

EL MARKETING Y LAS ORGANIZACIONES NO LUCRATIVAS: EL MARKETING CON CAUSA (MCC)

Azucena Penelas Leguía*

Pedro Cuesta Valiño**

María del Mar Sarro Alvarez***

Pablo Gutiérrez Rodríguez****

RESUMEN:

El Marketing es una disciplina que tradicionalmente se ha circunscrito al campo empresarial y a las transacciones de naturaleza económica. A partir de los años setenta, el marketing también ha sido aplicado por organizaciones distintas de las empresas, como las entidades públicas y las organizaciones no lucrativas. Pero desde la última década, las organizaciones no lucrativas, además de aplicar el marketing para conseguir sus objetivos, se están viendo involucradas con el denominado marketing con causa, esto es, en la colaboración con empresas privadas. Esta nueva actividad de colaboración entre las organizaciones no lucrativas, fundamentalmente organizaciones no gubernamentales, con las empresas, está siendo bastante polémica, especialmente a partir de algunas campañas realizadas de gran difusión en los medios de comunicación. En esta situación de polémica, el marketing con causa tiene defensores y detractores, no sólo en la sociedad en general, sino también dentro de las propias organizaciones no lucrativas.

Palabras Clave: *Marketing con causa; organizaciones no lucrativas.*

MARKETING AND NON PROFIT ORGANIZATIONS: CAUSE RELATED MARKETING (CRM)

ABSTRACT:

Marketing is a discipline which has been traditionally assigned to the business world and to the transactions of economic nature. Since the 1970s, marketing has also been applied by organizations different from businesses, such as public institutions and non profit organizations. Since the last decade, non profit organizations, apart from applying marketing to reach their targets, are involved in the so called cause related marketing, that is, the cooperation with private businesses. This new cooperative activity between non profit organizations, mainly non governmental organizations, with businesses, is becoming troublesome, specially after some spreading campaigns in the media. In this controversial situation, cause related marketing has both supporters and critics both in the society and within the non profit organizations themselves.

Key Words: *Cause related marketing; non profit organizations.*

* Departamento de Ciencias Empresariales – Universidad de León. Facultad de CC. Económicas y Empresariales, Pza. de la Victoria s/n, 28802-Alcalá de Henares (Madrid, España). E-mail: azucena.penelas@uah.es

** Departamento de Marketing – Universidad Pontificia de Comillas. Facultad de CC. Económicas y Empresariales, Alberto Aguilera 23, 28015-Madrid (España). E-mail: pcuesta@cee.upco.es

*** Departamento de Ciencias Empresariales – Universidad de León. Facultad de CC. Económicas y Empresariales, Pza. de la Victoria s/n, 28802-Alcalá de Henares (Madrid, España). E-mail: mar.sarro@uah.es

**** Departamento de Dirección y Economía de la Empresa – Universidad de León. Facultad de CC. Económicas y Empresariales, Campus de Vegazana s/n, 24071-León (España). E-mail: ddepr@unileon.es

Recibido: Abril de 2004. Aceptado: Mayo de 2004.

1. INTRODUCCIÓN:

Lo que hace unas décadas se planteaba sólo como algo posible, hoy en día puede decirse que es, además, necesario. Las Organizaciones No Lucrativas (ONLs) son un tipo de organizaciones en las que el marketing debe aplicarse a fin de tratar de alcanzar mejor sus objetivos sociales.

En este sentido, y en las páginas siguientes, primeramente se abordará la cuestión referente a las características diferenciadoras de las ONLs, para de este modo comprender las peculiaridades de estas entidades. Seguidamente, en el tercero de los apartados del trabajo se profundiza en un fenómeno que ha irrumpido recientemente en la sociedad actual y que tiene a las ONLs en general, pero más en particular a las ONGs y a las empresas lucrativas como protagonistas: se trata del *Marketing Con Causa (MCC)*. En relación con éste, y previamente al apartado de conclusión, se revisarán sus orígenes, su definición, y el valor que genera en los distintos actores de la relación de intercambio, para finalmente hacer referencia a las claves que deben ponerse en práctica para el desarrollo de una estrategia de marketing con causa, de modo que todas las partes de la relación puedan salir beneficiadas.

