



**GRADO EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS**  
**CURSO ACADÉMICO 2014/2015**

**TRABAJO FIN DE GRADO**

**MARKETING NO LUCRATIVO: EL CASO UNICEF**

**THE NONPROFIT MARKETING: UNICEF CASE**

AUTORA: CYNTHIA M<sup>a</sup> LAFUENTE LARRAÑAGA

TUTOR: ÁNGEL AGUDO SAN EMETERIO

24/09/2015-28/09/2015



## ÍNDICE

ÍNDICE .....	1
RESUMEN.....	2
SUMMARY .....	3
MARCO GENERAL DEL MARKETING EN LA EMPRESA .....	4
1. MARKETING LUCRATIVO VS. MARKETING NO LUCRATIVO.....	6
1.1. Marketing lucrativo .....	7
1.2. Marketing no lucrativo .....	8
2. MARCO GENERAL DEL MARKETING NO LUCRATIVO: TIPOLOGÍA.....	10
2.1. Marketing público .....	10
2.2. Marketing político y electoral .....	10
2.3. Marketing con causa .....	11
2.4. Marketing social .....	12
EL CASO UNICEF .....	14
1. MISIÓN DE UNICEF .....	14
2. ESTRUCTURA.....	16
3. CAMPO DE ACTUACIÓN .....	17
4. EL MARKETING DE UNICEF ESPAÑA: PÚBLICO OBJETIVO .....	18
4.1. Donaciones .....	18
4.2. Receptores.....	23
5. MARKETING OPERATIVO DE UNICEF ESPAÑA .....	24
5.1. Producto.....	24
5.2. Precio.....	27
5.3. Distribución .....	28
5.4. Comunicación .....	28
CONCLUSIÓN.....	39
BIBLIOGRAFÍA.....	40

## RESUMEN

Este trabajo tiene por objetivo realizar el estudio del marketing no lucrativo aplicado en UNICEF para realizar su estrategia comunicativa, principalmente, y conseguir así los valores que necesita de la población para llevar a cabo su ayuda humanitaria.

Para conseguir el objetivo del estudio me basaré en la teoría general del marketing estratégico y el marketing operativo, incidiendo principalmente en el marketing-mix y las 4Ps<sup>1</sup> de la Fundación de UNICEF. Haré un pequeño recorrido de la evolución del marketing a lo largo de los años de manera general, así como de las diferencias entre el marketing lucrativo y el no lucrativo, todo ello desde un punto de vista puramente teórico.

El marketing lucrativo es puramente monetario, es decir, el objetivo principal que plantea su estrategia de marketing es el intercambio de valores monetarios para las empresas, o sea, la obtención de un beneficio económico para la empresa que plantea la estrategia de marketing.

En cambio, el marketing no lucrativo es todo lo contrario, no busca un beneficio económico, sino que busca un intercambio de valores, ya sean sensitivos o de tiempo personal, para llegar a un fin social, o en el caso de UNICEF un fin caritativo. Sin embargo, esta idea del marketing no lucrativo no es exclusiva al aspecto no monetario, también puede haber intercambio monetario en este tipo de marketing, como son, por ejemplo, las donaciones.

Comenzando en el tema de UNICEF, se realizará un recorrido por los puntos más importantes de su historia y su instauración en España, así como de su introducción en la Organización de las Naciones Unidas (ONU). A continuación, haré un pequeño estudio de su marketing estratégico estableciendo su misión, su estructura, su campo de actuación y su público objetivo.

Por último, se estudiará principalmente su marketing operativo, haciendo especialmente hincapié en la cuarta de las 4Ps (producto, precio, distribución y comunicación), la comunicación, ya que es el área del marketing-mix donde UNICEF tiene más posibilidades de llevar su estrategia de marketing, ya que al ser una ONG no posee productos y precios tangibles dónde pueda desarrollar una estrategia de marketing directa de mejora de productos o cambios de precio, sino que tiene que concentrar sus esfuerzos en desarrollar una estructura de comunicación sólida y eficiente dónde consiga el mayor número de donantes y ayuda para su causa social.

---

<sup>1</sup> Se llaman 4Ps por su aceptación anglosajona: product, price, place y promotion.

## SUMMARY

This work aims the study of the nonprofit marketing applied to UNICEF for its communication strategy, mainly, and thus get the values you need from the people to carry out their humanitarian aid.

To achieve the objective of the study I will rely on the general theory of strategic marketing and operational marketing, focusing mainly in the marketing-mix and the 4Ps of UNICEF Foundation. I'll do a little tour of the evolution of marketing over the years in general, as well as the differences between the profit and non-profit marketing, all from a purely theoretical point of view.

The lucrative marketing is purely monetary, that is to say, the main objective that raises your marketing strategy is the exchange of monetary values for companies, namely obtaining an economic benefit for the company that raises the marketing strategy.

Instead, the nonprofit marketing is the opposite, does not seek an economic profit, but seeks an exchange of values, whether sensitive or personal time, to reach a social order, or in the case of UNICEF a charitable purpose. However, this idea of non-profit marketing is not exclusive to non-monetary aspect may also have monetary exchange in this type of marketing, such as, for example donations.

Starting on the issue of UNICEF, a tour will be made by the most important points of its history and its establishment in Spain, and its introduction into the United Nations (UN). Then I'll do a small study of strategic marketing setting out its mission, its structure, its field of action and its target audience.

Finally, will study mainly your operating marketing, with particular emphasis on the fourth of the 4Ps (product, price, distribution and communication), communication, and that is the area of marketing-mix where UNICEF is more possibilities to take your strategy marketing, because as an NGO doesn't have tangible products and tangible prices where can develop a direct marketing strategy to improve products or price changes, they have to concentrate their efforts on developing a strong communication structure and efficient where you get as many donors and aid for social cause.

## MARCO GENERAL DEL MARKETING EN LA EMPRESA

El marketing posee varias definiciones, ya que no es una ciencia exacta, y múltiples autores la han definido desde el punto de vista económico, ya que en sus inicios nació con estos fines. Una de las primeras definiciones del marketing se formuló por la American Marketing Association <sup>2</sup>(AMA) en 1985, describiéndola como “un proceso de planificación y ejecución del producto, precio, comunicación y distribución de bienes y servicios, para crear intercambios que satisfagan los objetivos de los individuos y de las organizaciones” (AMA, 1985).

Es el conjunto de actividades destinadas a satisfacer las metas de las empresas, identificando las necesidades de la mejor manera posible mediante la investigación de mercados para tomar decisiones en base al intercambio de productos y/o servicios, con el objetivo de conseguir una utilidad o beneficio de ellos.

Una vez teniendo clara la definición del marketing, esta ciencia necesita de personas y de una cierta administración para llevarse a cabo. El marketing fue creado por las personas para influir en el comportamiento de las mismas y así conseguir sus objetivos clave, por otro lado, el marketing debe ser planificado para su correcto funcionamiento, también debe ser estructurado, organizado y controlado, mediante técnicas específicas de comunicación. (THOMPSON, 2006)

Con el paso de los años, y con las nuevas tecnologías y la nueva filosofía de mercado, el marketing ha dado un cambio radical a su estructura y comportamiento, ya que para lograr una mayor eficiencia en su cometido se ha visto obligado a integrarse en la nueva era digital, porque al cliente hay que seducirle no venderle, y las empresas se han visto obligadas a amoldarse a la sociedad actual.

Dentro de las empresas, el campo del marketing, con el paso del tiempo, se ha visto muy beneficiado, sobre todo en España, que antes de la década de los 60-70 era un desconocido para nosotros. Las empresas han aprendido que el marketing es una parte muy importante de la actividad de la empresa en el mercado a la hora de añadirle valor a sus productos y/o servicios, a día de hoy los departamentos de marketing en las empresas han aumentado su tamaño precisamente por esta causa, ya que, un gran porcentaje de los beneficios de los productos y/o servicios está destinado a las funciones de marketing de la empresa, sin las cuales no prosperaría su actividad en un mercado marcado por las estrategias de comunicación hacia los clientes.

Si miramos el marketing desde un punto de vista macroeconómico y social, este campo económico también se ve muy afectado porque está directamente ligado con la prosperidad del comercio, sin el cual, el desarrollo económico de un país es prácticamente nulo.

El marketing a lo largo de los años ha ido evolucionando de una esencia puramente económica, como expresa la definición anterior, a otra que engloba mucho más que lo simplemente lucrativo. (MUÑIZ GONZÁLEZ, 2014)

Según una de las últimas definiciones del marketing de la misma entidad, American Marketing Association, del 2004, “el marketing es la actividad, conjunto de prácticas

---

<sup>2</sup> Asociación creada en 1937 por visionarios de marketing. Hoy en día es una de las instituciones de marketing más grandes del mundo con más de 30.000 miembros que trabajan, enseñan y estudian sobre este campo.

relevantes y procesos para crear, comunicar, entregar e intercambiar ofertas que tengan valor para los clientes, los socios y para la sociedad en general” (AMA, 2004).

Por lo tanto, actualmente ya no se entiende el marketing desde un marco lucrativo<sup>3</sup> y monetario solamente, sino que ahora posee una definición más amplia y no lucrativa<sup>4</sup>, buscando la creación de valor para el cliente, no solo la monetaria, sino cualquier tipo de valor, ya sea de satisfacción como de reconocimiento.

#### ANEXO 1: “Evolución del concepto de marketing”



Fuente: Beevoz

<sup>3</sup> Entendido como un hecho realizado con el fin de recibir una contraprestación monetaria.

<sup>4</sup> Entendido como un hecho realizado con el fin de recibir una contraprestación no monetaria o combinada con algún incentivo económico (donaciones).

## 1. MARKETING LUCRATIVO VS. MARKETING NO LUCRATIVO

En su origen, el marketing tenía como objetivo satisfacer unas necesidades de la sociedad mediante el intercambio de valores con el objetivo de obtener un beneficio que cubran las necesidades y los costes de las empresas para que se puedan desarrollar en el mercado. Para ello se hace uso de estudios de mercado y de producto para conseguir la información necesaria y poder crear las estrategias comerciales específicas para las necesidades que queremos cubrir.

Según las características de los objetivos que se quieren conseguir, podemos separar el marketing en dos ramas, lucrativo y no lucrativo.

Para poder definir estos objetivos que he mencionado anteriormente, primero se ha de señalar que el marketing tiene dos dimensiones, el marketing estratégico y el operativo.

El marketing estratégico es aquel en el cual las empresas y organizaciones deben seguir unas pautas generales de evaluación del mercado para poder crear las estrategias de marketing adecuadas a cada circunstancia.

