



Pontificia Universidad
JAVERIANA
Colombia

Plan de gestión y relacionamiento de donantes a través de CRM.

Fundación: María José Pequeños y grandes héroes

Andrés Mauricio Franco Rojas

Cristian Enrique Pedraza

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Administración de Empresas

10/03/2020

Contenido

1. Diagnóstico del área de práctica	2
1.1 Descripción del área en la que se desempeña el estudiante.	2
1.2 Diagnóstico del área por medio de herramienta DOFA	3
1.3 Análisis	4
2. Planteamiento del problema	6
3. Antecedentes	7
3.1 Descripción del origen del problema	7
3.2 Como ha sido abordado según otros estudios y organizaciones.	7
4. Justificación	9
5. Revisión de la literatura	10
6. Objetivos	11
6.1 Objetivo general	11
6.2 Objetivos específicos	11
7. Metodología	11
8. Cronograma de actividades	13
9. Desarrollo de las actividades - Resultados	14
Objetivo 1: Identificar las fortalezas y debilidades en los programas de consecución y fidelización de donantes que desarrolla actualmente la Fundación María José.	14
Objetivo 2: Describir modelos existentes para la obtención y fidelización de donantes CRM.	23
Objetivo 3: Construir una herramienta CRM con Email marketing para la gestión óptima de los donantes de la Fundación María José.	28
10. Recomendaciones	33
11. Conclusiones	34
12. Referencias bibliográficas	35

1. Diagnóstico del área de práctica

1.1 Descripción del área en la que se desempeña el estudiante.

El trabajo se realiza en las áreas de mercadeo y comercial de una fundación sin ánimo de lucro de tamaño pequeño (6 empleos directos). Al ser una entidad pequeña, no cuenta como tal con áreas definidas, sino que, por el contrario, se encuentra dividida por proyectos en los cuales hay una persona encargada de la gestión operativa de cada proyecto y el presidente se encarga de

la dirección gerencial y estratégica de cada una de ellas. Actualmente la fundación cuenta con tres proyectos: Ambiental, Psicología y Plan Padrino. Cada proyecto se maneja por medio de un líder de proyecto, que se encarga de la gestión operativa relacionada con el área comercial y de mercadeo. Por el momento no se encuentran estandarizados los procesos que los líderes de cada proyecto realizan en la fundación, sin embargo, cada uno se encarga de gestionar un proyecto con un propósito social y financiero establecido por la dirección de la empresa. Por consiguiente, cada líder de proyecto es responsable de generar reportes de la gestión realizada semanalmente, cumpliendo objetivos y metas establecidos por la dirección estratégica de la entidad (Presidente de la Fundación). Los reportes de productividad carecen actualmente de indicadores de gestión orientados al desarrollo de cada proyecto en particular, lo que dificulta que los líderes identifiquen los álgidos de los datos recolectados para implementar estrategias que le permitan a la fundación identificar oportunidades en los mercados para optimizar la gestión de los mercados y sus donantes.

Los procesos con los cuales se llevan a cabo las campañas para recaudar fondos para ayudar a los niños y las familias de los niños diagnosticados con cáncer, son procesos que carecen de componentes tecnológicos en sistemas de información, lo que genera un desgaste constante para los líderes debido a que las bases de datos no se encuentran automatizadas ni estandarizadas entre las áreas de la entidad, generando informes como se dijo anteriormente precarios en cuanto a la implementación y análisis de indicadores de gestión.

1.2 Diagnóstico del área por medio de herramienta DOFA

Fortalezas	Debilidades
<ol style="list-style-type: none"> 1. Good will en el mercado de fundaciones sin ánimo de lucro en Colombia. 2. Capital Humano con experiencia en el manejo de fundaciones de oncología. 3. Ubicación estratégica para el segmento de ingresos altos del norte de Bogotá 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Alta rotación de empleados 2. Empleados con poca experiencia en el manejo de sistemas de información, herramientas ofimáticas. 3. Baja inversión en tecnología (Software y hardware). 4. Bajo nivel de innovación en procesos y canales comerciales (Poca interacción en Pagina web y redes sociales).

	<p>5. Proceso de recepción de donaciones con bajo nivel de digitalización y estandarización.</p> <p>6. Productos y medios de difusión extensos y difíciles de entender para los donantes.</p> <p>7. No hacen promoción por medio de herramientas E-commerce ni redes sociales.</p>
Oportunidades	Amenazas
<p>1. Tendencia positiva de donaciones para organizaciones sin ánimo de lucro en Colombia.</p> <p>2. Nichos de mercado y canales promocionales insatisfechos en el segmento de entidades sin ánimo de lucro.</p> <p>3. Tendencia de las nuevas generaciones a contribuir con problemáticas sociales o enfermedades como el diagnóstico oncológico infantil.</p> <p>4. Industria con productos de bajo nivel de valor agregado, diferenciación e innovación.</p>	<p>1. Industria liderada actualmente por empresas con alta inversión en economías de escala y alcance que compiten con costos bajos y volúmenes.</p> <p>2. Disminución paulatina de los márgenes de una de las unidades de negocio como la del reciclaje.</p>

1.3 Análisis

	Oportunidad	Amenaza
	<p>1. Tendencia positiva de donaciones.</p> <p>2. Nichos de mercado y</p>	<p>1. 1. Liderazgo en la industria por economías de escala y alcance.</p>

	<p>canales promocionales insatisfechos.</p> <p>3. Tendencias nuevas generaciones.</p> <p>4. Industria bajo valor agregado e innovación.</p>	<p>2. Disminución de los márgenes de algunos de las unidades estratégicas de negocio de la fundación.</p>
<p>Fortaleza</p> <p>1. Good will</p> <p>2. Capital humano con experiencia</p> <p>3. Ubicación estratégica</p>	<p>Generar publicidad, campañas, activaciones de marca, eventos por medio de canales E-commerce innovadores aprovechando el nombre e historia de la fundación, las tendencias positivas de la industria y el excelente capital humano.</p>	<p>Generar confianza en los donantes por medio del buen nombre de la fundación y sus servicios personalizados, de alta calidad y excelente ubicación.</p> <p>Establecer alianzas con comercios cercanos a la excelente ubicación de la fundación para disminuir costos de logística.</p>
<p>Debilidad</p> <p>1. Alta rotación</p> <p>2. Poca experiencia en el manejo de sistemas de información.</p> <p>3. Baja inversión en tecnología.</p> <p>4. Baja innovación en procesos.</p> <p>5. Productos difíciles de entender.</p> <p>6. Nula promoción por redes sociales y pagina</p>	<p>Aprovechar la sensibilización de los jóvenes por estas enfermedades para vincular voluntarios con experiencia en sistemas de información.</p> <p>Utilizar herramientas E-commerce innovadoras que generen valor a los procesos de recolección de donaciones.</p> <p>Establecer alianzas estratégicas con</p>	<p>Creación de productos con diseños gráficos simples y pocos pasos, promocionados por redes sociales y página de internet.</p> <p>Implementación de medios de pago rápido y sencillo por medio de página web como botón de pago, PSE., etc.</p>

web.	celebridades e influenciadores que sensibilicen a sus seguidores para aumentar la participación en el mercado.	
------	--	--

2. Planteamiento del problema

La fundación María José es una fundación ubicada en el norte de la ciudad de Bogotá específicamente en el barrio San Felipe, que se dedica a la ayudar a las familias y niños con diagnostico oncológico pediátrico.

En este momento la FMJ no cuenta con una herramienta de almacenamiento de datos eficiente y automatizado por medio de la cual se puedan realizar análisis profundos, para determinar la orientación estratégica que debe implementar la entidad con el fin de optimizar y gestionar la relación con sus clientes para incrementar los ingresos. Esto se evidencia en el análisis planteado anteriormente con la herramienta de Dofa cruzado, en donde se plantea una estrategia para desarrollar un CRM colaborativo con herramientas E-commerce innovadoras como Email marketing que le generen valor a los procesos que maneja la fundación.

La carencia de iniciativas comerciales y de mercadeo en canales innovadores no tradicionales (Internet), utilizando herramientas tecnológicas (CRM) para gestionar sus clientes de forma efectiva, no le permite generar ventajas competitivas que se conviertan en beneficios económicos y mayor participación en el mercado. Lo anterior se pudo identificar en el análisis por medio de una amenaza existente en la industria como lo son los canales de pagos virtuales implementados por medio de herramientas tecnológicas como tercerización por medio de PSE, Mercadopago e incluso pagos por medio de códigos QR a cuentas bancarias.

¿Cómo funcionaría una estrategia de CRM colaborativa con E-mail marketing para la gestión de los donantes de la Fundación?

3. Antecedentes

3.1 Descripción del origen del problema

En primer lugar, la empresa actualmente no cuenta con las bases de datos debidamente actualizadas y automatizadas en Excel para poder alimentar la herramienta CRM, por lo encontrado en las entrevistas informales de diagnóstico realizadas a cada proyecto y el posterior manejo de las bases de datos. En segundo lugar, la persona líder de cada proyecto no se encuentra haciendo los reportes de gestión periódicamente y no tiene estandarizados los indicadores que deben utilizar en ellos para medir los resultados de la información obtenida y por tanto establecer el cumplimiento de metas y objetivos. Por último, la entidad FMJ no está compitiendo en el mercado con productos y canales de promoción que tengan características que sean difíciles de imitar, lo que es completamente necesario para que hoy en día una organización genere ventajas competitivas sostenibles en el largo plazo y logre construir relaciones sólidas y duraderas con los consumidores. La entidad FMJ no se encuentra gestionando asertivamente canales de comunicación innovadores como la página web, que actualmente se encuentra fuera de funcionamiento debido a que se robaron el dominio (Hosting) de la misma y las redes sociales como Facebook, Instagram, LinkedIn, Twitter, etc. Por lo anterior no está generando ventajas competitivas en la gestión de sus clientes o donantes, que le permita afianzar la relación de tal manera que pueda convertirse en un competidor con mayor fidelización de clientes, conversión de ventas por visitas presenciales y virtuales y donaciones por donante entre otros.

