MÁSTER OFICIAL EN DIRECCIÓN DE MARKETING

2015-2016

TRABAJO FIN DE MÁSTER

PLAN DE COMUNICACIÓN PARA LA HERMANDAD DE DONANTES DE SANGRE DE CANTABRIA

COMMUNICATION PLAN TO THE BROTHERHOOD OF BLOOD DONORS OF CANTABRIA

AUTORA: Paula Ciruelos Mínguez

TUTORAS: Andrea Pérez Ruíz Y Lidia Sánchez Ruíz

Santander, julio de 2016

Índice

1. Resumen 4

2. Qué es un Plan de Comunicación 5

3. Presentación de la Hermandad 6

4. Análisis de las acciones de comunicación realizadas 12

4.1 Revista 12

4.2 Acciones *in situ* 12

4.3 Página web 12

4.4 Redes Sociales 13

4.4.1 Twitter 13

4.4.2 Facebook 16

4.5 Otras acciones 20

5. Análisis del entorno

5.1 Análisis del microentorno 22

5.1.1 Mercado de referencia 22

5.1.2 Clientes, colaboradores y voluntarios 23

5.1.3 Competidores 24

5.1.4 Proveedores 25

5.1.5 Públicos 25

5.2 Análisis del macroentorno 25

5.2.1 Aspectos demográficos y socioculturales 25

5.2.2 Aspectos tecnológicos 27

6 Análisis DAFO 28

7 Plan de Comunicación 29

7.1 Objetivos 29

7.2 Público objetivo 30

7.3 Mensaje 31

7.4 Estrategias y propuestas en cada área 32

7.4.1 Medios impresos: la revista de la Hermandad y El Diario Montañés 34

7.4.2 Actividades *in situ* 36

7.4.3 Página web 36

7.4.4 Redes sociales: Twitter y Facebook 39

7.4.5 Otras acciones 40

7.4.5.1 Radio 42

7.4.5.2 Televisión 43

7.4.5.3 Exteriores 43

7.4.5.4 Internet 44

7.5 Presupuestos 46

7.6 Cronograma 47

7.7 Control y seguimiento 49

8 Conclusiones 50

9 Bibliografía 51

1. Resumen

Como donante de sangre de la Comunidad de Madrid, conozco los problemas a los que se enfrentan los hospitales y asociaciones en cuanto a la búsqueda de nuevos colaboradores y donantes de sangre. Aunque España se mantiene en el puesto líder a nivel mundial en cuanto a donaciones de sangre y trasplantes de órganos (Daniele, 2016), sigue existiendo un déficit importante. En 2014 Cantabria se sitúa como la sexta comunidad autónoma con más donaciones.

Buena parte de la población que actualmente no dona sangre, tejidos u órganos declara tener miedo a la manipulación del cuerpo. Por lo anterior, considero que la comunicación es vital en este tipo de actuaciones, ya que las personas pueden contar sus experiencias, tanto aquellas que donan como las que reciben, así como las que facilitan que este proceso pueda llevarse a cabo con seguridad y eficacia.

El objetivo de este trabajo es desarrollar un Plan de Comunicación adecuado y factible con el que involucrar a más personas en las donaciones, ayudando a la concienciación ciudadana desde los más jóvenes para lograr una colaboración periódica y sistemática. De esta forma serían los propios socios de la Hermandad quienes recomienden la participación activa en este tipo de actividades. Mi principal motivación es poder realizar un Trabajo Final de Máster que pueda llevarse a cabo de manera real y no únicamente sobre el papel, a petición expresa de la propia Hermandad. Se trata de un documento con posibilidades reales de ser llevado a cabo y no sólo de manera teórica.

En las siguientes líneas se desarrollará el Plan de Comunicación, empezando por un análisis del entorno, del público objetivo y de las actividades que se han realizado hasta ahora. Con ello podremos entender cuáles son los aspectos que se deben mejorar para conseguir el objetivo principal de la Hermandad. A partir de este análisis se procede a la realización de propuestas de mejora y cómo implementarlas.

Abstract:

From the prospective of a blood donor who comes from Madrid, it is a well-known fact that the Hospitals and associations face to look for new blood donors and volunteers. Thought Spain is a worldwide leader in blood donations and transplant of organs (Daniele, 2016), there continues being an important deficit. Cantabria was the sixth region with more donations in 2014.

Those who do not donate their blood, tissues or organs declare that it is due to the fear of the manipulation of the body. It is therefore necessary to their own experiences, as all those who facilitate the safety and effectivity of the devious process.

The objective of this project is to develop a suitable and feasible Communication Plan. It pretends involve people to donate in a periodic and systematic way from their youth. In this particular case, the members of the Brotherhood would be who recommend the active participation. The purpose of this MFP is to be carried out, not only in a theoretical way, but real, the implantation of the donations, on the part of the mentioned brotherhood.

To conclude, there will develop a plan removed in an analysis of the environment, the target and the activities carried out till mow.

2. Qué es un Plan de Comunicación

Un Plan de Comunicación es un documento donde se recogen las políticas, estrategias, recursos, objetivos y acciones concretas de comunicación, tanto a nivel interno como externo, que se proponen realizar en una organización. Un Plan de Comunicación contiene todas las pautas de la estrategia de comunicación de una empresa u organización. Se trata de una herramienta de trabajo contemplada para ser rentable y eficaz (Rivera, 2006).El propio plan debe fijar los objetivos buscados, diseñar la estrategia y exponer las vías y medios para poder alcanzar las metas propuestas. Todos estos puntos se desarrollarán en las páginas siguientes.

La propia comunicación presupone la utilización de una serie de elementos básicos sin los cuales ésta no es posible (Rodríguez, 1994). Estos son: un emisor (quien inicia el proceso de comunicar), una codificación (proceso de transformación de las ideas en imágenes, símbolos u otro lenguaje), un mensaje (conjunto de todos esos lenguajes), un medio (vía que permite hacer llegar el mensaje), una decodificación (proceso por el cual el receptor puede interpretar el mensaje), un receptor (quien recibe el mensaje), una respuesta (reacción del receptor) y ruido (posibles distorsiones y dificultades que interrumpen el proceso comunicativo).

La Hermandad se configura como Asociación-Hermandad de Donantes de Sangre de Cantabria y, por lo tanto, se define como una entidad que está bajo control privado y que se dedica a la producción y/o distribución de bienes y servicios no susceptibles de ser vendidos en general, no estando sus objetivos encaminados directamente a la obtención de un beneficio económico (Ortega, 1991). En este caso es una asociación de utilidad pública, ya que la satisfacción de los intereses tiene un carácter altruista.

Podríamos incluir a la Hermandad dentro del Marketing Social que, según Kotler (2006), son todos aquellos esfuerzos de una organización gubernamental o de una asociación sin ánimo de lucro para promover una causa, en este caso, la donación altruista de sangre. Dentro del Marketing Social, resultan especialmente interesantes las campañas de acción, ya que con ellas se incentiva la participación ciudadana.

Sin embargo, existe un problema en cuanto a la gestión de los servicios, en comparación con la “venta” de productos, y es que no son tangibles. El problema de la intangibilidad (Aparicio, 2000) es que no es un producto palpable, por lo que aumenta el riesgo percibido. Para reducir dicho riesgo, se otorga a cada nuevo alta un carnet de socio y unas condecoraciones cuando se consiguen cierto número de extracciones.

A lo largo de este trabajo se intentarán paliar o reducir tanto estas como otras dificultades que han sido detectadas y a las cuales se está enfrentando la Hermandad, con el fin de que el Plan pueda ser llevado a cabo de la mejor y más eficaz de las maneras.

3. Presentación de la Hermandad

La Asociación Hermandad de Donantes de Sangre de Cantabria surgió el 22 de julio de 1970 con el fin de *fomentar los hábitos de solidaridad social y contribuir a estimular la hemodonación altruista*, agrupando a aquellas personas que estén dispuestas a donar de manera periódica un poco de su sangre o alguno de sus componentes.

En 1974 se instauró la sede en el Hospital Universitario Marqués de Valdecilla y desde 1978 es considerada por Real Decreto Asociación de Utilidad Pública, si bien es cierto que económicamente depende de la Fundación Marqués de Valdecilla. En ese mismo año, 1978, se erradica la donación de sangre retribuida al desaparecer el banco privado que existía en Santander y, desde entonces, toda la sangre procede de los donantes altruistas.

Desde 1975 la Hermandad cuenta con numerosas distinciones, como el monumento en Reinosa (1996), Noja (1997), Laredo (1997), Paseo Pereda de Santander (1998), la Federación Española de Donantes de Sangre (1999), Colegio Oficial de Médicos de Cantabria (2000) o el Colegio Oficial de Farmacéuticos de Cantabria (2005), entre otros muchos. También posee las distinciones más elevadas que la comunidad autónoma entrega por méritos extraordinarios: la **Medalla de Oro a la Ciudad de Santander** (2002) y la **Medalla de Oro del Gobierno de Cantabria** (2005).

La Hermandad cuenta con una serie de recursos físicos – en concreto dos despachos en el propio Hospital de Valdecilla, un par de ordenadores, fotocopiadora y material para realizar las tareas administrativas. Pero los más importantes son los recursos humanos, donde cabe destacar tres trabajadores (un Secretario General y dos administrativas) y en torno a cien voluntarios – también llamados delegados de promoción-, que se encargan de organizar las donaciones en empresas, institutos, universidades, organismos públicos, etc. También cuenta con una Junta Rectora compuesta por un Presidente, un Vicepresidente, Tesorero, Secretario General, Asesor técnico, Presidente de Honor y vocales natos y efectivos.

El principal objetivo de la Hermandad es la captación de nuevos donantes para cubrir las necesidades hemoterápicas de todos los hospitales de la región. Puesto que cada vez es mayor el número de pacientes atendidos, es importante contar con reservas de sangre suficientes. Una de las labores más difíciles a las que se enfrenta la Hermandad es la concienciación del ciudadano en cuanto a las donaciones periódicas, sin tener que recurrir a los llamamientos urgentes. Es por eso que se facilitan las extracciones tanto en el Hospital Universitario de Valdecilla como a través de las unidades móviles que comparten el Banco de Sangre y la Hermandad en distintos puntos de la región. Como dato simbólico, cabe destacar que en 2014 Cantabria se convierte en la quinta comunidad autónoma con más donaciones por habitante, con 40,12donaciones por cada mil habitantes, frente a la media española de apenas 38.

En un segundo plano, también buscan la colaboración altruista por parte de los socios, especialmente en las actividades de concienciación. Su lema ***Donar sangre no es doloroso, necesitarla sí*** pone de manifiesto el miedo de numerosas personas ante la extracción de sangre. Es por este motivo que se pide ayuda a las personas que ya colaboran de manera activa y periódica con la Hermandad como donantes para que, a través de su experiencia, se conciencie a la población de todos los beneficios que se consiguen a través de las donaciones.

Desde 1985 se ha facilitado un archivo en el que toda aquella persona que quiera, pueda inscribirse como donante de órganos para que, en el caso de su fallecimiento, pudieran ser utilizados con el fin de salvar otra vida. A día de hoy, dicho fichero cuenta con cerca de 17.000 nombres.

También es necesario hacer mención a las empresas colaboradoras, las cuales pueden diferenciarse en dos grandes grupos. Por un lado, aquellas empresas e instituciones que permiten realizar extracciones o donaciones en sus dependencias, ya sea en alguna sala o en el parking a través de una unidad móvil de la Hermandad. Por otro lado estarían las empresas con las que hay firmado un convenio de colaboración para realizar acciones conjuntas de promoción de la donación de sangre y otras actividades de carácter solidario, como la Fundación Fondo Cantabria Coopera, Ayuntamiento de Bezana o Prevemont, y aquellas que ofrecen un descuento o un detalle por la solidaridad de los participantes, como CANTUR, Zoo de Santillana, Makro, BM Neto o Heladerías Regma. Puntualmente también se han realizado colaboraciones con el Racing de Santander o la Estela de Baloncesto (Ver tabla 3.1).

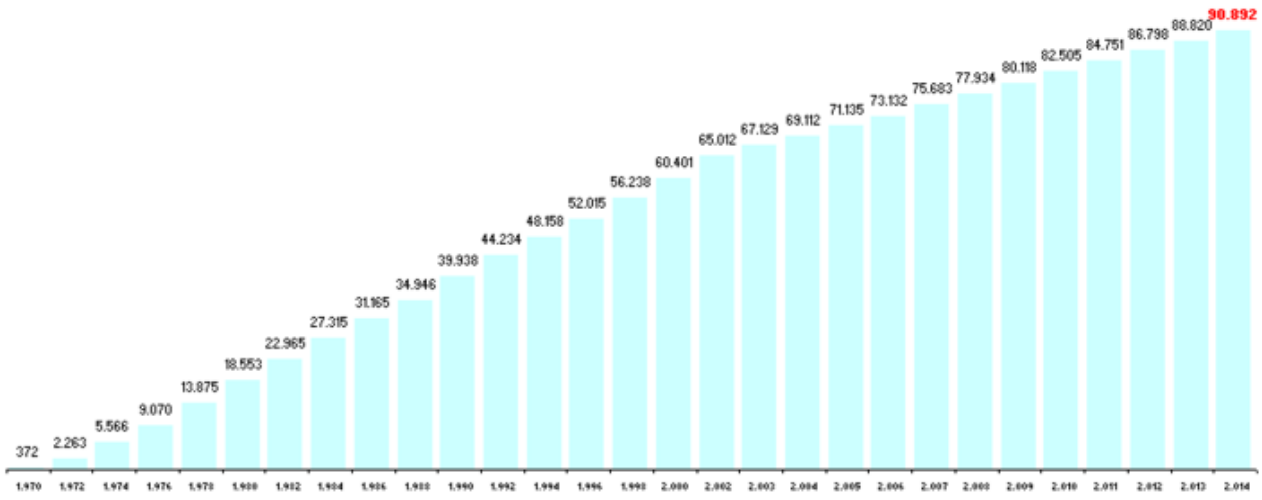
Tabla 3.1 Colaboraciones durante el año 2014

Empresas Altadis, S.A., en Entrambasaguas, Bridgestone Hispania, S.A., en Puente San Miguel, Club Deportivo "Marisma" en Santander, Dynasol Elastomeros, S.L.-Columbian Carbón, en Gajano, El Corte Inglés – Hipercor en Santander, Eon España, Equipos Nucleares en Maliaño, Evobús Ibérica, S.A. en Sámano, Fonestar Sistemas, S.A. en Revilla de Camargo, Gº de Empresas "Armando Álvarez", S.A. en Torrelavega, Grupo Consorcio en Santoña, I.T.M. Sistemas en Cartes, Nestlé España, S.A. en La Penilla de Cayón, Nissan Motor Ibérica en Los Corrales de Buelna, Quesería "Lafuente" en Heras, Robert Bosch España Fábrica de Treto, S.A., Salesportclub en Santander, Sidenor-Cantarey en Reinosa, Solvay y Cía, en Barreda, Textil Santanderina, en Cabezón de la Sal y Wolder en Los Corrales de Buelna. **Entidades** 13 Zona de la Guardia Civil, Ayuntamiento de Santander, Ayuntamiento de Torrelavega, Calle del Puente en Santander, Centro Formación Profesional "Mª Inmaculada" de Santander, C.E.S.T.E.- Escuela Universitaria Turismo "Altamira" de Santander, Cofradía Penitenciales de Santander, Colegio Salesianos "María Auxiliadora" de Santander, Consejería de Economía, Hacienda y Empleo del Gobierno de Cantabria, Edificio de los Ministerios en Santander, Delegación del Gobierno en Cantabria, Escuela de Ing. de Caminos, Canales y Puertos, Escuela de Ing. Industriales y Telecomunicaciones, Escuela de Ing. Minera – Fisioterapia Gimbernat-Cantabria, Facultad de Ciencias, E.T.S. De Náutica, Facultad de Derecho y Ciencias Económicas, Facultad de Medicina, Hospital Comarcal de Sierrallana, Hospital "Santa Cruz" de Liencres, I.E.S. "Cantabria" en Santander, I.E.S. "La Granja" en Heras, I.E.S. "Marismas" en Santoña, I.E.S. "Valle de Camargo" – I.E.S. "Ría del Carmen" en Camargo, I.E.S. "Augusto González Linares" en Peñacastillo, I.N.S.S. y Tesorería en Santander, Interfacultativo, Jefatura Superior de Policía en Santander, Juzgados de Santander, Patronato Militar "Virgen del Puerto" en Santoña, Plaza del Ayuntamiento de Torrelavega, Real Racing Club, S.A.D., Residencia "San José" en Torrelavega y Universidad Europea del Atlántico, de Santander. **Localidades** Ampuero, Arenas de Iguña, Argoños, El Astillero, Bádames-Junta de Voto, Barrio Covadonga (Torrelavega), Bezana, Cabezón de la Sal, Castañeda, Castro Urdiales, Cicero, Colindres, Comillas, Los Corrales de Buelna, Ganzo, Guriezo, Laredo, Liencres, Liérganes, Limpias, Molledo de Portolín, Muriedas-Maliaño, Noja, Nueva Ciudad (Torrelavega), Ontaneda, La Penilla de Cayón, Potes, Puente San Miguel, Ramales de la Victoria, Reinosa, Renedo de Piélagos, Rinconeda, San Felices de Buelna, Santillana del Mar, Santoña, San Vicente de la Barquera, Sarón, Selaya, Solares, Somo, Suances, Torrelavega, Treceño, Unquera y Villanueva de la Peña.

