

**CONOCIMIENTO DEL PERFIL Y COMPORTAMIENTO DEL BENEFACTOR DE
LA CORPORACIÓN EL MINUTO DE DIOS**

ADRIANA INÉS GARZÓN SICHACÁ

**TRABAJO DE GRADO
PROYECTO INTEGRADOR**

**DIANA ESPERANZA OLIVEROS
TUTOR**

**CORPORACIÓN UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA SOCIAL
BOGOTÁ
2012**

Contenido

RESUMEN.....	5
1. Introducción	5
2.-JUSTIFICACIÓN	8
3.- MARCO TEÓRICO.....	10
4. MARCO CONTEXTUAL	30
4.1 Organizaciones no gubernamentales en Colombia	32
5. PERFIL DE LA ORGANIZACIÓN.	34
Reconocimientos.....	36
5.1 Antecedentes de la organización.....	36
5.2 Objeto de la organización	37
Gestión para el Desarrollo Social	37
Educación y Formación para el trabajo	37
Vivienda e Infraestructura:	38
5.3.- Portafolio de servicios.....	38
Bonos de condolencia	38
Programa dame una Casa: “ladrillo a ladrillo”:.....	38
Programa Plan Padrinos:	38
Banco de Ropa:	39
Banquete del Millón:.....	39
6. METODOLOGÍA.....	40
Instrumento	40
Participantes	40
7. RESULTADOS	41
8. ESTRATEGIA /PROPUESTAS	51
8.1. Plan estratégico:	51
8.2. Plan de mercadeo:	55
ANÁLISIS DE COMPETENCIA:.....	57
ANÁLISIS	57
8.3 Posibles aliados y Redes de la organización:.....	69
8.4. Estrategias de consecución de recursos para la sostenibilidad de la organización (Fundraising):	71
8.5 Factores de riesgo ambiental al interior de la organización y alternativas. ..	77
8.6 Propuesta instrumento de desarrollo organizacional:.....	78
ANEXOS	80
Amigos de la Corporación El Minuto de Dios	80
CONCLUSIONES	95
BIBLIOGRAFIA.....	100

LISTA DE TABLAS

Tabla 1 Paralelo entre la mezcla de las 4 p, en productos y en servicios.....	17
Tabla 2 Paralelo mercadeo social y mercadeo clasico.....	26
Tabla 3 Estrategias desde la perspectiva de beneficiarios o usuarios	51
Tabla 4 Estrategia desde la perspectiva financiera	53
Tabla 5 Estrategia desde la perspectiva de procesos internos	53
Tabla 6 Estrategias desde la perspectiva de aprendizaje y crecimiento	54
Tabla 7 Analisis de la competencia.....	58
Tabla 8 Estructura organizacional para la gestión de desarrollo de fondos.....	74
Tabla 9 Estrategias para la campaña “Dame un Minuto”	76

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 Pirámide de necesidades de Maslow	22
Figura 2 Cadena de valor.....	29
Figura 3 Pirámide de los donantes.....	72
Figura 4 Cadena de valor para la campaña “Dame un Minuto”	75

“CONOCIMIENTO DEL PERFIL Y COMPORTAMIENTO DEL BENEFACTOR DE LA CORPORACIÓN EL MINUTO DE DIOS”

RESUMEN

El presente proyecto está enfocado al conocimiento del perfil de los benefactores que apoyan los programas de la Corporación el Minuto de Dios, con el fin de buscar mecanismos y estrategias que apunten a satisfacer sus demandas, especialmente porque son ellos los aliados por naturaleza desde que inicio la corporación. Teniendo en cuenta la función del marketing, el mercadeo social y la cadena de valor como soportes conceptuales al objeto de investigación. Se propone hacer un análisis interno, enfocándonos en las áreas y procesos que generan valor para que el donante siga participando con sus aportes. Para lo cual se utilizó una encuesta dirigida a una muestra representativa del universo de donantes de los diferentes programas para identificar tres variables específicas que nos aportan insumos en la creación de las estrategias por medio de los instrumentos gerenciales (planeación estratégica, mercadeo social, desarrollo de fondos, alianzas y redes) Finalmente se hace una aporte a la organización como valor agregado.

Palabras clave, Tercer sector, Marketing, Mercadeo social, Cadena de valor, Comportamiento del consumidor, alianzas y redes, adoptantes.

1. Introducción

Existe un proverbio chino que dice: “Si quieres ser un buen pescador, aprende a pensar como los peces”. Este proverbio nos invita a reflexionar sobre las nuevas estrategias que emplean las organizaciones a la hora de colocar un producto o servicio en el mercado. La importancia de saber cómo piensan los consumidores nos da la posibilidad de encaminarnos a suplir con mayor éxito las expectativas del mercado meta. Este análisis aplica a todo tipo de organizaciones sean de carácter público, privado o sin ánimo de lucro; ya que siempre hay un mercado objetivo a quien persuadir con nuestras propuestas.

De ahí que para indagar de qué manera se comporta el entorno respecto a una organización, es pertinente realizar estudios de mercado. Dado que estos estudios brindan un panorama un poco más exacto sobre los tipos de clientes que adquirirán los productos o servicios que entran al mercado. Los estudios de mercado tienen en cuenta factores como la competencia, el tipo de distribución del producto o servicio, los competidores, los proveedores, el precio y todo ello alineado a los objetivos y la planeación estratégica de la cada organización.

En nuestro caso, la Corporación, El Minuto de Dios ofrece una serie de programas y proyectos encaminados al desarrollo integral de las comunidades vulneradas y al mejoramiento de su calidad de vida. Todo ello se hace posible con el apoyo de muchas personas a quien denominamos “adoptantes” o benefactores. Personas u organizaciones que adoptan el ideal de contribuir a causas sociales y aportan su dinero, su tiempo o algunos productos para contribuir a la misión de la Corporación.

Por tanto estas personas son nuestro foco de estudio, dado que la Corporación El Minuto de Dios trabaja en pro de la comunidad, pero con alianzas muy importantes desde su creación con personas solidarias. Y son precisamente nuestros adoptantes, nuestros aliados, nuestros amigos quienes a lo largo de todos estos años han permitido que muchas personas en diferentes condiciones de vulnerabilidad sean beneficiadas con vivienda, educación, empleo, y mejores oportunidades de vida. Gracias a ellos y a la gestión de la Corporación El Minuto de Dios.

De ahí, se reconoce al benefactor como un segmento importante de la población, para la Corporación El Minuto de Dios porque hace parte de su historia. Y porque gracias a estas personas de corazón solidario se construyó un sueño, el sueño del Padre Eudista Rafael García Herreros de construir comunidades integrales

En el presente texto pretendo dar una mirada general sobre el comportamiento de contribución o ayuda que los benefactores ofrecen a las comunidades más vulnerables de Colombia, por medio de la Corporación El Minuto de Dios.

Con el fin de conocer el perfil del donante, la representación que tiene para él la corporación El Minuto de Dios y las preferencias, procesos de decisión y motivos que orientan su conducta de compartir con los más necesitados de Colombia, de la mano de la Corporación El Minuto de Dios. El conocerlos nos permite crear nuevas estrategias que apunten a cubrir sus requerimientos y a satisfacer de forma permanente sus necesidades.

Siendo el benefactor un amigo, un seguidor del Minuto de Dios, se convierte a través de sus donaciones en un aliado que participa en la misión y razón de ser de la Corporación El Minuto de Dios. Es por ello que en la medida, en que se conozca, y se reconozca el valor que representa el acompañamiento y el apoyo que los benefactores brindan a las personas y comunidades vulnerables de Colombia, podemos reforzar y plantear nuevas estrategias de acción que permitan crear o restablecer lazos de confianza y cooperación entre unos y otros.

Para este propósito, se realizará inicialmente un recorrido contextual con el fin de comprender donde se ubica la Corporación El Minuto de Dios en cuanto sector socioeconómico, y de esta manera comprender su dinámica, su estructura y finalidad. Coincidiendo en que la Corporación El Minuto de Dios hace parte de las denominadas organizaciones sin ánimo de lucro o de cooperación, del Tercer Sector.

En la segunda parte se examinará la Corporación El Minuto de Dios; como objeto de estudio especialmente su área de mercadeo. Dado que esta es una de las áreas de la organización donde se tiene el mayor contacto con los benefactores, y

es allí donde podremos generar estrategias que permitan fortalecer los vínculos asociados a comportamientos solidarios.

Para ello se tendrán en cuenta aspectos generales del marketing, del mercadeo social, el Fundraising desde la propuesta de la cadena de valor de Michael Porter, que aplican de forma sistemática al nuestro objeto de estudio, como elementos fundamentales que implican análisis y generación de estrategias encaminadas a la satisfacción de los requerimientos de los actuales y potenciales benefactores de la Corporación El Minuto de Dios, y que se pueden aplicar desde el área del mercadeo.

Finalmente se indagará sobre el comportamiento del benefactor (consumidor) teniendo como base la perspectiva de la psicología del consumidor; con el fin de comprender conductas de consumo desde la perspectiva de la psicología en general, ya que nos brindan un panorama más amplio sobre los motivos, necesidades y decisiones de consumo. En este caso “el comportamiento de dar”, así como la preferencia de marca que asumen a la hora de realizar sus aportes o donaciones a la Corporación El Minuto de Dios.

2.-JUSTIFICACIÓN

Este estudio surge de la necesidad de fortalecer la confianza y el vínculo con los actuales y potenciales benefactores de la Corporación El Minuto de Dios, que sumará como aporte para la organización, en especial al área de mercadeo dado que es un área transversal dentro de organización, porque es allí donde se realiza la consecución de todos los aportes que dan inicio a la ejecución de los programas propuestos.

Nos centraremos en los donantes, quienes son personas u organizaciones con algún interés familiar, social y/o vocacional y llegan a ser parte indispensable de este tipo de organizaciones en su calidad de clientes internos y aliados estratégicos para la Corporación El Minuto de Dios.

Por otro lado, se analizarán los procesos que agregan valor a la organización y que permiten cumplir con el objetivo de satisfacer los requerimientos de los benefactores, desde el enfoque de cadena de valor propuesto por Michael Porter. Este análisis nos permitirá conocer un poco más a los adoptantes de la Corporación el minuto de Dios para generar estrategias, en ir integrando las áreas y los procesos internos a la cadena de valor; con la intención de mejorar las formas y mecanismos que ayudan al éxito de la organización alcanzando mayor cobertura en los programas y líneas de acción que ofrece la Corporación en beneficio de la población vulnerable.

De esta manera la aproximación al conocimiento del comportamiento de los benefactores, es un elemento fundamental de organizaciones como la Corporación El Minuto de Dios, que definen su misión y visión en torno al trabajo sumado de personas, y se da en razón a la naturaleza del ideal de su creador. Partiendo que es una de las organizaciones construidas a pulso, y que requieren de múltiples esfuerzos y de recursos para poder desarrollar sus actividades y lograr su sentido misional.

Por último, se pretende aplicar los conocimientos adquiridos en el ámbito de la gerencia social, utilizando las herramientas gerenciales y habilidades específicas que permitan generar valor, innovación, y conocimiento del perfil del donante y la representación que tiene para él la corporación El Minuto de Dios. Todo ello enmarcado para el desarrollo social en organizaciones que pertenecen al tercer sector en nuestro país.

3.- MARCO TEÓRICO

En la actualidad existen diversas entidades que se identifican porque centran sus actividades sociales y/o filantrópicas en alguna población vulnerable. Estas organizaciones no forman parte del sector privado, ni del sector público por su esencia y razón de ser no lucrativo, se encuentran ubicadas en el llamado Tercer Sector o entidades “No Lucrativas”. Estas son organizaciones legalmente constituidas pero sin ánimo de lucro. Este es el caso de la Corporación El Minuto de Dios, que en cabeza del Padre Rafael García Herreros y desde el año 1961 ha sido ejemplo de paz para Colombia y de oportunidades para los más necesitados. Ha sido entre otras cosas modelo de gestión y desarrollo para el mundo a lo largo del tiempo.

El tercer sector denominado así, por constituir un estadio diferente al sector estatal o público y al sector empresarial o privado. Es aquel sector formado por un conjunto de entidades u organizaciones sin ánimo de lucro, es decir que no distribuyen beneficios entre sus asociados y si se dieran en algún caso, serían destinados a fines sociales que se constituyen con el objeto de facilitar las condiciones de vida a colectivos desfavorecidos y sus principio de actuación están basados en la solidaridad. (Pinzón, 2005)

De igual forma, se coincide en que éste es un sector conformado por organizaciones sin ningún ánimo de lucro, como asociaciones, fundaciones, Ong's, corporaciones u organizaciones sociales, que trabajan en el ámbito de la economía social o economía solidaria. (¹El Tercer Sector vista general de las ONGs y organizaciones de voluntariado).

¹ *El Tercer Sector Vista general de las ONGs y organizaciones de voluntariado* . (s.f.). Recuperado el 20 de Abril de 2012, de <http://tercersector.netii.net/index.html>

Es decir que el concepto de “tercer sector” no representa un estándar uniformemente aceptado como tal, al contrario se entiende que su sentido, historia y carga depende de los contextos histórico, institucional, político y teórico en que se analiza. Particularmente de la tradición de relaciones entre estado, mercado y sociedad civil en cada país o región. (Salvatierra²:2 parr 1)

Sin embargo la mejor definición nos la ofrece la ONG por excelencia, las Naciones Unidas:

Una ONG es una organización no gubernamental, creada por cualquier grupo de ciudadanos voluntarios sin ánimo de lucro que surge en el ámbito local, nacional o internacional, de naturaleza altruista y dirigida por personas con un interés común. Las Ong’s llevan a cabo una variedad de servicios humanitarios, dan a conocer las preocupaciones ciudadanas al gobierno, supervisan las políticas y apoyan la participación política a nivel de comunidad. (Salom, 2003:3)

Estas organizaciones se caracterizan también por ser instituciones civiles, de carácter privado, solidarias, estables en el tiempo y con una cierta autonomía en su gestión. Considerando que si bien, en una de sus características es ser una sociedad civil de carácter privado, deben tener dentro de sus políticas la presentación de informes de gestión social, o balance social, como principio de transparencia en la gestión que desarrollan.

Por otro lado, el impacto que tiene la labor de las Ong’s es bastante considerable en casi todos los países del mundo por sus proyectos de ayuda y cooperación. Los beneficios para la sociedad son inmensos, entre ellos la educación y

² Salvatierra, S. D. (s.f.). Red Cultural Mercosur. Recuperado el 19 de Mayo de 2012, de El tercer sector en la cultura: http://www.redculturalmercosur.org/docs/SylvieDuran_es.pdf

capacitación que conlleva al desarrollo y crecimiento de las naciones y mejor calidad de vida sus habitantes.

Pero también presentan algunos riesgos o desventajas, entre ellos de índole financiero y regulatorio. Esto se debe al mal manejo de algunas Ong's corruptas, que malversan los fondos y no llegan a los beneficiarios finales, muchas veces tienen poco impacto sobre los beneficiarios o sobre las actividades que proclaman promover. Otro de los riesgos son las personas que llegan con intereses políticos pero que no son de conocimiento público, y que contribuyen en su financiación. (Salom, 2003:3)

Por ello asegura Pinzón (2005)³, que los programas sociales se deben manejar tanto desde lo gubernamental, el sector privado y el tercer sector de forma coordinada, trabajando entre todos por una sociedad más equitativa y más feliz. Ya que el bienestar de la sociedad en general no es una obligación privativa del sector gubernamental, sino un deber de todas las instituciones y de todas las personas que conviven dentro de una comunidad.

Por tanto es conveniente distinguir tres enfoques que orientan la gestión de las Ong's: el enfoque asistencial, enfoque de prestación de servicios y el enfoque de desarrollo social. En enfoque asistencial, se da como el primer momento de atención, necesario e indispensable para preservar la vida y reparar los daños y las pérdidas materiales de las comunidades que han sido víctimas de una agresión o de un desastre natural; se asocia al concepto actual de atención humanitaria, en el de suministrar alimentos, albergue, ropa, frazadas y tratamientos médicos durante un corto período de tiempo. (Rodas,2010)

³ Pinzón, C. Mario (2005). El papel de las ONG y sus alcances en la responsabilidad social. 7:12Revista Opera recuperado el 16 de mayo de 2012 de <http://foros.uexternado.edu.co/ecoinstitucional/index.php/opera/>.

El problema reside en que los afectados asumen la posición de víctimas y damnificados recibiendo por ello ganancias, las cuales se incrementan en la medida que se prolonga su situación.

El segundo enfoque, tiene que ver con la evolución de las Ong's hacia entidades especializadas en la prestación de servicios a grupos poblacionales específicos, para ello asumieron estructuras, lineamientos y prácticas empresariales tanto en la gestión social como en la gerencial. El beneficiario paso a ser cliente y con ello cambio no solo la concepción del trabajo sino, además, el tipo de relaciones.

Y el enfoque sobre desarrollo social, son aquellas que han asumido en calidad de actores sociales, una posición de negociación y cogestión con el Estado. Se sitúan como representantes de un nuevo paradigma emergente de lo social. Si bien pueden atender necesidades materiales y psicosociales de las familias también le apuestan al trabajo en redes, a la conformación de alianzas y a incidir en la formulación de políticas específicas y sectoriales para las familias en los niveles local, departamental y nacional. Promueven, además, la autogestión y la participación activa de las familias en el diseño, ejecución y evaluación de sus programas. (Rodas,2010)

Por tanto las organizaciones del tercer sector son organizaciones que orientan sus esfuerzos a la ayuda de sectores vulnerables, siendo éste el motivo fundamental de su actividad. Y los aportes que reciben por medio de ayudas y donaciones son utilizados en las actividades de la organización en beneficio de las poblaciones objetivo. Es decir, son organizaciones sin ánimo de lucro que no dependen del estado.

Es importante aclarar que todo este propósito de atención y cooperación que brindan las Ong's se desvanecen, si al interior de las organizaciones y en sus diferentes áreas no existe una metodología orientada a crear valor desde los procesos internos, para encaminar todos los esfuerzos en el cumplimiento de los objetivos organizacionales. Y de acuerdo a esta gestión, se puedan desarrollar estrategias clave para lograr las metas sociales.

En este caso, velar día a día por la satisfacción de los adoptantes para que sigan participando con sus aportes, en la consecución de los proyectos para la comunidad, siendo éste el objetivo principal.

De ahí que la planificación estratégica de las organizaciones debe tener un doble fin, satisfacer las necesidades de los colectivos a los que dirige su acción social y al mismo tiempo poder obtener los recursos necesarios para garantizar la gestión y continuidad de esos servicios. (Saiz, 2005)

Para ello debemos entender varios conceptos que llevan al mejoramiento de las actividades propuestas en las organizaciones, uno de ellos es la mercadotecnia, definida como una orientación administrativa. Según Fisher⁴, la tarea clave de la organización es determinar las necesidades, deseos y valores de un mercado meta, a fin de adaptar la organización al suministro de las satisfacciones que se desean, de un modo más eficiente y adecuado que sus competidores. (Sandhusen, 2002)

Entonces la mercadotecnia tiene como objetivo buscar la satisfacción de las necesidades de los consumidores actuales como los potenciales, buscando siempre mejorar a la competencia, mediante un grupo de actividades coordinadas que permita a la organización alcanzar sus metas.

La filosofía de la mercadotecnia no se opone al concepto de la libre empresa, de determinar las necesidades de los miembros del mercado meta y suministrar los satisfactores deseados de una manera más eficiente y eficaz que la competencia. Sin embargo, mantiene que dichos satisfactores deben suministrarse de manera tal que también incrementen el bienestar de la sociedad. (Shandusen, 2002)

⁴ Citado por Sandhusen, R.L. (2002). *Mercadotecnia*. Primera edición: Compañía editorial Continental

Otros autores están de acuerdo en que se trata de un proceso de determinar el mercado meta del producto o servicio, y detallar sus necesidades y deseos, con el fin de satisfacerlos en una forma mejor que la competencia. (Cobra & Zwarg, 1991)

Según Kotler 2006⁵, la definición de mercadotecnia va más allá, la define como una actividad humana que está relacionada con los mercados, significa trabajar con ellos para actualizar los intercambios potenciales con el objeto de satisfacer necesidades y deseos humanos".

Afirma que el concepto de marketing (mercadotecnia) se apoya en cuatro pilares: 1) mercado meta, 2) necesidades del cliente, 3) marketing integrado y 4) rentabilidad; por ello, (el concepto de mercadotecnia) adopta una perspectiva de afuera hacia adentro; es decir, comienza con un mercado bien definido, se concentra en las necesidades de los clientes, coordina todas las actividades que afectarán a los clientes y produce utilidades al satisfacerlos. (Thompson, 2006)

En las organizaciones del tercer sector también hoy día se habla del marketing pero está más ligado al servicio, dado que por lo general están basadas en el trabajo sumado de personas que buscan satisfacer necesidades de colectivos. En este punto podemos una distinción sobre dos conceptos clave, el primero tiene que ver con el marketing o mercadeo de servicios y el otro hace referencia a los servicios de mercadeo.

El mercadeo de servicios es una disciplina que busca estudiar los fenómenos y hechos que se presentan en la venta de servicios, entendiendo como servicio un intangible que generalmente no se experimenta antes de la compra, pero permite satisfacciones que compensan el dinero invertido en la realización de deseos y

⁵ Citado por Thompson, I. (s.f.). *Promonegocios.net*. Recuperado el 12 de Abril de 2012, de <http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/concepto-de-mercadotecnia.html>

necesidades de los clientes. Mientras que los servicios de mercadeo, hacen referencia a la mezcla de mercadeo, que ayudan a la organización a entender la demanda del mercado para sus productos o servicios y con ello generar las estrategias de mercadeo (Cobra & Zwarg, 1991)

Con la idea de comprender a que apunta esta estrategia, indagaremos en este último, ya que finalmente es la suma de varias tácticas orientadas al servicio al consumidor. La mezcla de marketing tradicional, definida como los elementos que controla una organización y que pueden usarse para satisfacer y comunicarse con los clientes.

