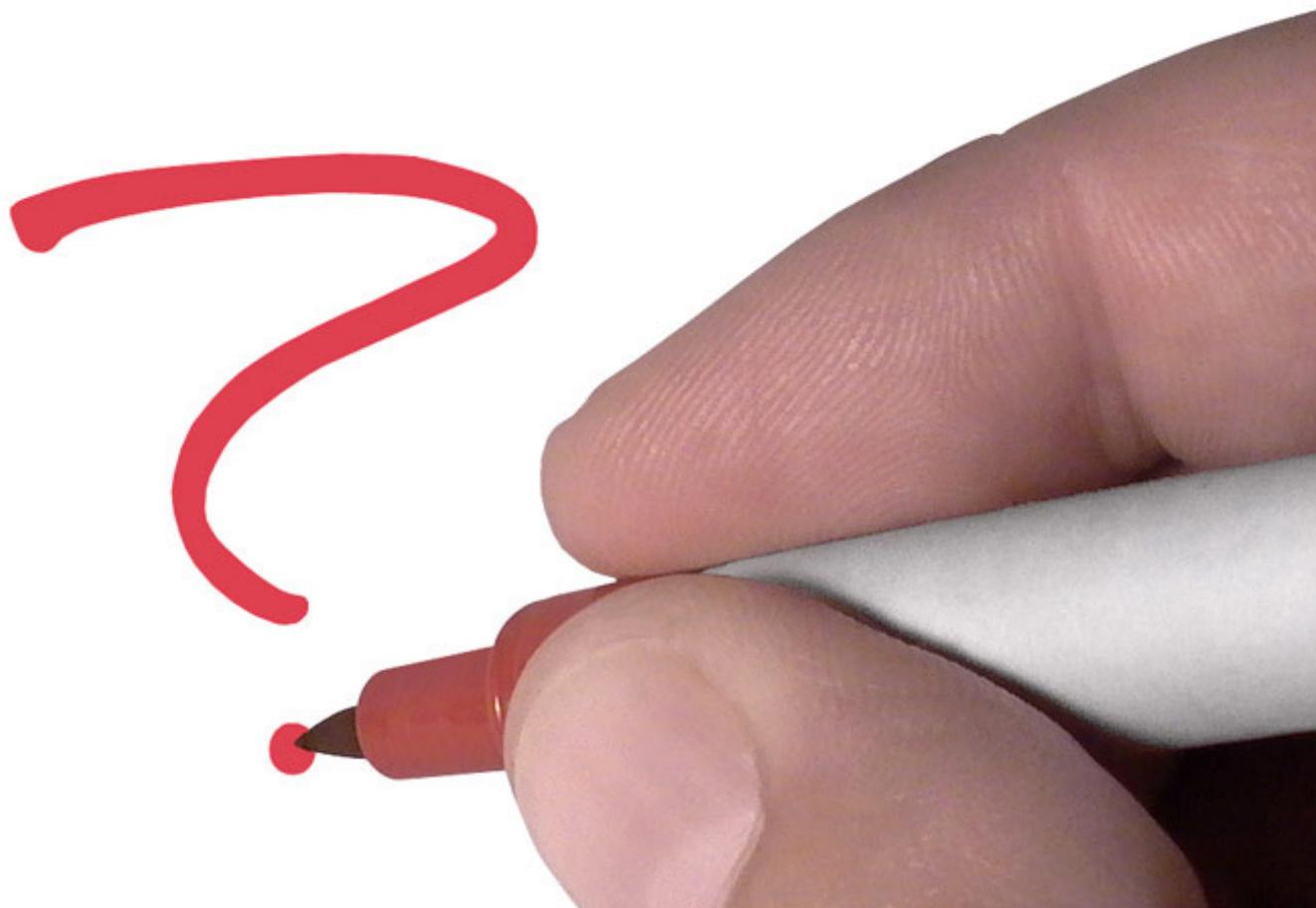


Cómo **construir una marca** que
te ayude a **captar más fondos**



Contenidos

Primer paso: definir la esencia de la marca.....	3
Segundo paso: posicionar la marca frente a la competencia	4
Tercer paso: crear la promesa de la marca.....	5
Relevancia: Ten en cuenta a tu público objetivo.....	5
Coherencia: Que sea de verdad.....	6
Diferencia: Desmárcate de tu competencia	6
Cuarto paso: planificar las acciones de comunicación	7
Contexto.....	7
Definición de objetivos	8
Planteamiento estratégico	8
Definición de acciones	8
Definición de la experiencia de la marca	8
Quinto paso: ejecutar el plan de comunicación	10
Coherencia.....	10
Coordinación	10
Presupuesto.....	10

Una organización tendrá más éxito en la captación de fondos en la medida en que sea más conocida y apreciada por las personas e instituciones que pueden proporcionárselos. Diseñar una imagen atractiva, partiendo de la identidad y la realidad de la organización, es un ejercicio necesario para lograrlo. En este informe mostramos cómo se puede elaborar la estrategia de marca paso a paso.