Fuente: Hermandad de Donantes de Sangre de Cantabria (2014)

Por último, me gustaría indicar la evolución de las donaciones en cifras (figura 3.1). Desde el 22 de julio de 1970 al 31 de diciembre de 2014, según la memoria anual de la Hermandad de Donantes de Sangre de Cantabria del año 2014, *se han conseguido 90.892 donantes, con un total de 792.170 unidades de sangre desde el inicio de la actividad. Cada año se donan más de 23.000 unidades entre sangre y plasma*. Esto demuestra el compromiso e implicación de los cántabros, quienes han superado las cifras recogidas en 2013.

Figura 3.1 Evolución de las donaciones obtenidas por la Hermandad (1970-2014)



Fuente: Hermandad de Donantes de Sangre de Cantabria (2014)

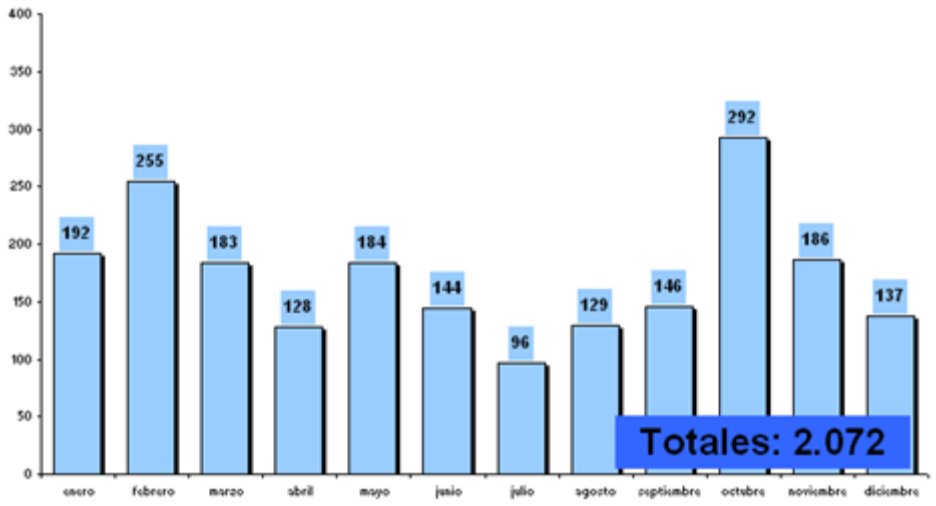
Para agradecer la solidaridad de los ciudadanos, se ha procedido a la concesión de reconocimientos en función del número de donaciones realizadas y de los años de dedicación como colaboradores. Ignacio Álvarez, vicepresidente de la Hermandad, recibió el PREMIO SOLIDARIO CANTABRIA 2014 concedido por la ONCE, por su compromiso y dedicación como donante tras 40 años y más de 250 donaciones; de la misma forma 507 ciudadanos cántabros recibieron el reconocimiento de DONANTES DISTINGUIDOS, quienes habían colaborado aportando entre 70 y 260 donaciones.

Tabla 3.2 Principales cifras 2014

DATOS ESTADISTICOS	
Miembros que componen la Hermandad	90.892
Número de donantes de sangre nuevos (a fecha 2014)	2.072
Donaciones de sangre efectuadas - En unidades móviles	22.504 14.926
Donaciones por plasmaféresis	1.110
TOTAL Plasmaféresis + donaciones de sangre efectuadas	23.614
Donantes que han participado en donaciones durante el año 2014	14.125
Donantes de órganos - Nuevos - Total	 139 16.929
Donantes de médula ósea - Nuevos - Total	 974 2.536
Comparativa donaciones de sangre en unidades móviles 2013-2014	+ 0,27%

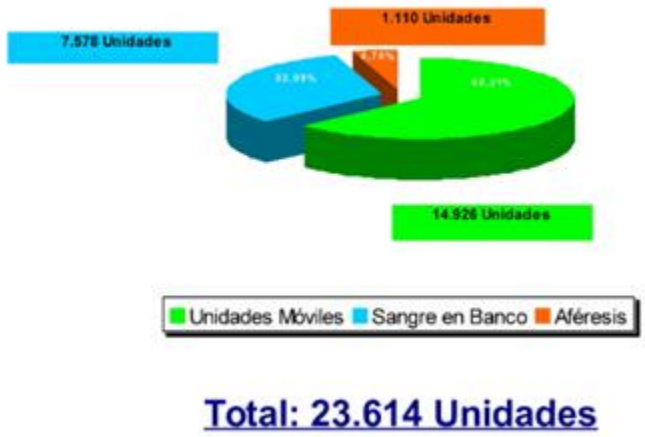
Fuente: Hermandad de Donantes de Sangre de Cantabria (2014)

Figura 3.2 Número de donantes de sangre nuevos durante el año 2014



Fuente: Hermandad de Donantes de Sangre de Cantabria (2014)

Figura 3.3 Donaciones de sangre y plasma en 2014

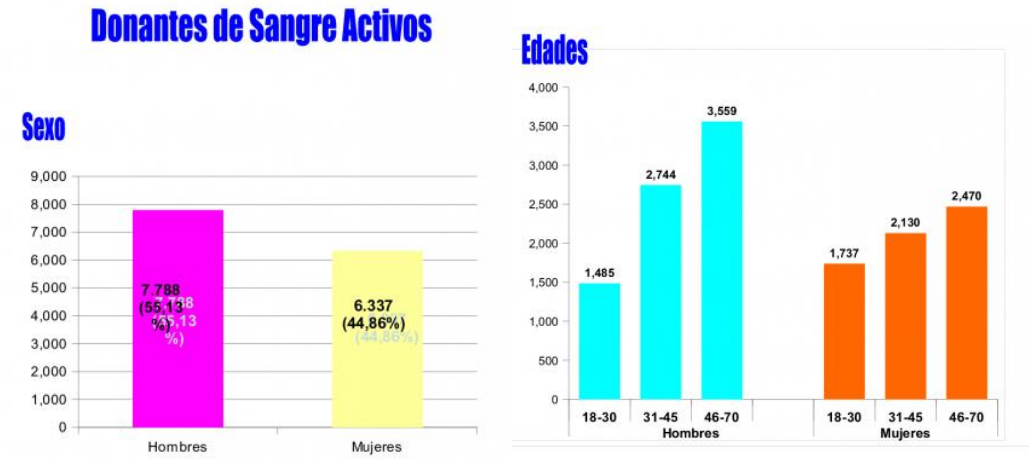


Fuente: Hermandad de Donantes de Sangre de Cantabria (2014)

Figura 3.4 Donaciones de sangre totales de 2014

Fuente: Hermandad de Donantes de Sangre de Cantabria (2014)

Figura 3.5 Donantes de sangre activos, por sexo y edad en 2014



Fuente: Hermandad de Donantes de Sangre de Cantabria (2014)

Figura 3.6 Comparativa donaciones en unidades móviles 2013-2014

Fuente: Hermandad de Donantes de Sangre de Cantabria (2014)

4. Análisis de las acciones de comunicación realizadas

Actualmente la Hermandad de Donantes de Sangre de Cantabria lleva a cabo diferentes acciones de comunicación con el fin de incrementar la actuación de los socios y colaboradores en cuanto al número de participaciones, así como encontrar nuevos participantes. En las siguientes líneas se procede al análisis de las diferentes acciones llevabas a cabo, diferenciando entre: la revista, las acciones *in situ*, la página web y las redes sociales (Twitter y Facebook).

4.1 Revista

En cuanto a la **revista**, existe la versión impresa y la versión online. La primera de ellas está accesible al público en las salas de espera y consultas del hospital de Valdecilla, en el Banco de Sangre y en los distintos puntos donde se acude a donar (unidades móviles, centros sociales, institutos, universidades), así como en todos aquellos puntos donde los voluntarios consiguen acceso para dejar ejemplares. En cuanto a la versión online, la Hermandad se excusa en el peso de los archivos para no tener todos los ejemplares disponibles en la web (sólo aparecen hasta finales del año 2014, dejando fuera todo 2015 y 2016).

La revista consta de 4 hojas tamaño DIN-A3 con la información relevante a los temas de donación de los tres últimos meses, así como de todas las actividades y colaboraciones en las que ha participado la Hermandad. En casi todos los ejemplares se incluye un apartado referido a las campañas de apadrinamiento, donde socios que habitualmente donan sangre acompañan a primerizos para que "el mal trago" sea menor, así como las actividades y acciones que se han llevado a cabo durante todo el trimestre anterior.

4.2 Actividades *in situ*

La Hermandad también realiza una serie de **actividades *in situ***, donde cabe destacar la participación en campañas de concienciación en colegios, convenciones, empresas o la firma de convenios de colaboración. Algunos de dichos convenios son, por ejemplo, con la Universidad de Cantabria para la consecución de créditos o con Cabárceno y el zoo de Santillana con descuentos a cambio de la solidaridad de los donantes.

4.3 Página web

En la **página web de la Hermandad**[1] encontramos toda la información relevante en cuanto a cómo donar sangre, plasma y médula ósea, así como los horarios y lugares donde se encontrarán las unidades móviles de extracción de sangre. Estas notificaciones de carácter general están al alcance de cualquier persona que tenga acceso a Internet, junto con noticias destacadas y llamamientos a las distintas actividades propuestas.

[1] http://hdsc.org/

Figura 4.1 Página web de la Hermandad

Fuente: Web de la Hermandad (2016)

4.4 Redes Sociales: Twitter y Facebook

En cuanto a Redes Sociales, debemos hablar de los perfiles en Twitter y Facebook, a partir de los cuales se busca la colaboración e información de los más jóvenes, uno de los principales públicos objetivos de la Hermandad tanto para conseguir más donaciones como voluntarios.

4.4.1 Twitter

La actividad en el perfil de **Twitter**[2], aunque es alta, no tiene mucho movimiento, en tanto que las publicaciones no tienen un gran alcance y los usuarios no son muy participativos.

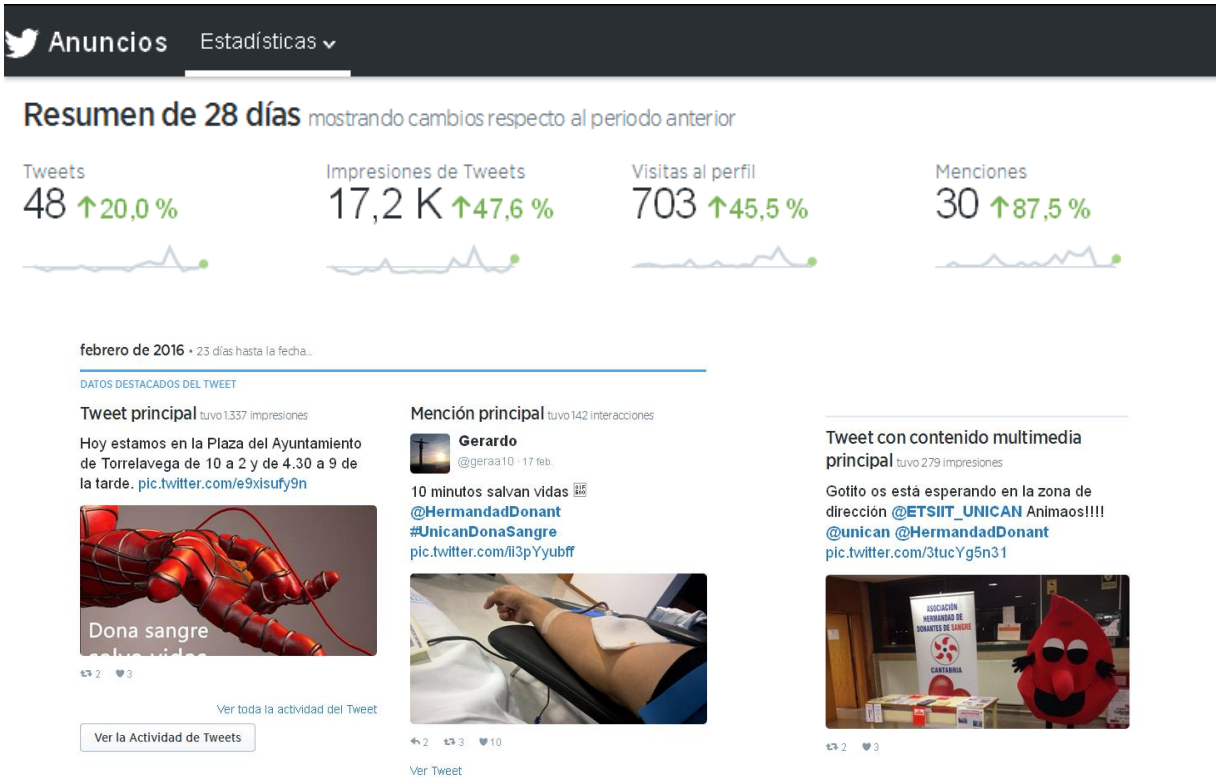
Figura 4.2 Inicio página de Twitter de la Hermandad

Fuente: Twitter de la Hermandad (2016)

[2] https://twitter.com/HermandadDonant

Como vemos en la figura 4.2, la Hermandad cuenta con 525 seguidores a día 22 de febrero de 2016. Ha hecho 1.342 publicaciones y la frecuencia de actividad es de un tweet cada día o cada dos días. La participación de los seguidores es escasa, apenas hay *retweets* o comentarios en el perfil de la asociación.

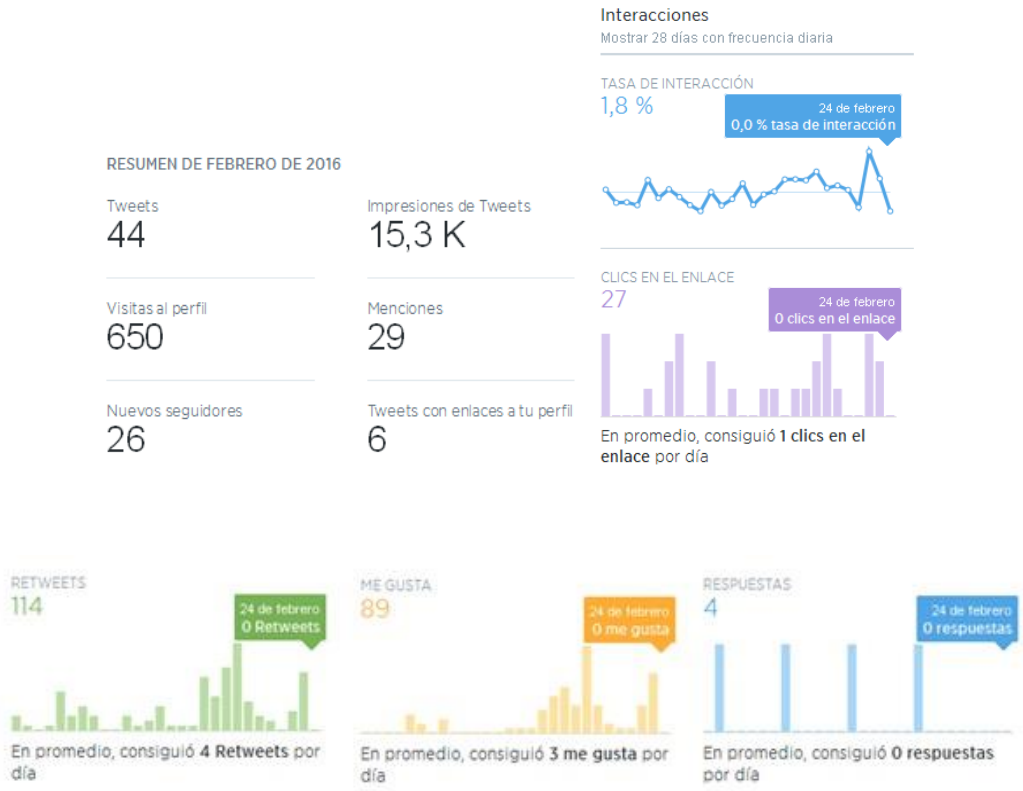
Figura 4.3 Estadísticas de Twitter. Febrero 2016



Fuente: Twitter de la Hermandad (2016)

Pese a que las cifras son positivas con respecto al mes anterior, la participación en la publicación principal fue de tan sólo 2 retweets y 3 likes, y apenas hay diferencia significativa en la mención principal o el tweet con contenido multimedia principal del mismo mes.

