



Matrices para el Marketing sin fines de lucro

Matrixs for nonprofit Marketing

Matrizes para Marketing sem fins lucrativos

Richard Diaz-Chuquipiondo ^I

rdiazch57@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0002-8282-9589>

Teofilo Fortunato Pacheco-Trucios ^{II}

tptrucios1@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0002-0307-3833>

Correspondencia: rdiazch57@gmail.com

Ciencias Economicas y Empresariales

Artículo de revisión

***Recibido:** 20 de diciembre de 2020 ***Aceptado:** 09 de enero de 2021 * **Publicado:** 01 de febrero de 2021

- I. Maestro en Administración de Empresas, Docente del Instituto Superior Tecnológico Público María Rosario Araoz Pinto, Perú.
- II. Doctor en Contabilidad, profesor asociado de la Universidad Nacional Federico Villarreal, Perú.

Resumen

Introducción: Se observó en tesis, de diversos países latinoamericanos, que al desarrollar un plan de marketing para organizaciones sin fines de lucro, utilizaron matrices del marketing de consumo, lo cual resulta contradictorio; debido a la condición económica de las asociaciones dedicadas a causas sociales, pues estas no deberían generar rentabilidad; sin embargo, al estudiar a este sector, se develó una amplia heterogeneidad; por lo cual si se puede utilizar matrices como las 4P o la de Boston Consulting Grupo, cuando las mencionadas organizaciones realizan actividades de capitalización; no obstante hay proyectos íntegramente sociales, por lo cual el uso herramientas del marketing lucrativo, entran en contradicción con los fines de la propuesta, a partir de esta diferenciación se empezó a investigar para lo cual se utilizaron los siguientes métodos: sintético, porque se integraron componentes dispersos; analítico, debido a la descomposición del tema en varios subtemas; asimismo este ensayo tuvo como base para las propuesta de soluciones el método empírico-analítico; el desarrollo: se han elaborado la Matriz B3, Matriz de competitividad SFL, Matriz de evolución SFL, entre otras propuesta para el marketing sin fines de lucro. Respecto a las conclusiones se pone en evidencia la necesidad de continuar trabajando en el desarrollo del marketing para los diversos sectores todavía no evidenciados completamente.

Palabras claves: Marketing no lucrativo; organizaciones sin fines de lucro.

Abstract

Introduction: It was observed in the thesis, from various Latin American countries, that when developing a marketing plan for non-profit organizations, they used consumer marketing matrices, which is contradictory; due to the economic condition of the associations dedicated to social causes, since these should not generate profitability; However, when studying this sector, a wide heterogeneity was revealed; Therefore, if you can use matrices such as the 4P or the Boston Consulting Group, when the aforementioned organizations carry out capitalization activities; However, there are entirely social projects, for which the use of lucrative marketing tools, are in contradiction with the purposes of the proposal, from this differentiation began to investigate for which the following methods were used: synthetic, because they were integrated dispersed components; analytical, due to the decomposition of the topic into several subtopics; Likewise, this essay was based on the empirical-analytical method for proposing solutions; development: Matrix B3, SFL competitiveness matrix, SFL evolution matrix, among other proposals for non-profit

marketing have been prepared. Regarding the conclusions, it is evident the need to continue working on the development of marketing for the various sectors not yet fully evidenced.

Keywords: Mon-profit marketing; non-profit organizations.

Resumo

Introdução: Na tese, de vários países da América Latina, verificou-se que, ao desenvolverem um plano de marketing para organizações sem fins lucrativos, utilizaram matrizes de marketing de consumo, o que é contraditório; devido ao estatuto económico das associações envolvidas em causas sociais, uma vez que não devem gerar rentabilidade; no entanto, ao estudar este sector, foi revelada uma grande heterogeneidade; portanto, se podem ser utilizadas matrizes como o Grupo 4P ou Boston Consulting, quando as organizações acima referidas realizarem atividades de capitalização; no entanto, existem projetos inteiramente sociais, pelo que a utilização de instrumentos de comercialização lucrativa, entra em conflito com os objetivos da proposta, a partir deste trabalho de conceptualização começou a ser realizado para o qual foram utilizados os seguintes métodos: sintético, porque foram integrados componentes dispersos; Devido à repartição do sujeito em vários sub-itens; este ensaio teve igualmente como base para as soluções propostas o método empírico-analítico; desenvolvimento: Matrix B3, SFL Competitiveness Matrix, SFL Evolution Matrix, entre outras propostas de marketing sem fins lucrativos foram desenvolvidas. As conclusões salientam a necessidade de continuar a trabalhar no desenvolvimento do marketing para os diferentes sectores ainda não totalmente demonstrados.

Palavras-chave: Marketing sem fins lucrativos; organizações sem fins lucrativos.