La mezcla de marketing tradicional está compuesta por las cuatro P's, (producto, plaza, promoción y precio) Estos elementos aparecen como variables de decisión centrales. Ello implica que todas están interrelacionadas y dependen una de la otra en alguna medida. Involucran además una mezcla óptima de los 4 factores para un segmento de mercado dado en un punto dado en el tiempo. (Muñoz, 2002)

En cuanto a los servicios, que son precisamente la forma en que se abordan las problemáticas en la Corporación El Minuto de Dios, estos se producen y se consumen de manera casi simultánea debido a su naturaleza intangible, los adoptantes frecuentemente estarán buscando cualquier indicio tangible que los ayude a entender la naturaleza de la experiencia del servicio. Entonces es allí donde hacemos uso de la mezcla del marketing pero transmitida a los servicios:

Tabla 1 Paralelo entre la mezcla de las 4 p, en productos y en servicios.

Mezcla 4 P`s	Productos	Servicios
Producto	<p>El bien o el servicio. Con buenas características físicas, nivel de calidad, accesorios, empaque, garantías.</p>	<p>Ideas, creencias, valores o conductas. También las personas, todos los actores humanos que participan en la entrega de un servicio proporcionan señales al cliente respecto de la naturaleza del servicio en sí. Sus actitudes y comportamientos, la forma en que estén vestidas y su apariencia personal influyen en las percepciones del servicio por parte del cliente (adoptante).</p>
Plaza	<p>Lugar donde se ofrece el bien o el servicio. El tipo de canal, exposición, intermediarios, ubicaciones, puntos de venta, transporte, gestión de canales entre otros.</p>	<p>Zona de influencia donde se encuentra la población de adoptantes objetivo. La instalación física donde se ofrece el servicio, las señales de evidencia física brindan excelentes oportunidades para que la organización envíe mensajes consistentes y sólidos con respecto al propósito de la organización, los segmentos del mercado pretendido, y la naturaleza del servicio.</p>

Promoción	Publicidad, tipos de medios utilizados para dar a conocer los productos o servicios, los anuncios, propagandas, internet.	Publicidad, relaciones públicas, personal de apoyo. Proceso, los pasos de entrega reales que experimenta el cliente o el flujo operativo del servicio.
Precio	Valor económico del bien o del servicio. Nivel de precios, diferenciación, descuentos, complementos.	Compromiso y sacrificios del (los) adoptante objetivo; costos monetarios y no monetarios. La estrategia debe estar enfocada en la formación de una relación y lealtad con el cliente en oposición al enfoque transaccional en el cual el cliente, es productor de ingresos de una sola ocasión.

Fuente. Muñoz, 2002 “El Mercadeo Social en Colombia”

De acuerdo a esto Rivas 2010, habla sobre la Brecha del cliente, y la define como la diferencia entre las expectativas y los resultados obtenidos, siendo éstos los puntos de referencia que los clientes han obtenido de las experiencias con los servicios y las percepciones, que son las evaluaciones subjetivas de las experiencias de servicio reales.

Para ello abordaremos algunos factores que inciden en el comportamiento de los consumidores de productos y servicios. Entre ellos, los factores socio demográficos, culturales, sociales y psicológicos.

En cuanto a cultura, la compra de servicios está altamente influida por la cultura del consumidor. Está constituida por modelos de comportamientos adquiridos y transmitido por símbolos, valores, tradiciones e ideas. Por ello se dice que la cultura es socialmente aprendida, arbitraria y acumulativa, pero sobre todo adaptativa. (Cobra & Zwarg, 1991)

En lo social, se da en cuanto al grupo de referencia del consumidor, sus amigos, sus colegas y su familia todos influyen en la decisión de compra lo único que varía es la intensidad. Y existe otro factor predominante y es la conciencia de su papel social y de su status en la comunidad. Hay personas que están altamente influidas por la necesidad de mantener apariencia y consumen servicios de todo tipo en función de esto.

Y en última instancia está el factor psicológico, en donde podemos observar la conducta del consumidor desde la perspectiva de la psicología en general. Desde esta perspectiva se pueden identificar cuáles son los motivos que llevan al individuo a comprar o rechazar determinados servicios. Entre ellos la motivación, la percepción, el aprendizaje, y las creencias y actitudes (Cobra & Zwarg, 1991)

Por tanto los factores demográficos, económicos, sociales, y comportamentales empiezan a delinear un nuevo perfil de consumidor intervienen de alguna manera en el consumo de productos y servicios. Se puede determinar que estos, están ligados a las decisiones de compra y están cada vez más impulsados por las emergentes necesidades de mejoramiento de la calidad de vida. (Cobra & Zwarg, 1991)

Centraremos el estudio revisando el factor psicológico, teniendo en cuenta que la psicología ha aportado a la conducta del consumidor enfoques teóricos, métodos y técnicas de investigación para responder al estudio de la conducta de consumo, entre estas: el cómo se forman y modifican las preferencias de marca, tiendas,

anuncios, cómo se toman decisiones de consumo, porqué se ahorra, qué factores están relacionados con la fidelidad a la marca o con la aceptación de las innovaciones entre otras. (Rivas, 2010).

El estudio de la conducta del consumidor nos aporta valiosa información sobre los mecanismos y procesos que subyacen a las reacciones del consumidor ante los estímulos y a partir del análisis de las variables psicológicas (la motivación, la emoción, la atención, la percepción, la memoria, el aprendizaje) y otras variables como las psicosociales (actitudes, valores, y la cultura) que también influyen en la conducta de la persona. (Rivas, 2010)

La percepción se refiere a los procesos por los cuales los individuos reciben estímulos a través de sus sentidos y los interpreta.

El aprendizaje, implica que todo lo que el ser humano hace, piensa y percibe, es aprendido. Aprende a comer, beber, hablar, sus valores, preconceptos, y actitudes, por tanto aprende a aprender a consumir. Allí hay un verdadero campo de acción para las estrategias del mercadeo.

Las creencias tienen que ver con la convicción del individuo, en la cual reúne ciertos valores que lo llevan a consumir o no. Y la actitud es entendida como la predisposición interna de un individuo para evaluar determinado objeto o aspecto de forma favorable o desfavorable y puede llevarlo a decidir el consumo de determinado producto o servicio.

En tanto la psicología social también ha tenido una incidencia importante en comprender la conducta del consumidor, ya que estudia los efectos de los grupos sobre pensamientos, sentimientos y conductas de las personas. De ahí que supone que el consumo también está afectado por influencias sociales de acuerdo a los grupos de interés, de convivencia y de referencia. Esta incidencia

cobra gran importancia para entender el desarrollo de ciertos fenómenos de consumo; como la elección de productos y marcas, la difusión de la información y la aceptación de las innovaciones (Rivas, 2010).

Por último y siguiendo la perspectiva de la psicología, encontramos otro campo de estudio para explicar el porqué de la conducta de consumo. La motivación, que ha sido el enfoque de mayor influencia en el marketing por una razón fundamental, si una persona mantiene motivos y necesidades completamente satisfechos, no efectuaría ningún tipo de actividad que conduzca a consumir productos o servicios.

Según Garrido, 1996⁶ la motivación hace referencia a un estado de tensión del sujeto que activa, dirige y mantiene la acción hacia alguna meta, es decir hasta su consecución. Asume que la consecución de la meta reduce o elimina el estado de tensión. Este aspecto está relacionado directamente al comportamiento del consumidor, ya que un producto o servicio se puede convertir en una meta y puede ser considerado como un satisfactor de necesidades y motivaciones existentes. (Garrido, 1996)

Por otro lado, también se puede considerar que el producto puede presentarse de tal forma que genere la activación y dirección de la acción. Esta aproximación implica la creación de necesidades y de motivos. Esta es la que actualmente predomina en la publicidad.

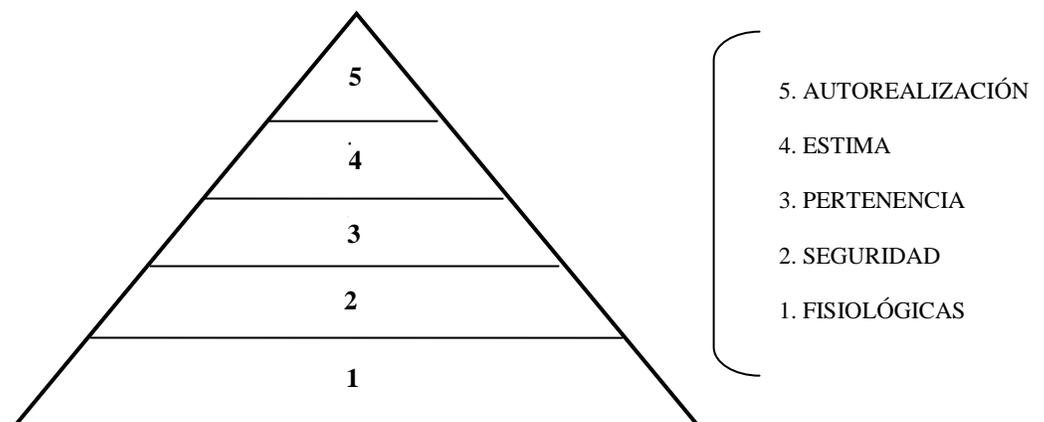
Por tanto las necesidades constituyen la base del intercambio. Si no las sintiéramos consciente o inconscientemente no desarrollaríamos conductas de consumo. Para ello Abraham Maslow⁷ reconocido psicólogo estadounidense, en sus estudios sobre la motivación y el análisis del comportamiento humano, diseñó

7 Citado en Garrido, I. G. (1996). Psicología de la Motivación. Madrid: Editorial Síntesis.

una pirámide que establece una relación entre las necesidades experimentadas y la búsqueda de satisfacer esas necesidades. (Garrido, 1996)

Maslow, distinguió cinco niveles de necesidades humanas jerarquizadas por su orden de importancia, lo interesante es que explica que a menos que sean mínimamente satisfechas de forma ascendente, las demás no se activan. Estos niveles van desde las necesidades primarias o fisiológicas (Hambre, sed, sueño. Apetito sexual), hasta las necesidades secundarias o de seguridad (Pertenenencia, estima, y autorrealización).

Figura 1 Pirámide de necesidades de Maslow



(Fuente. Isaac, 1996)

Teniendo en cuenta la relación de las necesidades del ser humano, el consumo y el marketing se pueden empezar a considerar las formas y estrategias para actuar en los procesos de decisión. Podemos identificar en qué nivel de la pirámide se encuentran las personas (objetivo meta), cuanto más alejado se encuentre un consumidor de un nivel, más fácil le será retrasar su satisfacción. Y por otro lado las necesidades ubicadas en la parte superior, son menos urgentes que las inferiores ubicadas en la base de la pirámide. (Garrido, 1996)

En tanto podemos incluir también las actitudes como disposiciones a responder de forma favorable o desfavorable a un objeto, persona o evento. Como un estado mental de preparación para responder a través de la experiencia y el aprendizaje y se vincula directamente con la motivación. Ya que la organización de las actitudes implica una consistencia entre la actitud que posibilita que ésta sea estable y perdure, y entre los sentimientos, la información y la tendencia a responder a estímulos. De ahí que cuando el consumidor recibe información sobre un producto, que no concuerda con su reacción afectiva producirá una respuesta disonante. (Garrido, 1996)

Según las investigaciones sobre comportamiento del consumidor advierten que es posible que un sujeto adopte una actitud que previamente no tenía a través del condicionamiento clásico (desarrollar actitudes favorables o desfavorables asociándolo con un estímulo incondicionado (una experiencia agradable o desagradable), también a través del condicionamiento instrumental (la recompensa o castigo por la expresión de una opinión o creencia sobre un objeto, persona o producto, ello crea una actitud positiva o negativa), y a través del aprendizaje vicario (La imitación, podemos desarrollar una actitud positiva o negativa observando a otra persona que es recompensada o castigada por la expresión de una actitud) (Garrido, 1996)

Y por otro lado está la teoría de la acción razonada, que nos sugiere que la intención esta función de la valoración que hace el individuo del producto según sus creencias o expectativas. De ahí que las actitudes están estrechamente relacionadas con el auto concepto y con valores fundamentales, relacionados con la familia, la religión o la política y estos son muy difíciles de cambiar. Las actitudes que no están relacionadas con el auto concepto y con valores fundamentales son más fáciles de modificar y allí la publicidad se pone de manifiesto.

Los consumidores pueden formar actitudes a partir de las evaluaciones del producto, después de adquirido. En tanto la publicidad promociona productos de calidad con el propósito de proporcionar actitudes favorables y que puedan influir en compras posteriores, y de ahí surgen diferentes estrategias:

- Vincular el producto a una característica relevante
- Vincular el producto a una situación personal actual relevante
- Presentar anuncios de alta implicación (mercadeo social)
- Introducir importantes características en el producto

Gracias a estos análisis a partir de la perspectiva de la psicología, los conceptos y las estrategias del marketing han desarrollado múltiples tácticas en respuesta a las necesidades del consumidor y al crecimiento de las industrias. Entre ellas, está el competir estratégicamente a través del servicio, ofreciendo un servicio al cliente de forma innovadora, ejemplar, servicios de última generación, introduciendo servicios extra, garantías, plazos y una cultura de servicio que marque la diferencia. (Cobra & Zwarg, 1991)

Hasta aquí hemos visto la relación consumo, necesidades y marketing; sin embargo existe otro concepto orientado a percibir cambios en el comportamiento de los individuos, por medio de campañas de mercadeo que buscan sensibilizar audiencias para obtener su aceptación o su apoyo. Teniendo en cuenta que también se basa en aspectos psicológicos de la conducta humana.

Este es el enfoque del mercadeo social, definido como una parte o aspecto particular del mercadeo no empresarial, que persigue estimular y facilitar la aceptación de ideas o comportamientos sociales que se consideran beneficiosos para la sociedad en general o, por el contrario, trata de frenar o desincentivar aquellas otras ideas o comportamientos que se juzgan perjudiciales. (Romero, 2004)

Sin embargo el mercadeo social constituye solo una parte del edificio teórico del mercadeo y su nacimiento puede circunscribirse a la operacionalización de enfoques interdisciplinarios de apoyo con el ánimo de fortalecer el concepto de calidad de vida en cualquier colectivo donde sea pertinente su aplicación, y a la necesidad de promover el cambio de ideas o actitudes negativas en algunos grupos sociales, especialmente en hábitos de salud, de convivencia ciudadana, de respeto por las normas y de protección compartida del medio ambiente, entre otras formas. (Muñoz, 2001).

Como concepto, Pride y Ferrel. 1996⁸, explican que el mercado social es una filosofía gerencial, esta filosofía admite como principio que se requieren tres elementos fundamentales: 1. La organización como tal, de la cual el mercadeo es una unidad que debe afectar a toda la organización; 2. Las personas que componen el mercado y cuya esencia esta en las necesidades que éstas manifiestan, y 3. Los medios por los cuales la organización se conecta con sus clientes: Lo productos y su componente de servicio. (Muñoz, 2002)

Este concepto ha ido avanzando y aplicándose no solo en los sectores no lucrativos, sino a los demás sectores lucrativos donde tiene alta representatividad el sector público. Ya que todos los esfuerzos de los diversos agentes del mercadeo están en función del concepto de calidad de vida para la sociedad. (Muñoz, 2002).

Otro autor citado por Muñoz, nos ofrece una definición bastante amplia y pertinente del concepto, dice:

El mercadeo social con base en estrategias de cambio social voluntario, tiene por objeto la modificación de opiniones, actitudes o

⁸ Citados por Muñoz., Yaromir. M. (2002). *El Mercadeo Social en Colombia*. Medellin: Fondo Editorial Universidad EAFIT.

comportamientos, así como la adhesión a una idea por parte de ciertos públicos con el objeto de mejorar la situación de la población en su conjunto, o de ciertos grupos de la misma. (Martin Armario 1993, citado por Moliner Tena 1998 en Muñoz, 2002:66).

Por ello la importancia del mercadeo social, ya que nos permite un encuentro con la dimensión ética y cuidado de la confianza que los clientes o adoptantes depositan en la organización y en lo que hace. Según esto, el mercadeo social es en sí un permanente vigilante de la calidad de vida de las personas a las que ofrece los satisfactores.

Con el fin de presentar claridad podemos observar la diferencia con cada uno de los componentes del mercadeo social y la mezcla de mercadeo tradicional desde los aspectos fundamentales del mercadeo.

Tabla 2 Paralelo mercadeo social y mercadeo clásico

Aspecto	Mercadeo Clásico	Mercadeo Social
Necesidad por cubrir	Necesidades individuales de las personas que conforman el mercado	Necesidades de la sociedad en su conjunto que afectan tanto al individuo como a la sociedad de forma global
Producto	Bien tangible o intangible (servicio)	Idea, actitud o un valor
Mercado Objetivo	Segmento al cual se dirige el esfuerzo el esfuerzo de mercadeo, Son aquellos que pueden adquirir el bien o servicio	Se les considera adoptantes objetivo, personas a las cuales se les quiere influir para que adopten una nueva idea o conducta.
	Resultados comerciales de	Lograr que el adoptante

Objetivos buscados	rotación y desempeño del producto o servicio (Posicionamiento)	internalice la propuesta. Posicionamiento de la campaña
Quien hace el esfuerzo	Empresa promotora del bien o el servicio	Agente de cambio que puede ser una empresa, una ONG, el Estado, o un grupo humano organizado
Plaza	Lugar donde el bien se ofrece, incluye los canales de distribución	Zonas de influencia donde se encuentran los adoptantes objetivo
Promoción	Esfuerzo orientado al desarrollo de publicidad, relaciones públicas y fuerza de ventas	Manejo de medios de comunicación y forma de contacto personal con los adoptantes
Precio	Cantidad determinada que se paga por el bien o servicio	Compromiso asumido por el adoptante.
Requerimientos	Logística y acompañamiento	Logística y seguimiento

Fuente: Muñoz M. Yaromir. "El Mercadeo social en Colombia" 2002.

Por tanto, el mercadeo social es una estrategia social de cambio centrado en la persona, los colectivos y el planeta. Para ello formula propuestas encaminadas al cuidado, a la preservación y a la reflexión sobre el uso de determinados productos o servicios que satisfagan las necesidades; pero que no involucre el bienestar de las futuras generaciones ni la sostenibilidad del planeta.

Todo ello es posible, justificable y medible si sumamos otra estrategia que nos agregue valor a cualquier estudio que se haga en mercadeo clásico o mercadeo

social. Es la propuesta de Michael Porter⁹, profesor de Harvard, considerado como el padre de la estrategia empresarial actual, quien nos aporta un modelo teórico que permite describir el desarrollo de las actividades de la organización generando valor al cliente final. Es la denominada “Cadena de valor” que representa una herramienta, para determinar las actividades o competencias claves y distintas en cada organización que permiten generar una ventaja competitiva en el mercado. (Alonso, 2008)

Indica que toda organización puede analizarse en virtud de la contribución de valor que genera cada una de sus actividades principales y la relación que emerge entre ellas. Esto permite analizar el desempeño de una empresa de acuerdo a la gestión de cinco actividades fundamentales o primarias y cuatro actividades de apoyo, siendo cada una de ellas fuente potencial de ventajas competitivas.

Las actividades principales están la logística de entrada, procesos, logística de salida, marketing y ventas y postventa. Las actividades de apoyo son la infraestructura, administración de recursos humanos, desarrollo de tecnología, y las compras y abastecimientos. (Alonso, 2008:87)

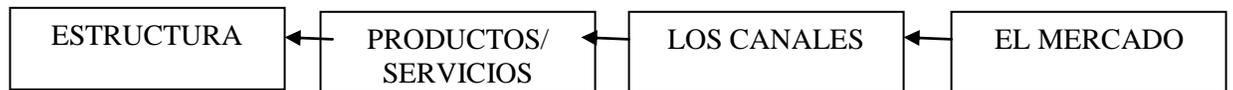
Esta propuesta impacta demasiado al interior de las organizaciones, dado que el éxito de las organizaciones hoy día, depende no sólo de cómo se realizan las tareas, sino también que tan coordinadas están las actividades entre las diferentes áreas de la organización. Es pensar de forma sinérgica en maximizar los intereses de la organización, facilitando la gestión de los procesos básicos. Y ello supone tareas compartidas y de cooperación entre los miembros de la organización.

Teniendo claridad en que todos estamos coordinados para entregar satisfacción al cliente, agilizando tiempos de entrega y entregando un servicio con valor agregado

⁹ Citado por Alonso, G. (2008). Palermo Bussines Review. Recuperado el 7 de Junio de 2012, de Marketing de Servicios: Reinterpretando la cadena de valor: http://www.palermo.edu/economicas/cbrs/pdf/marketing_servicios.pdf

el éxito está asegurado. Cuando los procesos internos generan valor podemos definir estrategias para impactar el mercado. Y la propuesta es seguir la ruta de la cadena de valor a la inversa:

Figura 2 Cadena de valor



(Michael Porter, tomado de ejercicio en clase)

La figura muestra el proceso partiendo del mercado, ello sugiere que debemos conocer primero cuales son las necesidades del mercado para poder satisfacerlas y generar las estrategias, por ejemplo elegir el canal de distribución, cómo es que se van a presentar los productos/servicios o la propuesta de valor que estamos ofreciendo para que tengan mayor aceptación. Contando con una adecuada estructura organizacional que soporte todo el proceso. (Infraestructura, tecnología, personal, entre otros.)