Figura 4.4 Interacciones en Twitter. Febrero 2016



Fuente: Twitter de la Hermandad (2016)

Como vemos en las gráficas, los principales movimientos se producen con “me gusta” o retweets, pero la tasa de interacción es muy baja (1,8%). En cualquier caso, hay 26 nuevos seguidores del perfil, lo que favorece la visibilidad de la Hermandad.

4.4.2 Facebook

Por otro lado, el perfil de **Facebook**[3] tiene muchas más interacciones pese a que el número de publicaciones es menor.

Figura 4.5 Página de inicio de la *fanpage* de Facebook de la Hermandad

Fuente: Facebook de la Hermandad (2016)

Como se puede ver, a fecha 29/01/2016, hay 3427 personas interesadas en la actividad de la Hermandad de Donantes y 140 personas postearon haber pasado por allí. Además, la valoración de las actividades y de la gestión de la *fanpage* es excelente (4.9/5, con 70 opiniones).

[3] https://www.facebook.com/Asociaci%C3% B3n-Hermandad-de-Donantes-de-Sangre-de-Cantabria-129725690384966/?fref=ts

Figura 4.6 Estadísticas de Facebook. Febrero 2016

Fuente: Facebook de la Hermandad (2016)

Figura 4.7 Publicación con más interacción en enero y febrero

Fuente: Facebook de la Hermandad (2016)

La publicación con más interacción en el periodo enero-febrero 2016, fecha 3 febrero. 95 me gusta y 88 veces compartido (Figura 4.7).

Figura 4.8 Estadísticas de Facebook: reacciones, comentarios y compartir

Fuente: Facebook de la Hermandad (2016)

Figura 4.9 Publicaciones con más movimiento de enero y febrero de 2016

Fuente: Facebook de la Hermandad (2016)

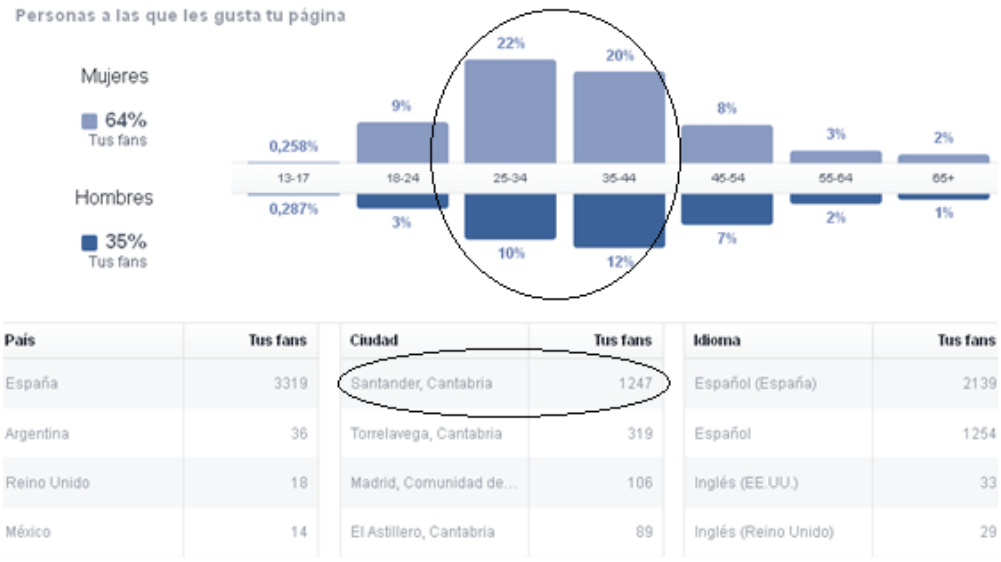
Las tres publicaciones de la figura 3.9 corresponden con los tres picos con más interacciones. La primera publicación, con fecha 28 de enero, posee 49 “me gusta” y fue compartida 23 veces; el mensaje hablaba de dónde estaría la unidad móvil esa misma tarde. La segunda, con fecha 3 de febrero, tiene 95 “me gusta” y fue compartida 88 veces, el mensaje animaba a participar a los vecinos de Torrelavega. La última, con fecha 17 de febrero, cuenta con 52 “me gusta” y fue compartida 59 veces con la intención de incitar a los estudiantes a donar en la E.T.S. Ingenieros de Caminos, Canales y Puertos.

Figura 4.10 Estadísticas Facebook: conexión de los seguidores

Fuente: Facebook de la Hermandad (2016)

En la figura 4.10 podemos observar que el miércoles en torno a las diez de la noche fue el día de la semana en el que más fans estuvieron conectados. Conviene conocer estos datos para saber en qué franjas horarias y qué días deberían realizarse las publicaciones que más interesa destacar.

Figura 4.11 Estadísticas de Facebook: tipo de target



País	Tus fans	Ciudad	Tus fans	Idioma	Tus fans
España	3319	Santander, Cantabria	1247	Español (España)	2139
Argentina	36	Torrelavega, Cantabria	319	Español	1254
Reino Unido	18	Madrid, Comunidad de...	106	Inglés (EE.UU.)	33
México	14	El Astillero, Cantabria	89	Inglés (Reino Unido)	29

Fuente: Facebook de la Hermandad (2016)

A partir de la figura 4.11 podemos ver la necesidad de rejuvenecer los contenidos y buscar acciones que permitan la participación del grupo de 18-24 años de la comunidad autónoma en general. También se debería incentivar la participación de zonas más pequeñas, que no sean Santander y Torrelavega.

Figura 4.12 Estadísticas de Facebook: datos demográficos

Fuente: Facebook de la Hermandad (2016)

En la figura 4.12 podemos ver que, dentro de los dos principales grupos de edad al que pertenecen los seguidores del perfil de Facebook, existe un mayor porcentaje de mujeres que de hombres.

4.5 Otras acciones

Los objetivos de todas estas acciones de comunicación llevadas a cabo son, principalmente, dos: aumentar la participación de los jóvenes, tanto en la donación como en el número de voluntarios, y difundir la importancia de las donaciones de sangre. Es importante educar a los más jóvenes en la relevancia de esta actividad, ya que donar 450 ml. de sangre y media hora de tu tiempo puede salvar hasta tres vidas.

Debemos mencionar también que existen medios de comunicación locales, regionales y nacionales que prestan su apoyo a la Hermandad de Donantes de Sangre y al Banco de Sangre dando a conocer a los ciudadanos las actividades que se llevan a cabo (tabla 4.1). Si bien es cierto que estas últimas acciones las realizan las empresas de manera totalmente gratuita y desinteresada, deben tener cabida en el Plan de Comunicación que tiene por objetivo este trabajo.

Tabla 4.1 Medios de comunicación que prestan su apoyo a la Hermandad

Radios Cadena Ser, Radio Nacional de España en Cantabria, COPE Cantabria y Onda Cero. Onda Cantabria FM, Radio Valle del Buelna, Radio Camargo, Ser Castro Urdiales, Onda Cero Castro, Punto Radio Castro, Radio Cantabria Digital, Radio Laredo, Radio Meruelo, Radio Mix Selaya, Radio Onda Occidental, Radio Santoña, Radio Torrelavega Ser, Radio Tres Mares, Radio Intereconomía, Radio Foramontanos, Radio Distinta, Radio Dime y OID Gestiona Radio **Televisiones** Tele Bahía, R.T.V.E. en Cantabria, Tele Costa, Reinosa Televisión, Popular Tv Santander **Periódicos** Alerta, El Diario Montañés, Gente, En Santander y El Mundo Hoy en Cantabria **Diarios digitales** Crónica Cantabria, Ciudad Viva Santander, Jovenmanía, Faro Cantabria y Cantabria Económica **Periódico** Valdecilla "La Salud" de Cantabria **Agencias** Efe y EuropaPress

Fuente: Hermandad de Donantes de Sangre de Cantabria (2014)

Para incentivar la participación de más personas, se ha procedido a la creación de un Club deportivo/senderista, que hasta la fecha ha realizado más de 50 actividades organizadas por los propios voluntarios, quienes funcionan como hombres y mujeres-anuncio portando camisetas de la Hermandad. También se ha creado una mascota: Gotito. Además la Hermandad participa en actividades solidarias con otras asociaciones, como por ejemplo marchas contra el cáncer, Limones Solidarios, Esclerosis Múltiple o Buscando Sonrisas, y aprovecha también eventos nacionales, como el Día del Libro o la Lectura en el Día Internacional de los Derechos Humanos, con el fin de darse a conocer. Merece especial mención la Asociación Juvenil de Intercambio de Estudiantes de Medicina de Cantabria (AJIEMCA), un grupo de estudiantes de dicha facultad que favorece la labor de información de la Hermandad durante las donaciones.

Puesto que el objetivo principal gira entorno a la concienciación de los más jóvenes, algunas de las actividades han sido dirigidas exprofeso hacia ese sector, como por ejemplo el I Encuentro Ibérico de Jóvenes Donantes de Gijón, el Fórum de Milán, la Feria del Voluntariado de la UC o las propias charlas informativas en colegios e institutos (tabla 4.2).

Tabla 4.2 Charlas-Coloquios ofrecidos por la Hermandad

Charlas-coloquio dando a conocer los fines de la Asociación-Hermandad de Donantes de Sangre y del Banco de Sangre y Tejidos durante el año 2014
E.S. "Valle de Camargo"- Camargo 22 de enero
Colegio Salesianos "Mª Auxiliadora" – Santander 11 de febrero
E.S. "José María de Pereda" – Santander 3 de abril
Patronato Militar "Virgen del Puerto" – Santoña 20 de octubre
Centro F.P. "María Inmaculada" – Santander 27 de noviembre

Fuente: Hermandad de Donantes de Sangre de Cantabria (2014)

5. Análisis del entorno

En este punto diferenciaremos entre microentorno y macroentorno. Dentro del primero, distinguimos el mercado de referencia, los clientes, los competidores, los proveedores y los públicos a los que se dirige la Hermandad. Además incluiremos un organigrama de la organización. En cuanto a los aspectos del macroentorno, analizaremos los aspectos demográficos y socioculturales, así como los tecnológicos.

5.1 Análisis del microentorno

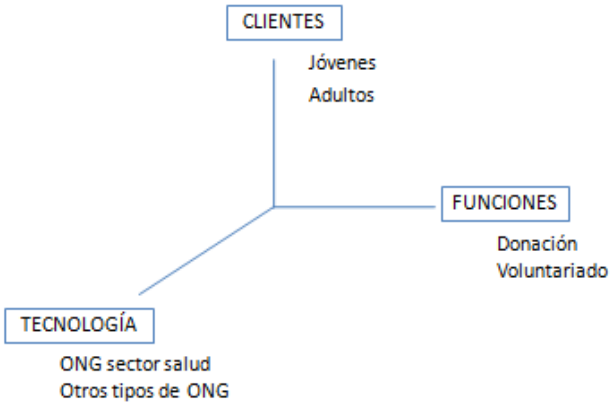
5.1.1 Mercado de referencia

En este apartado vamos a realizar la matriz de Abell con el fin de tener de una manera más visual la información relevante en cuanto al mercado de referencia; esto es: clientes, funciones y tecnologías.

La matriz de Abell sirve responder tres preguntas: a quién se atiende, qué necesidad se cubre y cómo se cubre. Para ello se plantean tres dimensiones: el grupo de clientes (a quién), la función de los clientes (qué) y la tecnología (cómo). Como vemos en la figura 5.1, hemos distinguido dos grupos de clientes, dos de funciones y dos de tecnología.

En cuanto al primer punto, diferenciaremos entre jóvenes y adultos; en funciones distinguiremos las donaciones y los voluntarios; y en último lugar, veremos las diferencias entre las ONG del sector salud y otros tipos de ONG dentro del apartado ´tecnologías'.

Figura 5.1 Matriz de Abell



Fuente: Elaboración propia

5.1.2 Clientes, colaboradores y voluntarios

Llamaremos clientes al conjunto de hospitales que requieren y utilizan los recursos obtenidos del conjunto de las extracciones realizadas.

Por otro lado, colaboradores serán todas aquellas personas que, de manera altruista, decidan realizar la donación. El target al que se dirige la Hermandad es muy amplio: hombres y mujeres mayores de 18 años y que se encuentren en buenas condiciones de salud el día de la extracción. En general los requisitos para la donación no son muy excluyentes y prácticamente cualquier persona puede ser apto para la misma. Antes de cada donación, se realizará un reconocimiento médico a los colaboradores, realizado mediante un cuestionario y una entrevista personal a cargo de personal sanitario.

Nos interesan principalmente los grupos de edad de 18 a 30 años, ya que son personas que gozan de una mejor salud y mayor facilidad para la pronta recuperación, pero sobre todo porque será quienes tomen el relevo generacional y sustituyan a los que hoy en día son los principales donantes. En el caso de las mujeres, podrán realizar hasta tres donaciones al año, mientras que los hombres podrán hacerlo una vez más en el mismo periodo de tiempo.

Desde la Fundación para el Fomento Global de la Donación Altruista de España (FUNDASPE) se realizó un estudio sociológico en 2008 a nivel nacional para comprobar el potencial de personas que podrían ser donantes pero todavía no lo son, intentando identificar sus motivos. Según el Sistema Nacional de Salud hay que distinguir a los enfermos en crónicos generales (incluye las enfermedades raras) y crónicos temporales (por ejemplo alérgicos), que en total son aproximadamente ocho millones y medio de personas, si bien un millón y medio están solapados en los excluidos por cuestiones de edad. Otros seis millones de ciudadanos que por afecciones temporales o de media duración no pueden donar.

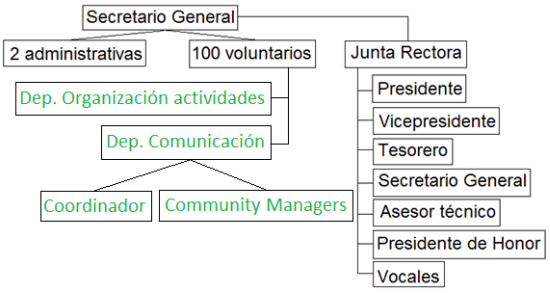
La edad legal, además, afecta a quince millones de personas, junto con otros cuatro que manifiestan que no serían donantes nunca sin aportar razones concretas. Hay un 20% de ciudadanos que por enfermedad de otro tipo no pueden donar y otro 12%que manifiesta abiertamente aversión a las agujas o a la visión de sangre.

De esta manera, de cada 100 personas, 50 no pueden donar por razones legales de edad (menores de 18 o mayores de 65) o por aversión sin otras explicaciones o extranjeros no hábiles por razón de su procedencia. De las 50 personas restantes, 20 son enfermos crónicos u ocasionales. De los 30 que quedan, 12 manifiestan fobias a las agujas y la sangre. Sólo 18 de cada 100 personas podrían ser donantes potenciales, es decir, ocho millones, de los que algo más de la mitad son jóvenes entre 18 y 35 años “hábiles” seguros. Somos 4 de esos 18 los donantes activos, de manera que el target final al que deberíamos dirigirnos es de 14 personas de cada 100 con el fin de concienciarles y fidelizarles.

Por último, voluntarios son todas aquellas personas que invierten parte de su tiempo de manera no lucrativa en apoyar a la organización, tanto en la organización como en el desarrollo de las distintas actividades que se llevan a cabo.

Se desarrolla a continuación un organigrama para ver cómo está organizada la Hermandad y se propone crear dos departamentos.

Figura 5.2 Organigrama de la Hermandad de Donantes de Sangre de Cantabria



Fuente: elaboración propia

Como vemos en la figura 5.1, la junta rectora está muy organizada, pero dentro del conjunto de voluntarios existen ciertas deficiencias en este aspecto. A modo de una mejor gestión de la misma, se propone la creación de un departamento de organización de actividades, donde los delegados de promoción aporten ideas sobre las posibles actividades que se puedan llevar a cabo, como charlas, coloquios, talleres, etc. Y un departamento de comunicación que, en coordinación con el anterior, gestione las acciones comunicativas que deban ser llevadas a cabo con el fin de informar de las mismas.