- Comprensión del mercado y el entorno.  
Para poder establecer una buena estrategia de marketing primero hay que empezar por tener una perspectiva adecuada del entorno que nos rodea. Debemos delimitar un mercado relevante para poder acotar nuestra área de actuación, después de esto debemos segmentar dicho mercado para poder concretar de una manera más precisa nuestro público objetivo. Una vez realizado todo lo anterior, se debe valorar los distintos segmentos para establecer el tamaño de la demanda.  
Cuando ya se haya realizado un estudio del entorno y la demanda, se procede a analizar la competencia y así poder encontrar nuestro posicionamiento competitivo en el mercado, esto está directamente ligado al estudio de posibles alianzas estratégicas que nos permitan mejorar nuestra ventaja competitiva y conocer de una manera más precisa nuestra sensibilidad ante cambios en el entorno genérico.
- Análisis interno.  
Una vez analizado el exterior de nuestra empresa u organización debemos realizar un estudio del interior de la empresa. Procederemos a cuantificar y conocer nuestros recursos tangibles e intangibles para conocer nuestras posibilidades de creación de valor, además debemos reconocer nuestras capacidades distintivas y nuestras rutinas organizativas para poder establecer unos patrones de trabajo adecuados a nuestros activos.
- Formulación de objetivos y estrategias orientadas al mercado: definir ventaja competitiva.  
Lo último que se debe hacer después de haber analizado el exterior e interior de nuestra empresa u organización es formular unos objetivos y estrategias teniendo como base toda la información recabada anteriormente, y así concluiremos con descubrir nuestra ventaja competitiva en el mercado.



Por otro lado, se encuentra el marketing operativo, en el cual las empresas llevan a cabo los objetivos propuestos en el marketing estratégico. La principal herramienta del marketing estratégico es el marketing-mix, compuesto por cuatro procesos:

- **Producto**  
En esta área se establece una investigación profunda de los productos, dónde se desarrollan nuevas ideas de desarrollo de productos o servicios.
- **Precio**  
En cuanto al precio, se estudian los gastos en los que incurre la empresa, así como los márgenes, los mercados objetivos y demás indicadores que influyan en el precio final del producto.
- **Distribución**  
En este apartado se estudia el canal de distribución que utiliza la empresa para hacer llegar a sus clientes sus productos, así como su eficiencia operativa.
- **Comunicación**  
Por último, la comunicación, que es una de las partes del marketing-mix más importante, ya que influye en casi todos los procesos de venta de las empresas. La comunicación, a su vez, se divide en: Publicidad, promoción, relaciones públicas y fuerza de ventas.

Ambas dimensiones del marketing se pueden aplicar tanto al marketing lucrativo como al no lucrativo. (VÁZQUEZ CASIELLES, 2005)

### **1.1. Marketing lucrativo**

Este tipo de marketing está orientado a satisfacer las necesidades del cliente, con el objetivo de maximizar los indicadores de utilidad de la empresa, como las ventas y participación del mercado.

Dentro del marketing estratégico, el comportamiento del consumidor es el principal problema con el que han de lidiar las empresas, ya que el marketing es precisamente eso, influir en el comportamiento de las personas para incitarles a que consuman sus productos.

Como he mencionado anteriormente, se deben seguir unas pautas para establecer una estrategia adecuada para este tipo de marketing, que en este caso tiene la captación de beneficio monetario como finalidad. En primer lugar, es necesario conocer una serie de factores externos para poder realizar el estudio del mercado y el entorno:

- Factores demográficos: Edad, sexo, ocupación...
- Factores personales: Personalidad, estilo de vida, creencias, preferencias...
- Factores económicos: Salario, tipo de interés y crédito...
- Factores sociales: Grupo de preferencia, familia, clase social...
- Factores culturales: Cultura y subcultura.
- Factores de comportamiento: Nivel de uso, beneficios, nivel de lealtad a la marca, actitud hacia el producto...

A continuación, es necesario conocer todos los datos relevantes de nuestra empresa y todos nuestros activos e instalaciones:

- Número de empleados y capacidades de los mismos.
- Maquinaria y habilidades de la que disponemos.
- Cantidad de producción óptima.

Con toda esta información la empresa debe ser capaz de realizar un DAFO<sup>5</sup>, para poder comparar eficientemente las oportunidades y amenazas, y así establecer unos objetivos.

Por último, mediante el marketing operativo, la empresa debe ser capaz de confeccionar unos objetivos y estrategias eficientes con la información estudiada en las dos etapas anteriores, y así conseguir los beneficios monetarios esperados en base a nuestras capacidades y una ventaja competitiva adecuada frente a nuestros competidores principales.

Por otro lado, para llevar a cabo el estudio de todos estos factores, se necesita de la comunicación, por un lado, entendido como el proceso mediante el cual un emisor transmite estímulos o mensajes a través de ciertos canales con el propósito de modificar la conducta, creencias o actitudes de un receptor, y la investigación de mercados por otro. Con la comunicación podemos recabar toda la información necesaria de nuestros clientes para la realización de las estrategias de marketing, y a la inversa, podemos transmitir a nuestros clientes el resultado final de nuestro plan de marketing y así conseguir nuestro objetivo último, modificar su comportamiento.

La modificación del comportamiento, según una estrategia de marketing lucrativa, se puede enfocar mediante dos vías: la comunicación persuasiva, generando en el consumidor impresiones positivas acerca del producto y/o servicio que oferta la empresa para conseguir una buena utilidad; o los incentivos promocionales, como acciones adicionales a la propuesta inicial con el objetivo de aumentar las posibilidades de éxito. (LAMBIN, 2003)

### **1.2. Marketing no lucrativo**

Por otro lado tenemos al marketing no lucrativo, que está orientado a satisfacer una necesidad social legitimada, con el objetivo de alcanzar los indicadores de crecimiento al satisfacer las necesidades del mercado objetivo. En conclusión, su finalidad se concreta en un conjunto de actividades relativas a los intercambios de valor que realizan las organizaciones no lucrativas, con independencia de que sean públicas o privadas.

---

<sup>5</sup> Metodología utilizada en el estudio de las empresas, que se centra en comprar las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades de la empresa.

Las principales características de las organizaciones que utilizan un tipo de marketing no lucrativo son:

- El público objetivo: Se diferencia en dos grupos; los contribuyentes y los receptores (clientes).
- No está sometida a la presión del mercado, pero supone un mayor control público sobre este tipo de organizaciones.
- Su mayor propósito son los servicios y las ideas, productos intangibles en definitiva.
- Sus objetivos se centran en la obtención de beneficios sociales para su público (la sociedad).
- Plantea un cambio en el comportamiento de su público objetivo con la finalidad de proporcionar un bienestar a su público a largo plazo y no de forma inmediata como sucede en el marketing lucrativo.
- Este tipo de marketing aporta beneficios intangibles, porque no se centra en la obtención de dinero para lucrarse sino para financiar sus iniciativas sociales.

Por otro lado, como estas organizaciones no trabajan con el ánimo de lucrarse, tampoco sus costes suelen ser monetarios. Los tipos de costes más comunes en este tipo de marketing son, entre otros:

- Los costes de tiempo, ya que su objetivo final se consigue a largo plazo.
- Los costes físicos, como por ejemplo la donación de sangre u órganos.
- Los costes sociales, como por ejemplo el voluntariado en las ONGs.

En definitiva, sumando la tendencia al beneficio y los costes intangibles, podemos concluir que la dificultad de creación del marketing no lucrativo es más complejo que el marketing lucrativo.

Al igual que ocurre en el marketing lucrativo, la modificación del comportamiento en el marketing no lucrativo se separa en dos vías: la vía corporativa, cuya planificación se extiende ampliamente y basa su cometido en la captación de fondos y la definición de servicios; y la vía de los servicios, mediante la elaboración de programas de marketing-mix que satisfaga las necesidades del público objetivo.

En este tipo de marketing también se debe realizar un estudio de mercado como ocurre en el marketing lucrativo, siguiendo las tres pautas del marketing estratégico que he descrito anteriormente: comprensión del mercado y el entorno, análisis interno, y formulación de objetivos y estrategias orientadas al mercado (definir la ventaja competitiva), que en este caso del marketing no lucrativo debería ser una estrategia con fines sociales dirigido a un público que busque la satisfacción personal y el reconocimiento en vez de un incentivo económico. (PÉREZ ROMERO, 2004)

## **2. MARCO GENERAL DEL MARKETING NO LUCRATIVO: TIPOLOGÍA**

El marketing no lucrativo tiene varias vertientes dependiendo de su naturaleza privada o pública, o de sus objetivos de servicios o ideales. A continuación, se explican las cuatro ramas más comunes del marketing no lucrativo.

### **2.1. Marketing público**

El marketing público persigue unos objetivos basados en los servicios. Son los servicios realizados por las administraciones públicas, como son la sanidad y la justicia por ejemplo, dirigidos a satisfacer las necesidades sociales.

Como en casi todas las vertientes del marketing no lucrativo, la función principal del marketing público es comunicar, y en cierta medida también persuadir al público. La comunicación institucional está doblemente limitada por la lógica político-gubernamental y la lógica administrativa. (RODRÍGUEZ RUIZ, 2006)

Entre sus funciones, las más importantes serían:

- Informar sobre el servicio público para contribuir a efectuar el derecho a información y las obligaciones adquiridas por las administraciones.
- Propiciar la utilización racional del servicio público.
- Movilizar a los ciudadanos hacia servicios relacionados con sus demandas y necesidades sociales.

### **2.2. Marketing político y electoral**

Este tipo de marketing es de naturaleza privada y persigue objetivos ideológicos y políticos. Es el marketing utilizado, por ejemplo, por los partidos políticos que desean ser elegidos en votación popular. En este tipo de marketing los beneficios para la sociedad están ligados al partido político que elijan y ponga de manifiesto las propuestas que hizo, la estrategia que utilizan hace hincapié en dos factores muy importantes, tanto personal, con mítines, como no personal, con vallas publicitarias. (DOCTOR COSTA BONIBO, s.f.)

El método que utiliza este tipo de marketing comienza con el conocimiento de su electorado, mediante encuestas, estudios de opinión pública y análisis estadísticos.

Por ejemplo, el objetivo principal de una campaña política es incidir en un área especial de la mente de los ciudadanos con una información ya presente en vez de inculcar nueva información.

El marketing político basa gran parte de su eficiencia en un profundo conocimiento de la naturaleza y el funcionamiento de los medios de difusión, es una disciplina centrada básicamente en la estrategia. (ALBERTO ESCALANTE, 2010)

### 2.3. Marketing con causa

En este tipo de marketing una organización con ánimo de lucro apoya iniciativas sociales o con causa sin ánimo de lucro para mejorar su imagen hacia el consumidor, consiguiendo mejor reputación y unos beneficios emocionales hacia la marca, por otro lado, la organización social consigue financiación y también una mayor notoriedad por la publicidad que la ofrecen.

El marketing con causa puede llegar a ser una de las herramientas más adecuada de mejora de la imagen a largo plazo para las empresas que la utilizan, con la consecuencia de una mayor captación de clientes.

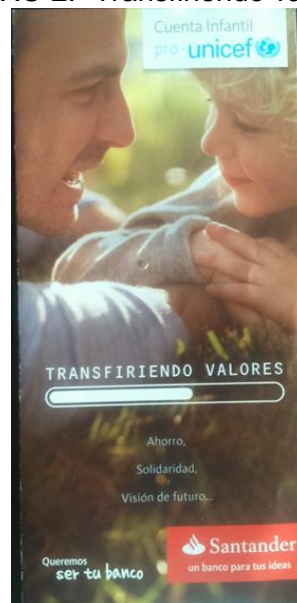
Un ejemplo para profundizar más en este tipo de marketing, es el del Banco Santander, que lanza innumerables campañas para financiar distintas causas sociales y ONG, como es el caso de su última campaña publicitaria “Transfiriendo Valores” para la fundación UNICEF. Este servicio nos insta a “crear una cuenta infantil pro-UNICEF que permite que los niños aprendan el valor del ahorro y el valor de ayudar a los demás”.

