todos los días, pero le es infiel, no salen juntos o no le demuestra su amor? “*Lovemarks* is “*more than words*” No bastan las palabras, se necesita sentirlo y notar que es verdad. ¿Pero, qué se necesita específicamente para ser una *Lovemark*?

Por lo tanto, para concluir la idea central de *Lovemark*, Kevin Roberts aporta los principios de esta filosofía: **Sé apasionado, involucra a los clientes, exalta la lealtad, encuentra y cuenta y vuelve a contar grandes historias y aceptar la responsabilidad.**

Figura 6. Diferencia entre Marca y Lovemark



Cuadro extraído de (Roberts, 2014, p. 70)

¿QUÉ SE NECESITA PARA SER UNA LOVEMARK?

Kevin (2004) atribuye tres características esenciales :
debe ser misteriosa, sensual e íntima.

MISTERIO

¿Qué sucede cuando a una persona comienza a interesarle otra? Quiere saber más de ella y si le agrada lo que conoce se inspira, motiva, y comienza a despertar emociones y esa persona comienza a formar parte de sus planes. Eso es lo que necesita hacer la compañía mediante grandes historias “ Tú no puedes contar una historia sin personajes, emociones y detalles sensoriales” (Sheenan, 2013, p. 16)

Dentro de estas historias, mitos e iconos, en el ámbito de la comunicación organizacional remite a la cultura y el corazón ideológico de la organización. Sin embargo, es importante que ese pasado, el presente y el futuro sea inspirador y no caiga en formalidades y generalidades que cualquier organización suele realizar.

El misterio tiene que ver con ser interesante y siempre sorprender de una u otra manera a sus diferentes públicos objetivos. Es como una relación, después de la etapa de enamoramiento, se necesita de salir de lo cotidiano, sorprender al otro. Las marcas deben contar historias y mantener a sus públicos a la expectativa.

El misterio puede expresarse a través de diversas formas: de **grandes historias llenas de inspiración, del pasado, presente y futuro de la organización**, de demostrar como la organización **despierta sueños y mediante mitos e iconos**. Todos estos elementos con una misma misión: inspirar.

SENSUALIDAD

Una *Lovemark* no sólo se pregunta qué es, quién, por qué y cómo, estás son preguntas básicas que una marca sólida debe conocer. *Lovemarks* va más allá: “Lovemarks se pregunta ‘¿Cómo huele nuestra marca, a qué sabe, cómo se ve, cómo suena, cómo se siente?’” (Sheenan, 2013, p. 17) Además, como agregado, qué hago por los demás. Esta pregunta no está relacionada en acciones de caridad sino qué repercusión tiene la marca en la vida de otros, cómo los inspira la marca, cómo forma parte de su vida.

La sensualidad tiene que ver con una de las tendencias del *branding* que se abordaron anteriormente: el *Brand Sense*. Es aquí donde la sensualidad utiliza no sólo el oído y la vista cómo lo hacían marcas años atrás, ahora se valen de todos los sentidos, del gusto, tacto y olfato.

De manera tradicional estos recursos se encuentran en la identidad visual de la organización, sin embargo, actualmente estos no bastan y es necesario crear experiencias sensoriales más cercanas. “Los sentidos son la vía más rápida para llegar a las emociones humanas” (Roberts, 2004 , p. 105)

Imagine usted lector que tiene un enamorado por línea ¿se compara esta experiencia con una presencial? Con sentir a la persona, conocer su aroma, tener una experiencia más íntima y cercana con la persona puede generar emociones nuevas y con el tiempo, sentimientos.

INTIMIDAD

Piense lector, ¿Qué hace que usted tenga una amistad íntima con otra persona? Un amigo íntimo es aquel con el que te llevas bien, tienen cosas en común, empatía, su amistad es muy fuerte, existe pasión, compromiso y por lo tanto confianza.

Lo mismo es para una *Lovemark*, cuando el consumidor tiene confianza con la marca, cuando todos sus mensajes para él son reales, ciertos y se identifica y sobretodo lo siente, cuándo defiende a su *Lovemark* como a un amigo, la compañía puede estar feliz, ha creado conexiones emocionales con sus consumidores.

Estas tres características de la *Lovemark* tiene como resultado ser inspiración para sus públicos objetivos. De tan sólo escuchar su nombre, ver algún *spot*, entrar a una tienda, o vivir una experiencia con el producto o servicio. No sólo debe inspirar adquirirlo sino a realizar, soñar o desear algo que tenga relación con nuestra vida diaria. Una persona que amamos nos inspira, queremos vivir aventuras y cumplir sueños con ella.

LOVEMARKS EN LAS ARTERIAS DE LA ORGANIZACIÓN

El *branding* es lejano de encajonamientos disciplinarios y para que se gestione un proceso unificado y capaz de marcar una diferencia con potencial necesita que cada una de las articulaciones de la organización trabajen con los mismos objetivos y procesos.

Para entender el lugar que ocupa el *branding* en la organización, Cees BM van Riel (1998) nos habla

de tres tipos de comunicación: la de **dirección, organizativa y la de marketing**. La primera refiere a la etapa de planificación, coordinación, control y negociación de los públicos objetivos, sobretodo, internos de la empresa. La idea es simple, sin un buen líder cualquier organización no funcionará.

No se puede dirigir a nadie que no quiera ser dirigido. Como consecuencia, uno de los papeles del director es el de convencer continuamente a cada subordinado de las metas de la organización son deseables. Por tanto, la comunicación es esencial para una organización, no sólo para transmitir autoridad, sino también para lograr la cooperación. (Riel, 1998, p. 9)

En esta comunicación es donde el *branding* debe atacar primero, a sus propios componentes. “Sé apasionado. Si tú no estás enamorado de tu propia empresa, ellos tampoco lo estarán (Roberts, 2004, p. 75) Es necesario, antes que nada, llegar a los corazones de los propios miembros de la empresa, empezando por los directivos. Estos deben amar y creer en el proyecto en el cuál están invirtiendo. Si no se ama a uno mismo, los demás no podrán amarlo. Cualquier emprendedor que intente comenzar un negocio, sea de la magnitud que sea, debe tener pasión. Debe saber utilizar los resultados de las investigaciones previas (ya mencionadas) pero también debe confiar en esa corazonada.

En el caso de los empleados, comúnmente, el departamento de recursos humanos, al momento de contratar, debe conocer al candidato y saber si su perfil, sus ideas, sus intereses y opiniones pueden ser empáticas con las de la organización, con el fin de que sea más sencillo introyectar los objetivos, el

modo de trabajo, ideales, filosofía, etc. Todo esto con dos fines: que siempre trabaje con gusto y brinde cada día su mejor esfuerzo y; que sean ellos los primeros en ser fieles a la marca, hablar bien de ella y por lo tanto, recomendarla.

En la comunicación organizacional, el *internal branding* tiene que ver con el clima, el corazón ideológico y la cultura organizacional. Comúnmente, para saber cómo “tener contentos” a los empleados, se realizan encuestas cotidianas para saber qué tan cómodos se sienten desempeñando su labor, pero esto, nuevamente, puede ser engañoso. Una persona puede no sentirse a gusto, pero con tal de tener el trabajo puede mentir sobre su verdadero sentir y alterar los resultados de los estudios.

Por ello, las técnicas etnográficas de *Lovemarks* pueden ayudar a acercarse a los empleados como personas. Es importante, además, mantenerlos cerca de las opiniones de los propios consumidores, saber que lo que hacen no sólo les genera un sueldo y ventas a la empresa, sino algo extra a la organización y los clientes.

La característica del misterio es de gran utilidad en el *internal branding*. Las historias refuerzan las *Lovemarks*.

Mediante ellas nos explicamos el mundo a nosotros mismos y le damos valor a las cosas que amamos. Todos sabemos que una buena historia en el momento justo puede cambiar nuestra forma de pensar y provocar ese : ¡ Aaah, ahora lo comprendo! (Roberts, 2004, p. 88)

El hecho que la compañía tenga una razón de ser humanamente poderosa puede cambiar la visión de los miembros de la compañía. Comúnmente cual-

quier marca diría: “queremos ser el número uno en el mercado” pero una *Lovemark* respondería “Queremos ser el número uno en hacer felices a las personas”, la perspectiva es más inspiradora.

Los miembros de la compañía no deben ser sólo empleados, deben ser una familia. Normalmente, cualquier marca crea su corazón ideológico de manera genérica: Objetivo: ser los mejores. Visión: Aumentar las ventas este año. Valores: Respeto, Honestidad.

Estos elementos del corazón ideológico no son nada más por tenerlos, con ellos debe quedar claro quién es la empresa y por qué es importante. Deben ser historias y relatos que de verdad inspiren y que los empleados porten orgullosamente la bandera de la marca.

Recuerde usted, lector, la vez en la que se ha enamorado con más intensidad y nada de lo que los otros digan podrían hacerlo cambiar de opinión ese sentimiento bien lo describe Shakira: “porque este amor ya no entiende de consejos ni razones...”

Introyectar el *branding* en los empleados y miembros de la organización permitirá que estos sean los primeros que defiendan a la compañía. Su trabajo lo harán con gusto y no serán los típicos empleados que refunfuñan todo el tiempo y se quejan de lo horrible que es su trabajo.

Estos son los beneficios de que el *branding* puede traer si se introyecta de la mejor manera en los empleados, porque al fin y al cabo, cada uno de ellos, son parte de una marca, y si no se ama al servicio al cliente, a la calidad de los productos, a la atención empresarial, no se ama a la empresa. No puede existir un “te amo, pero no tanto”

“Toda comunicación organizativa está dirigida, ante todo, a los llamados “público objetivo” es decir, a los públicos con los cuales la organización tiene una relación interdependiente, normalmente indirecta.” (Riel, 1998, p. 12) La comunicación organizativa tiene como meta, ya con cada componente organizacional dirigido hacia los mismos objetivos, conseguir relaciones con grupos objetivos externos que, de una u otra manera intervienen en las decisiones de la organización o afectan alguno de sus procesos.

Por lo tanto, el *branding* en este punto debe intervenir en los conocidos *stakeholders*. Se debe dejar en claro a estos grupos lo qué es la organización, cómo funciona, porqué es diferente e interesante y por lo tanto, por qué deberían crear relaciones y alianzas con la organización.

Si bien, los proveedores y organizaciones que están directa o indirectamente relacionados con la empresa, tienen en mente cubrir con sus objetivos propios, siguen siendo personas a los cuáles se les puede introyectar un poco de la pasión y conectar emocionalmente.

Sin embargo, si los esfuerzos del *branding* en empleados, consumidores y compradores ha sido efectiva y lo suficientemente sólida, esto llegará a los oídos de los *stakeholders* que van desde posibles

inversionistas, proveedores, organizaciones gubernamentales, medios y a la sociedad misma. Es aquí en donde los resultados de una gestión acertada del *branding* dará sus frutos: *Brand equity*. La cuál es equivalente a una buen imagen ante los diferentes públicos que rodean a la organización y claro, un éxito en inversiones.

La comunicaciónn de marketing “contiene, principalmente, aquellas formas de comunicación que apoyan las ventas de bienes o de servicios” (Riel, 1998, p. 11) Involucra la publicidad, el marketing, las relaciones publicas o cualquier técnica de venta y promoción de bienes y servicios. En este tipo de comunicación se busca comunicar a los consumidores y compradores de lo que ofrece la organización.

Aquí es, donde comúnmente se encajona el *branding* entendiéndolo como una herramienta para motivar las ventas de productos y servicios, concepto erróneo. Es una tercera etapa del manejo del *branding* en el cual se busca dar a conocer la organización a los consumidores y compradores.

Lovemarks es una filosofía que entiende al *branding*, y direcciona sus investigaciones de mercado a los consumidores. Sin embargo, cuando éste se gestiona dentro de la misma organización, los consumidores y compradores son sólo uno de los grupos a los cuales se les debe dar atención.

Hay poco que hablar sobre los consumidores ya que, durante la exposición de la filosofía de Saatchi & Saatchi se hace énfasis en el consumidor. Simplemente su objetivo es que , éstos sean leales a la marca más allá de la razón. Qué no sólo la conozcan sino la sientan, la respeten y la amen y esto, al final del día genere ventas. Sin embargo, la empresa no sólo tendrá ganancias monetarias, sino lo que, actualmente cualquier marca añora, el amor y confianza de sus consumidores y compradores.

Es importante aclarar que, si bien, Cees BM van Riel (1998) propone esta clasificación de tipos de comunicación en una organización, no deben verse como elementos aislados y procesos completamente independientes, sino que, en todo momento existe una orquestación de la comunicación corporativa. Esto es, dentro de una organización bien estructurada existen diferentes especialidades de comunicación que, sin importar su área siempre llegarán a “puntos de partida comunes”

Usted lector, podrá notar, que al seguir la lógica de los temas de este capítulo se han tocado PPC. En cuanto a la estrategia y la toma de decisiones; la imagen deseada, es decir, llegar a cualquiera de nuestros públicos al respeto, pero también al amor; y por último en la identidad conceptual y visual que a continuación se expondrá.



INVISIBLE CHILDREN

Una Lovemark social

EL CONFLICTO

INVISIBLE CHILDREN es una organización que busca ponerle fin a The Lord's Resistance Army (LRA). Éste es un grupo rebelde liderado por Joseph Kony que ha secuestrado durante 30 años a más 30,000 niños en el centro y este de África para convertirlos, en el caso de los hombres en soldados, y a las niñas en esclavas sexuales.

HACIENDO FAMOSO A UN CRIMINAL

Al darse cuenta de las atrocidades que se viven en el este y centro de África, los miembros de ésta han pensado en programas innovadores que protegen a las comunidades africanas. Se dio cuenta que el primer problema por resolver, más allá del conflicto en África, era hacer famoso a un criminal. En el año 2012 se creó la campaña KONEY 2012. Mediante un video de 27 minutos que se hizo viral a nivel mundial se dio a conocer todo el conflicto. En 6 días el film tenía más de 100 millones de vistas y 3.7 millones de personas comenzaban a apoyar los esfuerzos de INVISIBLE CHILDREN para el arresto de Joseph Kony.

¿Por qué se convirtió en un movimiento viral a nivel mundial?

LA INTIMIDAD

El video presentado en el 2012 es realmente conmovedor. Comúnmente muchas organizaciones se dirigen directa y crudamente al problema, al caos; el primer impacto es sufrimiento, rabia y compasión. Éste rompe estándares. En primera instancia se presenta, posiblemente, el mayor deseo de cualquier ser humano "permanecer y conectarse con otros". El

video hace alusión a una serie de situaciones que comúnmente compartimos gracias al internet: hablar con nuestros seres queridos que están lejos, tener la oportunidad de decirles cuánto los queremos, compartir la emoción de un niño que sabe montar en bicicleta, o la alegría de una mujer que, a sus 29 años, escucha por primera vez.

En segundo lugar, el video no tiene absolutamente nada en común a los videos corporativos que se presentan. En este caso, el film está inundado la intimidad y la vida de Jason, uno de los 3 miembros que crearon INVISIBLE CHILDREN. La realidad del conflicto en África es tan cruda e incluso irreal que Jason supo de qué manera conectar desde los primeros 2 minutos con la gente, hacerles sentir que lo que venía era real y podían confiar en sus palabras. ¿Cómo lo hizo? Compartiendo con el espectador, quizá uno de los momentos más importantes de su vida, el nacimiento de su hijo.

Durante todo el film juega con estas emociones positivas de su hijo y situaciones que te hacen sentir bien para después mostrarte la realidad africana y de sus niños. En ningún momento Jason trata de hacer amarillista la situación, simplemente compara las realidades con el fin de desear que los niños en África sean igual de felices y darles la oportunidad de sentirse bien como en su momento nos hemos sentido.

LA SENSUALIDAD

El movimiento no sólo se trata de donar y listo, como muchas organizaciones lo hacen, sino que se crea una experiencia positiva e innovadora. El objetivo de INVISIBLE CHILDREN es combatir los conflictos en el este y centro de África, y una de sus campañas es dar a conocer el conflicto y a su



Ilustración 10. Kit de campaña Kony 2012

líder. Para ello, se puede adquirir un kit en el que, sin importar en el país y lugar en el que te encuentres puedas dar a conocer a tu comunidad quién es Joseph Koney.

La campaña Koney 2012, además de tener dicho nombre por el año en que se llevó a cabo, lo tiene ya que 20 celebridades y 12 líderes de opinión (senadores, gobernadores, reporteros) apoyaron el movimiento y dieron a conocer el conflicto. Estas acciones llevaron a que no sólo la experiencia involucrara a las personas que quieran apoyar el movimiento sino, a los líderes de opinión de diferentes rangos, lo que permite llegar a diferentes perfiles de personas.

Todo este movimiento innovador en donde involucra experiencias reales, videos conmovedores de muy buena calidad fílmica y sin fin de acciones diferentes a las, que comúnmente presentan organizaciones de la sociedad civil, provoca ser un movimiento llamativo. Actualmente, en Facebook cuenta con 3,296,632 likes.

MISTERIO

El inicio de este movimiento es realmente conmovedor y real lo que crea una conexión mucho más sincera. La historia de la organización comienza sencillamente con una amistad. Los 3 filmadores

estaban en búsqueda de una historia para filmarla y se enfrentaron con la realidad del infierno de LRA. Jason se hizo muy amigo de uno de los niños que lograron escapar de Koney, Jacob. Jason prometió a este niño ayudar a su comunidad y detener el movimiento rebelde.

Durante el video se muestra como Jacob es realmente su amigo, el hijo de Jason a su corta edad lo conoce e incluso conviven juntos, por lo que el movimiento se torna mucho más real y es más fácil conectar con el resto de las personas.

EL LOGRO

El movimiento no sólo se destaca por sus acciones innovadoras sino por sus resultados. En la campaña Koney 2012 lograron que varios políticos y la armada de Estados Unidos pudiera intervenir en el conflicto en África, desafortunadamente, el líder de la LRA se adelantó y huyó. Además, tiene programas dedicados para la educación de niños; asesoramiento para los padres, una red de radio para la vigilancia de la comunidad, ayudar a niños y niñas a regresar a casa.

EL AMOR EN LAS ARTERIAS DE OZ HARVEST

OZ HARVEST es una organización australiana que tiene como objetivo recoger los alimentos en buen estado que supermercados, hoteles, granjas, estadios, eventos corporativos, compañías de catering, centros comerciales, cafés, restaurantes, cines y estudios de televisión ya no ocupan, para, de manera gratuita, entregarlo a organizaciones que apoyan a mujeres, niños y hombres vulnerables.

La organización fue creada en el 2004 por Ronni Kahn. Debido a las acciones a través de OZ HARVEST fue reconocido como El Heroe Local de Australia en 2010. En el 2005 la organización con una serie de abogados, lograron que los gobiernos locales permitieran que los donantes potenciales pudieran ayudar con los excedentes de alimentos a organizaciones caritativas. A partir de todos estos logros y acciones la organización ha ido creciendo creando

un grupo de voluntarios, conductores, donadores financieros y de alimentos que se sienten conectados emocionalmente con la acción de la organización.

OZ HARVEST creó no sólo la idea de dar alimentos a los necesitados, para ellos su acción es mayor: *“Give a Little Love”*. Por lo que, más allá de atribuir las necesidades básicas que cubre la comida, *“Good Food is always a Great Motivator”*. La organización ve más allá para conectar con los voluntarios y todos los que hacen posible la

causa y darles una razón mucho más fuerte de ayudar.

Para la organización no se trata de empleados, voluntarios y donadores; no hay distinción, ellos los nombran como *“Nuestra Familia”* y los describe así : *“Magnifica gente con enormes corazones. Cada persona está conectada con nuestra causa, cree que la buena comida no debe desperdiciarse, y que jugamos un rol en ayudar a las personas vulnerables de nuestra comunidad”* (OZ HARVEST, 2015)

Como cualquier familia, OZHARVEST tiene instintivos que ayudan a reconocerse y crear una identidad mucho más fuerte entre sus diferentes miembros: *“Conoce a alguien del equipo aquí, o diles Hola cuando*

Ilustración 10. Equipo de OZ Harvest





Ilustración 11 Voluntarios OZ Harvest

los veas usando su distintivo color amarillo brillante”(OZ HARVEST, 2015)

El amarillo no sólo es distintivo de *The Simpson* sino de OZHARVEST. Sus camionetas donde transportan la comida, los uniformes, su sitio web, su libro de cocina y cualquier esfuerzo de comunicación tiene y tendrá presente el amarillo y el negro como elemento de arraigo para la familia OZHARVEST.

The ability to put a smile on someones face because weve just delivered a donated cake, for a wedding to their 18th birthday celebration is one of the many reasons I love working for OzHarvest!

Seeing the faces and smiles of the people I ve help in their time of need is so humbling, so rewarding that no amount of money can get someone on this levels of FEELS.

Por otro lado, OZ HARVEST hace alusión a uno de los conceptos de identidad más fuertes del humano, la nacionalidad. Su bradline “*Nourishing our country*” Nutriendo a nuestro país, ayuda a que los miembros de la organización se sientan más pertenecientes a ella y sea mucho más fácil su respeto, confianza y amor. Por que, al saber utilizar todos estos recursos, ya no sólo estás ayudando a un desconocido sino a tu país.



Actualmente, cuentan con 600 voluntarios, 2000 donadores y 500 organizaciones de caridad dependen de ellos.

 CONCEPTO

LOS 3 ELEMENTOS DEL BRANDING

La filosofía de *Lovemarks* se rige por lo racional y lo emocional, el respeto y el amor. Al final de todo este proceso de investigación y análisis sobre el entorno, el potencial de la organización misma, los *drivers* y perfiles de los posibles consumidores y empleados, es momento de sentarse a la mesa y armar la recompensa con toda la información previamente recabada y analizada.

Generalmente, los autores atribuyen 3 elementos indispensables para la construcción del *branding*, Mitletsky Jason & Smit Genevive (2009) resumen muy bien estos: La promesa, la personalidad y el USP (*Unique Selling Proposition*). Cada uno de ellos debe ser único, diferenciado y con las características que una *Lovemark* debe tener.

LA PROMESA

En lo primero que se debe de pensar al momento de crear o reinventar una marca, organización etc, es sobre qué promete al público. Debe ser una prome-

sa lógicamente racional, interesante y que cubra con todos los requisitos racionales pero también debe ser una promesa que vaya más allá de la razón, que se introyecte en la vida de cada uno de los consumidores y compradores. Por ejemplo, Nike, es una *Lovemark* reconocida a nivel mundial que, además de prometer calidad en cada uno de sus productos, promete acercarte más a tus metas, facilitarte tus retos, es una forma de vida.

LA CORRECTA RAZÓN: NSP

Es aquí en donde se debe conectar la ventaja competitiva que tiene la empresa con las necesidades racionales y emocionales de los consumidores. De gran utilidad son las investigaciones del entorno y las etnográficas presentadas anteriormente y todo se resume en lo siguiente: “Las oportunidades usualmente son identificadas a través de la combinación de *insights* que conectan múltiples áreas como la competencia, categoría, clientes, producto

u organización, patrimonio, ambición, historias y la arquitectura de marca” (Bennett, 2009, p. 7)

Este click se deberá transmitir de manera fresca y original que vaya más allá de lo común y lo básico: El Noble Sales Purpose o Unique Selling Proposition

Un NSP es una declaración definitiva sobre cómo tú haces una diferencia en la vida de tus clientes. Habla sobre por qué estás en el negocio y en el primer lugar. Usado correctamente, tu NSP impulsa a cada decisión que tú haces y toda acción que tú llevas a cabo. Se convierte en el fundamento de todas tus actividades de venta. (McLeod, 2013, p. 6)

El Noble Sales Purpose, no es el tagline o brandline de la marca, es algo que va más allá, es cómo su nombre lo dice, esa razón de ser, ese propósito noble que no busca llegar a los bolsillos de los consumidores sino a sus vidas. No responde sólo a quiénes somos, sino el qué hace por las personas, por qué es importante y relevante para ellos.

La pieza más valiosa de cualquiera de estos modelos es obtener una frase corta y fácil de recordar que encapsule la esencia de la marca. Esto no es una brandline o tagline, aunque podría convertirse en una. Más bien, la idea de la marca define de qué se trata la marca en el nivel más básico (Bennett, 2009, p. 9)

LA RAZÓN DE SER: LA NUEVA VENTAJA COMPETITIVA

La ventaja competitiva, concebida como Porter lo hace, se convertirá al fin en una idea encapsulada en donde lo racional y emocional se complementen de manera uniforme. Esto con el fin de no tener una diferenciación basada en lo lógico y posible-

mente genérica y gris; ni tampoco concebir una idea melosa e utópica sobre la compañía, sino saber elegir estratégicamente cuál es ese punto medio que haga ver lo posiblemente visto en otros lados, pero expresado y renovado de manera única.

La organización debe poner por fin por qué es relevante para las personas, cuál es su misión en la vida de los otros. Muchas organizaciones cometen el error de no tener claro cuál es su razón de ser, su punto fuerte y su real ventaja competitiva. Es útil describir de manera simple, inspiradora y resumida la razón de ser para dejar en claro la misión de la organización.

“Entre más visionaria la idea, mayormente podrá inspirar a la gente que tiene la tarea de darla a conocer. Y mientras más relevante y diferente sea, tendrá un mejor resultado”. (Bennett, 2009, p. 8) La ventaja competitiva en el branding debe ser original, inspiradora, fresca, real, que no sólo conecte con los consumidores, sino que, cuando a un empleado le pregunten cuál es el objetivo, qué hace diferente a su compañía, se llene de orgullo, tome aire y lo diga.

TARGET

Es importante definir cómo son los que son más fieles a la marca, cuáles son sus ideales, su estilo de vida, cómo piensan, su personalidad. Describiendo de forma inspiradora y real el perfil del target ayudará a siempre tener en la mente que no se está trabajando con “consumidores” sino con personas que aman y son fieles a la marca y que se les debe corresponder.

Incluso, la definición inspiracional no sólo debe estar arraigada a los consumidores o compradores, muchas organizaciones se lo han otorgado a sus trabajadores y otras empresas vinculadas directamente con la empresa.

Además, muchas marcas les asignan nombres inspiradores para otorgarle el reconocimiento por parte de ella, incluso generar un arraigo hacia ella y sentirse pertenecientes a un grupo selecto no sólo para la marca sino para la sociedad.

Es importante dejar en claro el perfil del *target* a la que la empresa se está dirigiendo, y no sólo se está hablando de los consumidores, sino de todos los públicos objetivo con los que se busca relacionar. Ninguna empresa en sus cabales acepta relacionarse con cualquiera que se lo proponga. Existen límites sobre el perfil de con quienes puede crear empatía y con quienes es mejor, mantenerlos alejados.

Si se crean estos límites en cuanto al perfil del *target*, y en general de los *stakeholders*, para crear mensajes de comunicación como campañas o estudios sobre percepción, será mucho más sencillo delimitar y saber qué tipo de mensaje puede ser bien recibido por ellos. Sin embargo, crear un perfil no quiere decir que no se puedan crear nuevas oportunidades con otro tipo de personas, es posible hacerlo.

LA PERSONALIDAD DE LA MARCA

Definir la personalidad de la marca es exactamente equivalente a la personalidad de cualquier persona, tiene una forma de decir las cosas, realiza ciertas acciones encaminadas, es lo que, en la comunicación organizacional se le denomina la identidad

y el corazón ideológico. Es aquí en donde se debe tener estrategia en qué buscan los consumidores, cómo son, qué conexiones emocionales buscan y cuáles son lo suficientemente sólidas y las cuáles pueden tener mayor potencial.

“Definir la personalidad y expresarla a través de todas las interacciones con los clientes es un camino importante para diferenciar una marca y crear relevancia con los consumidores “ (*Bennett, 2009, p. 11*) Todo el análisis, las conexiones emocionales y racionales, el perfil del público objetivo y claro, la personalidad de la empresa deberán estar representados y encapsulados estratégicamente y creativamente en la identidad visual y la arquitectura del *branding*, esto es mediante el nombre, *brandline*, *taglines*, colores, logotipo, piezas de comunicación, incluso en aromas, sonidos, empaques (en caso de utilizarlos) oficinas y tono de voz en los mensajes que comunica.

NOMBRE

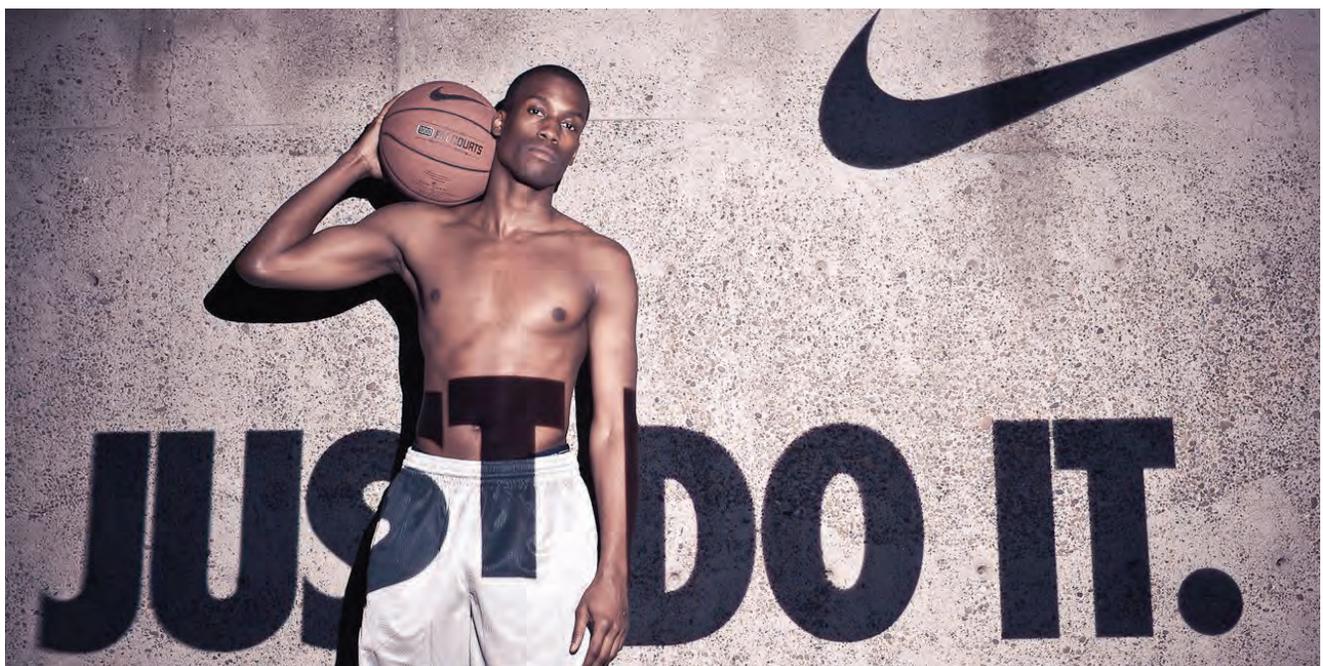
El nombre debe encapsular la idea central de la empresa, como todo el *branding* debe ser memorable, ayudar a la gente a entender de qué se trata la marca, siempre ser positivo y se debe pronunciar fácilmente. Sea cómo sea el nombre, lo importante debe representar la esencia de la marca y tener una historia de trasfondo, interesante y lo suficientemente inspiradora, real y lógica. Los nombres se pueden catalogar en 3 diferentes tipos: Abstractos, asociativos y descriptivos. A pesar que muchos publicistas y mercadólogos le dan suma importancia al nombre, es importante aclarar que en el nombre no cae el peso de los resultados pero sí es un elemento primordial.

BRANDLINE

“Un brandline se desarrolla como un elemento permanente de la marca para ser usado en diferentes canales, frecuentemente en cualquier lugar donde el logo aparece.” (Bennett, 2009, p. 14) El *brandline* ayudará a dejar claro la esencia de la marca, qué es lo que hace, por qué es importante. Este debe ser complementario con el nombre y los demás elementos. Si se usa se le debe sacar provecho y no convertirse en una frase sin sentido o que repite lo mismo. El *brandline* es esa pequeña frase que describe el *Noble Sales Purpose*.

Muchas veces, se confunde este término con el *Tagline*, éste puede cambiarse dependiendo de las campañas que se realicen, sin embargo la esencia de la marca debe estar presente en cualquier canal en el que se realice, el *brandline* es permanente.

Ilustración 12. Nike hace uso correcto de su Imagotipo y Brandline en cualquier pieza de comunicación y productos



TONO DE VOZ

Este tiene que ver el cómo dice la organización sus mensajes y se dirige a los diferentes grupos objetivos. Claro que, existen diversos grados de formalidad dependiendo del grupo al que te dirijas. La expresión es uno de los elementos que conforman a la personalidad de una persona. Muchas veces identificamos a un sujeto por la forma en la que habla, las palabras que utiliza. Comúnmente, al oír hablar a alguien, se sabe si es chistoso, serio, correcto, alegre, tímido, grosero, en fin. Lo mismo sucede con las marcas.

LA IDENTIDAD VISUAL

“Una presentación visual unificada crea una imagen coherente, y un estilo corporativo bien diseñado contribuye al establecimiento y mantenimiento de la identidad corporativa.” (Riel, 1998, p. 38) Muchas veces se piensa que *branding* sólo es creación de

identidad corporativa, sin embargo, se ha comprado en este escrito que es una pequeña parte de todos los procesos internos y externos de investigación y autoconocimiento de la organización para entonces, ponerle nombre y apellido a cada uno de los procesos y elementos conceptuales, organizativos, físicos, visuales y comunicacionales a la organización.

En cuanto a lo visual se tiene el logotipo “un logo se transforma en una especie de taquigrafía visual con el fin que las personas le asignen significados a la marca, pero no es el único símbolo fuerte” (Bennett, 2009, p. 16) El logotipo debe representar visualmente la esencia de la empresa puede valerse de formas, composiciones, colores, tipografía o texturas. En la actualidad, existen estudios y una serie de significados ya estipulados en cuanto a los co-

lores y tipografías, que ocasionan connotaciones e impresiones diferentes en cuanto a su uso.

El uso de paletas de colores específicas ayuda, también a la identificación visual de la marca. En el caso de productos es muy efectivo ya que, ante compartir un anaquel con otras marcas de la competencia, para el comprador, es sencillo identificar la marca mediante el color, el empaque y el logotipo. En el caso de las empresas, también es de gran utilidad, comúnmente hacen uso de ellos en su material de papelería, en el interior y exterior de sus edificios y claro, en sus logotipos y páginas web.

El uso de recursos como el aroma, el sonido, texturas y sabores dependen del giro de la compañía y es más utilizado en puntos de venta y en la arquitectura del producto más que de lo corporativo, pero

no deja de ser parte del *branding* total de una empresa.

A pesar que se hace la mención de los diferentes elementos que conforman al *branding*, estratégicamente se debe analizar cuáles de éstos son más sólidos y conectar mejor con los públicos, no necesariamente se debe hacer uso de todos ellos. Es necesario tener el conocimiento de cada uno de ellos para así decidir cuáles son los que tienen más potencial dependiendo de la identidad y la personalidad de la organización



Ilustración 13. McDonalds siempre mantiene un tono de voz alegre y fresco además de mantener su identidad visual constante.

GESTIÓN DE BRANDING

Se ha abordado en la mayor parte de este capítulo sobre el *branding* y específicamente en el proceso de creación de marca. Sin embargo, es importante recalcar que no sólo se trata de poner sobre la mesa los lineamientos emocionales y racionales que la marca deberá tender. El *branding* es un proceso continuo y es necesario posicionarlo y mantenerlo a través de la constante innovación.

Para ello, Fernando Barrenechea, Director de Consultoría de Interbrand menciona 8 puntos elementales para fortalecer el *branding* y dale continua gestión

1- **Dónde debes estar.** Es importante que una marca tenga en mente que estar presente en todos los medios quiere decir éxito. Es indispensable conocer qué canales de comunicación pueden ser útiles y se adaptan a las necesidades y perfiles de la organización y los grupos objetivo.

2- **Ser el mismo online y offline.** Es importante que en cualquier de los canales de comunicación en que tengan contacto grupos internos y externos la personalidad y el tono sean congruentes los unos con los otros. En caso de no ser así, podría existir una incongruencia y por lo tanto, desconfianza por parte de los públicos objetivo. Nadie confía en los doble cara.

3- **Credibilidad.** Es indispensable que lo que se promete, se dice y se haga provoquen una credibilidad a los públicos objetivo.

4- **Interacción y Bidireccionalidad.** Las marcas y organizaciones siempre tienen que están al tanto con lo que sus públicos objetivo dicen, proponen y opinan sobre el desempeño de la organización. Siempre es bueno escucharlos y crear una retroalimentación. Actualmente, ser inalcanzable no es una buena manera de ganarse el respeto.

5- **Genera siempre innovación.** Es necesario que la personalidad y el NSP sea lo suficientemente real e impactante que pueda ser refrescado sin importar lugar ni espacio. Innovar no se trata de cambiar constantemente de nombre, o logotipo, o de mensajes; sino de darle un giro diferente a la misma esencia de la marca.

6- **Asóciate a la mente del consumidor.** Es una idea que se ha tratado durante todo el capítulo, sólo es importante aclarar que debe ser siempre y no sólo preocuparse de consumidores sino de cualquier stakeholder.

7- **Piensa en desarrollar emociones.** Es un punto que también se ha retomado. Con un NSP sólido, inspirador y real es mucho más sencillo conectar con las emociones y situaciones muy cercanas a los grupos objetivo.

8- **Preocúpate por tu interior.** Este es uno de los puntos más importantes del *branding* siempre es indispensable estar pendiente de lo que ocurre dentro de una organización para que, de manera natural se exprese a públicos externos.

