

MEMORIA DEL TRABAJO FIN DE GRADO

Análisis y propuesta de un plan de marketing digital.
El caso de estudio de una entidad sin fin de lucro

(Analysis and proposal of a digital marketing plan.
The case study of a non-profit entity)

Autor: D. Jonathan Ron Moore Moore

Tutor: D. Francisco Ledesma Rodríguez

Grado en Administración y Dirección de Empresas

Facultad de Economía, Empresa y Turismo

Curso Académico 2018 / 2019

San Cristóbal de La Laguna, a 9 de julio de 2019

Índice de Contenidos

1. INTRODUCCIÓN:.....	4
2. MARCO CONCEPTUAL	6
2.1. ¿QUÉ ES EL MARKETING?.....	6
2.2. EVOLUCIÓN DEL MARKETING.....	7
2.3 MARKETING DIGITAL - LOS INICIOS	7
2.3.1. Nueva era. Marketing digital.	8
2.3.2. Redes sociales, la última gran frontera.	9
2.4. ¿POR QUÉ MARKETING DIGITAL?	10
3. MARKETING EN ASOCIACIONES SIN FINES LUCRATIVOS	11
3.1. INTRODUCCIÓN	11
3.2. PLAN DE MARKETING EN ASOCIACIONES SIN FINES DE LUCRO	12
3.3 MARKETING DIGITAL EN ASFL.....	13
3.3.1 Beneficios del uso del marketing en redes sociales.....	13
4. LA ASOCIACIÓN DE CÁNCER DE MAMA DE TENERIFE - ÁMATE	16
4.1 ALCANCE DE LA ASOCIACIÓN	17
5. UNA PROPUESTA DE PLAN DE MARKETING DIGITAL PARA AMATE.....	17
5.1. ANÁLISIS CAMPAÑAS DE MARKETING EN REDES SOCIALES DE ASFL DE ÉXITO. 18	
5.1.1. Planned Parenthood Federation of America (Federacion de Planned Parenthood de América)	18
5.1.2. Campaña “No Makeup Selfie”	19
5.1.3. “Make a Child Cry”	19
5.1.4. Ice Bucket Challenge	20
5.2 PROPUESTA DE UN PLAN DE MARKETING DIGITAL PARA ÁMATE Y ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACIÓN.....	20
5.2.1 Análisis inicial y planificación temporal	21
5.2.2. Estrategia de marketing en redes sociales para ÁMATE	24
6. CONCLUSIONES	28
7. BIBLIOGRAFÍA.....	29

Índice de tablas

Figura 1. Evolución de usuarios de redes sociales	9
Figura 2. Porcentaje de población con acceso a internet	10

1. RESUMEN E INTRODUCCIÓN:

En este Trabajo de Fin de Grado se reconoce el cambio notable que ha habido en el marketing dada la revolución tecnológica, ya que ha dado lugar a una transformación notable de la forma en que interactúan los consumidores con las empresas y la evolución en esta relación, especialmente desde finales del siglo pasado. En este sentido, ello también ha sido reconocido en el mundo académico, motivando cambios en el contexto en el que se desenvuelven diversas disciplinas científicas y, en particular, los campos de la Economía y la Administración de Empresas. Se expone como, tradicionalmente, las grandes empresas han sido las innovadoras en marketing, no obstante, actualmente las nuevas tecnologías abren la puerta a nuevas oportunidades para pequeñas y medianas empresas, así como para entidades sin fines de lucro. En este trabajo de fin de grado se centrará el interés en estas últimas. “las personas se están convirtiendo en la voz de esos (los) productos y tienen un impacto significativo en el éxito o el fracaso de las compañías, productos, y marcas, particularmente a través de su participación en la web social.” Gunelius (2010).

El objetivo principal de este TFG es el de diseñar una propuesta de plan de marketing digital ajustado a una entidad sin fin de lucro, en particular, la Asociación de Cáncer de Mama de Tenerife (AMATE). Estas entidades sin ánimo de lucro necesitan de herramientas que, sin elevados recursos financieros y de personal, permitan incrementar su visibilidad. El marketing en las redes sociales cumple esos requisitos y, por tanto, se diseña un plan de marketing específico para esta asociación con el objetivo de un mayor y mejor reconocimiento de las actividades que desempeñan, así como con el fin de la captación de socios, donantes y voluntariado. Como muestra una encuesta realizada por Kwak (2010), el 67,3% de las entidades sin fines de lucro consideran que deben planificar las actividades (incluido el marketing). No obstante solamente un 25,8% admite llevar a cabo actividades de marketing. Una de las razones aportadas por la literatura para este bajo uso del marketing digital es el coste elevado asociado a su implementación. Precisamente por este motivo, en este TFG se hace que trata de maximizar la efectividad en la penetración en las redes sociales incurriendo en costes mínimos. Para ello, resulta indispensable un esquema de recepción y transmisión de la información relevante que se hace en el plan de marketing propuesto.

Cabe señalar que este TFG se inscribe en el Proyecto de Innovación Educativa “Estrategia educativa basada en aprendizaje-servicio aplicada a Trabajos de Fin de Grado y Trabajos de Fin de Máster”, adjudicado por el Vicerrectorado de Docencia de la ULL para el curso académico 2018-2019. El enfoque de aprendizaje-servicio se encuentra presente en este TFG, ya que combina la asimilación de habilidades y conocimientos a través de la implementación práctica y un servicio directo a la comunidad a partir de una petición concreta de una entidad sin fin de lucro.

El resto del trabajo se organiza de la siguiente forma. En la sección 2 se describe el marco conceptual e histórico del marketing haciendo hincapié en transformación ocurrida con la revolución tecnológica de las últimas décadas. A continuación, la sección 3 expone una revisión de la literatura sobre las estrategias de marketing en entidades sin fines de lucro. En la sección 4 se presentan las características principales de la asociación objeto del análisis, es decir, AMATE.

En la sección 5 se aporta un plan de marketing digital ajustado a dicha asociación. Finalmente, la sección 6 aporta las principales conclusiones alcanzadas.

In this Final Degree Project there is a recognition of the remarkable change that has occurred in marketing given the technological revolution, as it has led to a remarkable transformation of the way in which consumers interact with companies and the evolution in this relationship, especially since the end of the last century. In this sense, this has also been recognized in the academic world, motivating changes in the context with which various scientific disciplines are developed and, in particular, the fields of Economics and Business Administration. It is exposed how, traditionally, large companies have been the innovators in marketing, however, new technologies have opened the door to new opportunities for small and medium enterprises, as well as for non-profit entities. This thesis will focus on the latter. "People are becoming the voice of those (the) products and have a significant impact on the success or failure of companies, products, and brands, particularly through their participation in the social web." Gunelius (2010).

The main objective of this thesis is to design a digital marketing plan proposal adjusted to a non-profit entity, in particular, the Breast Cancer Association of Tenerife (AMATE). These non-profit organizations need tools that, without high financial and personnel resources, allow them to increase their visibility. Marketing in social networks meets these requirements and therefore a specific marketing plan is designed for this association with the aim of greater and better recognition of the activities they perform, as well as in order to attract members, donors and volunteering. As shown by a survey conducted by Kwak (2010), 67.3% of non-profit organizations consider that they should plan activities (including marketing). However, only 25.8% admit carrying out marketing activities. One of the reasons given by the literature for this low use of digital marketing is the high cost associated with its implementation. Precisely for this reason, this thesis is intended to maximize the effectiveness of penetration in social networks incurring minimal costs. For this, a scheme of reception and transmission of the relevant information that is made in the proposed marketing plan is indispensable.

It should be noted that this thesis is part of the Educational Innovation Project "Educational Strategy based on apprenticeship-service applied to End-of-Degree and Master's Thesis", awarded by the Vice-Rectorate of Teaching of the ULL for the academic year 2018 -2019. The service-learning approach is present in this TFG, since it combines the assimilation of skills and knowledge through practical implementation and a direct service to the community based on a specific request from a non-profit entity.

The rest of the work is organized as follows. Section 2 describes the conceptual and historical framework of marketing, emphasizing the transformation that occurred with the technological revolution of the last decades. Next, section 3 presents a review of the literature on marketing strategies in non-profit entities. Section 4 presents the main characteristics of the association object of the analysis, that is, AMATE. Section 5 provides a digital marketing plan adjusted to this association. Finally, section 6 provides the main conclusions reached.

Marketing, redes sociales, ASFL. Marketing, social networks, NPO.

2. MARCO CONCEPTUAL

En esta sección se expone dos enfoques de definición del marketing. Posteriormente, se analiza de forma breve la evolución del marketing desde sus orígenes hasta la actualidad. Asimismo, se hace hincapié en la última revolución en el ámbito, referido como el “marketing digital”.

2.1. ¿QUÉ ES EL MARKETING?

No existe una definición generalmente aceptada en la literatura, de ahí que, a continuación se propongan dos definiciones. La primera se centra en aspectos teóricos, mientras que la segunda busca una conceptualización un tanto más práctica.

Así, Kenton (2019) propone que: “El marketing se refiere a las actividades de una empresa asociada con la compra y venta de un producto o servicio. Incluye publicidad, venta y entrega de productos a personas. Las personas que trabajan en los departamentos de mercadotecnia de las empresas intentan llamar la atención de las audiencias objetivo mediante eslóganes, diseño de empaques, avales de celebridades y exposición general a los medios.”

Por su parte, Drucker (1954) va más allá y sostiene que “El objetivo del marketing es conocer y comprender al cliente tan bien que el producto o servicio se ajusta a él y se vende por sí mismo ... El objetivo del marketing es hacer que la venta sea superflua.” La definición de Drucker sugiere que para tener éxito en la comercialización, se necesita comprender a fondo a sus clientes. Debe conocerse características como sus edades, ingresos, sexo y pasatiempos. En general, cualquier detalle que mejore la comprensión de los clientes. Es fundamental contar con este conocimiento, de modo que se pueda desarrollar el producto para satisfacer sus necesidades y deseos porque, como sugiere la definición, su producto debería venderse solo. Dado el incremento de la accesibilidad de las empresas a la información personal y privada, hoy día cada vez se está alcanzando un marketing más potente y objetivo que es mucho más persuasivo e influyente.