Esta cuenta permite que cada vez que ingreses dinero, el Banco Santander donará el 0’5% de su saldo medio para:

- Un programa educativo dirigido a centros de enseñanza españoles, que promueve la transmisión de valores y actitudes generadores de una cultura y ciudadanía solidaria responsable y que promueve el desarrollo humano sostenible: “Enrédate”.
- Un proyecto cuyo principal objetivo es hacer realidad el acceso a la educación a miles de niños y niñas en México, especialmente a aquellos en situación de más vulnerabilidad.

Por lo tanto, como conclusión, el marketing no lucrativo en este ejemplo se aplica para proporcionar al Banco Santander una buena imagen de cara a sus clientes, y lograr captarlos, además de que la ONG UNICEF, se beneficia de la financiación que el Banco Santander le proporciona con los depósitos de sus clientes.

#### ANEXO 2: “Transfiriendo valores”



Fuente: Banco Santander; Imagen: Elaboración propia

## 2.4. Marketing social

Este tipo de marketing persigue unos objetivos sociales a través de una organización no lucrativa, estimulando los beneficios de la idea y comportamientos que plantea, y denunciando los efectos perjudiciales de lo contrario. Este es el tipo de marketing que nos vamos a centrar. El marketing social puede ser de naturaleza pública o privada: (AGUDO SAN EMETERIO, 2015)

### 2.4.1. Público

En el marketing social público la acción la realiza una organización de titularidad pública. Uno de los ejemplos más notorios de las organizaciones no lucrativas de naturaleza pública son los anuncios de la Dirección General de Tráfico contra la conducción bajo los efectos del alcohol, en este ejemplo podemos ver claramente cómo se estimula la idea de no conducir ebrio, y los efectos perjudiciales de hacerlo, como por ejemplo perder la vida en las carreteras.

Una de las últimas campañas publicitarias de la Dirección General de Tráfico se llama “La canción más cara del mundo”, en ella se plasman las horribles consecuencias de distraernos al volante por el simple hecho de cambiar una canción en nuestro equipo de música del coche. De esta manera la Dirección General de Tráfico estimula la conciencia de los ciudadanos para lograr su fin último, no tener accidentes en las carreteras. (DGT, 2015)

Así mismo sucede con otras muchas campañas impulsadas por esta institución, como son: “Campañas de Navidad”, “campañas de control de motocicletas y ciclomotores”, “Campañas de desplazamiento de verano”...

ANEXO 3: “Los objetos más caros del mundo”



Fuente: Dirección General de Tráfico

#### 2.4.2. Privado

En el ámbito del marketing social privado, la acción la realiza una organización de titularidad privada. Un ejemplo muy claro de organización no lucrativa de naturaleza privada es la ONCE, donde se plantea una acción de integración social y educativa hacia los invidentes.

Una de sus últimas campañas publicitarias es la de “¿Cuál es tu papel?”, en la cual se muestra la situación de muchos jóvenes invidentes que necesitan medios y materiales especiales para continuar sus estudios, en esta campaña se insta a las personas a elegir su papel de donante de medios para estos jóvenes invidentes, o a comprar el cupón de la ONCE para poder aportar dinero para la causa. (ONCE, 2015)

Otro ejemplo de este tipo de marketing son las Organizaciones No Gubernamentales (ONG), en las cuales nos vamos a centrar a partir de ahora. Como es en el caso de UNICEF.

ANEXO 4: “¿Cuál es tu papel?”



Fuente: Organización Nacional de Ciegos Españoles

## EL CASO UNICEF

Una de las organizaciones no gubernamentales sin ánimo de lucro más reconocida del mundo es UNICEF. UNICEF se creó por la Asamblea General de Naciones Unidas en 1946, después de la segunda Guerra Mundial con el propósito de ayudar a los niños víctimas de la masacre.

En un primer momento se centraron en la ayuda infantil de Europa, China y Oriente Medio, aunque ahora trabaja a nivel mundial. Pero no es hasta la década de los 50 cuando llegó a España por petición de nuestro propio país, debido a la gran mortalidad infantil que se sufrió a mediados de 1940. Hasta casi la década de los 70 UNICEF abasteció a España en numerosos campos, alimenticios, sociales y educativos.

A partir del 12 de Abril de 1961 se empiezan a divisar las primeras campañas de marketing para conseguir fondos, con la venta de tarjetas navideñas y las primeras campañas de captación de socios.

Entre 1970 y 1980 comienza su mayor popularidad, con el nombramiento de, por aquel entonces, la Reina Doña Sofía, como presidenta de honor del comité de UNICEF en España, y con la integración de España a la Unión Europea, nos convertimos en el mayor comité en número de socios de UNICEF, superando los 100.000, se consiguieron 4.711.635.111 pesetas (28'3 millones de €) para numerosas emergencias humanitarias en el Líbano, Colombia, Etiopía, Afganistán, Bangladesh o Nicaragua, y se promovieron numerosos programas de desarrollo en toda Latinoamérica.

Más tarde, en la década de los 90, UNICEF consigue fondos por valor de 28.484.268.371 pesetas (171'1 millones de €), que lo destinó para la causa de los niños en Somalia, Ruanda, Bosnia, Sudán o Bangladesh.

En la etapa actual, siglo XXI, UNICEF consolida el trabajo con los embajadores nacionales, como personalidades del mundo de la cultura, el arte o el espectáculo, personas reconocidas en el ámbito español. En 2006 UNICEF recibe el Premio Príncipe de Asturias de la Concordia, y en la primera década de este siglo ha conseguido 322'5 millones de € a favor de la infancia, marcada por catástrofes humanitarias como es el tsunami de 2004 en Tailandia, el terremoto de Haití de 2010, o el supertifón de filipinas en 2013.

Durante todos estos años la supervivencia infantil y la educación ha sido el mantra que ha mantenido a flote la organización y por la cual luchan cada día. (UNICEF, 2015)

### 1. MISIÓN DE UNICEF

“Nuestra principal misión es mejorar las condiciones de vida de los niños y convertir los derechos de la infancia en norma de conducta internacional”, así es como UNICEF define su misión”. (UNICEF, 2015)

Con esa misión como referente, y observando como referente el gráfico con las distintas acciones de UNICEF en el Tercer Mundo, el objetivo principal de la fundación UNICEF está ligado al agua, saneamiento e higiene, atribuyendo una necesidad del 28%, seguida de la nutrición con un 20%, la educación con un 19% y la protección infantil y la salud con un 10% y un 9% respectivamente, además de otras necesidades, aunque no menos necesarias, son consideradas de una menor urgencia.

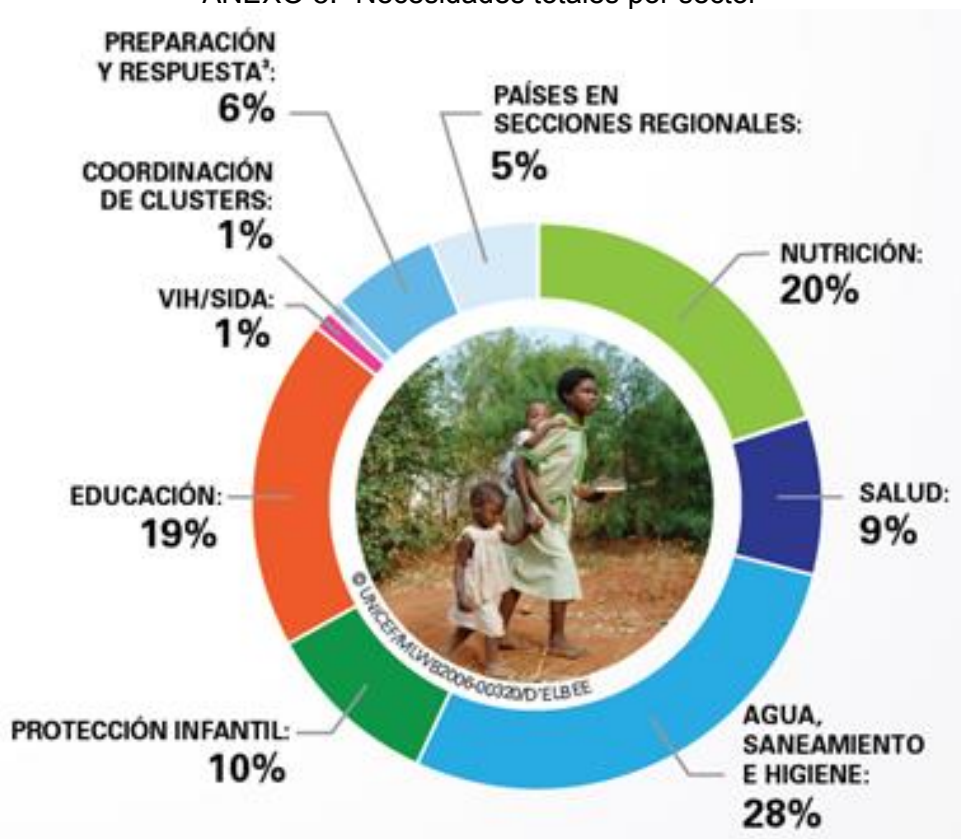


Analizando su objetivo principal de agua y saneamiento, la falta de acceso a estos recursos tiene muchísimas repercusiones muy graves, especialmente en niños y niñas que no cuentan con un saneamiento propio y digno, y tienen que pasar gran parte de su día a día buscando agua. Sin agua potable, saneamiento ni higiene, el desarrollo sostenible es imposible.

Otro de los mayores objetivos es la nutrición, los agricultores y asalariados pobres son menos productivos debido a las enfermedades, ya que los sistemas de atención de la salud están desbordados, y la economía nacional se resiente.

UNICEF trabaja para mejorar el abastecimiento de agua y el saneamiento de escuelas y comunidades, construyendo pozos de agua potable e impulsando la construcción de escuelas con estructuras y materiales dignos. (UNICEF, 2014)

ANEXO 5: “Necesidades totales por sector”





Fuente: Resumen UNICEF acción humanitaria para la infancia 2014

## 2. ESTRUCTURA

UNICEF comité español tiene la forma jurídica de Fundación<sup>6</sup>, dirigido por un Patronato<sup>7</sup>, que es el máximo órgano de gobierno de la fundación, cuya presidenta de honor, actualmente, es su majestad la Reina Doña Letizia.