Introducción

El plan de marketing, es una herramienta de gestión, de acuerdo a (Diaz, 2014), tiene una clasificación bastante amplia como: Plan de marketing corporativo; plan de marketing de producto/servicio; plan de marketing de línea, plan de marketing de contingencia; así como los ampliamente conocidos, planes de marketing estratégicos y operativos; todos estos han sido diseñados con la finalidad de contribuir al crecimiento y desarrollo de las empresas lucrativas.

Sin embargo, en la sociedad no solo existen empresas lucrativas; hay una gran variedad de organizaciones, la cuales brindan servicios a bajos precios y/o sin retribución económica; dentro

de este espectro se encuentran las fundaciones, asociaciones sin fines de lucro, las organizaciones no gubernamentales, entre muchas clases de personas jurídicas que de una y otra manera satisfacen necesidades a una población cuya capacidad de compra no les permite adquirir productos para alcanzar las condiciones mínimas de calidad de vida.

Al respecto cabe resalta respecto a las organizaciones no lucrativas (Serrano, 1999, pág. 21) ” no es una creación de la sociedad moderna; sino que este fenómeno tiene orígenes ilustres y muy antiguos”, es decir han estado presentes a lo largo de la historia; no obstante su modelo de gestión no ha sido profusamente estudiado; porque al parecer están relacionado a causas sociales emprendidas por personas o familias adineradas con un fin de prestigio.

Desde la perspectiva de la causa social, se asume que está actividad tienen un trasfondo de poder y rentabilidad económica, al respecto (Palencia-Lefler, 2016, pág. 153), “la empresa tiene en sus manos distintas técnicas para mostrarse socialmente responsable ante su comunidad”, entre esas técnicas están: las donaciones, el mecenazgo y el patrocinio, las cuales de acuerdo a (Palencia-Lefler, 2016) aumentan la visibilidad de la marca; lo cual es el verdadero interés de las empresas.

Las corporaciones son organizaciones lucrativas, legítimamente sus decisiones están motivadas por incrementar de sus activos, en tal sentido está totalmente justificado su accionar, cuando convierten las actividades de responsabilidad social en una oportunidad para aumentar su posicionamiento; por este motivo marketing social de acuerdo a (Giuliani, Monteiro, Zambon, Bentanho, & Faria, 2019) es una “estrategia para divulgar las acciones sociales por parte de organizaciones preocupadas por el bienestar social”, con esta aseveración, el marketing queda totalmente identificado con las actividades lucrativas, incluso con aquellas, revestidas de causas sociales.

Pero no todas las actividades sociales, son realizadas por corporaciones a través de sus oficinas de responsabilidad social; existen innumerables asociaciones civiles de diversos niveles y ámbitos, cuyas labores sociales requieren de la planificación respecto al diseño de un servicio de acorde a la necesidad de grupo objetivo; por lo cual la única disciplina conocida hasta el momento para evaluar la necesidad y elaborar una propuesta es el marketing lo cual parece una contradicción; pues, al parecer todas las estrategias del marketing e incluso del marketing social, tiene como intención el aprovechamiento de una causa social para mejorar el posicionamiento de la marca y con ello el valor de las acciones.

Sin embargo, desde la academia se han propuesto planes de marketing para diversos tipos de organizaciones no lucrativas, como: Plan de marketing para una asociación civil sin fines de lucro

(Frogapane, 2016); Plan de marketing para la Fundación Carlos Portela Valdirri, (Benitez & Mostacilla, 2014); Plan de marketing para una ONG, caso: AIESEC-PUCE, (Erazo, 2017); Plan de Marketing para mejorar el Posicionamiento de los créditos que otorga la ONG Movimiento Manuela Ramos - CrediMujer, Lambayeque 2016, (Ruidias & Isique, 2016); estas tesis provienen de Argentina, Colombia, Ecuador y Perú, respectivamente.

Al revisar las tesis antes mencionadas; se identifica la falta de matrices específicas para el marketing no lucrativo; por otro lado, muchas asociaciones civiles sin fines de lucro realizan actividades comerciales; con precios comparativamente más asequibles; pero igualmente hay una capitalización; motivo por el cual se utilizan el formato del marketing lucrativo, y así lo reconocen las universidades, al aceptar el uso de matrices como el de las 4P y la de Boston Consulting Grupo entre otras, para plantear herramientas específicas para el marketing no lucrativo, se empezará por definir que son las organizaciones no lucrativas.