Los voluntarios más veteranos conocen mejor el funcionamiento interno de la Hermandad, de manera que es más fácil que puedan aportar ideas sobre qué actividades pueden ser llevadas a cabo y en qué municipios. Sin embargo, la comunicación debe ser gestionada por personas más jóvenes, que tengan conocimientos del manejo de redes sociales, que sepan mirar y obtener resultados de las estadísticas y puedan crear un plan de comunicación eficaz para llegar al público objetivo y, de esta manera, incrementar el número de colaboradores y fidelizarlos.

El hecho de que los contenidos los gestionen personas jóvenes resulta más eficaz en la comunicación con personas de rangos similares de edad, ya que será más probable que se sientan identificados con ellos. Tres o cuatro voluntarios bien organizados gestionando las redes sociales sería más que suficiente.

5.1.3 Competidores

Dentro de los competidores de la Hermandad deberíamos incluir el conjunto de ONG que operan a nivel autonómico, en tanto que un ciudadano tiene que decidir cómo distribuir el tiempo del que dispone entre las distintas asociaciones con las que quiere colaborar.

Según la fundación Hazloposible[4], existen diferentes tipos de ONG las que una persona puede afiliarse o participar de manera esporádica. Estos son: proyectos de desarrollo, acción humanitaria, sensibilización y educación para el desarrollo, investigación y reflexión, incidencia política y comercio justo.

Es especialmente interesante resaltar que no hay más empresas u organizaciones que realicen actividades similares a la Hermandad, como es la extracción de sangre, órganos y médula.

[4] http://www.solucionesong.org/recurso/tipos-de-ong-que-se-pueden-constituir/4

5.1.4 Proveedores

En lo que a proveedores de comunicación se refiere, debemos mencionar que la página actual que tiene la Hermandad fue creada por el Grupo H4. De la misma manera, los perfiles en redes sociales fueron creados por la misma empresa, pero son gestionados por voluntarios de la Hermandad. Puesto que no son personas especializadas en comunicación ni poseen tiempo disponible suficiente para su correcta gestión, las redes no funcionan con la fuerza con la que se esperaba.

5.1.5 Públicos

Financieramente, la Hermandad de donantes de sangre depende de la Fundación Marqués de Valdecilla. En cuanto a medios de comunicación, como se ha dicho antes, existen diversos medios que ayudan a patrocinar la Hermandad, tanto en versiones impresas, como en radio y televisiones.

En lo que se refiere a los públicos internos, esto es, los trabajadores y voluntarios de la organización, como se ha mencionado anteriormente a lo largo del trabajo, la Hermandad está compuesta por un Secretario General y dos administrativas y cien voluntarios o *delegados de promoción*. También cuenta con una Junta Rectora compuesta por un Presidente, un Vicepresidente, Tesorero, Secretario General, Asesor técnico, Presidente de Honor y vocales natos y efectivos.

5.2 Análisis del macroentorno

5.2.1 Aspectos demográficos y socioculturales

Según la Cámara de Cantabria (2015) se calculó un censo de 585.189 habitantes, lo que supone una densidad de 109,83 habitantes por kilómetro cuadrado.

Tabla 5.1 Indicadores de población según la Cámara de Cantabria. 2015

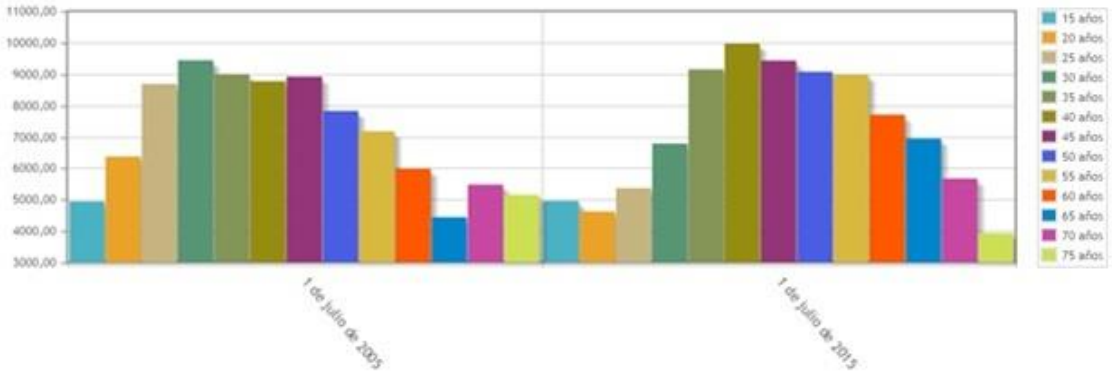
			Cantabria
Indicadores		Fecha	Valor
Padrón: Población Total		2015	585.179
Padrón: Población Total (varones)		2015	284.788
Padrón: Población Total (mujeres)		2015	300.391
IDB. Tasa Bruta de Mortalidad (defunciones por mil habitantes)		2014	10,06
IDB. Tasa Bruta de Natalidad (nacidos por mil habitantes)		2014	7,79
IDB. Tasa de Fecundidad (nacidos por mil mujeres)		2014	35
IPC		2016M02	101,324

Fuente: Cámara de Cantabria (2015)

La evolución de las cifras de población en Cantabria desde 2005 hasta 2015 (Cámara de Cantabria 2015) nos indican que cada vez hay menos jóvenes, pero una mayor cantidad de personas con edades entre 35 y 50 años.

Esta información nos puede resultar útil para hacer una estimación aproximada de la cantidad de personas a las que podemos tomar como público objetivo, así como las cantidades de donaciones que cabría esperar que se realizaran.

Figura 5.3 Evolución población Cantabria 2005-2015



Fuente: INE (2016)

En la tabla 5.2 podemos observar el censo por comarcas (INE 2016). Con esta información, sabemos qué número de personas podemos alcanzar con nuestras publicaciones y dirigirnos específicamente a poblaciones concretas, si bien habría que resta a las personas que por edad u otros motivos no pueden donar.

Tabla 5.2 Censo de Cantabria por regiones. 2015

ASÓN DE AGÜERA	15,160
BESAYA	91,929
CAMPOO - LOS VALLES	18,899
PAS - VIESGA	25,793
TRASMIERA	60,405
SANTANDER	270,458
COSTA OCCIDENTAL	19,971
COSTAL ORIENTAL	52,970
SAJA NANSA	24,057
LIÉBANA	5,537
TOTAL CANTABRIA	**585,179**

Fuente: INE base (2015)

En cuanto a los aspectos socioculturales, hay que hacer hincapié en las labores de concienciación de la Hermandad. Como hemos visto en la evolución de datos, el número de voluntarios ha aumentado cada año (figura 3.1).

Sin embargo, hay otras muchas acciones de inclusión social o del entorno sanitario que preocupa a los cántabros. La campaña de sensibilización que se realizó en Santander de la mano de la Fundación ONCE, o la promoción del deporte que se está llevando a cabo desde *Runners Babylon* para fomentar la inserción social o la II Carrera Solidaria del Agua que se celebró con Cantabria y Unicef para la construcción de pozos en Níger son algunos de los ejemplos de este tipo de actividades llevadas a cabo en 2015 en la Comunidad Autónoma.

También se están tomando medidas entre el Gobierno de Cantabria y algunas ONG para la gestión de asistencia a ciudadanos sirios. De igual manera, en 2012 se contabilizaron 1831 padrinos cántabros en la organización Intervida, que ayuda a más de 660.000 personas, en su mayoría niños. En 2015 se realizó un partido solidario en La Albericia, con el cual se consiguieron 4.000 euros para la Cocina Económica, lo que se tradujo en más de quince toneladas de alimentos para las personas que más lo necesitan.

Todos estos datos se traducen en la predisposición y generosidad de los cántabros ante la participación en actividades de carácter altruista. Sin embargo, en la mayoría de las ocasiones, los ciudadanos no participan más que de manera esporádica en acciones concretas, lo que se traduce en una dificultad para fidelizarles.

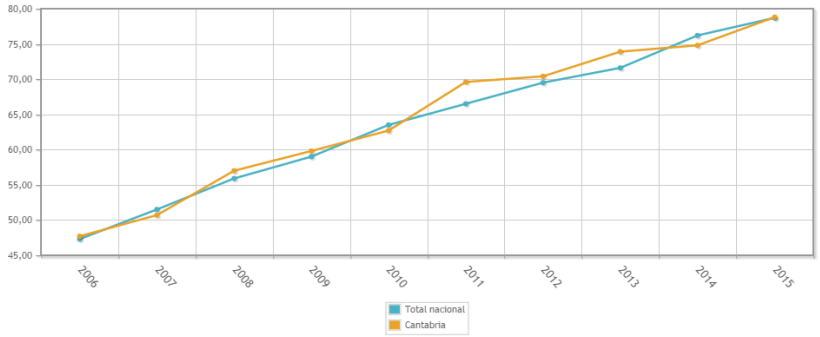
5.2.2Aspectos tecnológicos

Como vemos en la imagen 5.4, el uso de Internet ha crecido de manera exponencial en los últimos años, tanto a nivel nacional como en la Comunidad Autónoma.

Según un estudio de Interactive Advertising Bureau (IAB) realizado en 2015, las redes sociales más utilizadas a nivel nacional son Facebook y YouTube, con una frecuencia de cuatro horas y media y tres horas y media diarias respectivamente. En la mayoría de los casos, las consultas realizadas se basan en saber qué hacen sus contactos, ver vídeos y escuchar música, así como enviar mensajes. Los principales dispositivos utilizados son, en orden decreciente, el ordenador, el teléfono móvil y la tablet. Las horas más frecuentes para conectarse a redes sociales son a media tarde y por la noche, aunque desde el teléfono móvil existe una conexión prácticamente continuada durante las 24 horas del día. La mayoría de los encuestados aseguraron que siguen a las marcas o compañías a través de redes sociales porque les gusta la misma y quieren mantenerse informados.

De esta manera podemos saber, si bien es necesario estudiar las estadísticas de cada una de las diferentes redes sociales en las que la Hermandad tiene un perfil creado, cómo se conectan los usuarios, desde dónde, por qué y en qué franjas horarias. Todos estos datos facilitan que los mensajes enviados lleguen a los públicos objetivos en el momento preciso y con la información que buscan.

Imagen 5.4 Evolución uso Internet y TIC en los hogares cántabros 2005-2012



Fuente: INE base (2015)

6. Análisis DAFO

Como hemos visto hasta ahora, la Hermandad ha tratado de implementar diversas estrategias de comunicación, incluso de manera online. Sin embargo, esto no parece ser suficiente para lograr los objetivos deseados.

Con toda la información recabada hasta ahora, procedemos a la realización del análisis DAFO, donde se mostrarán de manera esquemática las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades de la Hermandad de Donantes de Sangre de Cantabria. Con este análisis podremos ver más claramente cuáles son las mejores opciones que deberíamos considerar a la hora de crear el plan de comunicación.

El análisis DAFO es la valoración general de las fuerzas, debilidades, oportunidades y amenazas extraídas a partir de analizar los entornos de marketing, tanto externo como interno (Kotler, 2006).

Debilidades	**Amenazas**
- Escasa participación en Redes Sociales, tanto por parte de la Hermandad como de los seguidores. - Falta de conocimiento del buen uso de las redes sociales con el fin de sacar el máximo partido a las mismas. - Necesidad de rejuvenecimiento de los contenidos en redes sociales. - Necesidad de rejuvenecer los organismos de la Hermandad (junta, voluntarios, etc.) - No visibilidad de la revista (vía online no contiene todas las publicaciones y no se encuentran fácilmente las versiones impresas). - Falta de tiempo de los voluntarios, ya que la mayoría tienen trabajos externos a la Hermandad.	- Escasa fidelización en las donaciones de sangre, aunque aumenta un 0,27% con respecto al año 2013. - Escasa participación, especialmente de la gente joven, en cuanto a donaciones y acciones de colaboración. - Miedo por parte de la población en cuanto a las donaciones. - Problemas de estacionalidad en Navidad y verano, donde la gente dona menos. - Sobreinformación por parte de distintas ONG's y entidades no lucrativas, de manera que el ciudadano no sabe con cuál colaborar.
Fortalezas	**Oportunidades**
- Campaña de apadrinamiento. - Club deportivo/senderista. - Reconocimiento social de la Hermandad. - Reconocimiento de los voluntarios veteranos. - Apoyo de radios, televisiones y periódicos que fortalecen la imagen de marca de la Hermandad de manera gratuita. - Apoyo por parte de AJIEMCA para dar información durante las donaciones.	- Posible interés de los universitarios en las donaciones a cambio de créditos. - Captación de jóvenes a través de las campañas de sensibilización e información de FUNDASPE a nivel nacional. - Incremento del uso de las tecnologías e Internet por parte de los ciudadanos, lo que permite un mayor acercamiento comunicativo. - Incremento del uso de Internet para obtener información y compartir contenidos. - Incremento del uso de redes sociales y tiempos de utilización de las mismas.

7. Plan de Comunicación

Ya hemos analizado el contexto que rodea a la Hermandad y, de esta manera, conocemos las principales deficiencias y las posibilidades que se pueden explotar para mejorar la comunicación y así conseguir que más personas participen en las actividades y funcionen como prescriptores para captar nuevos socios.

La Hermandad realiza muchas y muy variadas actividades de acercamiento a la población, cuentan con el apoyo de medios de comunicación públicos que de manera totalmente gratuita publicitan dichas acciones y recíprocamente se reconocen las labores de la Hermandad por parte de los ciudadanos y las de los ciudadanos por parte de la Hermandad.

Una de las más claras carencias es la falta de personal cualificado en el manejo de las redes de comunicación, especialmente en las que pueden resultar más útiles para acercarnos a los jóvenes; esto es: las redes sociales. Contando con gente que sabe comunicar al segmento adecuado, los contenidos irán dirigidos de una manera mucho más eficaz a la captación de estos nuevos socios y será más fácil conseguir que los jóvenes participen y se fidelicen.

De la misma manera, hemos visto que el uso de Internet es cada más usual y, además, los usuarios pasan cada vez más horas conectados, especialmente los jóvenes. La mayoría de ellos tienen perfiles en redes sociales, lo que favorece la comunicación por parte de la Hermandad por esta vía.

Utilizando toda esta información vamos a crear las estrategias más adecuadas de comunicación para conseguir los objetivos principales. En lo que respecta a las siguientes líneas de trabajo, se expondrán los siguientes apartados: objetivos del plan de comunicación, público objetivo al que se dirigirán las acciones, el mensaje que vamos a transmitir, las estrategias en cada una de las áreas (revista, actividades *in situ*, web, redes sociales, otras), las acciones que se llevarán a cabo, el cronograma, los presupuestos y el control y seguimiento.

7.1 Objetivos

Como hemos mencionado en apartados anteriores, el principal objetivo de la Hermandad es conseguir fidelizar al público joven y, de esta manera, aumentar el número de donaciones que se realicen periódicamente.

En un segundo plano, pero muy relacionado con el objetivo anterior, es necesario concienciar a la población de los beneficios de la donación y realzarlos por encima de las principales dificultades que han aparecido, como el miedo a las agujas o a la sangre.

Para conseguir estos objetivos claramente definidos, es necesario llevar a cabo una organización de las acciones que se llevarán a cabo en el plano de la comunicación. Hemos visto que la Hermandad posee perfiles en redes sociales y que semanalmente aumentan el número de seguidores. Sin embargo, la participación como colaboradores y voluntarios en la Hermandad no ha aumentado, lo cual significa que algo no está funcionando correctamente en la comunicación o que los incentivos para la sociedad no son suficientes.

Al tratarse de una actividad altruista, la búsqueda de un incentivo diferente a la mera satisfacción personal es altamente complicada. Veremos en los apartados siguientes cómo podemos solucionar esta situación.

En lo que se refiere a las técnicas de comunicación, se debe tener claro que el receptor es el público objetivo, que el mensaje y su forma son los correctos y que el contexto y el canal son los adecuados.

Igualmente, no todas las comunicaciones son íntegramente verbales o de palabra, pues una imagen puede ayudarnos mucho a transmitir nuestro mensaje. En cualquier caso, se debe prestar mucha atención a la creación del mensaje, tanto si es fotográfico como si es verbal, ya que dependiendo del público al que vayamos a dirigirnos o el medio que vayamos a utilizar, tendrá que adecuarse y poseerá unas características especiales.