De esta forma Porter nos sugiere que deben existir unos elementos clave para que esta cadena de valor tenga impacto para el cliente. Y están directamente relacionados con la mezcla de las cuatro P's del mercadeo.

1. Infraestructura: Debe existir una infraestructura adecuada a la razón social de la organización entre ellas oficinas adecuadas, puntos de venta estratégicos, y adecuados sistemas de distribución.

2. Información y tecnología. Construcción de bases de datos para conocer a los clientes. Con el fin de crear una relación basada en satisfacer sus necesidades y expectativas. Entre ellos, bases de datos básicos, históricos y estratégicos

3. Cultura Organizacional: Debe estar alineada con la razón de ser de la organizacional, si ofrecemos servicio, debe existir servicio entre los miembros de la organización, aquí influye la forma en que se comunican unos y otros, entre áreas y especialmente con los clientes. La comunicación puede llegar a ser un factor de éxito o un impedimento para acercarnos a los clientes.

4. Mercadeo y ventas: Debe contar con dos premisas; la filosofía y la mercadotecnia. La filosofía de mercadeo debe estar orientada hacia la satisfacción de las necesidades del mercado. Y la mercadotecnia, es hacer uso de la mezcla de las cuatro ps, que apunten siempre al cumplimiento de los objetivos de la organización y del mercado objetivo.

5. Proveedores y distribuidores

Los proveedores y distribuidores hacen parte de los clientes y deben verse siempre como aliados estratégicos de la organización. (Villa, 2009)

Finalmente en la medida en que se conozca el mercado meta, es posible trazar las estrategias para llegar a ellos, se pueden diseñar productos o servicios que se ajusten a sus necesidades (Propuestas de valor), y una estructura organizacional completa que brinde todo el soporte para llevar a cabo el proceso.

4. MARCO CONTEXTUAL

Este estudio se desarrolla en una organización colombiana sin ánimo de lucro. Por ello y con el fin de comprender algunas particularidades de este tipo de organizaciones, empezamos describiendo algunos antecedentes de las ONG y el lugar o ambiente donde se ubican. Para luego enfocarnos en la Organización El Minuto de Dios, como modelo y ejemplo de organización que encamina su gestión en promover el desarrollo integral de la población vulnerable, innovando y

promoviendo soluciones con eficiencia y eficacia. Por ello es una de las más exitosas en Colombia.

El primero de los antecedentes de las ONG está relacionado con una sociedad creada en pro de la abolición de la esclavitud en el año de 1787, llamada anti-Slavery Internacional, la cual de acuerdo con el objetivo que perseguía, se catalogó como una organización orientada hacia la protección de los derechos humanos. (Pinzón, 2005)

Luego al concluir la Segunda Guerra Mundial, se generó un Nuevo Orden Mundial en el cual se creó la conciencia de la cooperación y la integración entre los países. No había ni vencedores ni vencidos y sin lugar a dudas la sociedad toda era víctima de la violencia generada en las Guerras. (Integración y desarrollo¹⁰)

En este momento surgieron las Organizaciones No Gubernamentales ONG, con el fin de trabajar en los temas a los cuales los gobiernos de los países de la periferia no podían llegar. Se conformaban grupos de expertos profesionales especialistas en temas sociales capacitados para afrontar la terrible realidad de los países en vía de desarrollo.

Actualmente existen un sin número de ONG que trabajan alrededor del mundo y que su tarea se ha convertido en vital importancia para la ciudadanía, ya que ofrecen asistencia a los grupos menos favorecidos, marginados brindando oportunidades de inclusión social, educación, empleo digno etc.

Y también existen varios tipos de ONG según el campo de acción en los que estas se desenvuelven.

¹⁰ Desarrollo, Integración. (s.f.). *Todos Ayudan*. Recuperado el 18 de Marzo de 2012, de <http://www.todosayudan.com/breve-historia-de-las-organizaciones-no-gubernamentales/>

El primer tipo, son las que trabajan en sectores de inmigración y refugiados, discapacitados, enfermos, infantes y familia, entre otros. El segundo tipo, se refiere a las Organizaciones No Gubernamentales de Derechos Humanos. Estas trabajan en la denuncia de la violación de los derechos humanos en el mundo y en la divulgación, defensa y promoción de estos.

El tercer tipo, describe a las Organizaciones No Gubernamentales Ambientalistas, cuyo trabajo se desarrolla en torno a la protección, promoción y preservación del medio ambiente con desarrollo sostenible. Y el último tipo comprende a las Organizaciones No Gubernamentales de Desarrollo, cuyo objetivo es la cooperación internacional (Restrepo,2011).

4.1 Organizaciones no gubernamentales en Colombia

En Colombia también las Ong's surgen como una respuesta a necesidades que el Estado no satisface. La sociedad civil organizada busca alternativas en beneficio de la comunidad y ello favorece una gestión orientada al desarrollo.

Es así que entre los años e 1961 y 1970 se crean 232 ONG; entre 1971 y 1980, 287, y de 1991 a 1990, 436 ONG. Fue así como en 1988 se fundó en Santa Fe de Bogotá, la Confederación Colombiana de Organizaciones no Gubernamentales, como gremio representativo y coordinador de este sector social. (Rodas, 2010)

Sin embargo en nuestro país, diversas Ong's son percibidas como obstáculos o generadores de disensos indebidos y de conflictos con respecto a las acciones del Estado; dado a que no es común que las acciones públicas sean llevadas a cabo por los ciudadanos.

De ahí que en Colombia se ha evidenciado la falta de un marco regulatorio para controlar los presupuestos y los proyectos que se llevan a cabo. Por lo cual no se tiene un control básico sobre el número de organizaciones que existen y sobre el cumplimiento real de los objetivos de cada una. Tampoco se ejerce vigilancia

sobre el tipo de acciones que llevan a cabo en zonas en las que existe menor presencia del Estado, mayor intensidad del conflicto y un incremento de la demanda de solidaridad por parte de la sociedad. (Restrepo,2011)

Sin embargo siguen en aumento y la mayoría siguen creándose bajo la principal cualidad. Estas organizaciones se crean en razón a un ideal que se plasma con la ayuda y colaboración de muchas personas con intereses similares.

En Colombia este ideal nació en cabeza de un líder que le apostó con empeño a un gran proyecto social, El Padre Rafael García Herreros (QEPD). Un visionario que en su momento se soñó un país diferente, con oportunidades y sin diferencias de ninguna clase. Un colombiano enamorado de su país, que le apostó a construir comunidades integrales y con mejores oportunidades.

“No es posible que hayan familias sin techo, niños sin educación, y gente con hambre. Una familia que no tiene las necesidades básicas cubiertas no tiene paz”. Este es un ejemplo del pensamiento del Padre Rafael García Herreros. (Jaramillo, 2005:235).

Con el paso del tiempo se fueron consolidando nueve entidades que trabajan en pro de ese sueño, un sueño que ahora es una realidad. Las entidades que conforman la Organización Minuto de Dios se han especializado en diferentes aspectos de carácter social, cuyo objeto es lograr la mayor cobertura de apoyo a los pobres. Entre ellas, está la emisora minuto de Dios, las librerías, la Corporación Universitaria Uniminuto, el centro carismático y la Corporación Minuto de Dios. Todas ellas han alcanzado un gran reconocimiento a nivel nacional por los resultados que año tras año entregan al país.

La Corporación El Minuto de Dios, orienta su gestión desde el enfoque de desarrollo social, sin embargo aplica de acuerdo a las necesidades presentes los enfoques asistencial y de prestación de servicios a nivel profesional.

Por ello y a través de este texto se indagará sobre la forma en que una organización sin ánimo de lucro pero sí, con ánimo de aportar a los más necesitados, ha logrado mantenerse vigente y ha conseguido posicionarse como una de las organizaciones más consolidadas en Colombia y en algunas ciudades de Norteamérica.

Para ello se debe reconocer que cualquier tipo de organización requiere desde su estructura, una base o pilar sobre el cual encaminar sus esfuerzos. Por ello debe necesariamente existir una adecuada planeación de todas sus actividades, y los procesos internos y externos deberán estar alineados con la misión de la organización. Aún las organizaciones sin ánimo de lucro deben contar con una adecuada planeación estratégica que oriente el accionar hacia la meta trazada. Y de allí orientar todo tipo de estrategias para cumplir con sus objetivos.

5. PERFIL DE LA ORGANIZACIÓN.

La sede principal de la Corporación, está ubicada en el Barrio Minuto de Dios en la Calle 81 A No. 73 A -22. Y tiene oficinas distribuidas en regionales por todo el país. Regional Centro: Bogotá D.C, Ecoparque - Ciudad Bolívar, CAIF - Soacha, Casanare - Yopal, Bucaramanga, Tolima-Lérida. Regional Norte: Atlántico-Barranquilla, Bolívar- Cartagena; Guajira- Riohacha, Magdalena- santa Marta, Sucre- Sincelejo. Regional Noroccidente: Antioquia-Medellín, Centro Talita Cumi-Antioquia, Córdoba-Montería, Choco- Quibdó. Regional Suroccidente: Valle del Cauca- Cali, Cauca - Popayán, Nariño -Pasto.

La Corporación aplica como estrategia central de gestión las alianzas con otras ONG, organismos estatales y organismos de cooperación internacional, para lograr sus objetivos. Para Convenios específicos cuenta con especialistas para cada área de desempeño y los colaboradores al interior de la organización que día a día realizan sus tareas con actitud de servicio

Dentro de los factores clave de éxito esta el conocer las problemáticas y necesidades de la población vulnerable, ello facilita alcanzar la satisfacción de esas necesidades y lograr la distinción que se tiene frente a los competidores. Y en especial el área de mercadeo es un factor clave de éxito, ya que todos los procesos encaminados al logro de la misión de la Corporación El Minuto de Dios, están directamente relacionados con el servicio a usuarios y/o beneficiarios y benefactores. Con estrategias de fidelización y lealtad que se generan para los benefactores. Actualmente se esta trabajando en la creación de más estrategias a partir de varios estudios, entre ellos el presente estudio del conocimiento del Benefactor. Su oferta de valor es el posicionamiento en el sector teniendo como eje fundamental el propósito misional del legado del Padre García Herreros, que es un compromiso de velar por el desarrollo integral de la persona humana y de las comunidades marginadas tanto del sector rural como urbano, a la luz del evangelio.

En cuanto a representatividad de la Corporación está dada en términos de resultados y acciones para la comunidad, entre ellos:

- Más de 400 empresas de manufactura apoyadas
- 100.000 familias en situación de desplazamiento han sido atendidas
- Más de 53.000 familias han sido beneficiadas con vivienda
- 73.695 hogares se han atendido en seguridad alimentaria
- 652 niños han sido apadrinados para adelantar sus estudios en básica primaria y secundaria

Reconocimientos

La Corporación ha recibido a lo largo de los años varios, entre ellos: El Movimiento de Integración Nacional por la Paz - MINPAZ entrega al P. García Herreros la Cruz de Hierro de la Paz, el 15 de marzo. En junio, la Corporación El Minuto de Dios recibe, en Barcelona, España, el Trofeo Internacional de la Construcción, como estímulo al esfuerzo y a las calidades reconocidas en las obras de El Minuto de Dios.

1996: Premio Nacional de Solidaridad Alejandro Ángel Escobar, de la Fundación Alejandro Ángel Escobar.

1997: Premio “Alianza estratégica para la superación de la pobreza”, a la “Experiencia más exitosa de Colombia”: Colegio Minuto de Dios de Itagüí; otorgado por El Banco Mundial.

1999: Premio Mercurio, otorgado por Fenalco, seccional Bogotá.

1999: Premio Portafolio, otorgado por PORTAFOLIO y EL TIEMPO.

2000: Premio Sociedad de Mejoras Públicas.

5.1 Antecedentes de la organización

El Minuto de Dios, una obra de carácter social cuya propuesta de desarrollo integral de las comunidades ha sido modelo de gestión para Colombia y el mundo, debe su origen a la iniciativa del sacerdote Eudista Rafael García-Herreros, quien en 1950 nombró así un corto espacio radial en el que reflexionaba sobre Dios, el hombre y el compromiso del pueblo cristiano. Con la llegada de la televisión a Colombia, el programa diario pasó a la pantalla chica en 1955.

En 1961 el padre decidió convocar el primer Banquete del Millón, con el objetivo de recoger fondos para construir soluciones de vivienda para los más pobres del país. De estas iniciativas surgieron tanto el barrio El Minuto de Dios, modelo arquetípico de ciudadela integral como, a la postre, la Corporación El Minuto de

Dios, dedicada a la construcción de comunidades y a la atención de poblaciones vulnerables en toda Colombia.

Tanto el programa de televisión, que el 10 de enero de 2008 cumplió 53 años de emisiones ininterrumpidas, como el Banquete del Millón (uno anual desde 1961) y el barrio que lleva el mismo nombre, subsisten hoy como parte de la obra viva de este visionario nacido en la ciudad de Cúcuta, en Colombia.

5.2 Objeto de la organización

Para lograr sus objetivos en estos campos la Corporación aplica como estrategia central de gestión las alianzas con otras ONG, organismos estatales y organismos de Cooperación Internacional.

La Corporación El Minuto de Dios desarrolla su trabajo de acuerdo a las siguientes Líneas de acción:

Gestión para el Desarrollo Social

Proceso de transformación de las estructuras sociales y el incremento en las capacidades de la población vulnerable se concretan a través de diversos programas y proyectos, articulados en cinco Áreas Estratégicas de Gestión.

- Atención Humanitaria
- Superación de la Pobreza
- Inclusión Social
- Consultoría Social
- Programas Y Proyectos

Educación y Formación para el trabajo

Ofrece a las comunidades de bajos recursos económicos, oportunidades de mejorar sus condiciones de vida mediante el desarrollo de programas de

capacitación, que les permitan obtener un conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes dirigido a desarrollar destrezas, que les posibiliten las competencias necesarias para organizar su propia unidad productiva.

Vivienda e Infraestructura:

Para el cumplimiento de este propósito se trabaja a partir de los siguientes campos:

- Gerencia de Proyectos
- Interventoría Integral de Proyectos
- Adecuación de Infraestructura
- Mejoramiento y Construcción de Vivienda
- Atención de Emergencias

5.3.- Portafolio de servicios

Bonos de condolencia

Son una demostración de solidaridad y apoyo con las familias que han perdido un ser querido. Hay tres tipos de Bonos, los cuales apoyan las obras sociales que se vienen desarrollando y a su vez, benefician a las familias en situación de duelo.

Programa dame una Casa: “ladrillo a ladrillo”:

Es un programa de la Corporación El Minuto de Dios, que busca entregar viviendas dignas a las familias más necesitadas de Colombia. Cada uno de los aportes y donaciones, permite entregar cada semana una casa a una familia desamparada.

Programa Plan Padrinos:

Este programa busca ofrecer apoyo a niños que debido a la situación socioeconómica de sus padres no están vinculados a una Institución Educativa o están en riesgo de abandonar sus estudios, ya sea a nivel de preescolar, primaria

o secundaria. Con este se busca brindar a las personas o empresas, la posibilidad de ser solidarios y compartir con los más pobres algo de lo que han recibido.

Los padrinos son personas interesadas en promover la educación de un niño afectado por la pobreza y que estén dispuestas a aportar mensualmente, mínimo por un año, el equivalente al 10 % del salario mínimo legal vigente (\$566.700 smlv año 2012) o 25 US. Durante el año.

Banco de Ropa:

Es un lugar de acopio de prendas de vestir usadas o nuevas que han sido donadas a la CMD y que pasan por un proceso de selección, lavado y secado y así quedan en condiciones dignas para su uso. El objetivo es hacer entrega de estas prendas de vestir para satisfacer las necesidades a nivel nacional de las personas afectadas por eventos desafortunados como la ola invernal y situación de desplazamiento.

Banquete del Millón:

Es un espacio privilegiado de solidaridad, en el cual todos participan, no sólo los benefactores que adquieren sus boletas para asistir, sino también las entidades como el Hotel Tequendama, donde se realiza el evento, las empresas que donan las flores, el vino, el pan, y los platos; los creativos que donan la publicidad, los periodistas y las empresas de medios de comunicación. Actualmente se realizan versiones de “El Banquete del Millón” en ciudades de Colombia (Bogotá y Cartagena) y de Estados Unidos (Miami, New York / New Jersey, Houston, Tampa, West Palm Beach, Toronto y Montreal).

6. METODOLOGÍA

El diseño del estudio es de tipo diagnóstico, no experimental debido a que no hay manipulación ni control sobre las variables de interés, únicamente se van a medir. La medición se realizó sólo una vez, por tanto se trata de un estudio transversal. Por último, el estudio es descriptivo ya que el propósito es describir o dar cuenta de lo que sucede en cuanto al conocimiento que se tiene del benefactor de la Corporación El Minuto de Dios.

Instrumento

Se diseñó una encuesta estructurada en forma de sondeo de opinión, el cual consta de 22 preguntas cerradas para ser resueltas en formato web, de forma personal y llamada. Este tipo de encuesta cobra importancia porque no sólo brinda intención de compra potencial sino también una serie de información que ayuda a planificar las estrategias futuras.

Participantes

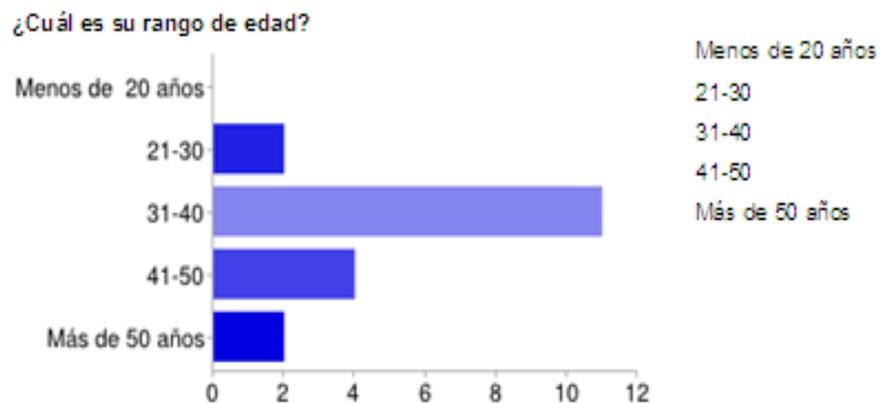
Se tomó una muestra representativa de 30 benefactores de un universo de 300 personas. Esta muestra se tomó de forma aleatoria entre los diferentes programas que apoyan en la Corporación El Minuto de Dios, y se eligieron porque poseen características e intereses similares.

7. RESULTADOS

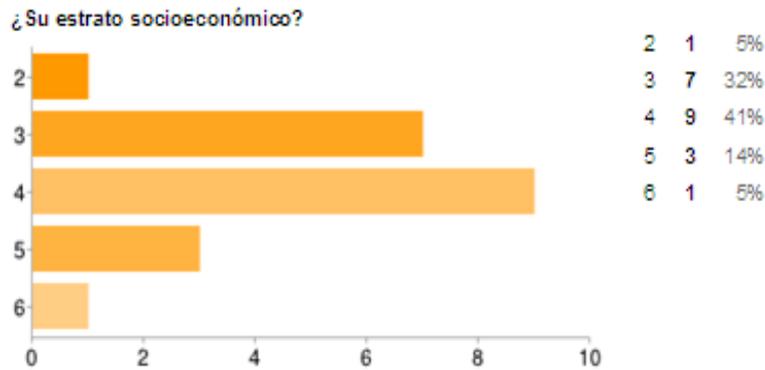
Los resultados están definidos por tres variables:

- **Perfil donante CMD:**

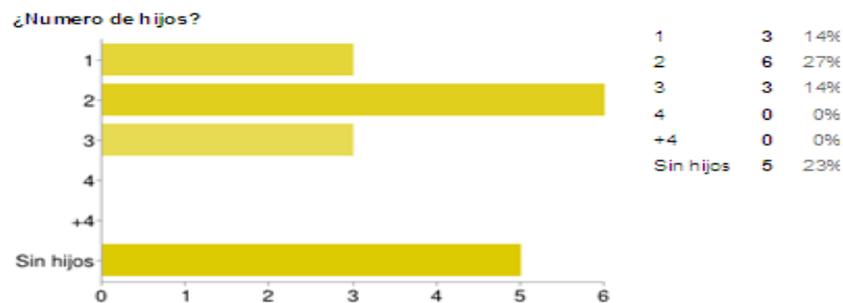
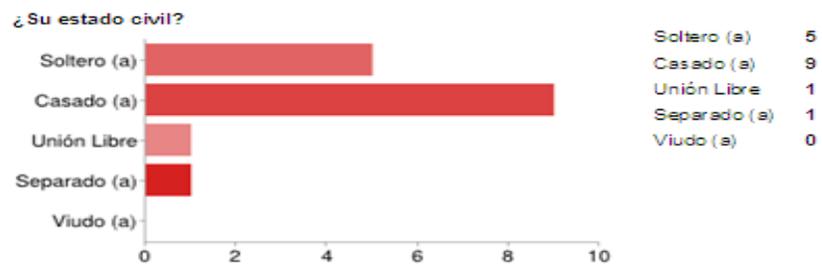
Se encontró que los benefactores que apoyan los programas de la Corporación El Minuto de Dios, en su mayoría son personas con edades entre 31 y 40 años, ello sugiere que personas más jóvenes se han sumado y están participando con sus aportes en este tipo de proyectos.



