



## DOSSIER

# Cómo hacer tu primer plan de fundraising

15 PASOS A SEGUIR EN TU ESTRATEGIA DE FUNDRAISING

Este estudio se ha emitido a solicitud de la Asociación Española de Fundraising

Autor: Javier Ruiz Gaitán

Todos los derechos de propiedad intelectual asociados con este documento, pertenecen al autor que suscribe el mismo, quien otorga una licencia de uso de carácter indefinido, y geográficamente limitado al territorio español a Asociación Española de Fundraising y sus organizaciones asociadas a los efectos de permitir el cumplimiento de sus obligaciones legales en esta materia.

El autor somete el contenido y alcance de este informe a cualquier otra opinión mejor fundada en derecho. Queda prohibida su publicación o comunicación a terceros, salvo consentimiento previo y expreso del autor.

## DOSSIER

# Cómo hacer tu primer plan de fundraising

## 15 PASOS A SEGUIR EN TU ESTRATEGIA DE FUNDRAISING

<b>Introducción</b> .....	5
<b>Consideraciones previas</b> .....	6
<b>Tu plan de fundraising en 15 pasos</b> .....	8
1 Integración con la estrategia global de la organización	
2 Coordinación interdepartamental en el plan de fundraising	
3 Conoce tu entorno y conócete a ti mismo. Análisis interno y externo	
4 Investigación de mercado y perfil del donante	
5 Identifica tu público objetivo / potencial donante. Segmentación	
6 Establece tus necesidades de fundraising	
7 Define y diseña tus formas de colaboración. Productos de fundraising	
8 Conoce los canales de captación y los posibles proveedores. Diversificación	
9 Fidelización de donantes. Comunicación, desarrollo de valor y retención	
10 Sistemas para la gestión de donantes. CRM	
11 Líneas estratégicas y objetivos concretos y medibles del plan fundraising	
12 Plan de acción concreto para conseguir los objetivos	
13 Calendario de acciones con timing y presupuesto + recursos necesarios	
14 Estima el retorno de inversión de tu plan / "life-time value"	
15 Arquitectura básica de tus campañas de fundraising	
<b>Consideraciones finales</b> .....	12

## Introducción

Este manual está diseñado para ayudarte si tu organización está comenzando a hacer fundraising o si te enfrentas a tu primer plan como responsable de fundraising en tu organización.

En las próximas páginas descubrirás todos los elementos a tener en cuenta para hacer el plan de fundraising en **15 pasos** que te permitirán tener un **método para integrar todos los aspectos esenciales de la estrategia de fundraising**.

Lógicamente, cada uno de estos pasos podría ser objeto de un dossier o un libro completo. Por tanto, este manual es una guía, un esqueleto que luego debe rellenarse con contenido más detallado y un conocimiento más profundo de cada aspecto esencial del fundraising.

En las próximas páginas hablaremos de **temas clave de fundraising** como la integración con la estrategia global de la organización y la necesidad de relación con otros departamentos para el éxito del plan. Veremos también la importancia del análisis interno y de mercado, y conceptos tan importantes como la segmentación de mercado, productos y canales de captación, fidelización, retención y desarrollo del valor de donantes, cálculo del presupuesto de fundraising y análisis del retorno de la inversión.

Reflexionaremos sobre el esquema básico de una campaña de fundraising y cómo realizar el plan de acción anual con un calendario visual que te acompañe durante el año para el control y seguimiento del plan.

Comencemos este apasionante viaje que supone recorrer “el camino del fundraising”.

## Consideraciones previas

Antes de pasar de lleno a los 15 pasos del plan de fundraising es necesario que nos hagamos algunas reflexiones esenciales para responder a la siguiente pregunta: ¿Por qué queremos hacer fundraising?

La primera respuesta y la más importante nos debe llevar a **conectar con nuestras “causas”**, la esencia por la que existen nuestras organizaciones. Siempre debemos recordar que **la generación de fondos no es un fin en sí mismo sino un medio para conseguir llevar a cabo nuestros proyectos** de desarrollo, de defensa del medioambiente, de protección de los animales, de investigación médica, promoción de la cultura, etc.



Es necesario y conveniente detenerse un momento y reflexionar sobre qué valor aporta a la sociedad vuestra organización y para qué buscáis fondos privados en vuestro plan de fundraising. Si podéis contestar esta pregunta claramente, podréis explicar a los potenciales donantes individuales y corporativos para qué les pedís colaborar. Os invito también a que **visitéis siempre que sea posible vuestros proyectos** y dediquéis tiempo a hablar con los departamentos de programas para entender el impacto del dinero que vais a generar como *fundraisers*.

La segunda respuesta a la pregunta de por qué es necesario hacer fundraising tiene, en mi opinión, varios argumentos de peso:

- El fundraising nos ayuda a la **diversificación de fuentes de ingresos** de nuestras organizaciones y, por tanto, **reduce el riesgo de dependencia** de una sola fuente de ingresos. No es lo mismo depender, por ejemplo, de una gran subvención pública que tenemos que renovar cada año que tener

muchas pequeñas aportaciones.

- El fundraising proporciona fondos sostenibles en el tiempo y planificables, lo que nos permite **dimensionar nuestros proyectos** con antelación y dar **sostenibilidad financiera** a nuestras organizaciones.
- El fundraising proporciona apoyo social en nuestro ámbito de actuación y dota de mayor independencia a las organizaciones.
- Finalmente, el fundraising nos permite, en general, una **mayor flexibilidad de aplicación de los ingresos generados** a aquellos proyectos que más lo necesitan, siempre que lo captemos de una manera amplia (ej. hazte socio) y lo reportemos adecuadamente a los donantes. En el caso de una subvención pública, la aplicación tiene que ser exactamente para el propósito que se formuló en la convocatoria obtenida.

Es importante señalar que el fundraising no sólo es aplicable a la cooperación internacional y la acción social sino que vemos casos exitosos en numerosos sectores como el cultural, conservación de la naturaleza, investigación científica, derechos humanos etc. Asimismo, no está reservado sólo a grandes organizaciones. De hecho, en los últimos años hemos tenido en España excelentes campañas de fundraising de organizaciones de tamaño medio y pequeño.

Un caso reciente es RAIS Fundación que recibió en 2016 el premio de la Asociación Española de Fundraising (AEFr) a la mejor campaña de fundraising por su campaña 'Personas de Cartón'.



El siguiente proceso para realizar tu plan de fundraising es aplicable, en este sentido, a cualquier sector y a cualquier tamaño de organización.





## Tu plan de fundraising en 15 pasos

Los siguientes 15 pasos te darán una guía para tener en cuenta todos los elementos importantes de una estrategia de fundraising:

- 1 Integración con la estrategia global de la organización
- 2 Coordinación interdepartamental en el plan de fundraising
- 3 Conoce tu entorno y concóctete a ti mismo. Análisis interno y externo
- 4 Investigación de mercado y perfil del donante
- 5 Identifica tu público objetivo / potencial donante. Segmentación
- 6 Establece tus necesidades de fundraising
- 7 Define y diseña tus formas de colaboración. Productos de fundraising
- 8 Conoce los canales de captación y los posibles proveedores. Diversificación
- 9 Fidelización de donantes. Comunicación, desarrollo de valor y retención
- 10 Sistemas para la gestión de donantes. CRM
- 11 Líneas estratégicas y objetivos concretos y medibles del plan fundraising
- 12 Plan de acción concreto para conseguir los objetivos
- 13 Calendario de acciones con timing y presupuesto + recursos necesarios
- 14 Estima el retorno de inversión de tu plan / "life-time value"
- 15 Arquitectura básica de tus campañas de fundraising
  - Problema + solución + llamada a la acción
  - Razón + emoción para la movilización
  - Creatividad + excelente ejecución

1

## Integración con la estrategia global de la organización

La estrategia global de tu organización es el **marco** para tu **plan de fundraising**.

Todos los planes departamentales deben estar integrados en el plan de la organización, conectados entre ellos y contribuyendo a la consecución del plan estratégico. Es decir, no podemos sentarnos a escribir nuestro plan de fundraising de manera aislada sino como parte del proceso de planificación estratégica general de la organización.

El plan estratégico de la organización analiza el punto de partida, fija lo que queremos que la organización sea en un futuro y establece cómo conseguirlo. El plan de fundraising debe ser fruto de un **proceso participativo de organización para contribuir a la consecución de los objetivos estratégicos globales**.



Por ejemplo, la estrategia global a 2030 de la organización World Vision, denominada, "Our Promise 2030", se basa en reforzar su compromiso con los niños y niñas más vulnerables del mundo y ampliar su expansión a las zonas más difíciles del planeta. Para poder cumplir este objetivo, el plan de fundraising ha desarrollado un nuevo producto de captación, la figura de socio "rescata a un niño". Es un ejemplo de cómo el plan de fundraising responde a las necesidades estratégicas de la organización y genera fondos para conseguir llevar a cabo los proyectos.

Otro ejemplo sería el socio "Por ser Niña" de Plan International cuyos fondos se dedican a financiar proyectos para luchar por la igualdad de oportunidades de millones de niñas en el mundo.



2

## Coordinación interdepartamental en el plan de fundraising

El plan de fundraising necesita un trabajo muy cercano y continuo con todos los departamentos de la organización, no sólo en su diseño, sino para poder tener éxito en su implantación. Los fundraisers tenemos que construir relaciones fluidas con los departamentos de recursos humanos, programas, comunicación, sensibilización y *advocacy*, financiero, sistemas... y, por supuesto, también con dirección general.

Veamos algunos ejemplos concretos de la importancia de este punto:

- Necesitamos al departamento de **recursos humanos** para la selección y motivación de nuestros equipos de fundraising y la creación de **equipos internos de face to face** que estamos viviendo en muchas organizaciones no podría llevarse a cabo sin una excelente gestión de personas, por ejemplo.
- El departamento de programas es totalmente clave para la presentación de proyectos a empresas, para la implantación de proyectos con los fondos recaudados, para la generación de los informes de impacto en el terreno para nuestros donantes o para buscar equivalencias que tanto buscamos los *fundraisers* (con tu SMS estarás donando 1,20€ con el que podemos alimentar a un niño un día).
- El **departamento financiero** debe ser nuestro aliado para analizar los retornos de inversión de nuestras campañas y gestionar el cobro de las donaciones, por dar sólo un par de ejemplos. Asimismo, el departamento de sistemas es imprescindible para la implantación de nuestros CRM (sistemas de gestión de donantes que veremos luego) y apoyo a nuestra web, integración de pasarelas de pago o gestión de sistemas móviles por ejemplo.
- Finalmente, la relación con **comunicación, sensibilización y advocacy** es absolutamente incuestionable para un fundraising efectivo y de calidad. Dicha relación está en la base de todas las campañas de captación en dos pasos, con la **generación de leads digitales para su posterior conversión**. Pedir firmas a la sociedad, es una poderosa herramienta de presión política para solicitar cambios y a la vez proporciona al fundraiser un dato de un potencial donante al que le interesa nuestra causa. Necesitamos también a comunicación para la generación de vídeos o testimonios en galas de televisión, viajes de prensa, memoria a donantes y tantas otras actividades esenciales al fundraising.