DO SOMETHING.ORG

CON PERSONALIDAD DE SOBRA

DO SOMETHING.ORG es una organización compuesta de jóvenes que tienen como objetivo motivar a los jóvenes a actuar para combatir problemas que afectan a la sociedad sin importar cuál sea (ambiental, violencia, etc). Fue fundada en 1993 en Nueva York.

Competitive Advantage

Es de las pocas organizaciones que, con tal que los jóvenes tomen cartas en los asuntos que afectan a la sociedad, pueden presentar cualquier proyecto sobre cualquier situación en cualquier lugar. Su fórmula es simple:

YOUNG PEOPLE + SOCIAL CHANGE

Noble Sales Purpose

La organización creó un Noble Sales Purpose atractivo y real sobre su razón de ser y porqué puede importar a las personas apoyar o ser parte del equipo

“Makes the world suck Less”
(Hacemos que el mundo apeste menos)

En su NSP se nota la conexión entre la ventaja competitiva de la organización, el entendimiento de sus objetivos y el conocimiento de su público objetivo. Es impactante, atractivo, verdadero y con mucho sentido.

Con Personalidad Fuerte

Do Something, org tiene una personalidad bien definida. Es rebelde, atrevido y positivo. Todo el tiempo se expresa de manera muy amigable, irreverente y positiva, como cualquier joven. Su positividad hace que sea diferente a cualquier organización que comúnmente reflejan con seriedad los problemas sociales o ambientales que se están presentando.



Ilustración 15. Do Something Campaña Teens for Jeans



Ilustración 15. Do Something Awards

.Su personalidad se ve reflejada en los elementos que se describirán a continuación:

DO SOMETHING. ORG describe a la perfección el ideal de la organización, atender cualquier problema que los jóvenes detecten en su comunidad o en algún grupo vulnerable.

Su *bradline* “Any cause, anytime, anywhere” complementa la idea de la organización y del nombre. Se puede notar que la idea no es repetitiva sino complementaria al nombre y al resto de los elementos que reflejan su identidad

Su tono de voz es informal y relajado, todo lo contrario a la mayoría de las organizaciones de corte no lucrativo. Al utilizar expresiones coloquiales entre los jóvenes es una táctica acertada ya que permite credibilidad y confianza en ellos y en marcas que apoyan a la organización

El logotipo y su gama de colores es llamativo, fresco y juvenil. No tiene diseños extremadamente complicados sino minimalistas lo que refleja su personalidad.

Join 3,441,355 members.

La tipografía encapsulada en letras sans, es decir redondeadas, también ayudan a reflejar la personalidad juvenil y relajada de la organización, claro, sin dejar a un lado la seriedad y respeto de cada campaña.



GREENPEACE

UN EJEMPLO PARA LAS OSC

Greenpeace es una de las organizaciones de la sociedad civil más importantes a nivel mundial. Su giro está enfocado en el cuidado y protección del medio ambiente en cualquier parte del mundo.

SU VENTAJA COMPETITIVA

Actualmente, existen muchas organizaciones sociales que tienen una misión similar, cuidar el medio ambiente. Sin embargo, GREENPEACE posee algo que la hace particular:

“Greenpeace se mantiene exclusivamente de donaciones de personas físicas que quieren un cambio para tener un planeta verde, pacífico y sin desigualdad. Es decir, Greenpeace no recibe dinero de gobiernos, empresas, iglesias ni partidos políticos” (Web Greenpeace, 2015)

Esta ventaja competitiva, a simple vista, podría provocar que todo el peso financiero sea poco estable ya que se obtiene únicamente de personas físicas. Sin embargo, ¿Cuántas organizaciones son independientes a organizaciones lucrativas, gubernamentales o religiosas? Definitivamente muy pocas.

Su ventaja competitiva es unificada, sin importar el tipo de campaña o el país en donde se desarrolle, la dinámica es la misma; ningún miembro de los poderes mencionados anteriormente tiene algún tipo de poder en la organización.

Realmente la naturalidad de la ventaja competitiva ha provocado que GREENPEACE adapte sus procesos internos y externos para controlar esta difícil promesa. GREENPEACE ha sabido utilizar y explotar su comunicación de marketing. Sus esfuerzos

se reflejan en los resultados; ha llegado a ser una de las organizaciones con más visitas en su sitio web y mayores seguidores en su página de Facebook.

GREENPEACE realmente es un ejemplo de cómo una organización de la sociedad civil no debe de dejar a un lado su comunicación de marketing, ya que, a largo plazo puede ser el pilar que mantenga a su organización sólida en su financiamiento y socialmente activa.

La adaptación de la organización para ser independiente financieramente ha llevado a que pocas organizaciones sean capaces de ofrecer la misma promesa. Por lo que, durante mucho tiempo seguirá siendo de las osc más reconocidas a nivel mundial.

DE LA VENTAJA COMPETITIVA AL NOBLE SALES PURPOSE

Su ventaja competitiva, ser una organización independiente económica y políticamente po-





Ilustración 17. Campaña de Greenpeace a favor de la vaquita marina en donde demanda abiertamente al Presidente de México

dría quedarse simplemente en eso. Sin embargo, GREENPEACE lleva esto a un nivel mayor ser audaz y una organización de la gente.

Esta independencia, por lo tanto, tiene frutos y acciones que pueden llegar a ser atractivas para muchos. Dice las cosas cómo son y le permite cuestionar, actuar, proponer y ponerle nombre y apellido a quienes destruyen el medio ambiente. Por lo tanto, para la gente es una organización transparente y que no está vendida con absolutamente nadie. (Ilustración 17)

EL EJE DEL RESPETO

El Noble Sales Purpose de ser audaz y de poner nombre y apellido a los responsables del desastre natural crea una confianza y respeto. Actualmente, hay pocas organizaciones que no están a favor de un gobierno, político o religión. GREENPEACE es imparcial. Incluso, para recibir premios y reconocimientos, no acepta ninguno que provenga de un partido.

Un ejemplo de esta imparcialidad es el pasado diciembre de 2014. El partido Verde de México, intentó difundir la información que habían otorgado un premio a GREENPEACE. Sin embargo, ésta actuó rápido y aclaró que el reconocimiento fue otorgada por la web de análisis Respondiendo al Cambio

Climático nombrándola la ONG Climática del año.

La transparencia es un elemento fundamental para las organizaciones de la sociedad civil y para GREENPEACE mucho más. Debido a que el financiamiento es por parte de la gente es necesario ser honestos en cuanto al destino de los recursos. En el sitio web de GREENPEACE- México se pueden consultar los estados financieros de la organización.



Ilustración 18. Los Premios Artemio Precioso son un reconocimiento de Greenpeace a aquellas personas cuya trayectoria personal o profesional sea un ejemplo de activismo en la defensa del medio ambiente y la paz. GREENPEACE WEB

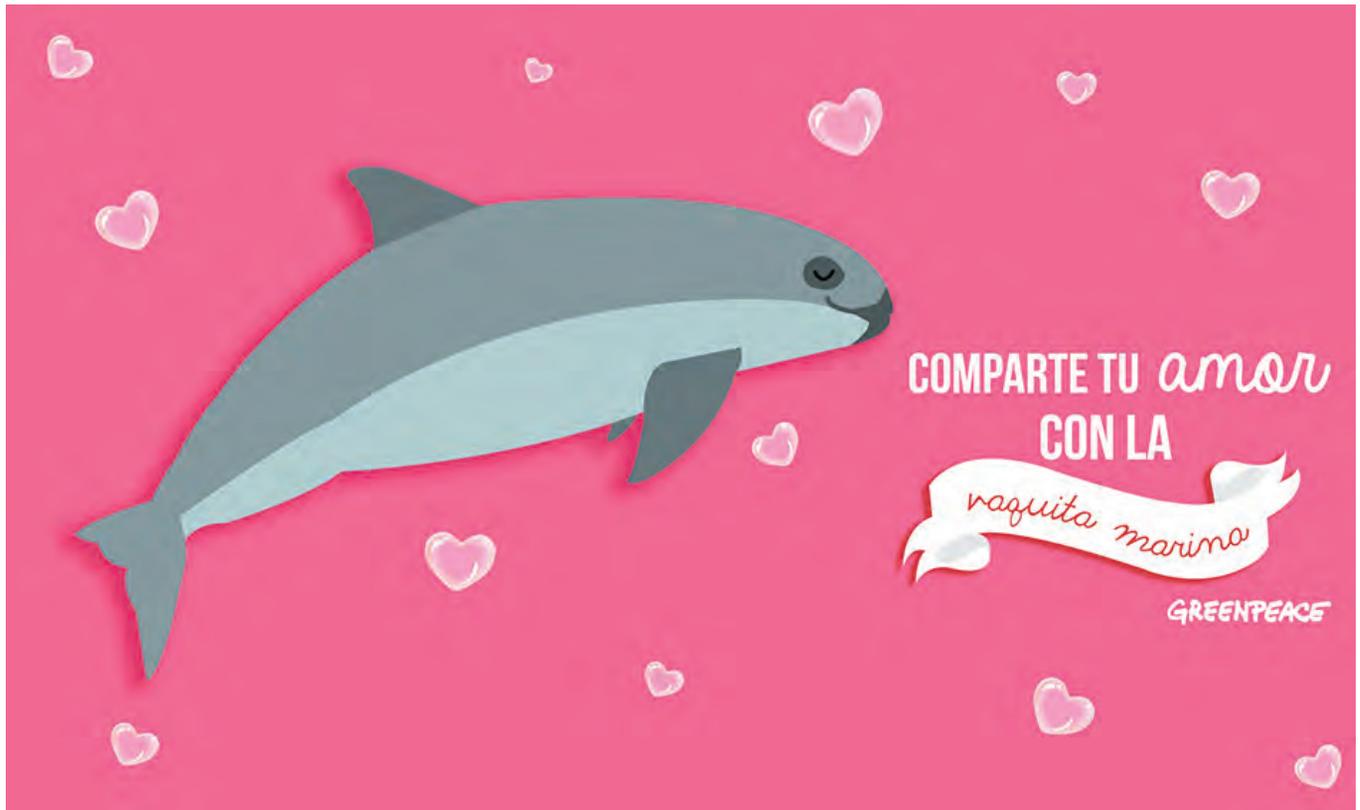


Ilustración 19. Campaña Salvemos a la Vaquita Marina

EL EJE DEL AMOR

GREENPEACE alude a emociones positivas en todo momento, su objetivo no sólo es el de ayudar al medio ambiente sino de INSPIRAR a actuar. Además, en su personalidad alude a que ser audaz y decir las cosas cómo son no son sinónimos de la violencia, por ello el nombre de GREENPEACE. La paz, actualmente, es una de las cosas que más se desea a nivel mundial por lo que, aludir constantemente a este deseo ayuda a que las emociones positivas se conecten con la organización.

Sin embargo, estos pequeños conceptos pueden



modificar la percepción de la organización y lograr conexiones emocionales con la organización, en el caso de GREENPEACE estos son tenues. Anteriormente se mencionó que el recurso de emociones no necesariamente tiene que ver con adjetivos melosos o frases cursis. “A trip for life, and for peace” es la filosofía de GREENPEACE, llena de sentido, pero también de conexión con las personas que quieran ser parte del movimiento.

¿Cómo te enamoras de alguien? Si esa persona es honesta, si constantemente te sorprende con cosas que no esperabas, te es atractiva físicamente y posee una personalidad fuerte y sólida, tiene todas las posibilidades. Todo esto lo tiene GREENPEACE. En el paso de los años a cuestionado directamente a marcas importantes a nivel mundial como Lego, Nestle y Volkswagen. ¿A quién no le enamora una persona honesta?

Ilustración 20. Campaña contra Nestlé 2010

GREENPEACE, LLENA DE PERSONALIDAD

La audacia y la honestidad de GREENPEACE se ha visto reflejada en sus diferentes campañas, la más reciente fue galardonada por Cannes Lions, ToxicTours. El tono de la campaña mexicana era irónica y sarcástica. Varios artistas participaron en una serie de spots en donde mostraban los ríos contaminados en México y tranquilamente lo daban a conocer cómo un lugar turístico para visitar. El fin de la campaña era alertar a la gente sobre el tema de la contaminación toxica en ríos y cuencas hidrológicas.

Además, industrias, políticos, medios de comunicación y personalidades recibieron postales con olores desagradables. Con esta campaña demostró su tono audaz e incluso un tanto irreverente sobre las situaciones difíciles que se viven en el ambiente nacional. Con una campaña fuera de la común se logró que muchas personas se dieran cuenta del problema antes ignorado. Fue una manera atractiva de llamar la atención.

En cuanto a su personalidad visual, a pesar que la organización hace uso del verde, como la mayoría de las organizaciones pro-ambientalistas, la tipografía en sans, y la saturación del color, no sólo en su página web sino en sus diferentes esfuerzos de comunicación hacen que la gente, fácilmente la



sepa identificar.

Con todos los elementos mencionados se argumenta la peculiaridad de GREENPEACE y se entiende racional y emocionalmente por qué ha llegado a convertirse en una de las organizaciones de la sociedad civil más reconocidas y con mayor impacto a nivel mundial.

Ilustración 22. Campaña Toxic Tours ganadora de Cannes Lions



CONCLUSIÓN

LA CONCLUSIÓN

En este capítulo se hizo un recuento sobre el proceso del *branding*, entender qué implica, saber que va más allá de diseños atractivos y de calidad, y se trata de la búsqueda permanente de conectar racional y emocionalmente a los diferentes grupos objetivo con la marca-corporativo. Claro que este proceso no es fácil de conseguir y mucho menos de mantener, sin embargo, con una ventaja competitiva bastante sólida y natural, explotar su potencial creativo para conectar a las personas con la organización, una constancia total y entrega a la esencia de la marca, pueden lograrse grandes cosas en un periodo largo de tiempo.

La construcción de marca o *branding*, en la realidad, es un proceso que no tiene orden y no tiene una regla sobre su nacimiento. Muchas organizaciones realizan este proceso desde las bases de la organización, muchas otras como resultado del aprendizaje de los errores y aciertos de la empresa, y otras como la solución del declive. Si bien, debería ser una prioridad al momento de la planificación de una nueva organización, en la realidad, el conocimiento empírico también ayuda a complementar la información

recabada en estudios de mercado, análisis sectorial y análisis interno de la organización. Lo que es un hecho es que prestar atención en este elemento puede marcar una diferencia en todos los aspectos de la organización, sea cual sea su giro.

A pesar de salir del error de considerar el *branding* sólo como un proceso meramente visual es importante retomar la importancia de una construcción total de la identidad conceptual y gráfica de la organización “Cuando una empresa presenta una poderosa identidad corporativa, los diferentes públicos objetivo externos pueden desarrollar una imagen clara de ella”. (Riel, 1998, p. 30). Es decir, la identidad corporativa no sólo tiene que ver con logotipos y *slogans*, sino con todo el comportamiento en sus diferentes canales de comunicación. Cada uno de ellos siempre deben estar conectados entre sí por un mensaje con el mismo tono y concepto.



03

EN CAMINO A COMPRENDER EL BRANDING SOCIAL

3

Este capítulo es un análisis comparativo entre la aplicación de los conceptos referentes al *branding* en las marcas comerciales y las organizaciones civiles estudiadas. Esto con el fin de identificar semejanzas y diferencias en ambos sectores y así proponer las bases de *branding* específicamente para las osc.

Las organizaciones analizadas son Bicitekas A.C.; Fundación Quiera A.C. ; y Nariz Roja A.C. Todas ellas con preocupaciones sociales diferentes pero con características similares como: 1) Son organizaciones que cumplen su objetivo social, 2) Tienen una estructura racional y profesional, 3) Cuentan con una Identidad propia y 4) Son reconocidas por el grupo vulnerable al que apoyan, instituciones sociales, gubernamentales, lucrativas, medios de comunicación y la sociedad en general.



INTRODUCCIÓN

LA IMPORTANCIA DEL BRANDING EN LO SOCIAL

Durante el capítulo anterior se hizo incapié en este proceso como la forma adecuada para conseguir diferenciación entre la competencia y crear un vínculo racional y emocional con el consumidor.

El *branding* podría representar una diferencia entre ser escuchados y no hacerlo. Recordemos que éste no se trata sólo de verse bien a través de un logo y una estructura atractiva sino de que lo que se promete se cumpla, que la organización sea activa y esté en constante renovación de objetivos con el fin de superar expectativas.

Una organización civil busca ayudar a su problemática de interés y el *branding* puede ser un proceso adecuado para conseguirlo. Además, dentro de la investigación se encontró con un problema que no había sido considerado hasta ahora. Se trata de la forma de ayudar de los hombres modulares.

Anteriormente, se entendía que los hombres modulares buscaban brindar ayuda de manera responsable y consciente esperando resultados que se

notaran a simple vista como una forma de sentirse bien con ellos mismos y que las organizaciones de la sociedad civil fungían un papel importante en ellos. Era de esperarse que la demanda era tan fuerte que era necesario hacerse notar entre otras organizaciones para convertirse en el vínculo que racional y emocionalmente era el adecuado y el querido. Sin embargo, esto no es así.

Existen muchos hombres modulares que no optan por esta opción y es aquí en donde las OSC funcionan como el vínculo entre la problemática social y el hombre modular. Sin embargo se diagnosticó un comportamiento entre los donadores de tiempo o recursos.

En el trabajo presentado como resultado de la Encuesta Nacional de Solidaridad y Acción Voluntaria (ENSAV) llevada a cabo en 2012, (CEMEFI, 2012) se diagnosticó que los tres principales vínculos para llevar a cabo una acción voluntaria era a través de la Escuela, la Religión y la comunidad o el barrio. Por lo tanto, organizaciones de la sociedad

civil no son los grupos más sobresalientes en los cuales los hombres modulares busquen apoyarse para hacer llegar su ayuda.

La explicación podría ser simple ¿Qué tiene la escuela, la religión y tu comunidad que no tiene la organización? El sentido de pertenencia y la confianza. Muchas personas al estar en contacto constante con estos grupos de pertenencia se da cuenta de problemáticas y confía racionalmente y se siente más identificado, para hacer llegar la ayuda.

En México, la realización de acciones solidarias ocurre mayormente fuera de las instituciones o grupos organizados, o sea que para los mexicanos no va de la mano realizar acciones solidarias y pertenecer a grupos organizados, al contrario, la mayor parte de las actividades se llevan a cabo de forma individual o a partir de grupos informales cuya estructuración probablemente es muy débil. Cuando se da la pertenencia a un grupo, tiene lugar una mayor propensión a realizar algún tipo de acción en favor de los demás.

(Butcher, 2014, p. 98)

La situación del donador en México es grave . Se pensaba que el hombre modular se acercaba a osc de manera consiente y responsable para llevar acabo una acción filantrópica. Sin embargo, no es así. Sino que, efectivamente, existen las ganas de ayudar, pero el móvil de selección no es buscar el mayor potencializador de la ayuda, sino que al grupo con el cual tiene mayor pertenencia es el que incide en generar una voluntad por ayudar y la ayuda se queda en ésta sin buscar otras alternativas.

Además, otro comportamiento sumamente importante del donador en México se basa en la lógica de dar y recibir. Comúnmente, los voluntarios forman parte de alguna agrupación, han sido vo-

luntarios anteriormente, dan donativos constantemente o reciben algún tipo de apoyo. Por lo tanto, esta lógica de por qué da ayuda filantrópica puede expresarse de la siguiente manera:

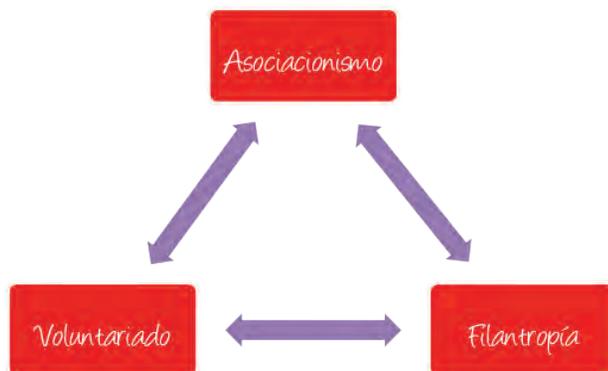


Figura 7. Forma del Asociacionismo.

Por lo tanto, en el asociacionismo existe la oportunidad que las organizaciones de la sociedad civil se den a conocer como una organización confiable en la cuál la ciudadanía esté segura que la ayuda impacte de manera positiva a la causa que busca defender de manera transparente.

Las organizaciones de la sociedad civil tiene que crear esos vínculos que las marcas también buscan crear: el sentido de pertenencia. Al crear un vínculo similar, el lazo que va más allá de lo racional (ser confiable y profesional) sino que sepa que vela por los mismo intereses y que lo hace con las mismas ganas y compromiso con lo que lo haría el hombre modular, **las organizaciones de la sociedad civil pueden ocupar un papel importante como vínculo y potencializador de ayuda filantrópica.** Todo esto se puede conseguir a través de la utilización del *branding*.

ANÁLISIS

FORMA DE INTERACCIÓN CON EL ESTADO Y LA SOCIEDAD

LA MARCA SOCIAL

Estos esfuerzos de *branding* no sólo son por las organizaciones en particular sino por la sociedad civil en general. No se busca caer en el juego del poder, como en la esfera del Estado o del Mercado. Sin embargo es importante considerar una realidad completamente cierta: la sociedad civil se encuentra en constante interacción con las otras esferas.

Las tres organizaciones analizadas tienen interacción tanto con organizaciones gubernamentales como marcas para conseguir ayuda ya sea económica, en cuanto esfuerzo, difusión o incluso en constante demanda para resolver situaciones que sólo el Gobierno tiene el poder de cambiar.

Todas las organizaciones están consientes del poder que tienen tanto el Estado como el Mercado, incluso los medios de comunicación. Sinceramente, saben que la ayuda de ambas esferas pueden ayudar a potencializar, de una u otra forma la ayuda o difundir su causa social.

Además, la sociedad está constantemente en contacto con ambas esferas, incluso muchísimo más

que con la sociedad civil. Por lo tanto, como personas necesitamos requerimientos básicos que también exigimos a las marcas o a los gobiernos como transparencia, compromiso, confianza y resultados.

Muchas organizaciones pueden estar a la defensiva de utilizar estrategias de comunicación comúnmente aplicadas en lo comercial o en lo político porque buscan mantener a la sociedad civil alejada de ello. Tienen y no tienen razón. Es imposible separar las esferas, recordemos que la autonomía de la sociedad civil no tiene que ver con el aislamiento de las otras dos esferas, sino con su propia dinámica.

Sin embargo, tampoco como profesionales de la comunicación podemos trabajar con el mismo enfoque. Piense usted lector, no es lo mismo trabajar para una institución gubernamental que con una marca ¿cierto? ¿Por qué hacerlo con la sociedad civil cuando también tiene sus particularidades?

El objetivo de este capítulo es identificar las semejanzas y diferencias de la aplicación de conceptos que derivan del *branding* comercial y crear conclusiones y sugerencias para la aplicación en lo social.

LA INVESTIGACIÓN

EJE CENTRAL PARA LA FILANTROPÍA RESPONSABLE

Si usted lector, en algún momento de su vida ha pensado en la loca idea de poner un negocio sin importar lo pequeño o grande que sea ¿ De dónde surgió la idea? ¿ De la nada? No. Por ejemplo, imagine a un estudiante de diseño se le mete a la cabeza la idea de crear un negocio de invitaciones. El estudiante podría pensar:

“ Puedo crear diseños de invitaciones y conforme crezca la demanda agregar más. Lo que necesito saber es sobre los papeles, conocer más sobre proveedores de impresión, de suaje. ¿Cómo podría entregarlas? Necesitaría gente que supiera de diseño para derogar responsabilidades y crear relaciones con imprentas y grandes papelerías”

Pero su idea “Quiero una empresa de invitaciones” surgió de una primer premisa “ Sé de papeles y diseño”. Comúnmente los negocios parten de premisas similares a la de este ejemplo: “Sé cocinar

bien” o bien de otras como “Hace falta una papelería en la colonia”. Las razones por la que nace un negocio son muchas, pero una cosa es nacer y otra llevarla al éxito. El negocio no se basa de casualidades sino de estrategia y planificación.

Crear una organización sea del tipo que sea necesita de su tiempo para pensar, decidir, planear y ejecutar. Una organización civil no es la excepción. Por lo tanto, el primer apartado de este proceso de investigación tiene que ver con ese primer acercamiento ¿Dé donde nace la idea de ser una organización civil? ¿Por qué una persona decide institucionalizar y formalizar su voluntad? Para entonces, entender todo el análisis conceptual presentado más adelante.

3 FORMAS DE ACERCAMIENTO DE UNA CAUSA SOCIAL

En el capítulo primero de este trabajo se abordó que la sustancia vital de la sociedad civil estaba fundada en el interés del hombre modular por el bienestar de la sociedad a partir de atender alguna problemática de manera voluntaria y filantrópica sin ningún interés lucrativo.

Así mismo, se abordó que el acercamiento con las diferentes problemáticas sociales tiene que ver con la forma y experiencia de vida de cada individuo. En el caso de Bicitekas los miembros fundadores habían adoptado el hábito de la bicicleta como un medio de transporte. Con el tiempo, les surgió la necesidad de difundir su idea y las ventajas de ella en los diferentes campos que rodean al ser humano.

En el caso de Nariz Roja el motivo fue semejante. El fundador Alejandro Barbosa ayudaba de manera individual a los niños y jóvenes con cáncer, con el tiempo comenzó a percatarse de las carencias a las que se enfrentaban ellos y sus familiares.

Ambos casos contienen la misma naturaleza descrita en el primer capítulo: la creación de la sociedad civil y en específico de las osc tiene que ver con el interés y la voluntad de atender problemáticas sociales. En ambos casos se coincide con la misma situación: personas como cualquier ciudadano desea atender una situación para beneficiar a otros de manera voluntaria y se reúne con otras personas para

formalizar e institucionalizar su ayuda.

Fundación Quiera, en cambio, tiene una naturaleza ligeramente distinta. Como se mencionó en la presentación es una fundación que forma parte de la Asociación de Bancos de México. Es similar a cualquier organización lucrativa que busca ser responsable socialmente, ABM buscó desde 1992 incorporar a la organización una filosofía responsable socialmente en la actividad financiera.

Durante un tiempo, ABM destinaba recursos a diferentes organizaciones para “cumplir” con dicha responsabilidad social. Sin embargo, fueron las esposas de los asociados que consideraron pertinente encontrar una causa con la que todos los agremiados se identificaran.

Como se puede observar en este último caso la naturaleza se dio como un deber que aportara a la imagen de ABM. Sin embargo, fue el comité “Voluntario” que le dio esa naturaleza de voluntad, de profundizar en un tema concreto y ayudar con responsabilidad a través de investigar las problemáticas más severas del país y la toma de decisión.

Sin embargo, es importante recalcar que muchas organizaciones de la sociedad civil actualmente nacen a partir de ramificaciones de las organizaciones lucrativas y no se mueven por la necesidad de ayudar como primer móvil sino por esa responsabilidad



social que puede ayudar a la imagen lucrativa. Sin embargo, no se debe de juzgar la naturaleza sino los procesos y resultados.

Ahora bien, dentro del primer acercamiento se encontró otro factor que tiene mucho que ver con el futuro de la organización y es ¿quiénes son los fundadores? En el caso de Bicitekas el interés era completamente individual. Los fundadores llevan a la practica la idea en las que creen y son beneficiados en cualquier acción que se lleve acabo sobre ese tema, es un acercamiento directo.

Nariz Roja, en cambio, su fundador es una persona que conoció la problemática por cuestiones de la vida. No es una persona que sufre cáncer o un familiar de un paciente, simplemente le interesó apoyar la causa, por lo tanto, es un acercamiento indirecto porque no le afecta directamente a él pero le interesa ayudar.

Quiera tiene un acercamiento lejano. Esto es, se toma sus procesos y tiempos para decidir a qué tipo de problemática en México puede ayudar con mayor impacto y mayor rentabilidad.

Por lo tanto, el primer acercamiento de posibles fundadores de osc puede ser, **directo, indirecto o lejano** a partir del impacto que representa su decisión y ayuda en ellos. Si lo pensáramos artificialmente, una organización en donde los fundadores

están completamente involucrados en la problemática social sería mucho más entregada y eficiente a la causa que una organización lejana. Sin embargo, esto no sucede así, la teoría tenía razón: el motor de la sociedad civil es la voluntad e interés y me atrevo a añadir, la acción responsable (resultado de este primer proceso que es la investigación) sin importar el grado de convivencia e interés meramente personal.

A pesar que el tipo de acercamiento no influye en el nivel de involucramiento o empatía de la problemática a tratar, sí influye, posiblemente en el nivel de conocimiento empírico de las problemáticas a enfrentar. Es por ello, que sin importar la etapa en la que se encuentre la organización que el comunicólogo busque apoyar, es necesario entender qué tanto se conoce sobre la problemática que se trata o se busca tratar.

Además, se debe estar consiente que no puede darle toda la información en cuanto a la problemática debido a que, como en el primer capitulo se mencionó, la sociedad es multidisciplinaria, por ello, debe aconsejar a los miembros fundadores formar un equipo de éstas características para entender la problemática en su totalidad.

INVESTIGACIÓN DEL SECTOR

La idea de un negocio surge a partir de esa chispa espontánea que se ha mencionado con anterioridad sin importar que pequeño o grande sea la visión de éste. Sin embargo, para que haya éxito antes de la toma de decisión es necesario echar un vistazo a lo que se ha hecho o no para saber qué oportunidad se tiene en el mercado o si la idea que tiene en mente el emprendedor ya ha sido desarrollada o no, incluso, si tiene potencial dentro del mercado.

La investigación acerca al emprendedor a entender realmente el sector y colocar su propuesta en el mundo real para saber qué tan viable, rentable y exitosa puede llegar a ser.

¿Qué ocurre en lo social? El motivo por lo que se hace una investigación en lo comercial es para asegurar que los recursos invertidos valdrán la pena y se obtendrán frutos y recursos constantes en un futuro. Sin embargo, en lo social tiene un papel mucho más importante y éste es el de la **responsabilidad social**.

Cómo se ha comentado, lo social tiene una responsabilidad mucho más importante que lo comercial, porque a partir de las acciones que hagan o no y

cómo las ejecuten pueden impactar tanto de manera positiva como negativa en los grupos o problemáticas vulnerables afectando a la sociedad de una u otra manera.

En el caso de Bicitekas, en una entrevista a Areli Carreón, miembro fundador de la organización se menciona :

Esa es una de las principales aportaciones que yo le traje a Bicitekas. Yo venía de haber batallado otro tipo de asuntos y broncas desde lo ambiental, y de hecho tomé un curso de promotores ambientales dirigido a ciudadanos para aprender a dar batallas a favor de temas ambientales. También asistí a una escuela de municipalistas para entender cómo funciona el municipio, o las alcaldías, cuáles son sus partes, cómo es que se hace una política pública.” (Luna, 2014)

En el caso de Bicitekas, tenemos 2 ejes importantes respecto a la investigación a profundidad del tema:

1) A partir de la experiencia personal de los miembros fundadores, existe un primer acercamiento a un problema a tratar. En el caso de Bicitekas, fue mucho más natural detectarlo porque todos formaban parte del mismo grupo de ciclistas y tenían una idea semejante de las ventajas que ésta podría traer

a la sociedad y sabían a que obstáculos se enfrentaban.

2) Sabiendo el problema se necesitaba analizarlo y conocerlo a profundidad. En el caso de ésta organización, los miembros fundadores se dieron a la tarea de investigar no sólo el entorno de la bicicleta sino de las otras pequeñas problemáticas como el medio ambiente. Además, de conocer la manera en que se le podría dar solución y esto a través de un activismo político que fue aprendido en diversos cursos para conocer a quién dirigirse y cómo hacerlo. Y por último, el conocimiento de cómo acercarse a la ciudadanía para dar a conocer el proceso.

En el caso de Nariz Roja, la investigación referida al cáncer fue mucho más natural y personal. Su fundador Alejandro Barbosa apoyaba de manera individual a los niños con cáncer. Sin embargo, él comenzó a notar que la demanda de ayuda aumentaba y que, muchos pacientes que comenzaban a ser mayores de edad no recibían el mismo apoyo que los niños.

Además, el fundador se da cuenta no sólo de ese problema sino que la donación de sangre era un ayuda muy escasa y poco conocida que se le brindaba a los pacientes. Al incrementar el nivel de atención de Alejandro con algunos voluntarios comenzaron a conocer otros problemas en los que destacaron: 1) Que los familiares muchas veces no tenían un lugar a donde llegar ya que pagar una habitación en un hotel era excesivamente caro y 2) Que los niños y jóvenes con cáncer tenían que renunciar a la escuela por la constante asistencia a los hospitales para llevar a cabo su tratamiento.

Por lo tanto, la investigación de esta organiza-

ción fue mucho más empírica y en contacto directo con la problemática. Sin embargo, sí se hizo una investigación respecto en cuanto a los hospitales que atienden casos de cáncer en el estado de Jalisco, así como la manera en la que se pudiera trabajar en conjunto con ellos y otras organizaciones de la sociedad civil para generar un mayor impacto. Además de saber de qué manera brindar la ayuda en cuanto a las características que se requieren para ser donador, en fin.

El caso de Fundación Quiera tiene un proceso mucho más profundo en cuanto a la investigación de la problemática a tratar. Retomando la historia de la organización, las esposas quienes eran parte del comité del voluntariado de la ABM, consideraron encontrar una sola causa social con la que los socios y agremiados se identificaran y así generar un mayor impacto positivo.

Se dieron a la tarea de investigar las principales problemáticas de México reconociendo a la niñez y juventud como uno de los grupos más vulnerables, decidieron entonces que este sería el sector de la población atendido por la Asociación; como segundo paso, realizaron un diagnóstico para conocer los problemas que afectan a las nuevas generaciones, encontraron que el fenómeno de los niños que viven en la calle y de los niños trabajadores, necesitaba atención integral urgente. Los resultados dieron origen a un estudio focalizado sobre niños y jóvenes con estas características, arrojando como principales hallazgos la violación de sus derechos más elementales, la presencia de violencia en todas sus manifestaciones, ausencia de familia o severo deterioro de la estructura familiar, altos índices de pobreza, difícil acceso a servicios de salud y educación, y profunda indiferencia social. (Fundación Quiera, 2008)

El proceso que hizo Fundación Quiera tuvo que ser mucho más profesional, amplio y profundo. Esto se debió a que, a diferencia de las otras organizaciones, el contacto con la problemática social no se llevó de manera natural y personal. Este caso ejemplifica como es que una problemática social se entiende:

En primer lugar, tuvo que indagar entre todos los grupos vulnerables cuál era el más desatendido o el que necesitaba ayuda de otro tipo o mejor la ayuda ya brindada. En este caso, seleccionaron a los niños y jóvenes. Después de conocer al grupo hicieron otra investigación para conocer cuál problemática necesita la atención y por lo tanto notaron que la situación o riesgo de calle era un fenómeno desatendido.

Las otras organizaciones analizadas ya tenían esto de ventaja ¿Quiénes? Los ciclistas y la sociedad ¿Qué? El medio ambiente y la falta de estructura en las ciudades para el uso de la bicicleta. En el caso de Nariz Roja el grupo vulnerable eran personas con cáncer de bajos recursos y la problemática era la lucha contra el cáncer.

Fundación Quiera, con la misma información que las otras organizaciones se destinó a conocer el problema conociendo a profundidad cuáles, dentro de la gran problemática, eran los problemas de fondo que formaban parte de éste.

La utilidad de la investigación en lo social es muy parecida a lo comercial e incluso con practicas muy semejantes. Muchas veces el contacto con una primera idea es más cercana de lo que los libros describen. En ambos sectores, existen casos en los que la investigación sólo funge para profundizar y detallar

cuestiones que no quedan claras o para conocer los procedimientos más adecuados para llevar a cabo ciertas futuras acciones. Otras organizaciones en cambio, necesitan de una investigación mucho más amplia y profunda para igualar el conocimiento y entendimiento empírico que otras poseen.

Sin embargo, la función indispensable de la investigación de la problemática a tratar es **conseguir ayudar de manera responsable y asertiva por el peso que lleva una osc.** Es necesario, que al igual que en lo comercial la investigación no se entienda como un primer paso, sino como un proceso que ayude a mantener a la organización activa, actualizada y asertiva en sus decisiones y acciones presentes y futuras.

FUNDACIÓN QUIERA

Ejemplo del mapeo de stakeholders

Dentro de la investigación, las organizaciones comerciales no sólo se enfocan a conocer a su competencia, sino a los diferentes grupos objetivo o de interés que tienen interferencia directa o indirectamente de manera positiva, negativa o neutra para crear una estrategia de aprovechamiento, contrarresto o neutralización.

En lo comercial, uno de los mapeos más utilizados para detectar a los grupos objetivo es el de (Kotler & Armstrong, 2008, pp. 63-68) que incluye los grupos internos de la compañía, proveedores,

intermediarios de marketing, clientes, competidores y públicos. A pesar que existen diversos mapeos sobre el microentorno y los grupos de interés que afectan a la organización, comúnmente caen en estos grupos llamados o asignados con otro nombre, pero al final del día son los que se intercambian flujos de información y que son importantes para el buen funcionamiento de la organización.