El marketing surgió a partir de la necesidad de las empresas de llegar a su público. A través del marketing la empresa consigue lo más importante: visibilidad. Si no se le conoce, no vende. Si no se vende, se incurre en pérdidas. Si se incurre en pérdidas la empresa quiebra.

Las empresas deben ir a donde estén los consumidores. Donde está la atención es donde tienen que estar las empresas. La era de la digitalización ha causado la migración de los consumidores y de su atención hacia el entorno virtual, obligando a las empresas a aprender a utilizar estas nuevas plataformas y su potencial para el desarrollo de estrategias que les permita ser competitivas.

La implementación del marketing por parte de una entidad viene regida por una estrategia de marketing. Por tanto, una estrategia de marketing es “un sistema de reglas y principios de operación que proporciona el marco para las empresas operativas del mercado” (Pomykalski, 2005), Según otra definición es “un sistema de principios y directrices a medio y largo plazo para actuar que determinan los marcos para decisiones y actividades de marketing” (Leksykon Marketingu, 1998).

2.2. EVOLUCIÓN DEL MARKETING

Hukic (2017) señala que el marketing existe desde la antigüedad, de modo que en China e India, ya los vendedores intentaban persuadir a los compradores con sus habilidades de comunicación. En Roma, a los gladiadores se les pagaba por llevar productos y promocionarlos. Donde estuviera la atención, donde la gran audiencia estaba mirando, los vendedores han visto una oportunidad para promocionarse.

Los medios empleados en el ámbito del marketing han evolucionado a lo largo del tiempo:

- 1500 - 1950: revistas, posters, vallas publicitarias, radio.
- 1950 - 1995: TV, teléfono + lo anterior.
- 1995 - 2010: ordenadores + lo anterior
- 2010 - presente: móviles, dispositivos inteligentes + lo anterior.

Siguiendo a Hukic (2017) el concepto de “marketing” comenzó durante la revolución industrial, coincidiendo con una reducción del coste de producción que permitió aumentar el poder adquisitivo de la población como nunca antes fue posible. Tras la Segunda Guerra Mundial, el periodo de bonanza permitió el desarrollo y expansión de las economías. Esto trajo consigo el incremento de la competencia entre las empresas creando la necesidad de buscar nuevas formas de vender y expandirse. Así, durante los años sesenta del siglo pasado los especialistas en marketing directo, gestión de marketing y planificación estratégica de marketing se convirtieron en una parte esencial de las empresas. No obstante, en los años noventa el marketing comenzó una gran transición, tomando como principal objetivo el desarrollo del ‘Brand’ (marca) que se traduciría indirectamente en ventas a través de la asociación de las personas con una marca. El objetivo era involucrar emocionalmente a los consumidores con la marca.

Cabe destacar que pocas empresas ya lo hacían desde los años 60. Estas fueron empresas revolucionarias con una notable influencia social y un claro ejemplo puede ser el de la marca tabaquera Marlboro, que practicaba un marketing en el que realmente no se vende el producto de forma directa, sino que se asocia el producto con un ideal admirable. En este sentido, se apelaba a las emociones, sugiriendo amistad, libertad, tranquilidad, disfrutar (entre otros). Si se compara con cualquier otro anuncio habitual de la época (no necesariamente malo) pero en el que lo que se intenta vender directamente un producto y no asociar al espectador con la marca, se puede observar la diferencia substancial en el enfoque del marketing.

2.3 MARKETING DIGITAL - LOS INICIOS

Siguiendo a White (2018), el marketing digital comenzó en los años noventa del pasado siglo cuando el internet surgió con una orientación comercial, y tardó más de una década en volverse la plataforma principal para las actividades de marketing. Este autor indica que los inicios fueron caracterizados por el marketing a través de correo electrónico y la optimización de los motores de búsqueda (SEO marketing) para incrementar la visibilidad. Aunque esta vía sigue siendo relevante (en especial el área de los motores de búsqueda), la última década ha evolucionado hacia la creación de relaciones a través de las redes sociales.

A continuación, se presenta brevemente una panorámica de la historia reciente del marketing digital. En primer lugar, se relata la Era del marketing de las relaciones (1990 - 2010), para posteriormente centrar el interés en la era del marketing social/móvil (2010 - presente)

2.3.1. Nueva era. Marketing digital.

Según White (2018), el dinamismo que permite el marketing digital ha creado un nuevo modelo de relación entre las empresas y sus clientes. Las empresas buscan crear relaciones en lugar de solamente llevar a cabo la transacción de la venta, ya que con internet el consumidor tiene infinitas opciones con el simple *click* de un ratón. Las empresas se tienen que vender antes de poder vender, y se puede observar con la incentivación que usan muchas de ellas a la interacción de los clientes con sus contenidos y productos. La vía de comunicación ya no es la unilateral en la que la empresa era la única que actuaba, y ahora el cliente influye de manera más directa en la empresa y sus decisiones: ¿qué dicen los consumidores de la empresa?, ¿cuáles son las principales quejas?, ¿qué piden los clientes de la empresa?, ¿cómo puede la empresa satisfacer mejor las necesidades de sus clientes? De aquí surge el concepto del 'prosumidor', el consumidor activo, que según Gunelius (2010), en lugar de simplemente consumir productos, se convierten en la voz de esos productos y tienen un impacto significativo en el éxito o el fracaso de las compañías, productos, y marcas, particularmente a través de su participación en la web social.

Las empresas ya no tienen el control total de sus productos, marcas y mensajes y, en este sentido, los líderes de este cambio parecen ser los miembros de la web social: bloggers, microbloggers, pósters de foros, participantes de redes sociales, etc., que difunden mensajes, se les sigue como una referencia en todo el mundo e impulsan la demanda. Los prosumidores se convierten en "influenciadores" en línea que los líderes de negocios y comercializadores no solo deben identificar, sino que también deben reconocer, respetar y desarrollar con ellos relaciones para que sus productos y marcas prosperen.

Dada esta relación consumidor/productor, el concepto de 'Branding' ha prevalecido como uno de los pilares fundamentales en toda estrategia de marketing de una empresa. Si no se tiene un buen 'branding', es decir, una buena 'Marca', los clientes no serán leales, no se identificarán con la empresa y no se involucrarán con ella. Respecto a esto, Hukic (2017) señala una clara distinción entre el Marketing Entrante, en el que los clientes vienen y existe una relación bilateral entre productor y consumidor, y el Marketing Saliente donde se influye unilateralmente a los clientes para que compren. Este último es un modelo que ha quedado obsoleto. Por esta razón, hoy en día, para continuar con este progreso, las empresas, ya sean orientadas a B2B (Business to business) o B2C (Business to Consumer)¹, deben invertir en la optimización de motores de búsqueda: SEO, contenido, redes sociales y marketing por correo electrónico, como partes esenciales de sus planes estratégicos de marketing.

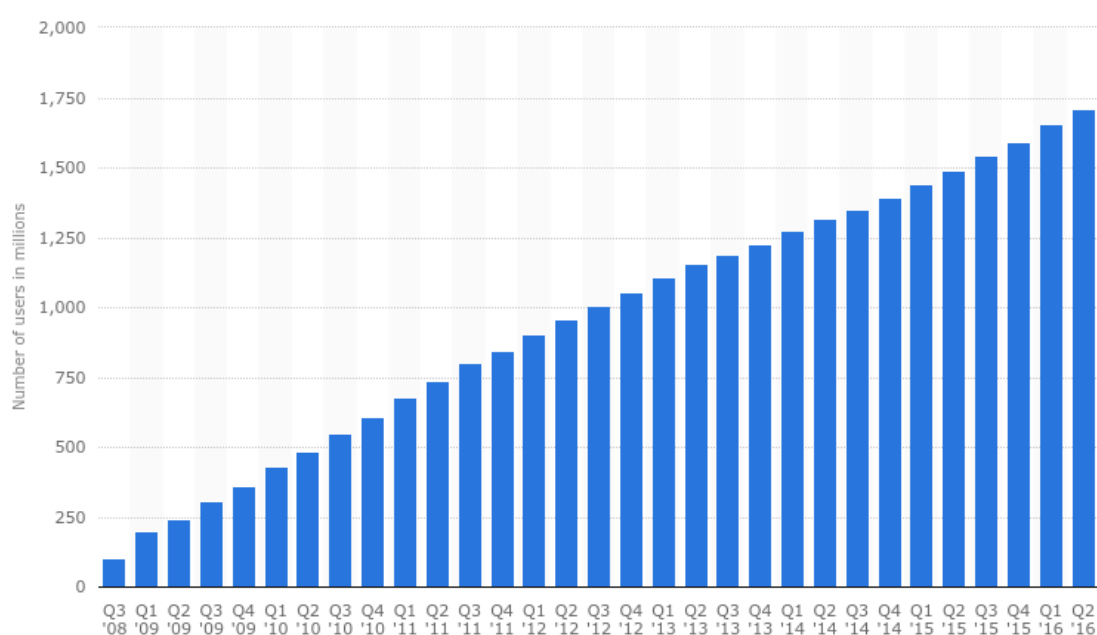
¹ Se entiende por B2B a las relaciones entre empresas, es decir, "Empresa a empresa" y por B2C a las relaciones de empresas con consumidores, "Empresa a consumidor".

2.3.2. Redes sociales, la última gran frontera.

En esta sección se pone de manifiesto por qué las empresas han enfocado su atención y esfuerzos hacia las redes sociales. Después de los correos electrónicos y los motores de búsqueda predominantes en cualquier estrategia de marketing durante finales de la década de los noventa y durante los años 2000, a partir de 2010 las redes sociales se han convertido en la siguiente gran novedad en Internet.

Como se observa en la Figura 1, el número de usuarios en redes sociales era de apenas 250 millones de usuarios en 2009, siendo de en 1750 millones en 2016. Estos datos revelan la importancia actual de las redes sociales, así como su interés para el desarrollo de los planes de marketing.