### Ejemplo campaña de firmas Amnistía Internacional en España



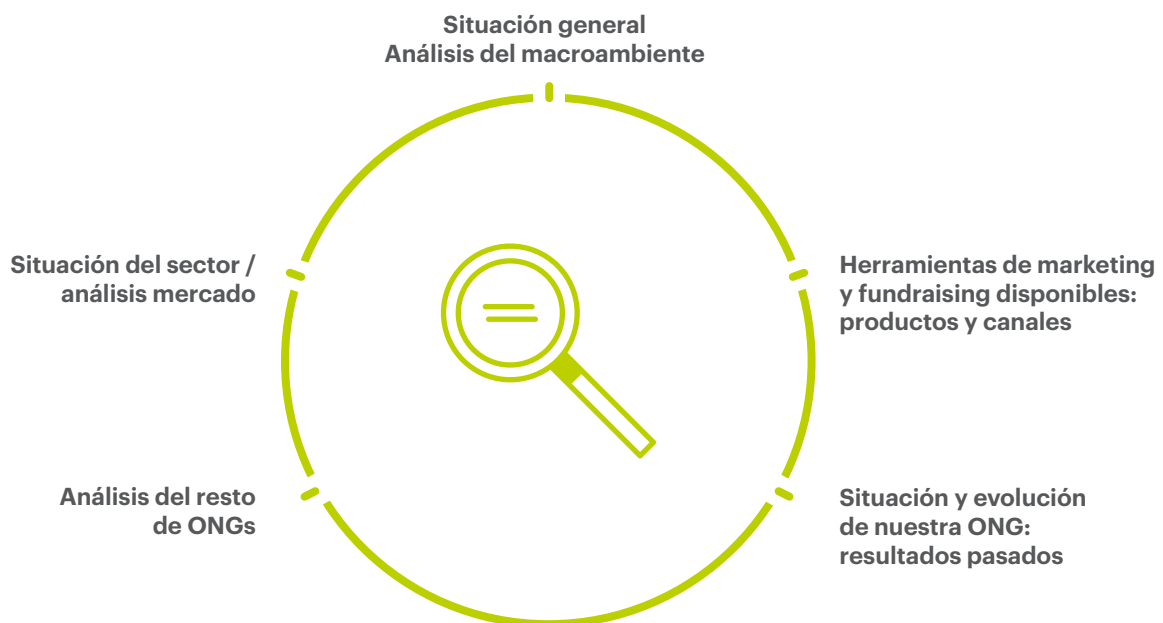
3

**Conoce tu entorno y conóctete a ti mismo. Análisis interno y externo.**

Tu plan de fundraising tiene que asentarse en un profundo conocimiento interno y externo desde el nivel más macro y general al nivel más micro y detallado.

En este sentido, tenemos que conocer y analizar diversos aspectos para poder tomar las mejores decisiones en nuestro plan:

- En primer lugar, debemos mirar la **situación económica, política, social, tecnológica... global y del país** puesto que afectará, sin duda, a nuestro plan de fundraising y sus resultados. Como ejemplo muy evidente, durante la crisis económica que nos afectó en los últimos años, el porcentaje de bajas de socios regulares se aceleró en general en todas las organizaciones. El aumento de las **deducciones fiscales a las donaciones o la ley de protección de datos** son otros ejemplos con claro impacto en el fundraising, por citar algunos.
- En segundo lugar, debemos analizar y conocer qué está pasando en el **sector de ONG** y analizar tendencias de mercado no sólo en nuestro país sino globalmente. ¿Hay nuevas técnicas de fundraising que están funcionando en otros mercados? ¿Cuál es el porcentaje de donantes en el país y su tendencia de crecimiento o caída? Profundizaremos en este punto más adelante cuando hablemos de investigación de mercados y del perfil del donante.
- El tercer aspecto muy interesante es **mirar qué están haciendo otras ONG** líderes en captación o fidelización de fondos, otras ONG de sectores y tamaños similares a la nuestra etc. Os invito a crear relaciones con otros directores de marketing y fundraising e intercambiar experiencias para ver qué les funciona mejor (el Congreso de Fundraising es una gran ocasión para empezar), a seguir a otras ONG en redes sociales y suscribirse a sus boletines digitales para ver sus campañas etc.



- Además de mirar fuera, es muy importante analizar nuestra propia **situación interna, la evolución de nuestra organización y los resultados de nuestras acciones de fundraising históricas** ¿Qué canales de fundraising nos han funcionado mejor? ¿Qué aprendizajes hemos acumulado? Los resultados del plan de fundraising de los años anteriores son una base importante del nuevo año.
- Finalmente, y ya en un nivel más técnico, debemos conocer las **herramientas de fundraising disponibles en el mercado**. No podemos hacer un plan de fundraising si no sabemos qué formas de colaboración podemos ofrecer, cuáles son los canales de captación, qué es la fidelización etc. La formación de la Asociación Española de Fundraising en diversos temas, el curso de introducción al Fundraising, el Congreso, la construcción de relaciones o manuales como éste son un primer paso que puedes dar.

4

### Investigación de mercado y perfil del donante

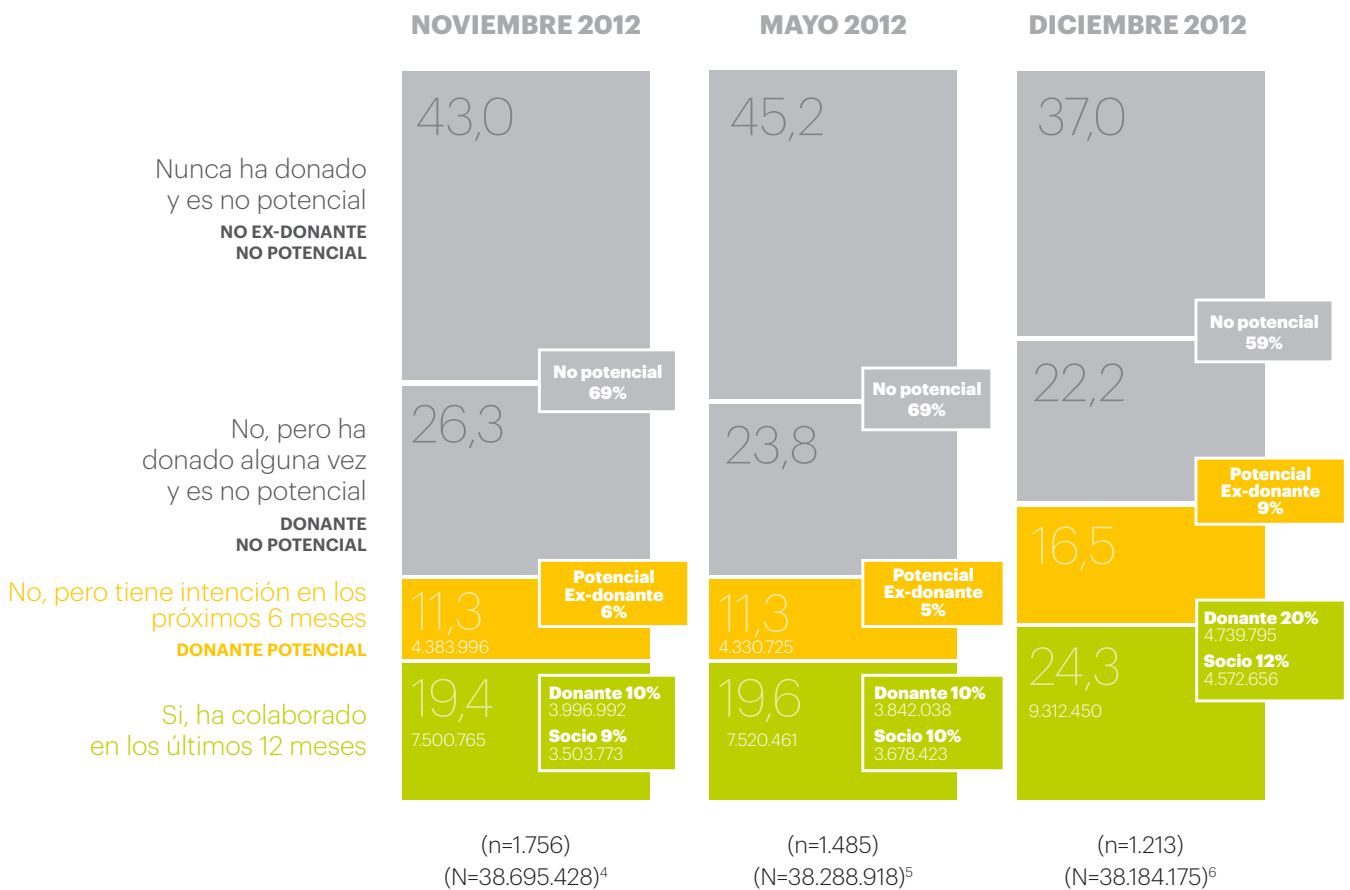
Conocer el tamaño del mercado y su evolución, el crecimiento potencial de donantes en España para los próximos años y cómo es el perfil del donante en España es clave para nuestro plan de fundraising.

A través de la **investigación de mercado** podemos conocer temas muy relevantes para nuestro plan de fundraising como la media de donación, motivaciones para donar, barreras a las donaciones, tipología del donante medio etc.