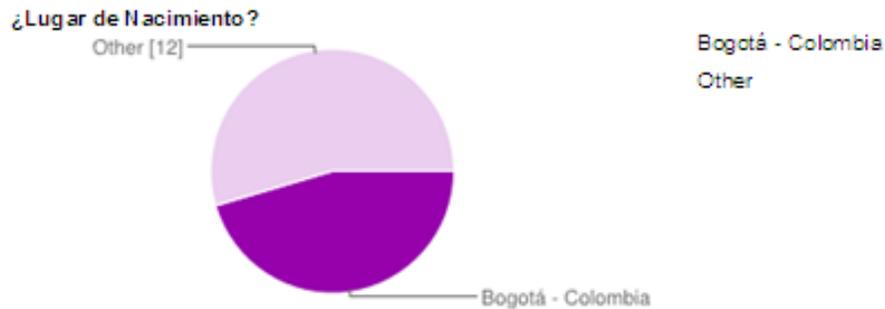
De estratos socioeconómicos 3 y 4. Con un 41% estrato 4 y un 32% estrato 3. Indicando que el apoyo a los más necesitados no siempre se da entre los estratos altos.



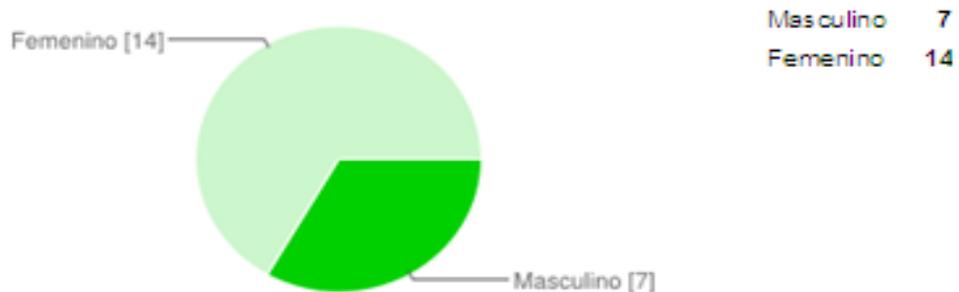
En cuanto a estado civil, la gran mayoría de los benefactores están casados. El 27% del total de donantes encuestados tienen dos hijos y un 23% no tienen hijos. Es decir, que para el donante no hay ningún inconveniente a la hora de apoyar una causa, dado que cuentan con la intención genuina de aportar a quienes lo necesitan, teniendo o no sus propios hijos, o responsabilidades.



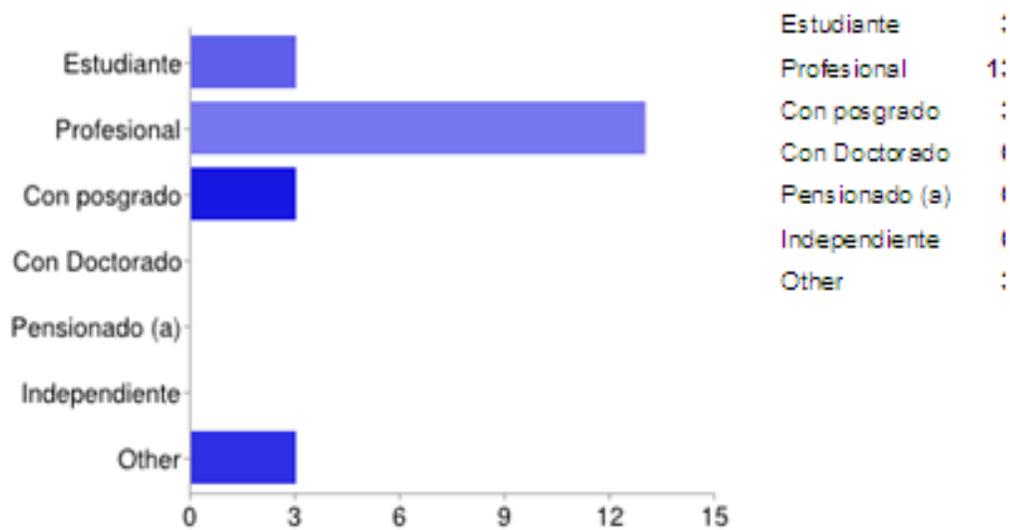
Se encuentran distribuidos en diferentes ciudades del país, es decir no todos están centralizados en la capital.



En su mayoría mujeres, El 64% son mujeres, pero a pesar de ello ha ido incrementando la participación de los hombres en estos programas. Dado que por cada 14 mujeres que apoyan un programa, 7 hombres están aportando a los programas sociales de la Corporación.



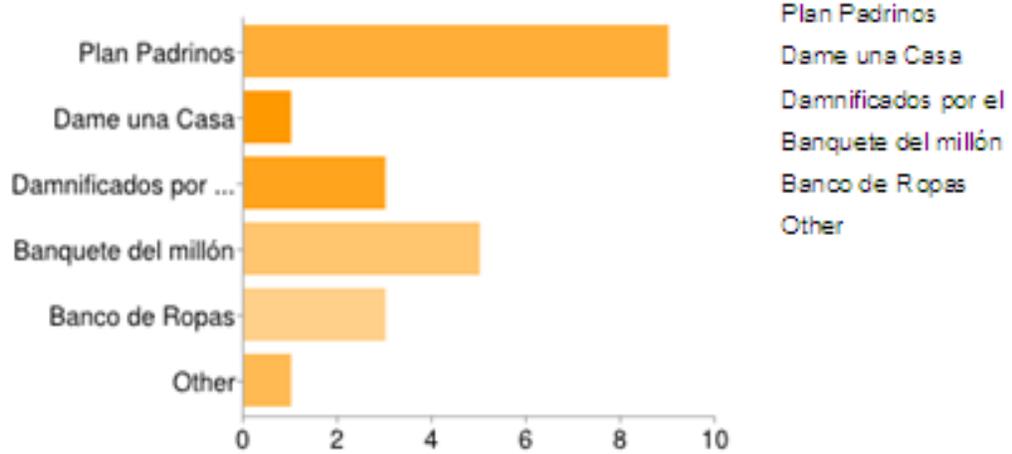
Con un nivel educativo en su gran mayoría profesionales. Ello sugiere que tenemos donantes educados, con acceso a la tecnología, de allí que las estrategias de comunicación para mantener contacto con ellos son más efectivas por medio de correos electrónicos, página de la Corporación, redes sociales entre otros.



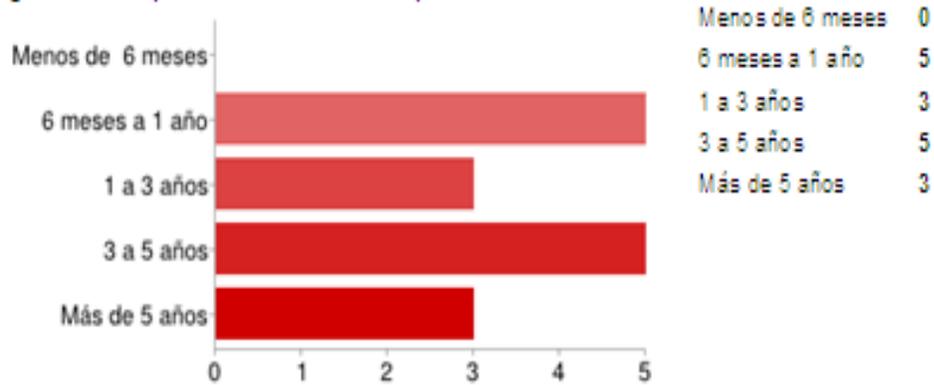
- **Representatividad de la CMD para los donantes:**

Para los donantes encuestados la Corporación El Minuto de Dios y los programas sociales que maneja representan la forma más humana de compartir con los más necesitados, por esta razón han realizado sus aportes de forma permanente durante los últimos 3 años. En su mayoría el aporta lo destinan al programa Plan padrinos y en segundo lugar al banquete del millón.

¿A cuál de los siguientes programas de la CMD, realiza sus aportes?

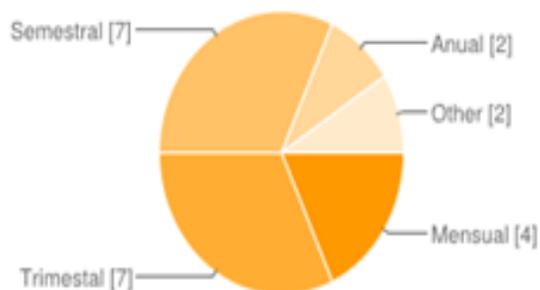


¿Cuánto tiempo lleva realizando sus aportes a la CMD?



La frecuencia en que donan esta dada de acuerdo al programa al cual aportan y les gusta que los contacten para conocer como van los proyectos de forma semestral y trimestral.

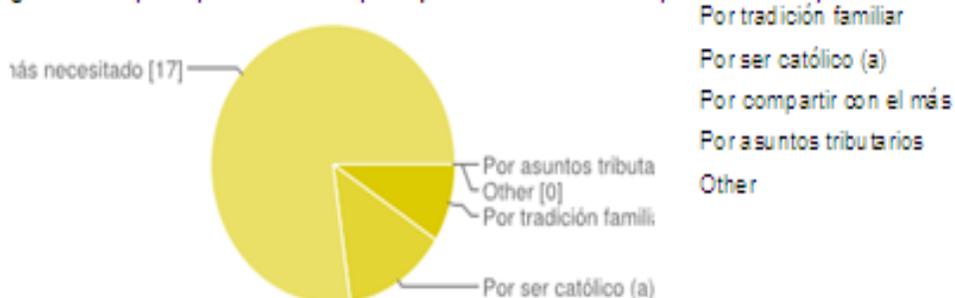
¿Con qué frecuencia?



Mensual	4	18%
Trimestral	7	32%
Semestral	7	32%
Anual	2	9%
Other	2	9%

- **Comportamientos asociados a la conducta de apoyar los productos CMD:**

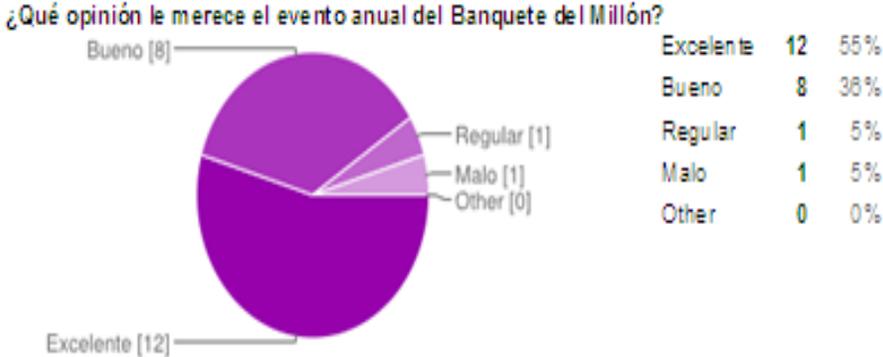
¿Cuál es la principal motivación para que usted realice sus aportes a la Corporación El M



Para los donantes la principal motivación de realizar los aportes a los programas de la Corporación el Minuto de Dios es por compartir con los más necesitados de nuestro país, ello indica que el legado del padre Rafael Garcia Herreros se mantiene vigente.

Y La razón para que continúen apoyando la Corporación El Minuto de Dios y no a otras entidades, es gracias a los resultados entregados a las comunidades cada año y por tradición familiar. En menor porcentaje está el hecho de ser católicos, esto da cuenta de que existe un verdadero interés por lo demás por encima de la diferencias. Algunos están interesados en apoyar otro programa aunque ya estén sido benefactores de otro. Por ejemplo, personas que apadrinan un niño, indican que les gustaría participar con sus donaciones en damnificados por el invierno en su gran mayoría, dado que

observan en las noticias los estragos del invierno y buscan solidarizarse con ellos.

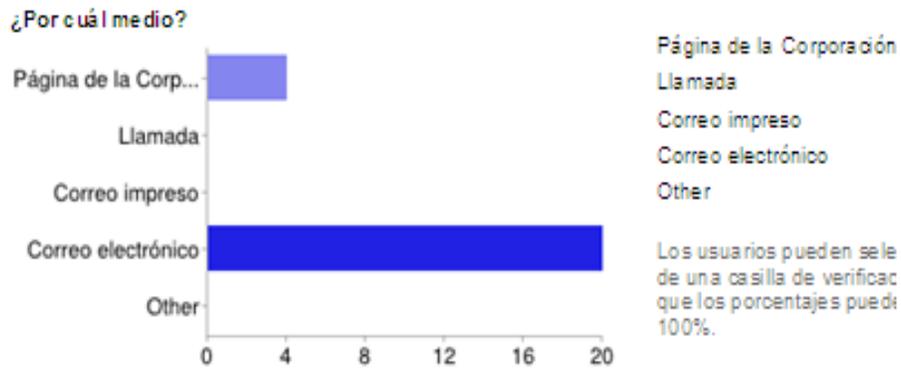


El evento del Banquete del Millón es el que tiene mayor recordación, sin embargo la mayoría indica que no están seguros de participar con sus aportes este año, dado que no pueden asistir ese día y por otro lado porque no hay información masiva para informarse sobre cómo están gestionando los recursos. Sin embargo apoyan otros programas de forma frecuente, como el Plan padrino, Banco de ropas, Dame una casa y Damnificados por el invierno

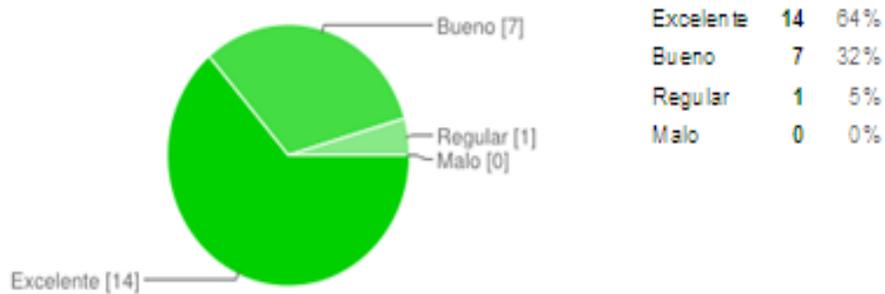


Existe un gran interés en recibir información sobre los programas sociales de forma permanente, especialmente por medios virtuales, correo electrónico y por la página web, información sobre cómo se está gestionando el programa al cual apoyan. En el caso de Plan padrinos, ellos esperan además de una carta de agradecimiento, un boletín informativo sobre todo lo relacionado al niño(a)s que apadrina. Porque si bien, es un apoyo que brindan mensualmente, es fundamental mantenerse informado sobre el estado del niño.

En el caso de los programas como Dame una casa y damnificados por el invierno, los donantes esperan recibir también datos, resultados, cifras sobre cuántas personas han sido beneficiadas por estos programas y cuál ha sido el impacto social que tiene en nuestro país.



El 64% de los encuestados indican que en la corporación hay un verdadero interés por apoyar a los más necesitados, evaluando la gestión de los programas como excelentes.



¿Considera que en la Corporación El Minuto de Dios hay un verdadero interés por los más necesitados de nuestro país?



Hubo una alta tendencia en interpretar a la Corporación como una entidad que centra su gestión en la ayuda a los más necesitados de nuestro país. Que se compromete a velar por el desarrollo social e integral del ser humanos por medio de sus propuestas, proyectos y servicios. Refieren de forma puntual que hace falta más divulgación por medios masivos sobre los actuales proyectos, para así conocer en que están y como se les puede seguir aportando. Es decir que Colombia es un país con mucha voluntad de compartir con los menos favorecidos.

8. ESTRATEGIA /PROPUESTAS

8.1. Plan estratégico:

El plan estratégico está dado por resultados obtenidos a través del instrumento y del análisis DOFA, del cual surgieron estas propuestas específicas y que quedaron plasmadas y sintetizadas en el Mapa Estratégico CMD, de acuerdo a las cuatro perspectivas del cuadro de mando(ver anexo 4):

Tabla 3 Estrategias desde la perspectiva de beneficiarios o usuarios

Perspectiva de beneficiarios o usuarios:
1. Aprovechar la pauta publicitaria para especificar de forma más clara y amplia (en imagen) los programas ofrecidos.
2. Dar a conocer con mayor fuerza e intensidad los programas en vísperas a su realización y los resultados ejecutados después de este.
3. Fortalecer el sentido misional de la organización para ser líder entre las organizaciones con carácter social similar y así ofrecer los mejores programas y beneficios a la comunidad.
4. Aprovechar el tiempo que lleva la corporación y las personas con sentido misional para interesar y generar mayor confianza para los usuarios hacia los programas ofrecidos por el MCD.
5. Realizar un Benchmarking con el fin de conocer la oferta de los competidores y plantear nuevas acciones de promoción y difusión de los programas
6. Ofrecer un excelente servicio a todos los usuarios que contactan a la CMD, como propuesta de valor basada en el menor costo. Si ofrecemos un capital humano que se identifique con las necesidades de los usuarios (beneficiarios, benefactores, aliados, cliente interno, etc.) de la CMD, tendremos cada día más personas vinculadas y comprometidas con la CMD.
7. Realizar alianzas estratégicas con las entidades hermanas Minuto de Dios y poder ofrecerles a todos los benefactores y aliados una tarjeta que los identifique como "Amigos de la Corporación El Minuto de Dios". Que les permita acceder a los diferentes eventos que se programan en todas las entidades Minuto de Dios, ofreciéndoles a ellos un descuento especial por

<p>todos los aportes que realizan a la CMD.</p>
<p>8. Crear un grupo ("AMIGOS DE LA CMD") que haga eco sobre todas las actividades que realiza la CMD. Este grupo será coordinado desde el área de mercadeo para mantener y consolidar lazos de confianza y cooperación mutua. Haciendo uso efectivo del internet y redes sociales.</p>
<p>9. Divulgar de forma permanente todas las actividades actuales y en desarrollo de la CMD, con el fin de mantener actualizados a todos los Stakeholders. Esto por medio de las redes sociales y de los medios de comunicación que lleguen a más usuarios, beneficiarios, benefactores y comunidad en general.</p>
<p>10. Realizar procesos de inducción permanente sobre las políticas, valores y objetivos que se pretenden lograr, para que el personal se empodere de sus tareas y sea un difusor diario de todos los programas y servicios con los cuales la CMD se ha comprometido a lo largo del tiempo.</p>
<p>11. Anticipar y preparar al personal de forma oportuna sobre las actividades que se programan para cada año. Con el fin de agilizar procesos encaminados al logro de los objetivos propuestos para cada actividad.</p>
<p>12. Reforzar el sentido misional de la CMD, capacitando regularmente a todo el personal de todas las áreas. Y siendo modelo y gestor de cambio con actitudes de servicio y apoyo.</p>
<p>13. Fortalecer el centro de contacto CMD. En este caso es fundamental saber administrar las interacciones con los clientes, por medio de este canal estratégico de comunicación y hacerlo más eficaz. Aplicar un nuevo concepto de comunicación con el cliente donde:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Se permita a los clientes comunicarse cuándo y cómo lo desean, a través de su canal de elección. - Atender a los clientes al momento, y no en horas o días posteriores. - Analizar la atención al cliente, y mejorar las operaciones mediante seguimientos a las llamadas. <p>Con el fin de servir de puente entre las distintas entidades de la OMD, ofreciendo servicios de recepción de llamadas y brindando información sobre las actividades por medio del Centro de Contacto CMD, "Un centro de atención integral que escucha y orienta".</p>

Tabla 4 Estrategia desde la perspectiva financiera

Perspectiva de Financiera o de Benefactores:
1. Fortalecer el área de mercadeo, ya que es el eje transversal para la consecución de proyectos y convenios que redundan en optimizar y generar más recursos para desarrollar las líneas estratégicas de acción de la CMD.
2. Especializar las actividades con el fin de ser la primera opción para la adjudicación de proyectos.
3. Generar alianzas estratégicas con todas las comunidades que conforman El Minuto de Dios, para ofrecer los servicios del centro de contacto como instrumento de comunicación efectiva entre los diferentes Stakeholders, creando valor agregado al servicio que se presta para la comunidad.
4. Planear y organizar la programación de eventos (eucarísticas, conferencias) que se acomoden a los tiempos de los benefactores para que puedan asistir y compartir este tiempo con la CMD. Esto genera mayor cohesión y sentido de pertenencia de éstos con la CMD.
5. Buscar nuevos mercados y plazas de índole social para ofrecer los diferentes programas y servicios. Crear un plan de desarrollo y gestión de fondos para fortalecer los programas con los cuales la CMD trabaja y diseñar otras alternativas que generen valor a la CMD.
6. Crear lineamientos y estandarizar los procesos de entrada (recaudo de dineros/donaciones) y salidas (la entrega de los certificados de donación, reportes).
7. Administrar de forma efectiva los recursos obtenidos para maximizar los resultados esperados.

Tabla 5 Estrategia desde la perspectiva de procesos internos

Perspectiva de procesos internos:
1. Mantener excelentes relaciones con entidades de la organización Minuto de Dios, para que entre ellas se fortalezcan y se mejoren los procesos internos. Entre ellas, la Universidad, la Cooperativa, Centro carismático, Cemid.
2. Orientar desde la gerencia de la corporación un sistema de comunicación interna y externa con el apoyo para su ejecución de la Uniminuto.
3. Fortalecer las áreas que generan valor para los "clientes". Entre ellos los beneficiarios, los benefactores, los aliados, y los miembros de la CMD. Por medio del análisis de la cadena de valor (Porter) con el apoyo de la alta gerencia de la CMD.