Es imprescindible realizar una escucha activa de las necesidades y sugerencias de nuestro público ya que, de esta manera, conoceremos su opinión e incluso nos darán ideas para la mejora de las acciones de comunicación y de lo que esperan de la Hermandad. Para ello se debe mostrar empatía y tratar de comprender los miedos que puedan tener ante el propio acto de donar o si buscan algo más allá de la Hermandad.

La claridad y brevedad de los mensajes son dos aspectos fundamentales. Diariamente estamos bombardeados de información, de manera que tenemos que saber destacar por encima de nuestros 'competidores'. Los jóvenes pasan mucho tiempo en Internet; ser breves y concisos supone llamar la atención y que nos lean, ya que los artículos largos pasan desapercibidos.

También es importante elegir el momento y lugar adecuados. De esta forma nos aseguramos que nuestros mensajes llegan correctamente a los públicos que queremos y que son eficaces. Es por esto que es necesario contar con gente capaz de leer las estadísticas y que sepa manejar las distintas plataformas de comunicación que serán utilizadas.

7.2 Público objetivo

El target al que vamos a dirigir el groso de nuestras acciones de comunicación será el público joven, de 15 a 30 años. De esta manera podremos concienciar a este sector desde incluso antes de que por edad puedan donar. De igual manera, debemos provocar interés en las personas de 20 a 30 años para que no donen de manera esporádica, sino tres o cuatro veces al año (dependiendo de si es mujer u hombre en cada caso), e incluso que funcionen como prescriptores y recomienden las acciones de donación y la asistencia a actividades de la Hermandad.

7.3 Mensaje

En lo que respecta al contenido, se debe distinguir entre mensajes informativos, propagandísticos, publicitarios, educativos, culturales y de entretenimiento[5] (Bastida, 2012). Veamos un poco cada uno de ellos:

Los *mensajes informativos* son aquellos que, de una manera objetiva, narran determinados hechos. Cuentan con una estructura lógica que respalda la información y siempre evitan crear ambigüedades. Este tipo de mensajes son muy útiles para dar a conocer todos los proyectos que tiene en marcha la Hermandad. De esta manera, el ciudadano confía en la transparencia de la organización y favorece la creación de un vínculo entre ambas partes. En este tipo de contenidos se puede incluir los datos numéricos, como el número de donaciones conseguidas con respecto al año anterior, el número de colaboradores, el organigrama de la asociación, etc.

Los *mensajes propagandísticos* apelan a la emoción y son muy efectivos porque influencian a la opinión pública y persuaden a las personas para contar con su apoyo. Apelar a los sentimientos facilita que las personas sientan empatía y, con ello, la creación de vínculos emocionales que favorezcan la participación ciudadana en diversas actividades. Estos mensajes deberían ser los más utilizados ya que su reacción directa es la participación de las personas, lo cual es el objetivo prioritario de la Hermandad.

El mensaje de la Hermandad es claro, ya lo utilizaron como eslogan en varias de sus campañas: *Donar sangre no es doloroso, necesitarla sí*. Como mensaje propagandístico, se apela a la concienciación del ciudadano joven para la actividad altruista con la que se pueden salvar hasta tres vidas con cada donación. Resaltar que con veinte minutos de tu tiempo puedes salvar tres vidas es un mensaje claro y conciso, sin embargo, el *claim* hace referencia a lo doloroso, física y moralmente, que puede resultar necesitar una transfusión de sangre, ya que referencia de una manera menos obvia que hay personas enfermas que necesitan la ayuda de otras.

La principal diferencia de los mensajes propagandísticos con respecto a los *publicitarios* es que estos últimos tratan de destacar los beneficios que el consumidor encontrará frente a los de la competencia. Puesto que la Hermandad de Donantes de Sangre busca la colaboración altruista de los ciudadanos, no conviene entrar a discriminar otras asociaciones que tengan como objetivo también la colaboración altruista, ya que es muy posible que la imagen de marca de la Hermandad se vea perjudicada. No se han realizado comentarios o acciones de este tipo hasta la fecha, pero es fácil y frecuente caer en la creación de este tipo de contenidos en los que se comparan dos entidades, ensalzando una frente a la otra, por lo que se debe tener especial cuidado en la redacción.

En lo que se refiere a los *mensajes educativos*, podríamos incluir aquí las charlas y coloquios llevados a cabo en los centros educativos, ya que el fin es crear unos valores en los jóvenes para que en un futuro puedan colaborar y ser socios de la Hermandad e incluso prescriptores de la misma.

En cuanto a los últimos, los *mensajes culturales*, apelan a las tradiciones y costumbres de la población. Estos mensajes resultan muy interesantes porque a los ciudadanos les gusta saber que ciertas cosas no cambian. España es líder mundial en trasplantes de órganos y donaciones de sangre desde hace años y Cantabria en concreto se situaba como la sexta comunidad autónoma con mayor participación de los ciudadanos en el año 2014. Es decir, culturalmente los españoles tenemos

[5] http://www.cch-sur.unam.mx/guias/talleres/comunicacion2_2013-1.pdf

integrado como parte de nuestra esencia colaborar de manera altruista donando sangre para ayudar a las personas que más lo necesitan. Es un gesto que nos diferencia de otros países y nos hace sentir bien.

En la mayoría de las ocasiones, los mensajes utilizados por la Hermandad han sido de tipo propagandístico, para crear vínculos emocionales con el ciudadano e incentivar así las donaciones, o de tipo informativo, para dar a conocer las cifras y resultados que se han conseguido. Sería conveniente continuar en esta línea, si bien es cierto que los contenidos propagandísticos habría que adecuarlos al público al que quiere dirigirse en cuanto al tipo de contenido y la redacción del mismo.

7.4 Estrategias y propuestas en cada área

Para cada una de las diferentes áreas de comunicación que utiliza o utilizará la Hermandad es necesario adecuar el mensaje y crear una estrategia de comunicación. En las siguientes líneas desarrollaremos cada una de estas áreas, a saber: medios impresos, donde se incluye la revista de la Hermandad y las acciones en El Diario Montañés, actividades *in situ*, página web, Twitter, Facebook y otras actividades. Dentro de este último apartado, además de las ideas recogidas en apartados anteriores, se proponen acciones específicas en radio, televisión, exteriores e Internet.

Los tipos de mensajes utilizados, según el medio o plataforma utilizada, deberían ser diferentes. De esta forma, los mensajes propagandísticos deberían predominar en las acciones en redes sociales y en las actividades *in situ*, ya que se busca la acción directa y rápida por parte del ciudadano; los mensajes informativos y educativos, en las charlas en los centros educativos, la página web y las actividades *in situ*, ya que su fin es mantener informados a los voluntarios y donantes, con el fin de reforzar positivamente el sentimiento de pertenecer a un grupo cada vez más grande y cuya acción es solidaria.

En teoría, todas las funciones de una empresa deberían interactuar en armonía con el fin de conseguir los objetivos generales de la organización (Kotler, 2006). Como hemos visto en la Figura 5.2, en el organigrama de la Hermandad se proponía la creación de dos nuevas secciones: un departamento de organización de actividades y un departamento de comunicación.

El primero de ellos debería encargarse de la gestión administrativa y de organización del conjunto de todas las actividades que se llevarán a cabo con otras entidades. En este sentido, los propios delegados de la Hermandad, por su cercanía y experiencia con el trato de estas instituciones, tienen más facilidad para conseguir posibles acuerdos de colaboración con nuevas administraciones. De esta manera, tras una previa organización de cuáles son los tipos de entidad que puedan resultar interesantes para la Hermandad, los socios-delegados con más experiencia de este tipo y que cuenten con tiempo suficiente podrán realizar esta tarea.

Por otro lado, para el departamento de comunicación se proponía la contratación de becarios para la gestión de las redes sociales. Es fundamental que posean conocimientos de análisis de los resultados y estadísticas de las redes, así como en creación de contenidos online, con buena redacción y creatividad para no caer en la repetición de contenidos, pues se puede repetir la información si se cuenta de otra forma. Por este motivo, la propuesta recaía en la necesidad de contar con alumnos del Máster de Dirección de Marketing de la Universidad de Cantabria, quienes además necesitan computar un mínimo de horas de prácticas para la finalización y superación del curso.

Conviene que, si bien los contenidos deben adecuarse a cada plataforma, la redacción debe ser similar en cuanto al vocabulario, ortografía y gramática utilizada, de manera que conviene contar con una única persona gestionando ambas redes a la par. Además, es más fácil organizar a una única persona, de manera que comparta los contenidos en ambas redes.

De igual forma, también es imprescindible remodelar la web que, dentro del departamento de comunicación, tiene la función de escaparate de la Hermandad, en tanto que en ella se encuentra toda la información de la misma: historia, memorias, organigrama, estadísticas, etc. Sería bueno contar con un becario que lo gestionase, por lo que se propone la contratación de un alumno del Máster de Empresas y Tecnologías de la Información (ETI) de la Universidad de Cantabria, ya que poseen nociones de programación y conocimientos del lenguaje HTML. La web ya está posicionada en el primer puesto de los buscadores, de manera que esto sería una labor ya finalizada.

Como hemos visto, con la Hermandad colaboran diversas entidades y medios de comunicación locales, regionales y nacionales. De esta manera, en lugar de dejar al libre albedrío las publicaciones, se programarán de manera definida y bajo una estrategia la utilización de estos medios. Puesto que colaboran de manera gratuita, se propone la utilización de los principales medios de comunicación para la realización de las promociones más destacadas.

Cada uno de los medios diferencia un público objetivo presente. Si bien el que más nos interesa es el público joven, tampoco se debe dejar de lado a los socios fidelizados que siguen confiando en la Hermandad.

Según los estudios de AIMC de 2016, referentes a los resultados del ejercicio del año anterior, obtenemos los siguientes resultados de audiencias:

Figura 7.1 Penetración de los medios por comunidad autónoma en 2015

	Población (000)	Diarios	Suplementos	Revistas	Radio[1]	Televisión[1]	Cine[2]	Internet[3]	Exterior[4]
TOTAL	39.724	28,5	11,0	38,5	60,1	88,3	3,4	66,7	69,3
ANDALUCÍA	7.115	21,4	4,5	30,5	58,1	89,7	2,9	66,1	69,8
ARAGÓN	1.151	33,8	21,0	49,0	63,1	90,4	3,5	64,9	60,5
ASTURIAS	945	46,0	22,6	43,6	58,2	89,8	1,5	59,3	52,6
BALEARES	953	36,4	11,3	35,7	60,6	77,6	1,5	72,0	89,6
CANARIAS	1.832	28,0	7,1	39,2	58,9	87,5	3,3	62,8	69,0
CANTABRIA	512	37,8	22,2	35,4	58,9	92,6	1,5	64,0	90,8
C. LEÓN	2.139	35,5	16,3	43,3	63,2	91,2	2,8	62,8	77,7
C. LA MANCHA	1.776	18,0	3,7	34,0	56,8	92,2	2,0	61,1	58,7
CATALUÑA	6.285	29,9	8,5	42,1	61,9	87,1	4,0	72,8	64,2
C. VALENCIANA	4.243	22,3	8,9	36,0	57,0	86,0	3,5	66,8	69,2
EXTREMADURA	950	23,2	9,5	36,2	56,9	94,2	2,1	66,8	64,2
GALICIA	2.430	41,4	15,5	38,0	60,6	86,3	2,9	51,7	66,1
MADRID	5.424	25,9	11,6	43,6	61,9	87,0	5,5	73,4	74,1
MURCIA	1.222	21,8	6,8	25,3	60,1	90,4	3,4	62,9	85,6
NAVARRA	543	44,2	27,6	41,2	61,3	87,2	5,2	71,9	53,5
P. VASCO	1.874	42,9	24,8	39,5	63,7	89,5	2,1	67,0	73,7
LA RIOJA	269	39,0	26,9	49,7	63,0	90,2	3,7	64,8	52,0

(1) Audiencia acumulada diaria. (2) Al menos una vez en la última semana. (3) Uso día de ayer. (4) Visto publicidad en la última semana.

Fuente: AIMC (2016)

Como vemos, no todos los medios de comunicación tienen la misma fuerza para las audiencias, de manera que se deberían tomar en consideración aquellas que puedan aportarnos alguna ventaja. Por ende, el cine y los suplementos quedan descartados. La revista de la Hermandad se incluirá en el apartado *diarios*.

A continuación se detallan las ventajas e inconvenientes de cada uno de los medios, según la propuesta de Rodríguez del Bosque (1998) con las acciones concretas a seguir que se verán reflejadas en el cronograma adjunto al final de este apartado. Los medios a utilizar son: diarios, radio, televisión, exteriores, Internet y otras acciones.

7.4.1 Medios impresos: la revista de la Hermandad y El Diario Montañés

En el análisis anterior hemos visto las deficiencias de la revista: no todas las publicaciones están accesibles en versión online y las versiones impresas no son fácilmente visibles. El objetivo es acercar estas publicaciones y que con ellas se consiguiera que más personas se involucren en la donación y en las diferentes actividades que organiza la Hermandad, así como agradecer a los que ya lo hacen.

Para ello se propone que de manera sistemática se publiquen los números pendientes de las publicaciones online que faltan, así como los que se vayan a publicar en adelante. Si la página web se ralentiza, habrá que gestionarlo desde otro servidor, pero no merece la pena tener publicadas las revistas de 2014 y no haber continuado con la tarea.

Tomando como referencia la última de las versiones impresas (Primer Trimestre de 2016) observamos grandes diferencias con respecto a la primera de las publicaciones. La publicación es mucho más limpia y ordenada, su lectura es fácil, las fotografías están centradas y con pie de foto y presenta, en general, un aspecto más accesible.

Imagen 7.2 Revista 1° Trimestre 2016

Fuente: Hermandad de Donantes de Sangre de Cantabria (2016)

Por otro lado y para evitar la carga de imágenes en la revista, que como vemos en la imagen 7.1 predominan frente a la parte propiamente informativa, se propone la participación de los socios y voluntarios en la creación de contenidos. De la misma manera que en la portada aparecen las imágenes de los padrinos y madrinas que acompañan a los nuevos donantes, podrían realizarse periódicamente concursos de

microrrelatos, dibujos, etc. De esta manera, los donantes voluntarios se involucran más y las personas encargadas de esta tarea tienen menos carga en cuanto a la decisión de la creación de los contenidos.

En otro orden de cosas, los medios impresos tienen la ventaja de dirigirse a un público amplio, pero de mayor edad. Las ventajas de utilizar el Diario Montañés es que es el periódico regional de Cantabria más leído, colabora de manera gratuita con la Hermandad, está accesible en cualquier entidad pública y quiosco y su coste es accesible para los lectores. No se trata de un diario especializado, de manera que se dirige en general a los ciudadanos cántabros, por lo que la posibilidad de que el anuncio sea visto por un amplio número de personas es mayor.