Primer paso: definir la esencia de la marca

La marca depende tan sólo en parte de la voluntad de la organización. Es también el resultado de las percepciones de las personas que entran en contacto con ella. Por ello, diferentes personas pueden tener apreciaciones muy distintas de una marca, incluso contrapuestas, por su conocimiento y experiencia en relación a ella.

Estas percepciones tienden a aproximarse en la medida en que la organización se dota de una fuerte personalidad de marca a base de transmitirla en sus distintas formas de comunicar (publicidad, declaraciones en prensa, eventos, etc.). Si tiene claro cómo quiere que se la vea y se ajusta a ese referente en todos sus actos, logrará que la mayoría acabe viéndola de esa manera.



Ahora bien, ocurre muy a menudo que una organización no ha pensado en cómo quiere ser percibida. No es difícil encontrarse con organizaciones en las que sus responsables tienen ideas muy diferentes sobre qué imagen debe proyectar la organización, si es que no tienen diferencias acerca de su identidad, lo que es aún más grave. Así es muy difícil lograr un mínimo de coherencia. Por eso el primer paso en el fortalecimiento de una marca es **definir cómo es**, es decir, su esencia.

La esencia de la marca se configura a través de cuatro elementos básicos: la **visión**, la **misión**, los **valores** y la **personalidad**.

Para dirigir a cualquier organización en una dirección, es necesario tener una idea mental de a dónde se quiere llegar. Esta idea suele estar clara en la mente de los fundadores y directivos, pero a menudo no llega a trasladarse a los empleados y/o voluntarios, lo que impide que todos avancen en el mismo sentido. Por eso es necesario compartir una visión.

Podríamos definir la **visión** como una declaración corta, clara e inspiradora acerca de aquello que la organización quiere lograr en algún momento del futuro, su finalidad última. Se refiere a intenciones amplias y describe aspiraciones de futuro, sin especificar la forma en que se lograrán.

La **misión** es la concreción de la visión y describe, en términos genéricos, qué hará para alcanzar la visión. Conviene redactarla también de forma corta, clara, e inspiradora.

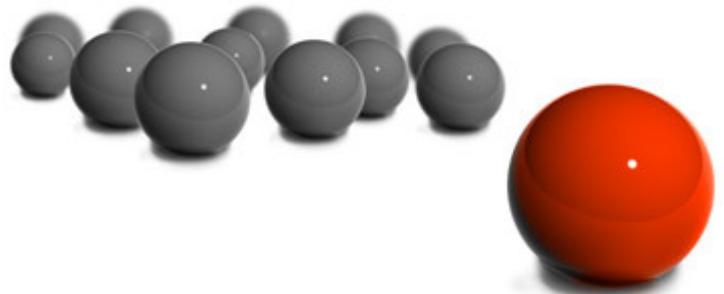
Así, una organización puede tener como visión un mundo en el que todas las personas disfruten plenamente de los derechos proclamados en la Declaración Universal de Derechos Humanos y su misión será procurarlo a través de la enseñanza de tales derechos.

Segundo paso: posicionar la marca frente a la competencia

La psicología básica nos explica que las personas necesitamos categorizar los objetos para organizar nuestra percepción del mundo. Por este motivo, necesitamos **conocer cómo nos clasifican nuestras audiencias**.

Tenemos que averiguar cuáles son las variables que utilizan para ubicar las marcas en las distintas categorías. Una forma común de representar la posición que ocupa la organización respecto de su competencia es situar a todas las organizaciones analizadas en un cuadrante entre dos ejes que representan sendas variables que apuntan a polos opuestos. Así veremos los **atributos de nuestra marca que nos pueden diferenciar de la competencia**.