4. Consolidar procesos y procedimientos para mejorar los resultados esperados por los "clientes". En busca de mejoras continuas contando para su ejecución con la participación de todos los miembros de la CMD.
5. Diseñar e implementar un sistema de información y comunicación eficiente dentro del Centro de Contacto permitiendo accesibilidad a los diferentes Stakeholders. Herramienta: "Directorio OMD", esta herramienta consolida todos los datos de contacto de las entidades que conforman la OMD. Con el fin de brindar un servicio personalizado a todos los usuarios que requieran información de contacto o información sobre sus actividades programas durante cada año. Todo ello desde el Centro de Contacto CMD.
6. Crear y desarrollar una herramienta de comunicación que permita conocer a los benefactores, beneficiarios y funcionarios CMD. Con el fin de dar acompañamiento sobre los diferentes programas y servicios que ofrece la organización. Con accesibilidad para todo aquel que pueda brindar información. Haciendo uso de las TIC's. Contar con un software funcional (CRM), que permita mantener contacto con los benefactores (clientes) de la CMD. Estrategia de basada principalmente en la satisfacción de los clientes

Tabla 6 Estrategias desde la perspectiva de aprendizaje y crecimiento

Perspectiva de aprendizaje y crecimiento:
1. Crear y desarrollar sistemas de trabajo de alto desempeño (STAD). Sistema de trabajo basado en la comunicación y la cooperación que genera ventaja competitiva. Basado en 4 principios: Información compartida, Desarrollo del conocimiento, Enlaces entre desempeño y recompensa, y el igualitarismo. Resultados: mayor productividad, costos más bajos, mayor capacidad de respuesta a los clientes, mayor flexibilidad y rentabilidad elevada (Desarrollada con especialistas de la psicología organizacional).
2. Fortalecer el centro de Contacto, implementando programas de tecnología de alto nivel de aplicabilidad y ejecución. Con el conocimiento y experiencia de los directivos.
3. Realizar un proceso de inducción en donde se enfatice la razón de ser de la CMD.
4. Dar valor a la cultura organizacional de la CMD, como agregado para competir con organizaciones que cuentan con un sistema de estructura técnica, tecnológica y funcional.
5. Crear y desarrollar un sistema de comunicación interna que se alimente periódicamente para mantener informado a todo el personal sobre los

programas y servicios que se ofrecen.
6. Implementar procesos y herramientas de comunicación interna para mejorar la atención y el servicio a usuarios y a benefactores.
7. Capacitar a toda persona que ingrese a la corporación en el sentido misional que trabaja el CMD durante sus 52 años de existencia.
8. Mejorar el sistema de comunicación interna para mantener informado a todo el personal sobre aspectos de índole laboral y de interés general. Por medio de pancartas, internet entre otros.

8.2. Plan de mercadeo:

Plan de mercadeo social para el producto “Banquete del Millón”

PRODUCTO: BANQUETE DEL MILLÓN

ESENCIA.

El Banquete del Millón se creó por iniciativa del Padre Rafael García Herreros en 1961 con el objetivo de recoger fondos para construir soluciones de vivienda para los más pobres del país.

La esencia es que los ricos de nuestro país apoyen a los más necesitados. El propósito es recaudar dinero que apoye las obras sociales de la Corporación MD.

Todo lo que rodea este magno evento cada año, es donado por medio de alianzas estratégicas (El salón rojo del Hotel Tequendama, los presentadores donan su tiempo, el espacio en televisión, el agua, los platos y copas que se obsequian el día del evento, entre otros). A partir de evento se refresca la Esperanza, la generosidad, cohesión social, sentido de gratitud y alegría en todas las personas involucradas.

FORMA

Este es un evento diseñado para personas con un nivel de ingresos alto y muy alto De ahí que desde siempre se ha realizado con bastante protocolo. Todos los años se realiza en el salón rojo del Hotel Tequendama. Todos los asistentes son atendidos de forma muy selecta. Son recibidos de forma especial y son ubicados en las mesas que ya tienen los nombres y apellidos con anterioridad. Las mesas están perfectamente decoradas y arregladas con flores, copa de vino, platos decorados con la campaña y dulces que dona Azúcar Manuelita. La ambientación está diseñada de forma tal que refleja estilo y distinción.

VALOR AGREGADO.

La asistencia y compañía de personalidades como el Presidente de la República. Es un valor agregado el día de este evento, ya que los donantes sienten que apoyan una gran obra nacional con el aval del primer mandatario. Se está buscando mayor cobertura, la idea es atraer la atención de los jóvenes en donde su participación sea inicialmente la aprobación en su mente de que ayudar es una forma de convivir en sociedad. Dado que a futuro sean nuestros

donantes.

Se les esta incentivando a comprar productos con la campaña del Banquete del Millón (Cachuchas, pocillos muggs, manillas, botones, sombrillas entre otros).

ESTRATEGIA DE PRECIOS:

PENETRACIÓN

Los Bonos para asistir al evento están desde 200 mil pesos, 500 mil y 1.000.000 de pesos. El bono mínimo para poder ingresar es de 200 mil por persona. Si adquieren un bono de un millón de pesos pueden asistir 5 personas.

DESCREME

Personas que han asistido de forma periódica al evento se les entrega bonos de 150 mil pesos para que puedan asistir con un familiar o amigo. Es decir los dos entran con dos bonos de 150 mil, para un total de 300 mil pesos.

DESCUENTOS

Personas que atraigan más donantes se les hace un descuento especial en su bono de ingreso.

PUNTO DE EQUILIBRIO

Para que haya un punto de equilibrio se requiere que los costos fijos mas los costos variables sean igual al ingreso de las donaciones, que es en promedio \$300.000* persona

Formula: $\$75.500.000 + 15.000 * \text{persona} = 300.000 * \text{persona}$

Lo cual implica que para estar en el punto de equilibrio, deben donar : 265 personas lo cual equivale a un valor de:

TOTAL:\$79.500.000

COSTOS VARIABLES

Tarjeta comprobante de bono:\$1000

Carta impresa de agradecimiento:\$500

Agua, vino, pan:\$4500

Plato y copa:\$9.000	TOTAL:\$15.000*Persona
COSTOS FIJOS	
personal de logística: 4.500.000	
Publicidad:20.000.000	
Precio Sombra	
Salón del evento:\$5.000.000	
Presentadores: \$4.000.000	
Espacio en TV:\$20.000.000	
Reinas:\$15.000.000	
Artistas: \$7.000.000	
	TOTAL:\$75.500.000

ANALISIS DE COMPETENCIA:

Para este análisis se revisaron dos entidades sin ánimo de lucro, para establecer diferencias y/o similitudes entre estas: La Fundación PLAN y la Fundación Teletón con respecto a la Corporación El Minuto de Dios:

ANALISIS

La corporación Minuto de Dios presenta alta representatividad en el país con respecto a la fundación PLAN. La fundación teletón se encuentra ubicado en México y cuenta con presencia en varios países donde también se comprometen con esta labor social de ayuda a las personas en condición de discapacidad. En Colombia su esfuerzo se evidencia desde la trasmisión del evento durante 24 horas por televisión con el apoyo de los medios privados de la televisión colombiana. Ello implica más cobertura y compromiso por parte de los Stakeholders a la hora de hacer sus aportes. La Fundación PLAN centra sus esfuerzos en la niñez, no hay datos sobre reconocimientos específicos de esta fundación. La CMD, cuenta con varias sedes en todo el territorio nacional, además su portafolio de servicios es amplio y diversificado. También hay apoyo por parte de los Stakeholders, sin embargo hace falta más publicidad en los medios. Lo mas significativo es que cuenta con una historia de vida de un soñador

que poco a poco se fue convirtiendo en líder de esta obra social, es así como se posicionó la obra del Minuto de Dios por tantos años.

De ahí, la importancia que se siga construyendo comunidad como alguna vez lo soñó el Padre García Herreros y que las personas que colaboran al interior de la Corporación MD conozcan y se apropien de esta labor social, para que se evidencie la calidad en el servicio a las personas que visitan y participan con la CMD por medio de sus donaciones.

Hasta el año 2000 hay evidencia y documentación sobre reconocimientos a la CMD, esto implica que a la fecha 2012, no ha sido tan evidente para la sociedad la labor de la CMD en 12 años. Es importante trabajar de forma articulada con la comunidad, las demás entidades de la OMD, los medios, las empresas y todos aquellos que sientan que servir a los más necesitados de nuestro país, es la semilla para la construcción no sólo de viviendas, sino de comunidades y de sociedades con oportunidades de construir futuro y sostenibilidad del planeta.

Tabla 7 Análisis De La Competencia

VARIABLES	ORGANIZACIÓN	COMPETENCIA A	COMPETENCIA B.
	<p data-bbox="500 1434 886 1503">COPRORACIÓN MINUTO DE DIOS</p> 	<p data-bbox="954 1434 1110 1465">TELETOM</p> 	<p data-bbox="1295 1434 1382 1465">PLAN</p> 
<p data-bbox="277 1707 479 1818">POBLACIÓN BENEFICIARI A</p>	<p data-bbox="500 1707 886 1829">Poblaciones vulnerables en toda Colombia: Con necesidades específicas</p>	<p data-bbox="902 1671 1162 1850">La comunidad discapacitada del país para la creación de una red de centros de</p>	<p data-bbox="1179 1671 1498 1818">Niñas y niños que viven en situación de extrema vulnerabilidad.</p>

	de vivienda, educación, condición de extrema pobreza, población desplazada y población damnificada por	rehabilitación en Colombia	Plan es independiente, sin filiación política o religiosa.
UBICACIÓN GEOGRÁFICA Y SEDES EN COLOMBIA	La sede principal esta ubicada en el Barrio Minuto de Dios en la Calle 81 A No. 73 A -22 Sus oficinas están distribuidas en regionales por todo el país. Regional Centro: Bogotá D.C, Casanare - Yopal, Bucaramanga, Tolima-Lérida. Regional Norte: Atlántico-Barranquilla, Bolívar-Cartagena; Guajira-Riohacha, Magdalena-santa Marta, Sucre-Sincelejo. Regional Noroccidente: Antioquia-Medellín, Centro Talita Cumi- Antioquia, Córdoba -Montería, Choco- Quibdó. Regional Suroccidente: Valle del Cauca- Cali, Cauca - Popayán, Nariño - Pasto. Miami.	Es una emisión desde lugares como el Palacio de los Deportes de Bogotá a través de los canales privados Caracol y RCN Televisión . Trasmisión que dura entre 24 y 28 horas para recaudar la meta propuesta.	PLAN, tiene presencia permanente en municipios ubicados en los departamentos de Nariño, Cauca, Valle del Cauca, Chocó, Sucre, Bolívar y en la ciudad de Bogotá.
PORTAFOLIO DE SERVICIOS	<ul style="list-style-type: none"> - Vivienda e infraestructura - Desarrollo de la gestión social - Educación y capacitación para el trabajo 	Entre las acciones que desarrolla se encuentra la rehabilitación integral, la capacitación para el trabajo y la inclusión social y laboral de esta población. Hoy,	-Trabaja desde hace 50 años con el objetivo de mejorar las condiciones de vida de niñas y niños que viven en situación de extrema vulnerabilidad.

	<p>Otros programas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Plan padrinos - Banco de ropa - Damnificados ola invernol - Dame una casa "ladrillo a ladrillo" - Banquete del Millón 	<p>sus esfuerzos están enfocados a la construcción, dotación y operación de una red de centros Integrales de Rehabilitación (CRIT's) para niños y jóvenes que estarán ubicados regionalmente, buscando tener cobertura nacional.</p> <p>Servicios:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Pago de tratamiento a personas en condición de discapacidad. -Asesoría y capacitación -Terapias - Dotar de equipos ortopédicos. 	
<p>LOGROS Y RECONOCIMIENTOS</p>	<p>-El Movimiento de Integración Nacional por la Paz - MINPAZ entrega al P. García Herreros la Cruz de Hierro de la Paz, el 15 de marzo.</p> <p>-En junio, la Corporación El Minuto de Dios recibe, en Barcelona, España, el Trofeo Internacional de la Construcción, como estímulo al esfuerzo y a las calidades reconocidas en las obras de El Minuto</p>	<p>Reconocimiento a la Fundación Teletón por su compromiso social con el país. Otorgado por la Asociación Nacional de Anunciantes (ANDA) en el marco de su XXXVI Asamblea General Ordinaria.</p>	<p>La Fundación Plan, como organización especializada en temas de la niñez, en el marco de cada programa produce publicaciones que ayudarán a las generaciones venideras a comprender las problemáticas que agobian la niñez en Colombia, así como</p>

	<p>de Dios.</p> <p>-1996: Premio Nacional de Solidaridad Alejandro Ángel Escobar, de la Fundación Alejandro Ángel Escobar.</p> <p>-1997: Premio “Alianza estratégica para la superación de la pobreza”, a la “Experiencia más exitosa de Colombia”: Colegio Minuto de Dios de Itagüí; otorgado por El Banco Mundial.</p> <p>-1999: Premio Mercurio, otorgado por Fenalco, seccional Bogotá.</p> <p>-1999: Premio Portafolio, otorgado por PORTAFOLIO y EL TIEMPO.</p> <p>-2000: Premio Sociedad de Mejoras Públicas.</p>		<p>las acciones emprendidas para resolver dichas problemáticas.</p>
--	--	--	---

PLAN DE MERCADEO “Banquete del Millón”

<p>POSICIONAMIENTO.</p>				
<p>Objetivo: Incrementar el número de benefactores que participen con sus aportes al “Banquete del Millón”</p>				
	<p>INTRODUCCIÓN</p>	<p>CRECIMIENTO</p>	<p>MADUREZ</p>	<p>DECLINACIÓN.</p>
<p>PRODUCTO.</p>	<p>Convocatoria del padre García Herreros.</p>	<p>Gestoras de la comunidad quienes</p>	<p>El área de mercadeo de la CMD,</p>	<p>Dependemos de un grupo específico de</p>

<p>Vaca Lechera</p> <p>“El Banquete del Millón”.</p>	<p>Estrategia:</p> <p>Reestructurar el programa. Rediseñar el logo</p> <p><i>“Banquete del Millón Nueva Generación”</i></p>	<p>apoyaron la iniciativa del padre Rafael García Herrero, de convocar cada año este evento.</p> <p>Estrategia:</p> <p>Realizar el Banquete del Millón dos veces al año. Manteniendo el de Bogotá en el mes de Noviembre, y el segundo se efectuaría en el primer semestre del año en una ciudad diferente y esta sería rotativa, aprovechando los eventos culturales de las ciudades.</p>	<p>realiza toda la campaña del producto, liderada por el padre Diego Jaramillo quien es el presidente de la OMD.</p> <p>Estrategia:</p> <p>Que las ciudades vean en el Banquete del Millón una oportunidad de generar alianzas estrategias con otras entidades, que a su vez permita fortalecer su imagen y posicionar productos y servicios, siendo innovadores apuntándole a la RSE y al desarrollo sostenible.</p>	<p>benefactores, en su gran mayoría de avanzada edad, y muchos de ellos ya han fallecido,</p> <p>Estrategia:</p> <p>Se requiere de la participación de otros Stakeholders con similares características a los anteriores. (Alto nivel de ingresos, sentido social, y compromiso con la RSE, en el caso de empresas). Crear una campaña llamada:</p> <p>“Herencias y Legados del Banquete del Millón”</p> <p>Con el fin de promover a que los familiares de los donantes se enteren de la participación que han tenido sus familiares a través del MD por muchos años, con el fin</p>
--	--	---	--	---

				de sensibilizarlos a que sigan apoyando los programas del MD, en honor a los benefactores del Banquete del Millón.
PRECIO	<p>El objetivo del primer banquete del millón fue recaudar Un millón de pesos entre todos los asistentes</p> <p>Estrategia:</p> <p>Recaudar Mil millones de pesos entre todos los donantes. Por medio de consignaciones, efectivo realizando los aportes en la caja de la CMD, en línea por medio de la página web, instalar buzones en las dependencias de los demás programas de la CMD.</p>	<p>Después se intentó recaudar, Un millón por benefactor.</p> <p>Estrategia:</p> <p>Como se realizarán dos eventos al año se pretende duplicar el monto recaudado a \$2.000.000.000 millones de pesos al año.</p>	<p>Actualmente para asistir al evento en el Hotel Tequendama, los donantes deben adquirir bonos con valores desde \$ 200 mil pesos por persona, bonos de \$500 mil y de un millón de pesos.</p> <p>Estrategia</p> <p>Mantener las proporciones iniciales para el ingreso al evento, dado que este se diseñó para personas exclusivas, aumentar el número de donantes, convocando organizaciones privadas y</p>	<p>Existen donantes que superan los \$10.000.000 millones de pesos. (Empresas) pero ya han disminuido porque las empresas cambian de directivos o cambian de programa al cual brindar su con características similares.</p> <p>Estrategia.</p> <p>Incrementar el número de benefactores (empresas privadas, públicas, personas naturales, nacionales y extranjeras, innovando en el servicio que se</p>

			públicas con gran capacidad económica.	presta al benefactor, y haciendo uso del TICS, el CRM. Y capacitando en servicio a los funcionarios CMD que atienden a los benefactores directamente.
PLAZA	<p>El Padre García Herreros fue quien empezó a buscar los donantes por medio de llamadas telefónicas con la intención de convocar a las personas para que participaran con su donación en el banquete del millón.</p> <p>Estrategia</p> <p>Continuar con las llamadas telefónicas siempre y cuando las bases de datos de los benefactores estén actualizadas. Aprovechar los demás</p>	<p>Luego por medio de comerciales de televisión en canal institucional.</p> <p>Estrategia</p> <p>Divulgar el Banquete del Millón en canales privados, redes sociales y demás herramientas tecnológicas.</p>	<p>Actualmente por medio de la Página Web de la CMD se invita a participar en el evento, se sigue usando las llamadas telefónicas, desde el centro de contacto de la CMD y un correo físico firmado por el padre Diego invitando a los donantes históricos.</p> <p>Estrategia:</p> <p>La publicidad del Banquete del Millón sea visible en todos lugares y eventos masivos (show</p>	<p>En este momento se están actualizando las bases de datos de los donantes históricos y creando bases de datos de posibles donantes.</p> <p>Estrategias</p> <p>-Innovar la página web donde promoció de forma directa el “Banquete del Millón”.</p> <p>-Crear y fortalecer alianzas y redes estratégicas que nos den mas publicidad a este evento.</p>

	<p>escenarios de los programas de la CMD, para divulgar el evento del “Banquete del millón”. Aprovechar los stand situados en los centros comerciales, El Retiro y Unicentro para promocionar el evento, con video, imágenes del padre, entre otros.</p>		<p>de las estrellas de Jorge Barón, estadios, teatros, centros comerciales, parques de diversión entre otros.)</p>	
PROMOCIÓN	<p>Inició por medio de las relaciones públicas del padre y con cuñas radiales.</p> <p>Estrategia:</p> <p>Aprovechar los demás escenarios de los programas de la CMD, para promocionar el evento del “Banquete del millón”.</p>	<p>Los líderes de opinión que refuerzan la participación en este programa.</p> <p>Estrategia:</p> <p>- Buscar personalidades que sean reconocidas a nivel mundial que divulguen y promociónen la participación en el “Banquete del millón”. -Hacer uso de las redes sociales. Crear un grupo en Facebook con el slogan “YO</p>	<p>Actualmente por medio de Vallas publicitarias en el Barrio Minuto de Dios, ubicación de stand en dos centros comerciales, (Unicentro y el Retiro).</p> <p>Estrategia</p> <p>Que este evento sea reconocido a nivel Mundial creando en la mente del usuario y benefactor que realmente participando, se contribuye</p>	<p>Divulgar la información del “Banquete durante todo el año en los canales privados, con el fin de dar a conocer lo que la CMD, hace en beneficio de la población vulnerable, con el fin de lograr recordación a las nuevas generación el compromiso de dar a los que más necesitan.</p> <p>Estrategia</p> <p>Reinicio del proceso, crear nuevas</p>

		<p>TAMBIÉN DONO EN EL BANQUETE DEL MILLÓN.”</p> <p>-Crear en twitter un grupo de seguidores del “Banquete del Millón” y mantenerlos informados sobre los proyectos</p> <p>- Subir videos en internet sobre las evidencias físicas del proceso de construcción y entrega de las casas a los beneficiarios.</p>	<p>a mejorar la calidad de vida de las familias en extrema pobreza, y continuar el sueño del Padre Rafael García Herreros: “Fortalecer el tejido social construyendo comunidades”.</p>	<p>estrategias que refresquen la labor social de la CMD, para que tenga eco y consistencia en el tiempo en las generaciones futuras.</p>
--	--	---	--	--

- Estrategia de segmentación:

La segmentación se hará identificando los clientes que tienen características similares. Se reconocieron dos tipos de clientes: Donantes Tipo A (personas naturales estratos 4,5,6), Donantes Tipo B (Empresas privadas y públicas con interés en el tema de RSE) La principal estrategia de segmentación que se está implementando en la CMD es sacar provecho del apoyo que han brindado los Stakeholders, ya que ellos han generado impactos en el transcurso del tiempo que lleva este evento. Realmente este magno evento está diseñado para atraer la atención de los más ricos para que se sensibilicen con las necesidades de los más pobres, siendo solidarios con ellos.

- **Estrategia de Posicionamiento**

El posicionamiento se ha hecho evidente con la **“La lealtad de los clientes”**. Es lo más importante que tiene el Banquete del Millón.

Como estrategia de mercadeo está totalmente basada en las relaciones públicas con los Stakeholders y con la sociedad en general. Hay una gran cartera de donantes que son totalmente leales cada año al Banquete. La asistencia al evento de varias figuras públicas, en especial la presencia del Presidente de la Republica, personalidades del gobierno, reinas de belleza, artistas que acompañan este evento hace que los donantes sigan asistiendo para compartir una noche esplendida con ellos.

Esta es una gran estrategia, ya que tener estos invitados son una excelente opción porque se vuelven líderes de opinión; obteniendo mucha fuerza en el medio para divulgar al país que podemos ayudar y compartir con nuestros hermanos más necesitados. Convirtiéndose así, en una estrategia de fidelización al cliente (Donante).