La dirección ejecutiva y el comité de dirección son los responsables de elaborar y desarrollar los planes de trabajo anuales de la fundación en España, mediante su segregación en siete áreas. Su organigrama sería el siguiente:

ANEXO 6: "Organigrama de la Dirección Ejecutiva de UNICEF España"

<p><u>Director ejecutivo:</u> Francisco Javier Martos Mota</p> 	<p><u>Marketing y captación de fondos:</u> Marta Montiel Díez</p> 	<p><u>Administración y finanzas:</u> Alicia Roig Gómez</p> 	<p><u>Estrategia digital y tecnología:</u> Luis López Catalán</p> 
<p><u>Personas:</u> Eusebio Lozano Bastida</p> 	<p><u>Planificación y evaluación:</u> Carmen Molina Muñoz</p> 	<p><u>Sensibilización y políticas de infancia:</u> Maite Pacheco Mateo-Sagasta</p> 	<p><u>Comunicación:</u> Diana Valcárcel Silvela</p> 

Fuente: UNICEF España; Elaboración propia

Como se ve en el cuadro, el esquema lógico de la teoría de organización del marketing no se aplica a la distribución de las acciones directivas en la Fundación de UNICEF, ya que, como vemos, el departamento de marketing de UNICEF España solo se destina exclusivamente a la captación de fondos, y han destinado otro departamento directivo para los temas exclusivos de comunicación, que, como se ha mencionado anteriormente, pertenece al área del marketing operativo. Por último, también se aprecia en el organigrama que al área de personas, es decir, fuerza de ventas y promoción, también le han dedicado un departamento directivo a parte del de marketing. Por lo tanto, se puede concluir que aunque la teoría del marketing establece unas directrices lógicas, a la hora de ponerlas en práctica, la mayoría de las empresas establecen unos patrones organizativos distintos dependiendo de sus necesidades e intereses comerciales, o en este caso, humanitarios.

<sup>6</sup> Organización sin fin de lucro que tiene afectado de modo duradero su patrimonio a la realización de fines de interés general y cuyos beneficiarios son colectividades genéricas de personas. (ASOCIACIÓN ESPAÑOLA DE FUNDACIONES, 2015)

<sup>7</sup> Consejo formado por varias personas que ejercen funciones rectoras, asesoras y de control de una Fundación para la que cumple debidamente sus fines.

Por otro lado, además del organigrama de la empresa, cerca de 1.100 personas (el 80% son voluntarios) forman el equipo UNICEF Comité español. La sede central de UNICEF Comité Español, en Madrid, se encarga de la planificación estratégica y la integración de los diferentes programas e iniciativas. Por otro lado, los comités autonómicos se encargan de acercar la misión de UNICEF a un mayor número de personas.

Una de las grandes particularidades de UNICEF es ser, a la vez, una Fundación y un representante del programa intergubernamental de la ONU<sup>8</sup>, también trabaja de manera conjunta con otras organizaciones y asociaciones a favor de la infancia en España, con el objetivo de sumar fuerzas en la ayuda a los más desfavorecidos. (UNICEF, 2015)

### **3. CAMPO DE ACTUACIÓN**

UNICEF España opera en los países menos desarrollados de los 5 continentes, pero es en estos países donde se necesita una mayor ayuda:

- Europa Central y Oriental y Comunidad de Estados Independientes: Georgia (Región de Abjasia) y Kirguistán.
- Asia Oriental y el Pacífico: República Democrática Popular de Corea, Myanmar y Filipinas
- La desnutrición crónica en la República Democrática Popular de Corea sigue siendo una preocupación, ya que afecta a un 28% de los niños menores de 5 años. Además, en Filipinas, el tifón Haiyan afectó a 14 millones de personas.
- África Oriental y Meridional: Angola, Eritrea, Etiopía, Kenya, Somalia, Sudán del Sur y Uganda.
- América Latina y el Caribe: Colombia y Haití
- Oriente Medio y Norte de África: Djibouti, Estado de Palestina, Sudán, República Árabe Siria, Refugiados sirios (Egipto, Iraq, Jordania, Líbano y Turquía, y Yemen
- Con 5'5 millones de niños afectados, es necesario un enfoque a largo plazo para evitar que se pierda una generación. Trece millones de personas carecen de acceso a saneamiento y a agua para beber, con más de un millón de niños menores de 5 años con desnutrición aguda.
- Asia Meridional: Afganistán
- Con un 30% de aumento en el número de ataques a niños en 2013, la situación de la infancia sigue siendo una gran preocupación.
- África Occidental y Central: República Centroafricana, Chad, Côte d'Ivoire, República Democrática del Congo, Liberia, Malí, Mauritania y Niger. Tres cuartas partes de los casos de cólera en la región se dan en la República Democrática del Congo (23.000).

En cuanto al área geográfica donde UNICEF más opera para la recaudación de fondos es en EE.UU, Japón, Comunidad Europea, Kuwait, Canadá y Australia. (UNICEF, 2014)

---

<sup>8</sup> Organización de las Naciones Unidas.

#### **4. EL MARKETING DE UNICEF ESPAÑA: PÚBLICO OBJETIVO**

UNICEF cuenta con dos públicos objetivos, que son los donantes y los receptores. En cuanto a los donantes los podemos clasificar en contribuyentes, que serían la sociedad del Primer Mundo principalmente, las empresas que apoyen causas humanitarias, los Gobiernos y demás entes públicos que contribuyan de manera humanitaria o incentiva a ayudar en la misión de UNICEF, y las personas particulares; por otro lado, tenemos a los voluntarios, que de manera totalmente desinteresada aportan algún tipo de trabajo o acción a la causa humanitaria de UNICEF por la infancia.

En cuanto a los receptores, serían los niños y familias desamparadas del Tercer Mundo que necesiten algún tipo de ayuda humanitaria. (UNICEF, 2015)

##### **4.1. Donaciones**

Las donaciones son una cesión de bienes procedentes de personas, empresas o instituciones. Estas donaciones pueden ser muebles o inmuebles, fungibles o monetarias, siendo estas últimas las más comunes, y además, no se pueden donar bienes futuros, es decir, de los que aún no haga usufructo el donante. (CAORSI, 2010)

Las donaciones están reguladas por ley y están sujetas a impuestos obligatorios para el beneficiario de la donación, pero por otro lado, también ofrecen un beneficio fiscal para los donantes que hacen constancia de las mismas.

Este tipo de regulación está patente en el Impuesto de Sucesiones y Donaciones<sup>9</sup> aprobado hace más de 20 años, su aplicación es de competencia autonómica, por lo tanto los gravámenes pueden variar. Pero, al margen de todo esto, este impuesto solo se paga cuando quien recibe el dinero o los bienes es una persona física y no una persona jurídica. (JUAN CARLOS, 1987)

En relación a las donaciones podemos diferenciar dos categorías:

##### **4.1.1. Contribuciones**

La primera categoría de donaciones es la de las contribuciones, ya sea de personas independientes, de empresas o de instituciones del Gobierno.

##### **4.1.1.1. Estado**

Como he mencionado anteriormente, UNICEF es representante de un programa intergubernamental de la Organización de las Naciones Unidas (ONU) por el cual se compromete, como fundación, a garantizar la labor humanitaria en ayuda y beneficio de los niños.

---

<sup>9</sup> Tiene carácter de tributo complementario del Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas. Grava las adquisiciones gratuitas de las personas físicas y su naturaleza directa, que ya se predicaba del hasta ahora vigente Impuesto General sobre las Sucesiones, resulta, asimismo, en la configuración de la Ley, al quedar determinada la carga tributaria en el momento de incrementarse la capacidad de pago del contribuyente.

Esto está directamente unido a la ayuda que recibe por parte de los gobiernos miembros de la ONU. La Convención sobre los Derechos del Niño<sup>10</sup>, aprobada por las Naciones Unidas hace 15 años, reconoce el importante papel que desempeñan los gobiernos establecido en el artículo 4, el cual dice “los Estados Parte deben adoptar todas las medidas administrativas, legislativas y de otra índole para dar efectividad a los derechos reconocidos en la Convención”.

#### 4.1.1.2. Empresas

UNICEF también posee varios programas de colaboración con diferentes empresas de todos los sectores de la sociedad, por los cuales, crean un compromiso orientado a la promoción de valores, derechos y transformación de la sociedad.

Esta alianza de las empresas con UNICEF está directamente asociada con el marketing con causa, ya que como hemos definido anteriormente, el marketing con causa está pensado para las empresas privadas que colaboran con Organizaciones No Lucrativas con el objetivo principal de mejorar su imagen y sensibilizar a la sociedad.

UNICEF cuenta con varios tipos de colaboración de empresas, amoldándose a los intereses de sus aliados:

- Inversión en infancia: La empresa aporta fondos para utilizarlos en proyectos y programas que UNICEF desarrolla en más de 150 países de todo el mundo, con el objetivo de destinarlos en la infancia.
- Emergencias: Las empresas aportan fondos para destinarlos en crisis humanitarias, catástrofes naturales o conflictos bélicos en los que UNICEF interviene.
- Marketing social: Las empresas ofertan productos o servicios ligados al beneficio de UNICEF, promocionando una ayuda a la causa social de esta ONG.
- Movilización de empleados y clientes: UNICEF ofrece la oportunidad de participar en el compromiso social a trabajadores y clientes de las empresas aliadas.

---

<sup>10</sup> Tratado internacional que recoge los derechos de la infancia y es el primer instrumento jurídicamente vinculante que reconoce a los niños y niñas como agentes sociales y como titulares activos de sus propios derechos.

- Regalo Azul de UNICEF: El Regalo Azul es una oportunidad de ayudar a miles de niños y familias de todo el mundo mientras hacemos un regalo a un ser querido o a algún familiar en algún momento especial de nuestras vidas.

ANEXO 7: “Regalo Azul de UNICEF”



Fuente: UNICEF

- Campañas especiales: Las empresas aliadas participan activamente en la promoción y difusión del mensaje de UNICEF a través de diferentes campañas y canales de los cuáles sea usuario.

ANEXO 8: “Empresas aliadas de UNICEF”



Fuente: UNICEF

#### 4.1.1.3. Contribuciones de los ciudadanos

Por último, la última categoría de contribuciones es la de los donativos de personas independientes.

Una persona física puede efectuar un donativo a UNICEF de forma esporádica e independiente, y de forma monetaria o no monetaria (comida, ropa, juguetes...). Por otro lado, puede hacerse socio y colaborar regularmente con la causa solidaria de UNICEF.

En cuanto a los donativos independientes, UNICEF posee varias maneras para la recaudación de estos fondos:

- Mediante las donaciones en su página web o en sus sucursales de UNICEF por todo el mundo. Una persona puede navegar por la página de UNICEF.ORG y efectuar su donativo con su tarjeta de crédito, o también puede acercarse a cualquier sucursal de UNICEF y efectuar el donativo en efectivo.
- Mediante herencias y testamentos. Este tipo de recaudación consiste en nombrar como beneficiario de parte o el total de los bienes de una persona en su testamento o, por otro lado, renunciar a una herencia de la que alguna persona es propietario en beneficio de la causa de UNICEF.
- Mediante seguros de vida. Este otro tipo de donativo consiste en convertir a UNICEF en uno de los beneficiarios o beneficiario único de una póliza de seguro de vida de alguna persona. Los seguros de vida no forman parte del patrimonio hereditario, y por lo tanto se pueden designar nuevos beneficiarios en cualquier momento de la vida.

Por otro lado, en cuanto a hacerse socio, UNICEF cuenta con un programa de recaudación regular de sus socios inscritos. Estos socios aportan cierta cantidad de dinero regularmente, con el cual UNICEF puede llevar a cabo sus programas integrales de ayuda a los niños y familias del tercer mundo. Además, no solo poseen ingresos regulares de personas independientes, sino también de los gobiernos de los países aliados en la cooperación al desarrollo, cuyo número asciende a más de 150 países.