Veamos algunos usos prácticos de la investigación de mercado en nuestra **estrategia de fundraising**:



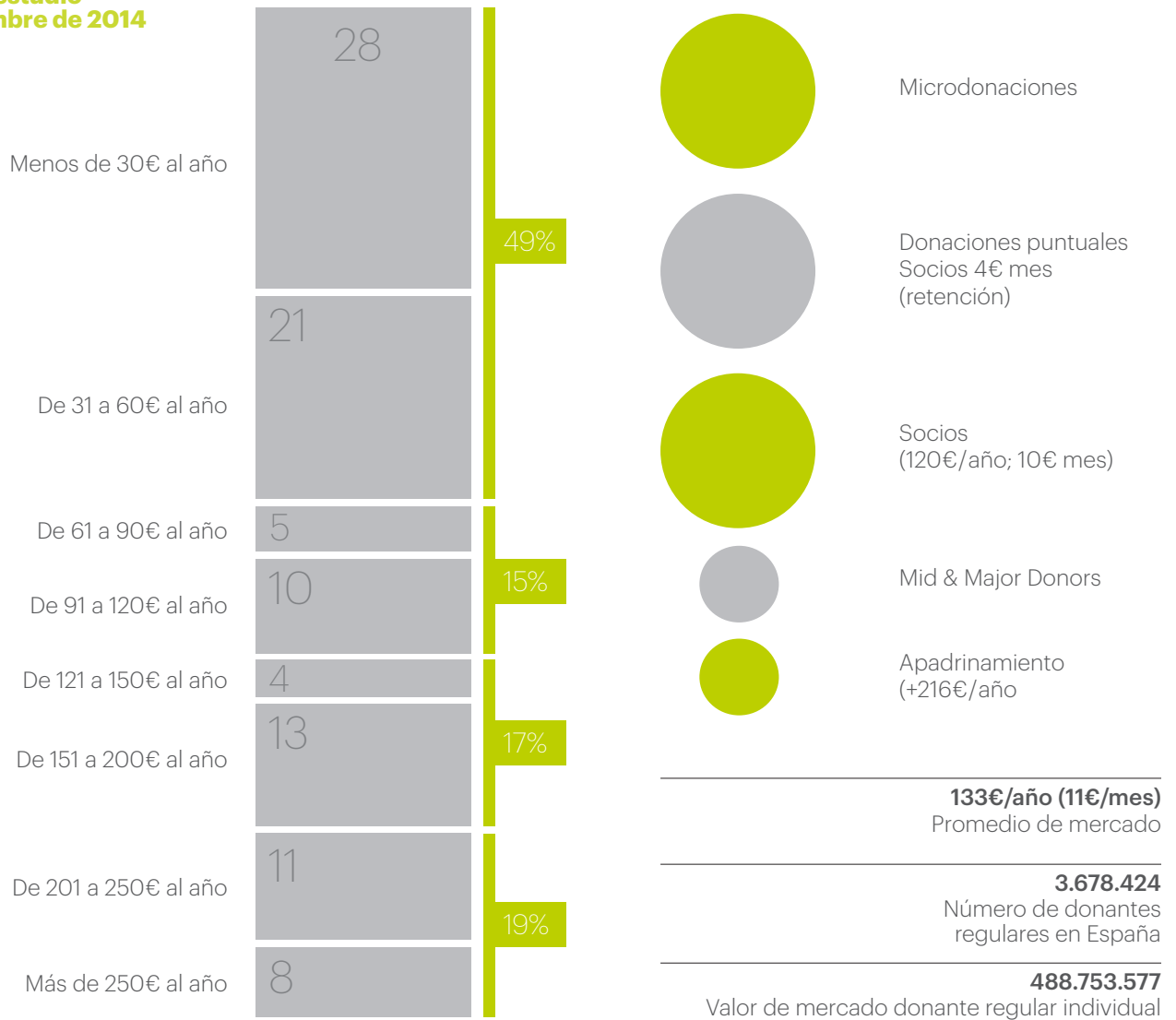
¿Ha colaborado económicamente en los últimos 12 meses con alguna ONG?



En el estudio del perfil del donante coordinado por la AEFr con la participación de varias ONG, vimos en el dato de diciembre 2016 un **crecimiento del mercado de donantes** (la franja verde muestra que un 24,3% de la población mayor de 18 años es donante, frente a un 19,6% en 2014). Este dato de crecimiento, acompañado del crecimiento de los que declaran que tienen intención de donar (franja amarilla de potenciales donantes) aporta a los fundraisers un dato muy importante para **solicitar presupuesto de fundraising** para aprovechar el crecimiento de mercado en España.

La investigación de mercado sobre las **medias de donación** puede servirnos también para diseñar la **estrategia de formas de colaboración y las franjas de donación**, como se puede ver en el siguiente gráfico:

**Datos estudio noviembre de 2014**



Por ejemplo, si vemos que la **media de donación son 133€ anuales, 11€ al mes**, eso indicará que podemos pedir socios de 10, 12 y 15€ y que esas peticiones son razonables en el mercado español.

También podemos ver en el gráfico que hay un porcentaje de población que da **cantidades menores de 60€ al año** a los que podremos alcanzar con donaciones puntuales, donaciones regulares de 4€ al mes como estrategia de retención de bajas o microdonaciones.

Por el contrario, también existe un porcentaje de población que aporta cantidades mayores de 200€ anuales a los que podremos dirigir otras peticiones de productos como el **apadrinamiento o grandes donaciones**.

## 5

## Identifica tu público objetivo/potencial donante. Segmentación

La **segmentación de mercado** y la **identificación del público objetivo** (potencial consumidor o potencial donante en nuestro caso) es un tema esencial del marketing.

Las preguntas clave que nos tenemos que hacer en este capítulo de nuestro plan son las siguientes:

- **¿A quién le puede interesar mi causa** y estar dispuesto a donar para ello?
- **¿Cómo es** mi potencial donante? (perfil sociodemográfico, intereses y comportamiento)
- **¿Dónde puedo encontrarles?** (dónde van, que medios consumen, qué webs visitan...)

La segmentación de mercado nos permite **afinar el tiro y enfocar las inversiones de fundraising para maximizar el retorno de inversión** de cada euro invertido. Cuánto más específica es nuestra causa y más local el ámbito de actuación, más necesario se hace segmentar nuestro público y los canales a utilizar.



Por ejemplo, si nuestra causa es la infancia, cubrimos muchos sectores de actividad y nuestro ámbito es global y nacional, nuestro público potencial será más amplio y podré usar canales de captación más generalistas y masivos.

Si por el contrario, mi causa es defender una zona verde en mi barrio, probablemente interesará a los vecinos afectados y podré usar canales de captación más segmentados como el periódico local o equipos de "face to face" informativos en el barrio (y no en cada ciudad española como en la causa más amplia anterior). Si la causa que defiende mi organización es la defensa de los animales, podré buscar alianzas con medios especializados dedicados a animales para alcanzar a mi potencial público objetivo, por ejemplo.



Cualquiera de las causas que defendemos puede conseguir fondos privados y apoyo de los donantes si aportamos de verdad un **valor a la sociedad**. Lo que tenemos que encontrar es a quién le puede interesar la causa que defendiendo y cómo le encuentro. Os invito a pararos y hacer esta reflexión fundamental en vuestras organizaciones.

Existen varias **formas de realizar la segmentación** de mercado e identificar a nuestro público objetivo:

- **Analizar nuestras propias bases de donantes actuales** para identificar algunas variables en común o entrevistarles para entender sus intereses, qué les llevó a donar etc.
- Utilizar **investigación de mercado disponible** sobre el **perfil del donante**
- **Segmentación basada en la práctica y en las propias campañas de fundraising**. Esta segmentación se asienta en resultados reales y requiere un continuo proceso de **testar-analizar-segmentar y mejorar** con los aprendizajes obtenidos.

Esta segmentación basada en la práctica es la que realizamos por ejemplo en las **campañas de generación de leads digitales**. Cuando hacemos anuncios de Facebook y solicitamos firmas, lo que estamos haciendo es segmentar de manera natural a la población, ya que los que **firman muestran un interés en nuestra causa**. Eso les convierte en público objetivo, en potenciales donantes. Es por ello que el porcentaje de firmantes que se convertirá a socio cuando le llamemos será mayor que si llamamos a un listado de teléfonos general del mercado (telemarketing en frío).

Otro ejemplo de segmentación basada en la práctica son las **campañas de DRTV** (direct response TV) que a través de **terminaciones de teléfono diferentes para cada canal de televisión y para cada franja horaria** pueden encontrar qué programas son más afines a mi público objetivo y dónde invertir más, basado en resultados reales:

Ejemplo de campaña de DRTV de ACNUR/UNHCR Comité Español



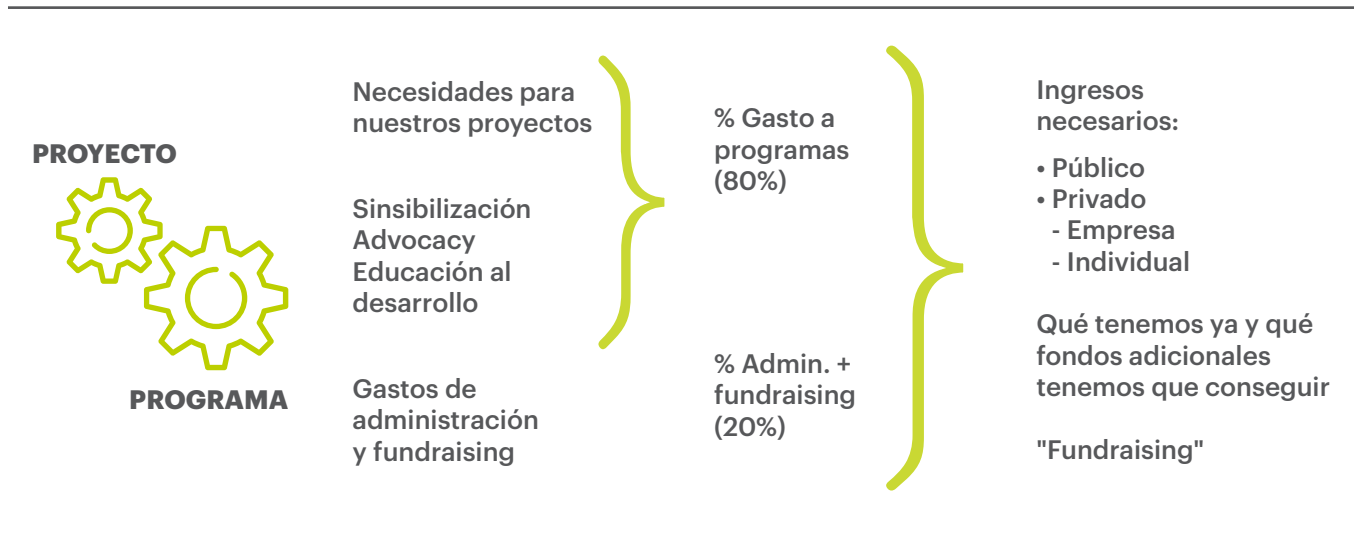
6

## Establece tus necesidades de fundraising

Las necesidades de ingresos de nuestro plan de fundraising están directamente relacionadas con las necesidades de gastos de nuestra organización. Necesitamos tener una visión general de los gastos de organización que se dividen, de manera muy simplificada, en tres grandes capítulos como se puede ver en el diagrama abajo:

- A** - Gastos directamente realizados en nuestros proyectos
- B** - Gastos de sensibilización, educación para el desarrollo y "advocacy"
- C** - Gastos de administración y fundraising

Los gastos A + B suelen agruparse en el sector como gastos a programas.