Servicio como ventaja competitiva

Este un campo en que la CMD tiene mucho por mejorar, ya que los clientes son “difíciles” y se sienten muy exclusivos; quieren todo lo más rápido posible. Y es comprensible porque si ellos realizan sus aportes a cualquiera de los programas desean estar informados de todo el proceso, así como de los eventos que se programan al año y en especial las personas que donan al banquete del millón que es a final de año (Noviembre), ellos esperan el certificado de donación antes de que el año termine. Deben ser sean tratados con mucho respeto de principio a fin.

POSICIONAMIENTO

PRESUPUESTOS.

En este tipo de producto lo que se busca es incrementar ingresos de las donaciones y disminuir los costos del evento. Lograr que todo lo que rodea este evento sea donado para que efectivamente lo recaudado, sea en su totalidad para los programas sociales de entrega de viviendas.

	INTRODUCCIÓN	CRECIMIENTO	MADUREZ	DECLINACIÓN.
PRODUCTO	Sensibilizar a los grupo objetivo de benefactores, por medio de la promoción audiovisual e impresa contando la historia sobre el nacimiento del “Banquete del Millón”	Este precio es el que valoramos con base en el costo de oportunidad social. \$ 220 millones de pesos costaría realizar todo el evento.	\$ 300 Millones de pesos.	\$100 millones de pesos
PRECIO	\$ 1000 millones. Es valor introductorio de lo que se pretende recaudar este año.	\$ 2 mil millones de pesos que se pretenden recaudar al realizar dos eventos al año.	\$ 3.000 Mil Millones de pesos.	\$2.000 millones de pesos Estabilizar como punto de equilibrio.
PLAZA	\$5 millones de pesos	\$10 millones de pesos	\$5 Millones de pesos Lograr que todos los distribuidores, donen en su totalidad los canales de distribución.	\$0 Millones de pesos Lograr que todos los distribuidores, donen en su totalidad los canales de distribución.
PROMOCIÓN.	\$20 millones de pesos	\$30 millones de pesos	\$10 millones de pesos. Lograr que todos los proveedores	\$0 millones de pesos Lograr que todos los proveedores de

			de publicidad y promoción, donen en su totalidad este servicio.	publicidad y promoción, donen en su totalidad este servicio.
--	--	--	---	--

8.3 Posibles aliados y Redes de la organización:

Problemática en la Corporación:

Fallas en la comunicación con los benefactores o adoptantes que apoyan los programas de la CMD. Riesgo de perder a varios adoptantes por no recibir información oportuna del programa al cual están apoyando. Y en otros casos, no recibir los documentos como certificados de donación a tiempo para sus transacciones tributarias. Ello genera descuido de la imagen de la CMD, ante la comunidad y sus aliados (Adoptantes).

Alternativa Propuesta:

La comunidad en general percibe al Minuto de Dios como un solo ente que promueve el desarrollo social y ayuda a los más necesitados de nuestro país. Esto gracias a la cooperación de muchas personas. Por tanto es fundamental que cada entidad hermana de la corporación MD, y que forma parte de la Organización MD, difunda a través de sus miembros y en sus actividades; que somos una sola entidad, como lo creó y soñó el Padre García Herreros. De esta forma las personas se conectan y comprometen de nuevo a una sola organización. Que se perciba que estamos bajo la misma maloca y perseguimos los mismos fines para la comunidad de Colombia.

Tabla 8 Matriz de involucrados alianzas y redes

Grupo de actores	Intereses de los actores	Problemas percibidos	Alternativa
Emisora	Tener mayor cobertura de usuarios informados sobre su programación y eventos durante el año.	No hay comunicación sobre los eventos que promocionan y cuando la gente se comunica con el centro de contacto de la CMD, no hay suficiente información.	Crear una alianza, en donde fluya la información en ambos sentidos para que las personas siempre encuentren la información oportuna y completa en el centro de contacto y la emisora difunda los servicios del centro de contacto..
Librerías	Contar con más seguidores de los libros, y productos que ofrece las librerías a nivel nacional.	En algunas ocasiones las personas solicitan información de las publicaciones del padre linero o sus charlas, y se sienten decepcionados, y se preguntan cómo es que trabajando para la misma organización, no se tenga conocimiento de esto.	Crear alianza con las librerías, para que nos informen de forma permanente y actualizada, sobre las actividades y publicaciones de las librerías. De igual forma, que las librerías en su publicidad incluya y promueva los proyectos y programas sociales de la Corporación.
Centro carismático	Contar con más seguidores, y ampliar los grupos de evangelización para generar más lazos de ayuda entre las comunidades	Las personas que hacen parte de los grupos de oración , son personas con grandes capacidades de filiación, sin embargo no hay ningún contacto con ellos desde la Corporación. Siendo ellos potenciales	Crear alianza con los diferentes grupos y escuelas de evangelización para que se puedan generar grupos de apoyo, que sean ellos mismos los que atraigan más benefactores por medio de voz a voz.

		donantes o personas que podrían participar en voluntariado para campañas específicas	
Universidad	Incentivar en los estudiantes y personal de la universidad, competencias desde el enfoque de la Praxiología buscando el ver, actuar y juzgar. Mantener altos estándares de calidad en la educación superior	Sentido de equipo para unificar esfuerzos complementando lo que cada entidad hace mejor.	Trabajar de forma conjunta en proyectos de investigación y desarrollo, promoviendo en los estudiantes el sentido de servicio a la comunidad. Trabajar en temas de innovación y desarrollo sostenible desde lo social y pedagógico.

8.4. Estrategias de consecución de recursos para la sostenibilidad de la organización (Fundraising):

- **ESTRATEGIA:** PLAN DE GESTIÓN Y DESARROLLO DE FONDOS "DAME UN MINUTO" La gente que le da a la gente.. !
- **OBJETIVO GENERAL:** Generar una estrategia de consecución de fondos por medio de la autorización de descuento por nómina en los colaboradores de la Corporación El Minuto de Dios. Para hacerlos parte de la cadena de valor.
- **OBJETIVOS ESPECÍFICOS:**
 - Incentivar la cultura de "Dar "en los colaboradores de la CMD.
 - Ser modelo de solidaridad para conquistar donantes potenciales en otras organizaciones con intereses similares de apoyar programas sociales, por medio de sus aportes mensuales.

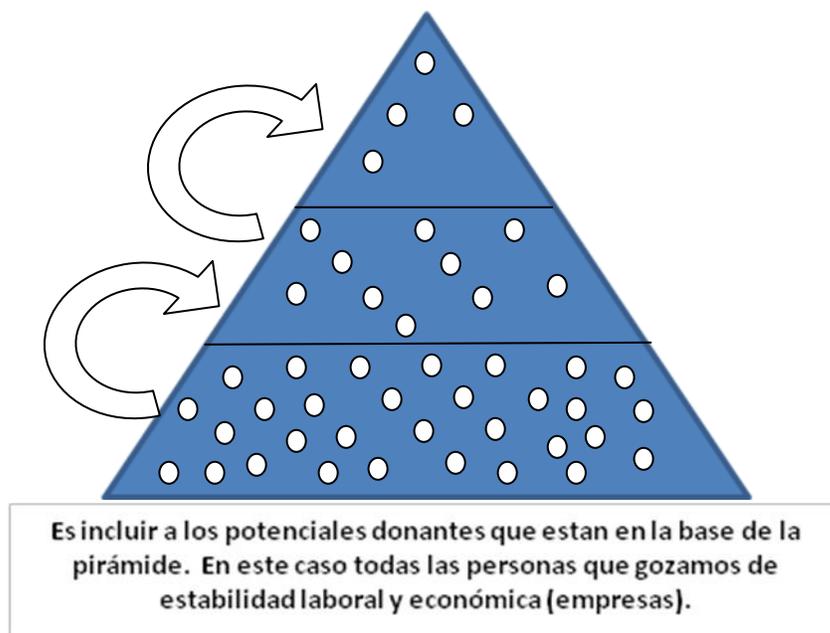
- Fortalecer la imagen de los colaboradores de la CMD, ante los beneficiarios, benefactores y comunidad en general. Siendo participantes activos de los programas sociales de la CMD

Desarrollo de la Propuesta:

La Propuesta, es aportar un minuto de lo que ganamos mensualmente. Es un aporte mínimo pero que se puede convertir en más de un minuto de acuerdo a la intención solidaria de cada persona, o en el caso de las empresas donar un minuto, de lo que representa sus utilidades mensuales. Por ejemplo si mi sueldo es de 3 millones de pesos, mi aporte será de \$208 pesos, pero puedo tomar la decisión de aportar 10 minutos mensuales (\$20.800). La idea es crear un semillero de aportes para apoyar las líneas de acción de la CMD. Teniendo en cuenta que si se hace un buen trabajo de divulgación y sensibilización, las personas digan: Yo apporto 5 minutos, o 10 minutos en Dinero.

Estrategia dirigida a personas naturales y empresas, desde el modelo de gestión de los donantes:

Figura 3 Pirámide de los donantes



Fuente : Elaboración propia

Prototipo publicitario:

DAME UN
MINUTO, PARA
SOSTENER
NUESTRO
PLANETA.
NOSOTROS LO
NECESITAMOS!!



*UN MINUTO ES LA SEMILLA
PARA PROMOVER EL
DESARROLLO INTEGRAL EN
LAS PERSONAS QUE NOS
NECESITAN.*

- ✓ ***Un Minuto es más Vivienda e Infraestructura***
- ✓ ***Desarrollo Social***
- ✓ ***Un Minuto es más Educación y Formación para el Trabajo***
- ✓ ***Un Minuto es más Centros de Desarrollo Integral***

Tabla 9 Estructura organizacional para la gestión de desarrollo de fondos

Se cuenta con:	Con el fin de:	Se requiere:
Coordinador de tecnologías	Que habilite en la página de la Corporación, información sobre esta campaña y la forma de donar de forma fácil, rápida y segura.	Tiempo y disposición de las áreas encargadas y de los colaboradores CMD, para que se enamoren de la campaña y se cultive el valor de "Dar" entre nosotros mismos. Es dar un poco de lo que Dios no da, por medio de nuestro trabajo. Se requiere un trabajo de alto desempeño (trabajo en equipo) por parte de las personas que conforman el área de mercadeo y comunicaciones (empoderamiento, compromiso con la gestión y un excelente servicio como valor agregado). Innovar en la página de la Corporación, facilitando la navegación de los usuarios para que ingresen de forma rápida a las diferentes campañas, además que se genere un espacio de chat, con un asesor virtual (Amigo del MD), quien atenderá cada inquietud de los usuarios. Crear un club: "Amigos del Minuto", en donde puedan participar de forma interactiva y en tiempo real sobre las actividades, programas y proyectos de la CMD. Crear una tarjeta para todos los donantes: "Yo también soy Amigo del Minuto de Dios", con un sistema de acumulación de puntos por las donaciones y aportes, y que le ofrezca beneficios como obtener descuentos en la Librería MD, en los eventos del Centro Carismático, en los productos con causa, en los bonos de condolencia etc.)
Coordinadora de Comunicaciones	Divulgar la campaña por medio de alianzas, con emisoras para que llegue al público en general y que sea divulgado por el padre Diego Jaramillo, en el espacio de TV todos los días.	
Coordinadora On Line e Imagen	Crear un Blog, una cuenta twiter y facebook para divulgar "Somos Amigos de la CMD". Ello permitirá afianzar lazos de comunicación y confianza. Porque se debe permitir a los adoptantes (clientes) contar sus propias historias, en lugar de sólo leer sobre temas de interés para la organización. Debemos dejar de imponer nuestros propios mensajes, ellos deben tener la posibilidad de interactuar en la página o las redes que se estén utilizando.	
Coordinadora de eventos especiales	Es una persona que hace la logística de eventos, la idea es que realicen una campaña de sensibilización interna y campañas posteriores para que permanezca este programa de forma innovadora y sistemática en la Corporación.	
Área de mercadeo	Difundir esta campaña a empresarios del sector público y privado para que adopten esta forma de participar con el Minuto de Dios.	
Centro de Contacto	Difundir esta campaña cada vez que ingresan llamadas al centro de contacto, y realizar seguimientos estratégicos por medio de estrategias de fidelización, para que las personas no pierdan el interés de apoyar.	

Figura 4 Cadena de valor para la campaña “Dame un Minuto”

(Elaboración propia)

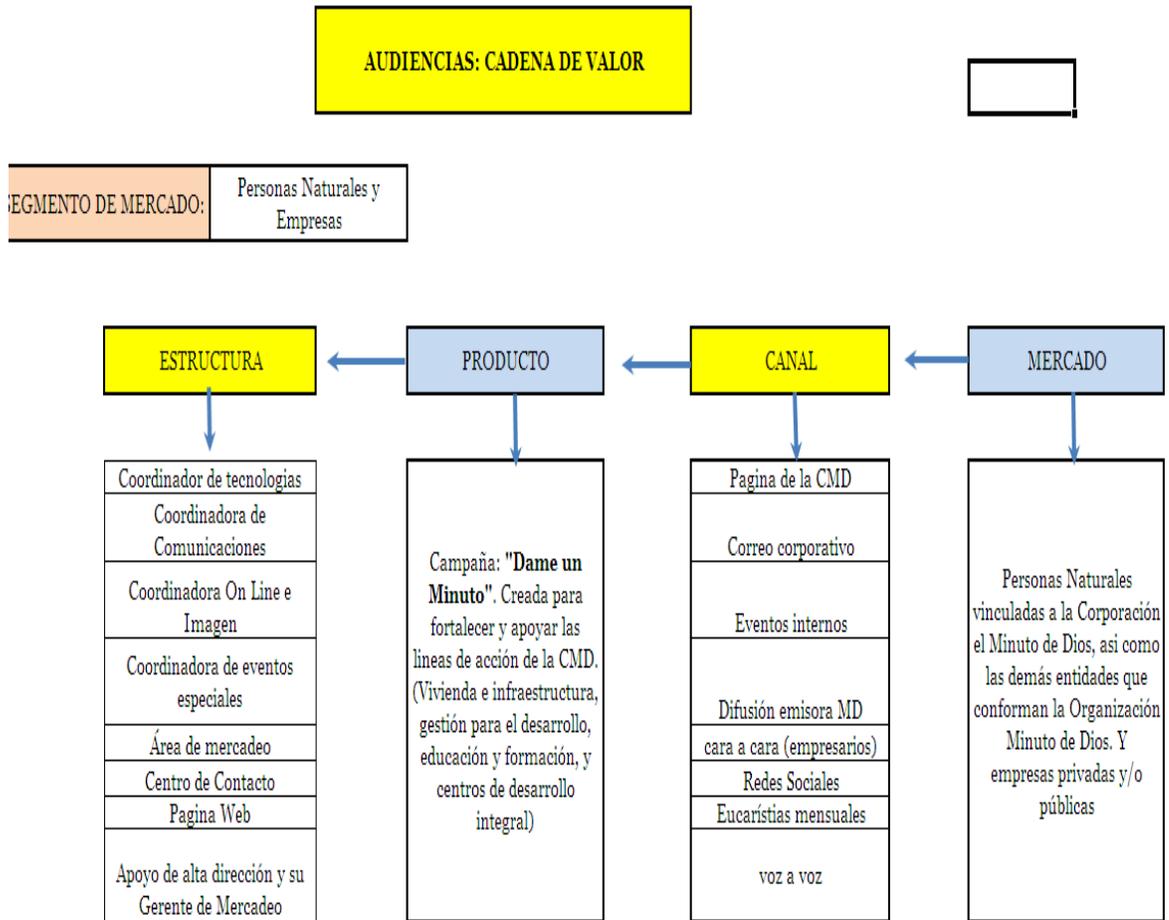


Tabla 10 Estrategias para la campaña “Dame un Minuto”

SELECCIÓN DE ESTRATEGIAS	
ESTRATEGIA	JUSTIFICACIÓN
Cara a cara	Es fundamental que a todos los colaboradores CMD, nos den a conocer la campaña de una forma directa que nos sensibilice y promueva el valor de dar. Y aplica también de forma estratégica para llegar a empresas u organizaciones buscando relaciones y alianzas con organizaciones que tengan el mismo interés de participar con sus aportes a la CMD.
Donaciones Individuales basadas en la creación de relaciones de confianza y cooperación.	Hace parte de la primera estrategia buscando llegar a la base de la pirámide, empezando con pequeños aportes, pero buscando que se incrementen en el tiempo.
Paginas de la OMD	Esta estrategia llega de forma rápida a varias audiencias y permite brindar información rápida sobre la campaña de principio a fin. (Porque aportar, para qué aportar y cómo se utilizaran estos recursos). El ideal es que en todas las páginas de la OMD, exista información de las demás. Por ejemplo, que en la página de la librería haya un icono con el logo de la Corporación, donde las personas puedan dar clic y enterarse de las actividades de la Corporación y se motiven a donar (quien más que nuestros propios hermanos y sus comunidades para difundir esta campaña). De igual forma la corporación en su página debería tener iconos de todas las entidades que conforman la OMD, para que todos tengan acceso a todos). Finalmente las personas nos ven como una sola entidad MINUTO DE DIOS, y esto lo promueve el Padre Diego Jaramillo en su espacio en televisión. Las primeras alianzas es entre nosotros mismos, como modelo de solidaridad y cooperación.
Campañas de recaudación de fondos	Esta es en realidad la estrategia, recaudar fondos en las mayorías (personas y empresas)
Venta de productos con causa	Es una buena estrategia, porque de ahí podemos recoger información para crear bases de datos de donantes potenciales, y adicional para las personas que donan sus minutos porque tendrán descuentos en estos productos o en servicios de la OMD.
Crear redes con intereses comunes	Esta estrategia tiende a agruparnos y participar en temas de interés particular (apoyar y aportar) Para ello la estrategia es crear y consolidar el "Club Amigos de la Corporación El Minuto de Dios"

8.5 Factores de riesgo ambiental al interior de la organización y alternativas.

La corporación está ubicada en un sitio estratégico en el cual no causa gran afectación al ambiente, tampoco sus procesos tienen niveles de ruido o agentes contaminantes perjudiciales para la salud. Se observa solamente que hace falta una cultura de reciclaje para hacer un buen uso de los residuos producto de las basuras, para ello la alternativa es realizar campañas a nivel interno que promuevan la cultura de aseo y reciclaje de papel, vasos de tinto, botellas de agua, entre otros. La propuesta a diseñar es reciclar las botellas de agua vacías y llenarlas con las envolturas de dulces u otra clase de residuos de papel, éstas se compactan de forma homogénea para transformarlos en un producto llamado, “eco ladrillo” de botellas. Posteriormente se convierten en insumos para la construcción de viviendas y albergues. Este proceso se puede realizar en alianza con el área social, para que sea una oportunidad de trabajo a personas que buscan una oportunidad laboral, pero no cuentan con experiencia o educación.



8.6 Propuesta instrumento de desarrollo organizacional:

Con una perspectiva de gerente social dentro de la organización y basado en el análisis de la matriz de estrategias para la Corporación El Minuto de Dios. Se diseñó una herramienta para el área de mercadeo y su centro de contacto que facilitará la comunicación interna y externa en la organización y será la herramienta de primera mano para el centro de contacto. Teniendo en cuenta que este instrumento agrega valor a las actividades del área y por ende de la organización.

Instrumento: “Directorio Organización Minuto de Dios” (ver anexo 4)

- Referente conceptual del instrumento: Este instrumento apunta a la innovación como estrategia de comunicación a nivel interno y externo a la Corporación El Minuto de Dios. Es más que un instrumento, es una experiencia de servicio donde es posible agilizar los tiempos de respuesta para los clientes internos y externos de la CMD. Donde se permite llevar registros de las principales entidades a las que los usuarios más solicitan. Y se pueden actualizar de forma permanente los cambios de extensiones, correos electrónicos, nombres, cargos etc.
- Alcance de su aplicación: Aplica como herramienta de comunicación en el centro de contacto, para direccionar llamadas a todos los funcionarios CMD. Y orientar a los usuarios sobre las actividades y eventos programados en las entidades de la OMD.
- Escenario de aplicación: Centro de Contacto CMD, área de mercadeo.
- Diseño del instrumento: Se diseñó en base a información recolectada de las diferentes entidades que componen la Organización Minuto de Dios. Con Información de datos básicos (Nombres y apellidos, correos corporativos, cargos, números de teléfono y extensión, dirección etc.) Y en cuanto a las entidades; se consolidó información sobre sus actividades (Qué servicios

ofrecen, dónde, cuándo, eventos programados, productos, entre otros) Adicional en cada pestaña de las entidades OMD; existe un pequeño resumen de la historia de la entidad y sus proyección para la comunidad. Esto con el fin de que las personas que utilicen esta herramienta por primera vez, conozcan de forma ágil toda la información en forma de inducción. Todo ello en respuesta a la solicitud de información rápida y efectiva de los clientes.

- Recolección de información de fuentes escritas y verbales con algunos miembros de la organización. Elaboración final en plantillas Excel con vínculos informativos.
- Indicadores: Cantidad de llamadas entrantes (Inbound) y salientes (Outbound) al centro de contacto CMD. Y cantidad de correos recibidos al día.

El centro de contacto es el canal de comunicación que acerca a las personas con la OMD, a través de las llamadas a la línea nacional de la Corporación El Minuto de Dios y al correo contacto@minutodedios.org



ANEXOS

ANEXO 1. Modelo de Encuesta para los benefactores de la Corporación El Minuto de Dios

Amigos de la Corporación El Minuto de Dios

Con el fin de conocer sus opiniones y sugerencias hemos preparado unas preguntas que nos ayudarán mucho en brindar un mejor servicio a la comunidad y a ustedes mismos como aliados de la Corporación El Minuto de Dios. Sólo tomará unos minutos.