Que son organizaciones no lucrativas

En términos jurídicos una asociación sin fines de lucro, (ASFL), se inscribe en registros públicos, como una persona jurídica, la cual no genera utilidades; sin embargo, existe una gran variedad desde las denominadas fundaciones, las cuales no realizan actividades comerciales y otras fundadas con la finalidad de brindar servicios con precios sociales; bajo este modelo existen numerosos colegios y universidades, estas organizaciones definitivamente tienen un gran capital social en incremento, al respecto de este tema de la clasificación (Haro, 2016) traduce el modelo de Peter Holbrook. Figura FFF, donde detalla el ambiente de lo que el denominada las organizaciones con misión social, las cuales van desde las fundaciones hasta las empresas tradicionales.

Considerando la figura FFF, se comprende el motivo por el cual no existan herramientas exclusivas para la gestión de actividades no lucrativas; porque en muchos casos y se realizan acciones de capitalización, dentro de un concepto de no reparto de utilidades; para empezar a la definir sobre el ámbito del marketing no lucrativo, se establecerá a continuación la diferencia entre el mercado y la demanda por necesidad.

Figura 1: Es un modelo de Peter Holbrook, traducido por Ginés Haro que explica la diversidad de institución no lucrativas. (Haro, 2016)



Diferencia entre el mercado y la demanda por necesidad

El mercado en términos generales es el lugar donde converge la oferta y la demanda es también el lugar en el cual los actores de la oferta, es decir las empresas trabajan para incrementar sus niveles de competitividad, mientras se hacen lo más visible posible para mantener la fidelidad de sus clientes, mientras a la vez tratan de ganar las preferencias de los clientes de la competencia.

Al respecto de cómo obtener las preferencias de los potenciales clientes, se crea la disciplina del marketing, la cual tiene como finalidad manejar las variables del mercado a favor de una determinada empresa y/o causa, la tarea del marketing es “que la empresa sea capaz de identificar las necesidades de su cliente, de diseñar y desarrollar ofertas ajustadas a las mismas y de transmitirles y acercarlas de forma efectiva hacia su mercado” (Monferrer, 2013, pág. 16) y es así como durante decenios se realizó la siguiente afirmación: “la labor del agente de marketing será la de detectar estas necesidades reales del consumidor con tal de diseñar la oferta que mejor le satisfaga, (Monferrer, 2013, pág. 16); pero la realidad actual parecer ser diferente a la expuesta por los teóricos del marketing.

El mismo (Monferrer, 2013), menciona en su libro el término necesidades artificiales, lo cual se puede entender como deseos; porque las necesidades son enteramente objetivas; por este motivo las actividades de comunicación del marketing han estado orientadas a generar un impulso de

comprar en la mente del consumidor, es decir crear mensajes los cuales superar la estructura racional y de esta manera motivar la decisión de compra.

Desde algunos decenios el término obsolescencia programada ha empezado progresivamente a generar la atención del ambiente académico, porque al ser “una práctica industrial que reduce intencionalmente la vida útil de los productos; ocurre cuando estos se diseñan para que dejen de funcionar pronto” (Vásquez, 2015), desde la perspectiva de rentabilidad de las empresas, esta práctica es totalmente entendible, pues si se fabrican productos con una vida útil excesivamente amplia, las empresas dejarían de ser rentables y perecer.

Dentro del principio de tomar decisiones para la supervivencia, la obsolescencia programada está entendida; pero con esto se descarta que el marketing intente satisfacer la necesidad de los consumidores; porque cuando esta se interpone con la supervivencia de las empresas; siempre se optará por la causa de la organización; con lo cual se pone en evidencia el verdadero objetivo de la alta rotación de productos.

Sin embargo, el incremento de la rotación de los productos, no invalida totalmente la satisfacción de las necesidades, por parte de las empresas a sus clientes. Para ahondar en la definición de la necesidad, plantemos la siguiente pregunta: ¿qué necesidades satisfacen las aguas carbonatas, los cigarrillos, comidas chatarras, entre otros productos? en realidad el consumo de los productos mencionados, daña el organismo humano; sobre todo si es en exceso; pero como las empresas son de carácter lucrativo, el interés es la expansión y el incremento constante de la rotación; por lo cual obviamente las personas se encuentran en un círculo vicioso consumiendo productos cuyas implicancias son negativas para la salud y otros cuyo objetivo es desacelerar sus enfermedades, de esta manera el consumidor se encuentra en una constante rueda de consumo.

El párrafo anterior no es un alegato contra la industrialización masiva; sino simplemente una descripción de la realidad y la aceptación a vivir en democracia, en donde las empresas lucrativas tienen el derecho de vender sus productos y de generar mensajes persuasivos con la finalidad de incrementar sus ventas, y los potenciales clientes de rechazar o aceptar mensajes, así como de adquirir o no productos y servicios.