Imagen 7.3 Evolución de la audiencia en diarios 1999-2015

	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Total Lectores Prensa	35,2	36,3	35,9	37,4	39,7	41,1	41,1	41,8	41,3	42,1	39,8	38,0	37,4	36,1	32,4	29,8	28,5
Marca	6,4	6,5	6,0	6,5	7,0	7,2	6,8	6,4	6,3	6,8	7,1	7,3	7,5	7,6	7,1	6,3	5,9
El País	4,2	4,2	4,3	4,6	5,5	5,9	5,5	5,5	5,9	5,8	5,3	4,9	4,9	4,9	4,6	4,1	3,7
As	1,3	1,8	2,0	2,1	2,4	2,6	2,7	2,6	3,1	3,3	3,3	3,5	3,7	3,8	3,4	3,3	3,0
El Mundo	2,7	2,9	2,7	3,1	3,3	3,6	3,6	3,6	3,7	3,5	3,3	3,3	3,1	3,0	2,8	2,5	2,3
La Vanguardia	1,8	1,8	1,8	1,8	1,9	2,2	1,8	1,9	1,9	1,8	1,9	1,9	2,1	2,1	1,9	1,7	1,7
La Voz de Galicia	1,4	1,5	1,4	1,6	1,9	1,9	1,5	1,8	1,5	1,6	1,5	1,5	1,6	1,6	1,5	1,5	1,4
El Mundo Deportivo	1,4	1,3	1,2	1,3	1,4	1,6	1,7	1,5	1,5	1,5	1,6	1,7	1,8	1,8	1,5	1,5	1,4
El Periódico	2,4	2,4	2,2	2,2	2,4	2,4	2,3	2,1	2,1	2,1	1,9	2,0	1,9	1,6	1,6	1,4	1,3
ABC	2,3	2,7	2,3	2,3	2,3	2,5	2,3	2,0	1,7	1,8	1,8	1,9	1,7	1,6	1,4	1,3	1,3
Sport	1,3	1,1	1,2	1,3	1,4	1,7	1,5	1,5	1,6	1,5	1,7	1,9	1,8	1,8	1,5	1,3	1,2
El Correo	1,7	1,7	1,6	1,7	1,6	1,5	1,6	1,4	1,4	1,4	1,3	1,2	1,1	1,2	1,1	1,0	1,1
La Nueva España	0,9	0,9	0,9	0,9	1,1	1,0	1,0	1,0	1,0	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9	0,8	0,8
Levante	1,1	1,1	1,0	0,8	0,8	1,0	0,8	0,8	0,8	0,8	0,7	0,7	0,7	0,7	0,8	0,7	0,7
Heraldo de Aragón	0,9	0,9	0,8	0,8	0,9	0,8	0,7	0,8	0,8	0,7	0,7	0,7	0,8	0,8	0,7	0,6	0,7
Faro de Vigo	0,5	0,7	0,7	0,8	0,8	0,8	0,8	0,8	0,7	0,7	0,7	0,7	0,7	0,7	0,7	0,7	0,6
El Diario Vasco	1,0	1,0	1,0	0,9	0,9	0,9	0,9	0,8	0,8	0,8	0,8	0,7	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6
La Razón				0,9	1,1	1,3	1,2	1,0	1,1	1,1	0,9	0,9	0,8	0,7	0,7	0,7	0,6
Información Alicante	0,6	0,6	0,7	0,7	0,7	0,8	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	0,5
Ideal de Andalucía	0,6	0,6	0,5	0,6	0,6	0,5	0,5	0,5	0,5	0,4	0,4	0,4	0,4	0,5	0,5	0,5	0,5
La Verdad	0,8	0,8	0,8	0,8	0,8	0,7	0,7	0,7	0,6	0,7	0,7	0,6	0,7	0,7	0,5	0,5	0,5
Última Hora	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,6	0,5	0,5	0,5	0,5	0,6	0,6	0,5	0,6	0,5	0,5	0,5
El Norte de Castilla	0,7	0,7	0,7	0,8	0,7	0,7	0,7	0,6	0,6	0,6	0,6	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5
Diario de Navarra	0,7	0,6	0,7	0,5	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	0,5	0,5	0,6	0,5	0,5	0,5	0,4
El Diario Montañés	0,6	0,6	0,5	0,5	0,6	0,6	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,4	0,4	0,5	0,5	0,4	0,4
El Comercio	0,5	0,5	0,5	0,4	0,5	0,5	0,5	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4
Expansión (1)	0,5	0,5	0,4	0,3	0,4	0,4	0,5	0,5	0,5	0,4	0,5	0,5	0,4	0,5	0,5	0,4	0,4
El Día	0,3	0,4	0,4	0,4	0,4	0,5	0,5	0,5	0,6	0,5	0,6	0,5	0,6	0,5	0,5	0,4	0,4

Fuente: AIMC (2016)

Dentro del medio “Prensa”, sería conveniente realizar cuatro promociones con el Diario Montañés –por ser éste el más leído-, coincidiendo con las fechas de inicio de curso (septiembre), Navidades (diciembre), Semana Santa (marzo) e inicio del verano (junio o julio). Son las fechas más destacadas del año con las que se puede incentivar a los jóvenes a participar de una manera más activa en las labores solidarias que propone la Hermandad.

De igual manera, dentro de este medio, se incluye la publicación de la revista. Se realiza de manera trimestral, por lo que hay cuatro publicaciones al año, con un coste de 900€ por tirada. El total suma 3.600€. Este medio supone una promoción específica de las propias labores y acciones de la Hermandad, se distribuye de manera gratuita en las facultades, centros de donación y allí donde se encuentren las unidades móviles.

7.4.2 Actividades *in situ*

Como hemos visto antes, el objetivo de estas actividades es concienciar de la importancia de las donaciones mediante charlas y coloquios. Acudir a los centros de estudios para hablar de cuántas vidas se pueden salvar con una donación, que es indolora y no lleva más de treinta minutos, es una promoción que debería hacerse en todos los municipios de la región.

Puesto que los delegados de promoción están repartidos por toda la comunidad autonómica en distintas instituciones, es relativamente sencillo organizar y promocionar las donaciones para que cuando vaya la unidad móvil haya participación. Sólo sería necesario contar con gente externa a la propia organización para gestionar esta misma actividad en nuevas instituciones u organizaciones. En este caso sí convendría que se gestionara una formación básica sobre las distintas actividades que organiza la Hermandad, con el fin de que las personas que tratasen de conseguir nuevos socios pudieran cumplir su fin con eficacia.

También hay que destacar la labor de la Hermandad en cuanto al número de convenios firmados, que cada vez son más. Puesto que es una asociación sin ánimo de lucro y no depende de ningún organismo político, este tipo de acuerdos puede ser gestionado con prácticamente cualquier empresa que quiera colaborar junto a la Hermandad.

Para poder gestionar todas estas acciones de colaboración con nuevas instituciones y entidades, convendría contar con un par de voluntarios. Uno de ellos podría realizar la tarea de búsqueda y creación de una base de datos que contase con las empresas que podrían estar interesadas en dichas colaboraciones, recabando la información básica, nombres y teléfonos de las personas de contacto en cada una de ellas, etc. La otra podría gestionar directamente las reuniones para el cierre de los acuerdos y convenios de colaboración.

Para incentivar a los jóvenes universitarios, la Hermandad ha firmado recientemente un convenio con la Universidad de Cantabria a partir del cual los alumnos podrán recibir créditos con sus donaciones y conseguir que otros alumnos participen y se asocien. En cuanto a esta actividad, debería promocionarse con el fin de darla a conocer y fomentar la participación de los estudiantes.

7.4.3 Página web

La plataforma está un poco anticuada en cuanto a la estética, vendría bien un cambio en este sentido. Su uso en dispositivo móvil es cómodo pero hay un rótulo fijo que se mueve cuando navegas por la página y entorpece la lectura –también ocurre en el acceso a la web desde el ordenador.

Sería conveniente simplificar la página y el menú, ya que hay 10 opciones en el menú: organigrama, preguntas más frecuentes y contacto en la barra superior; inicio, donantes, estadísticas, memorias, actualidad, empresas colaboradoras, convenios y anuncios justo debajo del título.

Imagen 7.4 Página web hdsc.org

Fuente: Página web de la Hermandad (2016)

Como vemos, además, la opción "anuncios" queda en otra línea. Lo ideal sería no tener más de cinco opciones dentro del menú. *Estadísticas* y *Donaciones* podrían juntarse, así como *Empresas colaboradoras* y *Convenios*. *Anuncios* y *Organigrama* podrían ser eliminados, ya que tampoco aportan nada de información para los visitantes. La opción de *Periódico digital*, si no se van a subir la totalidad de las publicaciones existentes, no tiene sentido tampoco que aparezca, ya que tal y como está ahora da sensación de descuido y abandono por parte de la Hermandad. De la misma manera, ya aparecen al inicio y al final de la página de inicio la posibilidad de seguir las redes sociales de la Hermandad, de manera que la cinta donde aparecen las publicaciones de Facebook puede ser fácilmente eliminada. *Agradecimientos*, escondido al final de la página, hace la misma referencia que aparece cada año en las memorias; también puede ser suprimido o, en cualquier caso, recolocado en otra parte de la página donde pudiera tener mayor visibilidad. Dentro de *Actualidad*, *Noticias* y *Artículos* pueden aunarse e incluir dentro del mismo botón, la opción de *Donaciones* y *Estadísticas*.

La opción de *Newsletter*, muy correcta para contar con un CRM, obliga a aceptar los términos y condiciones, pero no deja leerlos para saber qué estamos aceptando. Los *Avisos legales* de la web están caídos o dan error, de manera que tampoco se puede acceder a ellos.

Para tener una página más limpia, más fácil de leer y visualmente más atractiva, se propone la siguiente página de inicio:

Imagen 7.5 Propuesta página de inicio de la web hdsc.org

Fuente: elaboración propia

Dentro de *Inicio*, se podría acceder a los siguientes apartados:

- Historia de la Hermandad desde sus orígenes.
- Presentación de la propia asociación y organigrama.
- Empresas colaboradoras.
- Convenios.

Desde *Memoria* se accede a las memorias de cada año, con posibilidad de descargar la versión en formato .pdf. Si es un documento que se crea en formato físico cada año, puede subirse a la web sin problema para que quieren quiera datos estadísticos e información de la Hermandad, pueda tener acceso a ella de una manera sencilla.

En *Actualidad* aparecerán las noticias y artículos relacionados con la Hermandad: celebraciones, eventos, etc. Recomendable que aparezcan en orden cronológico inverso, esto es, la última publicación con fecha más cercana al día de hoy, más arriba, mientras que aquellas más antiguas quedan por debajo.

En la parte superior, junto a los iconos de las redes sociales y el número de teléfono de la Hermandad, aparecerían: Preguntas Frecuentes, Contacto y Agradecimientos. En la primera se especifica quién, cómo, dónde, cada cuánto, etc. Se puede realizar una donación. En *Contacto* se da la información para llegar al Hospital Universitario Marqués de Valdecilla, el teléfono y fax, el correo electrónico y la posibilidad de enviar un mail directamente desde la propia página. En Agradecimientos se hace un agradecimiento conjunto, tanto a los medios de comunicación como a las empresas y entidades, con la lista de todos ellos, pero sin crear dos mensajes idénticos por separado, como se hace ahora.

El mensaje podría ser: “La Asociación-Hermandad de Donantes de Sangre y el Banco de Sangre y Tejidos de Cantabria queremos agradecer a las empresas, entidades y localidades de la región que han colaborado con donaciones a través de las unidades móviles, así como a los medios de comunicación locales, regionales y nacionales por facilitar las labores de comunicación y ayudarnos a darnos a conocer. A todos ellos, muchas gracias.” Y después aparecerían el conjunto de todas las empresas y medios a los que se agradece su colaboración.

7.4.4 Redes sociales: Twitter y Facebook

El manejo de cada red social es diferente y es por eso que cada mensaje debe ser adaptado a cada soporte y características únicas de cada uno de ellos. Se propone la creación de comentarios *ex profeso* para cada red social, si bien el contenido es similar o redirige a Facebook o la propia web.

Desde Hootsuite[6] se puede gestionar la publicación de ambas redes sociales (Twitter y Facebook), lo cual permite adaptar cada uno de los mensajes a las distintas redes. Desde la misma se puede incluir fotografías y links o hipervínculos que se acortan para evitar la limitación de caracteres.

Hootsuite es una herramienta que permite la gestión de varias redes sociales al mismo tiempo. Desde esta plataforma se pueden programar las publicaciones de Facebook, Twitter, Google+, Linkedin, Wordpress, YouTube e Instagram. Tiene una versión básica gratuita que permite gestionar tres perfiles sociales, suficiente para cubrir las necesidades de la Hermandad. Su uso es bastante cómodo e intuitivo; sin embargo, la esencia de las redes sociales es el trato persona a persona, lo cual se pierde con la utilización de este tipo de herramientas.

Muchas de las publicaciones actuales de la Hermandad en Twitter se limitan a links que redirigen a la página de Facebook. El contenido, por tanto, no contiene información, fotografías o *hashtags*, por lo que no resulta muy atractivo ni se pueden buscar por palabras más utilizadas (*hashtags*).

Las publicaciones con fotografías o información sobre dónde estarán las unidades móviles son las que tienen mayores reacciones, tanto de “likes” como de “retwitt”. Se debe continuar con esta estrategia.

No se debe dejar de lado las estadísticas y, por ello, se debe analizar qué tipo de público nos sigue, qué publicaciones son las que han resultado más interesantes (aquellas que han tenido más movimiento y reacciones) y a qué hora nos sigue más gente o se conectan más usuarios. Con toda esta información podemos adecuar mejor los mensajes que lanzaremos, con el vocabulario preciso para el grupo de seguidores, las limitaciones de cada red social y, especialmente, lanzarlos o programarlos en el momento en que nuestras acciones en las redes tendrán más fuerza.

De esta forma, si analizamos Facebook y vemos que la hora punta a la que más gente está conectada son las tres de la tarde de los miércoles, jueves y sábados, nuestras principales publicaciones deberán salir aproximadamente quince o treinta minutos antes para tener el mayor impacto posible.

De la misma manera, se debe atender a otras asociaciones que, como la Hermandad, tienen presencia en redes sociales. El *biencopiar* del benchmarking no es más que analizar a nuestros ‘competidores’ para conseguir resultados tan buenos como los suyos o, si es posible, mejores. Por ejemplo, hay asociaciones de donantes de sangre de otras comunidades y provincias que podrían ser tenidas en cuenta. Es el caso de Donantes de Castilla y León[7] donde se puede comprobar que, a pesar de contar con una tercera parte de seguidores en la página de Facebook, consigue reacciones mucho mejores que la Hermandad. Las dos publicaciones del 27 de abril tuvieron 125 y 130 reacciones de los usuarios y fueron compartidas 14 y 21 veces, respectivamente.

[6] https://hootsuite.com/es
[7] https://www.facebook.com/donantesdesangreCYL/?fref=ts

A partir de ver estos resultados que obtienen otras *fanpage* similares a la de la Hermandad, se debe ver qué clase de contenidos publican, cómo los publican (clase de texto, imágenes, links, etc.) y cada cuánto publican. No es necesario publicar diariamente si no se tiene nada que contar, ya que así lo único que conseguimos es aburrir a la audiencia y que ésta deje de reaccionar o, incluso, deje de seguirnos.

De la misma forma se debe diseñar un plan de comunicación específico para redes sociales, ya que es la vía que más nos puede acercar a la gente joven. Debería establecerse un esquema en el que se indicase el tipo de contenidos que fueran a publicarse en fechas concretas y horas aproximadas, datos que se obtendrán de las estadísticas de Facebook y Twitter respectivamente.

Como hemos mencionado en el apartado “mensaje”, aquellos que apelan a los sentimientos suelen ser los que más se comparten y tienen más fácil difusión entre los propios usuarios. En este sentido, se debe trabajar el contenido del mensaje por esta vía.

Además, incluir fotografías o imágenes favorece que el mensaje capte la atención de los lectores. De la misma manera, en la medida de lo posible, los links deben redirigir a la sección de “actualidad” de la página web, donde previamente se ha creado la noticia a la que hacemos mención, y no a páginas externas. De esta manera movemos el tráfico dentro de nuestras redes sociales y hacemos que la web gane visibilidad y posicionamiento.

En la medida de lo posible, no conviene que las publicaciones de Twitter aparezcan idénticas en Facebook, pues las posibilidades de escritura y lectura son diferentes para cada red social y conviene adaptar el mensaje, si bien el contenido es el mismo pero con otras palabras. Tampoco es favorable que los links redirijan a Facebook, a no ser que busquemos que nuestros seguidores en Twitter nos sigan también en esta otra red, y viceversa.

Se debe comprobar siempre que las fotografías insertadas en las publicaciones son del tamaño y peso adecuado para que puedan visualizarse desde cualquier dispositivo. Muchas veces ocurre que la foto se ve muy bien desde el ordenador, pero pesa demasiado y no carga correctamente en el móvil y, por tanto, no puede verse.

De la misma forma, los links deben redirigir a las páginas concretas a las que hacemos referencia y comprobar que redirigen correctamente. Un link de una página que “se ha caído” o ha sido eliminado haría que nuestros lectores pensasen que no hemos comprobado previamente que todo está en orden, que las publicaciones pueden estar programadas hace mucho tiempo y, por tanto, la imagen de la Hermandad se vería negativamente afectada.

7.4.5 Otras acciones

Como se viene haciendo hasta ahora, es importante conseguir convenios con otras empresas y favorecer las relaciones dentro de la comunidad cántabra para crear sinergias. Los propios delegados de promoción pueden tener más facilidades para conseguirlos, ya que han estado activos más tiempo y conocen bien cómo ‘vender’ la Hermandad para que resulte atractiva y la relación sea ventajosa en los dos sentidos: para la empresa colaboradora y para la Hermandad.

También se debe hablar más del Club de senderismo de la Hermandad, dar información en las redes y en la web de cuáles serán las próximas rutas, cómo apuntarse, etc. y no sólo hablar de ellas cuando ya han finalizado.