Si lo hacemos bien habremos definido nuestro posicionamiento deseado. Para conseguirlo tendremos que activar todas las acciones de comunicación de nuestra marca en esta dirección, pero antes tendremos que definir cuatro elementos: el propio **posicionamiento deseado**, el **beneficio**, la **credibilidad** y el **tono**. Estos conforman la plataforma de la marca.



Sólo tienes que seguir los tres pasos: entender a tu público, averiguar cuáles son las variables que utiliza para clasificar las distintas marcas y valorar cuáles son tus argumentos para diferenciarte de tus competidores.

El posicionamiento deseado se expresa con una única o muy pocas palabras. Al igual que la marca de coches Volvo es sinónimo en la mente de muchos consumidores de seguridad, una organización ciudadana puede posicionarse como justicia, ayuda humanitaria o denuncia. Un concepto que tenga un significado en las categorías mentales de clasificación de los donantes actuales y potenciales, y que permita distinguir a la organización de las que hacen lo mismo.

Por su parte, el beneficio o beneficios equivalen a las necesidades sociales y personales que se obtienen apoyando a la organización. La credibilidad vendrá dada por las razones para creer en la veracidad de tales beneficios. Y el tono será la manera de expresarlos (racional o emotiva, respetuosa o irreverente, formal o desenfadada, etc.).

Tercer paso: crear la promesa de la marca

La definición de la promesa es la parte más importante del proceso de creación de una marca. Esta promesa debe ser relevante para nuestros públicos objetivo y diferente a las de nuestros competidores. Por eso se suele basar en un beneficio, ya sea racional o emocional, que aportan nuestras propuestas de colaboración, nuestros productos o nuestros servicios. La promesa, en el contexto de una ONG, es lo que la organización dice hará por quien colabore con ella o por la causa que la anima. Desde la perspectiva del colaborador, es lo que éste espera fundamentalmente de la organización.

En el mundo comercial, si la promesa de una marca de coches como Dacia es “te daré el coche más barato que tendrá lo básico”, el cliente no puede esperar que tenga determinadas prestaciones. De la misma forma, si una ONG dice que colaborar con ella permitirá aliviar los padecimientos de los que sufren una enfermedad terminal, no se puede esperar de ella que consiga erradicar esa enfermedad.

Estos son los criterios que hay que seguir para elaborar la promesa:

Relevancia: Ten en cuenta a tu público objetivo

Analiza qué es lo que necesitan en relación a lo que ofreces. No pienses qué es lo que quieren (lo quieren todo), sino qué necesitan. Esto es importante, especialmente si ofreces algo innovador. La gente no pide aquello que no sabe que existe. El legendario fabricante de automóviles Henry Ford describió esta realidad perfectamente cuando dijo: “Si le hubiera preguntado al consumidor, me habría dicho que lo que quería era un caballo mas rápido”.

Si es necesario, realiza una investigación para entender mejor las necesidades de tus donantes o clientes. Pero, sobre todo, intenta ponerte en su piel y trata de entender en profundidad su relación con la categoría en la que se enmarcan tus ofertas de colaboración, productos o servicios. Así conseguirás que tu promesa sea relevante.

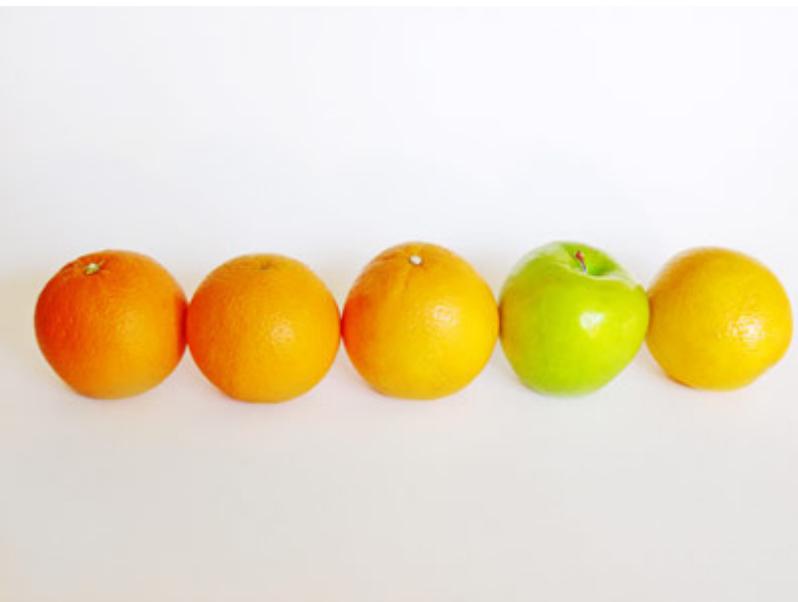
Coherencia: Que sea de verdad

Decide qué es lo que tu organización hace mejor (aquello en lo que puede añadir más valor) y construye tu promesa alrededor de ello. Por eso es importante haber definido previamente la esencia de la marca. Ésta nos dará muchas pistas a la hora de crear la promesa.