En el caso de España, UNICEF comité Español destinó a su trabajo de la defensa infantil un total de 46'6 millones de euros recibidos de sus socios, aliados y donantes. (UNICEF, 2015)

#### 4.1.2. Voluntarios

En cuanto a la segunda categoría de donativos, tenemos la de receptor de voluntarios.

La recepción de voluntarios es otra manera que tiene UNICEF de conseguir realizar su misión de ayuda a la infancia. Porque no solo es financiación sino que también se necesita mano de obra.

UNICEF promueve un programa de voluntariado para ayudar a los más pequeños a tener una vida digna.

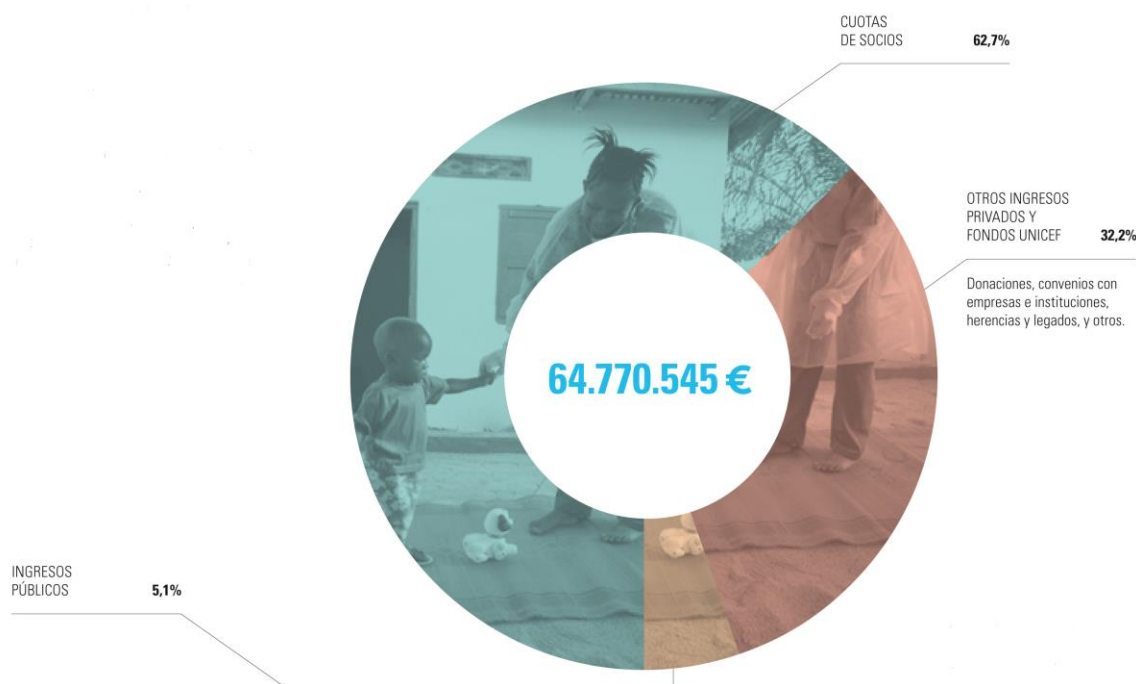


En España, por ejemplo, se realizan numerosas campañas para promover el mensaje social de UNICEF y sensibilizar a la sociedad. Y es posible colaborar como voluntario en las distintas actividades, campañas puntuales y diferentes eventos en las que UNICEF actúa como anfitriona.

Además, también es posible colaborar como voluntariado internacional a través de dos grandes organismos internacionales, los voluntarios que pone a disposición la Organización por los gobiernos de los Estados Miembros, por un lado, y el personal reclutado por la ONU por otro lado, ya que UNICEF Comité Español no dispone de plazas propias de voluntariado internacionales en proyectos de terreno.

UNICEF, como se ha mencionado, obtiene todos sus fondos de los Gobiernos, las empresas y los ciudadanos, pero la distribución del porcentaje de fondos que viene de cada sector se puede mirar en el siguiente gráfico:

ANEXO 9: “Distribución de Fondos de UNICEF”



Fuente: UNICEF

Cómo se aprecia, la mayor parte de la financiación de UNICEF procede de los socios de la Fundación, correspondiéndose con un 62'7%. A este porcentaje le sigue un 32'2% procedente de ingresos privados de personas, empresas y aliados. Y el 5'1% restante procede de ingresos públicos de los Gobiernos. (UNICEF, 2015)



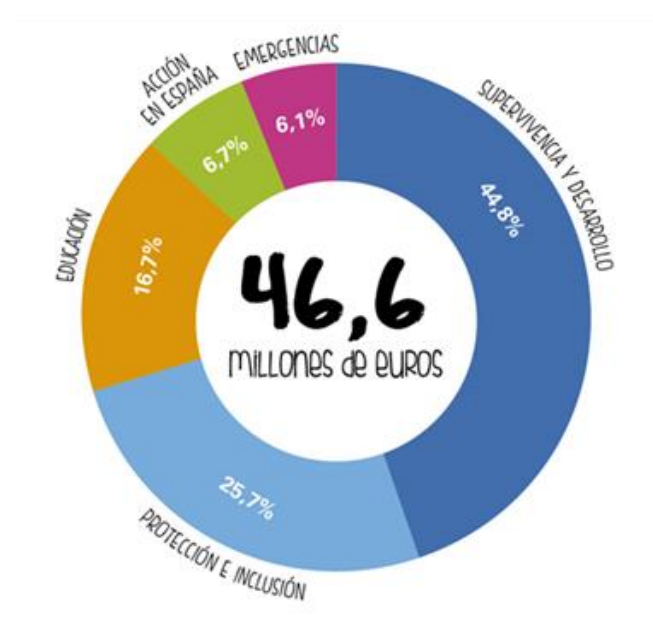
## 4.2. Receptores

Los receptores son el segundo público objetivo al que va dirigida la acción de UNICEF. Los receptores son todos los niños y sus familias que necesitan apoyo humanitario en los más de 150 países del Tercer Mundo dónde UNICEF ejerce su labor social.

Como se ha mencionado anteriormente, la mayor labor humanitaria que UNICEF ofrece es en África, Asia y América Latina, dónde, según la Organización Mundial de Salud (OMS), entre 3 y 5 millones de niños menores de 5 años mueren por año por causas asociadas a la desnutrición.

Como se observa en el gráfico, el mayor porcentaje de Fondos que UNICEF comité Español destina al Tercer Mundo es a la supervivencia y desarrollo con un 44'8%, casi la mitad de la financiación de UNICEF se destina a la alimentación y saneamiento de agua potable para la supervivencia de los niños, seguido por la protección e inclusión con un 25'7%. (UNICEF, 2015)

ANEXO 10: "Necesidad de Fondos UNICEF"



Fuente: UNICEF

## 5. MARKETING OPERATIVO DE UNICEF ESPAÑA

Como se ha mencionado anteriormente, las ONGs necesitan una muy buena planificación estratégica para poder transmitir al público su misión y objetivos, ya que necesitan sensibilizar a la población ante su causa social, por lo que necesitan enfocar bien sus recursos para llegar exactamente al público que desean.

Una vez estudiado el marketing estratégico, se debe realizar una planificación detallada del marketing operativo. Para llevar a cabo esta planificación, los responsables del sector de marketing de UNICEF deberán disponer de una buena planificación del marketing-mix de la Fundación. (ESPINOSA, 2014)

ANEXO 11: "Marketing-mix"



Fuente: Publicista Roberto Espinosa

### 5.1. Producto

UNICEF es una Organización sin Ánimo de Lucro enfocada a la ayuda humanitaria hacia los niños del tercer mundo, esta ayuda humanitaria es precisamente el servicio que oferta esta Fundación.

Los donantes son las personas o entidades a las que principalmente va dirigido el marketing de la organización, a ellos se les enfoca un marketing-mix que les inspire un sentimiento de satisfacción personal, bienestar, orgullo o sentimiento de pertenencia. El producto final que UNICEF ofrece a los donantes les devuelve un cierto valor para ellos:

- Los donantes se sienten bien con la acción que van a realizar.
- Se sienten orgullosos por respaldar sus organizaciones favoritas.

- Proporcionan una deducción fiscal.
- Contribuyen a su posición social en los grupos de referencia.

UNICEF comité español ofrece en su Fundación tres tipos de productos distintos, a los que destina sus fondos:

#### *5.1.1. Programas de sensibilización*

Es la misión social de UNICEF comité español, al cual destinó el 72% de los fondos de la Fundación, los cuales ascienden a 64.770.545€. Esta misión incluye los programas y proyectos de cooperación internacional y emergencias en los países en desarrollo, y programas de sensibilización y políticas de infancia en España.

Entre los proyectos más destacados en los que actualmente actúa UNICEF se encuentran los siguientes:

- Terremoto de Nepal. Tras sufrir dos terremotos en 17 días, miles de niños y familias necesitan ayuda para proporcionar atención médica, tiendas de campaña, agua potable y suministros vitales.
- Brote de Ébola en África. Actualmente el brote de Ébola en África Occidental, que también hemos sufrido en España, es el más mortal de la historia y miles de niños se han quedado huérfanos. UNICEF promueve un programa de supervivencia epidemiológica y de distribución de medicamentos y pastillas de jabón.
- Colaboración con escuelas para África. Actualmente en África 57 millones de niños no pueden ir a la escuela, UNICEF promueve este proceso de ayuda a la educación para que todos los niños tengan acceso a una educación de calidad.
- Crisis en Gaza. Proteger a los niños afectados por el conflicto. La población palestina lleva varias décadas sufriendo los efectos del conflicto con Israel y los más afectados son los niños y sus familias que han visto destruidas sus vidas.
- Emergencia en Sudán del Sur. La amenaza de la hambruna es una de las principales consecuencias del conflicto de Sudán del Sur, ligado al nuevo brote de cólera es un grave riesgo para la vida de miles de niños en este país africano.
- Programa de agua, saneamiento e higiene (Wash). Anteriormente hemos mencionado que una de las principales misiones de UNICEF era el saneamiento y el agua, por lo tanto, no es extraño que uno de sus proyectos más importantes sea este, ya que todavía 768 millones de personas no pueden beber agua potable porque no tienen acceso a ella, y por lo tanto 1400 niños menores de 5 años mueren todos los días.
- Crisis en Siria. El conflicto de Siria cuenta ya con su quinto año en escena y afecta a 14 millones de niños en sus fronteras que sufren día a día violencia, desplazamiento y escasez de recursos básicos. (UNICEF, 2015)