3.2 Como ha sido abordado según otros estudios y organizaciones.

De acuerdo con el libro CRM: tres estrategias de éxito, uno de los casos de estudio más interesantes del marketing relacional por medio de una herramienta CRM, es el de la empresa SpainSko. En esta empresa, los directivos no lograban encontrar y hacer una personificación clara de su cliente objetivo, por lo cual una vez lograban vender tenían que capturarlo y tratar de mantener por todos los medios una relación con el debido a la especificidad de sus zapatos tipo ortopédicos. A partir de la implementación de un CRM, la compañía logró que, por medio de una base de datos, se gestionara al cliente constantemente, lo que les permitió conocer al detalle todos sus consumidores, compartir información de calidad con los empleados y obtener análisis de esta información sumamente valiosa. El CRM implementado por la empresa, le permite tener información de mercadotecnia rápidamente, por ejemplo, le permite conocer el retorno de la

inversión de un anuncio (*Pay back*), la tasa de conversión de ventas de una promoción, frecuencia de compra de cada cliente y la ratio de fidelización en zonas geográficas dependiendo la calidad de la respuesta a las campañas.

De esta manera la empresa logró consolidarse en el mercado europeo de la moda gestionando 18.000 clientes a quienes se les envía un correo promocional dos veces al año, obteniendo que del total de clientes 7.000 sean clientes activos que compran habitualmente, gracias a que estableció un sistema CRM que generó una relación a largo plazo entre la empresa y los clientes (Luis R, 2001).

En la industria de arte la empresa Royal Liverpool Philharmonic Orchestra por medio de la implementación de un CRM logró:

- Incremento en ventas
- Aumento de audiencia
- Ayuda a mejor gestión
- Maximizar ROI
- Analizar el rendimiento de las acciones (Luis R, 2001).

Acevedo (2006), en la tesis magistral en administración de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos con nombre “Modelo de gestión en las relaciones con los clientes para clúster y pymes peruanas del sector de confecciones para la exportación”, Construyó un modelo de gestión de las relaciones con los clientes a mediano plazo, basado en el marketing relacional. En esta tesis magistral, se contrasta la panorámica del modelo que contemplaba la gestión de base de clientes, la gestión de la lealtad y la comunicación efectiva y eficaz.

En esta oportunidad Acevedo, empleó como estrategia metodológica el estudio de casos de grupo conformado por empresas pymes peruanas del sector de confecciones. Describiendo como dichas empresas pueden encontrar en el modelo de gestión de la relación con los clientes, un modelo de negocio exitoso, que les indique cómo reaccionar a la competitividad y la globalización, derivando en la construcción de una gestión innovadora, enfocada a los clientes como creación de valor, que culminé en la administración eficiente de las relaciones con los clientes más valiosos para la organización empleando la interactividad, incrementando los beneficios percibidos por la organización.

Lagos (2008). Diseñó una propuesta llamada “Implementación de un CRM para pymes en el sector textil de la ciudad de Lima”. La anterior centro sus esfuerzos en la integración de la

relación entre las pequeñas empresas y los clientes de una forma personalizada, con el fin de construir relaciones duraderas en el tiempo y hacer de su negocio un negocio rentable y competitivo en el mercado local. Por medio del análisis de los datos con estadísticas descriptivas, el trabajo concluye que se debe apoyar la necesidad de que pequeñas empresas establezcan estrategias CRM para apoyar el desarrollo de estas y puedan generar valor a sus productos y procesos por medio del servicio al cliente de calidad, logrando como resultado final la retención y fidelización.

4. Justificación

Actualmente los consumidores tienen un target supremamente dinámico, en donde lo único seguro son los cambios constantes en las diferentes industrias. Por lo anterior, desde la perspectiva estratégica de una corporación, se ha venido transformando la forma en que las empresas compiten entre sí por el liderazgo en los mercados. De esta manera se puede decir que la forma de competir por el mercado ha cambiado drásticamente, ya no es suficiente ofrecer productos con características que sean fáciles de imitar y se ha vuelto necesario que las corporaciones busquen soluciones sostenibles a largo plazo y desarrollen relaciones duraderas con los consumidores. Establecer ventajas competitivas supone formular e implementar estrategias que optimicen las características que son difíciles de imitar por los competidores (Grant, 2004). Lo anterior con el fin de que la Fundación María José logre beneficiarse por medio de productos que con ventajas competitivas que logren darle un valor agregado frente a los productos que ofrecen las otras fundaciones en la industria y puedan aumentar su participación en el mercado y hacer masivo el consumo de sus proyectos por medio de estrategias que logren llegar efectivamente al cliente potencial que de acuerdo a la matriz de análisis cruzado evidencia que existe una tendencia creciente hacia el consumo de productos con características de ayuda social.

La relación entre las organizaciones y los consumidores se pueden catalogar en su gran mayoría como una relación transaccional y las fundaciones no son la excepción. Sin embargo, el modelo mencionado anteriormente no es perfecto, tiene deficiencias si se entiende que tiene una naturaleza de corto plazo, ya que no hace énfasis en crear ventajas competitivas en las relaciones con los consumidores. Por el contrario, el modelo relacional tiene un enfoque de largo plazo ya que genera relaciones duraderas y estrechas con los consumidores (Gronroos, 1994).

En este orden de ideas surge un aspecto sumamente importante en el contexto del siglo 21 que es fundamental para que una organización pueda establecer un punto de partida en la competencia, como lo es el internet, el internet y las tecnologías de la información que se encuentran inmersas en él, hacen parte esencial de la globalización que hoy en día es el común denominador que deben dominar las corporaciones por medio de herramientas de almacenamiento y gestión de datos que logren mejorar la competitividad, generando relaciones personalizadas y duraderas con los clientes.

5. Revisión de la literatura

El marco conceptual de este proyecto gira en torno a el concepto de “Customer Relationship Management”, que hace referencia tanto a la estrategia del negocio para seleccionar y gestionar una relación con los clientes para optimizar su valor a largo plazo, como a las aplicaciones concretas de software necesarias para procesar la información de esos clientes y desarrollar esa relación. De la misma manera también se recurrirá al término de mercadotecnia “Marketing Relacional” que consiste en la creación de relaciones sostenibles en el tiempo por medio de recursos relacionales y no transaccionales. Consiguientemente, lo que plantea la construcción e implementación de una herramienta CRM, no consiste en crear un plan de beneficio extrínsecos para los clientes de naturaleza transaccional, por lo contrario, plantea una estrategia de negocio muy ligada con la inversión en tecnologías de la información para generar un liderazgo a través de la creación de una relación rentable a largo plazo con los clientes, por medio del uso adecuado de los datos recopilados por los sistemas de información que permiten analizar efectivamente la información (Alok Mishra, 2009).

Las estrategias CRM nacen en base al cambio de tendencias del mundo globalizado en el que conviven las empresas hoy en día. Parte de la premisa que los clientes son ahora clientes sociales, que tienen el control en su relación con los vendedores, lo cual ha generado un giro de 360 grados a la forma en la cual se generan las transacciones hoy en día. Como consecuencia de lo anterior, se puede observar que hoy en día existen muchos datos almacenados en los diferentes sistemas de información al alcance de todos que permiten analizar tendencias del mercado y los consumidores para el beneficio propio de una organización.

6. Objetivos

6.1 Objetivo general

Implementar una herramienta CRM en la Fundación María José que optimice la gestión de las relaciones con los clientes.

6.2 Objetivos específicos

Objetivo	Meta	Indicador
Identificar las fortalezas y debilidades en los programas de consecución y fidelización de donantes que desarrolla actualmente la Fundación María José.	Hacer una investigación interna de los programas de consecución y fidelización de donantes que utiliza la Fundación María José actualmente.	Focus group por medio de sesiones online con los líderes de los proyectos de la Fundación María José.
Describir las características particulares del modelo <i>Customer Relationship Management</i> expuestas en la literatura académica.	Indagar en los procesos y el funcionamiento de los modelos existentes y describir como se han desarrollado.	Resultado de la investigación a la literatura académica.
Construir una herramienta CRM colaborativa con Email marketing para la gestión optima de los donantes de la Fundación María José.	Desarrollo de estrategia Email marketing por medio de herramienta CRM colaborativa para la optimización de las relaciones con los donantes.	Resultado del análisis de los modelos existentes en la Fundación María José.

7. Metodología

El presente trabajo se propone construir un plan de gestión y fidelización de donantes, a partir del sistema *Customer Relationship Management*. Para ello se tendrán en cuenta tres objetivos específicos:

1. Identificar las fortalezas y debilidades en los programas de consecución y fidelización de donantes que desarrolla actualmente la Fundación María José. Esta actividad se realizará a través de un *focus group*, donde se indagará por los procesos actuales que se desarrollan en la fundación, para identificar las fortalezas y debilidades en la gestión de donantes. El focus group se desarrollará a través de preguntas semiestructuradas, con el fin de guiar la sesión de trabajo.
2. Describir las características particulares del modelo *Customer Relationship Management* expuestas en la literatura académica. Este objetivo es de revisión de literatura, y para alcanzarlo se realizará una búsqueda de artículos en las bases de datos ISI y Scopus, con el fin de reconstruir las características que debe tener un CRM.
3. Construir una herramienta CRM para la gestión óptima de los donantes de la Fundación María José. Para lograr este objetivo se tendrán en cuenta las fortalezas y debilidades que tiene la fundación en la gestión de donantes identificadas en el objetivo 1. Asimismo, se deben tener en cuenta las características de las herramientas CRM resaltadas en el objetivo 2. Y finalmente se propondrá un plan de acción a la medida de las necesidades de la Fundación María José.