Todo lo antes citado fue para establecer el origen del marketing como la disciplina para relacionar en una primera fase la necesidad de los potenciales consumidores con un producto o servicio a desarrollar; sin embargo, posteriormente ante el crecimiento excesivo de la oferta, el marketing

está al servicio de la causa de la supervivencia de las empresas lucrativas; sobre toda de aquellas situadas en la cima de su crecimiento, por lo tanto solo existe mercado, cuando existe una demanda capaz de pagar por un producto o servicio.

Si el demandante es definido como una persona con capacidad de pago, entonces donde si ubican los pobres quienes no tienen capacidad de compra y de acuerdo a (Organización de las Naciones Unidas, 2020), suman alrededor de 1300 millones de personas en estado de pobreza al respecto existe una clasificación, que se da a conocer en la siguiente tabla FFF.

Tabla 1: Clasificación de las pobrezaas

Pobreza como concepto material	Pobreza como situación económica	Pobreza como condiciones sociales
Necesidades básicas no auto atendidas	Nivel de vida	Clase social
Patrón de privaciones	Desigualdad	Dependencia
Limitación de recursos	Posición económica	Carencias de seguridad básica
		Ausencia de titularidades Exclusión

(Peri & Arroyo, 2010) Roberto Cuéllar, basado en: Paul Spicker

En la definición del mercado -desde la perspectiva capitalista- es el lugar donde se relacionan ofertantes y demandantes y en donde no figuran las personas sin capacidad de compra; pues para estas personas no existen productos y servicios; por lo cual la demanda por necesidad, no esta contemplada en el mercado; pues para configurarse como demandante, -como se ha manifestado- la persona debe tener capacidad de gasto y/o endeudamiento; en cambio quienes necesitan para vivir y/o alcanzar el nivel de supervivencia y de realización, no son considerados como parte de la demanda; ante esta evidencia surgen los programas sociales de los propios gobiernos y desde el sector privado las asociaciones sin fines de lucro, que intentar contribuir a la superación de las personas en los diversos ámbitos de pobreza.

Como se mencionó en párrafos anteriores, existe una diversidad de tipos de asociaciones sin fines de lucro, las cuales trabajan en alguna o varios niveles del espectro de la pobreza o factores que influyen en ella. Así se pueden incluir a las asociaciones cuyo fin es luchar contra la discriminación

étnica; pues la pobreza de algunos casos se debe a la marginación legal y/o idiosincrática de algunas sociedades, lo cual coloca a estas personas en situación vulnerable.

Al respecto de la vulnerabilidad, en un país tan rico, como es Japón, existe un grupo de personas denominadas “burakumin implica rechazo social y discriminación, menos oportunidades de trabajo o dificultades en el momento de escoger la pareja para casarse”. (Martí, 1997, pág. 184); muchos miembros de estas comunidades, tienen empleo; pero generalmente de muy baja nivel y aun cuando en algunos casos pueden superarse académicamente, no logran tener oportunidades de empleo de acuerdo a su formación.

Las personas de las comunidades burakumin, no tiene la posibilidad de desarrollarse completamente y si bien, pueden tener algunas propiedades materiales que asegure su existencia, la necesidad de desarrollarse plenamente es el motivo por el cual se crean asociaciones para apoyarlos en sus legítimos intereses.

Como se desprenden de lo antes manifestado la demanda por necesidad, no puede plantearse dentro de los mecanismos y con herramientas del mercado; porque es otra realidad y la persona natural o jurídica interviniente, obtiene sus réditos en la satisfacción emocional y el reconocimiento social lo cual no configura un incremento de activos financieros.

Porqué demanda por necesidad

Es un concepto inicial para empezar a describir la realidad de una población no autosuficiente, por diversos motivos, desde la falta de ingenio para percibir oportunidades, hasta elementos idiosincráticos, los cuales intervienen negativamente en el desarrollo de una determina población; asimismo la teoría del mercado no se aplica a esta realidad; pues la población descrita no tiene capacidad de comprar o endeudamiento, como se mencionó anteriormente, también debe considerar el esfuerzo de algunas instituciones por eliminar comportamientos sociales o normas diseminadoras

Del marketing social al marketing no lucrativo

El marketing social es una estrategia de las corporaciones para mejorar su visibilidad y su posicionamiento mediante la realización de actividades sociales; por lo tanto este tipo de marketing tienen un principio de la utilidad ante una situación de necesidad como una oportunidad para le

cumplimiento del objetivo lucrativo, lo cual es completamente válido; además en ningún momento las empresas se presentan como instituciones en búsqueda de mejorar la calidad de vida, sino como empresas responsables socialmente, la cual es una estrategia de mantenimiento de la marca.