PORTER (2002) hace referencia a los proveedores, clientes y competencia como los principales fuerzas que intervienen en el mercado e incluye al

Tabla 3. Grupos Objetivo según Kotler & Armstrong

Grupo de interés	Definición
Proveedores	Proporcionan los recursos que la empresa necesita para producir sus bienes y servicios
Intermediarios de Marketing	Empresas que ayudan a la compañía a promover, vender y distribuir sus productos a los compradores finales. Incluyen distribuidores, empresas de distribución física, agencias de servicio de marketing, agencias de servicios de marketing e intermediarios financieros.
Clientes	Quienes consumen los bienes y servicios.
Competidores	Empresas que ofrecen servicios o bienes similares a lo que la compañía ofrece.
Públicos	Cualquier grupo que tiene un interés real o potencial en, o un impacto sobre, la capacidad de una organización para alcanzar sus objetivos
Financieros	Influyen en la capacidad de la empresa en obtener fondos
Medios de comunicación	Influyen en la opinión pública. (diarios, televisión, estaciones de radio, blogs)
Gubernamentales	Instituciones Reguladoras que tienen el potencial para regular o influenciar las políticas y prácticas de la organización.
Acción ciudadana	Los consumidores como ciudadanos
Locales	Incluyen los residentes del barrio y organizaciones de la comunidad.
General	No necesariamente tiene que ver con el consumidor sino con una opinión general sobre el producto o servicio.
Internos	Incluyen trabajadores, directivos, voluntarios y la junta directiva.

Contenido resumido de (Kotler & Armstrong, 2008, pp. 63-68)

resto dentro de las posibles barreras que pueden llegar a existir en el mercado. Este modelo del mapeo y conocimiento de *stakeholders* es completamente aplicable en las marcas comerciales ya que el modelo está diseñado a partir de análisis de éstas ¿Pero en lo social aplica de la misma manera?

Comúnmente, en la teoría se recomienda el mapeo de *stakeholders* al momento de sentarse a la mesa para conocer el sector. Sin embargo, en la práctica de lo social e inclusive posiblemente en lo comercial a partir de la interacción real con el entorno, los directivos se percatan de la importancia o la influencia de ciertos grupos que no se habían considerado importantes en la primera investigación previa.

Las tres organizaciones analizadas presentan una serie de transformaciones con el paso del tiempo que afectan a las relaciones y grupos de interés. Se

podría creer que en el caso de Fundación Quiera, organización que parte de la Asociación de Bancos de México, está más familiarizada con esta investigación y que tiene presente los grupos de interés que deben considerarse siempre.

Sin embargo no fue así. En el último informe (*Fundación Quiera, 2014*) la misma organización mencionó que se habían agregado dos grupos de interés: los aliados y los medios de comunicación. Así como en lo comercial, conforme van aumentando su impacto en el problema que se atiende, es necesario abrir horizontes en cuanto a los grupos de interés para que los flujos de comunicación impacten a más grupos objetivo. En ese mismo informe, Fundación Quiera hace un ejercicio importante, el mapeo de sus grupos de interés. En el siguiente diagrama se encuentra desglosado de manera general.

Figura 8. Mapeo de grupos de interés de Fundación Quiera



Cuadro extraído de (*Fundación Quiera, 2014*)

Hagamos ahora, un análisis comparativo de los dos diagramas antes presentados:

Tabla 4. Comparación entre Grupos objetivo de una marca comercial y una social

Comercial	Social	Diferencias
Cientes	Beneficiarios	Los beneficiarios son los que consumen la ayuda que proporciona la organización. Ambas están en la búsqueda constante de cubrir las necesidades de éste.
Proveedores	Patrocinadores	Para conseguir un proveedor se le paga por sus servicios y es más sencillo llegar a un acuerdo que beneficie a ambos. En lo social, el patrocinador tiene más poder en cuanto a la toma de decisión del tipo y la cantidad de ayuda.
Competidores	Organizaciones que tienen la misma causa	No necesariamente se convierte en competencia, muchas veces se crean alianzas o se emplea benchmarking para el mejor desempeño del sector ayuda.
Intermediarios de Marketing	Intermediarios de Marketing	Una osc estándar realiza él mismo sus estrategias y ejecuciones en cuanto a la comunicación de Marketing. Algunas, con una solidez significativa es capaz de contratar estos servicios.
Públicos		
Medios de Comunicación	Medios de Comunicación	Los medios de comunicación cumplen la misma función: es un canal para difundir el mensaje respecto a la actividad social que desempeña la organización.
Gubernamentales	Gubernamentales	Los públicos gubernamentales en lo social tienen vital importancia porque no sólo fungen como organizaciones reguladoras sino como patrocinadores potenciales, aliados y demandados para actuar en ciertas instancias del problema social a tratar que sólo el gobierno puede cambiar.
Sociedad	Sociedad	La sociedad en general en lo social es, al igual que en lo comercial un grupo potencial para llamar la atención respecto al problema social que trata la organización.
Acción ciudadana	Acción Ciudadana	El beneficiario de la ayuda no sólo como un sujeto pasivo en la sociedad civil sino como activo para apoyar la misma causa.
Internos	Internos	La diferencia entre lo interno es que muchas organizaciones de la sociedad civil no tienen la solvencia económica para contratar de planta a todo su personal, por lo tanto una gran plantilla está conformada por personas voluntarias a las que, al no tener una responsabilidad establecida en un contacto puede erradicar problemas de falta de compromiso o constancia.

Sin embargo, se puede notar en el diagrama de Fundación Quiera dentro del grupo como Sociedad, semejante de públicos en el modelo de (Kotler & Armstrong, 2008) hace hincapié en la Academia como un grupo de interés más. A partir de mi acercamiento con las organizaciones analizadas, sobretudo con Bicitekas esta situación también se hizo presente. En entrevista Areli Carreón aseguró que que muchas investigaciones que tienen que ver con la problemática social como en la rama de comunicación, los estudiantes, egresados, practicantes y universidades forman una parte sustancial de ésta.

EL IMPORTANTE LUGAR QUE OCUPA LA ACADEMIA EN LO SOCIAL

En lo comercial, la mayoría de las marcas contratan el servicio de agencias de investigación no sólo de mercados sino de otros rubros para la toma de decisiones y la penetración en el sector. Sin embargo, la sociedad civil muchas veces no cuenta con el lado meramente profesional, como se analizó en el primer capítulo, para llevar a cabo las investigaciones con características de formalidad, profundidad y de grandes muestras que ayuden a entender, más allá de patrocinadores y donantes, la situación a tratar. Por lo tanto, la academia es la que puede proveer de manera gratuita estos estudios al igual que con alianzas de otras instituciones de la sociedad civil y gubernamentales.

Por ejemplo, el Instituto Tecnológico Autónomo de México (ITAM) tiene un Proyecto sobre Filantropía y Sociedad Civil con el fin de proveer información tanto a las organizaciones de la sociedad civil como a los profesionistas, académicos y sociedad en general. Inclusive, este trabajo tiene la misma finalidad, ayudar mediante investigación a las organizaciones de la sociedad civil.

Otro caso es el del tecnológico de Monterrey, que, aliado con la Fundación de Empresariado de México A.C. y la marca Microsoft tienen el Centro Virtual para el Desarrollo de Ciudadanía y Organizaciones de la Sociedad Civil, massociedad.org.mx. En este sitio Web existen documentos y material que se puede consultar para ayudar a las organiza-

ciones a su profesionalización y evaluación del desempeño de las organizaciones.

Debe entenderse que la investigación en lo social es muy necesaria ya que se debe brindar ayuda con toda la responsabilidad y asertividad posible. Sin embargo, muchas veces las condiciones económicas no permiten la construcción de una investigación en completa formalidad.

Por lo tanto, si no se tienen los recursos económicos para elaborar dicha investigación, que no se trata de un lujo sino de una necesidad urgente por cubrir, se deben buscar opciones con la academia, el gobierno u otras osc para elaborar investigaciones profundas dependiendo de la problemática que se lleva a cabo y así estar consientes de la ayuda que se está brindando.

Además, debe entenderse al comunicólogo como un proveedor importante para la sociedad civil y por lo tanto, apoyar de manera responsable, justa y profesional a estas organizaciones. No busque profesionalismo bien pagado porque posiblemente se topará con una que otra desilusión.

LA COMPETENCIA

INCENTIVO PARA POTENCIALIZAR LA AYUDA

La investigación del sector tiene que ver con el aporte de Michael Porter sobre las fuerzas competitivas : Barreras de entrada, Poder de Negociación de Proveedores, Rivalidad y competencia del Mercado. Amenaza de nuevos productos y servicios y Poder de negociación de los clientes.

El eje central del autor es la competencia. En el mercado comercial e incluso político la competencia está presente en todo momento: Nike vs Addidas, Coca-Cola vs Pepsi, PRI vs PAN, Demócratas vs Republicanos, Madonna vs Lady Gaga, Paulina Rubio vs Thalía; inclusive en el *personal branding* : tú contra todos los demás que desean un puesto similar al tuyo.

Es por ello que Michael Porter aporta este modelo para identificar a la competencia, el nivel de rivalidad, de amenazas y el ambiente dentro del sector para permitir una toma de decisión que te de cómo resultado una ventaja competitiva sólida. ¿ Lo social lo aplica de la misma manera?

Por ejemplo, el sector de telefonía móvil actualmente se encuentra en una guerra interminable según (Gartner, 2015), en marzo de 2015 el mercado estaba liderado por Apple, Samsung y Lenovo. Sin embargo los dos primeros se han convertido en las puntas en cuanto a preferencia por los consumidores.

Ambos saben que el puesto del líder puede cambiar en cualquier momento y tanto Apple como Samsung se encuentran todo el tiempo en la expectativa del otro, conociendo lo que uno ofrece para el otro igualarlo o mejor aún, superarlo o reemplazarlo. Estratégicamente, estar al pendiente de lo que la competencia hace, ayuda a prevenir crisis y crear estrategias de diferenciación que ayuden a prevenir que la otra compañía te supere.

La competencia Apple vs Samsung no sólo se expresa mediante las características tangibles que ofrece cada equipo sino que han empleado estrategias de comunicación para dar a conocer la rivalidad y hacerse notar como mejores.

¿Qué implica una competencia? Cuando se habla de ésta todo lleva hacia una misma dirección: ganar. ¿Qué gana Apple? Tener a sus consumidores contentos y apegados al status de Apple y por lo tanto, generar ventas. En cualquier elección política, la competencia está hecha para que haya un ganador, ganador que obtendrá ventajas y beneficios. Ese “ganar” podría caer en dos conceptos que ya se han considerado anteriormente: Poder y Dinero. Ambos mueven a las dos esferas, la del Estado y la del Mercado.

Tomando en consideración lo que se argumentó en el primer capítulo, lo social no se regiría por el poder, por lo tanto, no existiría competencia y en-

tonces, sería inexistente el concepto de mercado filantrópico. En consecuencia, el *branding* no tendría el mismo significado y utilización para las organizaciones civiles. ¿Qué tan acertada es esta hipótesis?

Echando un vistazo rápido se podría decir que la competencia existe en lo social al momento de la solicitud de ayuda y apoyo para la causa social que la organización soporta. En lo comercial, comúnmente desde la investigación sobre una idea central para negocio se piensa ¿Qué han hecho los otros? ¿Cómo puedo ofrecer algo diferente? ¿Lo que yo puedo ofrecer es de interés, rentable y nadie más lo ha hecho? Y por lo tanto, tener mejores oportunidades de generar ganancias.

En lo social, esta primera idea surge de manera similar. Bicitekas, por ejemplo, nació de un grupo de amigos que tenían gusto por la bicicleta y que más allá de un instrumento de recreación o deporte, era un medio de transporte que beneficiaba a la convivencia, la salud, la calidad de vida en las ciudades y el medio ambiente.

Por lo tanto, al darse cuenta que esta idea no era tan apoyada en el sector del Estado y el Mercado, ellos buscaron la forma de darse a escuchar a través de paseos y campañas culturales al público en general. Sobretudo en los paseos se dieron cuenta que la ciudad no tenía las condiciones políticas, viales y educativas para que los ciclistas pudieran “rodar” con seguridad y libertad y comenzaron a crear demandas al gobierno.

El móvil para la toma de decisión no fue ¿Qué hacen los demás? ¿Cómo les puedo ganar? Sino, ¿Qué hace falta para apoyar el uso de la bicicleta como un medio de transporte sustentable? Por lo

tanto, se dieron a la tarea de investigar en qué lugares y organismos del Estado podían acercarse para hacerse escuchar. Además, se investigó cuáles otras organizaciones de la sociedad civil tenían una idea semejante o conocían sobre la problemática para acercarse a ellos y apoyar al mismo tiempo una idea causa.

Actualmente, Bicitekas encabeza la Red Nacional de Ciclismo Urbano (BICIREN) en donde otras organizaciones de la sociedad civil nacionales e internacionales apoyan dicha causa.

Lo social tiene una forma de interactuar con la posible competencia mucho más sana. Bicitekas apoya y trabaja en conjunto con otras organizaciones con un objetivo similar como lo es BCSicletos, Biccálidos, Bici Verde A.C., Ciclos Urbanos A.C., Cletas Verdes, FemiBici, MxLiBici, etc.

El caso de NR es el mismo tema. Más allá de considerar a otras organizaciones de la sociedad civil como una competencia o amenaza se consideran aliadas con el mismo fin: apoyar a personas con cáncer. Igualmente, existen redes con otras instituciones en estados en donde ellos no tienen tanta presencia con el fin de fomentar el apoyo por la causa.

Sin embargo, si se aceptara definitivamente que en lo social no existe la competencia cada una de las organizaciones de la sociedad civil sería exactamente igual. Posiblemente se debe a que estamos pensando a la competenciar similar una amenaza como comúnmente lo hace lo comercial. ¿Qué pasaría si pensáramos a la competencia como un incentivo personal?

Un equipo de fútbol está integrado por 11 jugadores que tienen un mismo objetivo: ganar una

copa. Sin embargo, cada jugador tiene sus propias metas y aspiraciones: ser el máximo goleador, ser mejor jugador, notarse para jugar en equipos con renombre, en fin. Por lo tanto se prepara, entrena y aprende de sus compañeros. Al momento del juego destacan 2 personalidades. Uno de ellos sale con el ánimo de hacerse notar, no hace pases, tira a gol sin pensar si es lo mejor o no y por lo tanto, muchas veces falla y deja de ver a sus compañeros como un puente para conseguir sus objetivos y los ve como amenazas.

El segundo jugador, en cambio, sigue trabajando en equipo con una misma idea “si no ganamos, no me haré notar” el juega como aprendió, da juego a sus compañeros y sus compañeros le dan juego a él porque saben que tiene un equilibrio en sus prioridades y que decidirá lo mejor tanto para el equipo como para él. ¿Qué jugador tomó el camino correcto?

Podríamos decir que lo comercial es paranoico y juega muchas veces como el primer jugador, sólo, ve como amenaza a la competencia porque antes que nada se deben generar las propias ventas sin importar a futuro el cómo se maneje el sector del mercado. Pendiente de lo que otro hace o deja de hacer para aprovechar la oportunidad para atacar.

Lo social juega como el segundo. Tiene objetivos propios que debe cumplir, está al pendiente de sus semejantes, más allá de ganarle a cierta organización está enfocado en sus propios objetivos como organización pero sin dejar a un lado el objetivo en general que no sólo él comparte sino todos los demás: ayudar cierta causa.

En primer lugar la forma de ser competitivos no parte de la idea ¿Qué no se ha hecho que me haga a mí diferente? Sino simplemente: Esta problemática está desatendida y yo quiero hacer algo por mejorarla. Es decir, **la forma de ser competitivos en la sociedad civil radica en la diversificación y profundización de la causa por el bienestar social y no organizacional.**

En segundo lugar, al institucionalizar la ayuda se crean objetivos y metas que la organización desea cumplir. Aquí se podría pensar, entonces, que se entiende a las otras instituciones como competencia en el momento en el que existen diferentes propuestas semejantes a la propia. Sin embargo, al mantener un objetivo colectivo que es el de ayudar, la competencia se mantiene como un trabajo en equipo y de empuje, sin, recalco, dejar a un lado los objetivos como organización individual. **La competencia ayudará a superarse como organización, crear nuevos objetivos y mantenerse renovada sin dejar a un lado el objetivo principal que es el de ayudar.**

Posiblemente uno de los problemas de las osc es la falta de ese espíritu de la competencia. Muchas organizaciones quedan en el olvido por ser extremadamente pasivas y no entender el lugar que ocupan otras organizaciones en su propio entorno.

La competencia en lo social no es agresiva y no llega a convertirse en una amenaza como tal sin embargo, debe entenderse e introyectarse en las organizaciones como un empuje para mejorar y mantenerse activa en su desempeño y constantemente innovando.

EL NUEVO ENTENDIMIENTO DEL CONSUMIDOR EN LO SOCIAL

Para lo comercial el consumidor es el más importante de los grupos de interés. Como se mencionó en el capítulo anterior, los consumidores y compradores son los que hacen a la marca y no, la marca la que adapta el comportamiento e intereses del consumidor.

Comúnmente, muchas marcas se acercan a las agencias de investigación o incluso a las publicitarias para realizar estudios de mercado concentrados en los hábitos del consumidor no sólo de su producto, sino del mismo sector. Se busca conocer sobre hábitos generales de su vida para entender el papel que puede llegar a jugar el producto o servicio en su vida diaria y no el de sólo cubrir necesidades básicas. Lo que siempre se busca obtener es encontrar el camino para llevar a un nivel más personal e íntimo a la marca respecto a su consumidor.

Una estrategia de *branding* e incluso de esfuerzos de comunicación, marketing, *rrpp* o publicidad necesitan saber a quién se dirige el mensaje. Una estrategia hecha con suposiciones no obtendrá los resultados deseados porque simplemente no hay una conexión.

Al inicio de este estudio entendía como semejante de los consumidores y compradores a los donadores o posibles voluntarios para las organizaciones

de la sociedad civil. Sin embargo, haciendo el análisis que anteriormente se presentó resulta que los iguales serían los beneficiarios.

Si lo consideráramos de esta manera la investigación del mercado dirigido a conocer la problemática social abarca el conocer al grupo vulnerable que consumirá la ayuda de la organización. Sin embargo, además de conocer la situación de manera general, las organizaciones se acercan a las familias o individuos que necesitan de la ayuda.

Este acercamiento tiene tres utilidades : 1) Conocer sus necesidades e historias de vida para saber de qué manera se puede ayudar y qué ayuda es la que se necesita 2) a través de esta investigación en los individuos que viven la problemática se puede utilizar los resultados para dar a conocer el problema a la sociedad y 3) como un recurso que ayude a captar donadores, voluntarios o un individuos activos en la causa social por defender.

Sin embargo, una característica que distingue al consumidor comercial del consumidor social es que este último no contribuye de manera importante en cumplir con los objetivos organizacionales. Por ejemplo, los consumidores de Starbucks son parte esencial de la marca porque 1) lo que consumen lo pagan y ese dinero son ganancias para la compañía

y 2) su experiencia puede influir de manera positiva o negativa en la construcción de una imagen para la cafetería.

En lo social no es directamente así. La segunda función de un consumidor es cierta. Si, una familia que tiene un niño con cáncer ve anomalías en la calidad de la ayuda que ofrece Nariz Roja, la experiencia negativa puede dañar en la confianza y el amor que otros le tengan a la organización.

Sin embargo, los beneficiarios no aportan de manera directa a las ganancias, posiblemente no monetarias pero sí en cuanto a logro de objetivos organizacionales. Una familia con cáncer que recibe el apoyo, posiblemente apoye de manera humilde para mejorar la ayuda, pero nunca será el mismo impacto que un consumidor lucrativo.

Por esta razón, muchos profesionales ajustan el concepto de consumidor social a aquellas personas con hambre de ayudar, que tienen la voluntad, las ganas y los recursos para apoyar de una manera y están al pendiente de las ofertas que las osc puedan ofrecer.

Pero, ¿Ellos que consumen? Los hombres modulares buscan ayudar ciertas causas a las cuales son empáticos por cualquier razón que se haya presentado. Como se ha descrito en el análisis hasta ahora hecho, los miembros fundadores pueden comenzar a brindar ayuda filantrópica de manera individual, pero, en el camino se dieron cuenta que la ayuda concentrada hacia una misma dirección causaba mayor impacto en la sociedad. En ese caso, ellos optaron por ser emprendedores e institucionalizar su propia ayuda.

Sin embargo, también es correcto interpretar al consumidor como un patrocinador ya que éste es el que apoya a través de recursos ya sean monetarios, profesionales, de tiempo o humanos los proyectos de alguna organización y es de su interés su logro. Por lo tanto, lo correcto será mantener la dualidad del papel del hombre modular y llamarlo un consumidor-patrocinador.

Entender e investigar al consumidor-beneficiario y al consumidor-patrocinador tiene las mismas ventajas que en lo comercial, en el caso del consumidor entendido como el beneficiario, es de suma importancia para entender la situación no de manera superficial, sino conocer diferentes historias y casos para tener una perspectiva más humana sobre la problemática social y actuar de la mejor manera para conseguir resultados positivos, incluso para saber la forma de acercarse para brindar la ayuda.

En cuanto al consumidor-patrocinador es importante conocerlo con el fin de, no saber sus hábitos o ideales para venderle una idea, sino conocer lo que sabe del problema para informarlo sobre él o las vías en las que podría apoyar con la ayuda para hacerle más fácil la forma de hacer donativos y participar de manera voluntaria o los canales en los cuáles se le puede brindar información sobre la organización y la problemática.

LA VENTAJA COMPETITIVA

POSIBILIDAD DEL RECONOCIMIENTO

Comúnmente en una marca nueva o en la creación de una nueva gama de productos y servicios, los ejecutivos de ésta se sientan sobre la mesa y contraponen lo que la organización puede hacer, qué es lo que hace mejor y lo relaciona con el comportamiento no sólo del mercado como sector sino del consumidor. Cotidianamente, si la organización no se ajusta a lo que las investigaciones dieron como resultado, es mejor repensar la idea. Si sucede lo contrario es aquí en cuanto la investigación es de gran utilidad para los detalles del producto o servicio pero sobretodo para cómo presentarlo al mercado.

Para este proceso las marcas o agencias de publicidad poseen un modelo de BRIEF. El BRIEF es un documento que explica de manera breve, precisa y clara algunos conceptos que son base para el desarrollo de un proceso de comunicación y claro, la creación de campañas publicitarias. Es un recurso que permite poner sobre la mesa algunos puntos que tanto la marca como quien ejecuta la cuenta debe de tomar en consideración y evitar malos entendidos sobre lo que la marca es o quiere.

Actualmente, existen muchos modelos de BRIEF ya que estos dependen de la marca y de la agencia que lo aplican, sin embargo en la revisión de estos proporcionados durante la carrera así como la revisión en línea de ellos existen elementos indispensables como:

¿Qué es la marca?, ¿Cuál es el problema/reto?, ¿Cuál es el target? Y ¿Qué Insight puede ayudar a vencer el problema o lograr el reto? Comúnmente las marcas entregan al departamento de cuentas en la agencia un primer BRIEF en dónde cuentan sobre los beneficios racionales que tiene la marca, como su identidad, filosofía, etc. Además, añaden algunos datos sobre la competencia para saber qué diferencia es la que puede ayudar a hacer notar la marca.

Es importante aclarar que la investigación no significa el éxito asegurado. Sino que, el análisis adecuado de los datos recaudados se vuelve una información valiosa y que es fundamental para la creación de la marca.

En la creación de *branding*, para conseguir la respuesta de ¿Quién y qué es la marca? Existen 3 elementos a consideración que se consiguieron en la investigación previa del sector: Las barreras y oportunidades en el sector, las fortalezas y debilidades de la organización y las necesidades y emociones del consumidor.

Los tres elementos analizados darían como resultado una solución que encaje con tus posibilidades como posible organización, con el sector y con lo que el consumidor quiere y necesita y esto, daría como resultado la ventaja competitiva. Anteriormente, se ha analizado que el análisis del sector en lo social es importante para conocer de fondo

cuál es la problemática real, conocer los riesgos y las barreras e inclusive, la fácil o difícil accesibilidad a brindar ayuda. Además, conocer que grupos de interés están directa e indirectamente relacionados no sólo con la futura organización sino que intervienen en la solución o no solución de la problemática de interés.

Es importante analizar cuál es el concepto más apropiado para definir a la ventaja competitiva. Este concepto responde, quizá, a la analogía de la Teoría de la Selección Natural de Darwin. ¿Recuerda, usted lector, en que consistía? Simplemente, que dentro de alguna generación, algunos miembros de la misma o diferente especie desarrollaban alguna característica que se adaptaba bien a su medio ambiente. Por lo tanto, sus descendientes tendrían mayor ventaja y serían más competitivos a la hora de enfrentarse a su entorno que el resto. Por lo tanto, afirmaba que las especies que se conocen en la actualidad eran las que sobrevivieron ante la selección natural. El mercado, pero sobretodo lo social, tiene una función similar.

Ventaja significa:

ventaja.

(De ventaja).

1. f. Superioridad o mejoría de alguien o algo respecto de otra persona o cosa.

2. f. Excelencia o condición favorable que alguien o algo tiene.

3. f. Sueldo sobreañadido al común que gozan otros.

4. f. Ganancia anticipada que un jugador concede a otro para compensar la superioridad que el primero tiene o se atribuye en habilidad o destreza.

competitivo, va.

1. adj. Perteneciente o relativo a la competición.

2. adj. Capaz de competir. Precios competitivos. (Real Academia Española, 2014)

En cuanto a ventaja competitiva, para lo social, sería mucho más adecuado decir que **se trata de una condición favorable que se encuentra fuera del común denominador y ayuda a crear un lugar sobresaliente en el sector filantrópico.**

El concepto no varía mucho en sí en cuanto a lo que Porter habla. Simplemente el enfoque es el que se debe manejar con cuidado. La ventaja competitiva se podría definir en lo comercial como lo que hará distinta a una organización para sus consumidores, competidores, proveedores o cualquier grupo que sea de interés de la organización.

Sin embargo, a pesar que sigue siendo cierto que al tener una ventaja competitiva adecuada y con potencial, te harás notar del resto de las organizaciones del sector, así como de consumidores o patrocinadores; debe ser indispensable que la aplicación en lo social es para los consumidores-beneficiarios como para la organización misma.

A continuación se analiza la ventaja competitiva de las tres organizaciones seleccionadas para este análisis:

VENTAJA COMPETITIVA BICITEKAS

Actualmente, existen muchas organizaciones civiles enfocadas en el mejoramiento del medio ambiente y el uso de la bicicleta sin embargo, Bicitekas tiene una fórmula que la ha llevado a ser líder en el sector social referente a movilidad, medio ambiente y el ciclismo: Es una organización creada y **conformada por ciclistas** que indican de manera sólida y constante en las **políticas públicas** en lo que respecta a la movilidad en bicicleta en las ciudades.

Posiblemente, antes de Bicitekas pasaron muchas organizaciones y en la actualidad muchas de ellas creen que la bicicleta ayuda a la sociedad no sólo en el medio ambiente sino en ser más humanos y disfrutar más los espacios en los que vivimos. Inclusive puede que sus miembros fundadores también sean ciclistas. Sin embargo, fue de las primeras organizaciones que no sólo tenían el objetivo de difundir, sino también de incidir en las políticas públicas para poder hacer llegar sus demandas al gobierno sin dejar a un lado la pasión por el ciclismo. Su fórmula es **pasión+ demanda**.

VENTAJA COMPETITIVA NARIZ ROJA

En el caso de Nariz Roja, la ventaja competitiva también incide en el enfoque que se le dio a la problemática social. Alejandro Barbosa se dio cuenta que la lucha contra el cáncer no sólo los guerreros eran los niños sino que la familia también se encontraba en severas situaciones. Además, se dio cuenta del problema en cuanto a la falta de sangre donada para cualquier paciente tratado. Por lo tanto, atacando problemas no tan bien difundidos o que no todos conocían se logró consolidar la organización. Su ventaja competitiva entonces, es al estar tan cerca de los problemas que día a día las familias viven, se encontraron problemas fuera de lo cliché, se resignificaron fuera del tabú del cáncer y así se creó la solución. Su ventaja competitiva recae en la **resignificación en el actuar y en el conceptual**.

VENTAJA COMPETITIVA FUNDACIÓN QUIERA

Fundación Quiera es un caso interesante que demuestra la importancia de entender las fortalezas y debilidades, así como las amenazas y las oportunidades. A diferencia de muchas organizaciones civiles, esta organización no tuvo la ventaja de palpar inmediatamente una problemática social. Inclusive, se encontraba en desventaja por no saber, siquiera, que problemática atendería y tenía la ardua tarea de investigar y conocer lo doble o triple el problema de la situación de calle de niños y jóvenes.

¿Qué sucede cuando te interesa esa problemática? Te encuentras no sólo con que viven en la calle, sino con violencia, educación, adicciones, trata, prostitución, depresión, en fin con una cantidad inmensa de problemas. Fundación Quiera estaba consiente de que no podía brindar una ayuda tan inmediata como lo hace Bicitekas y NR pero su ventaja es que **cuenta con los recursos, medios y canales para investigar y ofrecer ayuda, además de contar con el enfoque profesional que muchas organizaciones civiles carecen**. Por lo tanto, en cuanto a la identificación de la ventaja competitiva también radica en la introspección de la organización respecto a su entorno y necesidades que éste necesite.

CARACTERÍSTICAS DE LA VENTAJA COMPETITIVA

Al entender que la ventaja competitiva se muestra de la misma manera que en lo comercial, y haciendo pequeñas aclaraciones en lo que respecta a su entendimiento, no sólo en lo social sino también en lo lucrativo, es indispensable conocer si las características que describe Michael Porter también se aplican y se entienden de la misma manera.

La característica de la naturalidad sigue siendo importante en lo social e inclusive, posiblemente una de las más comunes. La naturalidad tiene que ver con el flujo en que una organización desempeña sus procesos y la manera en la que impacta en el mercado y, obviamente se verá reflejado en sus resultados.

En el caso de Bicitekas, antes de ser formalmente una asociación civil, todos los miembros fundadores tenían la misma idea de incidir de manera tangible en cuestiones sobre humanizar a las ciudades mediante la bicicleta y adaptar las condiciones para ser un transporte sustentable.

La naturalidad en lo social tiene que ver, en este caso con la misma naturalidad de la realidad. Los miembros fundadores, al ser ciclistas se percataron de que la bicicleta era un beneficio personal y social, ellos creyeron que se necesitaba difundir este ideal y crear condiciones adecuadas para llevar a cabo este estilo de vida.

Lo importante de la naturalidad es que los procesos se lleven a cabo a partir de dos ejes centrales:

Que favorezcan a los beneficiarios y que estén a

las posibilidades de la organización es decir, un dar completamente eficaz y eficiente. Obviamente, ninguna organización tendrá todo en sus manos para ser exitosa y desarrollar una ventaja competitiva. La naturalidad se trata más bien, de que se tengan las condiciones fundamentales para llevar a cabo los procesos y por lo tanto cumplir los objetivos organizacionales.

El potencial es un tema que podría entenderse como: la gran idea en el momento indicado. En lo comercial, por ejemplo, durante los últimos años la institucionalización del deporte urbano relacionado con todas las modalidades del *Skate*, el *BMX*, *Parkour* entre muchas otras ha llevado a que marcas abran su mercado hacia calzado especializado en ello, por ejemplo, Vans, DC shoes o Supra. Estas marcas conocían las necesidades que el deporte urbano necesita y fue una ventaja competitiva y un mercado con potencial.

Sin embargo, el potencial en lo social es más difícil de diferenciar. Araceli Carreón, miembro fundador de Bicitekas, en entrevista, mencionó algo muy cierto: “Tenemos la ventaja que estamos a favor de la bicicleta, es atractiva, inclusive divertida. Todos en algún momento hemos vivido una experiencia con ello. Una casa hogar, por ejemplo, se ve más difícil, porque no es algo tan atractivo”.

Cierto, en lo social no se decide qué causa es la más atractiva y con el potencial suficiente para que la ayuda se exprese en cantidades y calidades gigan-

tescas. La descripción de lo potencial se refiere a ser una ventaja que trascienda en espacio y tiempo y sea capaz de actualizarse.

Si nos ponemos a analizar, la ventaja competitiva en lo social tiene que ver con las acciones o con el cómo realizan las acciones que llevan las organizaciones para ayudar a los consumidores-beneficiarios o una problemática en particular. Por lo tanto, el potencial, aquí no tiene que ver con una idea fantástica sino con **la solución adecuada a las necesidades y con procesos que engranen con la problemática y la organización**, y permitan, que, al paso en que la problemática evoluciona, la organización tenga el potencial para seguir generando impactos positivos en la sociedad.

Bicitekas lo demuestra. Durante el paso de los años, desde 1998, mucho antes de ser una asociación civil como tal, realizó diversas acciones que van desde el difundir a través de su paseo Nocturno hasta un Foro en Yahoo! Groups en 1999, para permitir el debate y la discusión. Con el paso del tiempo, comenzó a crear Ciclopistas como la de D.F. a Cuernavaca; la creación de Casa Biciteka y diversas formas en las que demandó al Estado para crear políticas públicas a favor de la bicicleta.

La tercera característica es la de ser unificada. Esto tiene que ver con la congruencia y la constancia que es fundamental en el *branding*. Por eso es de suma importancia que la selección de la ventaja competitiva sea realmente natural. Si se tiene la naturalidad, será fácil llevar la congruencia hasta cualquier punto de la organización, tanto interna como externamente.

Esta característica se describirá con mayor énfasis en el resto del siguiente capítulo ya que es la base del *branding*, pero pongamos un sencillo ejemplo; La ventaja competitiva de Bicitekas es que es una organización creada por ciclistas y que su pasión radica no sólo en la práctica y difusión sino en la demanda. Se hizo un registro de diversas notas, entrevistas, páginas web, declaraciones y redes sociales y en todo momento la misma esencia de autonomía, acción y la idea sobre la bicicleta como una forma de vida positiva, ha sido el mismo sin importar la época ni la persona que emitió el mensaje.

La rentabilidad tiene que ver con la comparación entre los esfuerzos realizados con las ganancias adquiridas, ganancias no necesariamente económicas sino que tienen que ver con cumplir los objetivos esperados. La pregunta básica sobre la rentabilidad tendría que ver con ¿Lo que hago vale la pena? ¿Mis esfuerzos están dando los frutos deseados? ¿Mis logros son positivos?

La rentabilidad en lo social podrían traducirse a los beneficios positivos que se le brinda a la sociedad en comparación con la inversión de tiempo y recursos. Ser rentable tiene que ver con todas las características descritas anteriormente. Será mucho más fácil ser rentable si los procesos que se llevan a cabo en la organización están adecuados a las posibilidades de ésta; si los esfuerzos se mantienen en el mismo punto de enfoque y si tiene el potencial para generar resultados positivos.

La forma de trabajar de Bicitekas permite que sea rentable no sólo para la sociedad en general, sino para la organización misma. Se sabe que la or-

ganización civil no busca crear ganancias propias o vivir de la filantropía. La mayoría de los miembros fundadores están ahí por voluntad y no sólo son hombres modulares, sino tienen un trabajo, otras responsabilidades, etc. Si los miembros fundadores sólo se dedicaran a la organización, para ellos, de manera personal, no sería rentable. ¿De qué manera se puede obtener rentabilidad en lo social sino ésta no busca generar ganancias propias?

La ventaja competitiva no es sólo difundir el uso de la bicicleta, sino llevar a cabo una acción de 360° sobre ésta. Por lo tanto, es rentable ya que se derogan responsabilidades dentro del grupo de trabajo dentro de la organización. Cada uno de ellos puede trabajar en cualquier espacio que ellos deseen lo que les permite tener la accesibilidad para atender otras tareas. Como los miembros de la organización son ciclistas, ellos mismos pueden impartir cursos y talleres para personas que comienzan a conocer esta cultura y así generar recursos económicos para mantener a la organización sin dejar a un lado el objetivo que es el uso de la bicicleta sin dejar de ser responsables y además potencializar la pasión por ella.

Todas las áreas de Bicitekas son controladas por sólo 10 personas. Por lo tanto, considerando los puntos anteriores con los resultados sobre todas las acciones e incidencia que ha logrado la organización, totalmente es una osc completamente rentable y atractiva para diferentes grupos objetivo.

Por lo tanto, se puede concluir que Bicitekas posee una ventaja competitiva sólida y contra imitaciones. Inclusive, desde el momento en que otras organizaciones la buscan para crear un mayor impacto

o realizar alianzas habla sobre el nivel de su ventaja competitiva.

La identificación de ventajas competitivas, más allá de ayudar a crear una estrategia de diferenciación, como lo plantea Porter, en lo social ayuda a conocer un poco más sobre las fortalezas que tienen los miembros fundadores y saber aprovecharlas tanto en la creación de la identidad de la organización como en la futura gestión del *branding*.

Nariz Roja y Bicitekas, por ejemplo, que son una muestra estándar en las organizaciones de la sociedad civil, comenzaron como un grupo de personas que buscaban ofrecer ayuda a sus diferentes causas. Con el tiempo, al notar el potencial, es decir que contaban con una ventaja competitiva lo suficientemente sólida y que estaban dando buenos resultados, institucionalizaron su ayuda en una asociación civil.

Por lo tanto, no hay que idealizar y entender que las osc se crean mágicamente y con toda la intención de detectar su ventaja competitiva. Sin embargo, en cualquier punto en la que se encuentra la organización civil a la cuál se le desea fortalecer, es aplicable un análisis que anteriormente se describió para encontrar sus fortalezas y la compatibilidad con las características y necesidades del sector y la problemática para detectar una ventaja competitiva que sea capaz de definir un branding que ayude a potencializar la ayuda que dicha organización brinda.

 CONCLUSIONES

LA CONCLUSIÓN

En este tercer capítulo se abordaron las cuestiones previas que se deben entender antes de conocer cómo es que aplican conceptos de *branding* en los tres niveles de comunicación en las organizaciones civiles. Era importante entender cuestiones que cambian totalmente la forma en que se concibe la dinámica dentro del sector filantrópico. Por lo tanto, este capítulo nos dejó 6 ejes principales, que el comunicólogo o cualquiera que busque aplicar comunicación debe tener en cuenta:

1) La sociedad civil institucionalizada tiene un reto importante. Ser lo suficientemente confiable y crear un sentido de pertenencia para que los hombres modulares tengan la oportunidad de potencializar su ayuda a través de éstas.