*Obligatorio

¿Cuál es su rango de edad? *

- Menos de 20 años
- 21-30
- 31-40
- 41-50
- Más de 50 años

¿Su estrato socioeconómico? *

- 2
- 3
- 4
- 5
- 6

¿Su estado civil? *

- Soltero (a)
- Casado (a)
- Unión Libre
- Separado (a)
- Viudo (a)

¿Numero de hijos? *

- 1

- 2
- 3
- 4
- +4
- Sin hijos

¿Genero? *

- Masculino
- Femenino

¿Lugar de Nacimiento? *

- Bogotá - Colombia
- Otro:

¿Nivel educativo, profesión u oficio? *

- Estudiante
- Profesional
- Con posgrado
- Con Doctorado
- Pensionado (a)
- Independiente
- Otro:

¿A cuál de los siguientes programas de la CMD, realiza sus aportes? *

- Plan Padrinos
- Dame una Casa
- Damnificados por el invierno
- Banquete del millón
- Banco de Ropas
- Otro:

¿Cómo se enteró de la Corporación El Minuto de Dios y los programas que maneja? *

- Por el espacio que presenta el Padre Diego Jaramillo en televisión
- Por la página de internet
- Por la emisora Minuto de Dios
- Por medios impresos
- Por tradición familiar
- Otro:

¿Le gustaría participar con sus aportes en otro programa de la CMD? ¿A cuál? *
Puede seleccionar más de un programa

- Plan Padrinos
- Dame una Casa
- Damnificados por el invierno
- Banquete del millón
- Banco de Ropas
- Otro:

¿Qué opinión le merece el servicio que presta la CMD a la comunidad? *

- Excelente
- Bueno
- Regular
- Malo

¿Le gustaría recibir información detallada sobre alguno de nuestros programas? *

- Definitivamente si
- Tal vez
- Indiferente
- Definitivamente no

¿Por cuál medio? * Puede seleccionar mas de una opción

- Página de la Corporación
- Llamada
- Correo impreso
- Correo electrónico

- Otro:

¿Con qué frecuencia? *

- Mensual
- Trimestral
- Semestral
- Anual
- Otro:

¿Cuánto tiempo lleva realizando sus aportes a la CMD? *

- Menos de 6 meses
- 6 meses a 1 año
- 1 a 3 años
- 3 a 5 años
- Más de 5 años

¿Cuál es la principal motivación para que usted realice sus aportes a la Corporación El Minuto de Dios? *

- Por tradición familiar
- Por ser católico (a)
- Por compartir con el más necesitado
- Por asuntos tributarios
- Otro:

¿Porqué realizar sus aportes a la Corporación El Minuto de Dios, y no a otro? *

- Por tradición familiar
- Por su trayectoria en Colombia
- Por los resultados que han entregado cada año
- Por ser católico
- Otro:

¿Qué opinión le merece el evento anual del Banquete del Millón? *

- Excelente

- Bueno
- Regular
- Malo
- Otro:

¿Le gustaría participar este año con sus aportes al Banquete del Millón? *

- Definitivamente si
- Tal vez
- No estoy seguro
- Definitivamente no
- Otro:

¿Considera que en la Corporación El Minuto de Dios hay un verdadero interés por los más necesitados de nuestro país? *

- Definitivamente si
- Tal vez
- No está seguro
- Definitivamente no
- Otro:

¿En una frase, para usted qué significa La Corporación El Minuto de Dios?

“Sus respuestas son muy importantes para nosotros; así mismo, los comentarios que pueda hacer para saber que le gusta, que no le gusta o que le gustaría de la Corporación El Minuto de Dios. *

ANEXO 2. DISEÑO DE ESTRATEGIAS (ANALISIS DOFA)

PERSPECTIVAS	Oportunidades P. Beneficiarios	Amenazas P. Beneficiarios
<p>Perspectiva de beneficiarios o usuarios</p>	<p>La posibilidad de ser visto todos los días a las 7 pm en TV (El minuto de Dios, con el Padre Diego Jaramillo). Es la entrada a beneficiarios y benefactores.</p>	<p>Las diferentes organizaciones y fundaciones de carácter social cuya actividad principal es similar a la de la CMD</p>
	<p>La oportunidad de colocar stand en algunos centros comerciales ofreciendo los servicios, los productos y la oportunidad de brindar información a profundidad de los programas que lidera la Corporación Minuto de Dios.</p>	<p>Otras entidades que ofrece el mercado con un alto grado de especialización en operar temas específicos de los programas gubernamentales</p>
	<p>Ser preferido entre otros por entidades gubernamentales para ser el operador de sus Programas encaminados a la acción social y acercamiento a la paz en Colombia.</p>	<p>El impacto que generan los competidores a través del despliegue masivo de publicidad a través de los diferentes medios de comunicación en vísperas de la realización de sus eventos. (P.ej. Teletón, caminata por la solidaridad por Colombia entre otros)</p>
	<p>Reconocimiento de la Corporación Minuto de Dios en 52 años de servicio a los más necesitados del país</p>	
	<p>Necesidad de los usuarios de conocer las actividades que se programan desde las distintas entidades que conforman la OMD</p>	
<p>Fortalezas P. Beneficiarios</p>	<p>ESTRATEGIAS F-O</p>	<p>ESTRATEGIAS F-A</p>
<p>Los programas de desarrollo social que ofrece la CMD (Gestión para el desarrollo, infraestructura y vivienda, formación y capacitación). Son programas enfocados a la necesidad real y actual de la población vulnerable.</p>	<p>Aprovechar la pauta publicitaria para especificar de forma más clara y amplia (en imagen) los programas ofrecidos.</p>	<p>Dar a conocer con mayor fuerza e intensidad los programas en vísperas a su realización y los resultados ejecutados después de este.</p>
<p>Existen personas de la Corporación con el sentido misional que dejó el Padre García Herreros.</p>	<p>Aprovechar el tiempo que lleva la corporación y las personas con sentido misional para interesar y generar mayor confianza para los</p>	<p>Divulgar de forma permanente todas las actividades actuales y en desarrollo de la CMD, con el fin de mantener actualizados a</p>

Personas con altas capacidades humanas y de servicio que representan calidad en la atención a los beneficiarios de los programas.	usuarios hacia los programas ofrecidos por el MCD.	todos los Stakeholders. Esto por medio de las redes sociales y de los medios de comunicación que lleguen a más usuarios, beneficiarios, benefactores y comunidad en general.
Las personas interesadas en algunos de los servicios, proyectos o programas de la CMD, se acercan con confianza y de forma personal o medio telefónico para acceder a la información.	Ofrecer un excelente servicio a todos los usuarios que contactan a la CMD, como propuesta de valor basada en el menor costo. Si ofrecemos un capital humano que se identifique con las necesidades de los usuarios (beneficiarios, benefactores, aliados, cliente interno, etc.) de la CMD, tendremos cada día más personas vinculadas y comprometidas con la CMD.	Realizar un Benchmarking con el fin de conocer la oferta de los competidores y plantear nuevas acciones de promoción y difusión de los programas
Las personas perciben que El Minuto de Dios en uno solo, y por ello cada vez que contactan con nosotros sienten que le van a resolver inquietudes de cualquier índole relacionada con Minuto de Dios (vivienda, librería, damnificados, atención social, estudiantes etc.)	Crear un grupo (<i>"AMIGOS DE LA CMD"</i>) que haga eco sobre todas las actividades que realiza la CMD. Este grupo será coordinado desde el área de mercadeo para mantener y consolidar lazos de confianza y cooperación mutua. Haciendo uso efectivo del internet y redes sociales.	Realizar alianzas estratégicas con las entidades hermanas Minuto de Dios y poder ofrecerles a todos los benefactores y aliados una tarjeta que los identifique como "Amigos de la Corporación El Minuto de Dios" . Que les permita acceder a los diferentes eventos que se programan en todas las entidades Minuto de Dios, ofreciéndoles a ellos un descuento especial por todos los aportes que realizan a la CMD.
Debilidades P. Beneficiarios	ESTRATEGIAS D-0	ESTRATEGIAS D-A
Personas que ingresan a laborar en la Corporación MD, y no cuentan con el sentido misional para tratar con los beneficiarios.	Realizar procesos de inducción permanente sobre las políticas, valores y objetivos que se pretenden lograr, para que el personal se empodere de sus tareas y sea un difusor diario de todos los programas y servicios con los cuales la CMD se ha comprometido a lo largo del tiempo	Anticipar y preparar al personal de forma oportuna sobre las actividades que se programan para cada año. Con el fin de agilizar procesos encaminados al logro de los objetivos propuestos para cada actividad
La CMD, está enfocada solamente a sus propias actividades de diseño y ejecución de los proyectos. Y el mercado asume que están en la capacidad de responder sobre cualquier tema que	Reforzar el sentido misional de la CMD, capacitando regularmente a todo el personal de todas las áreas. Y siendo modelo y gestor de cambio con actitudes de servicio y apoyo. Servir de puente entre las distintas entidades, ofreciendo servicios de recepción de llamadas y brindando información sobre las actividades por	

tenga que ver con las entidades hermanas del MD	medio del Centro de Contacto CMD, "Un centro de atención integral que escucha y orienta".	
---	---	--

PERSPECTIVAS	Oportunidades P. Crecimiento y Aprendizaje	Amenazas P. Crecimiento y Aprendizaje
Perspectiva de aprendizaje y crecimiento	Contar con profesionales, especialistas y personas con experiencia que aportan valor a los programas que opera el centro de contacto, desde el área de mercadeo.	La capacidad tecnológica, infraestructura, y de datos que ofrecen organizaciones especializadas en telemarketing, para operar programas específicos.
	Contar con profesionales en tecnologías y sistemas de la información de la Uniminuto para apoyar el centro de contacto por medio de capacitación y mantenimiento de los equipos.	Otras entidades que ofrece el mercado con un alto grado de especialización en operar temas específicos de los programas gubernamentales
	Necesidad de los usuarios de conocer las actividades que se programan desde las distintas entidades que conforman la OMD	El impacto que generan los competidores a través del despliegue masivo de publicidad a través de los diferentes medios de comunicación en vísperas de la realización de sus eventos. (P.ej. Teletón, caminata por la solidaridad por Colombia entre otros)
	Convenio y apoyo de la Uniminuto para el soporte de tecnología y sistemas de la información para procesos de comunicación interna	Los competidores ofrecen mayor capacidad para la ejecución de proyectos específicos, en términos de sistemas de información, segmentación de bases de datos
Fortalezas P. Crecimiento y Aprendizaje	ESTRATEGIAS F-O	ESTRATEGIAS F-A
El conocimiento, experiencia y tiempo en la Corporación de los altos directivos de la CMD, en la ejecución de los proyectos sociales.	Crear y desarrollar sistemas de trabajo de alto desempeño (STAD). Sistema de trabajo basado en la comunicación y la cooperación que genera ventaja competitiva. Basado en 4 principios: Información compartida, Desarrollo del conocimiento, Enlaces entre desempeño y recompensa, y el igualitarismo. Resultados: mayor productividad, costos más bajos, mayor capacidad de respuesta a los clientes, mayor flexibilidad y rentabilidad elevada	Dar valor a la cultura organizacional de la CMD, como agregado para competir con organizaciones que cuentan con un sistema de estructura técnica, tecnológica y funcional.
Existen personas de la Corporación con el sentido misional que dejó el Padre García Herreros. Personas con altas capacidades humanas y de servicio que representan calidad en la atención a los beneficiarios de los		Divulgar de forma permanente todas las actividades actuales y en desarrollo de la CMD, con el fin de mantener actualizados a todos los Stakeholders. Esto por medio de las redes sociales y de los medios de comunicación que lleguen a más usuarios, beneficiarios, benefactores y comunidad en general.

programas.		
Debilidades P. Crecimiento y Aprendizaje	ESTRATEGIAS D-0	ESTRATEGIAS D-A
Falta de información por parte de los empleados nuevos sobre todos los programas y servicios que ofrece la CMD.	Crear y desarrollar un sistema de comunicación interna que se alimente periódicamente para mantener informado a todo el personal sobre los programas y servicios que se ofrecen..	Dar a conocer con mayor fuerza e intensidad los programas en vísperas a su realización y los resultados ejecutados después de este
Faltan capacitaciones a los grupos de trabajo en cada área, que se trabaje en forma articulada sobre temas que competen al área y que vayan alineados a los objetivos y plan estratégico de la CMD.	Mejorar el sistema de comunicación interna para mantener informado a todo el personal sobre aspectos de índole laboral y de interés general. Por medio de pancartas, internet, intranet, entre otros.	
No existe un proceso de inducción que provea al colaborador que ingresa a la CMD de la historia, las actitudes y valores que representa trabajar en la CMD. De ahí que muchos de los colaboradores no cuentan con el sentido misional que forme una cultura de servicio	Crear proceso de inducción, al menos de una semana para que los nuevos funcionarios que ingresan a la corporación, se familiaricen con los programas, proyectos, servicios, dependencias y demás aspectos relacionados con las actividades de la Corporación. Y especialmente sobre la historia y esencia de la CMD.	
Fallas en comunicación interna dado que no hay una constante actualización de los miembros de toda la corporación. (Nombre completo, identificación, correo corporativo, cargo, vigencia de contrato). Solamente en algunos casos cuando ingresa algún funcionario se da a conocer el nombre y cargo, pero cuando salen otros funcionarios, no hay información interna de esas novedades, para tenerlo presente desde		

el centro de contacto.		
------------------------	--	--

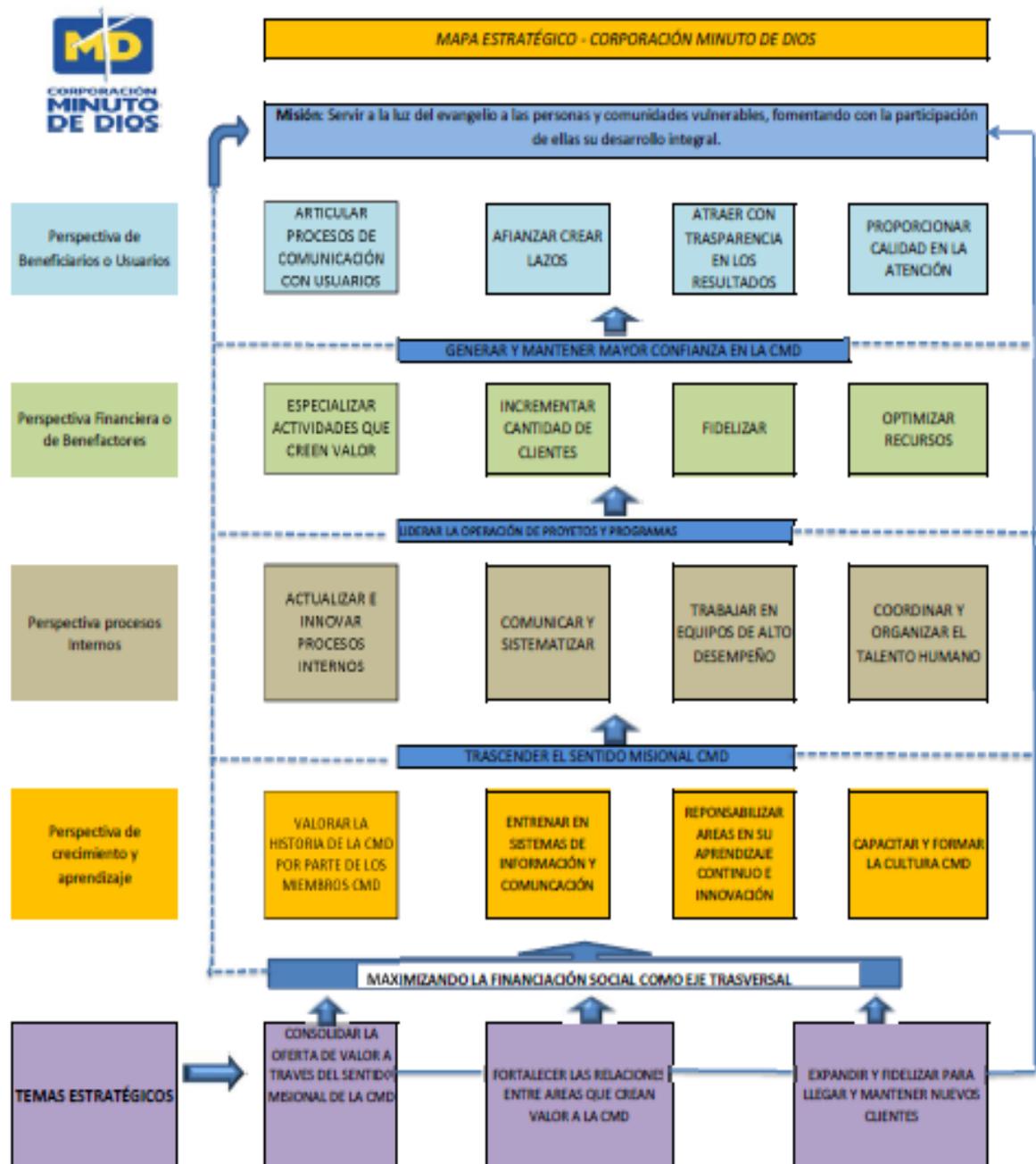
PERSPECTIVAS	Oportunidades P. Financiera	Amenazas P. Financiera
Perspectiva de Financiera o de Benefactores	El crecimiento económico de algunos sectores de la economía favorece el aporte que brindan las empresas, para proponer proyectos sociales conjuntos	Marcada competencia para acceder a los programas gubernamentales
	Convenio con entidades gubernamentales para operar sus programas.	Reducción de presupuestos por parte del Estado para apoyar los programas que ofrecen los ministerios
Fortalezas P. Financiera	ESTRATEGIAS F-O	ESTRATEGIAS F-A
Las actividades de fidelización que se programan para los benefactores, con el fin de mantener comunicación y continuidad con los programas	Fortalecer el área de mercadeo, ya que es el eje transversal para la consecución de proyectos y convenios que redundan en optimizar y generar más recursos para desarrollar las líneas estratégicas de acción de la CMD.	Especializar las actividades con el fin de ser la primera opción para la adjudicación de proyectos.
Credibilidad que se ha generado a lo largo del tiempo sobre el buen uso de los recursos, ello ha facilitado que la CMD, sea la entidad más buscada para nuevos proyectos, locales y nacionales	Generar alianzas estratégicas con todas las comunidades que conforman El Minuto de Dios, para ofrecer los servicios del centro de contacto como instrumento de comunicación efectiva entre los diferentes Stakeholders, creando valor agregado al servicio que se presta para la comunidad	
Debilidades P. Financiera	ESTRATEGIAS D-O	ESTRATEGIAS D-A
Inadecuada programación de los eventos, como las eucarísticas para los benefactores y donantes de los programas.	Planear y organizar la programación de eventos (eucarísticas, conferencias) que se acomoden a los tiempos de los benefactores para que puedan asistir y compartir este tiempo con la CMD. Esto genera mayor cohesión y sentido de pertenencia de éstos con la CMD.	Buscar nuevos mercados y plazas de índole social para ofrecer los diferentes programas y servicios. Crear un plan de desarrollo y gestión de fondos para fortalecer los programas con los cuales la CMD trabaja y diseñar otras alternativas que generen valor a la CMD.
Falta de organización en los procesos de recaudo de donaciones P.ej. Banquete del millón, plan padrinos, dame una	Crear lineamientos y estandarizar los procesos de entrada (recaudo de dineros/donaciones) y salidas (la entrega de los certificados de donación, reportes).	Administrar de forma efectiva los recursos obtenidos para maximizar los resultados

<p>casa, ola invernol. En donde no hay un proceso estandarizado en donde los benefactores perciban que sus donaciones tienen una entrada, un seguimiento y una salida. Perdida de benefactores, por falta de rapidez, certeza y efectividad en la comunicación.</p>		<p>esperados.</p>
---	--	-------------------

PERSPECTIVAS	Oportunidades P. Procesos	Amenazas P. Procesos
<p>Perspectiva de procesos internos</p>	<p>Convenio con la Uniminuto para la realización de eventos en el área de mercadeo, apoyando las capacitaciones que requiere el Ministerio de Justicia y del Derecho.</p>	
<p>Fortalezas P. Procesos</p>	<p>ESTRATEGIAS F-O</p>	<p>ESTRATEGIAS F-A</p>
<p>Alta capacidad directiva.</p>	<p>Mantener excelentes relaciones con entidades de la organización Minuto de Dios, para que entre ellas se fortalezcan y se mejoren los procesos internos. Entre ellas, la Universidad, la Cooperativa, Centro carismático, Cemid.</p>	<p>Especializar las actividades con el fin de ser la primera opción para la adjudicación de proyectos. Orientar desde la gerencia de la corporación un sistema de comunicación interna y externa con el apoyo para su ejecución de la Uniminuto.</p>
<p>Diseño y ejecución de proyectos de alto impacto para diferentes sectores vulnerables</p>	<p>Fortalecer las áreas que generan valor para los "clientes". Entre ellos los beneficiarios, los benefactores, los aliados, y los miembros de la CMD. Por medio del análisis de la cadena de valor (Porter) con el apoyo de la alta gerencia de la CMD.</p>	<p>Consolidar procesos y procedimientos para mejorar los resultados esperados por los "clientes". En busca de mejoras continuas contando para su ejecución con la participación de todos los miembros de la CMD.</p>
<p>Debilidades P. Procesos</p>	<p>ESTRATEGIAS D-O</p>	<p>ESTRATEGIAS D-A</p>
<p>En el centro de contacto, no existe una herramienta que facilite el monitoreo y seguimiento de los</p>	<p>Diseñar e implementar un sistema de información y comunicación eficiente dentro del Centro de Contacto permitiendo accesibilidad a los diferentes Stakeholders. Herramienta:</p>	<p>Crear y desarrollar una herramienta de comunicación que permita conocer a los benefactores, beneficiarios y funcionarios CMD. Con el fin de</p>