8. Cronograma de actividades

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES PRÁCTICA SOCIAL UNIVERSITARIA																				
EMPRESA	FUNDACIÓN MARIA JOSÉ																			
ÁREA DE PRÁCTICA	MERCADEO																			
OBJETIVO GENERAL	Implementar una herramienta CRM en la Fundación Maria José que optimice la gestión de las relaciones con los clientes.																			
	SEMANA																			
Objetivo Especifico # 1	Actividad	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19
Identificar los programas de consecución y fidelización de donantes que desarrolla actualmente la fundación Maria José.	Consultar y comprender los proyectos que componen la Fundación Maria José.	■	■																	
	Identificar y clasificar que proyectos actualmente estan relacionados con la gestion de los donantes y de que manera se viene realizando dicha gestión.			■	■	■														
	Diagramar los procesos actuales de la Fundación, identificando cuales son sus ventajas y desventajas.						■	■												
Describir modelos existentes para la obtención y fidelización de donantes CRM.	Indagar en la literatura acerca de necesidades historicas que dieron rumbo a la creación de estrategias CRM.							■	■											
	Describir y comprender las tipologias de CRM exixtentes. (Análitico, operacional y colaborativo)									■	■									
	Describir y comprender los elementos básicos que se deben tener en cuenta para implementar un CRM.											■	■							
Construir herramienta CRM colaborativa con Email marketing para la gestión optima de los donantes en la fundación María José.	Segmentación de target de donantes activos e inactivos para implementación de herramienta CRM colaborativa con Email marketing.													■	■					
	Estrucuración de objetivos, ventaja y herramientas para implementar estrategia CRM.															■	■			
	Descripción del proceso para implementación de herramienta CRM colaborativa con Email marketing.																	■	■	

9. Desarrollo de las actividades – Resultados

Introducción

Las actividades a continuación buscan analizar, describir y solucionar algunas de las debilidades y oportunidades descritas en el diagnóstico realizado al inicio de este trabajo con la herramienta del DOFA cruzado. A partir del diagnóstico anterior se planteó el problema principal de la Fundación María José en donde se identificaron tres pilares fundamentales como: déficit de una herramienta de almacenamiento de datos automatizada e integrada a un CRM, Deficiencia en el análisis de las unidades estratégicas de negocio para definir una orientación estratégica para optimizar la relación con los clientes y por último una carencia de innovación en las estrategias de Trademarketing para la gestión de los clientes. De esta manera se formuló la pregunta de investigación ¿Cómo funcionaría una estrategia CRM colaborativa con E-mail marketing para la gestión de los donantes de la FMJ? Con el propósito de consolidar una hoja de ruta que lograra plantear objetivos concretos que a partir de la investigación de la literatura y los procesos de la Fundación, lograran darle solución a dicha pregunta, teniendo en presente que los donantes de una organización sin ánimo de lucro hoy en día no son iguales que antes, estos donantes tienen un target supremamente dinámico en donde las fundaciones deben comenzar a generar liderazgos solidos fundamentados en lo que la literatura llama “modelos relacionales”, que le permitan competir con productos y servicios innovadores que contengan en sus procesos valor agregado para el target creciente de jóvenes con poder adquisitivo que quieren ayudar con causas sociales y como consecuencia establecer una mayor participación en el mercado y consolidar un liderazgo en la industria. Básicamente el marco teórico permite identificar que los factores esenciales para la implementación de un CRM, deben conectar el negocio con una estrategia innovadora y digitalización por medio de tecnologías de la información que le permitan generar ventajas competitivas sostenibles en el tiempo.

Objetivo 1: Identificar las fortalezas y debilidades en los programas de consecución y fidelización de donantes que desarrolla actualmente la Fundación María José.

Para comprender los procesos de la Fundación María José, es necesario resaltar que su estructura organizacional se constituye por configura por el presidente y un líder por cada una de las unidades estratégicas: Sostenibilidad, Plan Padrino Apapachando y Psicología; adicionalmente, los voluntarios que se articulan a la fundación se integran a las unidades estratégicas correspondientes.

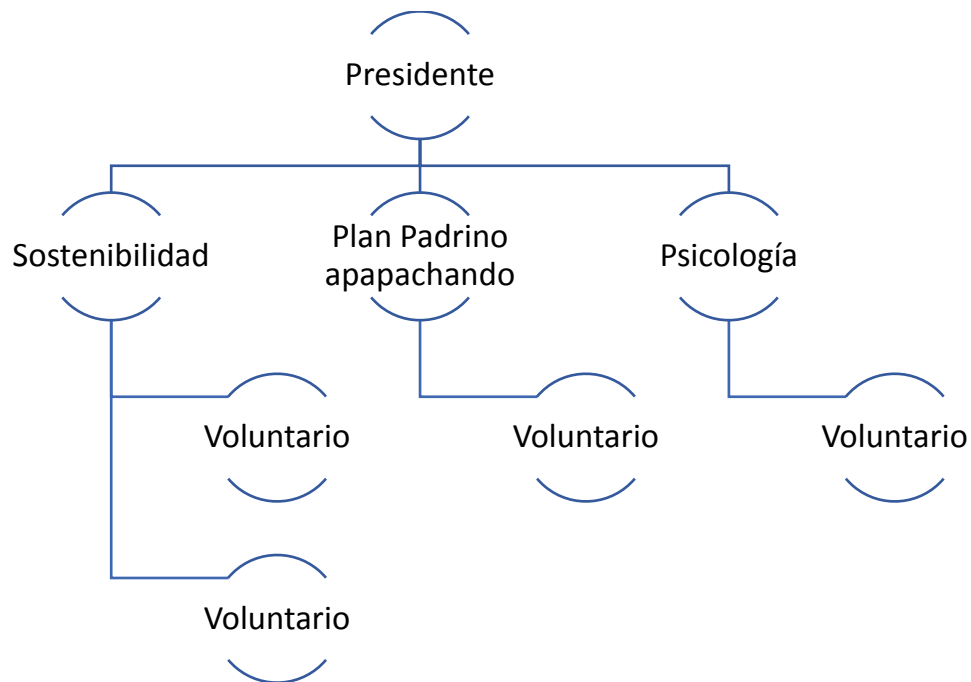


Figura 1: Estructura organizacional.

Cada unidad estratégica es la encargada de gestionar la relación con los actores de interés que cada una requiere para su funcionamiento, entre ellas, el mercadeo de los productos que ofrecen para sus respectivos clientes y por medio de los cuales generan beneficios en términos económicos o de beneficios sociales para el sostenimiento de la Fundación.

La Unidad de Sostenibilidad se encarga de recolectar y transformar el material reciclable, como tapas plásticas (PET), papel de archivo, vidrio, cartón, latas, Etc., en recursos económicos. EL material reciclable es donado por diferentes empresas para apalancar los proyectos, programas y actividades en torno al bienestar de los niños, niñas y sus familias afectadas por el diagnóstico de cáncer infantil.

Adicionalmente, la Unidad estratégica Plan padrino apapachando se caracteriza por el apadrinamiento de niños y niñas con diagnóstico de cáncer infantil. En esta unidad estratégica de negocio la fundación busca personas mayores de edad, naturales o jurídicas, parejas, familias, grupos de amigos, asociaciones y comunidades entre otros que se comprometan a hacer un aporte económico periódico para impactar positivamente la calidad de vida del niño o niña afectada por el cáncer infantil. De están manera la fundación logra que los niños y su núcleo familiar puedan obtener beneficios como acompañamiento psico-social, canasta de alimentación básica mensual, auxilio de transporte y asesoría legal.

Por último, la Fundación María José cuenta con la unidad estratégica de negocio de Psicología. Esta Unidad se encarga de acompañar presencialmente a los niños y sus familias vinculadas a la fundación, con el propósito de brindar acompañamiento en cada una de las etapas de la enfermedad y mitigar integralmente los riesgos que la enfermedad puede causar a la integridad de los niños y sus familias. Esta Unidad estratégica de negocio es la única que no genera ingresos monetarios, por lo tanto la gestión que se realiza con el cliente se centra esencialmente en la relación con los adultos responsables de los niños diagnosticados con cáncer infantil, que son los encargados de asistir periódicamente a las citas con las psicólogas de la fundación.

Cada una de las unidades de negocio descritas anteriormente cuenta con reportes mensuales de productividad. Estos reportes son la herramienta por medio de la cual la presidencia puede verificar el cumplimiento de las metas y los objetivos planteados para cada una de las unidades estratégicas puedan alcanzar en periodos estructurados y definidos (Mensual y Anual).

De acuerdo a las reuniones de trabajo desarrolladas con Julio Cesar, el proceso de gestión con los donantes comienza a partir de la base de datos de donantes para la unidad de negocios de sostenibilidad que se ha manejado desde hace varios años en la Fundación María José. La base de datos contiene los datos de contacto e históricos de donaciones de las personas jurídicas y naturales que han contribuido con donaciones. Sin embargo, cabe resaltar que esta base de datos no se encuentra actualizada, no maneja parámetros estandarizados con las otras bases de datos de la empresa y el ingreso de datos se realizaba manualmente antes de que implementara una macro para automatizar el ingreso de donaciones.

Por medio de esta base de datos de donaciones, el líder de sostenibilidad procede a analizar e identificar las cantidades en peso de cada uno de los materiales donados por cada empresa y envía por correo electrónico un agradecimiento por la donación, certificado tributario, certificado de aprovechamiento y certificado mensual de responsabilidad social por colaborar con la misión de la Fundación María José. Una vez envía lo anterior, aprovecha para recolectar información acerca de la próxima recolección con preguntas vía telefónica con el propósito de generar empatía con las empresas, pronosticar las fluctuaciones de cantidades de material que recibirán en el próximo periodo (Mes) e implementar la logística de recolección de materiales de acuerdo con los diferentes volúmenes de cada donante. Paralelo a lo anterior, el líder de

sostenibilidad se encarga de buscar permanentemente nichos de mercado insatisfechos en la ciudad de Bogotá, con el propósito de vincular nuevas empresas donantes de residuos reciclables que no cuenten con un aliado estratégico para la disposición final de residuos. Lo anterior procurando ampliar su portafolio de donantes y diversificarlo en torno a los lineamientos estratégicos de la Fundación. Actualmente, la fundación se encuentra gestionando prospectos de donantes en colegios privados alrededor de la ciudad con un programa que busca incentivar a los niños de los colegios a reciclar para ayudar a niños y niñas con cáncer infantil.