Figura 1. Evolución de usuarios de redes sociales en el mundo



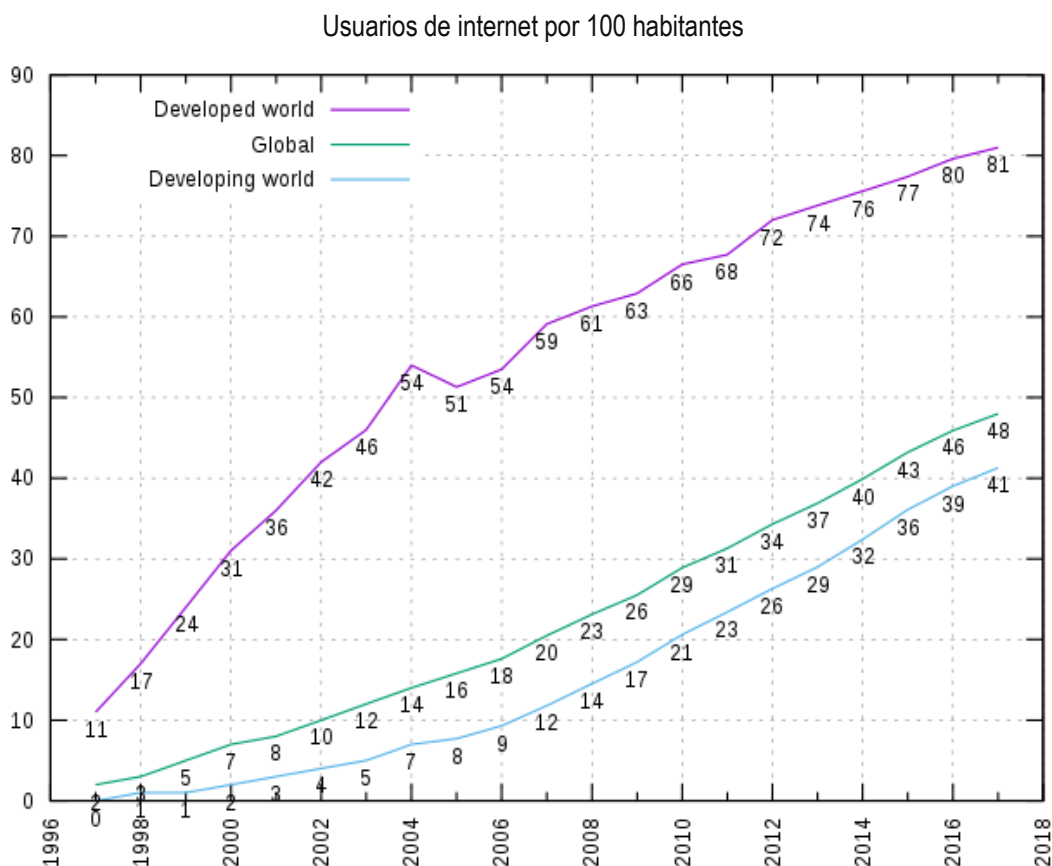
Statista (2016)

Según Vaynerchuk (2018), segmentando las principales redes sociales se observa que las cinco principales son: Facebook, Twitter, YouTube, Instagram y LinkedIn. Este autor señala que Facebook hizo que la recepción del cliente fuese más precisa que nunca y su publicidad en Facebook se enfoca con una alta precisión. Se predice el público objetivo basado en gustos e interacciones recientes que ha realizado, se segmenta a los clientes por diferentes atributos como edad, sexo, ubicación e intereses personales, y toda esta información se hizo posible de obtener con unos pocos *clicks*. Twitter hizo que fuera fácil llegar a poderosos influencers y cuando se logra incentivarlos para que compartan un contenido, se promueve un gran aumento de tráfico. Desde una perspectiva de marketing, Facebook e Instagram se convierten en un gran potencial para los negocios B2C, mientras que Twitter y LinkedIn son más adecuados para los B2B. No obstante, Vaynerchuk (2018) resalta que se debe tener presencia en todas las redes sociales independientemente de la naturaleza de la empresa o entidad.

2.4. ¿POR QUÉ MARKETING DIGITAL?

Las empresas por definición persiguen las oportunidades, y las oportunidades cada vez son más frecuentes en las redes sociales. Como se observa en la Figura 2, a junio de 2018 un 81% de la población de los países desarrollados tiene acceso a internet, respecto a un 10% hace apenas dos décadas. También se concluye que los países en vías de desarrollo presentan la misma tendencia aunque menos acentuada alcanzando la fracción de población con acceso a internet en junio de 2018 el 41%.

Figura 2. Porcentaje de población con acceso a internet



Fuente: ITU World Telecommunication/ICT indicators database (2018)

Otro dato relevante es el relativo al aumento del tiempo consumido por los individuos en las redes sociales. Así, según un informe realizado por el Center for the Digital Future (2017), desde el año 2000 el tiempo pasado en redes sociales cada semana por un estadounidense promedio ha aumentado de 9.4 horas a 23.6 en 2017. En ese mismo periodo, el tiempo dedicado a buscar en Internet en casa ha aumentado de 3.3 a 17.6 horas a la semana durante el mismo período. Asimismo, la proporción de personas que acceden a Internet desde dispositivos móviles ha aumentado del 23 por ciento en 2010 al 84 por ciento en 2017. Por su parte, el uso del correo electrónico en los *Smartphones* aumentó de 21 a 79 por ciento, y la transmisión de música en los teléfonos se disparó del 13 al 67 por ciento. Por lo tanto, estos datos sugieren que el teléfono se ha convertido en una herramienta de uso intensivo en la vida cotidiana de la población.

SproutSocial descubrió que Facebook seguía siendo en 2014 la principal red social para los estadounidenses. De hecho, los estadounidenses pasaban 40 minutos cada día en dicha red social y, después de eso, se encuentran las redes Tumblr e Instagram.

Un dato de especial interés para conocer la relevancia del marketing digital es el de las compras online. En este sentido, Maldonado (2018) señala que en el Reino Unido comprar online se ha convertido en la forma preferida de compra. 2018 es el año pivote en el que se alcanza la cifra del 51% de consumidores que dicen que prefieren comprar online en lugar de en tienda física. Asimismo, la mitad de los consumidores británicos confirman que están comprando online más ya en 2018 respecto al 2017.

A modo de conclusión, todos los indicadores sugieren la continuidad y expansión del uso de internet y de las redes sociales, por lo que resulta de interés que las empresas concentren esfuerzos en la elaboración de planes de marketing adecuados.

3. MARKETING EN ASOCIACIONES SIN FINES LUCRATIVOS

Tras analizar el marco conceptual, la evolución del marketing y su relevancia para toda empresa que tenga como objetivo prosperar, a continuación se centra la atención en el Marketing de las Asociaciones Sin Fines Lucrativo (a partir de ahora ASFL). Este TFG se inscribe en el ámbito del aprendizaje-servicio, y plantea como principal objetivo el diseño de un plan de marketing auto-gestionable para una ASFL. Por esta razón, a continuación se presenta una breve revisión de la literatura que estudia las particularidades del marketing en el ámbito de las entidades no lucrativas. Asimismo, se revisan las aportaciones académicas más relevantes en el marketing digital. Para ello se llevó a cabo una consulta en la base de datos Web of Science, utilizando los términos *non-profit organization* y *digital marketing* entre otros, en los campos tanto de título como de tema. A partir de esta consulta se seleccionó un conjunto de artículos que se han tomado como base para el contenido que se relata en esta sección.

3.1. UNA INTRODUCCIÓN

Siguiendo a Kwak (2010), las organizaciones sin fines de lucro son entidades cuyo motivo para sus actividades no es el de obtener algún beneficio para sus propietarios, sino el de realizar alguna misión social. El sector sin ánimo de lucro cubre una amplia gama de organizaciones que operan en diversos campos, tales como atención de la salud, apoyo, derechos humanos, educación, cultura, deportes, activación profesional, protección del medio ambiente. Las ASFL pueden ser públicas organizaciones sin fines de lucro o privadas (como, por ejemplo, las organizaciones no gubernamentales).

A pesar de sus fines diferentes, de forma similar a las empresas, el marketing puede ser una herramienta clave para alcanzar los objetivos de las ASFL. Así, para funcionar correctamente y realizar sus misiones, las organizaciones deben planificar adecuadamente sus estrategias de marketing. La noción de misión se entiende de varias maneras diferentes y la literatura especializada proporciona numerosas definiciones de este concepto. Kotler, Kartajaya y Stiawan (2010) definen la misión como “la razón de la compañía para existir”. Por su parte, Stabryla (2000) señala que la misión es un rol específico que una organización realiza o pretende realizar.

La misión debe ser la base a partir de la cual se formulan metas operacionales estratégicas. Finalmente, cabe destacar que Witek-Crabb (2008), señala que las ASFL están “más centradas en la misión, objetivos comunes y servicio común que las organizaciones empresariales”.

3.2. PLAN DE MARKETING EN ASOCIACIONES SIN FINES DE LUCRO

Kwak (2010) realiza un estudio que se basa en una encuesta realizada directamente a 246 Asociaciones sin Fines de Lucro en Polonia en 2009, en el que observa que la mayoría de las organizaciones encuestadas, un 61%, planificaron su marketing. Las organizaciones que no tenían un plan de marketing aportaron varias razones para esta carencia. El motivo más frecuente para la falta de un plan de marketing era el de un déficit financiero, seguido de la falta de recursos humanos, tiempo y/o experiencia. Algunas organizaciones dieron las siguientes razones para no seguir un plan de marketing: no realizan ninguna actividad comercial, su tipo de actividad no lo requería, su organización ya estaba bien asentada dentro de su entorno un resultado interesante de la encuesta es que los planes de marketing estaban normalmente preparados por las propias organizaciones. Sólo unas pocas entidades utilizaban los servicios de entidades externas, es decir, recurriendo a la subcontratación.