2) Todo lo que tenga que ver con la sociedad civil no debería ser catalogado como un mercado sino como un sector filantrópico con sus propias dinámicas y alejados de querer un poder para sí mismo.

3) La competencia en lo social no es agresiva como en lo comercial. Lo importante es destacar de la competitividad la característica de ser sólida y con el potencial suficiente para cumplir con objetivos

positivos para la sociedad, y no como una forma de ganarle a otras organizaciones.

4) La sociedad civil se hará más fuente, no sí se separa a través de la competencia, sino de la construcción de alianzas por el bien de la causa social que se persigue y de la construcción de una sociedad civil institucionalizada que potencialice de manera responsable la ayuda.

5) La investigación cobra importancia para construir un plan estratégico de ayuda que le de la cualidad de ser efectiva, eficaz, positiva y responsable para los beneficiarios.

6) Debe entenderse al consumidor en el sector filantrópico desde la perspectiva del beneficiario, quien es el que consume la ayuda y el patrocinador que está abierto a la posibilidad de ayudar a través de diversos canales.



04

Este capítulo se enfocará en elementos bases en el que el *branding* desde su construcción hasta su gestión deberá girar en todo momento. Los ejes centrales del posicionamiento deseado por la marca son el posible resultado de una buena investigación pero sobretodo de un buen análisis con el fin de aprovechar al máximo la información recabada.

Anteriormente, se expuso cómo es que la información cobra impacto en el aspecto más racional de una organización que es su ventaja competitiva. A continuación se abordará la manera en que la información puede transformar, a partir de argumentos racionales a elementos que conecten con las emociones de los diferentes públicos a los cuales se dirige la organización.



ANÁLISIS

EL PODER DEL INSIGHT

La ventaja competitiva, se podría decir, es la parte más tangible del proceso de *branding*. La pregunta es ¿Una organización de la Sociedad Civil necesita de una ventaja competitiva para mantenerse viva en el sector filantrópico? La respuesta es No. Existen muchas osc que, a pesar de su falta de atención en la organización, siguen en operación. Incluso, hay organizaciones que llevan años estancadas y nunca llegan a un momento de fortalecimiento y se mantienen escondidas en la filantropía.

A pesar que la ayuda siempre será necesaria, el hecho que existan muchas organizaciones en el limbo durante años no quiere decir que tengan el mismo rendimiento y resultados que una organización que sabe sus ventajas y desea, cada día potencializar su ayuda y su alcance.

Es importante recordar que la ventaja competitiva es el ADN de la construcción de una marca y de su *branding*. Muchas empresas se van por promesas y frases que pueden cautivar a los consumidores, pero, sin ninguna base racional y real el mecanismo no hará click.

Se concluyó que el consumidor-beneficiario debe ser conocido con el fin de entender la problemática no a través de cifras o datos de terceros sino de la misma experiencia, de la vida real de la

problemática. Comúnmente en lo comercial, para detectar *insights* se recurre a *focus group*, o *exploring* en el caso de Saatchi & Saatchi para obtenerlos. Día con día se lucha por encontrar verdaderos *insights* que permitan conectar a la marca con las personas más allá de lo racional y llegar a las emociones. Por lo tanto, éste es una parte de la materia prima para la creación de una marca.

Queda claro que el *branding* en la actualidad se entiende a partir de dos ejes fundamentales, la razón y la emoción. La ventaja competitiva, digamos, es la base para la creación de un *branding* en el eje racional. Comúnmente, a partir de la investigación que se realiza a profundidad a los consumidores, se detectan *insights* que pueden conectar con la esencia de la marca y lo que hace la marca y darle un significado mucho más emocional e íntimo. La transformación más o menos se realiza así:

Ventaja Competitiva =
Necesidades tangibles del consumidor y el sector + las fortalezas de la organización

Noble Sales Porpuse =
Emociones de consumidores (insight) +
Ventaja competitiva

Para conocer como es que el *insight* interviene en la creación de un NSP cargado de sentido pero también de emociones se hará un análisis invertido. Es decir, a partir de *brandline* encontraremos el NSP y por lo tanto, el posible *insight* que mueve todo el branding de la marca.

Por ejemplo, Helados Holanda es la marca más importante mexicana que produce helados dentro del país. Sus orígenes comienzan en 1927 cuando Francisco Alatorre abre una nevería en la Ciudad de México. Los productos tuvieron tanto éxito que para 1938 surge la compañía con el nombre actual, y en 1956 se moderniza a una planta de fabricación. Actualmente, es una marca de clase mundial y es conocida en más de 40 países.

Su ventaja competitiva, entonces, es ser una empresa mexicana productora de helados que lleva 85 años en el mercado. La ventaja competitiva de Don Francisco simplemente era la buena calidad y sabor de sus productos que no sólo se vendían en neverías sino a casas particulares. Actualmente, sus productos van desde clásicos a otros mucho más novedo-

sos y arriesgados en cuanto a sabor.

Helados Holanda hizo uso de la investigación para detectar un dato curioso que es la base de todo su posicionamiento: “ Está científicamente probado que el Helado te hace Feliz. Alegra un día con un helado” (Holanda, 2015). Y, si usted lector analiza con cuidado esta idea es verdad. Cuando estamos tristes, muchas veces nos sentamos a comer helado y eso nos hace sentir mejor, o es agradable compartirlo cuando estamos con nuestros amigos, familia o pareja. Por un momento, recuerde cualquier momento que haya tenido comiendo un helado. El momento es feliz, ¿cierto?

Por lo tanto, Holanda dio un giro en cuanto a sólo decir: Soy Holanda y vendo helados desde hace 85 años. Holanda no vende helados y paletas, comparte la felicidad. Un bote de helado, un *Mordisko*, u o un *Cornetto* se convirtieron en oportunidades para sonreír y dejaron de ser una golosina como el resto. Cobra mucho más sentido y es más inspirador, ¿cierto? Y no por ser así, quiere decir que no sea verdad, lo es. Cuando se encuentra un *insight* lo sufi-



Ilustración 23. El NSP de Holanda se hace en notar en toda pieza de comunicación.

cientemente bueno es una verdad que no habíamos tenido el tiempo de entender y sentir. Por lo tanto, su NSP de Holanda es ese, compartir felicidad con todos.

En lo social la búsqueda de entender al consumidor más allá del que compra los productos y entenderlo como persona, sus sentimientos y emociones no se lleva a cabo de una manera tan persistente y difícil como en lo comercial. Incluso, las marcas, agencias de publicidad y *branding* están en constante búsqueda de profesionales que tengan la empatía para la identificación de *insights*.

La naturaleza de lo social permite que la empatía y ver más allá de lo obvio sea mucho más espontáneo de detectar. En el caso de Nariz Roja, su fundador, Alejandro Barbosa identificó inmediatamente problemáticas que van más allá del tratamiento mismo, conoció y se acercó a las personas e identificó el *insight* que le abriría camino a la organización.

Él se dio cuenta que la lucha por el cáncer no sólo la llevan los pacientes sino sus familiares también. Durante terapias, los padres y madres viven en los hospitales y hacen de todo sacar adelante a sus hijos e hijas y siempre, un mismo sentimiento es el que permite tener la fuerza para continuar con los tratamientos: el amor.

En el caso de Bicitekas el *insight* también se dio de manera espontánea, inclusive fue mucho más sencillo su detección ya que, los mismos miembros fundadores coincidieron en la idea central de la organización. El uso de la bicicleta impide que utilices alguna tecnología. Recuerde usted lector alguna vez que haya montado bicicleta. Posiblemente admiró el paisaje, se relajó, se olvidó un momento de las

redes sociales, de la tecnología en general y volvió a aquellos años en donde simplemente estaba más conectado con usted mismo, con su parte humana. A partir de esa grata experiencia, una experiencia de libertad que nos ofrece un paseo en bicicleta, Bicitekas entendió que muchas personas necesitan de un momento para relajarse y olvidarse del ajetreo de la sociedad, ellos mismos lo sintieron.

Con Fundación Quiera las cosas son más similares a la búsqueda del *insight* en lo comercial. Fundación Quiera tuvo que acercarse a otras organizaciones que ya atendían el problema del riesgo de situación de calle de niños y adolescentes de México. Con el paso de los años, entendieron y humanizaron el trabajo que ellos estaban llevando a cabo. No sólo se trataba de ayudar a los niños y jóvenes de la calle, sino que, al apoyarlos y reinsertarlos en la sociedad, atender problemas de educación, salud mental, drogadicción, etcétera, se le estaba transformando su historia.

El *insight* en lo social impacta de la misma manera en la forma en que se presenta la organización y sobretodo en la forma en que se coincide. En lo social impacta de dos maneras 1) Conectar con los consumidores-beneficiarios al entender su historia y comprender cuál es el verdadero impacto que causa la organización en sus vidas y por lo tanto, tener mayor cuidado y responsabilidad en cuanto a lo que la organización debe y no debe hacer; y 2) Conectar con los consumidores-patrocinadores con el fin de hacerles ver cuál es el impacto, más allá de cifras y resultados duros, en las vidas de las personas a las cuales se les apoya o la situación que se está atendiendo.

LA COMUNICACIÓN DE DIRECCIÓN

PRIMER PASO PARA LA AYUDA RESPONSABLE

La comunicación de dirección tiene que ver, de manera resumida, con las decisiones que los fundadores de una organización toman dentro de ésta para su funcionamiento. Una organización sin rumbo fijo, nunca llegará a resultados concretos.

Dentro de la comunicación de dirección se incluye en este trabajo todo lo que tiene que ver con la construcción de *branding* porque es lo que dirigirá a partir de su construcción a toda la organización. Debe quedar en claro, para usted lector, que la construcción de un posicionamiento adecuado y con posibilidades de generar respeto y conexión emocional no se lleva acabo en la planeación de la construcción de una organización, puede incluso ir pasando con los años, y en las osc es común que esto suceda.

Sin embargo, repito, la dirección no sólo es fundamental para ser diferente a otras organizaciones. En lo social su impacto se enfoca en ofrecer una ayuda óptima a través de una serie de acciones que involucre a otros grupos de interés y, por lo tanto, la organización se convierta en un vínculo para potencializar la ayuda.

Lo primero que debe hacer una organización es definir los lineamientos básicos por los cuáles la organización se regirá. Comúnmente se recurre a con-

testar de manera clara y lo más breve posible las pregunta ¿Qué somos? ¿Cómo somos? ¿A quién nos dirigimos? ¿Qué hacemos? ¿Por qué lo hacemos? ¿Cuándo y Dónde lo hacemos? Estas preguntas ayudan a determinar los límites organizacionales que sirven para definir a ésta tanto a nivel interno como externo y crear puntos de enfoque para evitar vivir en la dispersión y por lo tanto, crear una dirección.

Sin embargo, la filosofía de *Lovemarks* incluye preguntas que responden a otras como ¿Qué hacemos por otras personas? ¿Cuál es la idea que nos rige? ¿Importa? ¿Por qué? ¿Cuáles son nuestras características que nos distinguen?. Estas preguntas darán como resultado el *Noble Sales Porpuse*, la promesa y la personalidad de la marca, los elementos esenciales para la gestión del *branding*.

Sin embargo, ambas ideas deben ir a la par. El discurso racional y emocional, uno con el otro tienen que irse respondiendo para crear un mismo discurso que será el eje rector de toda la organización. En primer lugar, analizaremos el lado racional de la organización y después veremos como el discurso emocional cobra sentido y su función en las osc.

LINEAMIENTOS BÁSICOS PARA EL ARRANQUE DE UNA AYUDA RESPONSABLE

En el capítulo segundo se abordó que muchos autores y profesionistas coinciden que se deben responder las preguntas periodísticas para definir a la organización es decir. ¿Quiénes somos? ¿Qué hacemos? ¿Cómo lo hacemos? ¿Por qué lo hacemos? ¿A quienes impactamos? Y ¿Dónde lo hacemos?

En lo social, también se deben cubrir las preguntas con el fin de tener el claro quién es la organización y su campo de acción referente a la problemática social que se atiende.

¿QUIÉNES SOMOS?

En la tabla 5 podemos comparar como es que cada una de las organizaciones responde a cada pregunta. Es importante definir quién es la organización, en el caso de lo social, de manera clara y directa. La sociedad civil puede fungir a partir de muchas variantes como se expuso en el primer capítulo. Fundación Quiera es la única que se define a partir de su figura legal, es decir una asociación civil.

En los otros dos casos, sí se expresa su figura legal pero como parte de la historia de la organización. Es decir, mencionan en que año se vuelven asociaciones civiles, incluso, en el caso de NR hace mención de ser parte de la CEMEFI. El caso de Bicitekas es muy breve y directo al igual que Quiera, ya que habla de “Ciclismo Urbano” lo que ayuda a especificar que no buscan fomentar la bicicleta como un deporte.

El caso de NR tiene una descripción muy amplia en su apartado de “Quiénes somos” y no tiene ese remate claro y directo que las otras organizaciones tienen. Sin embargo, su descripción recae en el aspecto conceptual y enfoque. Ellos no se describen como una organización, sino como “aliados y acompañantes”, caso interesante que se retomará más adelante en cuanto al NSP.

Es importante que la definición de la organización tenga esa carga emocional y conceptual que presenta NR, sin embargo, no se debe olvidar que no sólo se trata de ello sino que ser directos y ser lo más breves posible, porque, es una carta de presentación y se necesita instantemente que se diga quién en la organización.

¿QUÉ HACEMOS?

En cuanto a lo que se hace, las tres organizaciones responden de manera breve y clara lo que, de manera general, realiza la organización. En los tres casos existe una especie de doble argumento donde se mezcla lo racional como “generar espacios seguros y libres de violencia” o “Lograr una cultura de respeto para el uso libre y seguro de la bicicleta” que son argumentos racionalmente lógicos y que deja en claro para el público interno y externo qué hace la organización, pero aquí, ambas organizaciones agregan el toque conceptual que NR ya había utilizado “para que los niños, niñas y jóvenes puedan

Tabla 5. Preguntas básicas de las osc analizadas

Pregunta	Fundación Quiera	Nariz Roja	Bicitekas
¿Quiénes somos?	Es la fundación de la Asociación de Bancos de México. Quiera es un asociación civil de segundo piso.	Bajo el slogan: “EL AMOR TODO LO PUEDE ” nos perfilamos como aliados y acompañantes en la lucha de todos estos campeones buscando resignificar esta experiencia, potencializando el amor y el esfuerzo de todos ellos, para que logren mejorar su calidad de vida y recuperen su salud física y emocional.	Bicitekas es una organización de ciclismo urbano de la Ciudad de México
¿Qué hacemos?	Colabora en generar espacios seguros y libres de violencia para que los niños, niñas y jóvenes puedan transformar su historia y la llenen de posibilidades.	Apoyar con asistencia material, económica, albergue, psicológica, acompañamiento y juego en hospitales, donación de sangre y/o plaquetas a pacientes con cáncer de escasos recursos y a sus familias atendidas en hospitales públicos donde Nariz Roja tenga presencia en la Republica Mexicana	Lograr una cultura de respeto para el uso libre y seguro de la bicicleta como medio de transporte y contribuir así a la construcción de ciudades más humanas.
¿Cómo lo hacemos?	Trabajamos con base en un sistema integral: Fortalecimiento Institucional de Organizaciones Amigas Educación Salud Mental Vida independiente	Apoyar Hospitales Boteos Campañas a favor de la donación de sangre o recursos. Comedor La fortaleza Escuela La fortaleza Acompañamiento Hospitales	Paseos en Bicicleta Cursos y talleres de Ciclismo Urbano Bicicletas blancas Campañas políticas y públicas Congresos, foros y conferencias Artecleta
¿ Por qué lo hacemos?	El fenómeno de infancia en situación de calle requiere ser apoyado de manera urgente.	La necesidad de apoyo se incrementa cada vez más, no solo en los niños, sino también en los jóvenes, pues al cumplir los 18 años ya es más complicado conseguir algún tipo de apoyo material o económico.	El abuso en el empleo de esos aparatos está acabando con nuestra esencia. Atrapados en una dependencia psicológica, estamos envenenando nuestros cuerpos y mentes, y además arrastramos a la destrucción a seres inocentes que tienen todo el derecho de habitar este planeta.
¿ A quienes impactamos?	Niños, niñas, jóvenes en situación o riesgo de calle y/o trabajadores	Niños y jóvenes con cáncer Personas que viven el cáncer de escasos recursos Familiares de pacientes con cáncer	Personas que hacen uso de la bicicleta y a la sociedad en general.
¿ Dónde impactamos?	República Mexicana	Jalisco	Ciudad de México, Ciudades del país.

transformar su historia y la llenen de posibilidades” (Quiera, 2015). Es una especie de misión dual, en donde ya se muestra ese jugueteo entre lo racional y lo emocional y que permite un discurso equilibrado sin balancearse al extremismo romanticismo como NR lo hizo con su descripción anterior.

Además, es indispensable saber el nivel de intervención que tendrá la organización en la causa que atenderá. Por ejemplo, Quiera deja en claro que es una organización de segundo piso, es decir que colabora con otras organizaciones que sí ven la problemática directamente. Bicitekas, difunde, fomenta mediante campañas y el ejemplo e incide en las políticas. Es indispensable tener claro esto para entonces, crear líneas de acción que permitan el buen funcionamiento de la organización y se obtengan resultados positivos.

En el qué hacemos una organización debe conocer el impacto que tendrá en la causa. Existen muchas organizaciones que sólo difunden información sobre problemática, otras hacen investigación, actúan de manera directa, indirecta, en fin. Con esta pregunta no sólo se le da una idea a los públicos externos, sino ayuda a delimitar el campo de acción de la organización.

¿POR QUÉ LO HACEMOS?

En la razón del por qué se hace la ayuda en la organización todos recurren al uso de argumentos racionales que permiten entender la problemática. Esto ayuda no sólo a validar los esfuerzos que las osc hacen sino que ayudan a que el público entienda porqué la causa es importante para la sociedad.

¿A QUIÉN IMPACTAMOS?

En este punto no sólo es una descripción similar al *target* como en lo comercial. Existen organizaciones civiles como el caso de Bicitekas que no atienden a un público en sí o a personas como sucede con Quiera o Nariz Roja, sino que atiende una problemática o una idea. Por lo tanto, para facilitar esta pregunta sería conveniente hacer la pregunta ¿Qué causa atendemos? Y dentro de ella delimitar el grupo o causa vulnerable, la situación y en qué parte geográfica. Por ejemplo: Niños y Niñas + Riesgo de Calle + México.

Cuando no se tiene esto puede contribuir a ciertas confusiones internas y externas. Por ejemplo, NR la mayoría de las veces, en sus piezas de comunicación hace énfasis en los niños y niñas con cáncer, otras veces agrega a los jóvenes y pocas a los adultos, lo que ocasiona una especie de confusión en lo que respecta al grupo que se atiende. Es indispensable tener clara la causa social y sus componentes porque puede determinar errores en las líneas de acción o confusiones en públicos externos.

¿CÓMO LO HACEMOS?

El cómo lo hacemos, tiene un elemento sustancial que merece de un poco más de espacio para explicar. Cuando se habló de dejar claro qué hace la organización se concluyó que era necesario saber el nivel de incidencia que la organización tendría en la causa social para crear líneas de acción que permitan procesos mejor logrados en la organización.

La promesa es el primer elemento sustancial del *branding*, ésta responde a la pregunta ¿Qué hacemos? ¿Qué prometemos que haremos? y es neces-

rio no sólo responder qué prometemos sino planear estrategicamente cómo se va a cumplir lo que se promete. La idea está ligado con las características competitivas que permiten llevar acabo las acciones que se establecen y por ello es necesario identificarlas y concentrar esfuerzos en conseguir las. En lo comercial, se aplica más o menos de la siguiente manera:

Zara es una marca a nivel mundial que tiene sus inicios en 1975 en España. Actualmente, opera en 88 mercados con más de 2000 tiendas. En su sitio Web corporativo la marca expresa lo siguiente:

Zara busca una total sintonía con sus clientes y ayuda a dar forma a sus ideas, tendencias y gustos. El objetivo es compartir la pasión responsable por la moda entre un amplio grupo de personas, culturas y generaciones. (Inditex, s.f.)

En Zara el diseño está estrechamente relacionado con sus clientes. “Equipos especializados reciben de forma constante la información acerca de las decisiones de los clientes en cada una de las tiendas, aspecto que inspira a su equipo creativo formado por más de 200 personas.” (Inditex, s.f.)

Por lo tanto, Zara realiza continuamente investigaciones sobre las tendencias que sus consumidores tienen respecto a la moda sin dejar a un lado la cultura y la generación.

La ventaja competitiva de Zara es su modelo de negocio vertical, es decir, ellos contemplan desde el diseño, fabricación de las prendas, la logística, y las ventas. Cada uno de estos procesos son siempre contemplando a las necesidades del cliente. Otras marcas, recurren a centros de fabricación lejanos o

externas a la compañía lo que hace mucho más lenta la producción y no es posible tener el control en cuanto a la calidad y diseño de las prendas. Zara, por ello tiene una gran variedad de ropa para diferentes ocasiones y diferentes estilos, temporadas, edades y géneros.

Precisamente, el **Modelo de Negocio** es un elemento fundamental para las marcas comerciales, en donde se definen y alinean todas las características que soportan no sólo a la ventaja competitiva, sino sus procesos internos que llevan acabo para realizar sus objetivos.

Quiera se cuestiona así misma cómo es que llevarán acabo su objetivo principal, que es el de colaborar con otras organizaciones que ven por su grupo vulnerable, y lo responde de la siguiente manera:

¿Cómo lo hacemos? Seleccionamos a las mejores Instituciones que trabajan con niños y jóvenes en situación y riesgo de calle o que sufren sus consecuencias y las integramos a nuestra red, colaborando en la transformación de sus historias. Estas Instituciones son reconocidas como Instituciones Amigas de Quiera (IAQ) y son ellas las encargadas de vincular los esfuerzos de Fundación Quiera. (Fundación Quiera, s.f.)

EL MODELO DE INTERVENCIÓN COMO EJE DE DIRECCIÓN PARA LAS OSC

Sin embargo, la organización no sólo utiliza el discurso escrito para mostrar cómo es que interviene la organización en la problemática social. Las organizaciones civiles recurren a un modelo de intervención, atención o líneas estratégicas para enfrentar la problemática que expresan, de forma resumida el cómo llevarán acabo su ayuda. Fundación Quiera gira en torno a 4 ejes estratégicos expresados

en la figura 9.

Los modelos de atención ayudan a las organizaciones a entender claramente diferentes cuestiones tanto para sus procesos internos y externos, que tienen que ver desde creación de objetivos, planificación de procesos y la forma de intervención para los consumidores-beneficiarios.

ENTENDIMIENTO INTERNO

Es importante crear un modelo de intervención ya que se pueden establecer los ejes en los cuáles

ésta se moverá y en los cuales enfocará el tipo de ayuda y así poder definir los límites organizacionales y hasta donde puede intervenir la organización en la problemática.

La forma de colaborar en generar dichas condiciones para el grupo vulnerable es el modelo de atención. Su principal eje central de Fundación Quiera es precisamente el de colaborar con organizaciones que trabajan la problemática para que éstas funcionen de manera adecuada, con cualidades que incluso, en este trabajo se han mencionado.

Figura 9. Modelo de atención Quiera



Extraído de (Fundación Quiera, s.f.)

INFORMACIÓN ADICIONAL AL CONSUMIDOR-PATROCINADOR Y GRUPOS DE INTERÉS

Muchas organizaciones comerciales no necesitan explicar el trasfondo de los procesos para obtener el producto o servicio final, inclusive los consumidores no les es tan necesario, en otros casos sí, sobretudo, cuando está en duda la amigabilidad con el medio ambiente, derechos humanos o calidad. Sin embargo, en lo social, la importancia de saber cómo se ofrece la ayuda, de qué manera se lleva a cabo puede implicar en determinar, por ejemplo, si un gobierno, una marca, o cualquier grupo de interés apoye o no a la organización, crea en ella o si sus acciones están en duda.

CREACIÓN DE OBJETIVOS

Otra funcionalidad tiene que ver con plantear objetivos particulares en cada una de los programas o ejes rector en los cuales se mueven las organizaciones con el fin de ponderar prioridades en cuanto al destino de recursos y esfuerzos. Fundación Quiera hace un ejercicio interesante:

Por ejemplo, el Programa de Educación se expresa:

El programa de Educación busca disminuir los factores de riesgo de calle en niños y jóvenes atendidos por las LAQ, apoyando su educación escolarizada y la sensibilización a sus familias, por medio de las siguientes acciones:

- **Proyectos de Educación**

■ *Con el financiamiento de proyectos fomentamos la prevención, la atención y el fortalecimiento educativo. Creamos estrategias de escolarización para las niñas, niños y jóvenes en riesgos de calle, trata y trabajadores.*

- **Becas educativas**

A través de nuestras Instituciones Amigas de Quiera (LAQs) canalizamos recursos económicos de manera mensual durante un año para que las niñas, niños y jóvenes en beneficiarios de QUIERA permanezcan en el sistema escolar o accedan a educación escolarizada y capacitación para el trabajo.

- **Talleres de verano**

Facilitamos espacios de contención durante el periodo vacacional, para reducir los factores de riesgo de calle, trata y trabajo infantil de las niñas, niños y jóvenes de nuestras Instituciones Amigas de Quiera (LAQ's).

- **Orientación vocacional**

Proporcionar a las niñas, niños y jóvenes pertenecientes a nuestras LAQ's, la información necesaria para definir su orientación vocacional, con el fin de que puedan comparar sus intereses, habilidades, competencias y su personalidad, con las diferentes opciones de estudios de educación media superior y llevar a cabo un proceso real en la toma de decisiones.

(Fundación Quiera, S.f.)

Cómo podemos notar, en cada uno de los programas se justifica el por qué de su importancia y las acciones a realizar para conseguir dichos objetivos. Esto ayuda, como se ha mencionado, a dejar en claro interna y externamente las acciones y los recursos que se necesitan y se emplean para el cumplimiento de éstas.

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La última utilidad de este modelo de intervención es que puede ayudar a facilitar una mejor estructura organizacional y derogar responsabilidades y esfuerzos al resto de los miembros de las organizaciones.

En el caso de Bicitekas es su principal funcionalidad. Ellos operan a través de 4 líneas estratégicas:

- Actividades para informar y concientizar a ciclistas urbanos sobre sus derechos y buenas prácticas
- Política pública

- Redes
- Fortalecimiento interno

Gracias a estos 4 ejes, los 10 miembros activos de la organización se organizan para llevar a cabo cada uno de los procesos. Inclusive, se puede notar que le dan peso al fortalecimiento interno que tiene que ver con mejorar a la organización y la recaudación de fondos que ayuden a mejorar la calidad y nivel de las acciones realizadas.

CONCLUSIÓN

Lo que hace la organización es importante y el cómo le ayuda a poner los pies sobre la tierra y hacer lo deseado posible. Las organizaciones de la sociedad civil deben entregar una ayuda que tenga **calidad, responsabilidad e impacto positivo en la sociedad**. El modelo de intervención puede ayudar a diferentes áreas al momento de crear una comunicación y dirección sólida en la marca social:

- Entender el campo en que la organización se desenvolverá respecto a la problemática por atender.
- Brindar una ayuda enfocada y direccionada de manera responsable.
- Conocer límites y alcances.
- Creación de Objetivos generales y particulares.
- Esclarecer los procesos internos y externarlos a grupos de interés.
- Facilitar la creación del organigrama.
- Conocer los recursos humanos, financieros de tiempo y esfuerzo que se necesitarán en cada área.

Es indispensable que el modelo de atención se realice a las posibilidades reales de la organización. Con el tiempo, así como en un negocio, si éste crece se

puede ampliar el impacto o profundizar en éste. Además, el modelo debe ser trabajado por diferentes disciplinas, la comunicación no es una disciplina que lo sepa todo.

LOS 3 ELEMENTOS EJES DE LA CONSTRUCCIÓN DE BRANDING

Los 3 ejes esenciales del *branding* tienen que ver con el NSP, la promesa y la personalidad. A continuación se analizará cómo es que las osc estudiadas contienen dichos elementos y los comentarios que se tienen sobre su aplicación.

BICITEKAS

NSP: Contribuir a la construcción de ciudades más humanas.

Promesa: Lograr una cultura de respeto para el uso libre y seguro de la bicicleta como medio de transporte y contribuir así a la construcción de ciudades más humanas.

Personalidad: Fuerte, consiente, maduro pero relajado. (Fresca)

Bicitekas hace un manifiesto que se muestra a continuación en el que define no sólo a la organización sino qué es ser un Biciteka.

¿QUÉ ES UN BICITEKA?

1. Los Bicitekas somos un grupo de gente que ha decidido actuar.
2. Creemos en la necesidad de humanizar las ciudades, de crear un medio ambiente propicio para la vida y el desarrollo integral del ser humano, en el uso y fomento de los medios de transporte sustentables.
3. Proclamamos la bicicleta como el medio más ecológico y eficiente de tránsito, porque no utiliza combustible fósiles, y por tanto no produce emisiones, optimiza la energía, ahorra espacios y construcción de vialidades. No genera ruido. Beneficia la salud física y mental, y mejora la convivencia humana.
4. Proclamamos el derecho de todas las personas a usar la bicicleta con seguridad y libertad para transitar por y llegar a cualquier punto.
5. Los Bicitekas impulsamos una cultura de la bicicleta como forma de vida. Nos oponemos al desarrollo urbano que considera al automóvil, y no las personas, como el ente más importante en la ciudad.
6. Creemos que el reglamento de tránsito debe favorecer a los peatones en función de su vulnerabilidad y del bajo impacto ambiental que causa su transportación. Pensamos que en este sentido debe privilegiarse a las personas con discapacidad, a las y los ciclistas –y otros grupos de personas que emplean vehículos de propulsión humana–, y a quienes emplean medios de locomoción con energía sustentable, por sobre los que emplean cualquier otro transporte.
7. Somos autónomos e independientes de cualquier otro grupo, partido político u organización.
8. Las y los bicitekas están abiertos a participar y colaborar con otras organizaciones que compartan sus objetivos.
9. No somos un grupo con fines deportivos ni de recreación.
10. Las y los bicitekas pensamos que debemos predicar con el ejemplo: en la ciudad, siempre en bicicleta. (Bicitekas, 2015)

Estos pequeños estatutos ayudan a saber qué son, qué no son, en qué creen, qué hacen y cómo son. En estos 10 puntos breves describen y demuestran toda la esencia racional y emocional de la organización. No se necesita de páginas de texto para describir la organización y definirse, sino que, mientras más breve pero claro, las lagunas sobre la personalidad y la esencia de la marca tienen mayor utilidad. Tener en claro las preguntas no sólo racionales sino las emocionales permite que exista un campo imaginario respecto al discurso no sólo verbal o escrito sino incluso, visual y a la forma de actuar y comportarse y así, exista una unificación y congruencia en el *branding*.

NARIZ ROJA

NSP: Ser el acompañante de los niños durante la lucha contra el cáncer.

Brandline: El amor todo lo puede

Promesa: Apoyar con asistencia material, económica, albergue, psicológica, acompañamiento y juego en hospitales, donación de sangre y/o plaquetas a pacientes con cáncer de escasos recursos y a sus familias atendidas en hospitales públicos donde Nariz Roja tenga presencia.

Personalidad: Positiva y fresca.

Nariz Roja por un lado habla de “Campeones de la vida” “El amor todo lo puede” y “Acompañantes y aliados”. Son términos que utilizan de manera constante pero que no los ligan en sí, sino que sustituyen muchas veces a los otros dos.

Sin embargo, estos tres términos tienen que ver con la idea central de la organización que es ser ésta última. Es necesario crear un discurso que no vea las tres visiones como cuestiones separadas, sino como

un todo. Es decir, ¿Quiénes son los Campeones de la vida? Los niños y adolescentes que luchan por el cáncer. ¿Quiénes son los acompañantes y aliados? Nariz Roja y todas las organizaciones y personas que apoyan a estos “campeones de la vida” ¿Qué es el amor todo lo puede? Es el motor que mueve no sólo a los campeones de la vida y sus familiares, sino a Nariz Roja. Es la re-significación del apoyo y la ayuda.

Nariz Roja debería utilizar los términos para describir con mayor claridad cada uno de ellos como parte de la organización como antes se mencionó. Queda claro su NSP eso es sin duda pero necesita cerrar su discurso como lo hizo Bicitekas.

FUNDACIÓN QUIERA

NSP: “Transformar historias y trazar un mejor futuro”

Brandline: Transformamos Historias

Promesa: Colabora en generar espacios seguros y libres de violencia para que los niños, niñas y jóvenes puedan transformar su historia y la llenen de posibilidades.

Personalidad : Sobria y Responsable

El *brandline* de Quiera es Transformamos Historias. El NSP sería “Transformar historias y trazar un mejor futuro”. Esta misión tiene mucho más carga emocional pero que se complementa con la misión racional porque con ella se argumenta por qué transforma historias. Es una misión que importa en la sociedad más que la primera. Importa para los beneficiarios porque se encuentran en una situación con pocas posibilidades y es posible que su futuro pueda llegar a cambiar si se le brindan las posibilidades.

A pesar que las organizaciones sociales tienen un NSP mucho más visible que una marca comercial, muchas de ellas regresan al mismo problema, irse por lo más racional y lógico. Quiera pudo haber recaído en la idea de apoyar a niños y jóvenes en situación de riesgo de calle. Sin embargo, hizo un ejercicio que va más allá de lo obvio, preguntarse ¿Qué hacemos por las personas? Su NSP **“Transformar historias y trazar un mejor futuro”** son los resultados que importan, es eso lo que le da esencia a la misión noble de la organización.

NSP

En cuanto al NSP en lo social debería dejar de existir el *Sales*, porque en ningún momento se busca vender, no se busca conectar una acción de vender con alguna con mucho más carga emocional. Lo social no requiere de ello porque está en su naturaleza. Podría llamarse la **Misión Noble**, que será no la misión racional que se describió en la parte de arriba sino la misión que tiene que ver con tocar la vida de las personas o la sociedad.

Esta Misión Noble ayudará a que la organización internamente se de cuenta de qué manera impacta a través de la ayuda que brinda y tratar de introyectar esta misión a sus colaboradores internos, a otros grupos de interés, a los mismos consumidores-beneficiarios, a los consumidores-patrocinadores y a la sociedad en general. Sin embargo, se debe tener cuidado en no caer en lo cursi o amarillista, en los tres ejemplos se notó esa dualidad entre lo racional y lo emocional, los tres son concretos que sí, tienen una razón más allá pero que se basan de un argumento sólido.

PROMESA

La promesa está dirigida principalmente para los consumidores-beneficiarios. ¿Pero se dan cuenta de la importancia de la promesa en lo social? Es una promesa que, en comparación a lo comercial no sólo se trata de cubrir necesidades básicas como ofrecer un “buen café” o “comodidad e innovación”, se trata, que cualquier organización de la sociedad civil cambiar las condiciones negativas a positivas que un grupo vulnerable padece o erradicar a alguna situación que afecte a la sociedad.

Por lo tanto, la promesa tiene un impacto a terceros y se debe cumplir. En lo comercial si un producto o servicio no cumple con lo que promete, el cliente se queja y simplemente cambia el producto o le brinda una solución. En lo social los hechos que se hagan bien o mal no tienen forma de revertirse o no de manera tan simple.

En cuanto al consumidor-patrocinador, la misma promesa también tiene mucho peso. Hagamos la comparación con un inversor en una marca. Una persona que busca invertir en una organización se fija en cuanto le conviene invertir y está atento a lo que la empresa le promete que ganará. ¿Qué pasa sino sucede así? El inversionista no vuelve a hacer tratos con la compañía.

En lo social funciona más o menos de la misma manera. Pongamos el ejemplo: Fundación Quiera promete colaborar en generar espacios seguros para que los niños y jóvenes no se encuentren en situación de calle y tengan una mejor calidad de vida. ¿Qué pasa si no lo hace? Los consumidores-patrocinadores, y otros patrocinadores como empresa, o u organizaciones gubernamentales reclamarán que

su inversión de tiempo, esfuerzo y recursos no tuvo frutos y peor aún, esos recursos muchas veces no taren consigo ganancia alguna. Si de por sí es difícil que la filantropía se practique, peor aún que las osc no cumplan sus promesas.

Nuevamente, no sólo afecta a una organización, sino a la confianza que se genera respecto a toda la sociedad civil. Por ello, posiblemente, muchas personas prefieren ayudar en comunidades cercanas a ellos en vez de potencializar su ayuda en organizaciones civiles que pueden generar mayor impacto.

LA PERSONALIDAD

La personalidad es como el aura que envuelve la forma de ver, entender y actuar de la marca sobre algún aspecto de la vida. Es muy similar a la idea de la personalidad de una persona, tiene un eje rector en el cuál se mueve todo su ser, que incluye desde su forma de pensar, de actuar hasta de cómo se comunica física y mentalmente.

Muchos definirían al *branding* hasta este punto y sucede porque al fin y al cabo es con lo que, los públicos externos interactúan con las marcas. Sin embargo, la personalidad no sólo es cómo se presenta sino desde lo más interno de su estructura hasta el más mínimo detalle en su comunicación externa.

Piense usted lector en cualquier marca que sea de su agrado, cada una de ellas tiene una personalidad propia. Apple es una marca llena de clase, sencillez y bastante directa. Sus diseños no sólo de equipos, sino incluso en el empaque, en oficinas, portales web adoptan su personalidad; o posiblemente se le viene a la mente una de las mayores competencias de todos los tiempos: Pepsi y Coca-Cola.