Diferencia: Desmárcate de tu competencia

Intenta que la promesa de tu marca sea diferente a las de tus competidores y que

contribuya a lograr el posicionamiento deseado. Cuando lo hagas, descubrirás que cuanto más se base en beneficios racionales, más difícil será diferenciar tu promesa. Por eso conviene que introduzcas algún elemento emocional.



Por último, debes asegurarte de que **cumples siempre con la promesa de tu marca**, porque de lo contrario ni la mejor campaña de publicidad podrá salvarte. Los empleados y voluntarios que están en contacto con el público son los responsables de hacer que la promesa de la marca sea una realidad en cada interacción con él. Por eso es

importante que no sólo la conozcan, sino que la vivan como una parte fundamental de su trabajo. La experiencia nos dice que esto no siempre ocurre. ¿Podrías describir la promesa de marca de todas las ONG o empresas en las que has trabajado? Si tienes problemas para definirla en algún caso, imagínate los que deben tener sus donantes o clientes.

En resumen, lo que haremos para definir la promesa de nuestra marca es conectar una necesidad del público objetivo con un beneficio de nuestras propuestas de colaboración, productos o servicios, tratando de diferenciarnos de la competencia. Una vez hayamos definido la promesa de nuestra marca, tendremos que asegurarnos de que llegue a nuestros donantes y clientes (actuales y potenciales), a nuestros empleados y voluntarios, y a todo el que quiera escucharla.

Cuarto paso: planificar las acciones de comunicación

Una vez que tenemos bien definidas la esencia, el posicionamiento y la promesa de nuestra marca, tenemos que enfrentarnos a la planificación de la comunicación. Hacer un plan de comunicación es fundamental para cualquier organización, y lo cierto es que no todas lo hacen.

Para planificar correctamente no es necesario redactar documentos de cien páginas llenos de análisis complejos y gran cantidad de acciones. En ocasiones puede ser más eficaz un documento de diez páginas con un buen enfoque estratégico y planteado de forma práctica.

En cualquier caso, a la hora de crear el plan de comunicación debemos tener en cuenta cinco aspectos fundamentales:

Contexto

Lo primero que debemos hacer antes de empezar a redactar nuestro plan de comunicación es realizar un análisis del contexto en el que nos movemos, y en el que el plan se deberá desarrollar. Este análisis nos ayudará a definir la situación actual de la marca y los objetivos del plan.

Las principales áreas en las que nos centraremos en esta fase son:

- » La organización.
- » La propuesta de colaboración, el producto o servicio.
- » El mercado.
- » El entorno competitivo.
- » El público objetivo.
- » La comunicación.

Debemos tratar de analizar cuál es la situación actual de cada una de estas áreas, sin entrar en valoraciones. Éstas las haremos en la siguiente fase.

Definición de objetivos

Se trata de una parte fundamental del plan de comunicación. Sin unos objetivos bien definidos, lo más probable es que acabemos dando bandazos a la hora de aplicar el plan, lo que probablemente nos dejará con una sensación de fracaso. Los buenos objetivos son concretos, realistas, medibles y motivadores.

Planteamiento estratégico

La estrategia es el factor diferenciador de un plan. Para lograr un objetivo se pueden seguir muchos caminos. En este momento tenemos que decidir cuál será el que seguiremos nosotros, que probablemente sea diferente al que sigan nuestros competidores. Si no lo es, más vale que nuestra ejecución sea mucho mejor que la de ellos.

Una vez definida la estrategia a seguir, las acciones suelen ser más o menos previsibles. Lo que queramos promover (propuesta de colaboración, producto o servicio) y el público objetivo serían en este caso las dos variables que más influirían en la elección de uno u otro tipo de acción.