Se pidió, además, a todas las organizaciones encuestadas que expresaran sus opiniones sobre la siguiente declaración: “Las organizaciones sin fines de lucro no tienen que planificar sus actividades (incluidas las actividades de marketing) con bastante antelación. Es suficiente con tomar decisiones a diario”. El 23.3% de las organizaciones encuestadas estaba de acuerdo con esta afirmación y el 5,2% totalmente de acuerdo. El 67.3% estaba en desacuerdo mientras que el 18.5% totalmente en desacuerdo, sugiriendo la importancia que tiene para estas organizaciones una planificación adecuada de su actividad de marketing. Así, la mayoría de las organizaciones, un 58.4%, planificaron sus actividades para un período de tiempo de hasta un año. El 23.3% de las entidades encuestadas planearon para un periodo de 2-3 años, mientras que el 17.8% lo hicieron para un período de más de tres años.

Para evaluar la estrategia de marketing en las organizaciones se preguntó: “La organización lleva a cabo actividades de marketing (con el objetivo de identificar y satisfacer las necesidades y requerimientos de los receptores del servicio en un lugar, tiempo y forma que es conveniente para ellos, a través de la fórmula del marketing-mix: producto, precio, lugar, promoción). Solamente un 25,8% de los encuestados respondió positivamente a esta pregunta. Casi tres de cada cuatro entidades admitieron que no llevaban a cabo ninguna actividad de marketing. Las respuestas significaban una contradicción entre la teoría y la práctica: un 67,3% de las entidades consideraban que deben planificar las actividades (incluido el marketing), no obstante solamente un 25,8% admitía llevar a cabo actividades de marketing.

Otro estudio empírico realizado por Dolnicar y Lazarevski (2009), basado en 136 encuestados de tres continentes (Reino Unido, EEUU y Australia), condujo a dos conclusiones principales. En primer lugar, muchas organizaciones sin fines de lucro aún demuestran una clara falta de comprensión de cuáles son los principios del marketing y principalmente centran sus esfuerzos en ventas y actividades promocionales. Solo una pequeña proporción en la muestra encuestada en el estudio admite tener algún tipo de marketing estratégico, incluida la investigación de

mercado. En segundo lugar, solo una pequeña proporción de los miembros del personal de las organizaciones sin fines de lucro de la muestra que trabajan en marketing están realmente capacitados en marketing. Sólo el 18 por ciento ha estudiado marketing a nivel universitario. Usando la definición más amplia posible de capacitación (al incluir capacitación y formación en el puesto de trabajo) sólo alrededor de una quinta parte del personal de marketing en las organizaciones está formado.

Dolnicar and Lazarevski (2009), basándose en los resultados del estudio realizado concluyen que es bastante significativo y evidente que la mayoría de organizaciones sin fines de lucro están lejos de haber alcanzado su máximo potencial a través del marketing. Por tanto, hay una mejora significativa posible a través de la adopción de un enfoque centrado en el cliente y orientado al mercado que intente comprender qué servicio realmente requiere.

A modo de resumen, las ASFL en general no utilizan el marketing estratégico para la persecución de sus objetivos, a pesar de que reconocen su importancia. Una razón principal parece ser la financiación, predominando la organización interna del plan. También cabe destacar la baja formación del personal para desarrollar un plan propio.

3.3 MARKETING DIGITAL EN ASFL

Xi y Shao (2017) resaltan que el marketing social proporciona un espacio de desarrollo más amplio para las organizaciones sin fines de lucro y las ayuda a integrarse mejor en el desarrollo del mercado, lo cual promueve el desarrollo de la propia organización. Según estos autores, es una oportunidad malgastada no aprovechar las ventajas que proporciona una sólida presencia online, tanto con respecto a *branding* como para obtener beneficios directos.

3.3.1 Beneficios del uso del marketing en redes sociales

Según la investigación realizada por Appleby (2016) las ASFL obtienen beneficios significativos, tanto financieros como no financieros, de la inversión en campañas de redes sociales. En este sentido, se ha demostrado mediante investigación basada en encuestas de consumidores que es más probable que las personas busquen servicios y recomienden a una organización que reconocen por su fuerte presencia en la web (McCaughey et al, 2014)

3.3.1.1 Beneficios no financieros.

Los beneficios no financieros se centran en gran medida en la característica más fundamental de las redes sociales, esto es, la de comunicación global instantánea, mediante la cual se puede difundir la información a una audiencia global, obtener una retroalimentación continua, y obtener mayor presencia en la web. La retroalimentación continua ofrece un flujo de información multidireccional para desarrollar y monitorizar conversaciones de interés para las ASFL. (McKinsey Global Institute, 2015; Kanter y Paine, 2012). Los canales de retroalimentación facilitan la creación de nuevas relaciones y profundizan relaciones existentes con los donantes, voluntarios, clientes y seguidores (Kanter & Paine, 2012).

Appleby (2016) resalta que los canales de redes sociales son una herramienta clave para el desarrollo de la presencia web de una organización. Desarrollar una presencia en la web es una

técnica de marketing altamente efectiva y de bajo coste para que las ASFL desarrollen y promocionen su marca y misión. Según este autor, esto proporciona un modo de aumentar su visibilidad para el público en general y, por lo tanto, influye en la percepción de su credibilidad y su condición de expertos.

La comunicación y la colaboración es un función esencial de las ASFL entre sí mismas, con otras organizaciones, y con sus comunidades más amplias, por lo que, como demuestra (McKinsey Global Institute, 2015), mediante el uso de las redes sociales se mejora la comunicación, se incrementa la colaboración y el conocimiento compartido dando la oportunidad de beneficiarse de un aumento de la productividad de hasta el 25%.

Además, las redes sociales permiten a las personas dar a conocer, públicamente, a las organizaciones que apoyan, en especial a su red de amigos. Esta visibilidad de apoyo contribuye a una presión percibida y al aumento de la probabilidad de que otros miembros de la red de amigos del individuo sigan el ejemplo de las donaciones caritativas, a lo que se denomina como efecto de redes sociales (Saxton, 2013).

A modo de conclusión, todos estos beneficios parecen ser provechosos para la consecución de los fines sociales para los que fue concebida la ASFL, y facilitan que se pueda cumplir su misión social.

3.3.1.2 Beneficios financieros.

Los beneficios financieros incluyen el ahorro de tiempo, las oportunidades de recaudación de fondos y la reducción de costes. Una de las principales ventajas es el coste asociado a la barrera de entrada para acceder a la difusión a través de redes sociales. En comparación con medios de marketing tradicionales en los que se requiere de una elevada inversión de capital para poder acceder a ellos, la difusión a través de redes sociales es una alternativa económica y que carece de barrera de entrada alguna. Esto permite que las ASFL con presupuestos ajustados participen en la comercialización de sus servicios y programas a una audiencia nueva, más numerosa y más joven de posibles donantes y clientes (Saxton, 2013).

3.3.2 Métodos para desarrollar una exitosa estrategia de marketing en redes sociales.

Tras haber examinado los beneficios y la necesidad que conlleva el uso de las redes sociales para las ASFL, existe un conjunto de herramientas que se pueden aplicar para que la estrategia de marketing sea exitosa.

A. Desarrollar una estrategia

Es esencial un enfoque estratégico y planificado en las redes sociales. Saxton (2013) recomienda examinar las capacidades actuales y las capacidades internas de la organización para que se puedan capitalizar sus fortalezas. El primer paso de la estrategia es identificar el equipo de redes sociales. Valorar la experiencia y la capacidad de cada integrante del equipo. En organizaciones grandes la responsabilidad será del departamento de marketing. En las organizaciones más pequeñas que carecen de departamento de marketing específico, es el

director ejecutivo y el personal de administración quienes habitualmente asumen estas responsabilidades. Y un aspecto muy importante es que todos los integrantes de la asociación deben ser informados de la estrategia y nuevos objetivos de la asociación.

Asimismo, las organizaciones deben examinar dónde están, dónde quieren estar y qué metas y objetivos les ayudarán a lograrlo en lo que respecta a las redes sociales. Formar un plan claro que defina metas y tenga objetivos claros.

B. Crear relaciones

Para fomentar la construcción de relaciones con redes nuevas y existentes, las ASFL deben hacer hincapié en la comunicación recíproca. Es esencial para el éxito publicar contenido de manera regular. De esta forma, no solo se debe proveer contenido, sino también responder a comentarios, *feedback*, comentarios y preguntas de miembros de su red. Asimismo es beneficioso actualizar los contenidos a partir de eventos y noticias específicas del ámbito de actuación de la ASFL, convirtiendo la asociación en un canal de difusión y representación del ámbito al que se refiera.

Según Vaynerchuk (2013) la clave para maximizar el apoyo y alcanzar los objetivos en el marketing en redes sociales se basa en practicar el “*give to get*” (dar para recibir). En su libro *Jab, Jab, Jab, Right hook*, expone como hay que primero ofrecer valor y dar de forma gratuita antes de poder pedir algo a cambio. Una vez se haya ofrecido suficiente valor, cuando se solicite algo a los seguidores, éstos estarán mucho más motivados a actuar, ya que se sienten en deuda por lo que ya se les ha ofrecido gratuitamente. En el caso de las ASFL, el valor que estas pueden ofrecer a sus seguidores puede ser información, oportunidades de participación y expresiones de valor y gratitud antes de pedir donaciones o promoción de la asociación en las propias redes por parte de los seguidores.

Crear relaciones con figuras influyentes es una de las claves que permite entablar relaciones con el público de esas figuras. Se trata de practicar e incitar el marketing de “boca a boca” a través de las redes sociales. Al ofrecer a la audiencia oportunidades para participar, las ASFL no deben olvidarse de animar a los participantes a compartir y transmitir su participación en sus redes personales. Cuando una persona recibe contenido compartido de uno de sus conocidos es mucho más probable que se siga su ejemplo de participación e que se involucre.

C. Mantener una perspectiva centrada

El contenido debe ser creado para un público objetivo como el principal receptor del mensaje. Intentar crear un mensaje que impacte a toda la sociedad en general suele tener menos fuerza que un mensaje hecho a medida para un público en específico. Esto no significa que no se pueda crear contenido que sea relevante para más segmentos de la población, pero sí que los esfuerzos deberían estar dirigidos al público objetivo.