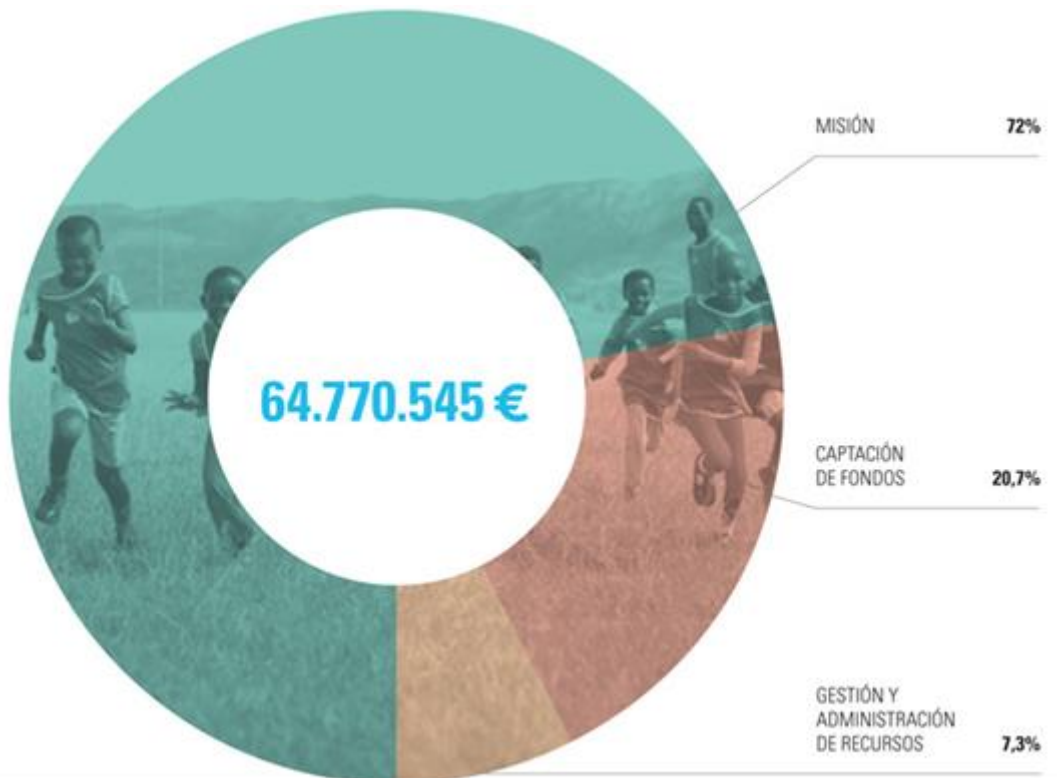
### 5.1.2. Programas de captación de recursos

En cuanto a las captaciones de fondos, UNICEF destina el 20'7% de sus fondos para financiar esta acción. Al igual que cualquier empresa UNICEF necesita de la mano de obra y de distintas actividades para poder captar fondos para la causa, para eso necesita invertir un pequeño porcentaje de sus activos a esta tarea.

### 5.1.3. Gestión y administración de recursos

Por último, UNICEF comité español destina un 7'3% de sus fondos para la gestión y administración de recursos de la sede central y de las oficinas autonómicas. (UNICEF, 2015)

ANEXO 12: "Distribución Fondos de UNICEF"



Fuente: UNICEF

## 5.2. Precio

La fijación del precio en las Organizaciones No Gubernamentales es muy compleja ya que no se cobra por los servicios prestados, sino que se reciben donaciones de los contribuyentes dependiendo de lo que ellos decidan donar. La función básica de la organización es ayudar a quienes no pueden permitirse pagar, pero también es cierto que el precio no tiene por qué ser monetario, puede ser en tiempo de espera, viajes o incluso en el trato con el personal.

Sólo en unos pocos tipos de producto UNICEF puede pensar en establecer un precio, y eso es en los productos de su tienda solidaria y en sus cuotas de socio. Para ello tienen que confeccionar una elaborada estrategia de precios para no incurrir en pérdidas en cuanto a sus productos, ya que las ganancias que obtienen de los productos que venden en su tienda solidaria van destinados a sus causas sociales.

### 5.2.1. Tienda

UNICEF cuenta con una tienda donde vende objetos y merchandising de la Fundación y donde la recaudación íntegra de sus ventas se destina a causas y proyectos que están actualmente en funcionamiento.

Los diferentes tipos de objetos los clasifica en dos categorías:

- El regalo azul. El regalo azul, como he definido anteriormente, son tarjetas divertidas las cuales se tienen que dedicar y UNICEF la manda a la persona que el comprador quiera.
- El regalo perfecto. Por otro lado tenemos los objetos que vende la tienda de UNICEF, los donantes pagan el precio del objeto y UNICEF lo manda a donde más se necesite. Aquí muestro algunos ejemplos: (UNICEF, 2015)

ANEXO 13: "Regalos de UNICEF"

<p>5000 pastillas potabilizadoras de agua: 20'46€</p> 	<p>150 dosis de vacunas contra la polio: 17'55€</p> 	<p>400 sobres de suplemento de micronutrientes: 9'73€</p> 	<p>5 kits familiares de agua: 58'30€</p> 
<p>320 dosis de vacunas contra el tétanos: 15'84€</p> 	<p>1 bicicleta: 71'40€</p> 	<p>1 conjunto de ropa de invierno: 37'92€</p> 	<p>1 pack de aprendizaje: 33'90€</p> 

Fuente: UNICEF. Elaboración propia

### *5.2.2. Cuotas de los socios*

Actualmente UNICEF comité español cuenta con 315.000 socios en España, con ese dinero recaudado ha podido cubrir las necesidades de 155 países en desarrollo y ha podido asistir a 294 emergencias en 2014.

UNICEF, mediante su página web, tiene la opción de aportar dinero regularmente como socio de la Fundación. Ofrece unas cantidades orientativas de aportación mensual, como por ejemplo, con 12€ al mes durante un año pueden suministrar tratamiento completo a 3 niños con desnutrición aguda grave, con 20€ al mes durante un año pueden vacunar a 571 niños contra el sarampión, o con 30€ al mes durante un año pueden proporcionar mosquiteras a 129 madres para que protejan a sus hijos de la malaria. Aparte de estas cantidades orientativas, UNICEF da la opción de aportar cualquier otra cantidad que el donante crea oportuna. (UNICEF, 2015)

## **5.3. Distribución**

En cuanto a la distribución de UNICEF, por lo común los canales de distribución que se emplean en este tipo de marketing son bastante sencillos y cortos. La localización de las oficinas de UNICEF deben ser accesibles para facilitar las donaciones, conseguir voluntarios, generar credibilidad y mostrar el interés de la organización por estar cerca de sus clientes.

UNICEF comité español posee 17 comités autonómicos, en los cuáles están presentes varios comités provinciales con sede en la capital respectiva. Además, UNICEF comités español tiene presencia en varios comités locales apoyados por el voluntariado, los cuales ascienden a voluntarios en total. (UNICEF, 2015)

## **5.4. Comunicación**

Al igual que el marketing lucrativo, la herramienta más visible para llevar a cabo una estrategia eficaz es la comunicación.

UNICEF utiliza todos los medios comunicativos actuales para promocionar sus “servicios”, los podemos clasificar en varios sectores, según la teoría del marketing-mix de comunicación:

### *5.4.1. Publicidad*

UNICEF comité español clasifica su publicidad según los medios dónde se publique:

#### *5.4.1.1. Publicidad en las redes sociales*

UNICEF cuenta con varios perfiles en redes sociales como, por ejemplo, Facebook y Twitter para un público de jóvenes adultos, donde constantemente “cuelga” distintas iniciativas y peticiones de donativos.

Actualmente las Redes Sociales son una herramienta fundamental para llegar al mayor número de público posible. Además es una manera mucho más barata y eficiente que los sistemas tradicionales de publicidad.

Algunas de estas redes sociales, como Facebook, aumenta cada día su número de miembros y participantes convirtiéndose así en uno de los soportes con mayor proyección en el área de la publicidad.

Tomando esto como referencia, UNICEF ha querido sacar provecho de estas nuevas plataformas para difundir su mensaje de ayuda y colaboración para su causa solidaria. Actualmente UNICEF cuenta con un gabinete de marketing muy extenso en el que sus trabajadores actúan día a día para lograr llegar a la sociedad y así conseguir el mayor número de donativos posible para poder realizar su trabajo.

UNICEF está presente en las cinco mayores Redes Sociales actualmente en activo:

- Facebook

UNICEF está presente en Facebook, la Red Social por excelencia, donde sigue una estrategia de marketing directa, mostrando fotos actuales de la sociedad del tercer mundo necesitada de ayuda humanitaria, y dónde habitualmente escriben sobre historias y situaciones de pobreza y hambruna, para conseguir concienciar a la sociedad a ayudar a la causa y realizar donaciones para la Fundación.

También aprovecha su perfil en Facebook para hacer recordatorios sobre los días especiales de caridad, como es por ejemplo, la Semana Mundial de la Lactancia Materna, dónde UNICEF realiza una entrada especial en Facebook para defender esta situación y que la sociedad colabore con esta acción.

ANEXO 14: “Página de Facebook de UNICEF España”



Fuente: Facebook



- Twitter

En cuanto a Twitter, UNICEF aprovecha esta Red Social con pequeños mensajes de concienciación hacia los contribuyentes, con los cuales pueden llegar a mucha más gente, ya que Twitter es una Red Social incluso mucho más rápida en cuestión de divulgación que Facebook, y es más fácil llegar a un mayor número de personas, con el consiguiente efecto en su sensibilidad para realizar un donativo posteriormente.

ANEXO 15: “Página de Twitter de UNICEF España”