Una vez que conocemos todos nuestros **gastos estimados en el plan anual**, tenemos que cuadrarlo con los ingresos. En este momento veremos los **fondos públicos esperados** o ya garantizados **y los fondos que tenemos que generar a través del fundraising privado** (empresas e individuos).

En este momento comienza una negociación entre el director de fundraising, director financiero y comité de dirección donde veremos si podemos conseguir los ingresos estimados y qué gastos habría que recortar si los ingresos esperados no se consiguen etc.

Por ejemplo, si nuestros proyectos para el año 2018 son construir una escuela, un hospital y un pozo de agua y necesitamos 450.000€, y necesitamos además 150.000€ para sueldos y gastos de fundraising tendremos que conseguir 600.000€ en ingresos totales del año. Imaginemos que tenemos garantizados ya 200.000 € de subvenciones públicas. El plan de fundraising en este caso tendrá que explicar cómo va a obtener los restantes 400.000€ de fondos privados. El plan debe tener, idealmente, diversos escenarios (realista, optimista y pesimista) para poder ajustar gastos al nivel de ingresos (ajustes en estructura, proyectos que podemos implantar y gastos de fundraising y comunicación que podemos realizar).

Por otra parte, tenemos que tener en cuenta las **diversas tipologías de ingresos y su nivel de flexibilidad (restringidos vs no restringidos)** para ser aplicados a los diferentes capítulos de gastos. Por ejemplo, en general una subvención pública nos permitirá dedicarlo a nuestros proyectos y un porcentaje de indirectos pero no podremos usarlo en las campañas de fundraising, que deberán cubrirse con los fondos privados más libres de aplicación.

Este modelo financiero de ingresos y gastos es complejo y difícil de cubrir en más detalle en este manual de fundraising pero es importante tenerlo en mente al desarrollar nuestro plan.

## 7

## Define y diseña tus formas de colaboración. Productos de fundraising

La definición de los productos de fundraising es uno de los bloques esenciales de nuestro plan. Llamamos **productos de fundraising a las formas de colaboración** que vamos a ofrecer a nuestros donantes.

Existen diversas formas de colaboración que podemos incluir en nuestra estrategia de fundraising y cada una de ellas requeriría un manual en sí mismo para desarrollarlas. A continuación hago un listado de las más habituales para que puedas profundizar en cada una de ellas en futuros cursos, talleres o literatura al respecto:

- **Herencias y Legados**
- **Grandes donaciones individuales**
- **Donaciones regulares:**
  - Apadrinamiento,
  - Socios – colaboradores regulares: genérico o áreas proyectos
- **Donaciones puntuales:**
  - Emergencias
  - Proyectos concretos o necesidades específicas
- **Microdonaciones**
- **Interesados / leads para captación en 2 pasos: SMS y firmas**
- **Venta de servicios o productos físicos: merchandising o comercio justo**



Ejemplo de merchandising solidario



Campaña de Legado Solidario

En nuestro plan de fundraising tenemos que definir qué productos – formas de colaboración vamos a ofrecer, qué cantidad de donación vamos a solicitar y a qué público va dirigido. Veamos dos ejemplos, uno de una organización de **conservación de la naturaleza** y otro de **fundraising cultural**.

La esencia del fundraising es la **creación de bases sostenibles de donantes regulares**. Otros productos como una venta, un SMS, una donación puntual o microdonación los debemos ver como una oportunidad para convertirlo a socio regular, a donante recurrente. Una vez que dona de manera regular, tenemos también la oportunidad de seguir desarrollándolo hacia donaciones mayores, herencias y legados etc.

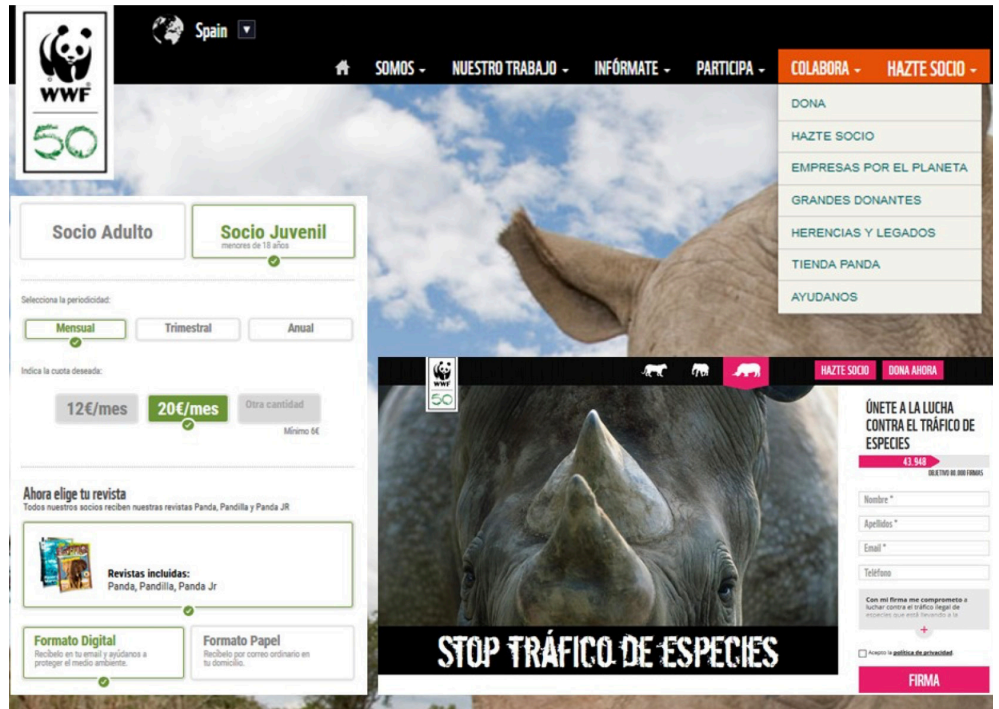
Además de estas formas de colaboración individual, debemos diseñar en nuestro plan de fundraising los **productos de colaboración** que vamos a ofrecer a los **donantes corporativos**. En este ámbito se incluyen las alianzas estratégicas con creación de valor compartido, la financiación de proyectos concretos, los programas de voluntariado corporativo, los servicios profesionales probono, la cesión de espacios publicitarios gratuitos y la venta de productos solidarios, entre otras formas de colaboración.

Las colaboraciones entre ONG y empresas están viviendo en la actualidad un momento importante de transformación con la inclusión de los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030 y su incorporación a las estrategias de las empresas.

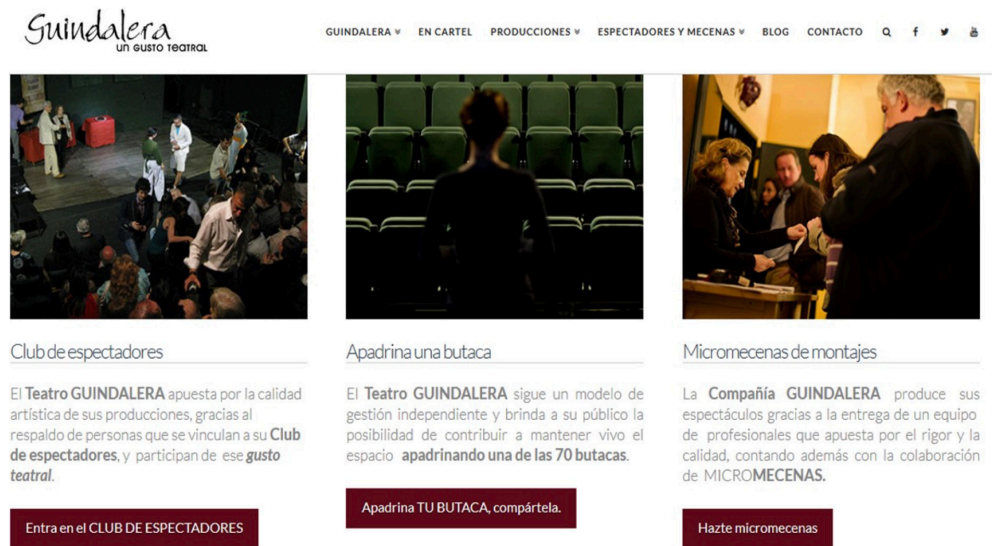
En este ejemplo de la **web de WWF**, cuando desplegamos la **pestaña “colabora”** vemos muchos de los productos de fundraising (formas de colaboración) que hemos descrito: **donación puntual, hazte socio, grandes donantes, herencias y legados, tienda panda...**

A su vez, en la imagen de abajo vemos como si entras a **“hazte socio”** puedes elegir socio adulto o juvenil, la cuota mensual (sugiere ya una por defecto) y si quieres la revista en formato digital (recomendado) o en papel.

En la web de WWF también nos da la opción de **firmar contra el tráfico de especies** (generación de interesados -leads).



Este ejemplo cultural demuestra cómo podemos definir productos de fundraising sea cual sea el sector en el que se englobe nuestra ONG. En este caso se ofrece ser parte del **Club de Espectadores, apadrinar una butaca o hacerte micromecenas de montajes**.