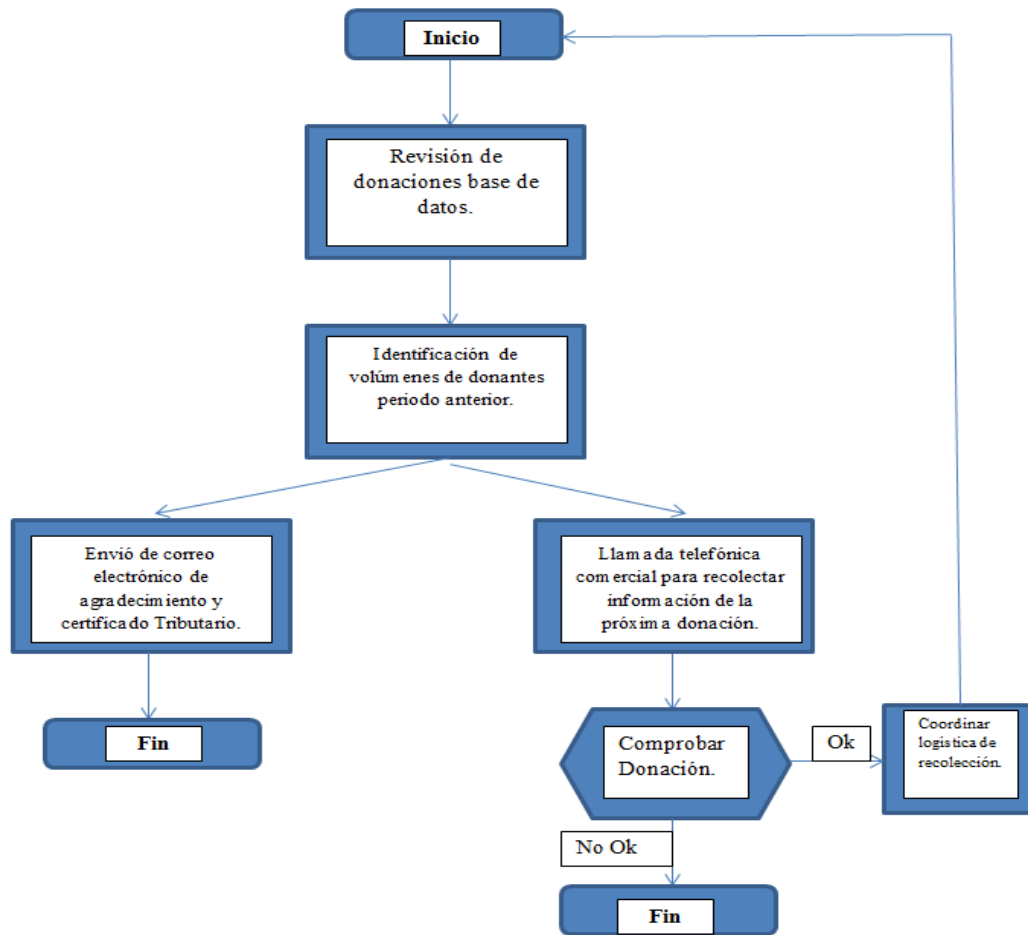
De esta manera se evidencia que la forma de gestionar los donantes hasta el momento es completamente manual y ortodoxa, se realiza únicamente vía correo electrónico, llamadas telefónicas y reuniones presenciales ya que la página web de la fundación se encuentra fuera de servicio y el ingreso de donaciones ya se encuentra conectado y automatizado por un macro con la base de datos pero aún no está conectado con el Sistema CRM que le permita gestionar a los donantes automáticamente por medio de estrategias *E-commerce*.

Esta situación representa ventajas para la fundación, ya que al ser un número reducido de donantes tiene la oportunidad de estar en contacto directo con ellos. Sin intermediarios, generando empatía con el donante. No obstante, también representa desventajas ya que al ser un proceso manual, la persona encargada no está en capacidad de atender diariamente a todas las empresas que se encuentran en la base de datos y todas aquellas que aún no cuentan con un aliado estratégico a la hora de entregar sus residuos reciclables, lo que ha imposibilitado a la Fundación a trascender al nivel de recibir donaciones de forma masiva que es donde se encuentra el mayor potencial en el negocio de venta de residuos reciclables, ya que es un negocio donde se compite con grandes volúmenes.

Adicionalmente, cabe resaltar que al no tener una comunicación automatizada con los donantes, en algunas ocasiones la cantidad de residuos ofrecidos por un donante no es suficiente para superar los costos de transporte del mismo, lo que definitivamente no es rentable para la fundación y termina generando disgustos e inconformidad en el donante. Esto representa una clara desventaja en el proceso de fidelización y fortalecimiento de la relación con los donantes.

Según, Brent Frei (2003) “CRM es un conjunto coherente y completo de procesos y tecnologías para gestionar las relaciones con clientes actuales y potenciales a través de los departamentos de marketing, ventas y servicio; su meta es optimizar la satisfacción de los clientes y asociados, las ventas de la empresa y su eficiencia, construyendo relaciones fuertes”.

Figura 2: Diagrama de flujo gestión con el cliente unidad estratégica Sostenibilidad:



De acuerdo con la entrevista telefónica no estructurada con la persona líder de la unidad estratégica de negocio de Plan Padrino Apapachando, el proceso de gestión con los clientes consiste en un proceso iterativo en el cual la unidad estratégica se encarga de conseguir, motivar y mantener personas jurídicas o naturales que se comprometen con la Fundación María José a realizar una serie de aportes periódicos mensuales, trimestrales, semestrales o anuales con el compromiso voluntario de apadrinar durante un año un niño con diagnóstico oncológico infantil.

Para el proceso de gestión con los donantes de esta unidad estratégica de negocio, la persona encargada utiliza una base de datos en Excel en donde se almacena el histórico de datos de los donantes activos e inactivos, la cantidad de niños que actualmente se encuentran apadrinados por la fundación y la lista de espera de niños que padecen la enfermedad y que están a la espera de un Padrino que les brinde la oportunidad de ser apadrinados y hacer parte de los beneficios del programa señalados anteriormente.

La persona encargada de esta unidad estratégica de negocio actualmente gestiona a los donantes por canales de comunicación como: Correo electrónico, mensajes por *Whatsapp*, mensajes de texto y llamadas telefónicas.

El proceso de gestión con los donantes de Plan Padrino Apapachando comienza con el control mensual que se reporta a través del reporte de productividad entregado a presidencia, en el cual se manejen indicadores de retención de Padrinos, adquisición de nuevos padrinos, tasa de niños apadrinados vs el periodo anterior y el promedio de los meses. Estos indicadores que expone la persona líder de la unidad de negocio a la presidencia son esenciales para que se puedan desarrollar estrategias de mercadeo y comerciales en torno a el aumento de los ingresos por parte de donaciones de Padrinos y el aumento de niños vinculados y beneficiados por la Fundación María José. Una vez se hace el análisis a los reportes de productividad, se procede a hacer una identificación de los casos críticos que se deben gestionar, por medio de la base de datos y se redactan correos electrónicos y mensajes de texto a los donantes (Apapachadores) con el fin de generar confianza, exponer resultados de sus niños apadrinados, mejoramiento de la calidad de vida, carta de agradecimiento mensual del niño, reconocimiento como apapachador y certificado tributario. También se aprovecha este espacio para preguntarles a los donantes si conocen personas o tienen familiares que puedan estar interesadas en hacer parte de alguno de los proyectos que maneja la fundación en general. En caso de que la persona muestre interés en el Plan Padrino Apapachando, se procede a recolectar los datos, principalmente teléfono celular para que el líder de proyecto los contacte y pueda ofrecerles el proyecto y en dado caso que muestre interés en otra unidad de negocio, se procede a contactar desde dicha unidad.

De la misma manera la Fundación María José hace presencia en los eventos más representativos de cáncer infantil en Colombia, en los cuales ha logrado establecer relaciones con los actores de interés del sector de la salud, hogares de paso, hospitales y fundaciones en donde se realizan esporádicamente activaciones de marca en las cuales se reparte folletos informativos del Plan Padrino Apapachando y se participa en Congresos, charlas informales y simposios con el fin de dar a conocer la transparencia y trayectoria de la Fundación logrando que personas interesadas en contribuir con causas sociales llamen constantemente a la Fundación para convertirse en donantes.