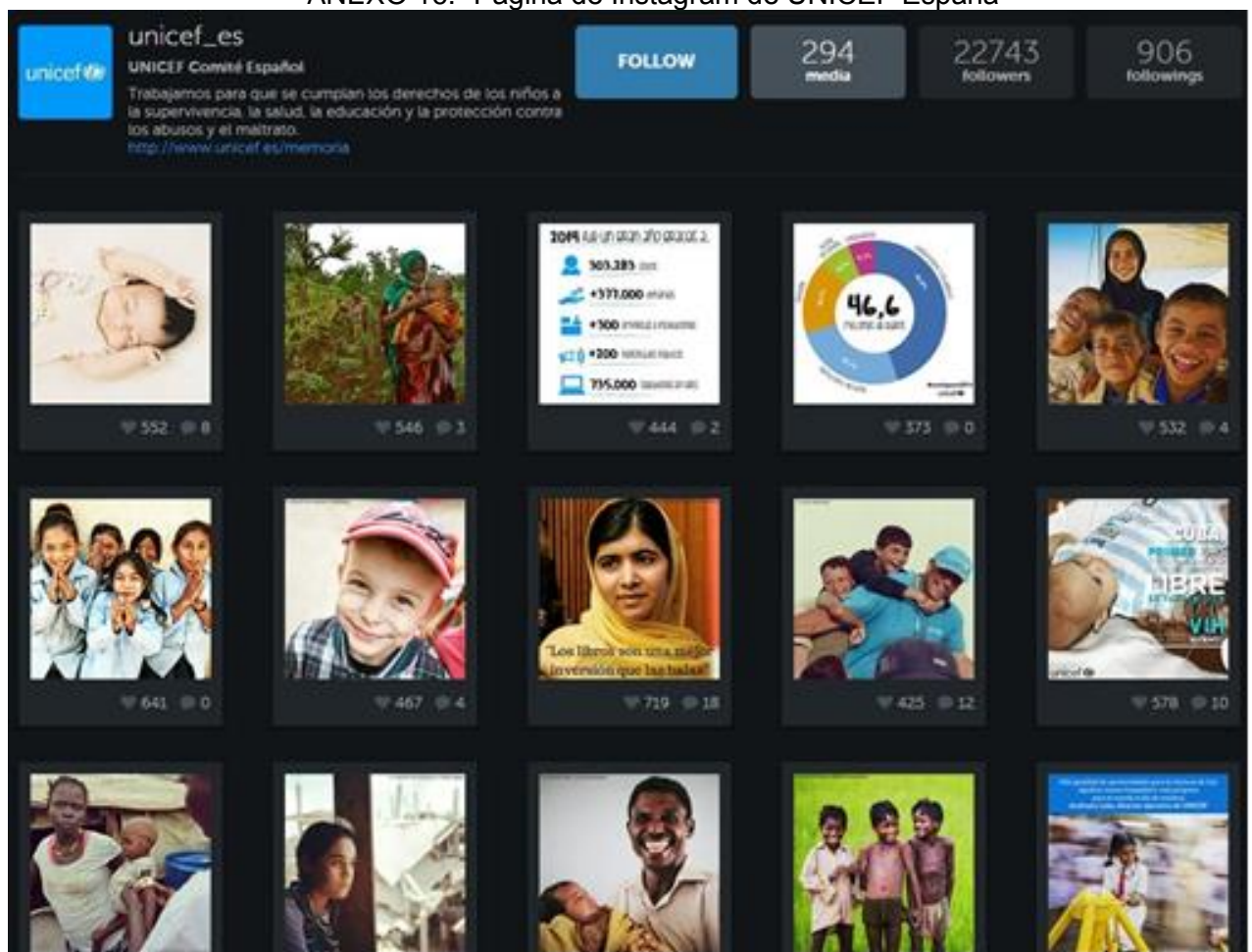
Fuente: Twitter



- Instagram

Instagram es una Red Social enfocada principalmente a las fotografías y los pequeños videos, por lo tanto UNICEF aprovecha Instagram para realizar un marketing más gráfico, en el que “cuelga” fotografías con unas pequeñas descripciones para llegar a un público más visual, y en las cuales podemos ver desde imágenes muy crudas como imágenes esperanzadoras, en las que podemos observar la gran acción humanitaria que está realizando UNICEF.

ANEXO 16: “Página de Instagram de UNICEF España”



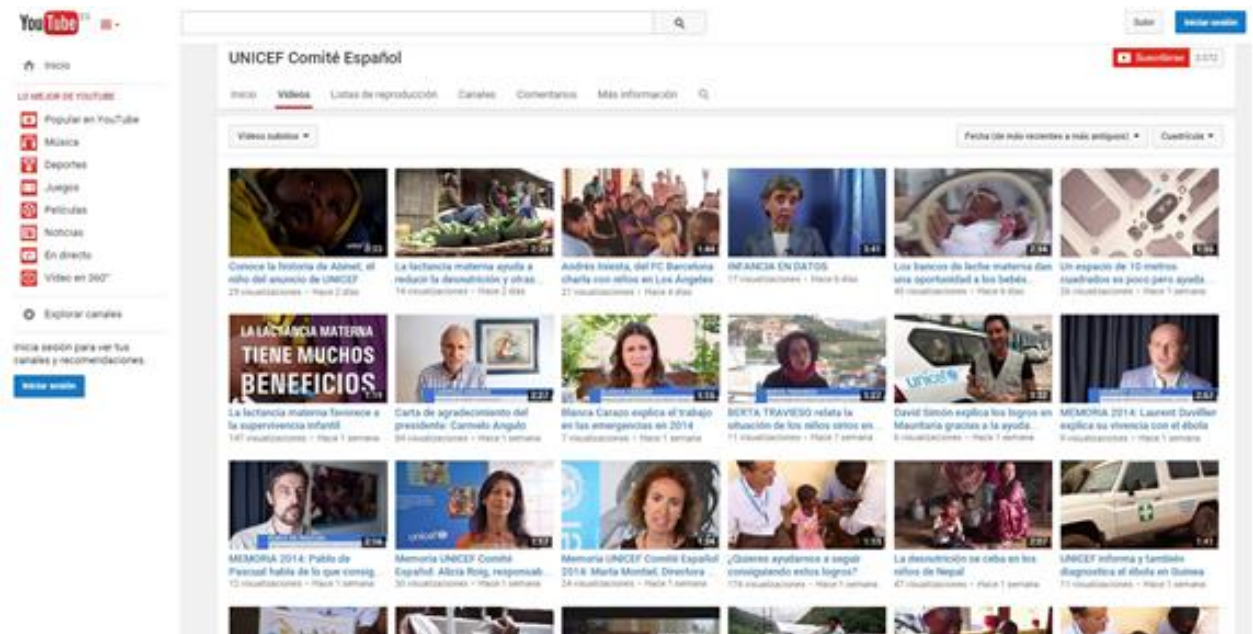
Fuente: Instagram

- YouTube

UNICEF aprovecha la plataforma de YouTube para divulgar videos informativos, en los cuales la Fundación muestra datos, explica los trabajos que realiza la ONG, se exponen vivencias de sus voluntarios, e incluso se muestran videos de la sociedad a la que UNICEF dirige su ayuda, mostrando así a la población acomodada la realidad de los países más pobres y su necesidad de ayuda, no solo monetaria sino educativa, sanitaria e higiénica.

Es una plataforma con un rango mucho más amplio de exposición del mensaje comunicativo que UNICEF pretender dar.

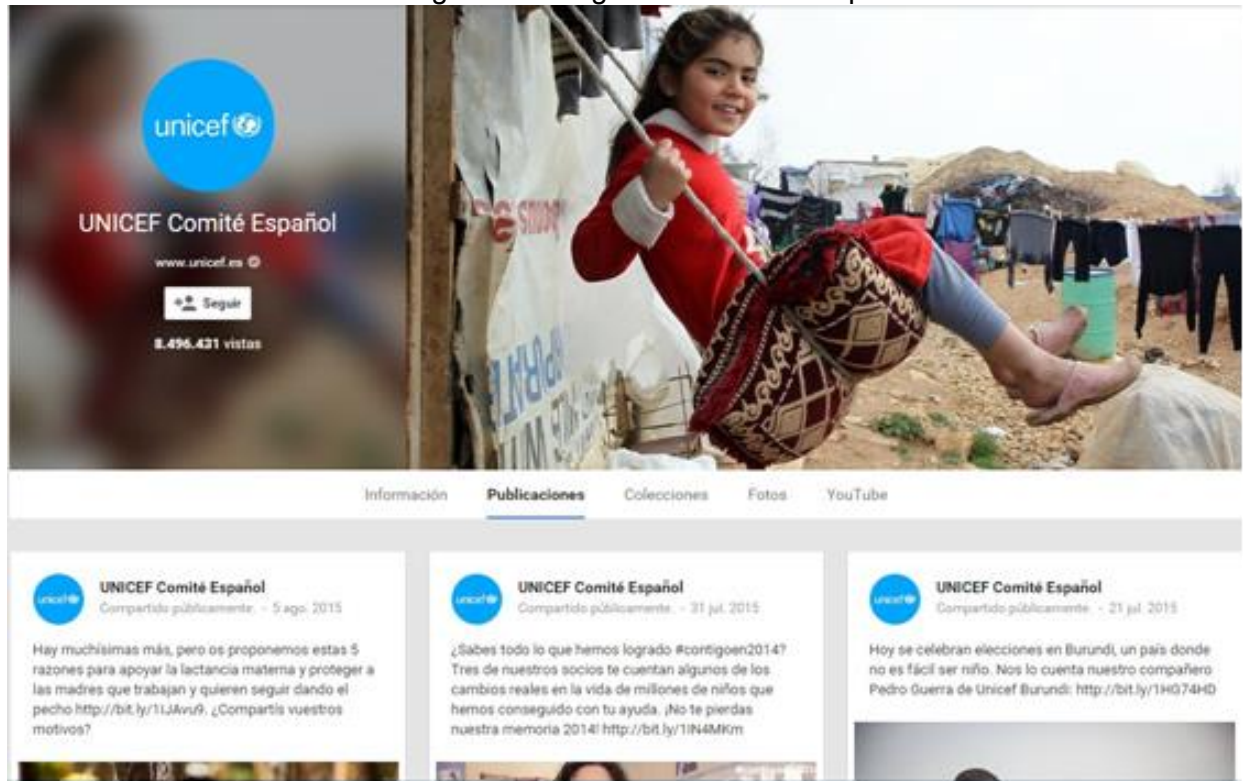
### ANEXO 17: “Canal de YouTube de UNICEF España”



Fuente: YouTube

- Google +  
Google +, al igual que Facebook, es una Red Social en la que UNICEF comparte mensajes e historias para conseguir captar voluntarios y donativos para su Fundación.

ANEXO 18: “Página de Google+ de UNICEF España”



Fuente: Google +

#### 5.4.1.2. Publicidad en medios tradicionales

Además de las Redes Sociales, UNICEF también recurre a los métodos tradicionales de marketing y promoción. A continuación voy a definir los distintos tipos a promoción y distribución de publicidad a la que UNICEF recurre:

- Televisión  
UNICEF a lo largo de su trayectoria humanística ha encabezado varias campañas publicitarias con el objetivo de captación de fondos y voluntariado para llevar a cabo la causa social de su Fundación.

Sus campañas van desde la representación de la realidad africana sin ningún tipo de filtro sensorial, como el actual anuncio publicitario que está vigente en las televisiones españolas contra la neumonía infantil en África, donde podemos ver a un bebe afectado por esta dolencia, hasta las campañas creativas como la campaña #NoNameMatch de Paraguay en la que se denuncia la falta de registro del nombre y la nacionalidad de miles de niños en este país, sin el cual las ayudas humanitarias quedan minoradas porque no se tiene constancia de la cantidad de niños y niñas en situación de pobreza del país.

- **Radio**  
En cuanto a las cuñas publicitarias en las emisoras de radio, UNICEF opta por la publicidad realista, directa y sensitiva, donde podemos, por ejemplo, escuchar el llanto de un bebé hambriento, o a un grupo de niños hablando y aprendiendo en las escuelas construidas por la Fundación.
- **Revistas y periódicos**  
En cuanto a los anuncios que UNICEF plasma en las revistas y periódicos, en este caso se opta por las imágenes esperanzadoras y positivas, donde podemos ver a los niños riendo por la ayuda que reciben de UNICEF y por las cual nos insta a seguir dibujando esas sonrisas en su cara.

ANEXO 19: “Publicidad de UNICEF”



Fuente: Revista Lecturas



- Folletos y pancartas publicitarias  
UNICEF comité español también opta por la publicidad directa mediante folletos y pancartas publicitarias, las cuáles se reparten mediante correo convencional, o en sus oficinas, o en los distintos eventos que promocionan. Un ejemplo de folleto publicitario de UNICEF es el de “Multiplica por la infancia”, la cual es una iniciativa especialmente diseñada para la pequeña y mediana empresa, las asociaciones profesionales y otros colectivos privados, cuyo objetivo es movilizar recursos a favor de la educación de los niños en África.