8

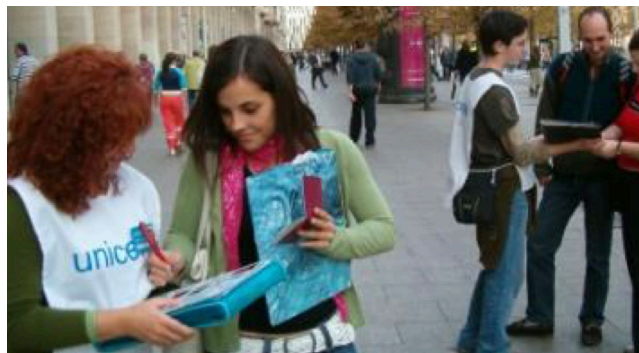
**Conoce los canales de captación y los posibles proveedores. Diversificación**

Mientras que los productos de fundraising son las formas de colaboración que ofrecemos a los donantes, los **canales de captación son las vías por las que alcanzamos o contactamos a nuestros donantes.**

De nuevo, este apartado es uno de los ejes centrales de un plan de fundraising. Igual que comentábamos para los productos de fundraising, conocer en profundidad cada canal de captación requeriría por sí mismo un libro completo. Cada uno de los siguientes canales de captación tiene sus **técnicas específicas** y requieren **adaptar los mensajes** al mismo. Debemos conocer también el **comportamiento de cada canal en relación a costes de adquisición, porcentaje de bajas y retorno de inversión** esperado:

- TV integrada con teléfono, web o SMS
- Radio, prensa, exterior
- *Face to face* y *door to door*
- Web
- Redes sociales
- Móviles
- Direct mailing / encartes / buzoneo
- Telemarketing directo o conversión dos pasos
- Eventos de recaudación

Ejemplo de campaña de captación *face to face* en la calle



Ejemplo de campaña de captación son SMS Solidario



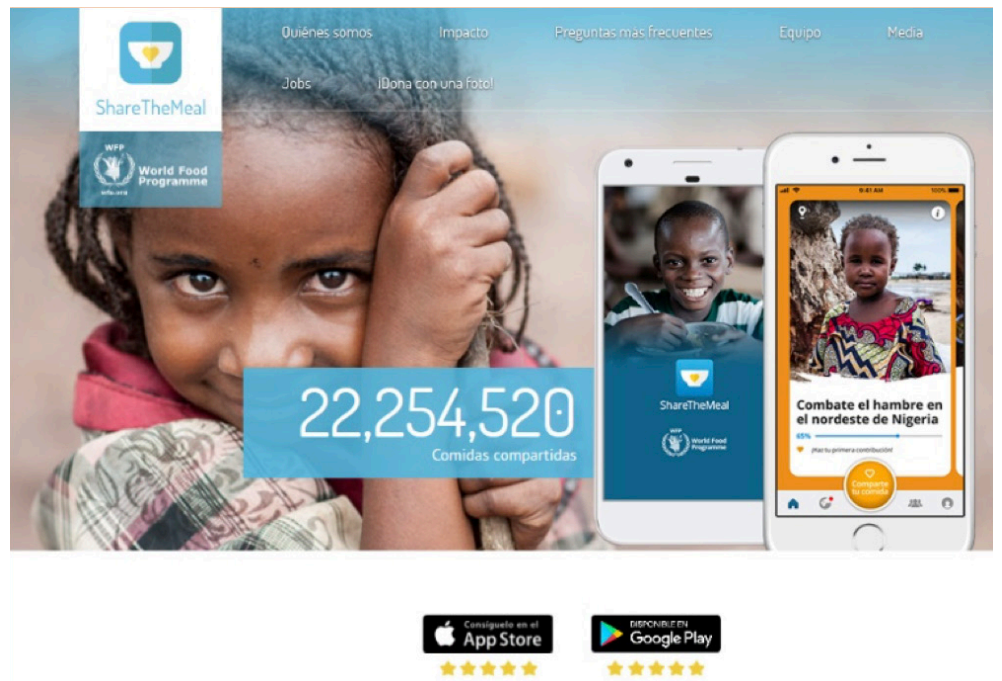
En general, lo más habitual no es utilizar un solo canal sino la integración de varios canales de captación en una misma campaña de fundraising y nuestro plan debe contemplar la interrelación entre ellos.

Debemos prestar atención a la continua innovación y evolución de los productos y canales de captación que estamos viviendo y estar alerta a las oportunidades de nuevas formas de fundraising.

Cualquier soporte puede convertirse en un canal de captación como vemos en la siguiente imagen pidiendo un SMS en un soporte que apoya el mensaje por sí mismo



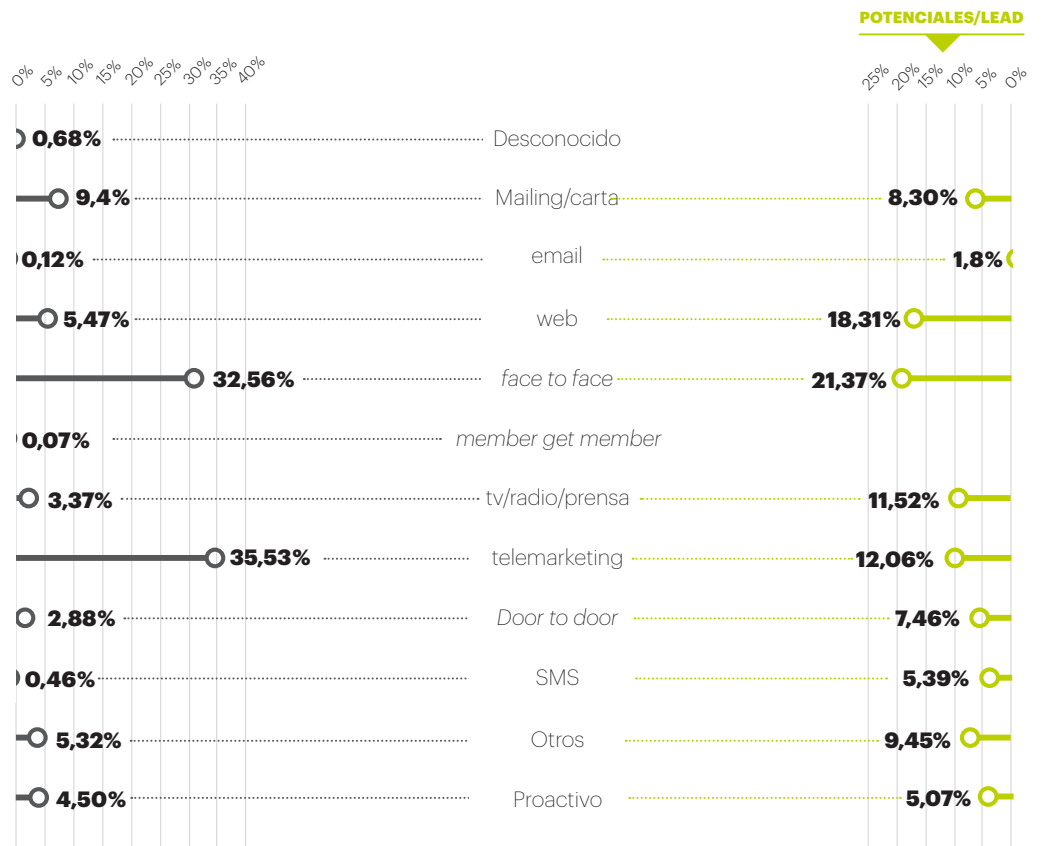
Otro ejemplo de innovación de producto y canal lo vemos, por ejemplo, en la app del World Food Programme, "Share the Meal" donde puedes compartir una comida con un simple click desde tu móvil y luchar contra el hambre a nivel global (¡22 millones de comidas compartidas a día de hoy!)



Sin embargo, y a pesar de las continuas innovaciones, mi recomendación es no olvidar los canales masivos y de eficacia demostrada en tu plan de fundraising. En este sentido, el diálogo directo supone alrededor de un 45% de las nuevas altas en el sector. Otro 30% viene del telemarketing, bien como canal directo o como canal de conversión de los *leads* digitales. Es decir, un plan de fundraising debe contemplar como canales principales el *face to face*, el telemarketing y la captación digital y móvil (web, redes sociales, SMS...), además de explorar nuevas ideas.

Porcentajes de captación de socios por canales

Estudio Realidad del Socio y Donante 2017





9

**Fidelización de donantes. Comunicación, desarrollo de valor y retención**

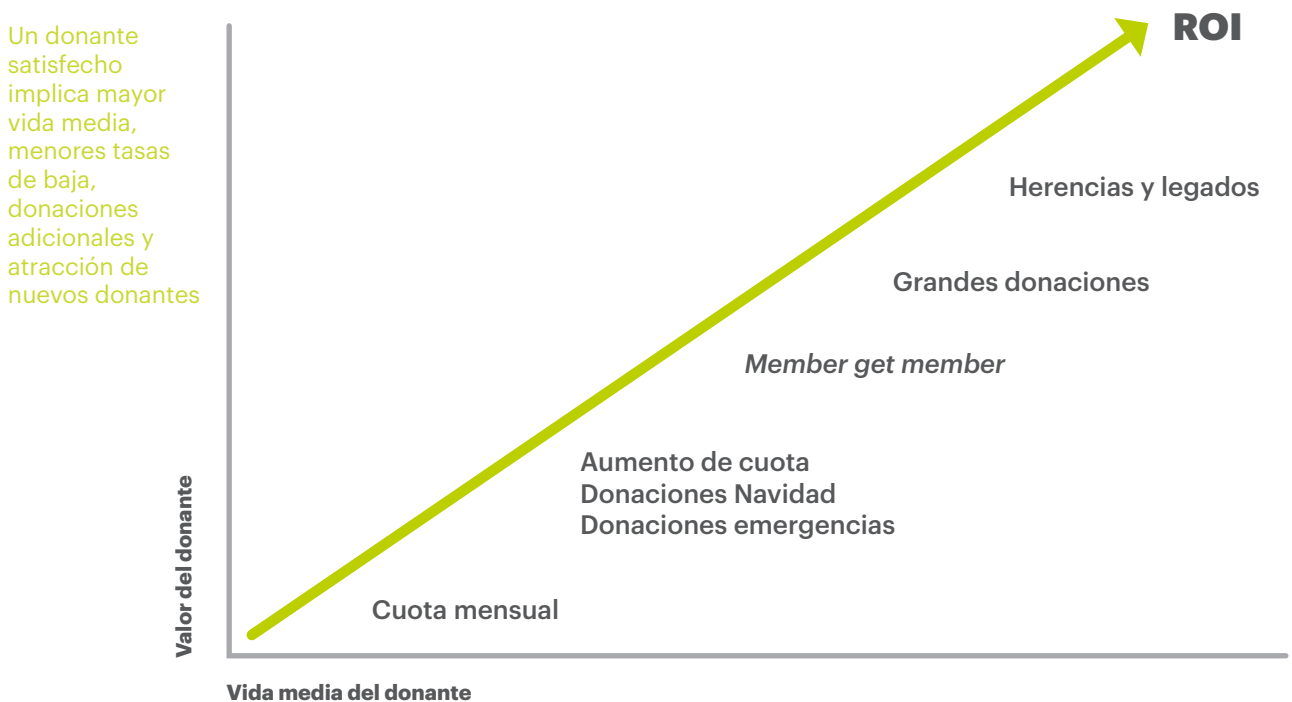
En ocasiones tenemos la tentación en el mundo del fundraising de dar importancia sólo a la fase de adquisición y pensamos que la tarea está finalizada cuando captamos a los nuevos donantes.

Sin embargo, tan importante como la **captación** de nuevos socios o donantes es la **fidelización** de los mismos, el desarrollo de su valor y las estrategias de retención de donantes. Captación y fidelización son las dos caras de una estrategia de fundraising e igual de importantes.