Definición de acciones

Un buen plan es como una receta de cocina: debe ayudarnos a lograr nuestro objetivo de forma práctica y sin darnos más información de la necesaria. Por eso, a la hora de definir las acciones del plan conviene hacerse con frecuencia las siguientes preguntas:

- » ¿Puede esta acción ayudarme a lograr los objetivos del plan mejor que cualquier otra?
- » ¿Estoy siendo práctico en el planteamiento de la acción?
- » ¿He definido todos los parámetros necesarios para llevar a cabo la acción?

Definición de la experiencia de la marca

Una misma acción se puede ejecutar de muchas maneras. Por eso es importante prestar atención a la experiencia de la marca. No se trata en este momento de decidir cada uno de estos detalles para cada acción del plan. Lo que debemos hacer es definir de forma genérica qué sensaciones queremos transmitir a nuestro público objetivo, y a qué queremos que asocien nuestra marca. Se trata, por tanto, de marcar una serie de parámetros aplicables a todas las acciones, que ayudarán a tomar las decisiones adecuadas cuando haya que ejecutarlas.

Tenemos que dejar de pensar en propuestas de colaboración, productos o servicios y comenzar a pensar en experiencias. Su valor aumentará si además de unas buenas características intrínsecas proporcionamos una experiencia grata al momento de hacer uso de ellos.

Pongamos que una organización vende café de comercio justo. Junto con el paquete añade una hoja informativa que explica cómo se distribuye el precio de una taza de café entre los distintos agentes que intervienen en su producción y comercialización, realizando una comparación entre el comercio tradicional y el alternativo. En otra hoja, figuran unas cuantas sugerencias de cómo preparar bebidas exóticas a base de café. Si además de un buen café el consumidor tiene la grata experiencia de recibir una información sorprendente y de descubrir nuevas posibilidades de disfrutarlo, la satisfacción será mucho mayor que simplemente por la calidad del producto.

Si a todo lo anterior le sumamos una buena experiencia de donación o compra (la usabilidad y estética del sitio web, la forma en que nos atienden por teléfono o en persona, la información práctica que acompaña a los productos, etc.), conseguiremos marcar la diferencia de una forma notable.

En el mundo no lucrativo, esta experiencia positiva puede consistir en lo siguiente: recibir una llamada de agradecimiento por una donación en lugar de una carta estandarizada, acceder a una serie de ventajas prácticas como resultado de la afiliación...

En definitiva, en un mundo en el que cada día las ofertas se parecen más entre sí, nuestra ventaja competitiva debe venir de la experiencia que los rodea. Porque, al final, una marca es la suma de una promesa y una experiencia (qué te damos y cómo te lo damos).



Quinto paso: ejecutar el plan de comunicación

Hay tres aspectos fundamentales que debemos tener en cuenta: la coherencia, la coordinación y el presupuesto.

Coherencia

Cada acción que desarrollemos formará parte de la experiencia de la marca, que es la forma en que nuestra promesa entra en contacto con las personas. Por eso, a la hora de ejecutar cualquier acción, debemos asegurarnos de que el resultado de la interacción con las personas contribuya a transmitir la promesa de una forma especial, es decir, con el sello de nuestra marca.

Coordinación

Poner en marcha acciones de comunicación no es fácil. Hasta en la acción más sencilla pueden intervenir varios profesionales, a los que es necesario coordinar correctamente para que caminen en la misma dirección. A menudo ocurre que cada persona implicada en el proceso intenta aportar su visión particular. Muchas veces esto puede mejorar el resultado final de la acción, pero en ocasiones puede perjudicarlo seriamente. La mejor forma de asegurar que todo el mundo esté alineado con los objetivos y con el enfoque de la acción es la creación de un buen briefing.

Presupuesto

Una misma acción de comunicación puede ejecutarse de mil formas diferentes. Uno de los factores que más influyen en el resultado final es el presupuesto disponible. La primera recomendación en este sentido es clara: si no dispones del presupuesto suficiente para lograr un mínimo de calidad en la ejecución, es mejor que no laves a cabo la acción y que busques una alternativa.



C/ Orense, 14 - 10º D
28020 Madrid
Teléfono: 91 598 14 96
Fax: 91 556 04 82
info@aefundraising.org

Copyright © Asociación Española de Fundraising
Autor: Ágora Social

Se permite la reproducción total de este informe en blogs personales y páginas web.
Prohibida la venta total o parcial del informe y sus contenidos.