Igualmente se debe dar a conocer la participación con otras asociaciones, como las carreras solidarias contra el cáncer, o las actividades en las que se han involucrado los jóvenes, como el I Encuentro Ibérico de Jóvenes Donantes de Gijón.

Aunque se realice sólo de manera esporádica, se debe proceder al envío sistemático de emails o SMS como llamadas urgentes de los grupos de sangre cuya reserva es mínima. Como veremos en los presupuestos, los costes por envío de SMS ascienden a 375€ por la compra del envío de cinco mil mensajes de texto. Para evitar esto, se propone realizar los llamamientos vía WhatsApp, ya que es una herramienta gratuita durante el primera año y de coste 0,89€/año. Para la utilización de la misma sólo es necesario contar con el listado de números de teléfono de los contactos (el cual ya existe puesto que actualmente se está llevando a cabo el envío de SMS) y se puede crear el mensaje y enviar a todos los contactos. Además la herramienta WhatsApp puede ser gestionada también desde el ordenador, si así resulta más cómodo que desde el teléfono móvil.

También sería interesante realizar comunicaciones específicas a los familiares y personas cercanas de los hospitalizados, como por ejemplo durante la época de Navidad. Por desgracia, sabemos que muchas veces no nos sensibilizamos con causas sociales como la donación de órganos o sangre hasta que no tenemos a un familiar o una persona cercana que sufre una enfermedad grave. Estos familiares y allegados pueden ser una fuente de apoyo y de donaciones muy importante si se les comunica en momentos y en lugares clave, como en las propias habitaciones de Valdecilla, en los pasillos, en las salas de espera, en las reuniones frecuentes de las asociaciones de familiares y enfermos, etc. Para ello podrían crearse folletos informativos que muestren la importancia de las donaciones. En el caso de que queden dudas, el personal de enfermería encargado de las extracciones de los distintos hospitales puede resolverlas.

Cabría mencionar en este apartado la importancia de las Relaciones Públicas, ya que la Hermandad se relaciona con los medios de comunicación, tanto nacionales como regionales y locales, influenciando de esta manera en la opinión pública y, con ello, al conjunto de los ciudadanos. Como sabemos, los mensajes para cada uno de los diferentes medios de comunicación deben ser personalizados, si bien el contenido del mismo puede ser muy similar para todos ellos.

Las Relaciones Públicas buscan hacerse un hueco dentro de la comunidad y hacer comprender sus objetivos y procedimientos a fin de crear vínculos provechosos para ambas partes. En el caso de la Hermandad de Donantes de Sangre de Cantabria, viendo las estadísticas de participación en los centros y autobuses de donaciones y el seguimiento que tienen en redes sociales, se puede decir que está bien posicionada, pero queda mucho por hacer, pues la tasa de respuesta todavía es muy baja. Sí que es cierto que los medios de comunicación han favorecido que los ciudadanos conozcan las actividades que está llevando a cabo la Hermandad. Sin embargo, la respuesta por su parte, afiliarse y donar más veces o colaborar de otras formas, no es tan alta como cabe esperar.

Las acciones llevadas a cabo por el Club de senderismo y las charlas en centros educativos casi nunca están organizadas con fechas concretas. Todos los meses se realizan salidas del Club, pero se organizan con 15-30 días de antelación, al igual que las charlas. El coste de las charlas informativas es 0€, al igual que con las

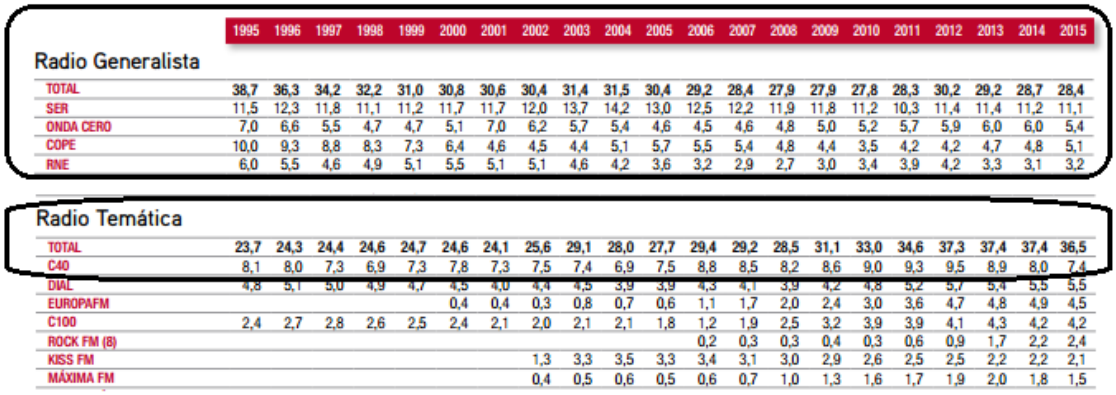
excursiones cuyo transporte se realice en un vehículo particular (en el caso de tener que alquilar un autobús, el coste se divide entre el total de los participantes).

En cuanto al Club de senderismo, todos los participantes usan camisetas promocionales que, dependiendo de la calidad y el tipo, varían en precio (oscilan entre los 8 y los 12€). Se compran en las propias excursiones o pidiéndoselas directamente a Ignacio que es el presidente del Club. No existe venta al público general, pero la puede comprar cualquiera, ya que no es necesario tener el carnet de donante. Todo el mundo es bienvenido al Club, de manera que no sólo acuden donantes.

7.4.5.1 Radio

En lo que se refiere a la radio, considero conveniente la utilización de una radio regional para el seguimiento de las campañas más pequeñas o de refuerzo y cadenas más grandes (o con más audiencia) para campañas concretas. De esta manera se seleccionan cinco radios con presencia a nivel nacional y sección específica en Cantabria y una cadena regional. Todas ellas hasta la fecha han colaborado de manera gratuita con la Hermandad, de manera que se considera coste 0€. Las ventajas de estas radios es que las audiencias son más fieles a los programas, aunque en muchas ocasiones la radio sólo se escucha de fondo o en trayectos cortos en el automóvil. La principal fortaleza es que hay una mayor audiencia en comparación con el medio anterior.

Imagen 7.6 Evolución de las audiencias acumuladas de radio 1995-2015



Radio Generalista

	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
TOTAL	38,7	36,3	34,2	32,2	31,0	30,8	30,6	30,4	31,4	31,5	30,4	29,2	28,4	27,9	27,9	27,8	28,3	30,2	29,2	28,7	28,4
SER	11,5	12,3	11,8	11,1	11,2	11,7	11,7	12,0	13,7	14,2	13,0	12,5	12,2	11,9	11,8	11,2	10,3	11,4	11,4	11,2	11,1
ONDA CERO	7,0	6,6	5,5	4,7	4,7	5,1	7,0	6,2	5,7	5,4	4,6	4,5	4,6	4,8	5,0	5,2	5,7	5,9	6,0	6,0	5,4
COPE	10,0	9,3	8,8	8,3	7,3	6,4	4,6	4,5	4,4	5,1	5,7	5,5	5,4	4,8	4,4	3,5	4,2	4,2	4,7	4,8	5,1
RNE	6,0	5,5	4,6	4,9	5,1	5,5	5,1	5,1	4,6	4,2	3,6	3,2	2,9	2,7	3,0	3,4	3,9	4,2	3,3	3,1	3,2

Radio Temática

TOTAL	23,7	24,3	24,4	24,6	24,7	24,6	24,1	25,6	29,1	28,0	27,7	29,4	29,2	28,5	31,1	33,0	34,6	37,3	37,4	37,4	36,5
C40	8,1	8,0	7,3	6,9	7,3	7,8	7,3	7,5	7,4	6,9	7,5	8,8	8,5	8,2	8,6	9,0	9,3	9,5	8,9	8,0	7,4
DIAL	4,8	5,1	5,0	4,9	4,7	4,5	4,0	4,4	4,5	3,9	3,9	4,3	4,1	3,9	4,2	4,8	5,2	5,7	5,4	5,5	5,5
EUROPAFM						0,4	0,4	0,3	0,8	0,7	0,6	1,1	1,7	2,0	2,4	3,0	3,6	4,7	4,8	4,9	4,5
C100	2,4	2,7	2,8	2,6	2,5	2,4	2,1	2,0	2,1	2,1	1,8	1,2	1,9	2,5	3,2	3,9	3,9	4,1	4,3	4,2	4,2
ROCK FM (8)												0,2	0,3	0,3	0,4	0,3	0,6	0,9	1,7	2,2	2,4
KISS FM								1,3	3,3	3,5	3,3	3,4	3,1	3,0	2,9	2,6	2,5	2,5	2,2	2,2	2,1
MÁXIMA FM								0,4	0,5	0,6	0,5	0,6	0,7	1,0	1,3	1,6	1,7	1,9	2,0	1,8	1,5

Fuente: AIMC (2016)

Conviene utilizar las radios con mayores audiencias: Onda Cantabria FM, Onda Cero, Cadena Ser, COPE Cantabria, RNE Cantabria y 40 Principales. En el caso de Onda Cantabria, por tratarse de un medio regional, se propone la realización de las campañas con menos fuerzas, pero que podrían servir de recordatorio de las labores realizadas por los socios y colaboradores. El peso de las principales campañas recaería sobre las cadenas más grandes, mientras que en el caso del medio regional serían más campañas, pero de menor peso.

Sería interesante reforzar las fechas mencionadas en el apartado diarios, con el fin de llegar a un público más amplio, tanto con las radios generalistas como con aquella temática.

7.4.5.2 Televisión

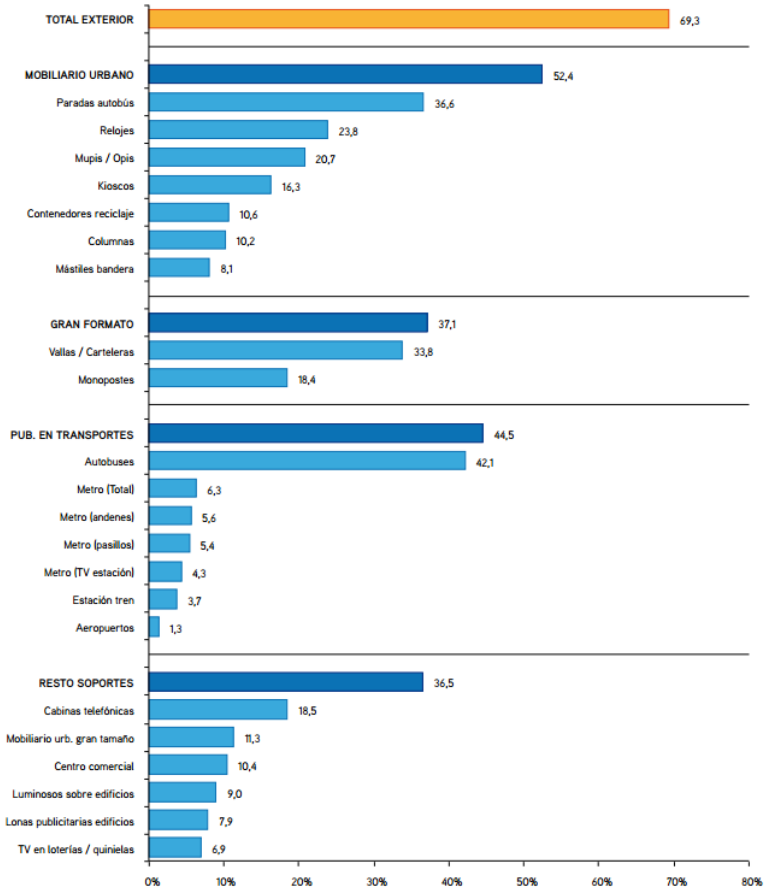
En televisión se proponen dos acciones concretas: en Navidad y verano, ya que se ha visto que son las fechas donde menos donaciones se producen. Se propone este medio por ser el que más audiencia acumula (92,6 de audiencia diaria acumulada). Se propone RTVE Cantabria, por ser un medio nacional con presencia específica en la comunidad autónoma y porque anteriormente ha participado de manera gratuita con la Hermandad.

La principal ventaja de este medio es que llega al público más amplio que se puede acceder con medios de comunicación. Digamos que es el medio por excelencia. Sin embargo, su coste es muy elevado. Por esta razón, se propone la utilización de otro canal similar pero gratuito como sería YouTube que, además, es la plataforma online más visitada y utilizada. De esta forma, se propone la creación de un vídeo para su difusión a través de la plataforma online. Se hará hincapié en ello en el apartado *Internet*.

7.4.5.3 Exteriores

Como vemos en la imagen 7.7, existen diversos soportes exteriores y cada uno de ellos presenta características diferentes que llaman más la atención.

Imagen 7.7 Tipología de soportes 2015



Fuente: AIMC (2016)

Como vemos, tienen una mayor visualización las paradas de autobús, los carteles y los autobuses frente a otros soportes exteriores. Se propondría la creación concreta de acciones en estos soportes, sin embargo, el alquiler de mobiliario urbano y ciertos soportes para exteriores, según algunas agencias consultadas, tiene un precio de aproximadamente 18.500€/semana en Santander, a lo que hay que añadir el coste de la producción de los mismos. Se desestima esta acción por el elevado precio de la misma.

Puesto que la Hermandad crea carteles concretos de gran tamaño para algunas de sus acciones, como las extracciones de sangre en los centros universitarios, se propone seguir utilizando los mismos y, en ciertas campañas concretas, la creación de nuevos carteles. La ubicación de los mismos debería ser las instalaciones y lugares por los que más transeúntes circulen, con el fin de que la acción sea lo más efectiva posible. Algunos lugares que se proponen son: la puerta del Hospital de Valdecilla y el acceso desde urgencias, la estación de autobuses y la estación de tren de Santander, principalmente.

De igual manera, se pueden crear carteles de menor tamaño y coste para colocar en otros centros, como centros educativos, centros médicos, ambulatorios, etc.

El coste aproximado, según los presupuestos revisados del año anterior, ha sido de 3.500€ aproximadamente por cada acción de cartelería llevada a cabo. Considero oportuno llevar a cabo esta acción en el inicio de curso (septiembre), después de Navidades (enero) y justo antes de verano (mayo). De esta manera coincide con los periodos en los que se realizan más donaciones y respeta los tres o cuatro meses que deben transcurrir entre donación y donación.

7.4.5.4 Internet

En la imagen 7.8 podemos ver el porcentaje de la frecuenta de conexión a Internet de los usuarios cántabros.

Imagen 7.8 Audiencia de Internet 2015

	Población total (000)	Usuarios último mes (%)	Usuarios ayer (%)
Andalucía	7.115	72,3	66,1
Aragón	1.151	73,4	64,9
Asturias	945	72,3	59,3
Baleares	953	78,5	72,0
Canarias	1.832	74,9	62,8
Cantabria	512	71,4	64,0
Castilla y León	2.199	68,5	62,0
Castilla-La Mancha	1.776	72,3	61,1
Cataluña	6.285	78,9	72,8
C.Valenciana	4.243	73,3	66,8
Extremadura	950	71,8	66,8
Galicia	2.430	60,5	51,7
Madrid	5.424	79,0	73,4
Murcia	1.222	73,2	62,9
Navarra	543	78,6	71,9
País Vasco	1.874	77,6	67,0
La Rioja	269	74,1	64,8
Total	**39.724**	**74,1**	**66,7**

Fuente AIMC (2016)

El soporte o plataforma de Internet más utilizada es YouTube y, como hemos visto anteriormente, la utilización de las redes sociales por parte de los jóvenes, quienes acceden prácticamente a cualquier hora del día, desde cualquier lugar y con cualquier dispositivo (teniendo preferencia el ordenador y el teléfono móvil).

Las acciones llevadas a cabo en redes sociales deben ser diarias y programadas con cierta periodicidad. Por supuesto, deben estar ligadas a la estrategia de comunicación de la Hermandad: la captación de jóvenes y el aumento de donaciones. También se deben tener en cuenta las acciones de comunicación llevadas a cabo en otros medios y soportes, con el fin de promocionarlas en las redes y crear movimiento dentro de la comunidad de seguidores y con la web.

De la misma manera, como se ha mencionado antes, la página web necesita ser remodelada para que la lectura sea más limpia y clara, puesto que actualmente está un poco desorganizada.

Se propone la contratación de dos becarios, tanto para la gestión de las redes sociales y las herramientas y estadísticas que éstas conllevan, como para la reorganización y creación de los contenidos de la página web. Por la especialidad que ofrece la Universidad de Cantabria con los Máster de Dirección de Marketing y de Empresas y Tecnologías de la Información, se recomienda la contratación de estos alumnos, quienes además requieren el cumplimiento de un mínimo número de horas de prácticas curriculares. Se propone un salario de 200€/mes, con el fin de incentivar a los alumnos.