2. CARACTERÍSTICAS DIFERENCIALES DE LAS ORGANIZACIONES NO LUCRATIVAS (ONLs):

Al analizar los términos de la aplicación del marketing a las entidades no lucrativas, se observa cómo los planteamientos comerciales precisan aquí de un tratamiento específico, lo cual es debido a las características diferenciales de este tipo de entidades con respecto a las lucrativas. De este modo, el marketing deberá desarrollar una estrategia adaptada al nuevo contexto, para lo cual deben conocerse, en primer lugar, sus particularidades. Entre estas características específicas, y sintetizando lo indicado al respecto en los trabajos de Bloom y Novelli (1981), Lovelock y Weinberg (1984), y Kotler y Andreasen (2003), cabe destacar las siguientes:

1. Los *objetivos perseguidos*: el objetivo final de las organizaciones no lucrativas no es la obtención de beneficios económicos, tal y como sí ocurre en el caso de las lucrativas, sino que sus objetivos son de tipo social. Esta finalidad última implica sustanciales diferencias para la estrategia de estas organizaciones, así como para el posterior control de sus resultados. La consecución de objetivos como pudieran ser ayudar humanitariamente a un país tras, por ejemplo, un desastre natural, es más difícil de “medir” que el logro o no de una determinada cifra de beneficios económicos y, lo que es más, supone un problema añadido, el de la obtención de los recursos necesarios para su financiación, al que se hace referencia en el punto siguiente.

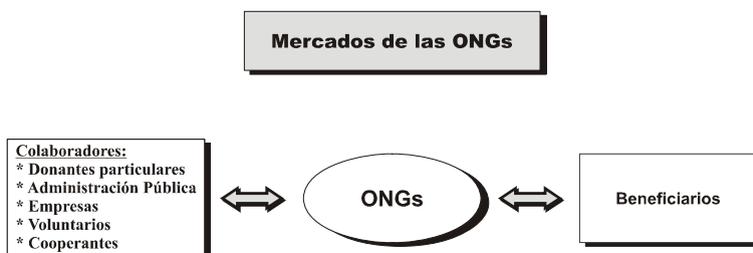
2. La *forma de obtener los recursos financieros*: se trata de un tipo de entidades que suelen ofrecer sus productos sin pretender ni obtener por ello una contraprestación monetaria, o bien recibiendo únicamente todo o una parte de su coste, por lo que no generan por esta vía recursos suficientes para financiar su actividad, precisando de este modo de una financiación añadida. La búsqueda de estos fondos adicionales va a conllevar la necesidad de desarrollo de un trabajo adicional en relación con distintos públicos o mercados, ya se trate de particulares, de empresas, o del propio Estado u otro tipo de administraciones, todo ello dentro del conjunto de actividades que se han dado en denominar *fundraising*.

3. La *diversidad de públicos a los que atender*: las organizaciones no lucrativas no sólo deben ofrecer bienes y servicios que satisfagan las necesidades de los beneficiarios a los que atienden, sino que también han de satisfacer el *mercado* conformado por los colaboradores de los que obtienen recursos financieros, trabajo u otro tipo de aportaciones. Es otras palabras, lo que se viene a decir es que tienen dos mercados claramente diferenciados en sus relaciones de intercambio, pero que a la vez se encuentran claramente interrelacionados, lo que ha de tenerse en cuenta a la hora de proceder a la elaboración de las correspondientes estrategias, dado que no es posible articular correctamente la colaboración de una organización que defiende unos principios manifiestamente distintos de los que pretenden apoyar sus colaboradores a través de las aportaciones que realizan a las mismas. Por ello, y para conseguir una colaboración estable, debe existir concordancia entre las tres partes, tal y como se muestra en la Figura 1.