D. Contar una historia y usar contenido visual

Según Vaynerchuk (2019) el marketing moderno y en especial el marketing en redes sociales se debe caracterizar por contar una historia, las historias particularmente efectivas incluyen ayudas visuales, tales como imágenes y gráficos de información, que transmiten una historia más rápida y, en muchos casos efectiva, dado que capturan más eficazmente la atención del espectador. Se debe contar una historia con contenido que atraiga a un nivel emocional y comunique cómo se entrecruzan los valores de la organización y el espectador. Los temas que son más atractivos para el público en un nivel emocional están relacionados con la salud, las emergencias, y muestran una necesidad inmediata que pueden ayudar a resolver. Además, se debe agregar contenido en el que se incluyan los donantes y cómo han impactado positivamente a la misión de la ASFL (Saxton, 2013).

E. Evaluar efectividad y ajustar acorde

Se debe medir la respuesta de las acciones de marketing de las asociaciones y evaluar si se recibe la respuesta esperada o si se tiene que reevaluar la estrategia y prácticas.

Los resultados a evaluar se pueden subdividir en las siguientes categorías. Como se ha indicado anteriormente, los resultados pueden ser de diferente naturaleza (financieros o no financieros) y, según Appleby (2016), se puede subdividir los resultados en tres categorías principales:

1. Primero, la categoría financiera, que incluye conversiones o cuando un espectador se convierte en seguidor o donante.
2. Segundo, la categoría de comportamiento, que consiste en la interacción que se reciben en las redes sociales: comentarios, publicaciones compartidas, participaciones.
3. Tercero, la categoría de actitud, que se refiere a los cambios en la actitud, la percepción y la lealtad de la comunidad en la red social.

Las dos primeras categorías son fácilmente medibles, mientras que para la tercera categoría se necesita interactuar y encuestar directamente a los seguidores con el fin de obtener datos medibles que sean de utilidad para evaluar los resultados y el avance.

4. LA ASOCIACIÓN DE CÁNCER DE MAMA DE TENERIFE - ÁMATE

AMATE es una asociación sin fines lucrativos que nace en marzo de 2006 gracias a un grupo de mujeres afectadas de cáncer de mama que se encontraron en ese “camino”, para conseguir la ayuda que necesitaban y no encontraban. Se empezó atendiendo a las personas que buscaban ayuda y más tarde se comenzó a visitar a afectadas en los hospitales. AMATE ha ido creciendo, hasta ofrecer en la actualidad servicios en una sede y nueve delegaciones, repartidas por toda la isla de Tenerife y, desde 2018, también ofrecen cobertura en La Palma. Tiene como misión mejorar la calidad de vida de las personas con cáncer de mama y de sus familiares, sensibilizar sobre la importancia de la autoexploración y el diagnóstico precoz, promover hábitos de vida saludables, impulsar grupos de voluntariado y actuar ante cualquier Administración Pública por los derechos de las personas con cáncer de mama.

AMATE cuenta con 16 empleados y 6 autónomos que prestan servicios a la asociación y, actualmente disfruta de 426 voluntarios activos dados de alta.

Tanto los fines de la Asociación como las actividades que realizan son accesibles a través de sus estatutos en su página web oficial².

4.1 ALCANCE DE LA ASOCIACIÓN

A partir de los datos extraídos de la memoria del año 2018 de la entidad, se puede conocer que las personas beneficiarias de algunos de los programas ascendieron a **3.197**, de las cuales **2.937** fueron en visitas hospitalarias y charlas en Centros Educativos, y 260 en las sedes o delegaciones. En cuanto las atenciones, las mismas ascienden a **8.963**. La propia asociación destaca la falta de información sobre el cáncer de mama del 92,3 % de las personas, así como la necesidad de atención psicosocial y rehabilitadora de casi el 100% de las afectadas. Asimismo, la asociación resalta la pérdida de habilidades y competencias personales, sociales y laborales debido al tiempo de baja laboral y/o de actividad, y a las visitas hospitalarias y tratamientos (principalmente, quimioterapia y radioterapia). Los resultados extraídos de la memoria anual del año 2018, también indican que casi el 99,2 % de las personas atendidas cuentan con escasos ingresos económicos (menos del IPREM), no pudiendo costear los diferentes gastos (farmacológicos, alimentación, etc...). El 80,3 % de las personas atendidas no contaba con trabajo antes de conocer su diagnóstico, y el 19,7 % se encuentra en la actualidad con una Incapacidad Laboral.

Respecto a la composición de la financiación, la cuenta de pérdidas y ganancias de AMATE en 2018 refleja como datos prevalentes los ingresos totales de 581.161€, de los cuales los ingresos de explotación fueron de 112.487€ que equivalen a un 19,35% de los ingresos y 30.000€ de donaciones varias que equivale a un 5,16% (el resto procedente de subvenciones y patrocinios). Para 2019 hay un presupuesto de ingresos totales de 553.280€ de los cuales 110.500€ proviene de ingresos de explotación que equivalen a un 19,97% de los ingresos y 100.000€ de donaciones varias que equivalen a un 18,07% de los ingresos. Como se observa en el presupuesto de 2019 hay una notable subida de las donaciones recibidas. El resto de los ingresos totales proviene de las Administraciones Públicas, a través de la financiación de proyectos sociales presentados por la asociación en los diferentes niveles de la administración.

A partir de estos datos, se desprende que la asociación sigue teniendo una gran dependencia de las subvenciones públicas y, como es indicado por la representación de la asociación, uno de los objetivos financieros es poder depender más de la financiación a través de las actividades, eventos, donaciones y socios privados y evitar esa gran dependencia de las subvenciones.

5. UNA PROPUESTA DE PLAN DE MARKETING DIGITAL PARA AMATE

² <http://amate-tenerife.com/wp-content/uploads/2017/02/ESTATUTOS-MODIFICACION-28-03-16-1.pdf>

En esta sección se propone una estrategia de marketing digital ajustada a las características de AMATE. Primeramente, se tomará como referencia algunas campañas y estrategias de marketing de éxito implementadas por ASFL en redes sociales y, posteriormente, se presentará la propuesta de un plan de marketing digital estratégico para AMATE.

5.1. ANÁLISIS CAMPAÑAS DE MARKETING EN REDES SOCIALES DE ASFL DE ÉXITO

Siguiendo a Appleby (2016), tal y como se ha mencionado en la Sección 3, los pasos a seguir para desarrollar una estrategia de marketing exitosa en redes sociales son los siguientes:

1. Identificar el equipo de redes sociales y asignar roles / responsabilidades.
2. Definir la capacidad de inversión (financiera y de tiempo).
3. Identificar y asignar públicos objetivo.
4. Identificar metas y establecer objetivos medibles de la campaña en redes sociales.
5. Identificar puntos de referencia y marcos de tiempo.
6. Elegir canales de redes sociales.
7. Elegir métricas en cada categoría de retorno (Adecuadamente adaptado a objetivos y metas).
8. Elegir herramientas de recopilación de datos.
9. Informar a todo el personal de la organización.
10. Implementar estrategia y comenzar a recopilar datos.
11. Analizar datos y tomar las medidas apropiadas.
12. Revisar periódicamente cada paso para ajustarse a medida que evolucione la campaña y se logren los objetivos

A continuación, se describen en detalle cuatro referencias exitosas de campañas de marketing en el ámbito de las ASFL, que pueden servir de referencia para la propuesta del plan para AMATE y que proporcionan claves para abordar adecuadamente algunos de los pasos mencionados.

5.1.1. Planned Parenthood Federation of America (Federación de Planned Parenthood de América)

Según Appleby (2016) la Federación de Planned Parenthood de América (PPFA) es, sin lugar a duda, una de las organizaciones sin fines de lucro más exitosas en EEUU. PPFA designa un equipo e informa y capacita a su personal en su estrategia de implementación y resultados deseados, posteriormente evalúa continuamente sus audiencias y redes sociales y utiliza este conocimiento para orientar el contexto y el contenido de sus campañas. En relación con las estrategias presentadas por Kanter y Paine (2012), PPFA utiliza una gran variedad de relaciones públicas y técnicas de marketing, así como ayudas visuales e historias que impactan de manera emocional a su público. Sus historias más impactantes, que se presentan en su informe anual, muestran el efecto que han tenido en términos de todas las donaciones que ha recibido la asociación y los resultados que han obtenido gracias a ellas. La manera en la que narran las historias muestra su capacidad de atraer emocionalmente a su público y transmitir un sentido de urgencia que es congruente con las estrategias destacadas por Saxton (2013).

Esta entidad utiliza múltiples canales para difundir mensajes de forma consistente y con contenido que sea relevante para su audiencia y los objetivos de su organización. Utilizan la

reciprocidad y flujos de información multidireccionales para generar conversaciones, lo que se traduce en una mayor adopción de sus puntos de vista, relaciones duraderas y una conversión de su público en donantes y defensores de la asociación.

5.1.2. Campaña “No Makeup Selfie”

Según Dockterman (2014), la campaña *#NoMakeupSelfie* fue un fenómeno en el que las mujeres se tomaban fotos de sí mismas al natural (sin maquillaje) para recaudar fondos para la investigación contra el cáncer. El movimiento ha aprovechado aspectos prevalentes en Internet: *selfies*, *hashtags*. Además, la ventaja principal es que todos los amigos y seguidores saben que se lo que se hace, como donar dinero, es para algo bueno y con el mensaje de la no necesidad de maquillaje. La monitorización de las redes sociales llevó al equipo de Cancer Research UK a aprovechar la tendencia *#NoMakeUpSelfie*. Rápidamente invitaron a sus seguidores a donar 3€ y contribuir con la causa. A partir de ahí, en 6 días recaudaron 8 millones de euros gracias a su campaña *#NoMakeUpSelfie*.

Fue una campaña simple y fácil de compartir. Fundamentalmente, fue fácil participar, no resultó extraño, puesto que no precisaba vestirse o correr un maratón para participar. La verdadera arma secreta fue la llamada a la acción. Inicialmente, muchas *selfies* incluían enlaces a páginas de donaciones, pero la campaña solo alcanzó una masa crítica cuando el elemento de donación de texto llegó a dominar: no se deben completar formularios, no se pueden ingresar los detalles de la tarjeta de crédito. Además, no se requería estar en el escritorio, y si estaba publicando una foto o donando dinero, todo lo que se necesitaba era un teléfono. Y esa es la lección fundamental aquí para los recaudadores de fondos: cualquier persona que desee lograr una viralidad de cualquier tipo debe pensar cómo funcionará su mensaje en el móvil.