Recuerde usted lector, que la personalidad inclu-

ye el nombre, *brandline*, tono de voz, valores y toda la identidad visual que va desde la gama de colores, isotipo, isologo, imagotipo y logotipo y otros elementos como sonidos, aromas o texturas. A continuación se analizará como Bicitekas es un ejemplo representan lo antes analizado a través de su personalidad y cómo los elementos que la componen forman un único discurso.

Brandline

Por Ciudades + humanas y transporte sustentable

El *brandline* es un balance entre esa dualidad de madurez y responsabilidad pero en un tono fresco y relajado. Por un lado, en el color rosa tenemos el uso del signo “+” que, ortográficamente está mal empleado pero se encuentra del lado de una frase más emocional y fresca. Y en el color azul se representa el lado responsable y maduro de la organización además de su misión mucho más racional.

EL NOMBRE

La primera decisión acertada de Bicitekas, es el nombre de la organización. Comúnmente, organizaciones similares a la ésta recurren a la palabra “bicicleta” Por ejemplo, Biciverde A.C. Bicivilizate Michoacán A.C. , Cholula en Bici, Cletas Verdes, Bicionarias, Bicionudos, Cletamachalco, etc.

A pesar que Bicitekas también recurre al socorrido uso del sufijo BICI el giro está en el impacto que ocasiona el nombre. Es lo suficiente atractivo para recordarlo, mucho más que Biciverde o Cholula en Bici. Es sencillo de pronunciar y ayuda a su fácil memorización.

IDENTIDAD VISUAL

El imagotipo de Bicitekas incluye un logotipo, es decir el nombre de la organización y un isologo. En cuestión del nombre de la organización hacen uso de la tipografía MUSEO 007 que pertenece a la familia de tipografías Egipcias, es decir, aquellas tipografías que tienen un equilibrio entre el uso de remates.

El uso de esta tipografía ayuda a la fácil lectura. Además, al tener la semejanza con las serif, visualmente transmite fuerza, contundencia y precisión. Visualmente, al ser una tipografía en estilo bold ayuda a que sea visualmente atractiva. Estas tipografías se utilizan constantemente en el uso de titulares de pocos caracteres.

La tipografía ayuda por un lado a connotar el lado formal de la organización y por lo tanto, de su compromiso con la sociedad, pero a la vez, en utilizarla en minúsculas y por la familia de la tipografía, también da impresión de frescura.

Nuevamente encontramos el equilibrio de la personalidad de Bicitekas.

El Isotipo

La idea de Bicitekas no ha variado desde sus inicios. A pesar que éste sigue teniendo ligeras modificaciones, es fácil de reconocer. Además, conecta directamente con el público objetivo, crea sentido de pertenencia no sólo con la organización sino con la bicicleta e incluso con el país. El diseño, a pesar que nuevamente recurre a la bicicleta como elemento principal, no cae en la idea literal de su misión, cívica, ni ambiental, sino con el Biciteka.

Su diseño es diferente a la de otras organizaciones y ha sido constante en la aplicación en sus redes sociales, páginas web, campañas en las que ha participado, eventos, etc. Y constancia es una de las palabras clave para el *branding*.



Ilustración 24 Logotipo de Bicitekas

La Paleta de Colores

Bicitekas posee un diseño limpio en su página de internet. Incluye los colores blanco y negro. Dicho minimalismo en la mayoría de sus diseños ayuda a crear la misma contundencia y fuerza que busca con su Imagotipo y con los mensajes que da a conocer. Además, el uso adecuado de los colores sobrios refuerzan la seriedad y formalidad que una organización de la sociedad civil debe tener.

Sin embargo, también hace uso de colores para acompañar este minimalismo lo que ayuda para ser atractivos a cada una de sus secciones, campañas, boletines, etc. A pesar que existen colores vivos y llamativos, sabe su forma de emplearlos, es decir, darle el espacio a cada uno de los elementos totales de la organización. Hacer uso de estos colores ayuda, a darle ese toque moderno y fresco que nuevamente se hace presente, sin caer en el exceso.



Ilustración 25. Página Web de Bicitekas

El tono de voz

Todos los elementos descritos ahora han re-presentado lo similar a la idea de un tío chévere. ¿Recuerda, usted lector, a este personaje? Es esa persona que es “buena onda” pero que también es responsable y maduro. Esa es la personalidad que hasta ahora ha connotado los elementos analizados. El tono de voz tiene que ver en cómo comunica las cosas. Por ejemplo, en las publicaciones de Facebook no sólo ha dicho sino a través de sus publicaciones sabemos cómo se expresa:

Podemos notar en estos ejemplos que las publicaciones en ningún momento se salen del contexto de ese “adulto responsable y buena onda”. Algunas publicaciones se inclinan un poco a la invitación, a ser un poco más informales pero siempre dando el sentido no de una organización de recreación sino para mejorar a la ciudad. En el último ejemplo, es una publicación que va dirigida a los candidatos en las elecciones de diputados en 2015, a pesar que tiene su lado de formalidad al mostrar su agenda de



movilidad, demandan lo que ellos desean pero también agregan ese toque relajado y fresco con frases como “obras chafas” “Candidatxs”. Por lo tanto, su personalidad gira en lo antes mencionado.

bicitekas

por ciudades
+ humanas
y transporte
sustentable

www.bicitekas.com / @bicitekas / @casabiciteka / @paseobiciteka



Ilustración 26. Página Web de Bicitekas

Bicitekas es un claro ejemplo en cuanto a la creación de la personalidad que va desde su enfoque, su filosofía, el por qué de la organización, su misión más allá de lo racional, hasta la selección del nombre y toda la identidad.

Hasta este apartado se ha abordado lo más importante en cuanto a la construcción de *branding* se refiere. Es indispensable aclarar que como este estudio no se llevó acabo cuando la organización comenzó a llevar acabo este ejercicio, se hizo una especie de excavación para conocer los elementos base del *branding*, conocer su aplicación pero sobre-

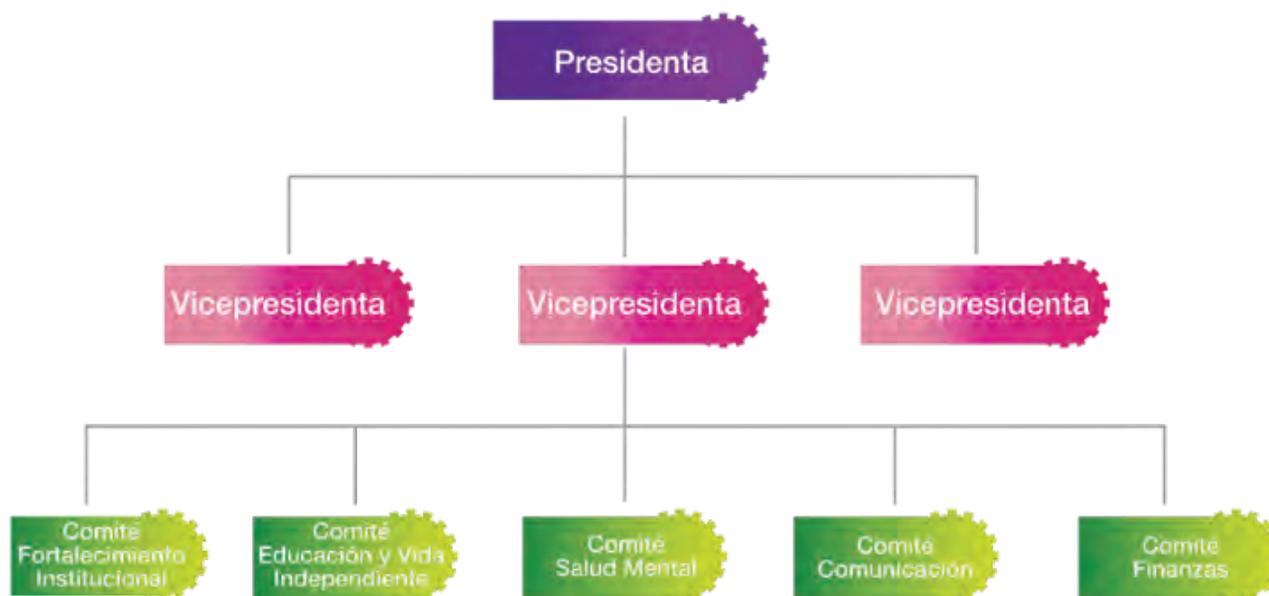
todo cuál es su origen. En el capítulo siguiente que se encarga más de la gestión del *branding* se analizará como éste se expresa en diferentes tomas de decisiones y acciones.

Los elementos siguen cumpliendo con funciones similares que en la cuestión comercial. La personalidad, por ejemplo no tiene que ser completamente seria ni mucho menos, Bicitekas da el ejemplo que se puede crear una personalidad fuerte, interesante y atractiva sin perder el toque de seriedad y responsabilidad por la causa social.

ESTRUCTURA, UN ESPACIO PARA LA COMUNICACIÓN

Una de las hipótesis de la tesis circulaba en que tener un departamento o un encargado de la comunicación de una osc es sustancial no como un departamento de publicidad sino para que los procesos internos y externos de comunicación sean pertinentes a la estructura, esencia, oportunidades y objeti-

Figura 10. Organigrama de Quiera



Obtenido de (Fundación Quiera, s.f.)

En el caso de Quiera, el organigrama funge de manera más formal ya que parte de la ABM y se copia el mismo estilo en cuanto a la estructura; en donde la presidenta y las vicepresidentas están a cargo de supervisar el desempeño de la Dirección Ejecutiva y la Fundación en general. A partir del modelo de atención que se explicó anteriormente, podemos notar, que se plasma en la forma en que se

vos que la organización desea alcanzar y claro, para la gestión del *branding* organizacional.

Por lo tanto, se buscaron los organigramas de las tres organizaciones analizadas y se encontró lo siguiente:

estructura la organización. Es decir, existe comités para cada uno de las líneas de acción además de un comité preocupado por las finanzas y otro a cargo de la comunicación.

En el Comité de la comunicación existe una separación entre la comunicación en general, y la comunicación y captación de fondos. Por lo tanto, podemos notar que efectivamente hay una dualidad

en cuanto al consumidor como beneficiario y como patrocinador.

El caso de Bicitekas tiene un organigrama que está más cercano a estructurarse en forma de consejo, es decir, un presidente, un secretario, tesorero y vocales, todos con funciones diferentes.

Francisco Agustín Martínez Monterrubio
PRESIDENTE

Diseñador gráfico y promotor cultural.

Ruth Pérez López
SECRETARIA

Antropóloga con Doctorado en Cambio social.

Valentino Joel Ramírez Pérez
TESORERO

Pasante de la carrera de Ingeniería Geomática en la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM).

VOCALES

Edgar Ernesto Corona Velázquez

Ha participado promoviendo, coordinando y gestionando diversas actividades sociales, culturales y políticas en torno al uso de la bicicleta ante instituciones públicas, privadas, de gobierno, colectivos y ciudadanía en general.

Óscar Alfredo Espinosa Benhumea

Bicimensajero, cofundador de la liga de Bici Polo del DF y del grupo ciclista Terremoto Crew dedicado a hacer eventos relacionados con el ciclismo urbano extremo.

Francisco Xavier Rodríguez Casas

Ha realizado investigación de mercados durante más de trece años para diferentes sectores productivos.

Jimena Durán Mayerstein

Estudiante de Ingeniería en Transporte del Instituto Politécnico Nacional (IPN).

Mónica Regina Sánchez Becerril

Es licenciada en Ciencias de la Comunicación por la Universidad Intercontinental.

(Bicitekas, 2015)

La forma de trabajo que Areli Carreón, Fundadora de la organización, comentó en entrevista es que se trabajaba de una manera amigable en la que permitía que todos los miembros realizaran sus demás actividades. De hecho, al acudir a entrevista con la miembro fundadora, en su casa, se pudo reconocer que tenía actividades cotidianas del hogar, como ir por sus hijos, preparar la comida y estar al pendiente de su casa en general. Ella comentó que a pesar de derogar las decisiones a partir de los conocimientos y áreas que cada miembro tenía, se mantenían en contacto y cada mes realizaban reuniones para estar al tanto de las actividades que se llevaran a cabo.

Se puede notar que es un organigrama compuesto por diferentes perfiles profesionales de los miembros que permite la diversificación del enfoque que Bicitekas ofrece. Se conoce el lado antropológico, sociólogo, político, urbanista, ambientalista y la comunicación.

Una ventaja de la organización es que uno de los miembros fundadores es diseñador gráfico y Areli Carreón estudió ciencias de la comunicación en la Universidad Autónoma Metropolitana y actualmente existen otros miembros con este perfil. Por lo tanto, dar a conocer, presentar, crear un posicionamiento de la organización para ser escuchada, parte de la visión comunicóloga para crear no sólo objetivos enfocados en cómo ayudar, sino cómo presentar un discurso a los diferentes grupos de interés.

Areli Carreón comentaba en entrevista, que su preocupación era pensar cómo iban a ser escuchados unos “kamikazes en bicicleta”, cómo difundir su idea que podía sonar divertida e incluso alocada a un gobierno que no había considerado crear con-

diciones para el uso de la bicicleta para mejorar las condiciones de vida ciudadinas y la calidad del medio ambiente.

Actualmente, la ola ambientalista y el mercado verde están en el *top* de las tendencias y la moda. Posiblemente esto a ayudado a la organización a tomar impulso y ser considerada como una osc que hace algo interesante por la ciudad, el ambiente y la humanidad. Pero esto no era el contexto de hace 10 años. ¿Cómo hacerte escuchar cuando tu interés no es atractivo?

En el caso de NR a pesar que no se cuenta con un organigrama visible para cualquier público, en diferentes entrevistas y videos han expresado que existe un área de comunicación quien se encarga de ello. Además, el líder de NR siempre se mantiene al tanto de todo lo de la comunicación en general de la organización y de diversas campañas.

Para la construcción de una estructura organizacional se necesitan entender las diferentes áreas de acción que se llevarán acabo dentro de la organización, que, un buen modelo de intervención puede ayudar.

Sin embargo, se aconseja al comunicólogo o cualquier profesional que no trabaje este modelo de atención por sí mismo sino tiene que ser construido a partir de un grupo interdisciplinario que explique los objetivos y el porqué la importancia de dicho enfoque.

Lo que sí se recomienda es entender que la comunicación no debe quedar como un departamento de lujo o extra sino que debe tener la misma importancia de un departamento administrativo o de cualquier comité asignado para alguna área que se deba cubrir para llevar acabo la ayuda filantrópica.

LIDERAZGO

EL LIDERAZGO LLENO DE PASIÓN Y LA RESPONSABILIDAD DE NR

Una de las características que Roberts (2012) mencionaba acerca de las *Love-marks* era el ser apasionado y tenía que ver directamente con el liderazgo que es no sólo ser el líder de la organización sino creer en las acciones, creer en la organización y como líder ponerse la camiseta. También Ceen Van Riel incluye la comunicación de dirección como el eje para el buen funcionamiento de una organización, un barco sin capitán se hunde.

NR está bajo el mando de Alejandro Barbosa. Así como en lo comercial, el líder de la organización no debe abandonar el barco porque, posiblemente la idea central de ella se pueda deformar con el paso del tiempo. Un buen capitán siempre debe estar en el barco, y lo más importante, saber todos los procesos incluso las tareas del más humilde marinero.

Alejandro Barbosa realiza desde acciones que tienen que ver con la imagen de la institución con medios y otras organizaciones, la invitación del público en general a participar en las diversas campañas y objetivos de la organización y en la mano de obra para apoyar a los niños y jóvenes con cáncer.

A pesar que en la difusión de lo que hace Nariz Roja y diversas campañas en las que es partícipe o lidera, las voces de difusión no sólo corren a cargo del líder de la organización, éste se encuentra pre-

sente en el arranque o cualquier punto en la que se encuentre la campaña.

Cuando uno confía en sus propias acciones y en su organización será mucho más sencillo que personas internas y externas a ella se sientan confiadas e incentivadas a apoyar y trabajar con la misma energía que el director mismo. Incluso, el mismo líder debe ser el primero que se pone la camiseta respecto a lo que hace y es la osc.



Ilustración 27. Alejandro Barbosa fue el primero en donar en el Reto de Nariz Roja de 2015

Además, bien dice el dicho “una cosa es decir y otra hacer”. En el lanzamiento del Reto de Nariz Roja, Alejandro Barbosa fue el primero en poner el ejemplo haciendo una donación de sangre. El ser el primero en realizar una acción, sea cual sea, de-

muestra no sólo que cree en lo que la organización hace, sino en el compromiso, principio básico de una *Lovemark*.

Alejandro Barbosa es ese tipo de líder que tanto interna como externamente todo mundo conoce. Su presencia desde entrevistas, programas de radio y televisión o cualquier tipo de medio, hasta en las campañas y en el día a día del albergue, los hospitales y la escuela ayuda a mantener la filosofía de la organización con un mismo enfoque. Sin embargo, a pesar que su presencia está en todos lados, no quiere decir que se deroguen labores sino que está en constante pendiente de todos los procesos.

Recordemos que el hombre modular está tan interesado en la sociedad civil que es totalmente congruente con su vida diaria y logra conectar cada uno de sus otros papeles dentro de la sociedad con el del hombre filantrópico y preocupado por la sociedad. En el caso de Alejandro Barbosa esto sucede.

Por ejemplo, desde su perfil de Facebook personal su fotografía muchas veces ha sido el mismo logotipo de la organización pero, por ejemplo, para el mes de septiembre se encontraba él con una paciente de cáncer. La fotografía no demuestra el sufrimiento sino ambos se notan sonrientes y felices, incluso se nota cierta familiaridad. Esta acción genera dos mensajes: El compromiso del líder de la organización y mostrar gráficamente lo que intenta comunicar de ella.

Por lo tanto, el Liderazgo de NR nos deja las siguientes elecciones:

1- El líder debe ser el primero en traer puesta la camiseta de la organización. Éste es el miembro que se encontrará de manera permanente en la or-

ganización. Debido a que muchas organizaciones funcionan con voluntarios, el mantener el liderazgo ayudará a que nunca se distorsionen los objetivos y el enfoque que la organización busque transmitir y llevar a cabo.

2- Es necesario que el líder sea el primero en mirar la ayuda como un tema serio, racionalmente pensado pero con el compromiso de querer ayudar y crear un impacto positivo. Si el líder no tiene la asesoría, la noción del problema, y los pies sobre la tierra la organización podría provocar impactos negativos no sólo a su posicionamiento sino a su imagen.

3- A pesar de ser el líder, es necesario que se mantenga al tanto de las acciones que se llevan a cabo. Al estar al pendiente de lo que se hace o se deja de hacer mantiene una organización enfocada y uniforme en cuanto a su *branding*.

4- Un líder apasionado no sólo incentiva e inspira a los miembros internos de la organización, sino se crea un lazo más que de respeto emocional con los consumidores beneficiarios, sus familias, consumidores-patrocinadores y otros grupos de interés.

Sin embargo, en este caso encontramos a un miembro fundador que se conecta de manera natural con la causa, a pesar de no vivir en ella, como es el caso de NR pero qué sucede con una organización que su ayuda no tiene que ver con esta misma conexión emocional? ¿El liderazgo sigue siendo apasionado?

EL LIDERAZGO ENCAMINADO DE QUIERA

De las 3 organizaciones analizadas, hasta ahora, la que mantiene una estructura mucho más formalizada y la ideal que la comunicación organizacional es capaz de describir es Fundación Quiera. Esto, nuevamente recalco, se debe al conocimiento previo de los procesos de comunicación interna y externa que la ABM lleva a cabo con cada uno de sus miembros. A pesar que el fervor y la constante lucha del líder es de apreciar de Nariz Roja, Fundación Quiera acierta en otros elementos mucho más formales que ayudan a la obtención de resultados.

Se está refiriendo a la estructura y creación de objetivos particulares en cada una de las organizaciones. Fundación Quiera, desde que estipuló su eje rector para brindar la ayuda, creó un plan estratégico mucho más detallado que permitió crear una estructura adecuada para el funcionamiento de la organización y que, a cada peldaño de ésta le proporcionó objetivos propios y específicos para llevar a cabo. ¿Esto a que lleva?

Lleva a que la cabeza del líder, en este caso, Mónica Santamarina de Robles, y la directora ejecutiva, Carmela Pérez Carbó logren una coordinación mucho más eficiente y funcional con la organización. Es importante, que este tipo de organizaciones fundadas por Comités de alguna otra compañía u organización deje en claro los objetivos base en los cuales debe girar la organización.

Comúnmente, en estas osc existe una rotación no incontrolable como es el caso de organizaciones como Nariz Roja, pero sí periódico para las personas que están al mando de la organización y de cada

uno de los programas. Por lo tanto, es indispensable que el liderazgo, además de la pasión, en el caso de una osc, por la causa social y la organización, exista un eje rector que ayude a direccionar el liderazgo.

Sin embargo, es indispensable que exista, posiblemente no la pasión desmedida de los miembros fundadores con cercanía directa e indirecta pero sí estar comprometidos como líderes para ayudar a la causa social y creer que lo que se hace es lo que puede ayudar a un cambio, así como sucede en las marcas comerciales.

EL SIGNIFICADO DE MARCA DENTRO DE LA ORGANIZACIÓN

Ahora bien, en el apartado anterior hablamos del compromiso y la pasión que los líderes o miembros fundadores deben tener hacia la organización con el fin de lograr los objetivos institucionales e inspirar tanto a los públicos internos como externos a participar en la organización o ser partícipes de recibir o brindar ayuda.

El *internal branding*, toma mucho sentido en este apartado y tiene que ver directamente con lo visto anterior, el liderazgo. En cualquier organización, siempre cuando el empleado está feliz en su labor, se le trata bien, se siente a gusto y cubren la mayor parte de sus necesidades, es posible que desempeñe un buen trabajo.

Sin embargo, también se debe preocupar porque cada empleado sepa cuál es la misión más allá de “ganarse la vida” que tiene al trabajar dentro de la organización.

En los casos de Nariz Roja y Bicitekas los miembros fundadores saben perfectamente cuáles son los objetivos estratégicos y la razón de ser más allá de lo racional de las organizaciones. En el caso de Bicitekas, como vimos anteriormente, cada uno de sus miembros hacen uso de la bicicleta, predicán con el ejemplo.

Por ejemplo, Areli Carreón, en entrevista aseguró que su familia inmediata utiliza la bicicleta como medio de transporte, y sabe, que las familias y amigos de otros compañeros también lo practican. Por lo tanto, a través de empatizar con la idea de la marca, los miembros internos pueden atraer a apoyar la causa que la organización persigue a sus familias, amigos o conocidos, siempre con la condición que las personas también tengan la idea de apoyar, y estén interesados en la causa.

Continuamente, las organizaciones de la sociedad civil analizadas agradecen la participación de los grupos voluntarios que forman parte del equipo, así como las personas que laboran permanentemente ahí, con ello, a través del reconocimiento se permite crear un lazo más fuerte y puede lograr que la permanencia del voluntariado se alargue o incluso, en que, sin importar el tiempo, la estadía esté llena de compromiso y de deseo por ayudar.

Además de lo que puede generar la empatía con la organización, se logrará una característica que el *branding* debe tener: consistente. No se trata de que todos los miembros pertenecientes a la organización digan siempre el mismo discurso, sino que su percepción sobre lo que hacen sea la misma.

Nuevamente, aquí nos encontramos con una dualidad entre introyectar a la causa social o a la organización. Posiblemente, Bicitekas, por ejemplo, busque que sus miembros cuiden el medio ambiente o que les promuevan el uso de la bicicleta y posible-

¿COMO CONTRARESTAR LA VOLATILIDAD DEL VOLUNTARIADO?

En el primer capítulo se abordó una problemática bastante frecuente en las osc, la exagerada rotación en cuanto a voluntariado se refiere. Si esta situación no se lleva a cabo puede provocar que la organización constantemente cambie de rumbo, existan proyectos a medias o que simplemente se quedaron en el archivo.

Sin embargo, todo lo que se ha analizado hasta ahora en cuanto a la comunicación de dirección se refiere, puede ayudar a mantener un control a pesar de la situación e incluso poder contrarestarlo.

1- **Mantener una idea central** en cuanto a la organización, su enfoque y su modo de acción permitirá que, sin importar las personas que salgan o entren, se mantenga. Inclusive, será mucho más sencillo incluir al equipo nuevas personas cuando se tiene una estructura y las necesidades de cada una de sus ramificaciones.

2- Comúnmente, los líderes o miembros fundadores son que, sin importar la temporalidad permanecen al pendiente de la organización. Por lo tanto, **deben ser los eslabones sólidos** y que mantengan en claro los objetivos, enfoques y procesos que en la organización se llevan a cabo con el fin de

mente se deje a un lado el amar también a la organización. Sin embargo, en el caso de Bicitekas y NR se detectó que a través de la organización se puede conectar con la causa social, en lo que respecta a lo interno hasta ahora estudiado.

introyectarlos al personal o voluntariado.

3- **Mantener objetivos claros a corto, mediano y largo plazo** permiten que exista un camino el cuál cualquier empleado pueda seguir, esto, en caso que alguna persona se aleje de la organización otro pueda retomar su trabajo y continuar para llevarlo a cabo.

4- Los voluntarios, practicantes o estudiantes pueden no tener la suficiente motivación racional para permanecer mucho tiempo. Sin embargo, la osc puede **reforzar la conexión emocional con la organización y la causa social**. Esto permitirá una posible permanencia más duradera o por lo menos una ayuda más comprometida.

LA COMUNICACIÓN ORGANIZATIVA

LA ALIANZA COMO RECURSO POTENCIALIZADOR DE AYUDA

La comunicación organizativa, como usted lector recordará tiene que ver con los esfuerzos en la comunicación de la organización respecto a sus grupos de interés, desde proveedores, instituciones gubernamentales, en fin, todos los grupos externos que se involucran y afectan de manera directa o indirecta con la organización.

El proceso de *branding* en esta segunda escala respecto a la comunicación se coloca ya no sólo en la construcción como se analizó en gran parte de la comunicación de dirección, sino de su gestión. La comunicación organizativa tiene que ver con el cómo la organización interactúa con esas fuerzas competitivas que Michael Porter presenta, sobre todo con aquellas que más allá de la competencia,

FUNDACIÓN QUIERA: LA IMPORTANCIA DE SELECCIÓN DE RELACIONES

En el caso de Quiera, ayuda a otras organizaciones de la sociedad civil a atender a niños o jóvenes que viven o trabajan en la calle. Sin embargo, ellos, cada año, crean una nueva convocatoria a las OSC para ser parte de la red de Instituciones Amigas de Quiera (IAQ). Incluso, sin importar que un año anterior ya se les haya brindado el apoyo, deben ser evaluadas nuevamente.

Entre los requisitos que se solicitan para formar parte de la red se encuentran: Ser una organización de la sociedad civil que sea albergue, centro de día o

influyen de una u otra manera en los procesos, tomas de decisiones o impactos organizacionales.

En el capítulo anterior se abordó que la competencia era entendida a partir de un concepto mucho menos agresivo que en lo comercial y que las OSC analizadas sí estaban al pendiente de sus semejantes pero, no lo veían como competencia, sino como una oportunidad de alianza.

Sin importar que la competencia agresiva en lo social no exista, eso no quiere decir que las organizaciones de la sociedad civil no construyan filtros para saber con qué tipo de públicos se relacionan. Sin embargo, es necesario saber cuál es la razón por la que se crean los parámetros de relaciones.

comunitario, o que cuente con programas preventivos con las familias para evitar la expulsión de estos a la calle. Las organizaciones sólo deben atender a la población urbana. Debe ser una organización legalmente constituida como una A.C. I.A.P o A.B.P y tener mínimo 3 años de ser constituida legalmente.

Si se analizan los requisitos que se solicitan no suenan tan descabellados. Al estar legalmente constituidas puede ayudar a que la organización sea mucho más confiable y el tiempo requerido puede ser el suficiente para tener una idea de la problemática.

Además necesitan de cartas de recomendación, cédula fiscal, autorización de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público para emitir deducibles de impuestos y Estados Financieros.

La organización ayuda a otras organizaciones y estos requisitos no quiere decir que deban tener un perfecto funcionamiento porque si están en búsqueda de ayuda es porque la necesitan. Sin embargo, estos requerimientos son lo básico de lo básico. Además en el formato a entregar se hacen cuestionamientos sobre el organigrama, la misión, visión, objetivos, historia de la organización, tipo y edades de la población que atienden, número de beneficiarios que atiende, sus programas o estrategias de trabajo, si pertenece a ciertas redes nacionales o internacionales y su fuente de financiamiento.

La mayoría de las preguntas presentadas se tratan de cuestiones básicas que anteriormente se mencionaron que eran necesarias para dar una idea del campo de atención y el enfoque de la organización. Con este formato de Quiera nos damos cuenta que en realidad, es necesario para darse a conocer y que, en este caso, públicos externos sepan qué hace la organización y qué tan profesionalizada y dirigida está.

En este caso, las osc a las que atiende Quiera son sus consumidores-beneficiarios, es decir, en lo comercial, se hace una selección del *target* con el fin de dirigir los mensajes. Si una marca le hablara a todo mundo, debería de hacer una infinidad de mensajes, sin embargo, éstas segmentan sus consumidores y buscan una forma de pensar, de hábitos de la vida diaria y de experiencias que conecten con la marca.

Quiera hace una selección de su consumidor-beneficiario porque, sabe que su naturaleza no radica

en la espontaneidad que muchas veces inunda a la sociedad civil, sino que, es una organización bien pensada, estructurada estratégicamente y que, detrás de ellos está la ABM. Por lo tanto, no sólo se trata de Quiera, sino de la imagen de ABM.

Si ésta no tiene cuidado con la selección de las organizaciones que apoya sobretodo en cuanto a la legalidad, compromiso y responsabilidad, podría ocasionar, en primer lugar, un problema a la sociedad y en segundo, a la imagen de Quiera pero sobretodo de ABM.

Sin embargo, las IAQs no son el único grupo que Quiera tiene cuidado para su selección sino, todos sus grupos objetivo. El ejemplo de cómo Quiera mapea a sus stakeholders en el capítulo tercero, tiene una función más allá de la detección.

En la tabla 6 Quiera expone todos los grupos de interés con quienes cree necesario entablar una comunicación pero no sólo los identifica sino que crea una especie de expectativas que conseguirán con entablar la comunicación, cómo se iniciará este proceso, mediante qué canales de comunicación y cuánto tiempo se debe entablar dicha comunicación.

Quiera tiene una estructura bien planificada que permite, conocer punto por punto no sólo los procesos internos y externos como se explicó en el modelo de atención, sino que incluso en cada uno de sus públicos objetivo.

Por lo tanto, si se tiene una idea de la razón por la cual es importante conectarse con los diferentes públicos objetivo, se debe saber cómo acercarse a ellos y gestionar su *branding*. Por ejemplo, en cuanto a los aliados se busca una comunicación que permita nuevos proyectos a favor de la causa.

Tabla 6. Stakeholder de Fundación Quiera

	Grupos de interés	Expectativas	Iniciativa de respuesta	Canales de comunicación	Periodicidad de comunicación
Beneficiarios	Instituciones Amigas de Quiera (IAQs)	Colaboración, trabajo en equipo y apoyo en nuevas iniciativas	Desarrollo de nuevos proyectos, planeación estratégica, capacitación, profesionalización, impulso y creación de redes	Reuniones interinstitucionales, llamadas telefónicas, visitas, redes sociales e informe Boletines	Constante Trimestral
	Niños y jóvenes en situación o riesgo de calle y/o trabajadores	Apoyo integral	Entrega de reconocimientos, becas, capacitación, contención durante el verano, orientación vocacional, bolsa de trabajo, atención terapéutica, reintegración y eventos	Pláticas, eventos y visitas a instituciones, redes sociales	Constante
Externas	Patrocinadores	Instituciones financieras afiliadas a la Asociación de Bancos de México (ABM)	Desarrollo de alianzas, comunicación y difusión de resultados	Página web	Constante
				Boletines	Trimestral
				Newsletter	Quincenal
	Donantes individuales e institucionales	Eficiencia, posicionamiento y transparencia	Gestión constante y transparente de información relevante	Informes de resultados	Anual
				Redes sociales	Constante
				Reuniones y eventos	Periódicos
Aliados	Transparencia, vehículo de apoyo social eficiente	Comunicación constante para presentar resultados y la labor realizada	Página web	Constante	
			Boletines	Trimestral	
			Informe de resultados	Anual	
Sociedad	Academia	Mayor conocimiento de la población atendida	Participación en eventos e investigaciones sobre el tema	Eventos, reuniones y redes sociales	Constante
				Página web y redes sociales	Constante
	Comunidad	Mayor difusión de resultados y logros	Generación de conciencia sobre la problemática de los menores en situación o riesgo de calle y/o trabajadores	Boletines	Trimestral
				Informe de resultados	Anual
	Medios de comunicación	Posicionamiento, transparencia y difusión de información	Desarrollo de contenidos relevantes	Reuniones	Periódicos
				Boletines, conferencias de prensa, entrevistas, página web y redes sociales	Periódicos
Autoridades	Posicionamiento y creación de redes	Participación en foros y eventos sectoriales	Reuniones	Periódicos	
Internas	Colaboradores	Desarrollo profesional e impacto social positivo	Capacitación, planeación y eventos	Reuniones	Constante
				Boletines	Trimestral
	Consejo	Eficiencia en gestión y transparencia	Trabajo en comités y asambleas	Informe de resultados (Financiero y Sustentable)	Anual
	Asociación de Bancos de México (ABM)	Trabajo en equipo y posicionamiento	Participación en los comités de: inversión, asociados, responsabilidad social y eventos		

Extraída de (Fundación Quiera, s.f.)

Por ejemplo, en el mes de septiembre y octubre de 2015 se lanzó la convocatoria de participar en un Diplomado con la Fundación Juconi. Con ésta organización se ha trabajado y creado proyectos juntos. Este diplomado buscaba dar las bases y he-

BICITEKAS, LA VOZ DE LA ALIANZA

En el caso de Bicitekas, elegir estratégicamente con quienes se relaciona no se basa en asegurarse que la ayuda que se brinda esté en las manos adecuadas, sino que, su objetivo es como dice el dicho: la unión hace la fuerza. El objetivo de Bicitekas es lograr una cultura mejor, más humana y más responsable a través del uso de la bicicleta como transporte sustentable en las ciudades.

Por ello, creó alianzas en la Red Nacional de Ciclismo Urbano y actualmente es uno de los miembros pleno más importante de BICIRED. Inclusive, el presidente del Consejo Directivo de Bicitekas, es vocero de la BICIRED. Además, todos sus miembros han sido partícipes tanto de los proyectos de Bicitekas como los de la red.

Debido al posicionamiento de Bicitekas, es una de las representativas del colectivo lo que lleva que su voz sea, inclusive, más escuchada que el resto. No se busca caer nuevamente a la competencia con otras organizaciones, sino ejemplificar, qué tan grande es el impacto de la selección de grupos objetivo.

Cuando se habló en el capítulo anterior sobre la conformación de las organizaciones se mencionó que Areli Carreón tenía ya un poco de conocimiento y experiencia en cuanto a la política pública y la demanda ambientalista al Estado. Sin embargo, a

ramientas para la atención educativo - terapéutica a personas afectadas por violencia familiar. Constantemente, se crean proyectos como conferencias, talleres o diplomados a través de las alianzas lo que se observa la constancia de la gestión del *branding*.

pesar que la organización constantemente demanda mejoras al Gobierno ¿Qué pasaría si el Gobierno Detectara a Bicitekas como una amenaza? El trabajo en conjunto no existiría.

Sin embargo, al ser un conocedor del ciclismo urbano y saber qué necesita la ciudad y los ciclistas para que la bicicleta sea un transporte viable y sustentable y no ser una organización conflictiva, sino que busca el diálogo, responsable y objetivo y logra ser escuchada no sólo como organización, sino la causa social creando un impacto, inclusive, un poco mayor que BICIRED y convirtiéndose en un referente en lo que se refiere al uso de la bicicleta.

Por lo tanto, en este ejemplo se nota, que, a pesar que existe esa competitividad arraigada a la alianza, como bien lo describe el título de éste capítulo, es posible que una organización, debido a su congruencia en cuanto a su discurso racional y emocional y mantener su esencia, es posible convertirse en un referente para atender la causa social y alzar a voz como organización y representante de la sociedad civil.

Precisamente esta congruencia que presenta Bicitekas no sólo se muestra en sus alianzas, inclusive en sus no alianzas. Suena un poco egocéntrico mencionar que se debe saber seleccionar con quién trabajar y con quién no en una organización de la

sociedad civil. Muchas de ellas aceptan la ayuda de cualquiera que se ofrezca a darla, sencillamente por una razón, porque la atención es necesaria y muchas veces urgente y es casi imposible negar una ayuda.

Sin embargo, en el caso de Bicitekas, al describirse como autónoma, e independiente de cualquier partido político, gobierno e inclusive marca, no rebaja a la organización como un gancho de imagen responsable para otras marcas comerciales. Anteriormente se mencionó que Bicitekas ha rechazado el patrocinio de “rodadas” con Pepsi o Movistar. Todo esto por una sencilla razón, ambas empresas generan un impacto negativo en el medio ambiente y sus acciones no concuerdan con la filosofía de la organización.

Es importante aclarar que no se busca atacar los patrocinios de Marca a las organizaciones civiles, actualmente, es una forma muy coloquial de generar buena imagen o de disminución de impuestos por parte de la marca y una gran oportunidad de las osc para obtener recursos. Sin embargo, es indispensable aclarar que deben estar consientes, así como las marcas comerciales, que dichas marcas realicen acciones congruentes o que no choquen monstruosamente con la filosofía de la osc.