Por otro lado, presentar una propuesta de marketing no lucrativo, parece tener una contradicción desde su principio, sin embargo, como lo definen (Lovato-Torres, Valderrama-Barragán, & Valderrama-Barragán, 2017, pág. 305) “el marketing es una herramienta administrativa”, la cual sirvió para los autores mencionados sirvió para incrementar las ventas de las micro empresas y en este caso, para potenciar la gestión de las actividades no lucrativas.

Cabe diferenciar entre asociaciones no lucrativas y actividades no lucrativas, en el caso de las primeras son personas jurídicas, inscritas en registros públicos, como organizaciones no generadoras de utilidades; lo cual no les impide realizar actividades de capitalización; en cambio las actividades no lucrativas, son un conjunto de acciones programadas con la finalidad de satisfacer la necesidad de un grupo de personas, quienes no logran impulsar su desarrollo.

Respecto a la definición del marketing no lucrativo, citamos a (Peña, 2016, pág. 12), “nos referimos a las actividades de marketing que realiza una organización no lucrativa, las cuales generan un beneficio de carácter social”, es decir se excluyen a las actividades de comercialización de productos y servicios con precios diferenciados, bajo esta definición de no lucrativa se presentan las siguientes estrategias y matrices.

Desarrollo

Las estrategias generales del marketing no lucrativo

Como estrategias generales del marketing no lucrativo se plantean tres: El de cierre de brechas, el de impulso y el de apalancamiento, las cuales se pasa a desarrollar.

Estrategia de cierra brechas: es importante resaltar que el término de cierra brechas es ampliamente utilizado en las actividades de gestión; así tenemos como (Tabares & Pérez, 2017) en su tesis titulada Plan de acción para mitigar las posibilidades brechas en acción gestión de proyectos de la empresa Satrack Servisat S.A.S. hacen mención a la brecha, como la distancia en que se encuentra la empresa y el promedio de la competencia.

Al respecto de la estrategia de cierra brechas, es el conjunto de actividades que tienen como objetivo reducir la distancia entre el punto mínimo de existencia y la población rezagada, ya sea proveyendo de servicios y/o productos; los cuales son entregados en calidad de donación; es así

como voluntarios de diversos países construyen módulos de vivienda en zonas menos favorecidas; pero, así como este ejemplo existen muchas otras posibilidades; pues “la mitad de los 1300 millones de personas pobres todavía no han alcanzado los 18 años” (Organización de las Naciones Unidas, 2020), por lo cual existe una necesidad de servicios y productos gratuitos.

La estrategia de impulso: De acuerdo a la primera ley de Newton “Todo cuerpo permanece en estado de reposo o movimiento rectilíneo uniforme a menos que haya una fuerza que actúe sobre él”. (Caravilla & Puey, 2019, pág. 75), además los autores hacen referencia a como razonar bajo esta ley en condiciones cotidianas, a lo cual le agregamos esta estrategia la cual por inducción se afirma, cuando un grupo de personas intervienen con una fuerza generan en un grupo de persona la ruptura de su movimiento constante e inician una aceleración.

Asimismo cabe indicar la existencia de aplicaciones de esta estrategia en otras condiciones, como en la ciudad de Zaragoza, donde intenta frenar el consumo compulsivo, con una estrategia de impulso y proponen el “consumo responsable, también denominado consciente, crítico, transformador, ético, ecológico, sostenible, solidario o justo”. (Mercado Social, 2018, pág. 7), como se percibe la propuesta del consumo responsable podría también podría ser catalogada como actividad de beneficio social; pero dirigido a quienes compran en exceso, es decir en condición inversa a la de personas con necesidad no atendidas.

Por lo expuesto a la estrategia de impulso para las actividades no lucrativas es el generar una acción provocadora de un cambio de actitud en los grupos de pobreza; como puede ser la implementación de talleres productivos, cursos de capacitaciones, entre otras actividades que permitan a los beneficiarios adquirir una destreza, una conducta, un conocimiento u otro intangible para convertirse en personas autosuficientes.

La estrategia de apalancamiento: Se conoce como apalancamiento financiero “por el uso del financiamiento de terceros, utilizando recursos externos en vez de los internos para acrecentar la producción con el único objetivo de obtener beneficios económicos mayores” (Valero, 2018, pág. 18), basado en este concepto se plantea la estrategia de apalancamiento a personas, quienes tienen muy en cuenta sus competencias y habilidades; pero les falta sobre todo el capital financiero, para poder despegar definitivamente. Entre las actividades, que se pueden contar en esta estrategia están desde las becas de educación en todos los niveles, hasta la formación de empresas autogestionarias u otras alternativas.