Finalmente la persona líder de la unidad de negocio se encarga de verificar que las donaciones al Plan Padrino Apapachando se realicen de manera oportuna a las cuentas de la

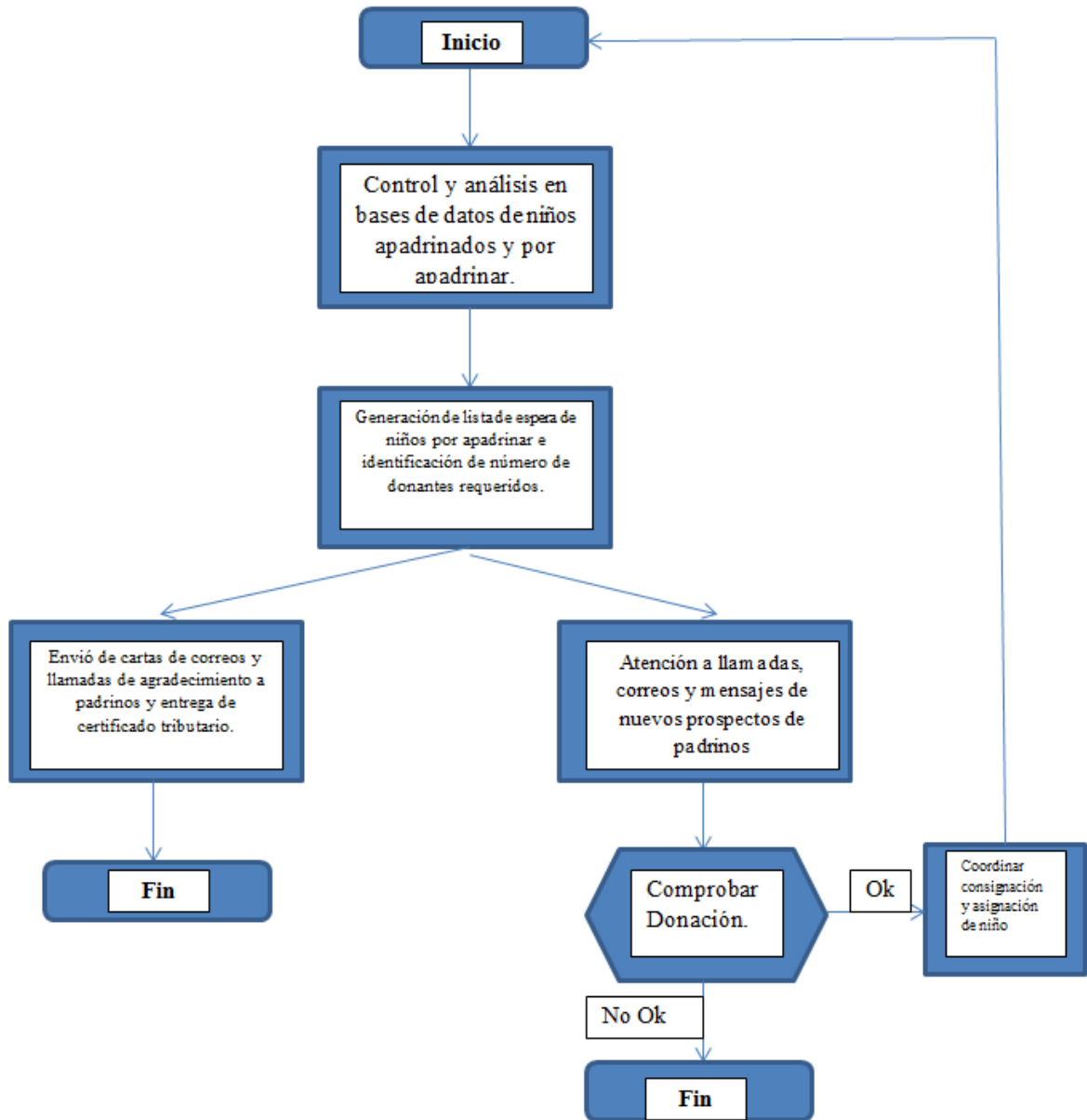
fundación. En caso de que se generen retrasos en dichas consignaciones, se procede a hacer una llamada a la persona con el fin de refinanciar el aporte periódico del apadrinamiento, O en el caso de que el Padrino no pueda no pueda seguir contribuyendo con la cuantía de la donación, el área se encarga de buscar un buscar un nuevo donante para que el niño no se quede por mucho tiempo sin un padrino.

Por lo anterior se puede evidenciar que como lo dice Marina Bonnelly en el libro Innovación en la investigación de mercados “El CRM social, integra las conversaciones de los clientes en los medios sociales, lo que permite a la empresa estar atenta a las necesidades de sus clientes y que se enfoque en los puntos de contacto que tienen con estos. El cambio que existe hoy entre los clientes y la marca, se ha dado gracias a que hoy los clientes son más sociales y conocedores de la tecnología y de cómo obtener información al instante para poder tomar su decisión de compra” La Fundación María José tiene un enfoque de gestión con los clientes acorde a las necesidades de los clientes, lo que representa una ventaja ya que está presente en los espacios necesarios para darse a conocer presencialmente , sin embargo para que pueda comenzar a satisfacer necesidades de clientes masivamente y pueda generar el mayor número de conversiones de donantes, debe tener en cuenta que los clientes se encuentran hoy en día en una gran proporción en plataformas tecnológicas y redes sociales que se pueden gestionar a través de herramientas tecnológicas automatizadas permitiéndole ahorrar recursos e incrementar los indicadores de mercadeo. De esta manera se puede decir que la Fundación María José no está aprovechando el internet y su *E-commerce* para que por medio por ejemplo de una página web y redes sociales se pueda generar ingresos y nuevos padrinos a un costo de adquisición y tasas de fidelización más elevadas, generando una desventaja con respecto a su competencia que si cuenta con estos canales de comunicación y comercio innovadores.

Tabla 1: Fortalezas y debilidades

Fortalezas	Debilidades
Buen nombre en la industria de fundaciones, marca con reputación.	Imposibilidad de gestionar un mayor número de prospectos de donantes por canales utilizados actualmente (Mensajes convencionales correo electrónico, mensajes de texto, mensajes de whatsapp y llamadas

	telefónicas) por tiempo de persona a cargo.
Contacto directo telefónico con pocos donantes para generar empatía a la hora de ofrecer productos.	Bases de datos no automatizadas, poca estandarización entre unidades de negocio y bajos niveles de tecnología.
Ubicación estratégica para la logística de entrega de donaciones (Personales).	Dificultad para crear, identificar y analizar indicadores de gestión con los clientes.
Personal con experiencia en el manejo de Fundaciones.	



Objetivo 2: Describir modelos existentes para la obtención y fidelización de donantes CRM.

A través de los años, las fundaciones alrededor del mundo, han evolucionado en torno a la adaptación de sus procesos y productos a un entorno completamente incierto y dinámico. Este constante cambio en las industrias ha obligado a las fundaciones y, en general, a todas las empresas a moldear rápidamente sus modelos de negocio para poder sobrevivir. A lo largo de este camino evolutivo de las corporaciones sin ánimo de lucro, se ha descubierto que para que una fundación pueda sobrevivir en las condiciones de competencia actuales, debe buscar estrategias, procesos y productos que tengan ventajas competitivas sostenibles en el tiempo, que le permitan diferenciarse de sus competidores a partir de la generación de valor agregado difícil de imitar por la competencia.

De esta manera se puede observar que en el mundo globalizado en el que vivimos, en donde la competencia entre empresas es cada vez más y más desafiante, debido a la inmediatez del internet y la tecnología, las fundaciones deben estar a la vanguardia de estos dos aspectos y migrar a la velocidad de la luz sus antiguos modelos de negocio, hacia el mundo de la cuarta revolución industrial y todos los sistemas digitalizados, herramientas, software entre otros que esto implica.

Desde hace algunos años se ha venido hablando de la importancia que tiene la gestión con los clientes en los módulos empresariales relacionados especialmente con las áreas de mercadeo y comercial de las fundaciones. Empresas y fundaciones alrededor del mundo, han comprendido la importancia de entender y administrar eficiente y eficazmente la relación con sus clientes, con el fin de agregar valor a sus procesos y productos. Actualmente en Colombia “Empresas latinoamericanas han implementado o están a punto de implementar estrategias de CRM, algunas de manera exitosa como es el caso del Grupo Financiero Bitá el cual se mantiene a la vanguardia en la implantación de estrategias de CRM con la obtención, durante el presente año, de dos importantes premios internacionales: *Latín American CRM Bank of the Year* y *Gartner CRM Excellence Award 2002* en la categoría *Large Enterprise*, según el diario reforma 2003” (Valdez, 2014).

La historia del CRM comienza en el año 1980, cuando se comenzó el mercadeo a través de bases de datos y finalmente se logró consolidar un *Customer Relationship Management* o CRM. Las herramientas CRM, comenzaron a funcionar a partir del desarrollo de sistemas para la

administración de contactos, que les permitían a las empresas, recopilar información relevante e irrelevante del cliente en una base de datos ubicada en un computador. Algunos de los beneficios que las corporaciones comenzaron a percibir con este tipo de herramientas consistían en la capacidad de tener acceso a los datos de los clientes rápida y fácilmente para posteriormente generar diferentes tipos de análisis y consulta de información (Navarro, 2013). Tiempo después surgieron las fuerzas, orientadas para administrar información de post venta de clientes y a pesar de que la información se estaba recopilando en bases de datos, surgió el problema de integrar información post venta en bases de datos independientes con otras bases de datos y sistemas de información que permitieran cruzar datos y generar reportes que abarcaran diferentes fases de los procesos empresariales. Finalmente en el año 2008, se comenzó a entender el CRM como una estrategia de negocios que le permitiría a las empresas mejorar sus ventas por medio de mejores estrategias de relacionamiento con los clientes. De la misma manera, el boom de las redes sociales contribuyó colosalmente a que las empresas entendieran y experimentaran los beneficios que podían brindar estas herramientas de la mano de la tecnología para lograr procesos eficaces con el cliente. Pero solo hasta el 2011, las empresas sin ánimo de lucro comenzaron a integrar sistemas de administración de clientes CRM, lo que significa que es una herramienta relativamente nueva en esta industria.

De acuerdo con la teoría, un CRM es una estrategia de negocios que comprende a toda la organización de la empresa, en el cual el cliente participa de forma directa de acuerdo a sus necesidades, lo que permite construir relaciones de largo plazo, generando valor económico agregado a la compañía. De esta manera se entiende por CRM, una estrategia en donde se debe tener un cambio rápido y automatizado, cuya actividad principal es analizar los datos del cliente (García, 2001).