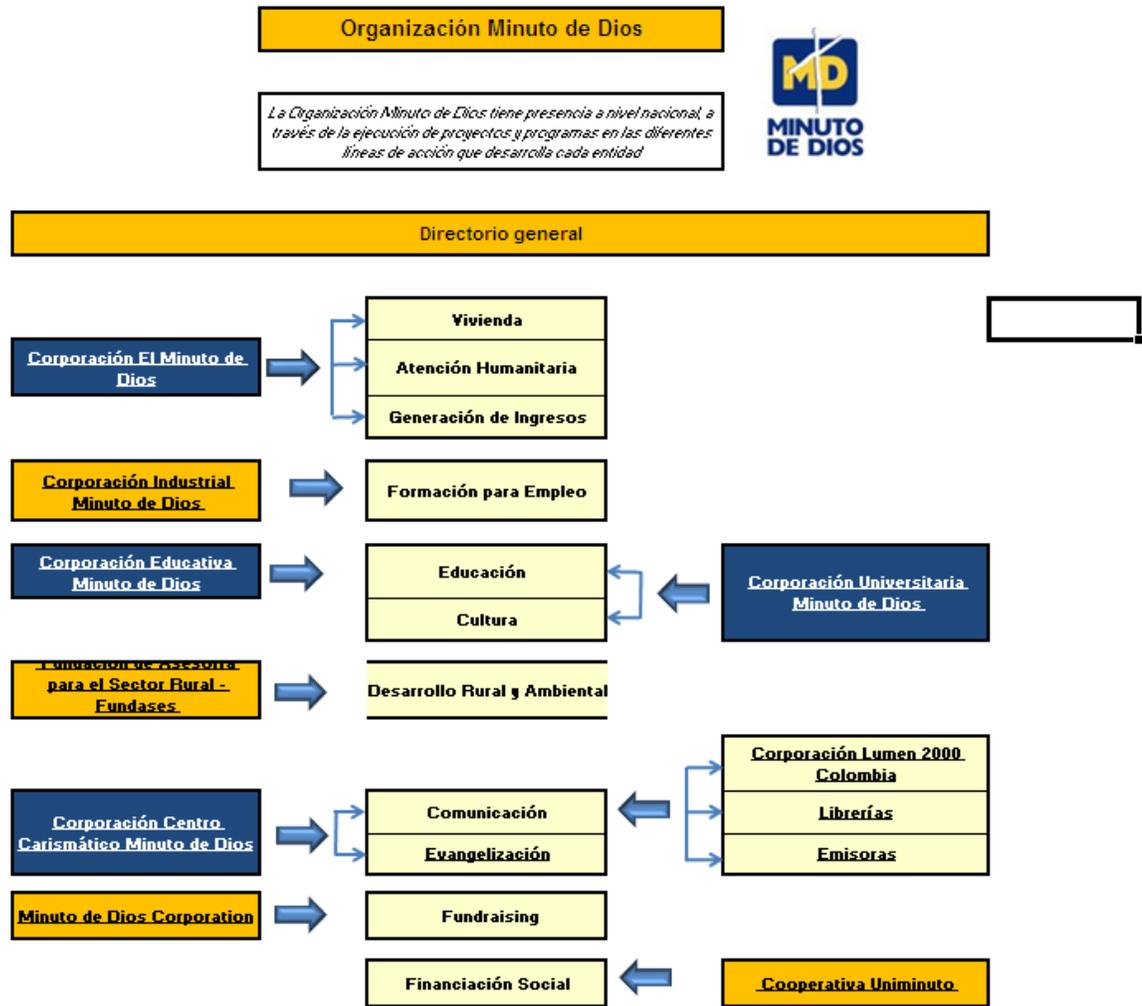
<p>benefactores como beneficiarios. No se dan a conocer las funciones a los trabajadores por medio de manuales de funciones. En caso de que existan no son conocidos por el trabajador.</p>	<p>Directorio OMD, esta herramienta consolida todos los datos de contacto de las entidades que conforman la OMD. Con el fin de brindar un servicio personalizado a todos los usuarios que requieran información de contacto o información sobre sus actividades programas durante cada año. Todo ello desde el Centro de Contacto CMD.</p>	<p>dar acompañamiento sobre los diferentes programas y servicios que ofrece la organización. Con accesibilidad para todo aquel que pueda brindar información. Haciendo uso de las TIC's. Contar con un software funcional (CRM), que permita mantener contacto con los benefactores (clientes) de la CMD. Estrategia de basada principalmente en la satisfacción de los clientes..</p>
---	---	--

ANEXO 3. Mapa Estratégico resultado del análisis estratégico de la CMD

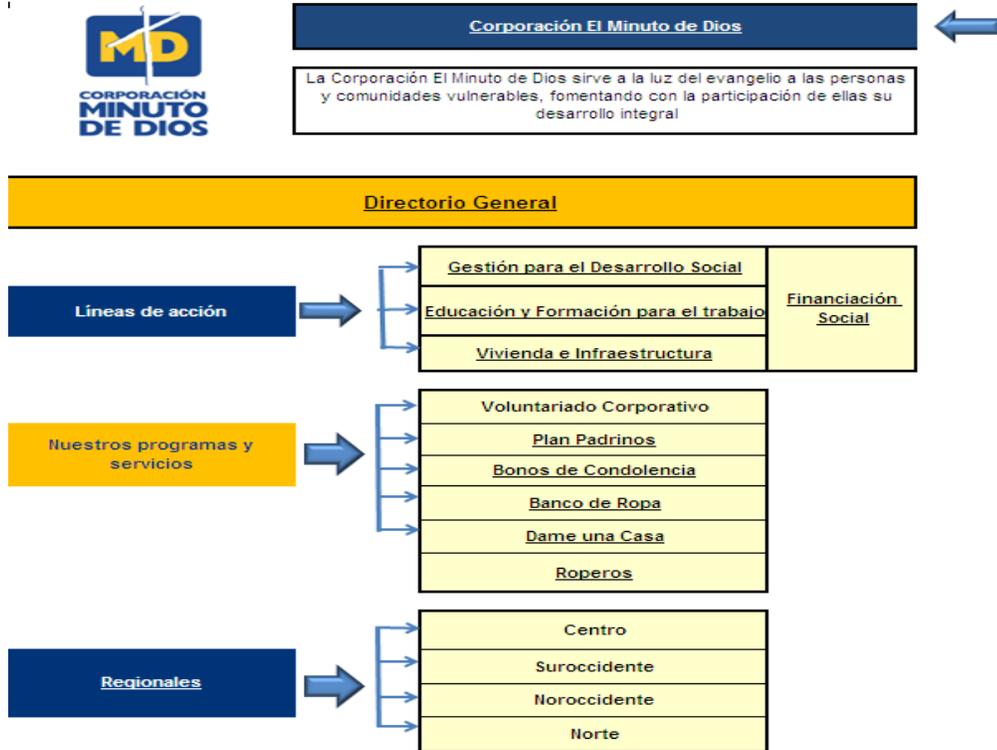


ANEXO 4. Esquema del Directorio realizado como herramienta para el Centro de Contacto de la CMD desde el área de Mercadeo. (Valor agregado para el área)

1. Plantilla Directorio de la Organización Minuto de Dios



2. Plantilla Directorio de la Corporación El Minuto de Dios



Plantilla. Vista al interior del Directorio OMD

#	A	B	C	D	E
1					
2	Directorio telefónico Organización Minuto de Dios (OMD)				<p>El Minuto de Dios, es una organización social y evangelizadora cuya propuesta de desarrollo integral de las comunidades ha sido modelo de gestión para Colombia y el mundo. Debe su origen a la iniciativa del sacerdote Eudista Rafael García-Herreros, quien en 1950 nombró así un corto espacio radial en el que reflexionaba sobre Dios, el hombre y el compromiso del pueblo cristiano. Con la llegada de la televisión a Colombia, el programa diario pasó a las pantallas chicas en 1955. En 1961 el padre decidió convocar el primer Banquete del Millón, con el objetivo de recoger fondos para construir soluciones de vivienda para los más pobres del país.</p> <p>De estas iniciativas surgieron tanto el barrio El Minuto de Dios, modelo arquetipo de ciudadela integral como también la Corporación El Minuto de Dios, dedicada a la construcción de comunidades y a la atención de poblaciones vulnerables en toda Colombia.</p> <p>Tanto el programa de televisión, que el 10 de enero de 2008 cumplió 53 años de emisiones ininterumpidas, como el Banquete del Millón (uno anual desde 1961) y el barrio que lleva el mismo nombre, subsisten hoy como parte de la obra viva de este visionario nacido en la ciudad de Cúcuta, en Colombia.</p> <p>Otras instituciones de la organización El Minuto de Dios ofrecen servicios de educación, crédito a la pequeña y mediana empresa, asesoría agroindustrial, comunicaciones y crecimiento espiritual, para lograr elevar el nivel de vida de las gentes y propiciar su desarrollo humano integral.</p> <p>La Organización Minuto de Dios está compuesta por nueve entidades principales con un ideal común (evangelizadora o social) inspiradas por su fundador Padre Rafael García Herreros. A saber:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Corporación El Minuto de Dios 2. Corporación Centro Carismático Minuto de Dios. Corporación Universitaria Minuto de Dios 3. Corporación Educativa Minuto de Dios 4. Corporación Educativa Minuto de Dios 5. Corporación Educativa Minuto de Dios
3	Presidencia Pd. Diego Jaramillo Cuartas	Despacho parroquial 224 63 79		Cr 73A No 81-25	
4	Asistente del Padre Diego Jaramillo: Margarita Osorio	5874444 Ext. 900			
5	Asistente Andrea Tijero	224 63 00 - 251 77 16.			
6	Entidad	Teléfonos	Dirección		
7	Corporación El Minuto de Dios	587 44 44		CL 81A No 73A-22	
8	Línea de Contacto en Bogotá	587 44 41			
9	Línea Nacional de Contacto	01 8000 946 223			
10	Banco de Ropas	5 874444 Ext 116-111-115-112		Tv 73A No 82-61	
11	Crédito para microempresas	7313303/04/05 Ext. 109		Asesores (Anderson Ortiz)	
12	Ropero Calle 80	No hay registro		Cl 81 No 73 -40	
13	Psicología	587 44 44 Ext. 530		Claudia Ramirez	
14	Trabajo Social	587 44 44 Ext. 386		Agustín Díaz	
15	Trabajo Social	587 44 44 Ext. 135		Martha Molano	
16	Consultorio Social Minuto de Dios	587 44 44 Ext. 123		CR 81 No. 73-40 jardilla@uniminuto.edu	
17	Abogados Conciliadores	284 55 86 / 283 42 81		Cr 7 No 12-25 Of 902 Email: abogadosconciliadores@gmail.com	
18	Plan Nacional Centros de Convivencia	5874454 Línea Gratuita Nacional		Dra. Adriana Garzón Psicóloga -	

CONCLUSIONES

La realización de este trabajo ha permitido tener una aproximación más clara y completa sobre el perfil actual de los benefactores y adoptantes de la Corporación El Minuto de Dios. Y la forma en que a partir de este conocimiento se pueden construir y generar estrategias específicas para cada aspecto relacionado con la gestión de los donantes. Ha permitido además, comprender la naturaleza de las motivaciones que ellos adoptan a la hora de participar con sus aportes en organizaciones del tercer sector.

Se definieron tres variables de estudio, la primera es sobre el perfil socio demográfico del donante, la segunda es sobre la representatividad que tiene la corporación para el donante y la tercera es sobre el comportamiento asociado a la conducta de apoyo hacia los programas de la Corporación El Minuto de Dios

Se encontró que los adoptantes son en su mayoría personas entre los 31 y 50 años. Con estudios profesionales y con un interés inmenso de hacer parte de esta gran labor. Dado que aunque casi la mitad de los donantes tienen sus propios hijos, no dudan en compartir sus ingresos apoyando a niños desescolarizados en el programa plan padrinos o en programas de emergencia social.

Se halló además, que se ha ido aumentando la participación de personas más jóvenes con sentido social, de ayuda y cooperación. Y éste uno de los objetivos de la Corporación, que cada día se involucren más personas para apoyar la labor encomendada por el Padre Rafael García Herreros, cuando idealizó una sociedad con oportunidades para todos.

Resaltando además que pertenecen a estratos 3 y 4, ello indica el interés en ayudar y compartir sus ingresos con quienes lo necesiten, teniendo en cuenta que muchas veces esos aportes hacen parte de su propia canasta familiar.

Por otro lado, los benefactores de la corporación, en su mayoría son casados y ubicados en diferentes lugares del país, es decir que Colombia es un país de gente que ayuda a su gente. En gran proporción mujeres, aunque la participación de los hombres va en incremento entre los estratos más altos.

En cuanto a la representatividad que tiene la Corporación el Minuto de Dios para los donantes. Se encontró que la mayoría coincide en que, en la Corporación hay un verdadero interés en ayudar a los más necesitados del país, por ello apoyan varios de los programas sociales, siendo el programa “Plan Padrinos” el que representa mayor cantidad de adoptantes, y de ahí mayor cobertura para los beneficiarios.

Los aportes los llevan realizando en un 40% hace más de 4 años y en un porcentaje similar hay personas que llevan menos de 1 año aportando, esto sugiere que hay gran cantidad de benefactores leales a la Corporación y adicional, se están vinculando más personas en los diferentes programas, especialmente los de ayuda humanitaria, como las campañas de Damnificados por el invierno.

Desde el punto de vista de la comunicación con los benefactores, a ellos les gusta que los mantengan informados, se sienten parte de la Corporación MD. Para ello es imprescindible el desarrollo de nuevas alternativas de comunicación haciendo uso, de las tecnologías de la información y la creación de grupos de interés que estén pendientes de los donantes, de sus intereses, de sus motivaciones, de sus conversaciones; esto último enfocado para el segmento de donantes mayores de 50 años. Quienes buscan pertenecer y permanecer en la Corporación como aliados desde que inició esta obra.

Entre los aspectos que ellos esperan encontrar en esta organización, es que haya personas que se comprometan de forma genuina con las causas que lideran. Porque hay una percepción generalizada, en que la corporación es una de las entidades más organizadas y transparentes en la gestión social de nuestro país.

Este lugar que año tras año se ido ganando la Corporación ha sido gracias a los resultados tangibles que entregan a los beneficiarios de los programas. Ello genera confianza y credibilidad en la gestión que realiza la corporación. Sin embargo refieren que hace falta más divulgación de los proyectos

La mayoría de los encuestados saben del Minuto de Dios gracias al espacio diario que presenta el Padre Diego Jaramillo en televisión, donde invita a la reflexión, y a solidarizarnos con nuestros hermanos más pobres. Este es sin lugar a dudas uno de los canales más directos de aproximación con los actuales y potenciales donantes; por ello es importante sacar provecho de esta ventana que llega cada noche a los hogares colombianos, es aquí donde las personas relacionan la labor del Minuto de Dios con las necesidades latentes de los demás.

Por tanto es importante que las personas puedan ver en este pequeño espacio en televisión, los resultados de los programas sociales, las personas que han beneficiado, los productos que se ofrecen con causa social, las personas que apoyan las obras del Minuto de Dios, es decir todo lo relacionado con las actividades que se realizan. Por medio de imágenes, fotos, videos, entrevistas, invitados, etc. Es un corto espacio, pero se presenta todos los días, por tanto se puede diversificar en contenido. Y aprovechar así, la gran cobertura que tiene presentando de forma más animada los resultados, y la información presentada sea tan bien comunicada, que quede en la mente del televidente la expectativa sobre qué presentará el padre al siguiente día.

Y por último se analizó el comportamiento asociado a la conducta de apoyo que ofrecen los benefactores. Donde se evidencia un marcado sentido de solidaridad, las personas que participan con sus donaciones en la Corporación MD, lo hacen con un sincero interés de apoyar a las personas más necesitadas de nuestro país, de ahí que cada vez que ocurre una situación de emergencia, los adoptantes están dispuestos a apoyar la labor de apoyo que brinda la corporación, por medio de sus donaciones en especie, tiempo o dinero; encontrándose que algunos de ellos, ya aportan desde algún tiempo a otro de los programas sociales de la Corporación El Minuto de Dios.

El apoyo que brindan está enmarcado desde el aprendizaje social, encontrándose que muchos de ellos aportan por tradición familiar y por los resultados obtenidos cada año. El valor de dar, se aprende por medio de experiencias de otros, por modelamiento, y por la opinión o actitudes de su entorno inmediato. Por tanto es aquí donde las campañas y estrategias del mercadeo social se pueden diseñar e implementar, en torno a la formación de actitudes positivas hacia la cultura de compartir.

Son muchas las personas que están dispuestas a apoyar a la corporación, sin embargo hace falta metodología, procesos, seguimiento, calidad en el servicio y una atención especializada de forma genuina y oportuna para ellos. Por tanto, es necesario trabajar de forma conjunta con todas las demás entidades que conforman la Organización El Minuto de Dios, donde cada una se ha especializado en unas labores y actividades específicas, es decir que se han descentralizado. Sin embargo las personas en general perciben El Minuto de Dios como una sola organización, un solo cuerpo, una sola maloca. Y entre todos podrían generar mayor visibilidad de sus actividades.

Para ello, se plantean estrategias enfocadas a construir nuevas redes y alianzas, que permanezcan en el tiempo, entre las entidades hermanas a la Corporación El

Minuto de Dios, que se apoyen entre sí con desarrollo de conocimientos, investigaciones, proyectos, tecnología, promoción y divulgación de las actividades capacitación al personal sobre la cultura de servicio y el valor de dar.

Actualmente la Corporación se encuentra en procesos de reestructuración, todo enfocado a la calidad, la transparencia, el desarrollo de tecnologías internas y bienestar ocupacional. Todo esto es muy positivo, si va de la mano y alineado a los objetivos y sentido misional de la Corporación.

Hay muchas actividades por hacer, si se tienen en cuenta a las personas que agregan valor a la organización por medio de sus habilidades, competencias, sentido de servicio y espiritualidad. Porque indudablemente las organizaciones son las personas que las conforman, personas con grandes talentos que se deben desarrollar y construir puentes de cooperación entre unos y otros.

Finalmente el benefactor como se dijo al principio es más que un aliado para la Corporación El Minuto de Dios que aporta para las causas, el benefactor es un amigo, y a los amigos se les trata con amor, con respeto, y con agradecimiento.

BIBLIOGRAFIA

- Alonso, G. (2008). Palermo Bussines Review. Recuperado el 7 de Junio de 2012, de Marketing de Servicios: Reinterpretando la cadena de valor: http://www.palermo.edu/economicas/cbrs/pdf/marketing_servicios.pdf
- Cobra M Y Zwarg F.A. (1991). *Marketing de servicios: Conceptos y estrategias*. Bogotá Editorial Mc Graw Hill Latinoamericana S.A
- El Tercer Sector Vista general de las ONGs y organizaciones de voluntariado* . (s.f.). Recuperado el 20 de Abril de 2012, de <http://tercersector.netii.net/index.html>
- Desarrollo, Integración. (s.f.). *Todos Ayudan*. Recuperado el 18 de Marzo de 2012, de <http://www.todosayudan.com/breve-historia-de-las-organizaciones-no-gubernamentales/>
- Garrido, I. G. (1996). *Psicología de la Motivación*. Madrid: Editorial Síntesis.
- Jaramillo, D. (2005). *Rafael García Herreros: Una vida y una obra*. Bogotá: Publicaciones Centro Carismático.
- Muñoz., Yaromir. M. (2002). *El Mercadeo Social en Colombia*. Medellín: Fondo Editorial Universidad EAFIT.
- Pinzón, C. Mario (2005). El papel de las ONG y sus alcances en la responsabilidad social. 7:12Revista Opera recuperado el 16 de mayo de 2012 de <http://foros.uexternado.edu.co/ecoinstitucional/index.php/opera/>.
- Restrepo, A. R. (s.f.). *Gerencie.com*. Recuperado el 16 de Mayo de 2012, de <http://www.gerencie.com/ongs.html>
- Rivas, R. J. (2010). *Comportamiento del consumidor: Decisiones y estrategias de marketing*. Madrid: ESIC Editorial.
- Rodas, L. J. (s.f.). *Fundación Bienestar Humano* . Recuperado el 2 de Junio de 2012, de <http://www.bienhumano.org/es/la-fundacion-fbh/razon-de-ser-de-las-ong.html>
- Romero, L. A. (2004). *Marketing Social: Teoría y práctica*. Prentice Hall.

Saiz, F. J. (2005). *Marketing Social Corporativo: La Acción Social de la empresa*. Madrid: Ediciones Piramide.

Sandhusen, R.L. (2002). *Mercadotecnia*. Primera edición: Compañía editorial Continental.

Salom, L. D. (2003). ONG's Nacionales e Internacionales. *Revista Interforum*, 1-6. Recuperado el 22 de Abril de 2012, de <http://www.revistainterforum.com/espanol/articulos/093003efoque-ong.html>

Salvatierra, S. D. (s.f.). Red Cultural Mercosur. Recuperado el 19 de Mayo de 2012, de El tercer sector en la cultura: http://www.redculturalmercosur.org/docs/SylvieDuran_es.pdf

Soitu Actualidad. (s.f.). Recuperado el 22 de Abril de 2012, de http://www.soitu.es/soitu/2009/03/24/actualidad/1237895487_881126.htm

Thompson, I. (s.f.). *Promonegocios.net*. Recuperado el 12 de Abril de 2012, de <http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/concepto-de-mercadotecnia.html>

Villa, G. O. (s.f.). *Grupo Consultoria.com*. Recuperado el 22 de Mayo de 2012, de <http://www.grupoconsultoria.com>