NARIZ ROJA: ALIANZA INTERNA COMUNITARIA

Nariz Roja cuenta con patrocinadores de marcas comerciales como lo es Wings Army, häken, y Laboratorios el Chopo entre otros pequeños patrocinadores locales. Usted comunicólogo no debe forzar a una organización a alcanzar los más grandes

patrocinadores, si es lo que se quiere. Depende mucho del tamaño de la organización y de sus alcances. (eso no quiere decir que una organización pequeña llegue lejos) pero, antes que nada, así como NR se debe comenzar por lo local.

Y no sólo hablo de patrocinadores, inclusive NR empezó contactando e identificando los Hospitales en donde se atendían pacientes con Cáncer como lo es el Hospital Civil Juan I. Menchaca, y el Centro Médico de Occidente.

Nariz Roja realiza una alianza y comunicación organizativa que, además de ver con patrocinadores y con autoridades se basa en el más sencillo de los esquemas, la comunicación organizativa que va desde lo interno a lo externo.

Como se mencionó anteriormente, el liderazgo tan cercano llevado acabo dentro de la organización, crea, en la comunicación organizativa una comunicación mucho más directa y amigable para los grupos internos. Bien se dice, desde lo comercial, que si tu equipo interno no trabaja bien, la organización no lo hará.

A pesar que la organización no cuenta con una estructura visiblemente establecida formalmente parece ser que existe una estructura informal que funciona de la mejor manera. La manera de presentar una problemática tan difícil de vivir y mucho más de difundir, y el enfoque y personalidad positiva y fresca de NR se representa en cada rincón interna de ella.

En las publicaciones en Facebook, por ejemplo, a pesar que Alejandro Barbosa está presente en muchas de ellas, los voluntarios también forman importante del contenido de la página. Siempre se les

contentos, sonriendo, en otro momento trabajando y ayudando en el área en el que se estén desempeñando. Constantemente se les agradece su apoyo y su trabajo. Inclusive, familiares de los paciente o de los mismos que colaboran de manera permanente ahí se han acercado a la organización queriendo apoyar también, no sólo a través de trabajos voluntarios sino con recursos económicos o en especies que ayuden a conseguir los objetivos de la organización. Mantener una comunicación positiva con los grupos internos permite que ellos realmente se comprometan con la organización y la causa e inclusive generar una especie de epidemia a sus seres cercanos.

De esta manera se expresa como la comunicación organizativa no sólo tiene que ver con grupos objetivo externos, sino, se debe trabajar con los internos para mantener la dirección de la organización porque no todo el tiempo, los líderes podrán mantener el control de todo.



Ilustración 28 Voluntaria de Nariz Roja

Anuestros queridos voluntarios, gracias por ser las manos que logran que lleguela comida, alegría, sangre, ideas creativas y mas que eso.. por su corazongeneroso que logra que las cosas sucedan..

Mensaje de Navidad en 2014 por parte de NR en Facebook

CONCLUSIONES

En el apartado de la comunicación organizativa no se le dio el espacio y la profundidad como en el caso de dirección ya que, mucho de los procesos de esta comunicación no se ve a simple vista y era necesario involucrarse internamente en la organización y conocer sus procesos de día con día, sin embargo se le quiso dar énfasis a la manera de actuar positiva de las osc analizadas.

Antes que nada, existen organizaciones civiles que están en constante demanda política que al Gobierno podría incomodarle, posiblemente el caso del ciclismo urbano no es tan impactante y controvertido como alguno relacionado con violencia, delincuencia o algunos puntos sensibles que actualmente se vive en el país.

No se pide que la sociedad civil y sus organizaciones se mantengan “calladas y sin escándalos” como comúnmente hacen las marcas con el fin de mantener su imagen intachable. La sociedad civil es, muchas veces, el abandono del Estado por ciertas problemáticas y es necesario enlodarse para conseguir resultados y ser escuchados. Lo que sí pido es entender a la sociedad civil como un sector constantemente activo y demandante a sus otros públicos.

Precisamente por esta característica es necesario tener objetivos claros, que tengan que ver con la filosofía y objetivos de la organización, estratégicamente planeados y bien pensados; que tengan congruencia y sean racionalmente lógicos. Que cada una de las relaciones que se establezcan con sus diferentes grupos de interés tengan una razón de ser.

Otra cosa que también que le aconsejo al comunicólogo es que comprenda la importancia de la alianza. El objetivo de las osc, lo repito, no es ser mejor que otra, sino ser lo mejor para la sociedad, ser escuchado y atender las necesidades de ésta. Consiguiendo esto logrará un lugar la organización como un ente institucionalizado y potencializador de ayuda, como los 3 casos analizados.

LA COMUNICACIÓN DE MARKETING

LA COMUNICACIÓN NO SE TRATA DE DINERO SINO DE ESFUERZOS

El último eslabón de la comunicación dentro de una organización es la comunicación de Marketing. Como usted lector recordará se trata de cualquier técnica o forma de comunicación que incentive la compra del producto o servicio que la organización ofrece.

En este caso, recordando el análisis del capítulo tercero referente al significado de consumidor, es esencial recordar que las osc, no sólo proporcionan ayuda a los beneficiarios sino que se convierte en una oportunidad de conectar a la sociedad con las causas sociales vulnerables y ser un vehículo potencializador de ayuda.

Además, se debe considerar que las osc, más allá de estar preocupadas por dar a conocer su organiza-

ción están en búsqueda de que la sociedad se acerque a apoyar a la causa social y los diferentes grupos de interés se preocupen por ellas y se haga algo al respecto.

Por lo tanto, la comunicación de marketing en lo social se va a entender como las técnicas y herramientas comunicacionales que las osc utilizan para hacer posible su causa social y comunicar ésta a partir del enfoque la sociedad tiene tanto a los consumidores-beneficiarios como a los consumidores-patrocinadores. Y de la misma manera, se puede utilizar el marketing, la publicidad, relaciones públicas o diferentes campañas.

NR: MÁS QUE DINERO SE NECESITA ESFUERZO

Durante todo el análisis hecho anteriormente Nariz Roja, hasta ese momento podría catalogarse como la organización que funciona de manera un poco más informal. Es decir, en cuanto a estructura y estrategia es más notoria y la da más a conocer Bicitikas y Fundación Quiera. Conocer sus líneas estratégicas permite sistematizar los esfuerzos que las organizaciones realizan y así, entender mejor el funcionamiento interno de ésta.

Sin embargo, además de un enfoque diferente de NR en lo que respecta a la ayuda y el entendimiento del problema social como lo es la lucha del cáncer, ésta no se ha detenido en sus proyectos, al contrario, su comunicación externa es constante y muchas veces ha sido acertada, lo que permite obtener logros y crear nuevas metas de manera habitual y así consigue el crecimiento de la organización y el impacto positivo en la sociedad y la problemática a atender.

SU USO EN LAS REDES SOCIALES

La naturaleza de Nariz Roja parte de la creación de una red en Facebook para captar los primeros voluntarios que participarían en las primeras visitas a hospitales ya con el nombre actual de la osc. Por lo tanto, el camino que tomó tiene diferentes características que a continuación se describirán.

Considerando que el público principal en el que confía la organización para hacer un cambio son los jóvenes, el canal de comunicación y captación fue el correcto respecto a los hábitos de consumo por parte de éstos.

En segundo lugar, las redes sociales además de introyectarse en la vida diaria no sólo de los jóvenes sino de personas adultas, contiene una gran amplitud. Recordemos que organizaciones como Kids Help Phone, Invisible Children y Do something, casos de éxito que se expusieron en el capítulo segundo, han utilizado a las redes sociales como medio para difundir de manera novedosa y diferente las problemáticas sociales que existen y la solución de ellas por medio de la organización.

NR por lo tanto, al elegir las redes sociales como medio base para dar a conocer sus propuestas, mantiene una constante actividad en dichas plataformas. Los contenidos suelen ser desde mostrar los avances a través de fotografías que la organización ha tenido; videos de las diversas campañas, de la forma de vida de niños y padres de familia, testimonios, en fin.

Es importante recordar que uno de sus grandes aciertos de la organización es dar a conocer sus objetivos pero también cuando los alcanzan, que son a velocidad impresionante. Estar actualizando el esta-

tus de campañas y proyectos incentiva a las personas a seguir aportando y compartiendo de su información.

NR, a través de sus redes sociales, da a conocer absolutamente todos los eventos en los cuáles se



Ilustración 29 Campaña All you Need is Love

hace partícipe o que ellos mismos organizan, a través de videos fotografías o publicaciones. Además, siempre existe una consistencia en cuanto al tono y elementos dentro del mensaje que hace que haya unificación y por lo tanto identificación de los mismos. Siempre están presentes los elementos de la filosofía de la organización como lo son los colores, el logotipo, el slogan “ El amor todo lo puede” y llamar a los pequeños con cáncer “ Campeones “

Por ejemplo, junto con la participación de diversas bandas locales de Jalisco se llevó a cabo en el mes de Agosto un concierto con el fin de apoyar económicamente a la causa a través de las entradas vendidas. Se trataba de un tributo a los Beatles llamado “All you need is Love”. Este tipo de actividades son atractivas para la sociedad en general.

Además, sabemos que la personalidad de NR es fresca y llena de positivismo y el nombre del tributo hace referencia a la personalidad y la esencia que



Ilustración 30. *Publicación del concierto All you need is love* anteriormente se ha descrito.

EL USO DE LAS RELACIONES PÚBLICAS

Se podría creer que el hecho de aparecer en un medio masivo como lo es la radio, la televisión o el periódico es un costo que solo las grandes marcas son capaces de solventar, sin embargo, para la sociedad civil existe una estrategia mucho más barata y con el mismo impacto, Las RRPP y Nariz Roja es un gran ejemplo que desmiente que se necesita un gran presupuesto para llegar a grandes medios.

NR le da en el clavo con el secreto de una buen RRPP: ser noticia, ser interesante. ¿Cómo lo consigue? Simple, al mantenerse activa en la sociedad, al ser realmente una organización responsable y comprometida con la causa social que merece y haciéndose respetar y querer tanto por el grupo vulnerable al cuál atiende como a los grupos externos.

Al ser una organización que ha conseguido muchos logros y que sigue en la búsqueda de obtener

más, se convierte en una pieza clave. En el estado de Jalisco tiene gran presencia en el sector el cuál atiende y para los medios locales es común encontrar notas sobre el trabajo que realiza, así como periódicos locales como el Informador, Reforma y Milenio, blogs en línea y programas de televisión locales. Sin embargo, su logro al llegar a televisión nacional como una entrevista en el programa MOJOE e incluso internacional a través de figuras públicas como Fer de Maná, Rio Roma y el grupo Moderatto.

A ninguno de estos programas o artistas se les incentivó a pagarle sino fue una decisión propia de cada uno de ellos. Sin embargo, el mantener el equilibrio del eje y el respeto en la punta más alta provoca que una organización como Nariz Roja sea deseable de conocer o incluso de relacionarse con ella. Convirtiéndose en un beneficio mutuo.

Este es uno de los tantos resultados que el buen manejo de una marca social puede lograr con el trabajo constante, sólido y dirigido.



Ilustración 31. *Nariz Roja en programa Mojoe*

SU USO DEL BENCH MARKING

Uno de los objetivos de esta tesis es conocer la naturaleza y los aciertos que las organizaciones de la sociedad civil en México tienen respecto a la construcción y gestión de *branding*, para así, hacer uso



de éstas como ejemplos para su uso en otras osc. Además, de conocer teóricamente las acciones y estrategias que hacen uso las marcas comerciales para así aprovechar y ajustarlas a las necesidades de una organización de la sociedad civil.

De manera sintética se puede decir que se trata de una especie de *benchmarking*. Se trata de conocer a otras organizaciones para utilizarlas de ejemplo y, no copiar, sino adaptar los aciertos a beneficio de nuestra organización y aprender de los errores cometidos por las mismas. Este proceso es vital no sólo para el beneficio de la organización, sino, para conocer las posibilidades existentes que la organización puede aprovechar para construir, gestionar o solidificar su ventaja competitiva.

Es importante, además que las organizaciones no se encierren en su mundo interno e inmediato. Para ser diferentes es indispensable tener los ojos bien abiertos, la creatividad se alimenta de la curiosidad y de mantener los sentidos agudos.

Recordará usted lector, en julio de 2014, The ALS Association, una organización sin fines de lucro que protege, cuida y asiste a personas que padecen la enfermedad de Esclerosis Lateral Amiontrófica,

lanzó un reto conocido como *ICE BUCKET CHALLENGE*. Éste tenía el objetivo de concientizar y hacer partícipes a las personas a través de vaciarse una cubeta de agua con hielos con el fin de representar el padecimiento de la enfermedad. Después de ello, las personas debían realizar un donativo y retar a otras personas a participar.

Dicha campaña publicitaria se hizo un fenómeno a nivel mundial. Para el 9 de septiembre del mismo año, el video contaba con un más de mil millones de visualizaciones en internet además de recaudar más de 100 millones de dólares. Muchas figuras internacionales y de México formaron parte de la campaña. Este ejemplo demuestra que, así como las organizaciones comerciales, las osc no están limitadas a crear formar novedosas, diferentes y atractivas para crear un cambio social.

NR se inspiró del *ICE BUCKET CHALLENGE* para lanzar su propio reto de cadena de favores: “El Reto de Nariz Roja. Acciones positivas que cambian el mundo”. La dinámica consiste en grabar un video en donde se mencione la manera en que ayudará a la causa de nariz roja e invite a otras personas a participar.

Muchas personas han seguido el reto de Nariz Roja y no sólo como una moda sino realmente aportando a la causa. Además, celebridades como Maná, Moderatto, Yolanda Andrade, Reik, Monserrat Olivier y personalidades locales de Jalisco respondieron a la causa.

Es importante mencionar que su líder, Alejandro Barbosa comenzó a etiquetar a celebridades que son del Estado y del gobierno de éste de manera estratégica. Posiblemente, si se llamaban a personalidades nacidas en Jalisco sintieran más empatía por apoyar y su sentido de pertenencia subiría las posibilidades de

Ilustración 33. Celebridades como Paty Cantú apoyaron el reto de Nariz Roja.



COMUNICACIÓN AL BENEFICIARIO

que participaran y así fue.

Anteriormente se ha hecho un análisis de la forma en que NR se comunica sobretodo con sus consumidores- patrocinadores y la sociedad en general. Sin embargo, es importante recordar que también existe el consumidor-beneficiario. En las redes sociales, que es su principal medio de comunicación de la organización, constantemente se está publicando las actividades que se realizan con los diferentes pacientes, sobretodo niños.

En las publicaciones cada uno de los niños se nota feliz, divertido en las actividades, sonriendo y a pesar de la enfermedad se notan positivos. ¿Esto que impacto tiene? Que los niños y las familias se sientan reconocidos y formen parte de la organización como realmente son.

Por ejemplo, dentro de la problemática muchas veces hay malos momentos en los que pacientes pierden la vida y no logran vencer la lucha contra el cáncer. En cada uno de los casos, se le hace un homenaje al pequeño y se hace énfasis en la gran valentía y la lucha que significa el cáncer.

Este tipo de acciones ayuda a conectar en primer lugar con los beneficiarios, con sus familias pero también con los públicos externos que se hacen partícipes de la realidad de la

situación y lo que conlleva más allá de lo racional. Además, al demostrar que se les trata de la misma manera al igual que a otros niños ayuda a los pacientes a ser positivos y no sentirse mal por la situación que están pasando.

El mostrar constantemente la situación de los niños, no de manera negativa sino positiva ayuda a que sepan que no están solos y sobretodo las familias se sientan a gusto con el apoyo que les brinda la organización a ellos y a sus hijos y se sientan familiarizados con la organización permitiendo una apertura de diálogo para mantener los objetivos enfocados en su grupo vulnerable.

Ilustración 34. Alejandro Barbosa acompañado de una paciente.



COMUNICACIÓN CORPORATIVA

Una de los aciertos que de manera actual está llevando acabo NR es sobre dar a conocer la filosofía y todo lo que tiene que ver con la organización. A pesar que la situación que atiende ésta es enorme e inclusive una de las causas sociales más conocidas, la organización no permite que ésta se coma a NR como institución. Da a conocer la problemática a través del enfoque, los objetivos e inclusive los problemas que pueden llegar a tener.

En las redes sociales utilizan diversos videos corporativos para dar a conocer la historia de la organización al igual que sus objetivos y la causa social que defienden. Los videos son protagonizados por una mujer joven, de unos 20 años, que trae la camiseta de nariz roja y con un tono fresco da a conocer ciertos puntos importantes que la organización busca comunicar.

Son videos bastante sencillos que no necesitan de una producción con muchos recursos ni un nivel alto de conocimiento sobre *spots*. En los videos se utiliza el *slogan* “ Por que aquí todos nos ponemos la roja” que hace referencia a su icono de la organización, la nariz roja.

En el video hacen referencia a los logros de la organización lo que permite conectar con la cabeza del espectador para así generar un respaldo sobre el trabajo y los resultados que la organización a tenido con el paso del tiempo.

Además no sólo se trata de dar información sobre la organización sino en cuanto a los logros,

objetivos y enfoques que ésta tiene respecto a la problemática que atiende. Para ello hacen uso de publicaciones directamente grabadas por su líder dando información sobre eventos, nuevos objetivos, avances en proyectos y agradecimientos a las personas que han colaborado para hacer posible lo hasta ahora logrado.

Agradecer a las personas y patrocinadores que ayudan es siempre un incentivo para ellos, tanto para seguir apoyando y crear una especie de red de lealtad no sólo con la causa sino con la organización.



Ilustración 35. Nariz Roja continuamente agradece a sus diferentes públicos objetivo

COMUNICACIÓN DE MARKETING PARA VOLUNTARIADO Y RECAUDACIÓN DE FONDOS

Se sabe que una de las situaciones más constantes y habituales dentro de las organizaciones de la sociedad civil es la falta de recursos y de personas que ayuden a éstas a conseguir sus objetivos organizacionales. Por ello, la captación de fondos y el voluntariado es una de las acciones en las que las organizaciones se centran.

Muchas veces, en el caso de la captación de fondos, los patrocinadores y la comunicación organizativa juegan un papel importante para conseguir ayuda sobre todo económica o a través de materiales o recursos. Sin embargo, también se necesita de la ayuda de la sociedad con donativos más pequeños o de recursos humanos.

NR hace uso de una especie de *spot* en el cual incentiva a los jóvenes a formar parte del voluntariado de la organización, el título de éste es *Atrevete a Cambiar el Mundo*:

Voz: La vida se trata de pequeños momentos. Pequeños momentos que llegan convertirse en las cosas más importantes. Y solo los valientes que han aceptado esta realidad saben vivir la vida. Hoy es el momento que llenes tu vida de muchas aventuras. Hoy es el momento en que te atrevas a vivir la vida. Hoy es el momento de que marques la diferencia. Hoy es el momento que te atrevas a amar, porque sabes que el amor todo lo puede y nosotros buscamos lo mejor de ti. (Aparecen voluntarios de nariz roja con la playera o una nariz jugando con los niños, donando sangre, alimentándolos y disfrutando el momento). Y recuerda que el amor nos une. Por los niños con cáncer, ¡Ponte la roja! (Nariz Roja, 2015)

En este video se muestra un argumento cargado del lado emocional, siempre demostrando la filosofía de la organización y su tono de voz, siempre positivo, fresco e informal haciendo referencia al amor como el vehículo para hacer una diferencia. Sobre todo, la última frase “Nosotros buscamos lo mejor de ti” puede incentivar a las

personas en participar y demostrar lo mejor de ellas a través de ayudar a la causa de la organización.

En este video se puede notar como juega tanto los objetivos de la organización e inclusive su esencia a través de iconos organizaciones como los colores, la camiseta o la nariz de payaso y uno de los *slogans* más representativoS de la organización.

Para la recaudación de fondos utilizan un discurso mucho más racional. También se presenta un video en el cuál se presentan los problemas y obstáculos más frecuentes que la organización presenta para lograr sus objetivos. Entre los problemas se mencionan: la recaudación de fondos y la reputación de la organización.

Para ello no sólo se presentan los problemas de la organización sino como las personas le pueden dar solución. Por ejemplo, en el caso de recaudación de fondos brindan el número de cuenta o piden que si ven un bote de Nariz Roja, Colaboren. En el caso de la reputación de la organización se sugiere que si se tiene alguna duda o sugerencia se lo hagan saber para mejorar la organización o dar mayor información.



Ilustración 36. Formas en que NR capta voluntarios

LA CONCLUSIÓN

Nariz Roja es un gran ejemplo que no se necesita dinero sino objetivos claros y saber la dirección de la organización, para salir adelante. Posiblemente, internamente existe un engrane informal que es más que suficiente y que hace que los logros se consigan con el paso del tiempo.

Respecto a la comunicación de Marketing se puede concluir que en lo social debe tratar de dar a conocer una causa social a sus públicos a través del lente de la organización. No se trata de dos discursos separados sino de uno mismo. Por ejemplo, en lo comercial, Nike demuestra el deporte a través de un lente diferente al de Addidas. Las osc deben seguir el mismo discurso, en el caso de Nariz Roja entiende la lucha contra el cáncer a través de un lente apegado a que el amor todo lo puede y que es único. Esto, repito no con el fin de ser mejor que otra organización sino de conseguir sus propios objetivos.

Es mentira que la comunicación, sobre todo la de marketing requiera de un presupuesto alto. Más que costos se necesita de un enfoque bien direccionado y con una razón de ser, entender el problema, el público y la solución.

La comunicación no se debe entender solo para captar voluntarios o donaciones. En lo social, los consumidores-beneficiarios juegan un papel importante y también se deben crear canales de comunicación y estrategias para mostrarles cómo, a través de la organización se puede dar solución a la problemática que viven y permitir ser ayudados.

A pesar que la gestión y construcción de *bran-*

ding tienen diferentes enfoques y matices tanto en lo comercial como en lo social, hay algo que no ha cambiado: El *branding* interfiere en cada uno de los procesos de la organización que puede ser desde la dirección hasta la comunicación de Marketing.

Ésta es una lección importante que debe aprender la osc de las marcas, ver a la organización no menos que la causa social, sino como un organismo compuesto por una serie de procesos y elementos que afectan a su entorno y viceversa. Podemos concluir en tres grandes puntos.

Sin una dirección no se llega a ningún lado, y una osc sin rumbo no logrará el impacto positivo que busca hacer. La dirección no debe entenderse tan rígida como se venía pensando a partir de la comunicación organizacional, ser líder no significa ser tradicionalista y aburrido, se trata de enfoque, constancia e innovación.

La sociedad civil no funciona a través de competencias sino de alianzas. Es por ello que es indispensable crear una cultura de estar al pendiente de lo que pasa dentro y fuera de la organización, además de detectar problemas en la sociedad se pueden encontrar a otros como tú que desean ayudar.

La comunicación de Marketing no es sinónimo de dinero ni de publicidad. La comunicación de Marketing es una oportunidad para las osc para hacerse escuchar como organización que lucha por una causa social. Siempre, recuerde usted lector, debe ir ese binomio de la mano, equilibrado: la organización y la problemática a tratar.



05

CONCLUSIONES ¿CÓMO LLEGAR A SER UNA LOVEMARK SOCIAL?

05

Después de todo el análisis de los dos capítulos anteriores, este capítulo tiene el objetivo de concluir a partir de la filosofía de Lovemarks todo el esfuerzo de las organizaciones civiles analizadas anteriormente creando las conclusiones de todo este trabajo.

Todo ello con el fin de entender cuáles son las formas racionales y emocionales de crear una osc con un branding y un posicionamiento fuerte y sólido.



Bank of America



Robert Indiana
LOVE
1966

CONCLUSIONES

PRINCIPIOS DE UNA LOVEMARK SOCIAL

SÉ APASIONADO

El ser apasionado con tu propia marca tiene que ver con el liderazgo que se analizó anteriormente. Es importante, como lo muestran los diferentes líderes de las organizaciones, que, en primer lugar, **se apasionen por mejorar a la sociedad**, que exista no sólo la pasión sino la **voluntad de cambiar algo negativo en positivo**.

Puede ser que la empatía sea más directa como el caso de Bicitekas o mucho más construida como sucede con Fundación Quiera, pero cuando se desea hacer un bien a la sociedad, la pasión es posible de alcanzar.

Claramente, la diferencia entre la pasión de Bicitekas o Nariz Roja es mucho más notoria en su comunicación. La cercanía con la causa social permite identificarlo como a un aficionado de un equipo de fútbol.

Ahora bien, **la pasión por la causa social no debe de opacar a la responsabilidad hacia la organización**. Las organizaciones analizadas demostraron ese equilibrio en cuanto a demostrar su pasión por ayudar.

Por ejemplo, Nariz Roja, siempre trata de me-

jorar y demostrar que el trabajo de la organización tiene una razón de ser y hay logros. Alejandro Barbosa, su líder está, como dice el dicho, al pie del cañón. De eso se trata la pasión.

Y ésta no tiene que ver con fanatismo o con pasión desmedida y sin control. Precisamente, cuando alguien tiene pasión por algo trata de dar lo mejor de sí. Es importante que los líderes de la organización sean los primeros que se pongan la camiseta, la cabeza y el corazón. Cuando se le tiene pasión a algo se debe buscar el mejor rumbo, las mejores acciones para no desbordar esa pasión sino alimentarla día con día y canalizarla a través de la buena toma de decisiones.

INVOLUCRA A LOS CLIENTES

Es importante recordar que en las organizaciones civiles **no existen los clientes, sino las personas que necesitan de ayuda o los que buscan ayudar**. Es importante hacer partícipes, en primer lugar a los beneficiarios para saber sus necesidades, escucharlos y construir una forma de ayuda que realmente ataque las problemáticas que giran en torno a la situación o grupo vulnerable.

Comentario en su blog Mi Ciudad en Bici que demuestra como Bicitekas involucra a sus públicos



Dina Carrillo.

34 años.

Lic. Administración/Lic. Enseñanza de español para extranjeros.

México, D.F.

La primera vez que me animé a salir en bici fue a consecuencia del deseo de sentir lo que mi amigo Beto “El Loco” transmitía a través de las fotos que publicaba en su Face. Él

siempre lucía contento y saludable no importando si hacía calor, frío o incluso llovía.

Aquellas postales se me clavaron tanto en la memoria al grado de motivarme y pedirle que me permitiera rodar con él en las noches. Obvio, comencé en Bicitekas. Fue una noche lluviosa de julio del 2012 con una Benotto 24 y canastita incluida. ¡Increíble!

Por ejemplo, en el caso de Bicitekas, un gran acierto es la creación de un blog titulado Mi Ciudad en BiCi. En él no sólo publica la organización sino colaboran algunas otras, pero, lo más importante es que es un espacio para que los ciclistas cuenten su experiencia como ciclista urbano.

¿Qué tiene esto de importante? Siempre, sin importar la edad o el género, una persona se sentirá libre de expresarse y de ser él mismo cuando no existe una presión sobre lo que es correcto y lo que no lo es. Nosotros, incluso, posiblemente seamos nosotros mismos con personas cercanas como la familia o los amigos. En este espacio, creado por ciclistas, para ciclistas, es posible crear este vínculo.

¿Cuántas marcas no darían todo por conocer a la perfección y conseguir que sus consumidores contaran todas las experiencias con la marca y cómo éstas han formado parte de su vida? Actualmente, las investigaciones de mercado han incrementado su costo. Sin embargo, Bicitekas obtiene esto de forma

natural, sin invertir en conseguir que sus seguidores sean honestos.

Estar cerca de los beneficiarios ayuda a **saber las fallas y las mejorías que se deben hacer como organización para mejor la atención que se le brinda a la situación apoyada.** Debe quedar claro que no por ser personas o problemáticas vulnerables no tienen derecho a ser escuchadas y atender sus necesidades, pensando objetivamente si la organización puede cumplirlos y si está dentro de su alcance o sus objetivos.

Ahora bien, en cuanto a escuchar a los consumidores como patrocinadores y hacerlos parte de la organización es igual de importante que lo anterior. Se debe escuchar a quien está fuera de la problemática para **saber de qué manera acercarlos, brindarles información y hacerlos partícipes de la filantropía.**

EXALTA LA LEALTAD

En cuanto a la lealtad nos enfrentamos nuevamente a la doble dinámica de la sociedad civil, la causa y la organización como identidad. Es importante hacer hincapié en dos cuestiones respecto a la lealtad. La primera tiene que ver con la lealtad a la causa específica que defiende una osc. Cada una de ellas tiene objetivos claros y aterrizados a la realidad que con pasión desean alcanzar. Por lo tanto, buscan que dichos objetivos se alcancen a través de la lealtad constante de los diferentes grupos objetivos que la rodean y su participación continua, porque la continuidad, así como en las marcas comerciales, en las sociales requieren doblemente de ella y están sujetas a cambios e inconsistencias mucho más frecuentes.

Pero, la lealtad traspasa los límites de conseguir objetivos específicos que se pone cada organización. El objetivo más importante, al fin y al cabo es que existe una lealtad más allá de la razón por la causa social. Una organización civil busca conseguir una lealtad más allá de la razón no sólo de la organización sino de la causa.

En el caso de una marca comercial no es así. Imagine usted lector que Nike más allá de buscar una lealtad más allá de la razón por parte de sus consumidores se conforme con que las personas se enamoren del deporte o la ropa deportiva y al final del día dé igual si compra la marca o compra otra. ¿Acaso no suena absurdo? ¿No suena a una locura sin sentido? No lo dude, lo es.

¿Lo social funciona de la misma manera? No. Las osc no buscan ser la número uno. La naturaleza de

lo social radica en otra instancia. En lo social no se pueden crear problemáticas sociales nuevas. Ninguna persona busca diferenciarse a través de una causa social. Una persona se encuentra con la causa social vulnerable, la conoce en todos sus sentidos, la entiende, la siente y la vive, entonces, busca la manera o las maneras de contrarrestar el impacto negativo o mejor aún darle solución.

Una organización de la sociedad civil sirve como **canal o vínculo de la voluntad del hombre modular para llegar a la causa social**. Imagínelo, usted lector como el puente que une dos puntos; Existen muchos caminos para llegar, eso es verdad, pero posiblemente a través de la osc la voluntad y la filantropía se direccionen y sea asertiva en la problemática social. Lo comercial lo implementa como el único camino.

La lealtad funje, en el caso de la causa social para ser vista no como una moda o una manera *cool* de ser diferente o demostrarse responsable, sirve para que la sociedad en general tome en serio la problemática atendida, la entienda y entonces, vaya más allá de una simple donación, inclusive más allá de las paredes de la organización y sea una forma de vida.

Por ejemplo, en el caso de Bicitekas, muchos de los que ahora son ciclistas, a partir de la bicicleta adaptaron otros hábitos en su vida diaria como el reciclaje, ser veganos, en fin, y lleva a la causa más allá de lo meramente filantrópico, lo conecta con la vida diaria y las esferas del Estado y el Mercado.

Por lo tanto, la lealtad en las osc se busca para:

- 1) obtener para mantener la voluntad y la filantropía enfocadas y direccionadas en el camino responsable, sustentable y asertivo que ofrece la organiza-

ción para conseguir un mayor y mejor impacto en la sociedad; y 2) para crear una sociedad más consciente y empática con la causa social y sea o no a través de la organización se siga contribuyendo, esta vez, de forma asertiva e informada a la problemática. ¿Suena absurdo? No, ¿cierto? suena bastante lógico.

ENCUENTRA, CUENTA Y VUELVE A CONTAR GRANDES HISTORIAS

Las tres organizaciones analizadas tienen formas diferentes de aprovechar al máximo sus grandes historias. Los problemas vulnerables de la sociedad pueden ser, muchas veces, crudos y difíciles de tratar. Sin embargo, a partir del enfoque que la organización le de puede ser capaz de aprovechar las muchas voces que giran en torno a una problemática.

Bicitekas le dedica el tiempo de contar las historias de los ciclistas, su acercamiento con el ciclismo urbano y la forma en que ha intervenido en su vida, y, al mismo tiempo la manera en que la organización a servido como vínculo.

Nariz Roja cuenta la historia de cómo la organización le roba una sonrisa a un niño que está, día con día en lucha por vencer al cáncer. Cuenta la historia de los esfuerzos que la organización, los familiares y los pacientes hacen lo necesario para hacer la lucha un poco más sencilla.

Fundación Quiera cuenta las historias de los niños y adolescentes que han cambiado su vida consiguiendo un futuro prometedor. De igual manera, no sólo cuenta la historia de los logros de la organización, sino, de las IAQs que apoya, haciendo una

inmensa red de ayuda.

Historias en la sociedad hay muchas, el chiste es saberlas contar y hacerlas grandes para incentivar a los beneficiarios y acercar a la sociedad a la causa social. Se deben contar historias para crear un vínculo causa-organización- sociedad.

ACEPTA LA RESPONSABILIDAD

En el primer capítulo de este trabajo se abordó una idea que muchas veces no se piensa al momento de querer ayudar a otros. Una organización civil a diferencia de una organización lucrativa tiene mucho que perder sino se asesora y actúa con asertividad. Una marca comercial puede equivocarse y perder posiblemente ventas y claro está, liquidez. Sin embargo, una osc trabaja con problemáticas sociales y con terceros. Una acción equivocada puede poner en juego la seguridad de dicha problemática y su complicación a futuro.

Es por ello que sí o sí debe existir responsabilidad por los altos mandos, miembros fundadores o líderes de las organizaciones.

Durante todo este trabajo se ha hecho hincapié a esta diferencia, una de la cualidad de suma importancia es actuar de manera responsable y cautelosa cuando se trata de atender a terceros.

La pasión no debe ser desenfadada y sin control, como se mencionó anteriormente, sino que precisamente, **la responsabilidad es la que la frena y da dirección y coherencia**. Esta responsabilidad no sólo es para los beneficiarios, sino

también debe ir a los otros grupos de interés, patrocinadores y consumidores-patrocinadores porque, muchas veces, a partir de sus esfuerzos la organización puede cumplir objetivos.

Nariz Roja, por ejemplo, a través de mostrar constantemente las acciones que no sólo el director lleva acabo sino cada uno de sus miembros y la red de voluntarios, lleva a mostrar responsabilidad hacia la causa social. El trabajo en la organización no depende de un grupo pequeño de personas, sino, como se ha mencionado de todas aquellas que aportan su esfuerzo ya sea económicamente o a través de una participación directa.

Actualmente, muchas personas apoyan la causa de Nariz Roja y las ha inspirado a participar de manera permanente en la organización incluso en desear ser voluntaria de ella, por lo tanto se debe cuidar lo que se ha cosechado.

Una marca comúnmente cuida la pasión y la lealtad de sus consumidores a través de la innovación, de mantener la esencia que hace que las personas se sientan identificadas. Las tres organizaciones siguen alimentándolo mediante **demostrar los resultados**

y compartiendo los logros, en no mantenerse en un punto sino crear nuevos objetivos que ayuden a mejorar la situación. Además, las organizaciones tratan de recompensar la ayuda mediante la creación de eventos mucho más amenos y amigables lo que mantiene la constante innovación de los contenidos que se ofrecen.



Comentario que muestra la inspiración a participar en NR



Ilustración 37. NR muestra continuamente sus logros y se crea nuevos objetivos

EL EJE DEL RESPETO

Como se mencionó anteriormente, el hecho que la comunicación y la construcción de marcas esté estrechamente relacionado con las emociones, no quiere decir que el eje del respeto haya desaparecido de manera permanente, sin embargo, en lo comercial se ha hecho tan básico que se ha convertido como la idea de que si un ser vivo respira, vive, así de simple. ¿Sucede lo mismo con las marcas sociales?

No, no sucede lo mismo es una situación más o menos inversa. La sociedad civil está inmersa en situaciones muchas veces difíciles y que pueden caer en el exceso dramatismo o explotando demás el lado emocional.

Como en el capítulo tercero se analizó, en la sociedad en general, las organizaciones no se encuentran en las primeras opciones para potencializar la ayuda a situaciones vulnerables y a partir de ello se detectó que tanto la escuela, como la comunidad y la Iglesia tienen dos cualidades que las otras no han construido del todo en México: el sentido de pertenencia, el respeto y por lo tanto la confianza.

Por ello, a partir del análisis hecho anteriormente se concluirá con puntos clave para generar el respeto no sólo de la sociedad sino de los beneficiarios, patrocinadores, las autoridades y otras organizaciones del sector filantrópico.

CONOCIMIENTO SOBRE EL TEMA

Uno de los puntos sustanciales que genera el respeto para una organización de la sociedad civil es **saber lo que hace**, entender completamente la problemática que busca atender. Cuando alguien sabe perfectamente lo que hace, se nota a kilómetros. No importa si se trata de cocinar las mejores tortas de la ciudad, de crear los tenis perfectos para realizar algún deporte o para ayudar a la gente.

Nariz Roja conoce la problemática a la cuál se enfrentan las personas y los familiares que viven día a día la lucha contra el cáncer, sabe con quién acudir, a creado convenios con hospitales y estancias gubernamentales para intervenir de manera responsable.

Bicitekas conoce bien el terreno en el cuál se mueven, conocen su entorno, las instancias a las cuales deben acudir cuando busquen hacer una denuncia o quieran hacer una petición. Están al pendiente de otras organizaciones de la sociedad civil que tienen un enfoque similar a ellos; están alertas de la agenda de opinión pública sobre movilidad y cualquier evento que tenga que ver con la problemática. Esto con el fin de, apoyar a la causa social, crear alianzas con otras instituciones o demandar y hacerse presentes cuando algunas decisiones no se crean apropiadas.

Fundación Quiera supo que muchas organizaciones de la sociedad civil necesitaban de apoyo y asesoramiento para mejorar la forma de brindar ayuda. Conoce a la mayoría de las organizaciones que atienden la problemática y ante ello crea diferentes proyectos que ayuden a mejorar a la organización y a las IAQs. También conoce la circunstancia que atienden, el riesgo de calle de niños y jóvenes y para ello tienen las otras 3 líneas estratégicas.