Figura 2: D&P Estrategias generales de Marketing no lucrativa. Fuente propia

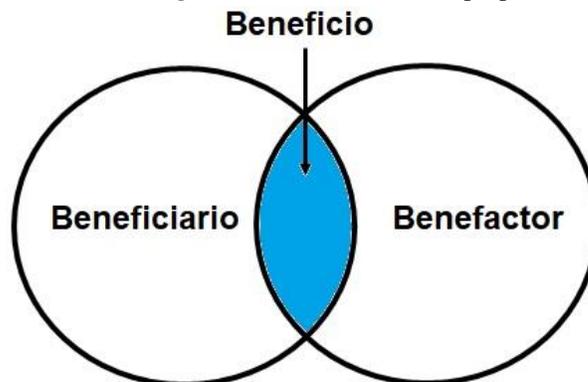


Matriz B3

En las actividades no lucrativas los beneficiarios son quienes reciben un producto o un servicio por parte de la asociación sin fines de lucro; sin embargo, los costos los sufragan los benefactores, en tal sentido la gestión la organización social es establecer el beneficio opuesto y complementario entre las dos partes; es decir determinar la ganancia de los beneficiarios y de los benefactores, teniendo en cuenta la visión, la cultura y los intereses de ambas partes. Esta matriz sirve para desarrollar para evaluar benefactores y desarrollar el discurso de persuasión.

Por otro lado, si la organización ha conseguido un benefactor, puede desarrollar el perfil del beneficiario, por lo cual se puede comenzar por encontrar el beneficiario o el benefactor, lo importante será determinar el perfil de su contraparte y así poder integrar a los B3.

Figura 3: Matriz B3. Fuente propia



Matriz de evolución SFL

La matriz de evolución Sin Fines de Lucro, es una matriz que permite conocer la etapa de la evolución de las demandas por necesidad y el tipo de inversión requerido, esto facilita a las asociaciones elegir de acuerdo al potencial de sus organizaciones.

La clasificación de baja, media y alta no está relacionado al volumen del consumo; sino a la estructura de la demanda por necesidad; de esta manera se definen de la siguiente manera:

Demanda Alta: se refiere a personas quienes tienen habilidades y competencias ocultas, esta condición no les permiten desarrollarse plenamente, en esta condición las organizaciones sin fines de lucro deben de constituir servicios muy específicos para lograr sus desarrollo personal y grupal.

Demanda Media: Están conformada por personas con competencias dentro del promedio, para esta realidad las organizaciones sin fines de lucro, tienen la oportunidad de realizar actividades destinados a apoyar y constituirlos en seres humanos autosuficientes.

Demanda Baja: Este es perfil de personas quienes, por diversos motivos, han perdido todo la fuerza y la voluntad de progresar; pueden deberse a motivos psicológicos, de acondicionamiento social o también orgánico; por lo cual las asociaciones sin fines de lucro; simplemente proporcionarán productos y servicios con la finalidad de crear mejores condiciones de vida.

Figura 4: Matriz de evolución SFL. Fuente propia

Condición de la demanda por necesidad	Alta	Desarrollo
	Media	Apoyo
	Baja	Mantenimiento

Matriz de competitividad SFL

Esta matriz de competitividad Sin Fines de Lucro, establece una correlación entre las demandas sociales y diversos fondos, tanto públicos y privados, con la finalidad de permitir a los gestores elaborar sus proyectos. En lo referido a las dimensiones de las variables se han establecido dos niveles alto y bajo, sobre los cuadrantes, se pasa a definir:

Alta – Alto: Diversificación, en este caso la realidad de la demanda es alta como también los fondos para este caso existe la posibilidad de presentar una diversidad de propuesta considerando las variadas realidades sociales y de beneficiarios, en sentido los profesionales del marketing deben desarrollar alternativas con alto nivel de focalización, pues este ingrediente permite la diversidad.

Baja – Alto: Renovación, en este caso la realidad de la demanda es baja; pero los fondos son altos, en esta situación se genera cuando los fondos continúan creciendo por inercia, cuando la demanda ha descendido; por diversas condiciones sociales y políticas. Esta realidad se genera cuando la población debido a su crecimiento económico, ya no puede ser beneficiario, entonces si los gestores de las organizaciones SFL desean participar, deben renovar propuestas; porque difícilmente podrán continuar atendiendo a sus mismos beneficiarios.

Alta – Bajo: Renovación, esta situación se suscita cuando la demanda crece sorpresivamente; como es la realidad post de catástrofe natural; como esta es una condición imprevista los fondos no están a disposición, por lo cual los gestores SFL, deben reestructurar propuestas, para satisfacer las necesidades de sus beneficiarios.

Baja – Bajo: Oportunidad, si la demanda es baja y los fondos son bajos, entonces la atención a los beneficiarios, no necesariamente pueden ser insuficientes; porque puede existir paridad. No obstante, también es una oportunidad para generar propuestas de alto contenido creativo, como es el caso de microcréditos asociativos, es decir destinado no a las personas sino a pequeños proyectos, integradores de diversos procesos productivos.