ANEXO 20: “UNICEF multiplica”



Fuente: Folleto UNICEF

#### 5.4.2. Promoción

En lo referente a las promociones, UNICEF realiza varias campañas especiales para cubrir emergencias en todo el mundo. Actualmente uno las dos promociones más importantes que ha realizado están relacionadas con el terremoto del Nepal y los refugiados de Siria.

En cuanto a los terremotos de Nepal, ocurridos el 25 de Abril y el 12 de Mayo, casi 3 millones de niños fueron afectados, representando el 40% de la población damnificada. UNICEF ha creado una campaña publicitaria especial para poder subsanar las necesidades humanitarias de los afectados, estableciendo una cantidad de fondos necesarios de 120 millones de dólares (más de 110 millones de euros) para poder proporcionar esa ayuda.

ANEXO 21: “Niño afectado por el terremoto de Nepal”



© UNICEF/NYHQ2015-1065/Nybo

Fuente: UNICEF

En cuanto a la emergencia de Siria, más de 14 millones de niños sufren las represalias de más de 4 años de guerra. UNICEF centra sus esfuerzos en minimizar el impacto de la crisis humanitaria en los niños. Así se ha establecido unas necesidades de fondos de 900 millones de dólares para cubrir estas necesidades. (UNICEF, 2015)

ANEXO 22: “Niño refugiado del conflicto de Siria”



Fuente: UNICEF

#### 5.4.3. Relaciones públicas

En cuanto a las relaciones públicas de UNICEF comité español, la Fundación realiza varios eventos en las distintas comunidades de España con el objetivo de fomentar la ayuda a la infancia, además de varias acciones y actos benéficos en beneficio de la ONG.

Uno de los últimos eventos que ha realizado UNICEF ha sido el “Pádel a favor de UNICEF” en Valladolid, es el tercer año consecutivo que se prepara este evento en España, en el cuál las inscripciones por parejas de juego, de 10€, se destinarán a los fondos de trabajo de UNICEF por la infancia más vulnerable en los más de 150 países y territorios en desarrollo. (UNICEF, 2015)

ANEXO 23: “Together for children”



Fuente: UNICEF

#### 5.4.4. Fuerza de ventas

La fuerza de ventas con la que cuenta UNICEF son los miles de voluntarios que participan en su ayuda a los más desfavorecidos bajo el amparo de la Fundación.

El 85% del equipo de UNICEF es voluntariado, unos 1240 voluntarios, y esa es la principal fuerza de ventas de la Fundación, ser voluntario les ofrece la oportunidad de colaborar en las diferentes áreas de actividad de UNICEF comité español. Los voluntarios colaboran en las actividades, campañas puntuales y diferentes eventos, ya sean:

- Talleres infantiles y acciones de sensibilización en escuelas.
- Apoyo logístico en carreras u otros eventos deportivos.
- Stands de ventas de productos UNICEF.
- Tareas de apoyo en gestión de departamentos en oficinas UNICEF.



Esos son unos cuantos ejemplos dónde la principal fuerza de ventas de UNICEF comité español, los voluntarios, se ve plasmada.

Pero no solo las personas individuales son fuerza de ventas, sino que UNICEF cuenta con una red de aliados en las escuelas que ayudan activamente a la causa social de la Fundación. En estas escuelas, cuyo objetivo es educar, se propone un programa de Educación en Derechos de la Infancia: “Enrédate con UNICEF”, en el cuál los centros se comprometen diariamente en realizar la práctica educativa movilizándose para conseguir recursos económicos con destino a los programas de cooperación de UNICEF.

Hay más de 100 escuelas colaboradoras de UNICEF, pero uno de los centros cántabros que aparece en la lista de las escuelas “enredadas” es el CEIP PORTUS BLENDIUM ubicado en Suances. (UNICEF, 2015)

ANEXO 24: “CEIP Portus Blendium de Suances”



Fuente: CEIP Portus Blendium



## CONCLUSIÓN

El objetivo de este trabajo es comprobar el impacto que ha causado el cambio del marketing que, aunque su implantación en la sociedad es muy temprana, ha soportado una gran evolución en sus cortos años de vida. Hemos pasado de aplicar un marketing puramente económico y lucrativo, a otro más extenso y más complejo que no acuña solo el término monetario sino que aplica sus teorías al intercambio de valor entre los individuos.

Para comprobar esta teoría he recurrido a estudiar el marketing no lucrativo en la aplicación, en este caso, en las Organizaciones No Lucrativas (ONG), tomando como referencia UNICEF, una de las mayores ONG del mundo y más famosa por su colaboración con la ONU y su gran labor a lo largo de los años en defensa de la infancia. El marketing no lucrativo posee un esquema similar al marketing lucrativo, separando sus vertientes en marketing estratégico y marketing operativo. En el marketing estratégico, UNICEF comité español, mediante encuestas y demás indicadores de resultados consigue la información necesaria del entorno para, después, poder delimitar y segmentar la población, a fin de establecer unos patrones y estrategias adecuadas para poder conseguir la mayor colaboración, en este caso, de la población y los Gobiernos aliados.

En cuanto al marketing operativo, el marketing-mix de UNICEF es bastante complejo porque es una organización muy grande, pero analizando las 4Ps he podido descomponer su estrategia de marketing en profundidad. Empezando por el producto, UNICEF, ofrece tres tipos de producto a su público objetivo, los programas de captación de recursos, la gestión y administración de recursos y, por último, los programas de sensibilización, siendo este último el producto que más fondos necesita para su consecución.

Prosiguiendo con el precio, UNICEF como Organización No Lucrativa, no posee unos activos de los que obtenga algún beneficio, sin embargo, ofrece dos tipos de captación de recursos monetarios para la causa solidaria de la Fundación, los cuáles he podido estudiar como parte del marketing-mix de UNICEF. El primero es el pago de cuotas regulares como socios de UNICEF, ya que, ofrece la oportunidad de contribuir regularmente a la Fundación con donativos mensuales en los cuales explica, según la cantidad donada, que necesidades pueden cubrir en el Tercer Mundo. Por otro lado, UNICEF, tiene una sección de Tienda dónde vende productos con el único objetivo de donar los beneficios a los distintos proyectos sociales que lleva a cabo en los más de 150 países donde actúa.

En cuanto a la distribución, UNICEF, como he expuesto en el trabajo, cuenta con 17 comités autonómicos en los cuales hay también oficinas de comités provinciales y locales, además de los más de 1240 voluntarios que colaboran con la organización.

Por último, la comunicación es el área más extensa donde se aplica el marketing-mix de UNICEF comité español. El área de comunicación se divide en 4 ramas: Publicidad, dónde incluye las redes sociales y la publicidad convencional; Promoción, en el cuál se explican las distintas campañas especiales de UNICEF; Relaciones públicas, dónde se muestran los eventos y demás reuniones para conseguir donaciones y voluntarios; y la Fuerza de ventas, dónde se incluyen los voluntarios y demás personal que colabora para llevar a cabo la labor humanitaria de UNICEF. En conclusión, UNICEF cuenta con una amplia y sólida estrategia de marketing no lucrativo que es uno de los pilares que le permite ser una de las principales Organizaciones No Lucrativas del mundo y una de las mayores defensoras de los Derechos de la Infancia a nivel mundial.

## BIBLIOGRAFÍA

AGUDO SAN EMETERIO, A. 2015. Tema 7. *Marketing no lucrativo*. Asignatura Dirección comercial. Universidad de Cantabria.

ALBERTO ESCALANTE, C [sitio web] 2010. *El marketing político y su aplicación en las campañas políticas*. Disponible en:  
<http://es.slideshare.net/seminariodemocracia20/marketing-politico-y-su-aplicacin-en-las-campaas-electorales>

AMERICAN MARKETING ASSOCIATION [sitio web]. 1985-2015. *About us*. Disponible en:  
<https://www.ama.org/Pages/default.aspx>

ASOCIACIÓN ESPAÑOLA DE FUNDACIONES [sitio web]. 2015. *Que es una fundación*. Disponible en:  
<http://www.fundaciones.org/es/home>

CAORSI, L [sitio web]. 2010. *Donaciones: ¿qué son y cómo funcionan?*. Disponible en:  
[http://www.consumer.es/web/es/economia\\_domestica/sociedad-y-consumo/2010/11/10/196992.php](http://www.consumer.es/web/es/economia_domestica/sociedad-y-consumo/2010/11/10/196992.php)

DIRECCIÓN GENERAL DE TRÁFICO [sitio web]. 2015. *La canción más cara del mundo*. Disponible en:  
<http://revista.dgt.es/es/multimedia/video/2015/07JULIO/0721-La-musica-mas-cara-del-mundo.shtml#.Vc0ntLLtmko>

DOCTOR COSTA BONINO, L [sitio web]. 2010. *El marketing político en pocas palabras*. Disponible en:  
<http://www.costabonino.com/ppalabras.htm>

ESPINOSA, R [sitio web]. 2014. *Marketing mix: las 4PS*. Disponible en:  
<http://robertoespinosa.es/2014/05/06/marketing-mix-las-4ps-2/>

JUAN CARLOS I [sitio web]. 1987. *Impuesto sobre Sucesiones y Donaciones*. BOE nº303. Disponible en:  
<http://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-1987-28141>

LAMBIN, J.J [sitio web]. 2003. *Marketing estratégico*. Ed. McGraw-Hill. Disponible en:  
<http://www.academia.edu/10079711/Libro-Marketing-Estrategico-lambin-jean-jacques>

MUÑIZ GONZÁLEZ, R [sitio web]. 2014. *Marketing en el siglo XXI*. Capítulo 1. Disponible en:  
<http://www.marketing-xxi.com/punto-de-partida-2.htm>

ONCE [sitio web]. 2015. *¿Cuál es tu papel?*. Disponible en:  
<http://blog.once.es/articulo/2015-04-27/cual-es-tu-papel>

PÉREZ ROMERO, L.A [sitio web]. 2004. *Marketing social: teoría y práctica*. Capítulo 3. Disponible en:  
[https://books.google.es/books?id=S9QJlOm8pO8C&printsec=frontcover&hl=es&source=qbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.es/books?id=S9QJlOm8pO8C&printsec=frontcover&hl=es&source=qbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)

RODRÍGUEZ RUIZ, O [sitio web]. 2006. *Comunicación y marketing público dirigido al ciudadano*. Guías de apoyo a la calidad en la gestión pública local. Universidad autónoma de Madrid. Disponible en:

[http://www.femp.es/files/566-274-archivo/P%C3%A1ginas\\_de\\_Gu%C3%ADa\\_10\\_\(primera\\_parte\).pdf](http://www.femp.es/files/566-274-archivo/P%C3%A1ginas_de_Gu%C3%ADa_10_(primera_parte).pdf)

THOMPSON, I [sitio web]. 2006. *Definición de marketing*. Disponible en:

<http://www.marketing-free.com/marketing/definicion-marketing.html>

UNICEF [sitio web]. 2014. *Acción humanitaria para la infancia*. Pág. 5 y 6. Disponible en: [www.unicef.es](http://www.unicef.es)

UNICEF [sitio web]. 2015. Página web de UNICEF. Disponible en: [www.unicef.es](http://www.unicef.es)

VÁZQUEZ CASIELLES, R. 2005. *Marketing: Estrategias y aplicaciones sectoriales*. Tema 1. Pág. 54.