Además, cada uno de estos dos mercados a los que se acaba de hacer referencia está integrado por distintos segmentos de mercado¹. De este modo, en el mercado formado por los colaboradores cabe distinguir entre donantes particulares, Administraciones Públicas y empresas privadas, cuya participación generalmente consiste en aportar fondos, aunque también pueden ofrecer servicios, como los de transporte, comunicación, etc. En este sentido, un caso particular y de importancia trascendental para las ONGs es el que tiene que ver con los servicios de trabajo prestados por particulares, fundamentalmente voluntarios, que suelen encontrarse en la propia sede de la ONG, y cooperantes, que realizan su labor en otros ámbitos geográficos, e incluso terceros países (Aldamiz-Echevarría, 2000). La colaboración de cada uno de estos grupos con la organización requiere de una estrategia diferente de actuación.

En cuanto al mercado de beneficiarios, las divisiones pueden atender a una amplia diversidad de criterios subjetivos y objetivos, como el tipo de atención requerida (sanitaria, educativa, alimenticia, ...), el sexo, la edad, la renta, el país, etc. En base a uno o varios de éstos u otros criterios se definirán el grupo o grupos de personas a los que se dirigirá la oferta de la organización. De hecho, debe recalcar la importancia de la segmentación para las ONGs, ya que en el intento loable de querer ayudar al mayor número posible de personas, podría ocurrir que no se actuase adecuadamente, siendo más provechoso en uno o unos pocos grupos o segmentos. Sin embargo, también es más complicada su aplicación.

Figura 1. Mercados de las ONGs.



Fuente: Elaboración propia.

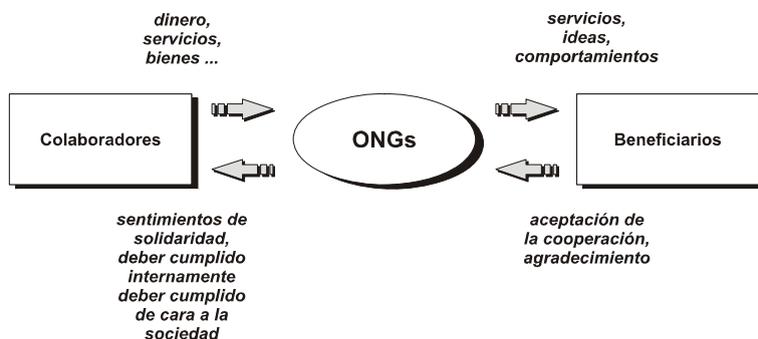
¹ De acuerdo con lo indicado por Santesteban (1996), puede considerarse un *segmento de mercado* definido como “un conjunto de consumidores definidos por sus características, comportamientos, estilos de vida, actitudes o necesidades, y que reaccionan de forma homogénea ante los estímulos del marketing”.

4. *La mayor dificultad en la segmentación de los mercados*: la aplicación directa de la técnica comercial de segmentación de mercados supone para algunos promotores sociales una forma de discriminación, dado que su resultado puede abocarles a centrarse únicamente en una o en unas pocas partes del mercado, a la vez que ignorando otras. Aunque este planteamiento pudiera resultar, cuando menos, matizable (puesto que, al igual que ocurre en el ámbito lucrativo, querer abarcarlo todo puede significar no satisfacer realmente a nadie), lo cierto es que no es el único problema que se plantea en este orden de cosas. Así, los procesos de segmentación que tienen lugar en los mercados no lucrativos suelen estar en muchas ocasiones –y en todo caso más que en el ámbito lucrativo– fundamentados en la aplicación de criterios subjetivos, lo que en la práctica equivale a decir que difíciles de identificar y, por tanto, de medir (tal sería lo que ocurriría, póngase por caso, a la hora de cuantificar o, simplemente, de medir los grados de intolerancia, de xenofobia, o de machismo de las personas, y otro tanto cabría apuntar en cuanto a su probabilidad de ser transmisores de enfermedades, o a su predisposición a padecerlas, por citar tan solo unos pocos ejemplos).

5. *El análisis de mercado más difícil*: a la menor disponibilidad de fondos y la escasez de información sobre estos mercados, tanto en cantidad como en calidad, hay que unir que este tipo de análisis es más complicado dadas las características de los problemas que se analizan como puede ser la drogadicción, hábitos sexuales, o de otro lado, las aportaciones o ayudas que se destinan a fines sociales, su motivación, etc. En estas cuestiones, el reto del investigador es mayor, ya que las respuestas son más inexactas que cuando se pregunta sobre el consumo de un detergente.