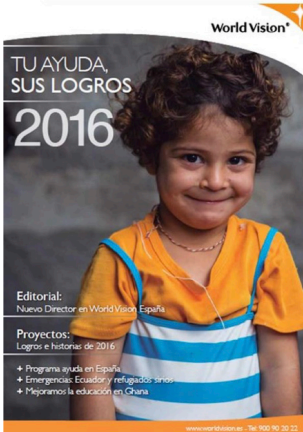
De hecho, recomiendo no comenzar un plan de captación sin tener definido previamente qué se va a hacer con el donante una vez que le captamos. Como mínimo deberíamos tener preparado el “pack” de bienvenida que le vamos a enviar, el ciclo de comunicaciones anuales (boletines digitales o revistas físicas), la memoria y el informe anual de progreso. Además, necesitamos tener unos cauces abiertos de atención al donante (teléfono de atención al donante, e-mail *atencionaldonante@...*)

La fidelización de donantes es, realmente, la clave para maximizar el retorno de inversión del fundraising. Como bien sabemos, la recuperación de la inversión no se produce, en general, en el momento de la captación. De cada euro invertido en fundraising necesitamos obtener el mayor ingreso posible para dedicarlo a nuestros proyectos. Esto dependerá de dos ejes fundamentales que podemos ver en el gráfico siguiente:

- A Maximizar la vida del donante.** Conseguir que el donante viva con nosotros el mayor número de años posibles.
- B Maximizar el valor** que el donante nos aportará durante su vida con nosotros.



**Dina**  
SE GRADÚA GRACIAS AL APOYO DE SU MADRINA



Como ejemplo, la acción realizada por World Vision con la famosa Youtuber

En el momento de la captación de un nuevo socio quizá nos aporta una cuota mensual de 10€ y vamos a tardar en recuperar el coste de captación al menos un año en la mayoría de los canales. Sin embargo, como podemos ver en el gráfico, aunque tardemos más de un año en recuperar el coste de adquisición, podemos rentabilizarlo si hacemos que el donante viva muchos años con nosotros (la vida media del donante español son 9 años) y que nos aporte valor adicional a su cuota inicial de 10€. Este donante puede, por ejemplo, **subir su cuota**, aportarnos **donaciones adicionales** en campañas puntuales especiales... y hasta incluirnos en su **herencia**. También hablará de nosotros a otras personas, compartirá nuestras noticias en redes y puede, por tanto, **atraer a nuevos donantes**.

En el proceso de fidelización y aumento de satisfacción de nuestros donantes es importante **rendir cuentas del impacto** que conseguimos gracias a su ayuda, una **comunicación transparente y continua**, compartir **historias de éxito** de nuestro trabajo (no solo cifras y datos) y fomentar **mayor compromiso de los donantes** con diversas formas de **participación**.

Debemos buscar vías para **acercar nuestras causas y los beneficiarios a nuestros donantes** y **generar experiencias de vida** que refuerzan la relación. El donante en ese momento no solo lee sobre nuestras organizaciones sino que vive la causa, ve su impacto de manera directa y se convierten en nuestros mejores embajadores.

Como ejemplo, la acción realizada por World Vision con la famosa Youtuber, Verdeliss, a la comunidad de Zabzugu en Ghana. A través de sus ojos y su cámara, su comunidad de seguidores que decidieron apadrinar una niña o un niño de allí, pueden ver el impacto que supone su ayuda. Esto aumenta significativamente la fidelidad de estos padrinos y madrinas que la siguen.

## SOMOS UNO MÁS EN LA FAMILIA

Hace unos meses la conocida youtuber y blogera Verdeliss contactó con nosotros para ampliar su familia. Querían apadrinar a un niño para enseñar a sus 6 hijos la vida de otras personas en el otro lado del mundo que no han tenido la misma suerte que ellos.



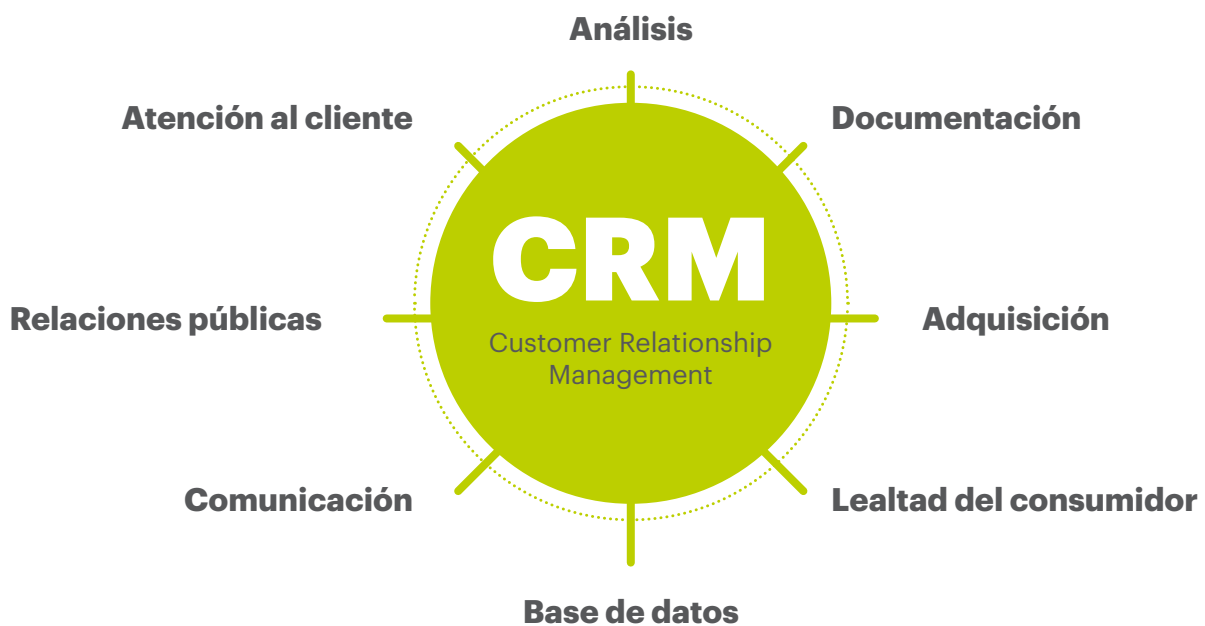
Finalmente, además del aumento de la satisfacción del donante y de su valor, debemos desarrollar estrategias de retención en nuestro plan de fundraising. Es decir, debemos actuar para evitar que nos dejen con campañas de recobro de recibos impagados mensuales, reactivación de bajas o propuestas más flexibles para que continúen con nosotros como donantes.

10

**Sistemas para la gestión de donantes. CRM**

Para gestionar la relación con nuestros donantes y desarrollar nuestro plan de fundraising de manera segmentada y efectiva, necesitamos el apoyo de **herramientas y sistemas**. En cuanto empezamos a implantar una estrategia de fundraising y a crecer en número de donantes, debemos plantearnos la implantación en la organización de un CRM (customer relationship management).

Como podemos ver en el gráfico, un CRM nos permite llevar a cabo numerosos procesos clave en un plan de fundraising:



- En primer lugar, es una base de datos donde podemos almacenar la **información de nuestros donantes** individuales, corporativos, voluntarios etc. de una **manera ordenada**. A través de diversos campos de información podremos segmentar según diversas variables y establecer conexiones entre registros. La **grabación de datos** de los nuevos donantes se puede integrar con nuestra web o al menos subir grupos de donantes en bloque (importación automática de datos) en lugar de manualmente uno a uno.
- En segundo lugar, nos permite archivar documentos relacionados con los donantes y gestionar el envío de comunicaciones automatizadas a los mismos. Por ejemplo, si queremos enviar un informe solo a los socios de emergencia, pediremos al CRM que nos extraiga el listado de los socios de emergencia y nos personalice las cartas con los campos que definamos etc.
- El CRM permite también la generación del **fichero automático de recibos para el banco** en un formato que el banco puede procesar con cientos o miles de registros. Siguiendo con procesos financieros, el CRM nos permitirá emitir de manera automática el **certificado de donaciones**

para las deducciones fiscales en la declaración de la renta de nuestros donantes.

- Pero sin duda, lo más importante es que el CRM nos permite **analizar el comportamiento** de los donantes, **segmentar por grupos para optimizar las campañas de fundraising** y llevar a cabo un **aprendizaje continuo** sobre los resultados de nuestras campañas que vuelven a introducirse en el CRM en este ciclo continuo.

En relación a este último punto, hay muchos usos que le podemos dar al CRM para **segmentar nuestras campañas** que no podríamos hacer en sistemas manuales. Veamos algunos de ellos:

- El CRM nos puede dar cada mes el listado de donantes con **recibos impagados** para realizar las campañas de recobro. En este caso, el operador telefónico puede tener delante el número de recibos impagados, los motivos aportados por el banco o el propio donante, la cuota mensual que dona (por si es necesario proponerle una reducción por ejemplo).
- Si queremos realizar una **campana de subida de cuota** le podemos pedir que nos saque un grupo de donantes que cumpla varios criterios a la vez. Por ejemplo, donantes de 10€ al mes, que nunca hayan impagado recibos y que lleven más de 6 meses de alta.
- También puede apoyarnos el CRM en la **gestión de programas de donantes de alto valor** a través de la segmentación por códigos postales en áreas de capacidad económica más alta, del histórico de comportamiento de donaciones mayores de "x" importe, etc.

Estos son sólo algunos ejemplos de la gran importancia del CRM en el fundraising. De nuevo, como en los apartados anteriores, para profundizar en qué es un CRM y para qué sirve, existen cursos específicos y talleres a los que podéis acudir o contactar directamente a los proveedores que ofrecen estas soluciones.

11

## Líneas estratégicas y objetivos concretos y medibles del plan de fundraising

Nuestra estrategia de fundraising debe reflejar por escrito las líneas estratégicas fundamentales que van a orientar nuestra acción a medio y largo plazo y detallar objetivos concretos que perseguimos en nuestro plan.

Los **objetivos** de nuestro plan de fundraising deben ser SMART: **concretos, medibles, alcanzables, relevantes y con un tiempo de consecución.**



Los formatos del plan en cada organización pueden variar. Personalmente considero que una forma fácil de organizarlo es incluir la **línea estratégica que orienta nuestra acción, los objetivos relacionados con dicha línea** y los **indicadores** que concretan dichos objetivos. Veamos algunos ejemplos a continuación que os pueden servir de guía al escribir vuestro plan.