Según, Brent Frei “CRM es un conjunto coherente y completo de procesos y tecnologías para gestionar las relaciones con clientes actuales y potenciales a través de los departamentos de marketing, ventas y servicio; su meta es optimizar la satisfacción de los clientes y asociados, las ventas de la empresa y su eficiencia, construyendo relaciones fuertes” (Greenberg, 2003).

Asimismo, se pueden identificar tipos de tecnología CRM y se agrupan principalmente en tres categorías o grupos de tecnologías funcionales que están relacionadas como se muestra en la siguiente figura #3.

Figura #3 Tipos de tecnología CRM



Tomado de VEGA SALDAÑA, María del Carmen. Customer Relationship Management (CRM). Administración de las Relaciones con el Cliente. Monterrey, s.n., 2003. p. 38.

La primera categoría, hace referencia a CRM Operativo, el cual consiste en un conjunto de aplicaciones compuestas por el servicio al cliente, la gestión de pedidos el sistema de facturación, la gestión y automatización del marketing y de ventas. Es importante resaltar que el CRM operativo tiene la posibilidad de integrarse con funciones financieras y de recursos humanos. Esta categoría, incluye componentes como: automatización de ventas, automatización de servicios u automatización de marketing. El primero consiste en la gestión de publicidad, pedidos, configuración de productos, entre otros. El segundo consiste en el centro de llamadas automatizado basado en web y finalmente el último se centra en la aplicación de precios a y promociones de productos por la web.

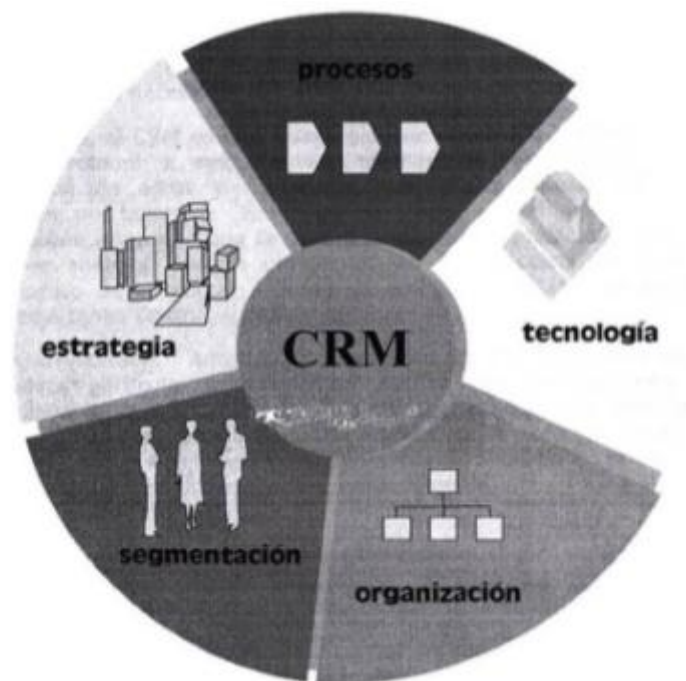
La categoría de CRM analítico es básicamente un componente para almacenar, extraer, procesar interpretar y generar informes de datos al cliente. De esta manera, esta categoría no solamente facilita la generación de informes de calidad, sino que también ayuda a personalizar los mismos de forma rápida dependiendo de cuales quiera que sean los requerimientos de datos.

El CRM colaborativo, es la forma en la cual se logra establecer la comunicación entre el cliente y la empresa. En este es posible gestionar los puntos de contacto con el cliente, diferentes

medios de comunicación para interactuar de forma óptima, ya que no todos los clientes se puede abordar por el mismo medio de comunicación (correo electrónico, llamadas telefónicas, mensajes por redes sociales, páginas web y otros).

Como elementos básicos de un CRM, encontramos cinco componentes: Estrategia, Procesos, Tecnología, Organización y Segmentación.

Figura#4 Elementos básicos de CRM



La correcta implementación de una herramienta CRM en una empresa debe considerar todos los elementos señalados anteriormente. Las estrategias que se utilicen en la implementación de esta herramienta, debe hacer que todas las partes de la organización posean profundos conocimientos de la forma como se interactúa con los clientes. Para lograr una estrategia optima, se debe haber creado una segmentación que clasifique correctamente los clientes en varios segmentos relevantes valga la redundancia y que estos segmentos se puedan penetrar por medio de procesos tecnológicos organizados que impacten a los clientes actuales y potenciales.

Algunos se los potenciales beneficios que le puede brindar un CRM a una empresa son: Identificar y conocer mejor a los clientes de la empresa, personalizar de forma más precisa los

clientes, tener centralizada toda la información de todos los empleados, disponer de un perfil dinámico de clientes y ampliar el conocimiento del mercado para estrategias de ventas y marketing. Lo anterior con el propósito de tener mayor conocimiento del cliente. También se puede identificar beneficios para aumentar la satisfacción y lealtad de los clientes, aumentar las ventas y reducir los costos de servicio por medio de: aumento del grado de satisfacción de los clientes, desarrollo de la relación, reducción de los costos de las campañas promocionales, aumento del marketing viral, comunidad de clientes, Up-selling, Cross-selling, Price Premium, disminución en costos de atención a clientes y costes de rotación de empleados (Renart, 2004).

Definición Email marketing:

El Email marketing es una alternativa para realizar mercadeo en plataformas web. Consiste en la utilización del correo electrónico como medio de comunicación para anunciar los productos de una empresa y mantener un punto de contacto con el cliente, generando contenido para llamar la atención de nuevos clientes y la retención de los actuales.

El mailing masivo, es el envío de campañas de email marketing a una gran lista de contactos (suscriptores, clientes potenciales, amigos, conocidos, etc) con el objetivo de generar ventas, aumentar la lealtad de los clientes o comunicar información importante de los productos o servicios de una compañía. El Email marketing tiene como fundamento, comunicarse con clientes actuales y potenciales en bases de datos regularmente por medio de correos electrónicos a personas que voluntariamente eligieron pertenecer a estas bases de datos para recibir información relacionada con la actividad de la empresa, logrando cultivar relaciones duraderas (Vertice, 2008).

Objetivos Email marketing

- Generación de mayor número de visitas e interacciones en página web y redes sociales de la fundación.
- Ahorro de costos de marketing tradicional y servicio al cliente.
- Investigación, mayor número de elementos medibles por medio de indicadores como: correos leídos, links visitados, compras realizadas, etc.
- Reconocimiento de la marca y fortalecimiento de la imagen. (Vertice, 2008).

Ventajas

- Reducción de costos por medio de costos de impresión, correo convencional y diseñadores contratados exclusivamente para la empresa.
- Universalidad ya que permite el contacto a velocidades inmediatas con cualquier persona y empresa del mundo.
- Medio no invasivo, hoy en día ejecutivos jóvenes prefieren medios de comunicación que no invadan sus espacios, sino que por el contrario ellos puedan ir al correo en un espacio rutinario establecido para esto.
- Medio proactivo, actuando en el receptor sin esperar su reacción inmediata.
- Reducción de tiempo, cuenta con inmediatez de envíos sin importar la complejidad de la base de datos, tiene recepción instantánea mientras se cuenta con red de internet.
- Personalización y flexibilidad de formato rápida y fácil de mensajes, noticias, ofertas, encuestas, invitaciones y suscripciones entre otros.
- Medio directo, el mensaje lo recibe la persona que se ha elegido, sin intermediarios.
- No existe un límite en el volumen de información.
- Inversión moldeable a la capacidad de la fundación.
- Posibilidad de medición eficaz en los resultados, permite rastrear con un software gratuito en tiempo real los resultados de las campañas (Vertice, 2008).

Herramientas software para CRM –Email marketing

Actualmente se pueden encontrar diversos software con licencias gratuitas para que fundaciones de tamaño pequeño puedan implementar CRM con herramienta Email marketing. Para el caso particular de la Fundación María José se evaluaron dos software que le permitirán desarrollar su estrategia de Email marketing que fueron: gestorb y mondays. Finalmente se sugiere la implementación de la herramienta cuyo software es gratuito mondays ya que ofrece plantillas, mediciones e integración con redes sociales, reportes automatizados de campañas y desempeño con características sumamente fáciles de aprender a usar.

Objetivo 3: Construir una herramienta CRM con Email marketing para la gestión óptima de los donantes de la Fundación María José.

Con el propósito de construir una herramienta CRM que le permita a la Fundación María José establecer relaciones sólidas en el mediano y largo plazo con sus donantes, es necesario que se planten estrategias corporativas con innovaciones en los procesos y productos actuales de la

entidad. De esta manera se logrará a partir de las debilidades y fortalezas identificadas, crear ventajas competitivas que por medio de sistemas de información tecnológicos alineados con los procesos organizativos eficientes, generen valor a la relación con los donantes.

De acuerdo con la descripción de los procesos actuales de la Fundación María José, realizada en el Objetivo 1, se pudo identificar que las debilidades presentes en la fundación hacen especial énfasis en los procesos en los cuales se adquieren, consiguen y fidelizan donantes. Por lo anterior se considera que las estrategias expuestas a continuación, deben estar centradas en fortalecer dichos procesos en los cuales se identificaron falencias por medio de la implementación del CRM colaborativo gratuito que ofrece el software online “*monday*”. Aunque dicho software es una buena alternativa, que se ajusta al alcance económico y tecnológico de la Fundación María José, pues brinda herramientas para generar valor agregado a sus procesos y productos en el largo plazo, además permite generar reportes, gráficos, automatización de fuerza de ventas, informes estandarizados y *mailing*. Lo anterior con el fin de que se puedan analizar correctamente los datos de donantes del segmento *target* y lograr formular estrategias rápidas en las unidades estratégicas de Plan Padrino y Sostenibilidad.