Una de las enseñanzas de este caso es que las campañas virales más exitosas son las que no se anuncian como tales. No hay nada más trágico que un editor o un comercializador que intente volverse viralmente conscientemente. *#nomakeupselfie* tenía que ver con la autenticidad, eliminando capas de artificio. La gente se involucró precisamente porque no fue diseñada deliberadamente por Cancer Research UK. Según Dockterman (2014) fue un raro ejemplo de viralidad pura, no manufacturada.

5.1.3. “Make a Child Cry”

Esta campaña juega con la contradicción de celebrar que los niños lloren cuando van al médico, ya que la mayoría de los niños lloran cada vez que se ven obligados a ver a un médico. Sin embargo, la verdad que se esconde tras este anuncio es que visitar a un médico es un privilegio para mucha gente del mundo. Estos dos hechos combinados provocaron una de las campañas digitales visuales más exitosas de *Doctors of The World*.

Desde un principio todos fueron invitados a donar en *makeachildcry.com* con el objetivo de “hacer llorar a un niño”. Pero hay un mensaje, y es que estos niños derramarán lágrimas a cambio de la oportunidad de extender su vida, por lo que estas lágrimas suponen un impacto positivo. Esto nos enseña una lección de cómo los mensajes atrevidos pueden ser un gran

reclamo para llamar la atención sobre algo que quizás en un primer momento no resultaba tan visible.

5.1.4. Ice Bucket Challenge

Se trató de una actividad que involucraba el vertido de un cubo de hielo y agua sobre la cabeza de una persona, ya sea por otra persona o autoadministrada, para promover el conocimiento de la enfermedad de la esclerosis lateral amiotrófica y motivar las donaciones para la investigación. Se volvió viral en las redes sociales entre julio y agosto de 2014 (Brooke, 2014). El desafío anima a los participantes nominados a ser grabados con un cubo de agua helada sobre sus cabezas y luego nominar a otros para que hagan lo mismo. Una estipulación común es que los participantes nominados tenían 24 horas para cumplir o perder en ambos casos, a través de una donación financiera caritativa.

Según indica Braiker (2014), así es como funcionaba: alguien que quiere participar (o ha sido "desafiado" por un amigo en las redes sociales) simplemente se filma y arroja un cubo de agua helada en la cabeza. Es evocador de esos momentos de celebración de la Super Bowl, donde un entrenador se empapa. Pero en este caso, es personal. El participante luego desafía a un amigo a hacer lo mismo en el nombre de ALS, dentro de las 24 horas siguientes, y / o a donar a la causa.

Keep It Simple Stupid, o KISS, es un principio de diseño muy usado que indica que los diseños simples a menudo tienen un mejor desempeño que los complejos. En el desafío del cubo de hielo de la asociación ALS, las reglas son simples. Acepte el desafío y empátese con agua helada y/o haga una donación a ALS. El retador elige a quién le desafía a continuación. Los *hashtags* de tres y cuatro palabras (#IceBucketChallenge #ALSIceBucketChallenge) hicieron que fuese fácil de recordar y compartir.

5.2 PROPUESTA DE UN PLAN DE MARKETING DIGITAL PARA ÁMATE (+ ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACIÓN)

Tal y como se indicó en la Sección 1, este TFG se encuadra en un Proyecto de Innovación Educativa dentro del marco del aprendizaje-servicio, es decir, una corriente académica que combina el aprendizaje a través de la implementación práctica de los conocimientos y la transferencia hacia la sociedad. En este TFG la transferencia se traduce en el diseño de un Plan de Marketing Digital ajustado a las características de la entidad sin fin de lucro AMATE.

Inicialmente se presentan un conjunto de aspectos preliminares indispensables para, a continuación concretar los detalles de la propuesta. Finalmente, se informa de la actividad que se va a desarrollar en la propia asociación para informar a todos sus integrantes del plan, ya que, como se ha mencionado anteriormente, su éxito requiere la implicación de todos sus miembros, especialmente personal y voluntarios.

5.2.1 Análisis inicial y planificación temporal

Siguiendo los pasos a seguir recomendados por Appleby (2016) para desarrollar una estrategia de marketing en redes sociales se ha elaborado una estrategia de marketing para AMATE.

1. Identificar el equipo de redes sociales y asignar roles / responsabilidades.
2. Definir la capacidad de inversión (financiera y de tiempo).
3. Identificar y asignar públicos objetivo.
4. Identificar metas y establecer objetivos medibles de la campaña en redes sociales.
5. Identifique puntos de referencia y marcos de tiempo.
6. Elegir canales de redes sociales.
7. Elegir métricas en cada categoría de retorno
8. Informar a todo el personal de la organización.
9. Implementar estrategia y comenzar a recopilar datos.
10. Analizar datos y tomar las medidas apropiadas.
11. Revisar periódicamente cada paso para ajustarse a medida que evolucione la campaña y se logren los objetivos.

Plan de marketing:

Planificación y presentación de un plan de marketing para las Asociación. Fecha objetivo para la finalización: Junio y Julio de 2019.

Objetivo: Tener una mayor referencia respecto a los medios y capacidades que tenemos, además de la situación actual y estrategias que se usa. Todas las respuestas a las cuestiones han sido analizadas junto con personal de la asociación.

1. Identificar el equipo de redes sociales y asignar roles / responsabilidades.

El equipo de redes va a estar formado principalmente por cinco o seis trabajadores de la asociación que realizarán la doble labor de también documentar y crear contenido para su difusión en las redes sociales. Estas personas son las que más experiencia y capacidad tienen en el área de las redes sociales y, por tanto, no requieren una gran curva de aprendizaje, solamente una guía.

Un subgrupo que se compondrá por la responsable de Organización de Eventos y Comunicación de AMATE, y una persona más que serán los encargados de filtrar y compartir el material creado por ellos y el resto del equipo de redes. Gracias a esto se va a mitigar la incoherencia de las publicaciones (al hacerlo todo siempre las mismas dos personas) y crear contenido relevante que sigue una línea y estilo de manera congruente, que los seguidores ya conocen y con la que se sienten identificados.

La ventaja principal de esta segmentación es la de incitar la creación de contenido, evitar que la carga caiga sobre una sola persona y crear un equipo que pueda crecer y aprender internamente con el objetivo de mejorar gradualmente la calidad del contenido.

Es fundamental, implicar y unificar a los compañeros que serían capaces de crear contenido de calidad (crear un grupo de WhatsApp en el que se relacione SOLO el equipo encargado de difundir material, incitar la creación de contenido interno en el grupo, si el trabajo lo hace todo una persona se satura, si cada uno pone un poco se llega lejos con poco esfuerzo). Como se ha mencionado, una o idealmente dos personas se dedicarán a la recepción de contenido y a la sintetización y el compartir de dicho contenido.

Se requiere, además, un profesional dedicado a producción de material de calidad. Para eventos y producciones en concreto se recurrirá a ayuda externa mediante un contacto con perfil periodístico con el que ya trabaja la asociación. Posee conocimientos de edición de video que va a ser la principal razón por la que las producciones más importantes serán realizadas por esta persona, dada su cualificación y experiencia produciendo material de calidad. En estos casos también se recurrirá a empresas de publicidad, diseñadores gráficos, fotógrafos profesionales, centros formativos con ciclos de audiovisuales y diseño para eventos importantes, cuando se requiera de una producción de mayor calidad. Estas relaciones ya están abiertas y se seguirán nutriendo para en el futuro poder continuar haciendo uso de ellas.

Asimismo, resulta de especial interés el recurso a alumnos de prácticas, especialmente de diseño gráfico, como asistencia en la creación de contenido. De esta forma, la colaboración con centros de formación profesional que ofertan cualificación práctica en el campo audiovisual en Tenerife es una oportunidad que debe ser aprovechada por la asociación. En este sentido se potenciaría el aprendizaje-servicio de dichos alumnos y la asociación recibiría a cambio un servicio minimizando los costes.

2. Definir la capacidad de inversión (financiera y de tiempo).

Actualmente la asociación invierte en una persona externa que es la que, como se mencionó con anterioridad, tiene experiencia en periodismo. Respecto a la posibilidad de expansión financiera el mayor recurso que tiene la asociación es el humano y es en el que se va a apoyar la estrategia. Los recursos son limitados y por ello se debe aprovechar la capacidad interna del grupo asignado a la labor de redes sociales. Se les debe proporcionar apoyo y motivar. Se debe incrementar la capacidad de este grupo ya sea de manera autodidacta, así como a través de talleres y cursos.

3. Identificar y asignar públicos objetivos.

Los públicos objetivos por orden de prioridad son:

- i. Personas que actualmente estén afectadas por el cáncer de mama y puedan necesitar los servicios, así como sus familiares. Para alcanzar a este público sería ideal la promoción interna en hospitales y clínicas, ofreciendo siempre ofrecer apoyo de la forma más directa, es decir, estando en la primera línea.
- ii. Personas que ya lo hayan superado y familiares que quieran formar parte de las actividades y del círculo de AMATE. Se trata de la fidelización de personas hayan pasado la enfermedad al grupo.
- iii. Población entre 50 y 65 años (edades entre las que el Servicio Canario de Salud lleva a cabo el programa de diagnóstico precoz del cáncer de mama de la Comunidad

Autónoma de Canarias) con el fin de concienciar de la importancia de las revisiones para la detección precoz. Se trata de lograr el alcance a la población principal en peligro para estar informados de la asociación de apoyo a la que tienen acceso.

- iv. Población en general (hombres incluidos porque también pueden padecer cáncer de mama), para promover la conciencia, voluntariado y solidaridad con nuestro colectivo. Incremento voluntariado en general.