Figura 5: Matriz de competitividad SFL. Fuente propia

		Fondos para Programas	
		Alto	Bajo
Demandas Sociales	Alta	Diversificado	Reestructuración
	Baja	Renovación	Oportunidad

La segmentación SFL

Segmentación indiferenciada: en este caso no se diferencia a los beneficiarios, por lo general le corresponde la estrategia de cierra brechas, las ASFL, es entregar productos o servicios requeridos por la población para evitar pérdidas de vidas humanas.

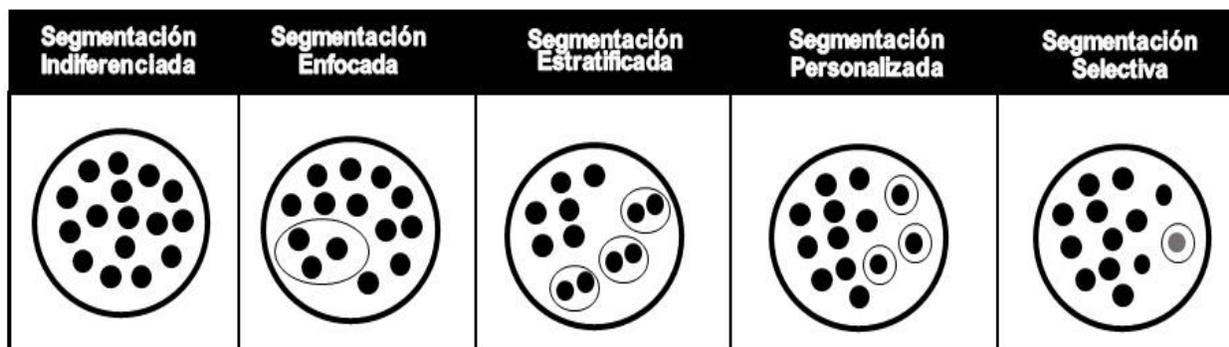
Segmentación enfocada: pueden ser actividades asistencialistas, pero para un sector identificado, como niños, mujeres, adultos. Pero también se pueden actuar actividades de impulso, dirigido a pequeños empresarios.

Segmentación estratificada: esta segmentación tiene como fundamento brindar un servicio o productos en un mismo espacio, pero con diversas dimensiones o volúmenes de acuerdo a diversos factores objetivos. Como ejemplo si se reparte proteínas a una población se puede estratificar por desgaste de energía, es decir proporcionar más a quienes realizan una mayor actividad.

Segmentación personalizada: si alguna ASFL, desea brindar consultoría gratuita a la micro empresas deberán brindarlas de manera personalizada; porque las realidades son diferentes no solamente por el aspecto objetivo, como las maquinarias o equipos; sino también por las competencias personales de los emprendedores y sus colaboradores.

Segmentación selectiva: en algunos casos existen personas excepcionales, con dones muy particulares; pero sin posibilidad de desarrollarlos para esto se crean actividades muy particulares para proporcionar condiciones de desarrollo pleno de las competencias; pero también están los otros extremos, personas quienes tienen algo dolencia muy poco frecuente y debe ser atendida de manera especial.

Figura 6: La segmentación SFL. Fuente propia



Medición de los efectos:

En las actividades lucrativas existen una serie formulas para medir los efectos de sus actividades; en el marketing no lucrativo, es imposible aplicar, el margen de utilidad, la métrica de retorno sobre la inversión, porque las ASFL no pretenden obtener utilidad, tampoco desean mayor visibilidad de la marca, por este motivo se ha seleccionado la fórmula propuesta por (Oficina Internacional del Trabajo, 2011) en su documento Guía para la evaluación de impacto, de esta manera se puede conocer el logro alcanzado, sin dejar de reconocer la posibilidad de existir otras alternativas.

Ecuación (1). Medición de impacto. Fuente (Oficina Internacional del Trabajo, 2011)

$$\% \text{ de impacto} = \frac{\text{Grupo de Participantes} + \text{Grupo de control}}{\text{Grupo de control}} = X 100 =$$

Conclusiones

Este trabajo a propuesto una serie de estrategias y herramientas para las ASFL; sin embargo, el tema recién empieza a estudiarse; más aún cuando dentro de este ámbito -de las ASFL- empiezan surgir instituciones con objetivos no lucrativos, destinados a personas quienes, sin encontrarse en el sector de pobreza; toman decisiones inadecuadas para mejorar su calidad de vida, como es el caso del denominado consumo compulsivo.