6. *La naturaleza de los productos ofrecidos*: en este tipo de instituciones su objeto de intercambio es en la mayor parte de los casos comportamientos sociales, ideas, y servicios (figura 2). Los productos tangibles suponen una proporción muy baja, y suelen ser generalmente complemento de los anteriores. La solidaridad, la conservación del medio ambiente, la ayuda a terceras personas, la prevención de enfermedades contagiosas, etc., son ejemplos de actividades que relacionamos claramente con estas instituciones. En cambio, las instituciones lucrativas, suelen ofrecer en mayor medida productos tangibles y servicios.

Figura 2. Las relaciones de intercambio de las ONGs con sus mercados y los productos intercambiados.



Fuente: Elaboración propia.

7. *La aparente contradicción entre los objetivos de la organización y los de los beneficiarios o colaboradores*: la aplicación del marketing en las instituciones lucrativas parte de la premisa de que la empresa debe producir y vender aquello que satisface y, por tanto, demanda el mercado. Sin embargo, las organizaciones no lucrativas tienen a menudo como objetivo impedir aquello que desean hacer algunas personas, en consonancia con lo que en marketing se denomina demanda negativa, para hacer referencia a aquel estado de la demanda en el que en el mercado no sólo no busca estimular el consumo del producto, sino que antes trata más bien de evitarlo. Entre otros muchos ejemplos al respecto, cabría hacer mención del caso de las organizaciones que tratan de que se abandonen comportamientos como el consumo de drogas o tabaco; o determinadas prácticas sexuales, o de las que, por el contrario, tratan de que se adopten otros, como ocurre en una campaña de vacunación dirigida a colectivos que, en muchos casos, no desean hacerlo.

Otro tanto similar cabe argumentar si se analiza el mercado que ha sido denominado de colaboradores, a los que se pide su dinero, su trabajo, su tiempo, etc. a cambio, “*aparentemente*”, de nada. En cada caso, el promotor de un comportamiento socialmente deseable, debe convencer a su público objetivo de los beneficios que supone el cambio solicitado: en el caso de los beneficiarios, porque incidirá positivamente en su salud o, en general, en la sociedad; y en el caso de los colaboradores, haciéndoles ver que con la realización de acciones solidarias se encontrarán posiblemente más satisfechos consigo mismo y ante la sociedad. También puede ocurrir que haya lo que se conoce como demanda inexistente, también denominada demanda nula, a menudo por el desconocimiento de que ciertas necesidades se pueden satisfacer. En este último supuesto lograr el cambio de conducta suele ser más sencillo, y dar información sobre cómo actuar suele ser suficiente.

8. *La falta de conocimientos sobre gestión, en general, y sobre marketing, en particular*: las organizaciones no lucrativas, como todo tipo de organizaciones, tienen una misión y unos objetivos que cumplir, para lo cual deben organizar sus recursos de la manera más eficiente y eficaz posible. Sin embargo, no ha sido hasta muy recientemente que estas instituciones han comenzado a comprender que “*las buenas intenciones no son substitutivos de la organización y el liderazgo, de la responsabilidad, los rendimientos y los resultados, y que es necesaria una buena gestión*” (Drucker, 1990). En cuanto a la gestión de marketing, si a nivel teórico su aplicación resulta relativamente reciente (tal y como se indicó anteriormente en este mismo artículo), en la práctica esa misma aplicación es realmente novedosa. Se observa, al igual que en los estadios iniciales de aplicación del marketing en el ámbito lucrativo, que se tienden a identificar marketing y publicidad, cuando esto realmente no es así: el marketing no es sólo ventas, publicidad, o promoción, sino que es una filosofía y un conjunto de técnicas con distintos instrumentos que precisan coordinarse para alcanzar el objetivo de satisfacer las necesidades del consumidor y de la sociedad en general; no debe hacerse un uso deformado del marketing, empleando sólo un instrumento –como pudiera ser la promoción–, especialmente cuando este tipo de entidades se vean con falta de recursos financieros, o de conocimientos previos acerca del mercado.