Gestión de donantes activos e inactivos

Después de realizar el diagnóstico a los procesos que desarrolla la fundación, se identificó que al ser el proceso mecánico el líder de proyecto tiene una capacidad limitada de gestión con clientes por recepción de donaciones, lo que genera que la interacción con el clientes sea lenta y consuma gran cantidad de tiempo. Para la formulación de una estrategia de retención de clientes, se considera que la fundación debe centrar sus recursos y esfuerzos en un CRM de tipología colaborativo que le permita automatizar por medio una estrategia de *mailing* los puntos de contacto recurrentes con los prospectos de donantes que se encuentran en las bases de datos pero que por alguna razón actualmente no hacen parte de los donantes activos de las dos unidades estratégicas de negocio. De esta manera se logrará fortalecer unas de las debilidades expuestas por parte de la líder de la unidad de negocio plan padrino en entrevista (Anexo1), que consistían en la imposibilidad de gestionar más prospectos de clientes con herramientas tecnológicas (No personales) que dejan mensajes en la fundación o son recomendados por medio de otros donantes, pero que, por falta de tiempo de los líderes de proyecto no están siendo gestionados

periódicamente con los programas que ofrece día a día la fundación, culminando en la no conversión de donaciones, también se logrará solventar la necesidad de contar con bases de datos y sistemas de información estandarizados, fáciles, rápidos y por último se fortalecerá la debilidad que tenían los líderes de generar insumos para llevar a cabo reportes de calidad con indicadores previamente establecidos por el software *Mondays*.

Estrategia de CRM con Email marketing en Fundación María José

En primer lugar se debe entender que para implementar un CRM colaborativo exitoso con *Email marketing*, debe contar con bases de datos estandarizadas y robustas y conocer a quien se les van a enviar los correos y con qué fin. Al igual que se requiere de constancia en el tiempo de implementación de la estrategia, siendo muy creativos y cuidadosos en el diseño, colores, formatos y textos utilizados.

Al implementar una estrategia de *mailing* con el CRM del software *mondays*, la fundación va a estar en la capacidad de generar campañas publicitarias asertivas eficientemente de sus productos y servicios por medio de correos electrónicos masivos, sin necesidad de que una persona este presencialmente todo el día redactando y enviando correos a pocos clientes debido al tiempo que esto conlleva, como se realiza actualmente en la Fundación María José. (Vertice, 2008).

La herramienta *mondays*, permite estructurar campañas de email masivo, sin tener que contratar programadores expertos que manejen lenguajes de programación “sql” ya que el software está pensado para solventar la necesidad de pequeñas y medianas empresas que no cuentan con el musculo financiero para hacer grandes inversiones en dichos frentes. De esta manera, la implementación del software se traduce en eficiencia de múltiples recursos como: Nomina, Licencias software, Hardware, etc. No obstante es importante entender que si bien no se incurre en los costos mencionados anteriormente, la Fundación debe ser consiente que se debe capacitar la persona que esté a cargo de este proceso ya que se debe tener cuidado con no dañar la reputación de envío de correos con los clientes activos e inactivos. Cada vez que se envía un correo publicitario invitando a que un cliente haga parte de una campaña de donación desde el dominio, se comienza a valorar tanto el correo como la página web y con cada mensaje se puede tanto empeorar como mejorar la reputación de envío de correo, lo que comienza a generar que los correos se comiencen a clasificar como spam automáticamente. (Vertice, 2008).

Proceso

- Clasificar en base de datos actual el número de donantes inactivos. Un donante inactivo se considera a alguien que hizo parte de alguna campaña de donación pero que ha dejado de dar movimiento a la venta de ahorros desde hace 180 días. La primer vez el proceso se realiza manualmente, luego la herramienta CRM *mondays* señalará automáticamente esta característica.
- Clasificar en base de datos actual donantes activos.
- Analizar base de datos segmentadas anteriormente, para determinar la cantidad de donantes con la que cuenta la fundación.
- Determinar la cantidad de correos que se deberán enviar a cada donante activo e inactivo, para estructurar perfiles en software CRM *mondays* y comenzar a llevar un control personalizado de cada perfil y sus respectivas interacciones.
- Diseño de un correo para donantes activos y otro para donantes inactivos. La temática y diseño gráfico dependerá de la actividad a la cual se esté haciendo promoción o énfasis en el momento. El correo debe tener un asunto que genere interés al segmento definido de la campaña y llamar la atención para que el receptor lo entre y lo lea.
- Envío de correos electrónicos masivamente desde software *mondays* cada quince días a los donantes activos con información de campaña a la cual pertenece sea Plan Padrino o sostenibilidad y cada quince días a donantes inactivos, invitándolos a participar en los proyectos de la fundación. Los correos se enviarán alternando entre los días y horarios Martes, Miércoles y Jueves, entre las 3:00pm y 7pm, que de acuerdo con estadísticas son los días y las horas en la cual las personas más revisa su correo electrónico (Registro de direcciones de internet para América Latina y el Caribe).
- Identificar las causas que condujeron hacia la actividad o inactividad y plasmarlas en base de datos y *mondays*. Software se encargará de generar a partir del insumo ingresado, gráficos, estadísticas, indicadores, etc.
- Indagar si el donante tiene la intención y capacidad de regresar a ser parte de alguna de las campañas de la fundación en un corto, medio o largo plazo. Se comprende como Corto <= 4 meses, 4meses < Medio <= 8meses y 8meses < Largo.
- Construir propuestas con estrategias atractivas para invitar a donantes a retomar alguna campaña que se ajuste a sus características sociales y económicas.

- Volver a iniciar el proceso.

Como consecuencia de lo anterior se recomienda: Descartar el uso de bases de datos compradas o públicas para las campañas publicitarias de productos y servicios promocionados por email marketing. En estas bases de datos es probable que los contactos tengan una muy baja probabilidad de querer recibir el producto, provocando que se tengan bajas en tasa de apertura de correos y se comiencen a ir a spam (Correos no deseados). Conformar una subscripción doble opt-in, la cual consiste en generar un primer correo electrónico el cual se formule y envíe de forma muy emocional en una fecha cercana a una activación de marca realizada por la fundación, en el que el prospecto de donante acepte recibir correos de campañas publicitarias de niños con diagnóstico oncológico. Esto de alguna manera reduce el número de personas en bases de datos pero por otro lado segmenta y genera registros confiables con una mejor calificación y probabilidad de abrir correos que tengan conversión a donaciones. Por último, es importante crear contenido fácil de entender y creativo en las líneas de asunto que genere sentimientos encontrados en los receptores, llamen su atención e ingresen al correo, incrementando la tasa de apertura y evitar dañar la reputación.

10. Recomendaciones

- Continuar con la estandarización y automatización de las bases de datos de la Fundación, teniendo en cuenta que el funcionamiento de una estrategia CRM colaborativa debe alimentarse de bases de datos robustas, estandarizadas e integradas entre las unidades de negocio de la fundación.
- Implementar software “mondays”, para el manejo de CRM colaborativo con herramientas E-commerce como Email marketing a corto plazo e ir implementando con el tiempo más módulos operativo y de ventas a mediano y largo plazo para consolidar la herramienta integralmente en la entidad.
- Plasmar el conocimiento existente en la fundación explícitamente en presentaciones de Power Point almacenadas en la nube o memorias de propiedad de la fundación con el propósito de tener una gestión del conocimiento de los procesos existentes de manejo de bases de datos y software “mondays” clara y rápida de entender por cualquier persona, con el fin de que la curva de aprendizaje de los nuevos trabajadores se reduzca y que también se puedan generar conocimientos entre las unidades de negocio de la fundación.
- Implementar capacitaciones organizacionales en manejo de sistemas de información ofimáticos que le brinde las herramientas necesarias a los empleados para aprender a manejar y aportar ideas de mejoras a las herramientas macros de automatización de ingreso de donaciones a bases de datos que fueron creadas.
- Motivar a los empleados de la entidad a que aporten constantemente ideas innovadoras que a partir de tecnología puedan generar valor a los procesos, productos y donantes de la Fundación María José.

11. Conclusiones

- Durante este proyecto se planteó la propuesta de desarrollar una estrategia de negocios CRM colaborativa para fortalecer la gestión de los donantes. A partir del diagnóstico realizado, se pudo evidenciar que la gestión de donantes de la Fundación se encontraba descuidada debido a la suma de varios factores y como consecuencia no se estaba viendo el potencial de este valioso activo que representan los donantes para la consecución de las actividades de la entidad. De acuerdo a los objetivos desarrollados, se evidenció la importancia de una estrategia CRM para cualquier empresa que busque aumentar su participación en el mercado y aumentar sus ventas, logrando generar valor a sus productos y procesos. Por medio de la implementación de una estrategia CRM colaborativa con Email marketing, la fundación estará en la capacidad de comenzar un proceso de mejora continua, fundamental para que se generen interacciones masivas por medio de canales de comunicación y publicidad innovadores que se traduzcan en ventas y colaboración a niños con diagnóstico infantil y sus familias. A partir de la implementación de este primer módulo CRM, la empresa iniciará a tener herramientas para competir en el mercado actual con estrategias de valor agregado y tecnología, incrementando su participación en el mercado. De acuerdo con los avances logrados con la automatización y estandarización de la base de datos de la unidad de sostenibilidad, es necesario continuar mejorando las bases de datos y los sistemas de información de las otras unidades para en un mediano plazo unificar todo los módulos posibles de una estrategia CRM en el software propuesto “Mondays” lo que le ahorrara recursos identificados en el objetivo dos y tres a la fundación alcanzando la eficiencia en sus procesos.