En este primer cuadro de ejemplo, la organización marca sus **objetivos concretos de crecimiento de ingresos privados** (tanto individuales como corporativos) y sus objetivos de **captación de donantes individuales** y de **diversificación de canales de captación**. Como podéis ver, los objetivos son concretos y medibles con un tiempo de consecución. Si tomamos como ejemplo el objetivo de generación de “leads” nos marcamos en el plan conseguir 50.000 nuevas firmas (datos de potenciales donantes). Es concreto, medible (podremos saber si se han conseguido tanto el número de firmas como el porcentaje previsto de conversión a socios) y con un tiempo (durante el año 2018). Es también un objetivo relevante para la organización y alcanzable según el histórico de resultados y recursos con los que cuenta la organización.

EJEMPLO

### Línea estratégica 1

Aumentar los ingresos privados y la base de donantes regulares para la sostenibilidad de la organización y garantizar la ejecución de nuestros proyectos

#### Ejemplo objetivos plan fundraising 2018

- Mantener número de padrinos y aumentar número de socios
- Captación de *leads* (potenciales donantes)
- Creer en ingresos privados (individuales y corporativos)
- Diversificar productos y canales de captación

#### Indicadores fundraising 2018

- 30.000 padrinos + socios a cierre de 2018 + 6.000 socios netos en 2018 (8.000 brutos)
- + 50.000 nuevos leads en 2018 0ç 4% de media de conversión *leads* a socios
- 6MM€ (+5% sobre cierre 2017) de individuos 500MM€ (+25% vs 2017) empresas y fundaciones
- 35% de las nuevas altas en 2018 por canales alternativos al face to face 1 nuevos producto para mayo 2018 800 altas web en 2018 (+35% vs 2017)

**EJEMPLO**

**Línea estratégica 2**

Fidelización y desarrollo del valor de donantes

**Ejemplo objetivos plan fundraising 2018**

Reducir el porcentaje de bajas

Aumentar valor medios del donante

**Indicadores fundraising 2018**

11% bajas de la base histórica (vs 12.5% 2017)

5% donaciones puntuales adicionales a la cuota regular

30% subida de cuota sobre contactos en 2018 (+3% de media de subida mensual)

15% de conversión de socios de 10-15€ mes a padrinos de 18€ mes

En este segundo ejemplo, nos marcamos objetivos de fidelización, aumento de valor de los donantes y retención de los mismos (evitar bajas). El esquema de trabajo es similar al del primer ejemplo.

Podríais hacer lo mismo con otras líneas estratégicas como el aumento de conocimiento de marca, el dimensionamiento de recursos del área de fundraising (humanos y herramientas) etc.

Cada uno de vosotros debe adaptar los objetivos de los ejemplos según el tamaño de vuestra organización, la base de partida, los recursos con los que contáis y vuestra estrategia concreta.

1 2

## Plan de acción concreto para seguir los objetivos

Para conseguir cumplir los objetivos concretos marcados en el apartado anterior de nuestro plan debemos contar con un plan de acción detallado que nos permita alcanzar dicho objetivo. Siguiendo con uno de los ejemplos de la sección 11, si queremos captar 8.000 nuevos socios brutos en 2018 (6.000 socios netos) tenemos que hacer varias cosas importantes:

- **Diseñar nuestro producto de fundraising de socio** como vimos en el apartado 7. Tenemos que decidir si vamos a pedir que se hagan socio de la organización en genérico, o socios para un sector de actividad (ejemplo socio para desarrollo o socio de emergencias) y diseñar los mensajes de captación y las piezas creativas.
- Tenemos que **definir los canales de captación y los proveedores** dentro de dichos canales que vamos a utilizar para captar a estos 8.000 socios y repartirlo por meses, para que cuando sumemos los socios captados por cada canal, proveedor y mes, la cifra acumulada esperada se cumpla. Es decir, los 8.000 socios no vendrán por arte de magia sino por un plan de acción detallado que los genera como podemos ver en el siguiente cuadro de ejemplo:

Canales de captación nuevas altas socios	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sept.	Octubre	Nov.	Dic.	TOTAL
<b>Face to face agencias externas</b>													
Agencia 1 (Madrid y Barcelona)	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	2400
Agencia 2 (Andalucía) desde mayo					100	100	100	100	100	100	100	100	800
<b>Face to face equipos internos (in-house)</b>													
2 equipos en Madrid	175	175	175	175	175	175	175	175	175	175	175	175	2100
1 equipo en Sevilla	85	85	85	85	85	85	85	85	85	85	85	85	1020
<b>Captación de leads digitales</b>													
Leads origen 1 (ej. Facebook ads)	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	Estas dos filas no son nuevas altas de socio sino interesados				
Leads origen 2 (e. plataforma activismo)		3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000				
<b>Conversión de leads por telemarketing</b>													
Supuesto 60% de contacto y 4% de conversión a socios	120	192	192	192	192	192	192	192	72				1344
<b>Programa de televisión en septiembre</b>									250				250
<b>Altas directas en formulario web</b>	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	120
<b>TOTAL NUEVAS ALTAS DE SOCIOS POR MES</b>	470	590	662	662	762	762	762	762	892	570	570	570	8034

En este ejemplo vemos que las 8.000 altas brutas (8.034 exactamente) vienen de combinar varios canales de captación: **agencias externas de face to face** (cubriendo Madrid, Barcelona y Andalucía), **3 equipos de face to face interno** en Madrid y Sevilla, una campaña anual de **captación de leads digitales** por dos

fuentes diferentes (por ejemplo anuncios de "Facebook" y plataforma de activismo), **conversión de leads por telemarketing** (contactamos al 60% de los firmantes y un 4% decide hacerse socio), altas directas por el formulario de nuestra **web** y un **programa de televisión** en septiembre.

13

## Calendario de acciones con tiempos y presupuesto + recursos necesarios

Una vez que tenemos el plan de acción detallado para cumplir cada objetivo, es muy útil pasarlo a un **calendario visual que nos permita planificar con tiempo las acciones**, tener el presupuesto que supone cada una de ellas y los recursos del departamento de fundraising y de otros departamentos que necesitamos para poder llevarlas a cabo.

En este calendario podemos añadir también los resultados esperados (e ir comparándolos y anotando los reales con las desviaciones).

Finalmente podemos incluir el **responsable o líder dentro del área de fundraising de dicha acción y otros departamentos implicados**.

Podemos organizar por colores o secciones aquellas acciones que son de captación de donantes regulares, donaciones puntuales, acciones de fidelización, acciones de marca y sensibilización etc. Veamos un ejemplo posible (el formato queda a decisión de cada organización pero lo importante es tener una guía anual clara y visible):

	Año 2018				Recursos necesarios			Resultados esperados acción			Responsables	
	Q1	Q2	Q3	Q4	Presupuesto €	Humanos	Otros	Nº altas	€ donación	Otros	Líder acción	Otros dtos. implicados
<b>1. Captación de donantes regulares</b>												
Campaña face to face Agencia 1	300 altas previstas por trimestre											
Apertura nuevo equipo interno												
Gala TV apadrinamiento			20 sept.									
Inicio captación leads Facebook												
<b>2. Campañas donaciones puntuales</b>												
Campaña telemarketing donaciones Navidad				10 nov.								
Envío direct mailing a 10.000 hogares												
<b>3. Fidelización y desarrollo de valor de donantes</b>												
Envío revista a socios	15 mar.		15 sept.									
Campaña subida de cuota												
Campaña conversión socios												
<b>4. Imagen de marca y sensibilización</b>												
Nueva campaña de publicidad												

Además del ordenador, este calendario lo podemos tener en nuestra mesa o pared como **guía del año visual de grandes acciones y fechas**. Lógicamente, cada acción tendrá un desglose mensual y mucho mayor nivel de detalle en otros documentos de trabajo.



1 4

## Estima el retorno de inversión de / life-time value

Llegamos a otro de los temas esenciales de una estrategia de fundraising: el cálculo del retorno de inversión de nuestro plan y el *life-time value* o valor de la vida del donante.

Hay una parte muy importante del fundraising que tiene que ver con la creatividad, la publicidad, la comunicación, el marketing y las ventas. Otra parte igual de importante está relacionada con el análisis detallado de los números y los resultados financieros del fundraising.

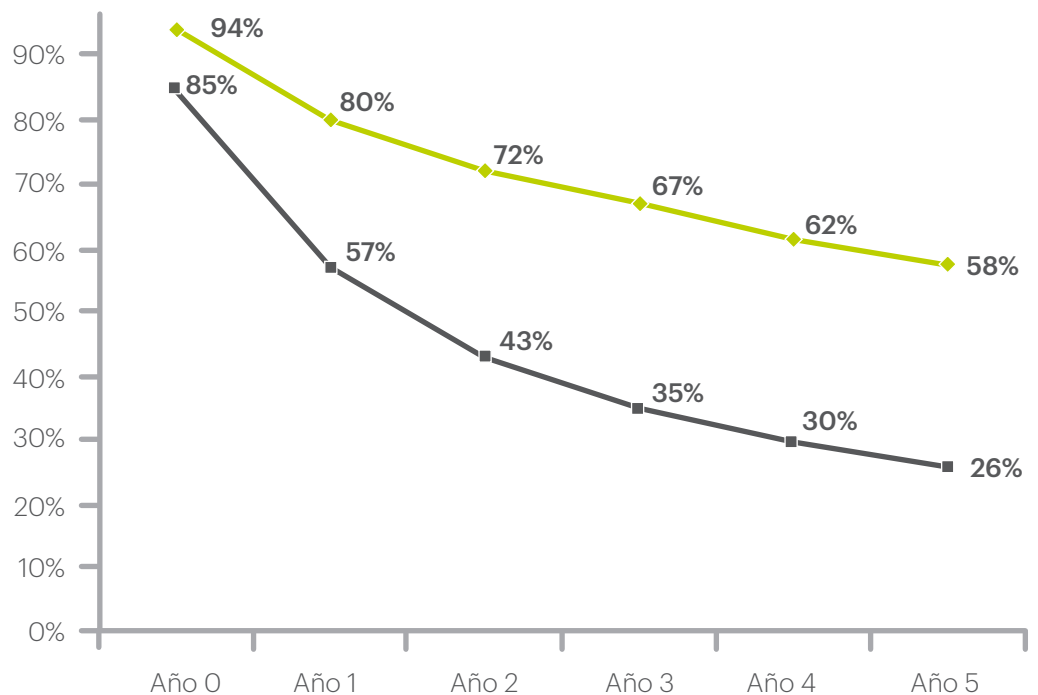
Cuando invertimos en captación de fondos privados, lo hacemos para que cada euro invertido se multiplique y podamos generar más ingresos para la ejecución de nuestros proyectos. Por tanto, es necesario **analizar continuamente la rentabilidad de nuestras campañas de fundraising**.