4. Identificar metas y establecer objetivos medibles de la campaña en redes sociales.

Conseguir un mayor alcance para que la sociedad sepa de la existencia de la asociación, por si en un determinado momento necesitan de sus servicios y ayuda. Se sabe que muchas mujeres que han pasado por la enfermedad desconocen la asociación y no saben todos los servicios de los que podrían haberse beneficiado, así como del apoyo que presta a sus usuarias. Desde la propia asociación se indica el conocimiento de personas que declaran que les hubiera encantado haber conocido la asociación antes.

Los objetivos medibles se van a componer principalmente del incremento del número de seguidores en redes sociales, incremento de las donaciones a través de influencia de redes sociales y mayor difusión y alcance del contenido. Se va a tomar un punto de referencia inicial para cada red social. En Instagram a ocho de julio de 2019 se cuenta con 1,038 seguidores. En Facebook 9,295 “me gustas” y 9,548 seguidores. En YouTube se cuenta con 37 suscriptores y en Twitter con 313 seguidores. No se va a medir solamente esos parámetros mencionados ya que hay aspectos mucho más importantes que son difíciles de medir como el impacto en la sociedad y sensibilización de la misma, sin embargo, estos son algunos de los parámetros más fácilmente medible que servirán de referencia al avance que se está observando.

5. Identificar puntos de referencia.

Se va a re-enfocar todos los esfuerzos dirigidos al marketing en redes sociales mediante el nuevo grupo y la estrategia.

6. Elegir canales de redes sociales.

La difusión del contenido es la parte clave para hacerlo llegar y no hay nada más importante que difundir todo lo posible el contenido que se va creando. En este sentido, se propone priorizar cuatro redes sociales: YouTube, Twitter, Facebook e Instagram. Estas son las redes sociales líderes y que más frecuenta la mayor parte de la población, tal y como se ha señalado en la Sección 2. Para incrementar el impacto, se propone compartir la misma publicación en todas las redes. Si se sube un video a YouTube, se subirá a Twitter, Facebook e Instagram. Si se realiza una publicación importante en Facebook, se compartirá en Twitter y en Instagram, ya que no requiere apenas inversión de tiempo e impacta automáticamente a mucho más público.

Hasta la actualidad en la asociación no ha habido mucha interrelación entre los canales de redes sociales y, por consiguiente, se han perdido muchas publicaciones de calidad que sólo han sido publicadas en una de las redes reduciendo el impacto potencial de las mismas.

7. Elegir métricas en cada categoría de retorno.

Definir punto inicial y tener como referencia.

Preguntas claves: ¿Cuál es el área en el que más se ha crecido? ¿Qué es lo que funciona? ¿Cómo hacer más de lo que funciona?

Respecto a las prácticas, se va a evaluar cuáles han sido las más impactantes e influyentes. Se va a valorar qué acciones han llevado a, por ejemplo, el mayor incremento de nuevos socios o de nuevos seguidores. Se va a consultar a los nuevos donantes que declaren si las redes sociales han influenciado en su decisión de apoyo y qué es lo que les ha gustado y motivado más del contenido que se difunde en ellas.

8. Informar a todo el personal de la organización para que ellos también compartan y estén activo e involucrados con la asociación.

Como se ha mencionado en el comienzo de esta sección, una vez finalizado el plan de marketing, se va a realizar una charla informativa a la asociación, presentando la propuesta y procurando involucrar a la asociación para facilitar la implementación del plan de marketing digital. Esta charla será impartida por el autor de este Trabajo de Fin de Grado y ya ha sido concretada y convocada para el 22 de julio de 2019 en la sede central de AMATE localizado en Santa Cruz de Tenerife, Avda. Príncipes de España. Grupo 148 Viviendas, Bloque C, Local 8 CP 38010.

9. Implementar estrategia y comenzar a recopilar datos.

La fecha objetivo para implementar el plan de marketing digital: Treinta y uno de julio de 2019.

Resulta fundamental tener siempre claros los objetivos. ¿Cuáles son los valores de AMATE? ¿Qué queremos conseguir? En base a esto se guiará todo. Ser críticos y buscar críticas externas.

Periódicamente, cada tres meses, se realizará una revisión y análisis de los avances del plan de marketing, así como reevaluación y planificación para la mejora del mismo.

10. Analizar datos y tomar las medidas apropiadas. ¿Cuál es el área en el que más se ha crecido? ¿Qué es lo que funciona? ¿Cómo hacer más de lo que funciona?

11. Revisar periódicamente cada paso para ajustarse a medida que evolucione la campaña y se logren los objetivos.

5.2.2. Estrategia de marketing en redes sociales para ÁMATE

A continuación, se describen los principales aspectos que se deben tener en cuenta para tener una sólida presencia y poder aplicar la estrategia sobre una buena base.

5.2.2.1. La Base

Se debe crear una presencia en redes sociales estética y atractiva. El orden y la claridad son esenciales para no confundir a nuevos visitantes. El contenido debe ser congruente entre todas las redes de la asociación. El contenido, como se ha señalado, debe ser de buena calidad y siempre debe responder algo muy simple: ¿Es relevante lo que se va a compartir? ¿Añade valor a los seguidores? Si la respuesta es afirmativa, se trata de material que va a contribuir a los demás. Este es el tipo de material que se debe priorizar y enfatizar.

Un claro ejemplo de páginas trabajadas y con contenido relevante y (en este caso que se inclina un tanto más al lado polémico de las cosas) es Planned Parenthood, una ASFL que provee atención de salud sexual reproductiva, abortos y planificación en los Estados Unidos y en todo el mundo y presentado en la sección 5.1.1. Aprender de ellos no solo en estética, sino en ¿cómo se comunican con los seguidores?, ¿qué comparten?, ¿cómo es su manera de redactar? y, finalmente, ¿cómo se puede aprender de ellos y aplicar algunas de sus maneras de promocionarse?

Se tiene que separar de la perspectiva de “informar” y pasar a la creación de relaciones. Por tanto, se debe crear un vínculo emocional con el contenido en las redes, a través de la descripción en publicaciones y del tipo de contenido compartido. Aunque la visión de la asociación tenga una base muy humana, a menos de que se muestre, quien no esté involucrado no sabrá de ella.

Se sugiere recalcar la imagen y crear algo identificable: *Branding*. Uso de *Hashtags* que se asocien a AMATE y que lleguen a ser un símbolo de identidad. En este caso usaremos dos *hashtags* que serán compartidos con todo el contenido que se comparta y difunda.

#amateamaraslavida #amate

También es indispensable crear relaciones, ya que se ha demostrado que de media los seguidores tardan cinco contactos antes de tomar una acción (Schultz, 2019). Se busca financiación a largo plazo fundamentada en unas bases sólidas, no tanto aportaciones ocasionales y diversificar las fuentes de financiación.

A modo de resumen, la base del plan de AMATE debe ser estética, atractiva, consistente con la misión de AMATE, identificable e interesada por crear relaciones y por la fidelización.

5.2.2.2. Cómo crear contenido. Contar una historia y usar contenido visual.

Las organizaciones deben contar una historia con su contenido que atraiga a un nivel emocional y comunique cómo se entrecruzan los valores de la organización y el espectador. Los temas que son más atractivos para el público en un nivel emocional están relacionados con la salud, las emergencias, y muestran una necesidad inmediata que pueden ayudar a resolver.

Por tanto, las historias particularmente efectivas incluyen ayudas visuales como imágenes y gráficos de información que transmiten una historia más rápida y, a veces, más eficazmente que

la palabra escrita. Estas ayudas agregan interés visual a su contenido y pueden captar la atención de los espectadores y atraerlos para que sean más receptivos al resto de contenido, y así estarán más inclinados a involucrarse e interactuar con la asociación. Una parte clave del contenido presentado debe incluir a los donantes y cómo han impactado positivamente la misión de la ASFL, lo que permite a los espectadores identificar y reflejar los comportamientos de donación.

De esta forma se promueve el compartir del día a día de la asociación y se puede involucrar a los seguidores en las tareas de la misma. Que se sientan parte de la misión y les incite a querer formar parte y contribuir. Asimismo, se deben tratar temas de actualidad en el área, y la actualización de noticias locales, nacionales e internacionales sobre investigación, sucesos, casos particulares, información útil, es un elemento clave en la creación de un contenido fácil de crear, relevante e impactante.

5.2.2.3. Prácticas

El grupo encargado de las redes sociales se reunirá al menos una vez al mes y cuando se requiera para tratar temas y dudas, hacer *brainstorming* y planificar la estrategia para el mes siguiente (asignar eventos, discutir ideas, acciones que se van a tomar). Estas reuniones también son de elevada importancia como apoyo interno al grupo a sus participantes mediante las cuales se va a poder mantener a los participantes motivados y con los objetivos claros.

Pautas para llevar la estrategia de marketing

- Es esencial para el éxito sacar contenido de manera regular. Se debe no solo proveer contenido, sino también responder a comentarios, *feedback* y preguntas de miembros de su red.
- La simplicidad es la clave. La complejidad es innecesaria. La parte esencial es la creación de contenido y la constancia. No tiene que ser complicado.
- También es beneficioso responder y actualizar información sobre eventos y noticias específicas del ámbito de la misión de AMATE.
- Practicar el “*give to get*”: La reciprocidad es una parte esencial del marketing, y AMATE puede maximizar el apoyo tanto financiero como social dando antes de pedir. Esto significa que AMATE debe ofrecer a sus seguidores información, oportunidades de participación y expresiones de valor y gratitud antes de pedir donaciones o promoción de la asociación en las propias redes de los seguidores.
- Una característica clave que facilita la construcción de relaciones y el compromiso es que AMATE reconozca a la audiencia con la que se comunicará y oriente su contenido para atraer mejor a su público y posibles partes interesadas. AMATE debe identificar a su público objetivo y sus valores y el contenido producido se debe dirigir a ese grupo de audiencia clave.