Esta investigación y sus propuestas de estrategias y herramientas solo tienen como objetivo fortalecer el marketing sin fines de lucro desde una perspectiva propia y no como una forma de fortalecer la imagen como lo plantean otros investigadores y autores.

Referencias

1. Benitez, A., & Mostacilla, L. (2014). Plan de marketing para la Fundación Carlos Portela Valdirri. (proyecto de grado), Universidad Autónoma de Occidente, Santiago de Cali, Colombia.
2. Caravilla, A., & Puey, M. (2019). Reflexiones didácticas sobre algunos razonamientos lógicos con la primera ley de Newton y su relación con las ideas con la primera ley de Newton y su relación con las ideas. Revista Brasileira de Ensino de Física, vol. 41, nº 3, 71-83.

3. Diaz, R. (2014). *Cómo elaborar un plan de marketing*. Lima, Perú: Editorial Macro.
4. Erazo, B. (2017). *Plan de marketing para una ONG, caso: AIESEC PUCE*. (trabajo previo al grado de ingeniero), Universidad Católica del Ecuador, Quito, Ecuador.
5. Frogapane, G. (2016). *Plan de marketing para una asociación civil sin fines de lucro*. (tesis de licenciatura), Universidad Nacional del Cayo, Mendoza, Argentina.
6. Giuliani, A., Monteiro, C., Zambon, T., Bentanho, M., & Faria, L. (2019, ç). *El marketing social, el marketing relacionado con causas sociales y la responsabilidad social empresarial*.
7. Haro, G. (2016, noviembre 1). *Organizaciones Híbridas para el Emprendimiento Social*. Retrieved from emprendedor-social.org: <https://emprendedor-social.org/organizaciones-hibridas/>
8. Lovato-Torres, S., Valderrama-Barragán, G., & Valderrama-Barragán, E. (2017). *El marketing como herramienta administrativa en el desarrollo microempresarial en la provincia de Santa Elena*. *Revista Científica Dominio de las Ciencias* , pp. 291-310.
9. Martí, J. (1997). *Los burakamin, en la sociedad japonesa*. *Revista Internacional de Sociología*, Tercera Época, nº 16, pp. 183-203.
10. Mercado Social. (2018). *Estrategia de Impulso del consumo responsable en la ciudad de Zaragoza*. Zaragoza: Mercado Social Aragon .
11. Monferrer, D. (2013). *Fundamentos de marketing*. Castelló de la Plana: Callecció Sapientia.
12. Oficina Internacional del Trabajo. (2011, octubre 14). *Guía para la evaluación de impacto* . Retrieved from guia.oitcinterfor.org: <https://guia.oitcinterfor.org/como-evaluar/que-tipos-indicadores>
13. Organización de las Naciones Unidas. (2020, julio 16). *Noticias ONU*. Retrieved from [News.un.org](https://news.un.org): <https://news.un.org/es/story/2020/07/1477571>
14. Palencia-Lefler, M. (2016). *Donación, mecenazgo y patrocinio como técnicas de relaciones públicas al servicio de la responsabilidad social corporativa*. *Análisi* 35, p. 153.
15. Peña, C. (2016). *Marketing no lucrativo*. (tesis de grado), Universidad de Cantabria, Cantabria, España.

16. Peri, L., & Arroyo, H. (2010, noviembre). Tipología de problemas de pobreza. Retrieved from iidh.ed.cr: <https://www.iidh.ed.cr/RedInciendo/media/2475/tipolog%C3%ADa-de-la-pobreza.pdf>
17. Ruidias, M., & Isique, J. (2016). Propuesta de Plan de Marketing para mejorar el Posicionamiento de los créditos que otorga la ONG Movimiento Manuela Ramos - CrediMujer, Lambayeque 2016. (tesis para optar por título profesional), Universidad del Centro del Perú, Chiclayo, Perú.
18. Serrano, E. (1999). Las ONG como actores de las relaciones internacionales. (tesis doctoral), Universidad Complutense de Madrid, Lima, Perú.
19. Tabares, A., & Pérez, P. (2017). Plan de acción para mitigar las posibilidades brechas en acción gestión de proyectos de la empresa Satrack Servisat S.A.S. (tesis de maestría), Universidad EAFIT, Medellín, Colombia.
20. Valero, W. (2018). El apalancamiento operativo, financiero y total: Una visión retrospectiva a una empresa exportadora de Banano, 2017-2016. (Tesis de grado), Universidad Técnica de Machala, Machala, Ecuador.
21. Vásquez, G. (2015). Obsolescencia programada: historia de una mala idea. *Herreriana*. Año 11 No. 2, pp. 3-8.

2020 por los autores. Este artículo es de acceso abierto y distribuido según los términos y condiciones de la licencia Creative Commons

Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional (CC BY-NC-SA 4.0)

(<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>).