La **rentabilidad del fundraising** depende de las siguientes variables que debemos conocer, controlar y medir en nuestro modelo de retorno a largo plazo:

- Ⓐ Coste de adquisición de nuevas altas
- Ⓑ Media de donación mensual
- Ⓒ Calidad de las altas: % bajas / % retención (% de donantes que siguen activos al final de cada período)
- Ⓓ Coste de mantenimiento de donantes
- Ⓔ Desarrollo de valor: nuevas donaciones puntuales, subida de cuota

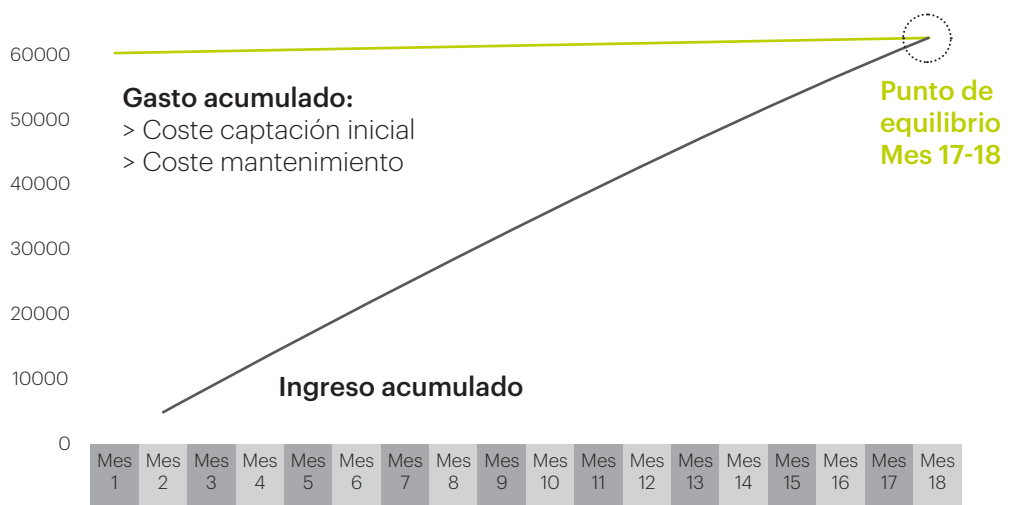
**EJEMPLO**

Porcentaje de donantes activos al final de período de dos campañas de captación (impacto en ROI)



Con las **variables anteriores integradas en nuestro modelo de negocio** podremos calcular los siguientes indicadores clave:

- **Punto de equilibrio o break-even point.** Es el punto donde recuperamos nuestra inversión de fundraising. En dicho punto, el gasto (coste de captación + coste de mantenimiento) y el ingreso acumulado de las donaciones se igualan. Nos indica el número de meses que tenemos que esperar para recuperar la inversión realizada en una campaña.



- **ROI (return on investment) o retorno de inversión.** Nos indica el ingreso obtenido por cada euro gastado en fundraising y se debe calcular a lo largo de los años para ver el retorno a 1 año, 3 años, 5 años ...

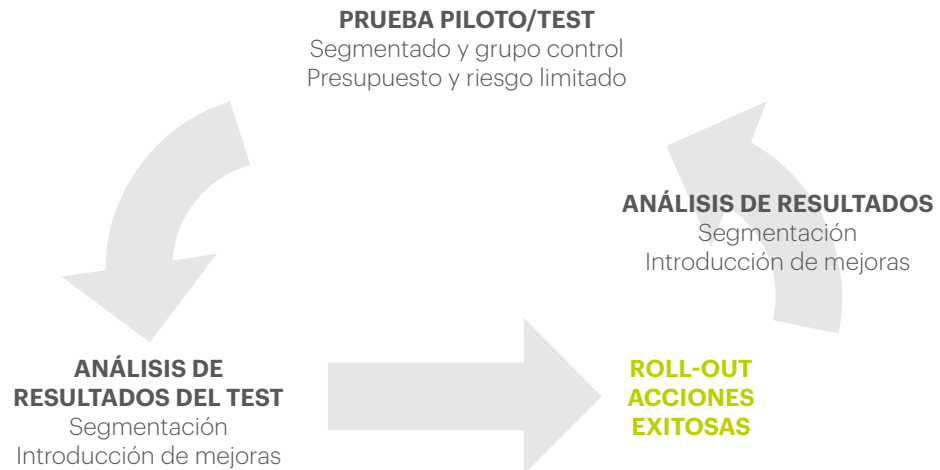
Por ejemplo, un **ROI a 5 años de 1:3,8** significa que por cada euro gastado en esta campaña hemos obtenido 3,8€ en 5 años.

Es decir, imaginemos que hemos gastado en una campaña de “face to face” 100.000€ (gasto inicial de captación hace 5 años más gastos de mantenimiento durante estos 5 años) y los donantes captados en ese año han generado a lo largo de los 5 años siguientes 380.000 € de donaciones acumuladas. El retorno a 5 años será  $380.000€ / 100.000€ = 3,8$  (3,8€ obtenidos por cada euro gastado).

- Finalmente, el concepto de **life time value** indica el valor generado por un donante o un grupo de donantes durante toda su vida con nosotros, desde que les captamos hasta que se da de baja el último de ellos. La fórmula para calcularlo es la siguiente:

$$\text{Life time value} = (\text{ingreso regular acumulado} + \text{nuevas donaciones durante su vida}) / (\text{coste captación} + \text{coste mantenimiento durante su vida}).$$

Cuando realizamos inversión en fundraising, debemos siempre llevar a cabo primero un **test con inversión controlada** para minimizar el riesgo. Aumentaremos la inversión en aquellas acciones más rentables y pararemos o modificaremos las no rentables. El esquema a seguir de manera continua en fundraising es el siguiente:



Os invito a analizar continuamente la rentabilidad de vuestras campañas de fundraising con el apoyo de vuestros departamentos financieros a la hora de integrarlo en el plan anual de la organización.

1 5

## Arquitectura básica de tus campañas de fundraising

Para finalizar este manual, quiero reflexionar sobre el esquema básico que debemos seguir al crear las campañas de fundraising.

### A Problema + solución + llamada a la acción

Si analizáis cualquier campaña de fundraising de éxito o que os haya llamado la atención, descubriréis el esquema siguiente que resulta muy útil para construirla.

1. Necesidad urgente y fácil de entender (mensajes claros y poderosos)
2. Existe solución (a través de mi ONG) pero...
3. Necesitamos tu ayuda = llamada a la acción
  - Te facilito una forma de colaboración
  - Te facilito canales para colaborar
  - Te muestro el impacto de tu colaboración

En primer lugar, debemos contar al donante el **problema que existe** de manera clara y fácil de entender (en ocasiones tendemos a utilizar un lenguaje complejo y muy técnico de nuestro sector que no siempre entiende el público en general y nuestro potencial donante). El problema podemos contarlo con datos, pero también a través de historias reales.

En segundo lugar, tenemos que presentar la **solución que podemos aportar desde nuestra organización a través de nuestros proyectos** pero, y aquí viene el tercer paso, para poder hacerlo necesitamos tu ayuda.

Finalmente, es necesario introducir lo que llamamos en fundraising el **call to action o llamada a la acción**. En este punto es donde pedimos al donante su colaboración para poder aportar la solución al problema. En este momento tenemos que utilizar mucho de lo aprendido en este manual: le proponemos al donante una forma de colaboración (producto de fundraising) a través de un canal de captación y le muestro el impacto que con su ayuda podemos generar.

Veamos este esquema en una campaña concreta, la campaña **“Cumple-días” de UNICEF**:

Tanto en la gráfica cómo en el vídeo de Youtube, se explica el **problema de la desnutrición infantil**, se presenta la **solución del tratamiento** contra la desnutrición y se hace la **llamada a la acción de enviar un SMS para poder dar un día de tratamiento a un niño o niña con el importe del SMS de 1,20€**.



Como práctica, os invito a que elijáis otra campaña de vuestro propio sector y de una ONG de tamaño similar al vuestro y analicéis el esquema problema – solución – llamada a la acción.

### B Razón + emoción para la movilización

Además del esquema anterior, toda campaña de fundraising debe combinar razón y emoción. Es decir, debemos aportar datos objetivos que convencen a la mente (razón) de que la colaboración es necesaria y que la organización lo merece. Sin embargo, debemos al mismo tiempo mover el corazón (emoción) si queremos que el disparador de la donación se produzca. La razón nos da argumentos para colaborar pero la emoción nos lleva a la acción.

Otro ejemplo es la campaña de captación en televisión que Plan Internacional llevo a cabo con Chenoa en Telecinco en el programa "Hay una Cosa que te Quiero Decir". Durante el programa se hablaba de la importancia de la educación de las niñas y Chenoa contó su experiencia de viajar a Etiopía. Los niños y niñas de Etiopía le dieron una sorpresa y Chenoa realmente se emocionó. Esa combinación de razón y emoción es lo que disparó los SMS recibidos.



### C Creatividad + excelente ejecución + amplia difusión

Finalmente, en una campaña de fundraising no podemos olvidar que **además de una buena creatividad**, necesitamos ser **excelentes en la ejecución** y dotarle de la **mayor difusión posible**.

Todos hemos escuchado y vivido casos donde una gran idea se arruinó por un problema de ejecución. Por ejemplo, imaginemos que generamos una campaña muy notoria que lleva mucho tráfico a la web y... de repente la web no funciona o no tenemos el formulario de donación preparado.

Un clásico ejemplo de este principio es la gran campaña de **Médicos sin Fronteras** que tanto éxito cosechó y tantos premios y reconocimientos recibió, “Pastillas contra el dolor ajeno”:

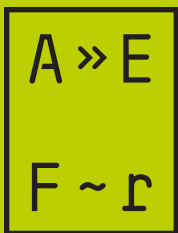
Sin duda, esta campaña cuenta con una **gran idea creativa** (“Tú las tomas y ellos se curan”) y un excelente anuncio de televisión. Sin embargo, el gran éxito de la campaña y de poder vender más de 6 millones de cajas fue la **combinación de una gran idea**, la **excelente ejecución** y el trabajo de negociación para tenerlo en todas las farmacias de España y una **amplia difusión y alcance**.



## Consideraciones finales

Como decía al inicio, en estas páginas he resumido elementos esenciales de una estrategia de fundraising sin poder entrar al detalle de ninguno de ellos. El objetivo es que podáis tener en vuestra mente un esquema general y que podáis profundizar en aquellos temas que necesitéis o más os interesen a través de libros, talleres y cursos, el Congreso de Fundraising y, por supuesto, la propia experiencia que iréis acumulando y que es nuestra gran maestra.

Os deseo una muy feliz lectura y espero que esta guía os sea de utilidad a la hora de realizar vuestro plan de fundraising.



Asociación  
Española de  
Fundraising