12. Referencias bibliográficas

- Adrian, P. (2005). Handbook of CRM: Achieving Excellence in Customer Management.
- Cava, L. G. R., Parés, F., & Margalef, C. C. (2004). CRM: Tres estrategias de éxito. *Edición: Gemma Tonijuan*.
- Grant, R. M., & Baden-Fuller, C. (2004). A knowledge accessing theory of strategic alliances. *Journal of management studies*, 41(1), 61-84.
- Llamas, M. R., Mangin, J. P. L., & Alonso, M. A. S. (2005). La estrategia CRM, una visión 360° del cliente. *CIENCIA ergo-sum*, 12(1), 23-34.
- Mishra, A., & Mishra, D. (2009). Customer Relationship Management: implementation process perspective. *Acta Polytechnica Hungarica*, 6(4), 83-99.
- Ramon, G., & Florez, L. (2013). La gestión de las relaciones con clientes (CRM) en empresas industriales. nivel de desarrollo y generación de beneficios. *Revista de Gestión Organizacional Dyna Management 2013*, 13.
- Storbacka, K., Strandvik, T., & Grönroos, C. (1994). Managing customer relationships for profit: the dynamics of relationship quality. *International journal of service industry management*.
- Valcárcel, I. G. (2001). *CRM. Gestión de la Relación con los Clientes*. FC Editorial.
- Greenberg, P. (2013). *Las claves de CRM: gestión de relaciones con los clientes*. McGraw-Hill Interamericana de España
- Valdés, M. (2014). Las Expectativas de Éxito de CRM en Latinoamérica. [En línea]. [Recuperado 04/03/14]. Disponible en página web: . <https://www.gestiopolis.com/expectativas-de-exito-de-crm-en-latinoamerica/>
- Navarro, C. (2013), Reseña histórica de la Administración de la Relación con el Cliente.
- Vega, M. D. (2003). Customer Relationship Management (CRM) Administración de las Relaciones con el cliente. *Postgrado en Informática Administrativa. Universidad Autónoma de Nuevo León. Pág, 19*.
- Vértice, P. (2008). El correo electrónico como herramienta de venta. *Recuperado desde https://goo.gl/4TmMCD*.

13. Anexos:

Entrevista: Grabación 1

Andrés: Describa paso a paso el proceso actual de ¿cómo es la relación con los donantes del Plan Padrino Apapachando?

Kendy: Es una relación basada en la comunicación verbal ya sea por medio de correo electrónico o llamadas, se procura mantener una comunicación estrecha y acertiva, porque ellos don donantes que presisamente donan por el tema que tiene la fundación de los niños con cáncer, entonces lo que se busca con ellos es mantener esa empatía.

Andrés: ¿Con que frecuencia se realiza esa labor?

Kendy: La tenemos que hacer mínimo una vez al mes y algunas veces dos cuando se tienen mayor contacto, dependiendo el caso en particular.

Andrés: ¿Describa que medios de comunicación utiliza para comunicarse o acercarse a los donantes?

Kendy: Correos electrónicos, whatsapp, mensajes de texto y llamadas telefónicas.

Andrés: Si tuvieras que elegir uno ¿Cuál es el más asertivo?

Kendy: yo me quedaría con las llamadas.

Andrés: ¿Cuántos donantes puedes atender en un día laboral promedio?

Kendy: La vez pasada estuve llamando a más de treinta personas.

Andrés: ¿Consideras que una herramienta de automatización de mensajes te texto o de correo electrónico podría ayudar a hacer más eficiente tu labor?

Kendy: Si señor

Andrés: si tuvieras que elegir un medio de comunicación de los actuales para automatizar ¿Cuál sería?

Kendy: Whatsapp, creo que tendría un mayor impacto pues las personas tienen más a la mano, siempre tienen el celular.

Andrés: ¿Cómo se gestionan a los donantes activos e inactivos?

Kendy: Hablamos de padrinos vigentes que así este mes no estén vigentes, hacen parte de la actualidad inmediata y hablamos de otra base de padrinos que ya no hacen parte del programa que fueron de hace mucho tiempo y esos son diferentes. Los que hace parte

de la actualidad que digamos que son activos a pesar de que no hayan pagado este mes, siguen considerándose activos y se les hace seguimiento mes a mes, hay padrinos que ya no hacen parte del programa entonces a ellos se les hace seguimiento pero más distanciado en el tiempo.

Andrés: Por lo tanto podemos decir que actualmente existen tres frentes, Los activos que siguen donando, los que fueron activos en un mediano plazo y los nuevos ¿Correcto?

Kendy: Si

Andrés: Con relación a los padrinos nuevos ¿Cómo se llega a tener contacto con ellos?

Kendy: Ya sea porque llaman, porque el voz a voz y también porque tengo una comunicación con ellos y les enfatizo en que hay muchas formas de ayudar y una de ellas es comunicándole a conocidos acerca de los proyectos de la fundación.

Andrés: Por medio de referencias

Kendy: Exacto

Andrés: Bueno muchas gracias por tu tiempo, eso sería todo.

14. Aval

Proyecto líder: Entrega Final

FORMATO AVAL 2020-10 Entrega Final PROYECTO LIDER

BOGOTA/ 19/05/2020

Yo **EDITH YIPSEL BELLO MENJURA**, identificado con el documento No **52581959** estoy al tanto de la ENTREGA FINAL del Proyecto Líder denominado "**PLAN DE GESTION Y RELACIONAMIENTO DE DONANTES A TRAVES DEL CRM**", el cual está siendo elaborado por **ANDRES FRANCO** identificado con documento No **1018490473**, y el cual fue desarrollado en el marco de su Práctica Empresarial/Social en **NOMBRE DE_FUNDACIÓN MARIA JOSEPEQUEÑOS Y GRANDES HEROES.**

Nombre del Jefe: EDITH YIPSEL BELLO MENJURA

Firma del Jefe:



AVAL DE PROYECTO LIDER

Parte del contenido de este mensaje se ha bloqueado porque el remitente no está en la lista de remitentes seguros. Confío en el contenido de presidencia@fundacionmariajose.org. | [Mostrar contenido bloqueado](#)



Fundación María José <presidencia@fundacionmariajose.org>

Mar 19/05/2020 22:31

Para: [Andres Franco](mailto:francmandres@gmail.com) <francmandres@gmail.com>; Gina Caska Piña; Andres Mauricio Franco Rojas



 Aval Proyecto Líder Final.pdf
269 KB

Te envío el Aval de tu proyecto líder, con gusto estaré pendiente para lo que necesites.

Mil bendiciones,

Cordialmente



Yipsel Bello M.

Presidencia Fundación María José

Telefax: (57-1) 256-8850 / (57-1) 3577440

Celular: 313 - 822-26-95

Dirección: Carrera 22 No 80 bis - 10 - Sede Barrio El Polo

Dirección: AV. calle 80 No 20 C - 73 - Sede San Felipe

www.fundacionmariajose.org

Bogotá - Colombia

AVISO LEGAL DE LA FUNDACIÓN MARÍA JOSÉ

Este mensaje es confidencial de la FUNDACIÓN MARÍA JOSÉ, puede contener información privilegiada y no debe ser usado ni divulgado por personas distintas de su destinatario



Antes de imprimir este correo piense bien si es necesario. Recuerde!! el medio ambiente es cosa de todos

Outlook

Mensaje nuevo Eliminar Archivo No deseado Limpia Mover a Categorizar Posponer Deshacer

Favoritos

Carpetas

Bandeja de... 2701

Borradores 84

Elementos enviad...

Elementos e... 244

Correo no de... 980

Archive1

Notas

Archive

Conversation Hist...

GRADO

Notes

Otros correos

Carpeta nueva

Archivo local - An...

Grupos

Ryanair

Bandeja de entrada ★ Filtrar

Fundación María José
AVAL DE PROYECTO LIDER 22:31
Te envío el Aval de tu proyecto líder, con...

Dirección de Servicios Universitarios
¿La pizzas de La Central a... 21:22
No hay vista previa disponible.

Cristian Enrique Pedraza Manuel
comentarios 20:18
Andes bien. En conclusiones debes escri...
[Plan de gestión ...](#)

Juan Camilo Rivera Ordóñez
IMPORTANTE! Para Alum... 17:38
Buenas tardes: Esperando que se encuen...
[Formato Solicit...](#)

Vicerrectoría del Medio Universitario
Armonizate - Laudato Si 16:59
El programa Caminos de la Buena Notici...

Stephannie Gutierrez Morales
¿Cómo manejar la ansied... 16:13
Estimado estudiantes, buenos días. Da cli...

Vicerrectoría del Medio Universitario
EJERCICIOS PARA PREVE... 13:26
Entra al portal del Medio Universitario En...

Ayer

Ryanair

AVAL DE PROYECTO LIDER

Parte del contenido de este mensaje se ha bloqueado porque el remitente no está en la lista de remitentes seguros. Confío en el contenido de presidencia@fundacionmariajose.org | [Mostrar contenido bloqueado](#)


Fundación María José <presidencia@fundacionmariajose.org>
Mar 19/05/2020 22:31
Para: Andres Franco <francmandres@gmail.com>; Gina Caska Piña; Andres Mauricio Franco Rojas

[Aval Proyecto lider Final.pdf](#)
269 KB

Te envío el Aval de tu proyecto líder, con gusto estaré pendiente para lo que necesites.

Mil bendiciones,


Cordialmente



Yipsel Bello M.
Presidencia Fundación María José
Teléfax: (57-1) 256-8850 / (57-1) 3577440
Celular: 313 - 822-26-95
Dirección: Carrera 22 No 80 bis - 10 - Sede Barrio El Polo
Dirección: AV. calle 90 No 20 C - 73 - Sede San Felipe
www.fundacionmariajose.org
Bogotá - Colombia

AVISO LEGAL DE LA FUNDACIÓN MARÍA JOSÉ

Este mensaje es confidencial de la FUNDACIÓN MARÍA JOSÉ, puede contener información privilegiada y no debe ser usado ni divulgado por personas distintas de su destinatario

 Antes de imprimir este correo, piense bien si es necesario. Recuerde! el medio ambiente es cosa de todos