El modelo de intervención tiene ventajas internas como se discutió en el capítulo anterior pero también en lo externo. Ayuda a mostrar cómo se hacen las cosas y demostrar lo que se sabe del tema, se investigó y los resultados son el modelo que está estratégicamente diseñado a los alcances y objetivos de la organización y que resuelve la problemática social.

LA OBJETIVIDAD

Los problemas de la sociedad son multidisciplinarios y las causas pueden provenir de muchos puntos. Comúnmente cuando se entiende a la sociedad civil se relaciona con resolver todo lo que el Estado no hace. En parte es cierto pero eso no quiere decir que éste sea el responsable y causante de todas las problemáticas.

Por ello, al entender el problema que se desea defender se debe **ser objetivo en cuanto a la búsqueda de responsables**. Si se analiza y se conoce el tema a profundidad se darán cuenta de las causas y así se podrá planear una estrategia adecuada. **Una organización civil no debe enfocarse en buscar problemas, sino demandar de manera res-**

tuosa, con argumentos y hacerse escuchar.

Por ejemplo, Bicitekas. Si solamente se dedicara a denunciar a instituciones o decisiones provenientes del gobierno, posiblemente éste no estaría muy contento con la existencia de la organización. Sin embargo, ésta está muy consciente que no todos los problemas son de la misma fuente. Está de acuerdo que los ciclistas tienen derechos, pero también obligaciones y estatutos que debe cumplir. De hecho, en 2012, ésta se encargó de crear el primer Manual del ciclista Urbano de la Ciudad de México. Además, la organización está abierta al diálogo y encontrar soluciones. Si esto lo realiza en las diversas arterias de la organización posiblemente mantenga el respeto de sus diversos grupos objetivo.

APRENDER DE OTROS: LA ALIANZA EN VEZ DE LA COMPETITIVIDAD

Uno de los hallazgos más importantes de este trabajo **es entender la competencia como un incentivo interno para lograr objetivos y superarse, no para crear rivalidades entre organizaciones del sector filantrópico**. Por lo tanto, una forma de generar respeto tiene que ver con la objetividad antes mencionada pero encaminada a las otras osc.

El motivo de una organización de la sociedad civil es atacar y atender una problemática que cause un impacto negativo en la sociedad. Por lo tanto, una de las formas más importantes es hacerse vistos y ser escuchados, y muchas veces se necesitan de muchas voces para ello y trabajar en equipo.

¿Qué pasaría si una osc se alejara de sus semejantes? El respeto dentro de la misma sociedad civil se iría al suelo. Las tres organizaciones analizadas demostraron que el hecho de apoyar a otras organizaciones o darlas a conocer, trabajar con ellas y apoyarse mutuamente no implica no tener un desarrollo propio y destacado en el sector, al contrario. Las tres organizaciones son ejemplo de otras. Bicitekas trabaja en conjunto con los miembros de Bicired y se asesorado de grandes osc como GreenPeace. Fundación Quiera apoya a todas las IAQs a las que apoya y ellas, año con año están en búsqueda de mantener esa alianza. Nariz Roja trabaja en equipo con otras organizaciones con su mismo giro en el Estado de Jalisco y de otros Estados.

Mantener un contacto amistoso y de apoyo tiene dos consecuencias: 1) **impactar de mejor manera la causa social que se atiende** y 2) **Aprender y retroalimentarse de una con las otras para ser mejor como organización individual**. Ambas, en un futuro pueden formar un respeto sólido para públicos internos y externos.

CONGRUENCIA CON SU DISCURSO

ORGANIZACIONAL

Tanto en las marcas comerciales, la congruencia entre el discurso, todo su marco de filosofía, valores y enfoque y sus acciones deben estar conectadas entre sí y ser un mismo ente siempre. No quiere decir que sea el mismo discurso todo el tiempo, pero la idea central debe serlo.

Por ejemplo, dentro de la filosofía de Bicitekas mencionan que “El mercado no tiene interés en

cambios que no sean negocios” (*Bicitekas, 2015*). Por lo cuál, durante sus casi 18 años de existencia, no han colaborado directamente con marcas que se han acercado a ella. La organización con esta acción demuestra su clara posición respecto al valor de la bicicleta como algo más allá del deporte. Además, puede entenderse que al ser independiente de cualquier marca, las decisiones que se tomen serán siempre por el bien de la sociedad y el ciclista.

Además, la organización también tomó la decisión de no estar a favor de ningún partido político, pero, se está consiente que debe tener interacción con figuras públicas que tengan incidencia en las decisiones que influyan en el tema de la bicicleta. Por ello, están abiertas al diálogo sin tener que hablar bien de un partido o algún político.

Anteriormente lo mencioné y vuelvo a hacerlo, el ejemplo de Bicitekas no quiere decir que la sociedad civil no pueda crear alianzas con el Mercado o el Estado, puede hacerlo siempre y cuando tenga coherencia con sus valores y toda la identidad conceptual que se creó. Pongo de ejemplo a la organización porque es la manera más clara de ejemplificar como se conecta la filosofía de la organización con las acciones de ésta.

TRANSPARENCIA

El tema de la transparencia es uno de los elementos más importantes para que las organizaciones de la sociedad civil generen respeto y confianza. Para las organizaciones lucrativas el dar a conocer sobre qué se hace con las ganancias y un recuento de sus actividades durante el año, no es una exigencia que

debe rendir con sus públicos externos e internos.

Las organizaciones civiles, en cambio, sí deben considerar la transparencia y la rendición de cuentas como algo inevitable. En primer lugar como un requisito que el Estado les solicita, y en segundo lugar, pero no menos importante, demostrar a los grupos internos y externos lo que sus esfuerzos fueron capaces de lograr.

En caso de Bicitekas, en cuanto a recursos, la organización es independiente económicamente y su base de sustento financiero no son las donaciones como es el caso de otras organizaciones. Sin embargo, sí han trabajado con el tema del recuento de actividades que ha hecho. En su página web se puede consultar El Reporte de Actividades de BICITEKAS 2010-2011. En el se presentan las actividades que se realizaron en cuanto a políticas públicas, proyectos autónomos, alianzas y publicaciones.

La transparencia de NR es diferente, su transparencia se presenta de manera más informal, a través de las redes sociales. A pesar que no son las publicaciones más atractivas ni las más comentadas o con mayor número de likes, el conocer de vez en cuando los avances de la organización da la seguridad que realmente los objetivos planeados se llevan acabo y se están cumpliendo. Sobretudo, porque, NR sí depende directamente de las donaciones monetarias, materiales y de tiempo de personas externas a la organización.

Además de las publicaciones que se realizan en Facebook para dar a conocer el destino de los recursos, en su página web también dan a conocer los logros de cada semestre así como las acciones realizadas durante ese tiempo. Estas acciones permiten

saber que las cosas que se prometen sí se cumplen y que, tanto grupos internos como externos generen respeto por la organización y una lealtad racional.

En el caso de Fundación Quiera, su forma de presentar la transparencia es mucho más formalizada, principalmente porque la Asociación de Bancos de México es uno de los principales patrocinadores de la organización. A través de su portal muestran informes anuales donde muestran la cantidad destinada a cada uno de los programas y los resultados. Pero eso no es todo, sino todo lo que tiene que ver con Gastos Operativos, Ingresos de Donadores, etc. Todo ello está disponible para cualquier persona que desee consultarlo.

Además, en su sitio web se puede encontrar el directorio de las IAQs con todos los datos como la dirección completa, página web y correo de contacto para poder recibir información en caso de que el usuario lo necesite.



Muchas gracias a todos los que han apoyado y se han sumado a este sueño de ayudar entramos en la ultima etapa del proyecto de obra.

Pendientes.

4 cancelos de baño

Techo de policarbonato para area de lavadoras.

Como puedes ayudar? Donativos en efectivo : HSBC 4045947058

Campeones de la vida NR AC / Clabe: 021320040459470586



Publicación de Facebook de NR el 16 de agosto de 2015

Tener las puertas abiertas de la organización permite que los públicos comiencen a confiar no sólo en la organización como institución sino en toda la sociedad civil. Es necesario siempre decir la verdad, ser responsables, transparentes y objetivos. Ejemplos como los casos analizados es una muestra de cómo es que debe funcionar la organización sin importar su grado de profesionalización o de formalidad.

CUMPLIR PROMESAS. LA GENERACIÓN DEL CAMBIO

Así como cada marca comercial gestiona sus estrategias y acciones para ganarse un lugar en la mente de las personas y generar así un respeto, las organizaciones de la sociedad civil buscan y enfatizan esto en sus públicos.

Comúnmente lo básico que las marcas lucrativas realizan es hacer las cosas bien; buena calidad de productos, excelente servicio al cliente, etc. En el caso de las organizaciones civiles el respeto se lo ganan **al generar propuestas que ayuden a la causa social a la cual apoyan, tomando acción en las problemáticas sociales, y sobretodo, generando cambios positivos.**

El respeto gira en torno de una cualidad: Cumplir lo que se promete, en ser perseverante y evolucionar para bien. El esfuerzo es un elemento que favorece al respeto. El *branding* por lo tanto ayuda a que el estancamiento y la falta de crecimiento no eche raíces en cualquier organización.

En el capítulo anterior se mencionó que se debe tener cuidado con lo que se promete, sobretodo en lo social en primer lugar por los consumidores-beneficiarios. Al igual que en lo comercial no se debe cumplir todo lo que se les pida, sino lo que, se crea

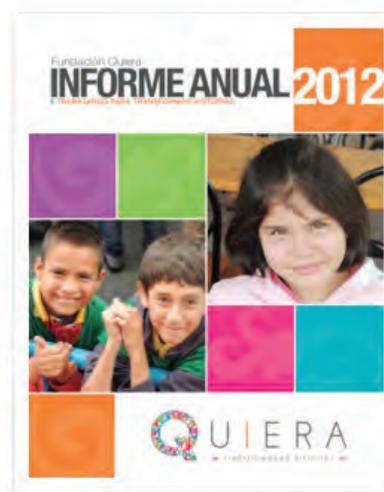
voluntarias.



Informe Anual 2014



Informe Anual 2013



Informe Anual 2012



Ilustración 38 Informes de transparencia de Fundación Quiera

Reply



David Cortés says:

23/09/2011 at 8:45 pm

Colegas ciclistas de Bicitekas:

Los felicito por su magnífico trabajo y aportación a los ciclistas de México. Es grato comprobar que cumplieron con el compromiso anunciado por Arely Carreón en el 1er Congreso Iberoamericano de Ciclismo Urbano y Cicloturismo, celebrado en octubre de 2010, en el que anunciaron que trabajarían en la elaboración del Manual del Ciclista Urbano.

Es evidente el cuidado en el trabajo desarrollado; se observa un rigor metódico en los temas abordados en cada capítulo, además de ser un documento muy atractivo a la vista y de fácil lectura. La selección de fotos me parece pertinente (aunque el Roger sale dos o tres veces). Lo más relevante es que diseñaron un documento de mayor alcance, no un manual de ciclismo al estilo ordinario: de unas cuantas hojas.

Mi reconocimiento a todos los que colaboraron directa e indirectamente. Espero nos platicuen más detalles de cómo se desarrolló, cuando asistan al 2do Congreso Iberoamericano de Ciclismo Urbano y Cicloturismo (21 al 23 de octubre de 2011).

David Cortés

Comentario a Bicitekas que demuestra los resultados de cumplir promesas

conveniente y se tenga el alcance, es decir, no se trata de crear promesas por hacerlas, sino deben estar cargadas de la responsabilidad. **Si hay responsabilidad, los cambios que se generen serán de manera positiva y acertada creando un verdadero impacto en la sociedad.**

Cumplir promesas genera respeto, en primer lugar con los consumidores-beneficiarios, si ellos saben que es una organización en la cuál se pueden sentir con la libertad de solicitar ayuda o participar, la red de ayuda incrementará.

Por ejemplo, Nariz Roja, con el paso de los años a evolucionado y creciendo. Esto se puede mostrar en la apertura de nuevas campañas y enfoques para atender la problemática social que les incumbe.

Nariz Roja ha conseguido posicionarse como una organización que realmente se esfuerza por mejorar y re-significar la lucha contra el cáncer. Generar resultados hace que los públicos objetivos piensen: “Mi esfuerzo si llega a su destino”. En las redes sociales de la organización, continuamente se publican los logros que han conseguido así como los avances de éstos.

En la página Web de Bicitekas, en la publicación dedicada a dar a conocer el Manual del Ciclista Urbano de la Ciudad de México, uno de los comentarios agradeció que la organización cumpliera su promesa.

Este cambio se debe de dar a conocer a los públicos para que los esfuerzos sean valorados por todos. Esta idea está ligada a la transparencia ya que así como se menciona en qué se dirigió los recursos donados, el esfuerzo requerido o el tiempo invertido; dar a conocer los logros es demostrar qué se ha hecho, y las acciones hablan por sí mismas.

Fundación Quiera, dentro de sus informes anuales menciona el número de niños que apoyó, las organizaciones atendidas, las becas otorgadas, los estados en los cuales se intervino, etc. Posiblemente, muchos no tengan el hábito de conocer a profundidad este tipo de informes pero, al tenerlos disponibles, cualquiera que esté interesado en participar en la organización puede saber sus logros.

EJE DEL AMOR

El segundo elemento indispensable para hacer crecer a la sociedad civil institucionalizada, es decir, a través de osc es crear un sentido de pertenencia. Piense usted lector ¿Qué le hace sentirse identificado con otro? Posiblemente tener cosas en común, una historia de vida similar, pensamientos direccionados a un mismo punto, en fin.

Precisamente ese es el fin del *branding* direccionar no sólo la razón sino el corazón de los grupos de interés hacia el enfoque o una forma de ver el mundo de una organización o marca. **El eje del amor precisamente nos permitirá conocer de qué manera todos los procesos en los 3 niveles de comunicación analizados en el capítulo anterior podrían conectar con las emociones.**

Es importante mencionar que en el eje del amor no se necesita cumplir con cada uno de los elementos de las 3 características de una Lovemark. Posiblemente, a partir del enfoque de la organización se centre más en una característica que en otra. Por ello, a continuación se presentarán de qué maneras las osc analizadas llevan acabo las esencias de una

Lovemark en cuanto al eje del amor y la función de ellas.

MISTERIO

GRANDES HISTORIAS

La sociedad civil está llena de grandes historias muchas de ellas que se inclinan por cuestiones emocionales que los líderes se enfrentan para conformar una organización de la sociedad civil. Sin embargo, las emociones no deben de lanzarse al aire sino que, a través de un toque creativo hacerlas atractivas e interesantes sin perder la carga emocional que permita conectar con los diferentes públicos.

Las grandes historias en lo social se utilizan para presentar a la organización y su conformación. A pesar que no es un elemento meramente necesario, las osc recurren a contar sus historias para que **los grupos internos y externos se den cuenta de que el origen de la ayuda es fiel a la causa.**

LA HISTORIA COMO LA PRESENTACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

En el caso de Bicitekas la primer gran historia tiene que ver con el nombre y todo el vocabulario propio que utiliza Bicitekas: “Tribu urbana en bicicleta, protegida bajo el aura de Bicilopochtli. Guerreros que libran día a día una gran batalla contra los IMECA en el valle de Cochetitlán.” Es una manera de ser atractivo el porqué del nombre, hacer uso de palabra similares al Náhuatl, lengua que para muchos reflejan al país, puede ocasionar sentido de pertenencia y atracción al unir estos términos con algo tan actual como lo es el ciclismo urbano.

LAS HISTORIAS PARA LA PRESENTACIÓN DE LA CAUSA SOCIAL

Anteriormente se analizó la importancia para la conexión de una organización con la sociedad a través de la historia de su formación. Bicitekas presenta una llena de sencillez y naturalidad: increíblemente tan real y tangible que es posible conectar con sus diversos públicos objetivos.

Sin embargo, NR hace el uso de las grandes historias para **transmitir los diversos mensajes y hacer tangible los resultados que la organización brinda a la lucha contra el cáncer**. Su recurso, al igual que sucede con Bicitekas es demostrar a través de la experiencia de los demás el lado positivo de apoyar su causa social. No es lo mismo que te lo diga la persona que realmente lo vive que un tercero.

En su página de Facebook existen una serie de videos testimoniales en donde padres y niños y adolescentes expresan las necesidades y problemas a los que se enfrentan al estar en tratamiento contra el cáncer.

La mayoría de estos videos tienen como fin argumentar a través de las emociones los objetivos de la organización y por lo tanto, el por qué es importante apoyar de diversas formas la problemática que atiende Nariz Roja.

Sin embargo, a pesar que los videos son bastante directos y fuertes, debido a que la realidad del cáncer es dura por si misma, NR historias mucho más alegres. Existen videos que simplemente muestran a los niños jugando, sonriendo y mostrando que, sin importar la lucha por la cuál se están enfrentando, son capaces de sonreír y llevar una vida lo más normal y tranquila posible.

Es importante contar tus historias. Anteriormente se mencionó que NR presenta constantemente los logros que han conseguido y que, por lo tanto demuestra el compromiso y la transparencia que la organización tiene respecto a la causa social. Sin embargo, estos pequeños informes también tienen que ver con la parte emocional.

LAS HISTORIAS, VÍNCULO ENTRE LA ORGANIZACIÓN Y LA CAUSA SOCIAL

Quiera, a pesar de no contar con una historia tan cautivadora como la de las otras dos organizaciones hace uso de este recurso para presentar a públicos internos y externos todo el cuerpo racional que limita a la organización pero con un toque de emociones que puede conectar con los públicos. En su página de inicio de su sitio Web se presenta el siguiente video:

Transcripción:

Hola. Queremos contarte una historia. Imagina a Sofía, Miguel, María y Pedro. ELLOS son parte de miles de HISTORIAS a nuestro alrededor. PERO la HISTORIA que vamos a contarte es la de Paola y Miguel.

Paola y Miguel tienen 12 años y su mundo es gris. Viven en un lugar VIOLENTO, con una familia DISFUNCIONAL, con falta de COMUNICACIÓN, SIN oportunidad.

Es muy probable que huyan de su casa, VIVAN EN LA CALLE, y formen parte de estas CIFRAS :

En México 3 MILLONES DE NIÑOS Y ADOLESCENTES ENTRE 5 Y 17 AÑOS TRABAJAN. 1.2 MILLONES DE NIÑOS ENTRE 5 Y 17 AÑOS NO ASISTEN A LA ESCUELA.

VIOLENCIA, PROSTITUCIÓN, TRATA POBREZA, DELINCUENCIA, DROGAS, TRISTEZA, DISCRIMINACIÓN, HAMBRE, FRÍO, ENFERMEDAD, CÁR-

CEL, DOLOR, ANGUSTÍA, TRAUMA, DEPRESIÓN, FRUSTRACIÓN. ¡ALTO!

Esta situación está muy mal. Así como Paola y Miguel, trata de imaginarte miles de niños y jóvenes viven historias semejantes. Es difícil calcularlo. Son miles, millones quizá de niños y jóvenes que viven esta TERRIBLE realidad.

¿Podemos proponer una SOLUCIÓN y TRANSFORMAR esas MILES de HISTORIAS? SÍ PODEMOS.

Volvamos al principio, aquí donde conocemos a Paola y Miguel y hagamos unos cambios realmente importantes. Ahora, Paola y Miguel cuentan otra HISTORIA. Viven en un espacio seguro y LIBRE DE VIOLENCIA, con gente que los cuida y los ayuda a superar sus miedos y a ser fuertes. Abi también ayudan a sus familias a ser mejores. Juegan, descansan, estudian, expresan sus emociones. Ahora ya van a la escuela pues cuentan con una beca educativa y se les orienta para que elijan su futuro. ¿próximamente irán a la universidad! Y se les ayudara a tener una vida independiente.

El lugar en el que se les ayuda tiene personal capacitado y profesional que les enseña a prevenir: embarazos, consumo de drogas y violencia. Paola y Miguel serán una mujer y hombre de provecho para su sociedad. Suena mucho mejor ¿o no?

Transformamos sus historias ¡Cumplimos con nuestro objetivo! Pero ¿de dónde viene esta solución? Te presentamos Fundación Quiera. Somos una fundación que facilita el desarrollo integral y la reinserción social de niños y jóvenes como Paola y Miguel en situación de riesgo de calle o trabajadores.

¿Y cómo actuamos? Trabajamos con muchas instituciones amigas de QUIERA (LAQS) EN LA REPÚBLICA MÉXICA QUE reciben nuestro apoyo económico, humano y en conocimiento.

En fundación Quiera tenemos 4 áreas estratégicas: 1) fortalecimiento institucional, 2) Educación, 3) Salud Mental y 4) Vida independiente. Hemos hecho realidad muchos sueños desde 1993 y seguimos sumando más. 220, 287 beneficiarios, Esto es quiera

En fundación quiera trabajamos incansablemente porque los niños y los jóvenes de México merecen transformar su historia. (Fundación Quiera, 2015)

En el video de 4 minutos se puede conocer las preguntas básicas que conforman el marco conceptual y de acción de la organización. Es cierto que deben incluir datos y realidades crudas, que muchas veces las marcas comerciales intentan evitar. Sin embargo, el video no sólo se queda con la parte oscura. Contar la historia de niños y niñas que viven en la calle y mostrar cómo Fundación Quiera puede intervenir para mejorar su vida es un ejemplo de cómo se deben contar historias y sobre todo, como vincular a la sociedad con la organización y la causa social.

Además, hace uso de historias de vida para demostrar los logros que la organización ha tenido y la manera en que realmente transforma historias, la percepción que los propios beneficiarios tienen de la organización. Qué mejor escuchar una historia de quién la vivió.

En el caso de Nariz Roja y Fundación Quiera, que están más cerca de historias difíciles de contar o de situaciones vulnerables o crudas buscan la manera de encontrar un mensaje positivo y de esperanza el cuál puedan compartir sin dejar a un lado la realidad que se vive.

Un punto en común es que la mayoría de ellas recurren a la problemática que atienden para la creación de grandes historias, eso es algo inevitable ya que es su principal objetivo: dar a conocer la situación. Sin embargo se deben considerar ciertos aspectos que se aprendieron de las osc analizadas:

1) El enfoque de las emociones: A pesar que muchas problemáticas de la sociedad pueden llegar a ser impactantes y crudas es importante que las **OSC no se centren en explotar exageradamente**

la problemática en sí, sino en las soluciones que es el objetivo de la organización.

2) La presentación del problema: Si bien, es importante dar a conocer la problemática social a la cuál está atendiendo una osc, es importante **presentarla de la manera más amigable y menos cruda posible en sus diferentes canales de comunicación.**

3) Si bien las causas sociales están cargadas de emotividad es necesario no sobreexplotarla. Es necesario que las emociones que se busquen impactar con los diferentes públicos objetivos no sean de desanimo o de frustración, sino tratar de **vincular a la organización con la idea de solución y conectar con la emoción de esperanza y empatía.**

4) Si el problema se presenta de una forma insuperable, difícil o una situación realmente lejana a encontrar solución, posiblemente las personas consideren que lo poco que pueden hacer no servirá de nada. En cambio, **al presentar una problemática importante, pero que puede ser resuelta poco a poco, será más cercana a la realidad de las personas y será más posible que se apoye.**

Además, es necesario no sólo contar con una historia de la causa social, sino que involucre a la organización como una solución. Es necesario tener una **historia propia que ayude a conectar a la causa con la osc** porque si no se hace posiblemente pase, como suele suceder, a segundo término las organización como un ente propio.

DESPERTANDO TUS SUEÑOS

Las organizaciones de la sociedad civil tienen una carga emocional a su favor. Pueden ser comu-

nicadas como un vínculo para mejorar un aspecto de la sociedad y ser un potencializador responsable. Cada una de las personas de la sociedad en general tienen un interés por mejorar su sociedad a partir de diferentes aspectos, ya sea político, económico, ambiental, humano, civil, cultural, en fin.

El universo de las osc es tan grande que cubre cada una de estos grupos de intereses y se desmenuzan en muchos otros más específicos. **Despertar ese sueño por mejorar algo de la sociedad en general puede ser una herramienta útil para conseguir que las osc sean no sólo respetadas sino amadas por la sociedad.**

Las tres organizaciones hacen uso de conceptos que pueden conectar con esa idea de despertar los sueños. Bicitekas como el uso de “humanizar ciudades” ayuda a que las personas, que viven inconformes con la forma de vida de las grandes ciudades, despierten ese deseo por poder cambiar de una u otra manera aquellos factores que no les agradan, pasar de ser de un ciudadano, a un ciudadano libre, responsable que Bicitekas decidió llamar, “humanizador de la sociedad”.

En el caso de Nariz Roja se busca incentivar a la donación de tiempo o recursos económicos no a través de lo racional, sino de conectarlo con la fuerza del amor. Y en el caso de Fundación Quiera a través de la idea de “transformar historias”. Pero, despertar los sueños no sólo tiene que ver con ideas inspiraciones sino a través de todas las acciones que se llevan acabo y demostrar que efectivamente ese sueño se puede lograr a través de esfuerzos tangibles.

CUIDA TUS ICONOS Y MITOS

Las organizaciones de la sociedad civil pueden hacer uso de sus iconos y mitos como una forma de no abandonar a la organización con una identidad propia y permitir que la causa social y su pasión por ayudar la opaque. Las organizaciones analizadas demostraron que **al tener iconos y mitos ayuda a reforzar la identidad de la organización y demostrarse con una forma única de ser que puede ser una buena solución para la causa social que se defiende.**

Los iconos puede ser algo tan visual como un logotipo hasta algo más simbólico como un paseo, sin embargo, lo importante es la conexión emocional que se puede llegar a establecer.

Por ejemplo, Bicitekas. Sin duda alguna el ícono más importante de la organización es el “paseo biciteka”. A pesar de que la organización lleva funcionando 18 años, el paseo ha sido continuo desde su inicio. Varios medios de comunicación incluyendo cadenas de televisión, periódicos, diarios, estaciones de radio, blogs en línea, hablan sobre el paseo nocturno comandado por Bicitekas. Posiblemente, es el ícono con el que mayor impacto ha tenido, porque no sólo incluye a las 150 o 200 personas que cada semana acuden al paseo, sino a peatones, automovilistas, que han visto a este gran grupo.

Recuerde usted lector, aquellas escapadas en bici con sus amigos de secundaria, cuándo con tal de ver a la persona que le gustaba, salía con su bicicleta. ¿Atractivo cierto? Los días domingos, en el Paseo de la Reforma, miles de personas toman sus bicicletas para salir a pasar tiempo. Ahí se han visto pasar a parejas de enamorados pedaleando juntos,

amigos riéndose. ¿Usted había notado este otro lado de la bicicleta? Es algo que pasa cada día, que en cualquier punto puede encontrarlo que posiblemente, ni siquiera se había percatado de ello, y eso lo lleva a ser potencialmente emocional.

Bicitekas menciona que ellos predicán el uso de la bicicleta como transporte sustentable a través del ejemplo. El ícono del paseo cumple con la esencia y se vuelve no sólo misterioso, sino sensual e íntimo, por ello es el más importante de la organización.

En el caso de Nariz Roja el uso de el objeto y de la nariz de payaso es el ícono más representativo de la organización. Este ícono si es más visual que el anterior.

NR tiene como logotipo un círculo rojo y en la parte inferior el nombre de la organización, direccionado en medio círculo. Por lo tanto, connota la nariz roja y una sonrisa con el nombre de la institución.

Es importante recordar que todos los elementos que conforman el *branding* de una organización tienen una función en general que cumplir, darle una esencia propia a la organización, conectarla de manera racional y emocional a los públicos objetivos y por lo tanto, conseguir ser una *Lovemark*.



Ilustración 39.
El paseo Biciteka es el mito más importante de la organización

El icono de NR es usado en otras organizaciones que no atienden el mismo problema social pero pertenecen al sector filantrópico. Se trata de RISA-TERAPIA Y DR SONRISAS. Ambas tienen el objetivo de hacer más feliz a la gente y por lo tanto a la sociedad y hacen uso constante de la nariz de payaso.

Sin embargo, es aquí en donde el *branding* cobra mucha importancia y en dónde las organizaciones deben tener cuidado en el enfoque y las palabras que se ocupan para expresarlo. Las organizaciones anteriores buscan conectarse a través de la emoción de la alegría. Sin embargo, NR se conecta con el sentimiento del amor y por lo tanto, el icono se vuelve mucho más fuerte y cercano a la causa social de NR que a los objetivos de las otras dos instituciones.

Una de las características que los iconos deben tener es el de ser memorable, el logotipo de Nariz Roja lo es. Es simple, claro y único en cuanto a su composición completa es único en su especie. Es fácil de manejar e incluir en las diferentes ejecuciones y canales de comunicación de la organización.

En cualquier entrevista con medios de comunicación, en campañas para recaudar fondos o donación de sangre, los integrantes de la institución siempre portan una camiseta que incluye el logotipo. Esto hace mucho más fácil que las personas que ven en algún lado el logo pueda buscar la organización y asegurarse de que se trata de ella, se podría decir que es similar al look de una persona.

Lo que sí debe quedar claro es que los iconos y mitos no se deben crear de la nada, se debe de trabajar en ellos y deben tener el potencial para conectar con la causa, la organización y las emociones

no sólo de los consumidores-patrocinadores sino de los consumidores-beneficiarios.

LA SENSUALIDAD

La sensualidad tiene que ver con la forma en que se expresa la esencia de la marca a través de los sentidos. La mayoría de las marcas comerciales hace uso de lo visual que incluye logotipos, paletas de colores, etc. Sin embargo, los otros sentidos en la actualidad han cobrado gran importancia.

La sensualidad en lo filantrópico es mucho más complicado de llevar a cabo. Comúnmente las marcas de jabón por ejemplo, hacen énfasis en los aromas, la vista o el tacto; algunas otras hacen referencia a la música o a los sabores. ¿Y esto por qué?



Ilustración 40. Rio Roma y Nariz Roja.

Porque al final del día el servicio o producto es tangible tanto que pueden ser explotados los sentidos de muchas maneras. ¿Cómo le brindas un sentido a una causa social?

Recuerde usted lector, en julio de 2014, The ALS Association, una organización sin fines de lucro que protege, cuida y asiste a personas que padecen la enfermedad de Esclerosis Lateral Amiontrófica, lanzó un reto conocido como ICE BUCKET CHALLENGE. Éste tenía el objetivo de concientizar y hacer partícipes a las personas a través de vaciarse una cubeta de agua con hielos con el fin de representar el padecimiento de la enfermedad. Después de ello, las personas debía realizar un donativo y retar a otras personas a participar.

Dicha campaña publicitaria se hizo un fenómeno a nivel mundial. Para el 9 de septiembre del mismo año, el video contaba con un más de mil millones de visualizaciones en internet además de recaudar más de 100 millones de dólares. Muchas figuras internacionales y de México formaron parte de la campaña. Este ejemplo demuestra que, así como las organizaciones comerciales, las osc no están limitadas al uso de los sentidos para llegar a su objetivo como causa social.

Dentro de las tres organizaciones analizadas se notó el uso del sentido de la vista como la principal herramienta en cuanto a la sensualidad expresado a través de ejecuciones, logotipos, colores, aplicados en diferentes campañas y sus sitios Web.

La vista es el sentido más recurrido no sólo en lo comercial sino en cualquier ámbito, digamos que es el más básico y esencial de todos, pero eso no quiere decir que no se puedan explotar otros sentidos.

Partiendo de la idea errónea de muchas organizaciones en no invertir tiempo, esfuerzos e inclusive un poco de recursos económicos simplemente porque no es un elemento fundamental para la causa social, Nariz Roja pone en claro que esto es completamente invalido y que se ha perdido el tiempo en fantasmas innecesarios.

NR cuenta con una serie de elementos visuales, verbales y por último musicales que ayuda a la **identificación de la organización como marca y crear un sentido de pertenencia tanto para grupos internos como externos.**

El 29 de Abril de 2015 se lanzó la convocatoria a través de la Universidad Libre de Música ULM, para componer el himno lema para Nariz Roja. El 22 de Julio se dio a conocer a través de las redes sociales el video del himno ganador compuesto por el Colectivo 13. Dicho himno se transmitió en Planeta 94.7 y en el concierto que se llevó acabo el 23 de julio en el teatro Diana en Jalisco.

A pesar que este estudio ya no pudo abarcar el impacto y la eficacia del himno de NR es un ejemplo que ayuda a demostrar que la comunicación y la creatividad no están alejadas de las organizaciones que tienen objetivos filantrópicos y mucho menos que no pueden recurrir al uso de otros sentidos como forma de crear una conexión entre públicos internos y externos.

LA INTIMIDAD

Si bien la sensualidad y el misterio son elementos importantes para construir un posicionamiento que conecte racional y emocionalmente, la intimidad es

Ilustración 41. Convocatoria para el himno de NR

ULM
UNIVERSIDAD LIBRE DE MÚSICA

PONTE LA ROJA
Realiza la composición del
himno lema NARIZ ROJA 2015

Se deberá enviar un correo a esdena.banuelos@ulm.mx con nombre, teléfono y correo del participante, así como con el tema grabado y letra.

FECHA LÍMITE PARA ENTREGAR EL MATERIAL
15 DE JUNIO

Grabación de la canción en los estudios de la ULM. La canción **será interpretada en vivo** en el concierto del 23 de julio en el **Teatro Diana**. (Por el o los autores o en su defecto por la banda de la ULM dando crédito al compositor) y **se transmitirá** en la estación de **radio Planeta 94.7 FM**.
*Consulta las bases en www.ulm.mx

Teatro Diana

@ULMmx Universidad Libre de Música ULMmusica www.ulm.mx

el que le da el toque personal y permanente a la marca.

Hasta ahora se ha abordado en el cómo las organizaciones de la sociedad civil seducen a sus diferentes grupos objetivo, a través de la confianza y el respeto, la seducción en identidad visual y conceptual y en el misticismo de su razón de ser, ahora, se describirá como intiman y conectan completamente con los diferentes grupos objetivo.

La intimidad tiene que ver directamente con una pregunta **¿Qué lugar puede ocupar mi organización o producto en el corazón de mi público objetivo?** Imagine usted lector, que es un donador

o voluntario cautivo para participar a favor de una causa social apoyada por una organización civil, ¿de qué manera se sentirá más cómodo? ¿En entenderse como una presa de estas organizaciones que se acercan a usted por interés o ser involucrado de una u otra manera a la experiencia y conectar con emociones que sin ningún tipo de presión u hostigamiento desee apoyar?

Las organizaciones de la sociedad civil tienen una arma poderosa que las marcas comerciales no tienen, pero al ser tan tangible, muchas de ellas hacen una extensa saturación de ella: la causa social.

Recordando el primer capítulo, se abordaba la voluntad como el móvil del hombre modular. La sociedad civil se crea a partir de la unión de individuos con ideas empáticas hacia ciertas temática o problemáticas que afectan a la sociedad. Y, comúnmente, las ideas vienen acompañadas de emociones o sentimientos hacia éstas.

La intimidad posiblemente sea el elemento más importante que la sociedad civil debe buscar construir. Recordemos que el problema de las osc radica en que la sociedad en general no las considera de las principales formas para ayudar y es necesario crear un sentido de pertenencia, a través de qué, de la intimidad y la empatía.

Bicitekas, por ejemplo, sabe que durante los paseos, existen ciclistas que tienen toda la filosofía Biciteka en sus venas, pero también están de acuerdo de aquellos que simplemente son empáticos. El paseo actualmente consta de 150 o 200 ciclistas que acuden cada miércoles por la noche. Esta acción puede ser lo realmente atractiva para llamar la atención de ciclistas empáticos que, simplemente

les gusta pasear en bici, o que van por acompañar a algún familia, amigo o pareja, o alguno que intenta tener mejor salud y una roda es un buen incentivo para empezar un nuevo hábito.

Todos estos perfiles los conoce la organización por dos razones; la primera porque al fin y al cabo ellos empezaron de la misma manera, por gusto a un paseo en bici o por acompañar y “echar relajo” con los amigos; y la segunda porque Bicitekas está en constante **búsqueda de conocer las experiencias de otros ciclistas, a través del blog antes mencionado.**

Por lo tanto, a través de este paseo es capaz de intimar con estos primerizos ciclistas como el primer acercamiento a la bicicleta, a pasar un buen rato, a conocer nuevas personas o a mejorar su calidad de vida. Se consigue, como conclusión una primera idea positiva: es divertido pasear en bicicleta, o no es tan malo como pensaba.

Después Bicitekas tiene otras acciones que pueden conectar más con sus públicos como lo es los talleres de Casa Biciteka que hay para diversas edades. A través de las bicicletas blancas que es una iniciativa para hacer memoria a las personas que fallecieron por algún accidente en bicicleta o rodadas o actividades externas que incentivan no sólo a conocer a la organización o crear un impacto positivo en la causa sino para crear experiencias positivas que se puedan conectar a largo plazo con los públicos.

EL USO DEL NOSOTROS CREA RELACIONES

Las tres organizaciones hacen uso de una acción que permite conectar y hacer de todos la organi-

zación y sus esfuerzos y esto es crear nombres a partir de los de la organización para identificar a las personas que comparten de su ideal y aportan a la organización.

En el caso de Bicitekas, son llamados precisamente de esa manera. Inclusive, se detalló anteriormente un manifiesto en donde describen qué es ser un Biciteka. El hacerlo en plural puede remitir a esta apertura de participación de cualquier persona inclusión de otros al mundo de los Bicitekas.

Nariz Roja también nombra a los suyos “Los Nariz Roja” y constantemente atribuye en sus discursos los sufijos “nosotros” “lo conseguimos” con el fin de crear un **sentido de pertenencia** no sólo a grupos internos sino a los externos como los patrocinadores y a los beneficiarios.