- Constancia: los algoritmos de las redes sociales priorizan contenido de páginas activas regularmente. Proporcionan mejor visibilidad y prioridad en motores de búsqueda. Otra ventaja de la constancia es que se mantiene a los seguidores más involucrados al crear contenido de manera más frecuente.
- La creación de contenido: documentar vs crear. Se debe cambiar el punto de enfoque de la presencia en redes sociales tomando una perspectiva de compartir en lugar de crear. Crear es un factor importante en la creación de contenido, pero la base debería ser compartir los valores de la asociación, los eventos, los momentos. Se crea una conexión al tener una relación más personal con los seguidores y visitantes. La creación, que depende mucho de la inspiración, no puede ser nuestra estrategia principal.
- Compartir contenido de calidad (con derechos de los creadores y buscar asociaciones con contenido que permitan su uso para poder ofrecer una imagen más profesional y estética). Tratar de aprovechar el trabajo de los demás es un elemento clave en la creación de un contenido fácil de crear, relevante e impactante. Esto se puede conseguir fácilmente mediante asociarse con otras ASFL que estén en el mismo ámbito que AMATE y acordar poder compartir contenido e información mutuamente.
- Procurar crear contenido audiovisual siempre que se tenga un proyecto. Un ejemplo sería el proyecto de compartir la realidad con las experiencias negativas y positivas de pacientes y ex-paciente de cáncer de mama. Creándolo en formato audiovisual dará mucho contenido para compartir en las redes sociales.
- Destacar en Instagram los servicios que ofrece AMATE para mostrar de manera muy accesible todos los servicios que ofrece la asociación. También indicar a nuevos visitantes cómo pueden ayudar y cooperar.

5.2.2.4. Estrategia de influenciación

AMATE podría conectar con personas influyentes, otras organizaciones, comunidades y grupos de interés. Así como compartir con otras asociaciones/contactos (cartera de contactos) los eventos. Involucrar a AMATE en círculos relevantes que incrementen su exposición y presencia. De esta forma, se aprovecha la red de contactos para promocionar a la asociación y se promocionará a los demás cuando lo requieran. Se busca el “win-win” en toda situación para que se pueda sacar el mayor provecho para la consecución de los fines de la asociación.

En otras palabras, se trata de utilizar *influencers* para beneficio de los fines de la asociación, dando muchas facilidades para que se comparta el contenido. Se le da “en bandeja” que con un *click* les sea posible compartir algo que a ellos, por conveniencia, les interesa compartir. Estar asociados a AMATE conlleva una plusvalía social y se enfatiza para incrementar la exposición.

Una estrategia puntual podría ser la de regalar el corazón de AMATE a personas con influencia a cambio de compartir el propósito de AMATE e involucrarse.

5.2.2.5. Estrategia de fidelización

Fidelización de participantes con las que se ha interactuado. En especial participantes que han hecho una inversión ya sea de tiempo o económica en la asociación. Todo socio que pague una cuota mensual debe recibir un trato especial. Es mucho más difícil conseguir un nuevo socio que mantenerlo. ¿Cómo se puede fidelizar aún más a los socios? Se debe intentar que los socios se conviertan en los representantes de la asociación, orgullosos de pertenecer y apoyar a la asociación y transmitan el mensaje a través del marketing más efectivo: el boca a boca.

5.2.2.6. Estrategias puntuales

Campañas previas a días importantes, tales como el 19 octubre Día del Cáncer de Mama. Estar preparado y sacar mucho contenido en estas fechas. Recalcar puntos anteriores (*influencers*/cartera clientes)

6. CONCLUSIONES

En conclusión, este TFG expone la gran transformación que ha experimentado el área del marketing. El cambio desde una sociedad expuesta a marketing (CONsumidora), a una sociedad que interactúa directamente con las empresas (PROsumidora). Se muestran los beneficios y la necesidad del uso de marketing en redes sociales, así como pautas basadas en estudios de múltiples campos de investigación que permitan a cualquier empresa o asociación llevar un efectivo plan de marketing sin la necesidad de elevados recursos financieros y de personal.

Respecto a las asociaciones sin fines de lucro, la literatura muestra como la gran mayoría son conscientes de la necesidad de un plan de marketing trabajado y actualizado, sin embargo, muy pocas son las que lo llevan a la práctica. De ahí que se ha intentado facilitar e incitar la implementación mediante el ejemplo de una propuesta de un plan de marketing para la asociación AMATE. Esta propuesta es un esfuerzo con el objetivo de demostrar las opciones que tienen las empresas y asociaciones que carecen de elevados recursos financieros y de personal para llevar a cabo un marketing en redes sociales efectivo y auto gestionado. Todavía hay una necesidad de un mayor conocimiento en este campo, especialmente para las ASFL.

Sin duda alguna, es necesaria más investigación para poder afrontar el constante dinamismo que experimentan los mercados y economías debido a la globalización y la evolución tecnológica que ha estado en auge durante las últimas décadas, el cual no parecen llegar a un punto de estabilidad. Así, el estudio del marketing en todos sus aspectos deberá seguir siendo un área de vital importancia y prioridad para cualquier empresa y asociación que quiera ser competitiva y busque maximizar sus posibilidades de éxito.

7. BIBLIOGRAFÍA

Appleby, M. (2016) *Nonprofit Organizations and the Utilization of Social Media: Maximizing and Measuring Return of Investment*, *SPNHA Review*: 12(1), article 4.

Center for the Digital Future (2017). *Surveying the Digital Future*. Disponible en <http://www.digitalcenter.org/wp-content/uploads/2013/10/2017-Digital-Future-Report.pdf>

Dolnicar, S & Lazarevski, K (2009). *Marketing in non-profit organizations: an international perspective*, *International Marketing Review*, Vol. 26 No. 3, pp. 275-291

Drucker, P. F. (1954). *The practice of management*. New York: Harper & Brothers.

International Telecommunication Union. (2018). *World Telecommunication/ICT Indicators Database*. Disponible en <http://www.itu.int/ITU-D/ict/statistics/ict/>

Kanter, B., & Paine, K. (2012). *Measuring the Networked Nonprofit Using Data to Change the World*. Hoboken: Wiley

Kwak, W (2010). *Planning marketing strategies in non-profit organizations – presentation of the direct research results*. Department of Marketing – National-Louis University

Leksykon marketingu, (1998), *Polskie wydawnictwo ekonomiczne*. 336.

McCaughey, D., Baumgardner, C., Gaudes, A., LaRochelle, D., Wu, J., & Raichura, T. (2014) *Best practices in social media: utilizing a value matrix to assess social media's impact on health care*. *Social Science Computer Review*: 32(5), pp. 575-589

Pomykalski, A. (2005), *Dirección y planificación de marketing*, Editorial PWN científico

Saxton, G., & Wang, L. (2013). *The Social Network Effect: The Determinants of Giving Through Social Media*. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*: 43(5), pp. 850-868.

Vaynerchuk, G. (2013) *Jab, Jab, Jab, Right hook*. Nueva York: HarperCollins

Wisataone, V. (2018) *Marketing Communication of Non-profit Organizations*. Atlantis Press.

Witek-Crabb A (2005) *Los detalles de la gestión estratégica en organizaciones sin fines de lucro, en: Organizaciones comerciales y no comerciales frente a una mayor competencia y una mayor demanda de los consumidores*. Universidad Nacional-Louis

Xi, W. & Shao, W. (2017) *Analysis of the Enlightenment of marketing conception to non-profit organizations*. Atlantis Press.

AMATE (29 de marzo de 2016). *Estatutos Organización AMATE*. Disponible en <http://amate-tenerife.com/wp-content/uploads/2017/02/ESTATUTOS-MODIFICACION-28-03-16-1.pdf>

AMATE (2018). *Memoria anual 2018*. Disponible en <http://amate-tenerife.com/wp-content/uploads/2017/08/MEMORIA-ANUAL-2018.pdf>

Arco, M. (13 de agosto de 2014). *Chris Christie gets in on 'Ice Bucket Challenge,' dares Cory Booker*. Disponible en https://www.nj.com/politics/2014/08/chris_christie_gets_in_on_ice_bucket_challenge_dares_cory_booker.html

Braiker, B. (14 de agosto de 2014). *The 'Ice Bucket Challenge': A case study in viral marketing gold*. Disponible en: <https://digiday.com/marketing/ice-bucket-challenge-case-study-viral-marketing-success/>

Dockterman, E. (27 de marzo de 2014). *#NoMakeupSelfie Brings Out the Worst of the Internet for a Good Cause*. Disponible en <https://time.com/40506/nomakeupselfie-brings-out-the-worst-of-the-internet-for-a-good-cause/>

Gunelius, S (2010), *The Shift from CONsumers to PROsumers*. Disponible en <https://www.forbes.com/sites/work-in-progress/2010/07/03/the-shift-from-consumers-to-prosumers/#4d9f54dd33df>

Hukić, J. (6 de julio de 2017). *How Has Marketing Evolved Over Time*. Disponible en <https://jellymetrics.com/how-has-marketing-evolved-over-time/>

Kenton, W. (2019). *Marketing*. Disponible en <https://www.investopedia.com/contributors/53661/>

Knight, W. (9 de abril de 2018). *How marketing has changed in 10 years*. Disponible en <https://warren-knight.com/2018/04/09/how-marketing-changed-10-years/>

Maldonado, A. 2018. EmpathyBroker.com. Disponible en: <https://www.empathy.co/blog/new-research-reveals-uk-consumers-now-prefer-to-shop-online-rather-than-in-store/>

McKinsey Global Institute (2012). *The social economy: Unlocking value and productivity through social technologies*. Disponible en <https://www.mckinsey.com/industries/high-tech/our-insights/the-social-economy>

ONE News (9 de julio de 2014). *Charities benefit from viral ice challenge*. Disponible en <https://web.archive.org/web/20140709202923/http://tvnz.co.nz/national-news/charities-benefit-viral-ice-challenge-6023429>

Schultz, M (2019) *How Many Touches Does It Take to Make a Sale*. RAIN Group. Disponible en: <https://www.rainsalestraining.com/blog/how-many-touches-does-it-take-to-make-a-sale>

Vaynerchuk, G. (2018). *How to Tell a Story on Social Media*. Disponible en <https://www.garyvaynerchuk.com/how-to-tell-a-story-on-social-media/>

White, S. (18 de junio de 2010). *The Evolution of Marketing*. Disponible en https://nanopdf.com/download/the-evolution-of-marketing-d-steven-white_pdf