Como se ha hecho mención en el subapartado “televisión”, podría realizarse un spot cuya vía de difusión, por reducir costes, fuese YouTube. Para ello sería necesario crear el perfil en dicha red, lo cual es gratuito y sólo requiere una cuenta de correo. En cuanto al diseño y producción del propio anuncio, debería contarse con una o varias personas con conocimientos en comunicación audiovisual, que conozcan la narrativa audiovisual y tengan nociones de edición y montaje de vídeo. También se puede contratar becarios pero hay que tener en cuenta que esta carrera sólo está disponible en algunos centros privados de Cantabria. En el caso de contar con una productora ya existente, los presupuestos obtenidos previa consulta para la creación de un spot de dos minutos de duración, grabado en castellano y en Cantabria, serían los siguientes:

Tabla 7.1 Presupuestos de productoras audiovisuales

Empresa Productora	Presupuesto aproximado
Funcional 360*[8]	Desde 600€
Online Media[9]	Desde 290 a 1500€
Texel[10]	2.400-3.600€

Fuente: web Funciona360*, web Online Media, web Textel (2016)

[8] http://www.videos-corporativos.com/videos-corporativos-para-empresas-en-cantabria/provincia/
[9] https://www.onlinemedia.es/blog/videos-corporativos-en-cantabria/
[10] http://www.texel.es/

7.5 Presupuestos

En las siguientes líneas se presentan los movimientos anteriores de los presupuestos utilizados durante el último año y las cifras con las que cuenta la Hermandad para este año. A partir de aquí, podremos determinar de una manera concreta qué acciones pueden ser llevadas a cabo y qué acciones no, ya que el coste en medios de comunicación o determinadas acciones puede no ser factible en este caso concreto.

Tras hablar con el Secretario de la Hermandad, se exponen las principales partidas de presupuesto relacionadas con la Comunicación, así como los conceptos que las han integrado en el año 2015, tras comprobar las facturas de dicho periodo.

- Capítulo3. – Material de oficina: cartas de recordatorio, cartas unidades móviles, sobres de diversos tamaños y modelos para enviar a los donantes de sangre, carnets en serigrafía de donantes de sangre, papel, tóner para la impresora, fotocopias, carteles unidades móviles, etiquetas, material diverso para oficina y mantenimiento de los equipos informáticos.
- Capítulo 4. – Correos, telégrafos, teléfono móvil, Internet y SMS: gastos de franqueos de cartas unidades móviles, cartas recordatorio a los donantes de sangre, boletín informativo de Navidad, convocatoria para la Asamblea General Ordinaria, telegramas, teléfono móvil, Internet y SMS.
- Capítulo 5. – Propaganda, Relaciones Públicas y acción social: Boletín informativo de Navidad para distribuir entre los donantes, memorias, insignias, bolígrafos, llaveros, adhesivos, calendario de bolsillo, subvención de ayuda al donante por asistencia al almuerzo de Hermandad con motivo de la celebración de la Asamblea General Ordinaria, distinciones a los donantes de sangre por haber obtenido 40 donaciones, atenciones y agradecimiento a los delegados de promoción que la Hermandad tiene distribuidos en empresas, entidades y localidades de la región y aparcamiento para el tiempo que dure la donación de sangre o plasma. Día Mundial del Donante de Sangre.

Se han considerado únicamente estos tres capítulos por ser los que hacen referencia a la parte de comunicación, en cualquiera de sus formas. Como nos explica el Secretario de la Hermandad, la gestión del presupuesto consiste en realizar un presupuesto aproximado de lo que se gastará en el siguiente año para que la Fundación Marques de Valdecilla, de la cual depende la Hermandad, conceda el dinero correspondiente para la realización de la diferentes actividades. El gasto final puede variar con respecto a lo esperado pero, en términos generales, suele adecuarse o ser una cifra inferior.

Tabla 7.2 Presupuestos de la Hermandad 2015-2016

Capítulos	Presupuesto estimado 2015	Presupuesto real 2015	Presupuesto estimado 2016
Capítulo 3	16.854,69€	8.645,28€	20.486,60€
Capítulo 4	19.760,57€	33.948,51€	23.929,89€
Capítulo 5	29.042,13€	35.252,29€	20.151,46€
TOTALES	**65.657,43€**	**77.846,08€**	**64.567,95€**

Fuente: Hermandad de Donantes de Sangre (2016)

De cara al coste de las nuevas acciones que se proponen para que sean llevadas a cabo, se ha intentado que todas ellas sean lo más económicas dentro de las posibilidades.

En el caso del anuncio para YouTube, si se opta por la opción de un becario, el presupuesto será más económico. Sin embargo, si se opta por una productora audiovisual con experiencia en este tipo de creaciones, la calidad de las imágenes grabadas y la edición de las mismas suele ser tener un coste elevado.

En general, deberían tenerse en cuenta los siguientes presupuestos:

- Revista de la Hermandad: la tirada habitual, como se ha hecho hasta ahora, tendría un coste anual aproximado de 3.600€.
- Cartelería y folletos: como se ha hecho hasta ahora, tendría un coste anual aproximado de 10.500€.
- Becario de redacción y gestión de contenidos de redes sociales: salario de 200€/mes. Total al año: 2.400€.
- Becario gestión de la página web: 200€/mes. Tres meses deberían ser suficientes para reformar la web. Total: 600€.
- Creación del spot para difusión en YouTube: desde 290€ a través de una productora.

En cualquier caso, se ha intentado gestionar todo a través de las colaboraciones que hay con otros medios de comunicación para eliminar costes económicos. Se necesita un total de 17.390€ para llevar a cabo todas estas acciones, un presupuesto más bajo que se ha tasado. Lo único que habría que tener en cuenta en este sentido sería la organización de las acciones en cada uno de los medios, tal y como se ha detallado en los apartados anteriores y como puede verse en el cronograma que sigue.

7.6 Cronograma

En la siguiente hoja se propone un modelo de esquema a seguir, teniendo en cuenta los presupuestos disponibles. Se tiene en cuenta el reparto de tiempo (un año), los presupuestos acordados para las acciones que se llevarán a cabo y los medios y acciones en cada uno de ellos.

En este sentido, dispondremos de los siguientes medios, periodo de realización de las acciones en cada uno de ellos y presupuesto aproximado.

Medio	Formato	Periodo												Importe
		Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	
Prensa	Revista de la Hermandad	■			■			■			■			3.600 €
	El Diario Montañés	■			■			■			■			0
Radio	Onda Cantabria FM		■	■		■	■		■	■		■		0
	Onda Cero				■									0
	Cadena SER	■												0
	COPE Cantabria							■						0
	Radio Nacional de España en Cantabria										■			0
	40 Principales												■	0
Exteriores	Carteles	■				■				■				10.500
Internet	Facebook	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	0
	Twitter	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	0
	Becario gestión redes sociales y posicionamiento	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	2.400
	Becario creación y cambios de la página web	■	■	■										600
	Spot canal de YouTube				■			■				■		*
Otras acciones	Actividades del club de senderismo	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	0
	Charlas en colegios y centros educativos	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	0
TOTAL														**17.100 €**

7.7 Control y seguimiento

Para comprobar que efectivamente las estrategias implantadas son correctas y funcionan, es necesario realizar tareas de seguimiento y control de las acciones realizadas.

En el caso de las redes sociales, las herramientas estadísticas que ofrecen cada una de ellas son suficientes para comprobar que la interacción ha aumentado (más clicks, más retweets y compartir, más comentarios, etc.); también se puede gestionar desde Google Analytics[11], aunque aporta mucha más información y puede ser más complicada la interpretación de los datos.

En cuanto a la página web, desde la propia plataforma suelen ofrecerse estadísticas básicas de los usuarios que navegan por ella: cuánto tiempo pasan en tu web, qué zonas son las más visitadas, cuánta gente la visita, desde dónde han accedido (soporte y lugar geográfico), etc. En cualquier caso, también puede gestionarse desde Google Analytics.

También es posible realizar test cada tres o seis meses para comprobar si las acciones de comunicación han funcionado, realizando preguntas sobre las visibilidad de las publicaciones y promociones.

Por otro lado, contabilizar el número de carnets creados para las nuevas altas es otra forma de conocer la cantidad de nuevos socios y colaboradores.

[11] https://www.google.es/intl/es/analytics/

8. Conclusiones

A modo de recapitulación de todo lo mencionado a lo largo de este trabajo, se exponen a continuación todas las propuestas y estrategias recogidas.

En primer lugar, es importante que los mensajes utilizados en el Plan de Comunicación estén correctamente adaptados a las distintas plataformas y soportes, de manera que puedan ser lo más efectivos posibles. Para ello se ha propuesto contratar becarios de los Máster de Marketing y Empresas de Tecnología de la Información de la Universidad de Cantabria para la gestión de las redes sociales y la renovación de la página web, tanto estéticamente como en contenidos, que deben ser rejuvenecidos y redirigidos al target: el público joven.

Para una mejor organización, se propone la creación de dos departamentos nuevos para la organización de actividades y para la propia comunicación. También es importante crear un calendario con las actividades como charlas y coloquios en institutos, así como conseguir convenidos con nuevas instituciones y entidades.

Se considera imprescindible subir a la página web la revista online de la Hermandad y crear nuevas secciones que inciten a la participación de los voluntarios y socios, como concursos de microrrelatos, dibujos, etc.

Para la reducción considerable de costes, debe sustituirse el papel por el correo electrónico y los SMS por WhatsApp. De igual manera, conviene la creación de un Canal de YouTube para la promoción con vídeos, ya que es la plataforma más utilizada en Internet, y la contratación de una productora audiovisual para la creación de un vídeo promocional.

De cara a la colaboración gratuita ofrecida por los distintos medios locales, regionales y nacionales, se propone la creación de campañas concretas con El Diario Montañés, Onda Cantabria, Onda Cero, Cadena SER, COPE Cantabria, NRE Cantabria y 40Principales. Así la estrategia y los mensajes tienen más posibilidades de llegar al público que nos interesa y de conseguir que los objetivos de comunicación se cumplan sin caer en grandes costes.

Con todas estas nuevas estrategias, el presupuesto queda reducido considerablemente (de 64.567,95€ a 17.390€, aproximadamente) y todas las acciones están enfocadas en conseguir el objetivo principal de la Hermandad: conseguir nuevos socios jóvenes que sean fieles y donen con mayor periodicidad.

9. Bibliografía

ABELL D. y HAMMOND J. 1990. *Planeación estratégica de mercado: Problemas y enfoques analíticos*. México: Editorial Continental.

APARICIO DE CASTRO, M. 2000. *Marketing de Servicios*. En: AGUIRRE GARCÍA, M. (ed.) *Marketing en sectores específicos*. Madrid: Ediciones Pirámide (Grupo Anaya S.A.). Capítulo 3 página 109.

ASOCIACIÓN PARA LA INVESTIGACIÓN DE MEDIOS DE COMUNICACIÓN [sitio web]. 2016. AIMC: *Marco general* [Consulta: 8 junio 2016]. Disponible en: http://www.aimc.es/-Marco-General-.html

BASTIDA A. 2012. *Guía de estudio para el examen extraordinario de la asignatura de taller de Comunicación II*. [en línea] [Consulta: 20 junio 2016] Disponible en: http://www.cch-sur.unam.mx/guias/talleres/comunicacion2_2013-1.pdf

CÁMARA DE CANTABRIA [sitio web]. 2016. Cantabria: *Cantabria en cifras* [Consulta: 1 abril 2016]. Disponible en: http://www.camaracantabria.com/cantabriaencifras/cantabriaencifras.pdf

CAMPOS, P. 2014. Altruismo de madre: donantes de leche. Eldiario.es [en línea] [Consulta: 8 marzo 2016] Disponible en: http://www.eldiario.es/sociedad/dia_mundial_donacion_leche_maternal-donancion-leche_materna-bebes-prematuros_0_260724775.html

CANTABRIA RESPONSABLE. [sitio web]. 2015. Cantabria: cantabriaresponsable.com [Consulta: 10 marzo 2016]. Disponible en: http://www.cantabriaresponsable.com/category/noticias-cantabria/page/8/

DANIELE, L. 2016, España registra el mayor aumento de donantes de órganos de su historia. En *ABC* [en línea] [Consulta 21 febrero 2016] Disponible en: http://www.abc.es/sociedad/abci-record-donacion-organos-suben-10-por-ciento-13-trasplantes-diarios-2015-201601121325_noticia.html

FUNDACIÓN HAZLOPOSIBLE. [sitio web]. 2016. España: HAZLOPOSIBLE [Consulta: 20 junio 2016].Disponible en: http://www.solucionesong.org/recurso/tipos-de-ong-que-se-pueden-constituir/4FUNDACIÓN PARA EL FOMENTO GLOBAL DE LA DONACIÓN ALTRUISTA DE ESPAÑA. [sitio web]. 2016. España: FUNDASPE [Consulta: 26 marzo 2016].Disponible en: http://www.fundaspe.com/portfolio/sangre/

GARCÍA, A. 2012, Un total de 1.831 cántabros han apadrinado con la ONG Intervida. Noticiasdecamargo.es [en línea] [Consulta 17 marzo2016] Disponible en: http://noticiasdecamargo.es/2012/12/19/un-total-de-1-831-cantabros-han-apadrinado-con-la-ong-intervida/

GOBIERNO DE CANTABRIA. [sitio web]. 2011. Cantabria: Cantabria.es [Consulta: 10 marzo 2016]. Disponible en: http://www.cantabria.es/detalle/-/journal_content/56_INSTANCE_DETALLE/16413/1307277;jsessionid=8065310C7F8D9E34C199F82AF3F013E8?refererPlid=17001

GOBIERNO DE CANTABRIA. [sitio web]. 2011a. Cantabria: cantabria.es [Consulta: 10 marzo 2016]. Disponible en: http://www.cantabria.es/detalle/-/journal_content/56_INSTANCE_DETALLE/16413/3513465?refererPlid=17001

GOBIERNO DE CANTABRIA. [sitio web]. 2011b. Cantabria: Cantabria.es [Consulta: 10 marzo 2016]. Disponible en:http://www.cantabria.es/web/comunicados/detalle/-/journal_content/56_INSTANCE_DETALLE/16413/3475004

HERMANDAD DE DONANTES DE SANGRE DE CANTABRIA. 2014. *Memoria Hermandad 2014*. Cantabria: Hermandad de Donantes de Sangre de Cantabria. Informe técnico.

HERMANDAD DE DONANTES DE SANGRE DE CANTABRIA. [sitio web]. 2016. Cantabria: cantabria.es [Consulta: 3mayo 2016]. Disponible en: http://hdsc.org/

IAB [sitio web]. 2015. España. [Consulta: 1 abril 2016].Disponible en: http://es.slideshare.net/IAB_Spain/estudio-anual-de-redes-sociales-2015

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA. [sitio web]. 2016a. Cantabria: INE [Consulta: 1 abril 2016].Disponible en: http://www.ine.es/jaxiT3/Datos.htm?t=9681

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA. [sitio web]. 2016b. Cantabria: INE [Consulta: 1 abril 2016]. Disponible en: http://www.ine.es/ss/Satellite?L=es_ES&c=INESeccion_C&cid=1259925528782&p=1254735110672&pagename=ProductosYServicios%2FPYSLayout&param3=1259926137287

KOTLER, P. y LANE, K. 2006. *Dirección de Marketing*. 12° edición. Madrid: Pearson Educación S.A.

ORTEGA MARTÍNEZ, E. 1991. *La Dirección Publicitaria*. 2° edición revisada. Madrid: Ediciones ESIC.

RIVERA X. 2006. [sitio web] 2006. España: ENGLOBA GRUPO DE COMUNICACIÓN. [Consulta 20 junio 2016]. Disponible en: http://disseny.ivace.es/index.php?option=com_content&task=view&id=124&Itemid=84

RODRÍGUEZ DEL BOSQUE, I. 1998. *Los medios publicitarios*. En: RODRÍGUEZ DEL BOSQUE, I (ed.) *Comunicación Comercial: conceptos y aplicaciones*. 2° edición. Madrid: Editorial Civitas. Capítulo 4 página 105 a 142.

RODRÍGUEZ DEL BOSQUE, I. 1994. *Comunicación y Marketing*. En: RODRÍGUEZ DEL BOSQUE, I (ed.) *Marketing: estrategias y aplicaciones sectoriales*. Madrid: Editorial Civitas. Capítulo 14 página 381 a 382.