Ilustración 42. Paseo Biciteka

Fundación Quiera muestra lo importante que son estos pequeños detalles para generar un sentido de pertenencia e intimidad con los diferentes stakeholders. Consultando sus informes de años atrás noté un proceso lento pero que ejemplifica bien la importancia de la intimidad.

En los años 2008 a 2010 dentro de sus informes se encontraba poco de intimidad o que hablara de emociones. Inclusive, no contaban con un brandline, simplemente con: Fundación de la Asociación de Bancos de México.

En el año 2011 se agrega un “Trabajando por los niños y jóvenes de México”. Este brandline seguía contando con una carga directamente relacionada con un discurso racional. Es hasta el 2012 que se crea uno mucho más apegado al actual que es “Transformando historias”.

¿Qué diferencia nota entre “transformando historias” y “transformamos historias”? La inclusión y la apertura de un nosotros. El primero pareciera más lejano y mucho más cerrado, como la típica frase de cualquier organización. Sin embargo, la segunda suena mucho más íntima, que conecta con públicos internos y externos, que es un esfuerzo colectivo.

La intimidad en lo filantrópico es la clave secreta para conseguir un avance no sólo para una organización de la sociedad civil, sino para

todas las osc. La intimidad se construye a través de la empatía, el compromiso y la pasión. Dentro de las osc siempre existirán esos 3 grupos en cuanto a respecta a los consumidores-patrocinadores.

Habrán algunos que se sientan interesados y comprendan la situación pero que posiblemente no tengan mucho participación en las organizaciones. Después habrá otros que estén comprometidos, que es el mínimo nivel al cuál desea llegar una osc. Esto es, que haya una acción por parte de la sociedad y los diferentes grupos de interés que impacten tanto en la causa perseguida como en la organización. Y la pasión que son aquellos aguerridos que más por compromiso, lo hacen con el corazón, porque realmente creen no sólo en la causa social sino en la organización, y que así como Bicitekas o Nariz Roja, se entregan y se ponen la camiseta.

El reto que tienen las osc es doble, para los consumidores-beneficiarios deben crear una intimidad para poder ayudar y confiar en ellos como un vínculo para mejorar las cosas. Y para los consumidores-patrocinadores deben crear esa misma intimidad por la causa pero también por la organización, es un trabajo doble.



Fundación
QUIERA
transformamos historias

HEAD-HEART-HANDS

Ya resumidos los esfuerzos que incluye el *branding* en lo social y concluidos en los elementos de las *Lovemarks* es necesario conocer cuáles han sido los resultados en cuanto al eje del respeto y el amor.

El respeto tiene que ver directamente con la cabeza; el amor con el corazón y agrego un tercero al modelo de Roberts que es la acción, equivalente a las manos. No sólo basta con que haya mucho amor y respeto sino que éste debe ser expresado con acciones. Como se mencionó anteriormente, una marca al final del día busca que se adquieran los productos y servicios, ¿qué busca una osc? **Que se utilice ésta como vínculo de ayuda a una causa social tanto para consumidores-patrocinadores como para consumidores-beneficiarios.**

HEAD

El respeto tiene que ver muchas veces con la pregunta ¿quién quiero que me respete?

En la sociedad civil es importante generar un alto respeto porque las causas desatendidas muchas veces no son ni siquiera vistas por lo tanto necesitan ser escuchadas a través de las osc. Anteriormente se describió la manera en que se puede conseguir respeto en las osc, ahora es el turno de presentar los logros de trabajar en crear un aura de respeto.

El respeto puede generar ser un elemento importante a considerar cuando se habla de la causa social que se defiende. Por ejemplo, Grenpeace. Al escuchar su nombre ¿Qué es lo primero que viene a su mente? El medio ambiente.

Crear una presencia a nivel de la causa social es lo principal que se debe buscar. Las 3 organizaciones presentan un alto grado de presencia expresado de diferentes maneras a través de los diversos grupos a los cuales impacta

Por ejemplo, en el caso de NR la presencia de la organización es local. Está presente en los hospitales más importantes de Jalisco en relación con la atención de cáncer de menores. Es conocido a nivel local en medios de comunicación como periódicos o blogs en la red.

Pero, la presencia no sólo se encuentra en lo externo, sino en lo interno. Los voluntarios y personas que colaboran en la organización están comprometidos con las acciones de la organización lo que le permite un buen desempeño y el logro de diversos objetivos que la osc se pone.

EL RESPETO DE LOS BENEFICIARIOS- FUNDACIÓN QUIERA

El ejemplo de Quiera radica en el lugar que ocupa en las mentes de las organizaciones de la sociedad civil que buscan su ayuda. La organización creó

un estándar bastante riguroso para poder apoyar a otras organizaciones. Actualmente, tiene el derecho de seleccionar a las organizaciones que quieren ser apoyadas por él.

No por el hecho de ser una organización de la sociedad civil que busca ayudar una causa vulnerable, quiere decir que no se deba tener ni pies ni cabeza. Así como las marcas comerciales que tienen objetivos propios que alcanzar y por lo tanto realiza acciones estratégicas a largo plazo, las osc también pueden hacerlo.

Es indispensable incentivar a las osc a que neutralicen su deseo y pasión por ayudar, a crear límites organizacionales y llevarlo a una dirección que a través de la organización se pueda conseguir. Apaciguar la pasión y neutralizarla con las características que ejerce el respeto permitirá que los primeros a los que busca llegar, a los beneficiarios, confíen y tengan a la organización como una osc responsable y que realmente brindará ayuda.

Eso quiere decir una cosa, que el apoyo que brinda tiene frutos. Fundación Quiera es un ejemplo de que si se sabe qué hacer, cómo hacerlo y planea de manera responsable y objetiva a través de sus aptitudes y la problemática, se obtienen resultados. Además, anteriormente se concluyó que ejerce bien la transparencia y la rendición de cuentas, por lo que obtiene el respeto que se merece. En el año anterior se ayudaron a un total de 21,517 personas que son ayudadas por otras organizaciones y actualmente apoyan a 54 organizaciones de la sociedad civil.

Además en su página de Facebook constantemente las osc apoyadas agradecen el apoyo que la

organización les ha brindado y, constantemente recibe invitaciones para participar en otros proyectos o mantener la colaboración con la organización. Cuando es positivo el contacto con alguien, nunca se aleja.

EL RESPETO EN OTROS GRUPOS DE INTERÉS

El caso de Bicitekas es un ejemplo que muestra la manera en que el respeto a largo plazo puede generar una presencia en los diversos grupos objetivo y que dicha presencia no sólo se trata de renombre sino de resultados y acciones, porque **la sociedad civil no trabaja sola sino en conjunto.**

Medios de Comunicación: La importancia en los medios también se da a notar. Recientemente, en el mes de abril, La Jornada publicó una nota en donde menciona a Bicitekas como la organización

La fundación Nariz Roja invita a donar sangre para salvar vidas

Nota

Salud | Secretaría de Salud Jalisco | Donación de sangre

La meta de la fundación es llegar a las 200 donaciones en cuatro días

En coordinación con la SSJ y el Centro Estatal de Transfusión Sanguínea (CETS) buscan conseguir sangre para los niños con cáncer y otras enfermedades.

GUADALAJARA, JALISCO (15/MAR/2012). - En 35 minutos, Edgar puede sostener una plática de cualquier tema con sus amigos. También puede ver una serie de televisión, adelantar tareas o tomar una siesta. Sobran las actividades que se pueden hacer en poco más de media hora.

Pero Edgar prefirió hacer otra cosa con 35 minutos de su día. Fue a donar sangre, para colaborar con la campaña de donación "Para el amor no hay colores" que realiza la fundación Nariz Roja A.C, en coordinación con el Centro Estatal de Transfusión Sanguínea (CETS) de la Secretaría de Salud Jalisco (SSJ), en la terminal del Tren Ligero del Parque Revolución.

En Jalisco, la donación altruista representa un 7.4% de las donaciones. ESPECIAL

Compartir: ShareThis 285 Email 0 Facebook Share 64

Nota obtenida del Portal Web del Informador (Villaseñor, 20122)

principal que rechazaba la aplicación de sanciones a ciclistas en el proyecto de Reglamento de Tránsito. Sin embargo, en dicha manifestación no sólo eran ciclistas de la osc sino de diversas organizaciones civiles.

En el mes de abril, se publicó una nota en una página dedicada a movilidad, en donde se redacta: “

Bicitekas forma parte de la Agenda de Movilidad” “Bicitekas, junto con otras organizaciones como CTS Embarq, Ciudad Humana, Greenpeace, Mejor en Bici, ITDP y México Previene se unieron con la finalidad de hacer pública una iniciativa de la sociedad civil dirigida a las candidatas y candidatos a las delegaciones y la representación popular en la zona metropolitana del Valle de México, con la finalidad de mejorar la calidad de vida en la ciudad de México y zona metropolitana. (En Movimiento, 2015)

Es importante la manera en la que se redactó dicha nota, porque, nuevamente, se pone en primer lugar a Bicitekas, incluso en el titular. Además, está incluida antes de organizaciones con gran importancia como lo es Greenpeace, pero sin duda Bicitekas ocupa el primer lugar en cuanto al tema de movilidad.

Ciclistas: Para ellos Bicitekas es una organización en la cuál la unidad y el apoyo mutuo entre ciclistas siempre está presente. Gracias a sus diversos cursos y acciones, permiten que el ciclista considere como respetable a la organización, porque siempre velará por sus intereses y el de la sociedad, todo a través de la bicicleta.

Otras organizaciones de la sociedad civil: Bicitekas podría considerarse como una organización amiga, es decir, que busca crear alianzas y apoyar a

proyectos que, sin que sean de su autoría, si tienen el potencial para desarrollarse, lo hacen. No consideran la causa social como motivo para enemistarse con otras organizaciones, al contrario, para alianza y trabajar en conjunto. Además, la apertura de ésta permite a que otras organizaciones sean impulsadas y también darse a escuchar.

Instituciones Gubernamentales: La instancias gubernamentales han considerado a Bicitekas como un aliado para trabajar en cuestiones de ambiente y movilidad urbana. Una prueba de ello es su participación en la redacción del Reglamento de Tránsito Metropolitano (RTM) del 2010.

La visión objetiva de Bicitekas provoca que no se considere a ella como una demandante y en contra del Gobierno, sino con una organización abierta al diálogo y a la toma de decisiones en conjunto. Además, al ser una de las voceras más importantes de todas las demás organizaciones de la sociedad civil a favor del uso de la bicicleta en zonas urbanas, el gobierno necesita de su amistad y no de la enemistad de ellos.



Publicación de Facebook en la Página de Fundación Quiera.

Marcas: En entrevista con Areli Carreón, comentó que varias marcas han buscado trabajar en conjunto con Bicitekas. Sin embargo, debido a la filosofía de la organización, no se ha aceptado a ninguna de ellas. El respeto se ve reflejado ya que son las marcas las que han buscado el contacto con la organización y no viceversa, como suele suceder.

LA CONFIANZA Y LA PRESENCIA DE NARIZ ROJA

A pesar que lo anterior logrado por Bicitekas es un claro ejemplo en general del respeto que ha conseguido en sus diferentes grupos objetivo, Nariz Roja también a conseguido dos situaciones interesantes a las cuáles me gustaría hacer énfasis, se trata de la confianza con la sociedad, el público en general y la de los grupos internos.

Nariz Roja hace un ejercicio de transparencia muy importante y a la vez consigue objetivos en un corto período de tiempo. En menos de un año consiguieron concluir toda la obra negra de la escuela para los niños y jóvenes con cáncer.

A pesar que la organización no para en la realización de proyectos y por lo tanto de la continua búsqueda de donativos ya sea en efectivo, recursos o tiempo, la ayuda no deja de llegar y mucho de ello se debe al respeto que se creó dentro de la organización.

Además, no sólo se acercan a la organización para querer ayudar sino que en su página de Facebook existen muchos comentarios en los que se pide su colaboración para casos específicos, sobre todo los relacionados con donación de sangre. La organización a ocupado un lugar importante en la cabeza local de Jalisco.

Además, **demostrar lo que se ha hecho y estar en constante innovación de logros y actualización de nuevos proyectos incentiva a las personas que trabajan ahí a seguir participando y generar un respeto.** “La organización ha logrado cosas grandes y por ello es necesario apoyarla”

El respeto es el primer paso para conseguir que el sector filantrópico sea considerado como un eje importante en la sociedad en general. La causa social está muchas veces cargada de emociones que simplemente es necesario di-

Grupo Bicitekas rechaza sanciones a ciclistas, contempladas en proyecto

Por Laura Gómez Flores

mié, 15 abr 2015 18:14



Ciclistas de diferentes organizaciones independientes del DF realizaron la protesta #NoMasCiclistasMuertos, en el monumento a Gandhi, del Bosque de Chapultepec. Foto María Luisa Severiano

Ilustración 43. *Publicación de la Jornada sobre Bicitekas (Gómez, 2015)*

reccionar, pero el respeto debe ser creado a partir de dos ejes: crear un respeto por la causa social como lo hizo Bicitekas y a la organización como lo hizo Nariz Roja para conseguir un tercer respeto, al de todas las organizaciones que conforman la sociedad civil.

Por lo tanto para identificar el nivel de respeto que hay dentro de la organización hay algunos puntos clave que se deben evaluar:

- Debe ser considerado como un vínculo de impacto importante para influir positivamente en la causa social.

- La confianza de los grupos vulnerables o de los encargados de problemáticas sociales.

- La presencia en los diferentes grupos objetivo.

- La búsqueda continua de grupos externos que desean participar en la organización.

HEART

En el eje del respeto conocimos que a través de las acciones que fundamentan al respeto se puede conseguir presencia y confianza en los diferentes públicos objetivo. Sin embargo, es necesaria la segunda cara de la moneda, conseguir más allá de confianza, creencia. **Crear en las osc, más allá de tener presencia, tener un vínculo con los grupos objetivo.**

Sin embargo, debe quedar claro que el eje del amor no es aplicable para todos los grupos de interés. Por ejemplo, en el caso de autoridades o marcas, posiblemente estén preocupados por sus intereses y vincularlo con las emociones no sería lo más objetivo para ellos y es algo que se defiende en este traba-

jo. Sin embargo en los consumidores-beneficiarios, como en consumidores-patrocinadores o la sociedad en general pueda ayudar el vínculo emocional y al final del día son grupos igual de importantes. ¿Qué resultados se obtuvieron a través del misterio, la sensualidad y la intimidad?

Una mayor pasión en ayudar a la causa social a través de la osc.

Públicos internos más cercanos a la organización y la causa.

Crear un sentido de pertenencia en la sociedad a través de la conexión de emociones.

No sólo confiar en la organización sino creer en ella.

Convertirse en una organización que no sólo cumple objetivos sino transforma vidas.

Ser más que una osc, un vínculo entre los intereses personales de cada uno.

Ser el que hace posible una realidad muchas veces lejana.

Este comentario demuestra como se ha convertido NR en referencia en torno a la causa social.



HANDS

Ahora bien, el amor y el respeto tienen como objetivo una última etapa, la acción. Es decir que se hagan donativos, exista voluntariado constante, marcas se acerquen, haya proyectos cumplidos y beneficiarios atendidos. ¿A dónde han llegado nuestras marcas?

FUNDACIÓN QUIERA

- En 2014 sus beneficiarios sumaron un total de 21,517.
- La red de IAQs estuvo compuesta por 55 organizaciones de diferentes estados de la República Mexicana en 2015.
- Actualmente cuentan con una biblioteca virtual
- Se capacitaron a 130 personas de diversas organizaciones.
- Se otorgaron 803 becas educativas.
- Su página de Facebook es seguida por 50,579 personas.

NARIZ ROJA

- 2012: En 4 días se logró el Record Nacional de Captación de sangre consiguiendo 400 unidades.
- 2012 : Se realizó un boteo en las calles de Guadalajara en donde se recolectó un millón de pesos que sirvió para construir el albergue y comedor “La

Fortaleza”

- Llevan más de 2 años repartiendo alimento a casi 30 mil personas.
- Nariz Roja no sólo impacta en Jalisco sino en otros estados como Nayarit y Colima.
- 2014: Se consiguió la compra de un Inmueble para conseguir crear el sueño actual de NR, la escuela “La Fortaleza”. Para el mes de julio, la construcción estaba completamente terminada y detallada y comenzaba la fase de colocación de baños y mueblería escolar.
- Actualmente cuentan con 57,411 personas que le siguen en su página de Facebook.

BICITEKAS

- En 2010 crean la casa Biciteka, actualmente, como un lugar para el ciclista urbano.
- En 2011 se crea el libro Por mi ciudad en Bicicleta. Experiencias de ciclistas en la Ciudad de México.
- En 2012 crean el primer Manual de Ciclismo.
- Se crea la primera Ciclopista de la Ciudad.
- Colaboración en la redacción del Reglamento de Tránsito del D.F.
- Ser uno de los miembros principales de BICIRED.
- Diversos congresos y campañas para la promoción de la bicicleta urbana.
- Ser una las organizaciones de ciclistas urbanos más importantes en Twitter.
- Ser considerado como un elemento importante en la política de movilidad.

Como se puede notar, las tres organizaciones han obtenido resultados continuos y positivos para la causa y la sociedad por lo que demuestra la constancia, la responsabilidad la dirección y la eficacia que el branding puede conseguir.

Estos logros, claramente, no serían posibles si la sociedad no respondiera a sus mensajes y pusieran su cabeza y corazón en la obra en la cuál participan

CONCLUSIÓN

Las organizaciones de la sociedad civil están en contacto directo con situaciones que pueden tocar el corazón de muchas personas fácilmente. Las causas sociales por sí mismas ya están llenas de empatía y de esa emoción que las marcas comerciales están en constante búsqueda.

A través de este análisis y de los ejemplos estudiados se concluye que es importante generar un amor no sólo de la causa social sino de la organización.

Y, a comparación de cómo lo presenta Roberts, como una cualidad básica, en lo social tiene mucho sentido. Cuando la persona sabe la forma en que se lleva a cabo la ayuda, con el compromiso, la responsabilidad y la pasión que tienen, como es el caso de Nariz Roja se crea el inicio del enamoramiento a la organización también.

Lo que sí se debe hacer es no excederse con la causa social, sino como se analizó en este trabajo **convertir a la organización como ese puente que una la voluntad con la necesidad y la necesidad con la esperanza.** Introyectar a través del misterio, la sensualidad y la intimidad aquellas emo-

ciones que tengan que ver con la causa social y la organización a los diferentes públicos y llegar no sólo a la cabeza sino al corazón.

Una *Lovemark* busca conseguir una lealtad más allá de la razón y está cargada totalmente de emociones y respeto. A partir del enfoque que Kevin Roberts trata de demostrar, las marcas no se pueden quedar con la idea que generaliza todas las marcas y las pone en riesgo de ser *Trademarks*, sino que es importante cargar a la marca de emociones que conecten, interesen y atrapen a los consumidores para generar una lealtad mucho más duradera y sólida.

Sin embargo, el aporte de este trabajo y a partir de lo antes analizado es entenderlo de manera inversa. **Invito a las organizaciones civiles y cualquier comunicólogo que quiera ejercer en este sector que se deben realizar dos acciones clave:**

1) **Direccionar la carga emocional y no sobre-explotarla.** Yo sé que una problemática social es muchas veces el rey de los dramas. Las organizaciones analizadas nos demostraron que sin importar el tipo de causa social se le debe dar su seriedad, su respeto, sin perder la carga emocional. Convertir la lástima en emociones positivas, como lo hace Nariz Roja o Fundación Quiera.

2) **La segunda es generar el eje del respeto.** Muchas veces la causa social, como se ha visto, absorbe a la organización como marca e identidad. Es indispensable limitar toda esa carga emocional a través de darle el lugar que corresponde a la causa social. Bicitekas, por ejemplo, a pesar que su causa podría convertirse en una idea de diversión o deporte, le da la importancia y seriedad necesaria para darle el enfoque como un medio sustentable.

3) **La constancia es un elemento fundamental para el branding.** Los tres ejemplos analizados están en constante comunicación con sus públicos objetivo y realizando acciones en sus diversas áreas estratégicas. Cuando se mantiene la constancia se mantiene atentos a los grupos objetivo, en espera del momento para intervenir. Una osc que permanece inactiva o que no da a conocer sus acciones no resulta interesante y no mantiene la expectativa en alto.

5) **Crear alianzas.** Así como en lo comercial, tener alianzas son de suma importancia, pero en lo social lo es con mayor razón. Apesar que cada una de las osc es un ente diferente la causa o el objetivo social a conseguir es prácticamente el mismo.

Actualmente, como se demostró, las osc necesitan generar respeto y sentido de pertenencia y por lo tanto general constancia para la sociedad, no sólo para recibir donativos o crear proyectos con otros, sino para que los mismos consumidores-beneficiarios permitan recibir la ayuda o se abran las puertas a partir de autoridades o elementos decisivos para realizar actividades a favor de problemática.

4) **El cambio no es malo.** Las osc están en constante cambio, sin embargo, es esencial que esos cambios tengan una dirección que permitan no dar un giro de 180 grados, sino más bien mantener el control.

Este trabajo, a pesar que con el paso de la investigación se obtuvieron resultados diferentes a los esperados permitió entender los conceptos, los elementos, procesos y situaciones que se deben considerar antes de hablar de un *branding* social. Es rico debido a que, se obtuvieron las bases para conocer

las diferencias más sustanciales entre la concepción del *branding* comercial y el social y por lo tanto, esta tesis posee un contenido rico para el comunicólogo o cualquiera que desee la aplicación del proceso dentro de una osc.



Sandra Gómez Muñoz ▶ **NARIZ ROJA AC**

20 de octubre a las 19:15 · 🌐

Hola!! Me gustaría participar el sábado en la visita que hacen a los niños, aún la hacen? A qué hora y en dónde es?

Gracias 😊



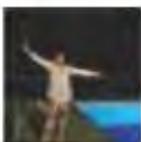
Milagros Fregoso Medrano — 5★ La mejor experiencia de mi vida pertenecer a Nariz Roja me a dado mucho más de lo que yo imaginaba tener Gracias a las enseñanzas de los campeones, de Alex y de todos los que lo hacen posible

Me gusta · Comentar · hace aproximadamente 12 meses · 2 opiniones · 🌐



Gicela Quiñonez — 5★ Gracias por llevar sonrisas a los hospitales en especial la de mi hijo Bruno.

Me gusta · Comentar · hace aproximadamente 5 meses · 8 opiniones · 🌐



Silvia Flores — 5★ Yo vivi la experiencia como madre de una nena de solo 7 años en el HRO, es un bálsamo al corazon que personas como ustedes endulcen lo amargo que vivimos desde ese lado.... Mi hija vive!

Me gusta · Comentar · hace más de un año · 11 opiniones · 🌐

BIBLIOGRAFÍA

- Aeroméxico (2012) Recuperado el 10 de Septiembre de 2015, de <http://aeromexico.com/inversionistas/quienes-somos/mision-y-vision.html>
- Álvarez, L. (2004). La sociedad civil en la Ciudad de México. México: Centro de Investigaciones Interdisciplinarias en Ciencias y Humanidades.
- Bicitekas.A.C. (12 de agosto de 2015). Recuperado el 2015, de Bicitekas.org: <http://www.bicitekas.org/>
- Bennett, A. G. (2009). The Essentials of Branding. En A. G. Bennett, The Big Book of Marketing. McGraw-Hill.
- Butcher J. (2014) Tercer sector y desarrollo en México. En Girón A. (Coord), Del “vivir bien” al “buen vivir” entre la economía feminista, la filantropía y la migración: hacia la búsqueda de alternativas, (UNAM) Recuperado el 14 de Agosto de 2015, en http://www.probdes.iiec.unam.mx/coleccion_de_libros/pdf/delvivirbien/05_Butcher.pdf
- Cadena, J. (2004). Las organizaciones civiles mexicanas hoy. México: CEIICH
- Capriotti, P. (2010). Branding corporativo. Gestión estratégica de la identidad corporativa. (R. d. Comunicación, Ed.) Recuperado el 11 de diciembre de 2014, de <http://www.bidireccional.net/Blog/UPB2010.pdf>
- CEMEFI, ITAM, INCIDE SOCIAL, ICNL. (2007). (M. Editores, Ed.) Recuperado el 28 de mayo de 2014, de <http://www.icnl.org/programs/lac/mexico/agenda-fiscal-garcia.pdf>
- CEMEFI (2012) La acción voluntaria de los mexicanos. Una aproximación. México (CEMEFI), Recuperado el 8 de agosto de 2015 en <http://ciesc.org.mx/documentos/asm/asm.pdf>
- Daw, J., & Cone, C. (2010). Breakthrough Nonprofit Branding: Seven Principles to Power Extraordinary Results. Hoboken: John Wiley & Sons.
- En Movimiento. (24 de Abril de 2015). Bicitekas forma parte de la Agenda de Movilidad. Recuperado el 04 de Junio de 2015, de [movilidad.enmovimientorevista.com: http://www.movilidad.enmovimientorevista.com/movurb/bicitekas-forma-parte-de-la-agenda-de-movilidad/](http://www.movilidad.enmovimientorevista.com/movurb/bicitekas-forma-parte-de-la-agenda-de-movilidad/)
- ESADE. (2014). La salud del branding en España. (AEBRAND, Ed.) Recuperado el 20 de noviembre de 2014, de <http://itemsweb.esade.edu/wi/Prensa/LaSaluddelBrandingenEspana.pdf>
- Favela, A., Calvillo, M., Palma, I., Leon, León, A., Balderas, G., y otros. (2003). Organizaciones civiles: una propuesta para su consolidación. México: Plaza y Valdés.

- Fundación Quiera . (s.f.). ¿Cómo Actuamos? Recuperado el 24 de Septiembre de 2015, de Quiera.org: <http://quiera.org/nosotros/como-actuamos>
- (2008) Informe Anual 2008. Quiera.org. Recuperado el 17 de agosto de 2015 en <http://quiera.org/site/downloads/informes/informe-quiera-2008.pdf>
- (2014) Informe Anual 2014. Quiera.org. Recuperado el 17 de agosto de 2015 en <http://quiera.org/informe2014/>
- Girardo, C. (2007). La profesionalización de la OSC en México: Actores y estrategias. México: El colegio Mexiquense A.C.
- Gómez, L. (15 de Abril de 2015). Grupo Bicitekas rechaza sanciones a ciclistas, contempladas en proyecto. La Jornada, Recuperado el 05 de Octubre de 2015 en <http://www.jornada.unam.mx/ultimas/2015/04/15/grupo-bicitekas-rechaza-sanciones-a-ciclistas-contempladas-en-proyecto-5963.html>
- Healey, M. (2009). ¿Qué es Branding?. Bracelona: Gustavo Gili .
- Inditex. (s.f.). Zara. Recuperado el 25 de Septiembre de 2015, de Inditex.com: <http://www.inditex.com/es/brands>
- INTERBRAND. (2011). Not-for-profit branding: Maximizing chances for success. Obtenido de http://www.interbrand.com/Libraries/Branding_Studies/Interbrand_Not-for-profit_Branding.sflb.ashx
- Kylander, N., & Stone, C. (2012). NonProfit Management. The role of brand in the nonprofit sector. Recuperado el 30 de julio de 2014, de
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2008). Fundamentos de Marketing. México, Pearson
- Luna G. (2014) Platicando con Areli Carreón. Ciclecity, Recuperado el 17 de agosto de 2015 en <http://cyclecity.com.mx/platicando-con-areli-carreon/>
- Mc Leod, L. E. (2013). Selling with Noble Purpose. Hoboken : Jogn Wiley & Sons INC.
- Maldonado, C. E. (2002). Filosofía de la sociedad civil. Bogotá: Siglo del Hombre Editores.
- Martínez, D. (2012). Análisis del Entorno . MAdrid: Diaz Santos.
- Maturana, C., & Ramos, C. (2002). Análisis F.O.D.A. Un instrumento de aplicación práctica para las PYMES. (U. A. UAM, Ed.) Recuperado el 18 de octubre de 2014, de http://infomipyme.tmp.vis-hosting.com/Docs/NI/Offline/uam/Analisis_FODA%20_UAM_IADE.pdf
- Natal, A., & Muñoz, H. (2014). El entorno económico de las organizaciones de la sociedad civil en México. (F. p. A.C., Ed.) Recuperado el 21 de julio de 2014, de <http://rendircuentas.org/wp-content/uploads/2014/06/2013-Entorno-economico-OSC-Final.pdf>
- NARIZ ROJA . (2015). Recuperado el 04 de Mayo de 2015, de NARIZ ROJA.ORG : www.narizroja.org
- OECD. (2004). El sector sin fines de lucro en una economía cambiante. OECD.
- Porter, M. (2002). Ventaja Competitiva. México: CECSA.
- Real Academia Española . (2014). Ventaja. Recuperado el 2015 de Septiembre de 2015, de Diccionario

de la lengua española: <http://lema.rae.es/drae/?val=ventaja>

Reygadas, R. (1998). Abriendo veredas: Iniciativas públicas y sociales de las redes de organizaciones civiles. (C. d. Democracia, Ed.) México.

Riel, C. B. (1998). Comunicación corporativa. México: Prince Hall .

Robledo, R. (s.f.). Lo último en Branding. Cuatro tendencias innovadoras . (ITAM, Ed.) Recuperado el 12 de noviembre de 2014, de <http://segmento.itam.mx/Administrador/Uploader/material/Branding%204%20Tendencias.pdf>

Roberts, K. (2004). Lovemarks. El futuro más allá de las marcas. España: Empresa Activa .

Steve, C. (Dirección). (2003). Daddy Day Care [Película]. Estados Unidos.

Stephens, M. (2005). Plan de Work. Strategic Communication planning for Not-for-profit organizations. (IMPACS, Ed.) Recuperado el 28 de agosto de 2014, de <http://www.orgwise.ca/sites/osi.ocasi.org.stage/files/resources/Strategic%20Communications%20Planning%20-%20COCO.pdf>

Stine, G. (s.f.). The Nine Principles of Branding. (I. Polaris, Ed.) Recuperado el 11 de diciembre de 2014, de http://www.polaris-inc.com/assets/pdfs/9_principles_of_branding.pdf

Sheenan, B. (2013). Loveworks. New York : PowerHouse Books.

Villaseñor, T. (15 de Marzo de 2012). La fundación Nariz Roja invita a donar sangre para salvar vidas. El informador . Recuperado el 06 de Septiembre de 2015, URL <http://www.informador.com.mx/jalisco/2012/363760/6/la-fundacion-nariz-roja-invita-a-donar-sangre-para-salvar-vidas.htm>

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. S.A. (1968) “*La noche de Tlatelolco*”, [Fotografía], Recuperado en <http://www.adnpolitico.com/2012/2012/09/29/voces-del-68-soldado-no-dispares-tu-tambien-eres-pueblo>

Ilustración 2. Fotografía sin descripción del trabajo, [Fotografía] Recuperado de http://www.arteycultura.com.mx/wp-content/uploads/2015/09/19_de_septiembre_de_1985.png

Ilustración 3. PRO, PLAN, *Perros Topo*, [Fotografía] Recuperado de https://www.youtube.com/watch?v=FW646rKuJ_c

Ilustración 4. Fotografía sin descripción del trabajo (1985) [Fotografía] Recuperado de <http://www.oronoticias.com.mx/nota/130993/Terremoto-de-Mexico-de-1985>

Ilustración 5. Kaboom!, *Presidente Obama y la Primera Dama disfrutan el Día Nacional de Servicio* 2014, (2014) [Fotografía] Recuperado de <https://kaboom.org/dayofservice>

Ilustración 6. Kaboom!. Sin descripción, [Fotografía] Recuperado de http://www.huffingtonpost.com/darell-hammond/playability-building-kid-_b_6032306.html

Ilustración 7. Shutterstock Imagen sin descripción del trabajo [Imagen] Recuperado de <http://www.shutterstock.com/>

Ilustración 8. Imagen sin descripción del trabajo [Imagen] Recuperado de <https://www.kidshelpphone.ca/teens/home/splash.aspx>

Ilustración 9. Invisible Children, *Kit de campaña KONY 2012*, [Imagen] Recuperado de https://www.facebook.com/invisiblechildren/photos_stream?tab=photos_albums

Ilustración 10. OZ Harvest, *Oz Harvest Team*, 2014, Recuperado de <https://www.ozharvest.org/our-family/friends-of-ozharvest/>

Ilustración 11. Oz Harvest, *Oz Harvest Staff*, 2014, [Fotografía] Recuperado de <http://www.ozharvest.org/our-family/>

Ilustración 12. Nike, *Just Do it slogan helped the Brand make billions of dollars*, 2014 [Imagen] Recuperado de <http://www.businessinsider.com/nike-just-do-it-inspired-by-a-murderer-2015-3>

Ilustración 13. McDonalds, *Mc Donalds te desea las buenas noches*, 2012 [Imagen] Recuperado de <https://luisosamx.wordpress.com/tag/empanadas/>

Ilustración 14. Do something, *Teens for Jeans*, 2014, [Imagen], Recuperado de <https://www.dosomething.org/mx>

Ilustración 15. Do something, *Do something Awards*, 2013, [Imagen], Recuperado de <https://www.dosomething.org/mx>

Ilustración 16. Green Peace, *Regala una Navidad Más verde*, 2015 [Imagen] Recuperado de <http://www.greenpeace.org/mexico/es/Blog/Blog-de-Greenpeace-Verde/regala-una-navidad-ms-verde/blog/55185/>

Ilustración 17. Green Peace, *Muévete por la Vaquita Marina*, 2014 [Imagen] Recuperado de <http://www.cemda.org.mx/muevete-por-la-vaquita-marina/>

Ilustración 18. Green Peace, *Premios Artemio*, [Fotografía] Recuperado de <http://www.greenpeace.org/>

Ilustración 19. Green Peace, *Muévete por la Vaquita Marina*, 2014 [Imagen] Recuperado de <https://www.facebook.com/greenpeacemexico/>

Ilustración 20. Green Peace, *Caso Kit Kat*, 2010, [Imagen] Recuperado de <https://storify.com/vsanchezmateus/el-caso-kit-kat-un-atentado-contra-los-bosques>

Ilustración 21. Green Peace, Sin descripción de trabajo, [Imagen] Recuperado de <http://www.greenpeace.org/>

Ilustración 22. Green Peace, *Toxic Tours*, 2012, [Imagen] Recuperado de <http://www.claselarevista.com//novias/fotogaleria/Toxic+Tours-1027>

Ilustración 23. Holanda, sin descripción de trabajo [Imagen] Recuperado de <http://www.heladosholanda.com.mx/>

Ilustración 24. Bicitekas, sin descripción de trabajo [Logotipo] Recuperado de <http://bicitekas.org>

Ilustración 25. Bicitekas, sin descripción de trabajo [Logotipo] Recuperado de <http://bicitekas.org>

Ilustración 26. Bicitekas, sin descripción de trabajo [Logotipo] Recuperado de <http://bicitekas.org>

Ilustración 27. NARIZ ROJA, *Unanse al reto de Nariz Roja 2015*, [Fotografía] Recuperado de <https://www.facebook.com/NARIZROJAAC/?fref=ts>

Ilustración 28. NARIZ ROJA, sin descripción de trabajo [Fotografía] Recuperado de <https://www.facebook.com/NARIZROJAAC/?fref=ts>

Ilustración 29. Nariz Roja, *Love, 2015*, [Imagen] Recuperado de <https://www.facebook.com/NARIZROJAAC/?fref=ts>

Ilustración 30. Nariz Roja, *All you Need is Love, 2015*, [Imagen] Recuperado de <https://www.facebook.com/NARIZROJAAC/?fref=ts>

Ilustración 31. Nariz Roja, *Programa de Mojoe, 2015*, [Fotografía] Recuperado de <https://www.facebook.com/NARIZROJAAC/?fref=ts>

Ilustración 32. *ALS, Ice Bucket Challenge*, [Fotografía] Recuperado de <http://www.alsa.org/fight-als/ice-bucket-challenge.html>

Ilustración 33. Nariz Roja, Sin descripción de trabajo [Video] Recuperado de <https://twitter.com/narizrojaac>

Ilustración 34. Nariz Roja, *El amor todo lo puede, 2015*, [Fotografía] Recuperado de <https://www.facebook.com/NARIZROJAAC/?fref=ts>

Ilustración 35. Nariz Roja, sin descripción de trabajo [Imagen] Recuperado de <http://www.narizroja.org/>

Ilustración 36. Nariz Roja, sin descripción de trabajo [Imagen] Recuperado de <http://www.narizroja.org/>

Ilustración 37. Fundación Quiera, *Informes anuales*, [Imagen] Recuperado de <http://quiera.org/>

Ilustración 38. Nariz Roja, *Gracias por su Ayuda (2015)* [Fotografía] Recuperado de <https://www.facebook.com/NARIZROJAAC/?fref=ts>

Ilustración 39. Bicitekas, *Bicivilicemonos, Próximo paseo nocturno (2015)* [Fotografía] Recuperado de <https://www.facebook.com/Bicitekas/?ref=ts&fref=ts>

Ilustración 40. Nariz Roja, *Rio Roma (2015)* [Fotografía] Recuperado de <https://www.facebook.com/NARIZROJAAC/?fref=ts>

Ilustración 41. UML, sin descripción de trabajo, [Imagen] Recuperado de <http://ulm.mx/>

Ilustración 42. Bicitekas, sin descripción de trabajo, [Fotografía] Recuperado de <http://bicitekas.org/>

Ilustración 43. Salgado Maria Luisa, *Ciclistas de diferentes organizaciones independientes del Df realizaron la protesta #NoMasCiclistasMuertos (2015)* [Fotografía] Recuperada de <http://www.jornada.unam.mx/ultimas/2015/04/15/grupo-bicitekas-rechaza-sanciones-a-ciclistas-contempladas-en-proyecto-5963.html>