9. *El tener que afrontar un intenso escrutinio público*: los colaboradores de las organizaciones no lucrativas, ya se trate de particulares, empresas, o del propio Estado, analizan su labor para asegurarse de que contribuye a su objetivo de mejora social. Además, a la vista de sus fines altruistas, se espera de ellas un nivel de cumplimiento ético muy superior al de otras organizaciones, debiendo cuidar mucho su imagen en este sentido, pues cualquier escándalo relativo a su gestión puede suponer –tal y como se ha constatado en

algunos casos bastante conocidos–, una auténtica catástrofe, a la que en muchos casos resulta prácticamente imposible hacer frente: la desconfianza generada y que repercute, incluso, en otras entidades no lucrativas no involucradas, puede generar una pérdida de apoyo que determine la inviabilidad de su existencia.

10. La *generación de expectativas demasiado altas*: en muchas ocasiones se espera de estas organizaciones que solucionen determinados problemas, cuando su realidad es de una complejidad tal que una solución definitiva es imposible. De hecho, los propios Estados tratan de “transferirles” algunos de estos problemas de “difícil” solución y, si no, piénsese en la actuación que han de tener ante el subdesarrollo de ciertos grupos marginales, la drogadicción, los grupos con minusvalías o enfermedades complejas, etc.

3. EL MARKETING CON CAUSA (MCC):

En el ámbito del Marketing, unas de las acciones que más repercusión han tenido en los últimos años son las del denominado *Marketing Con Causa (MCC)*². Sin pretender dar una definición exhaustiva, puede decirse que éste consiste en tratar de vincular la actividad económica de una empresa a una causa social, de forma que parte del beneficio obtenido se dedica a la causa en cuestión. Así, quienes adquieren los productos de la empresa, sienten que colaboran directamente con la causa, porque parte del precio que pagan se dedica a ella, a la vez que ello repercute positivamente sobre su imagen de la entidad.

American Express llevó a cabo en 1982 la que se considera primera experiencia de marketing con causa, al comprometerse a donar a diferentes organizaciones artísticas de San Francisco 0,05 US\$ por cada utilización de la tarjeta *Amex*, y 2 US\$ por cada emisión de una tarjeta nueva. El éxito de esta primera experiencia animó a una campaña nacional y así, en 1983, aprovechando un evento de gran simbolismo como era la restauración de la Estatua de la Libertad, la compañía se comprometió a destinar a este fin 1 US\$ por cada nueva tarjeta, logrando de este modo no sólo una financiación mucho mayor de la que habría aportado como mero mecenas de la causa (la cifra alcanzó los 1,7 millones de US\$), sino también incrementando sustancialmente la emisión de tarjetas (un 28 %) y alcanzando unos niveles muy positivos de notoriedad entre los ciudadanos, que no se habría con la hasta entonces habitual esponsorización coparticipada de ese tipo de obras (García, 2000).

En España, este tipo de experiencias no se llevarían a cabo hasta los años 90, si bien desde entonces hay innumerables ejemplos, algunos de gran impacto. Con todo, se trata de actividades que también en han suscitado grandes polémicas, tal y como ha ocurrido con campañas como las de *Ram* y *Unicef*, (se dona un litro de leche por cada otro que se compre), *ACNUR* y *MB* (con el muñeco *Action Man Camera Misión*), o *Fortuna* y varias ONGs. Particularmente en los dos últimos casos, la crítica radica en que la ayuda se vincule a la compra de un producto relativa o nada recomendable para los consumidores.

Se trata, pues de actividades abiertas al debate y a la polémica, que cuentan con defensores y detractores, no sólo en el conjunto de la sociedad en general, sino también en las propias ONGs. De hecho, tal es el grado de polémica alcanzado en épocas recientes, que la propia *Coordinadora de ONGD* ha tenido que recordar a sus asociados la existencia de un código ético que trata de evitar el “*todo vale para conseguir fondos*”, a la vez que se continúa discutiendo acerca de si “*los fines justifican los medios*” o no para estas entidades.

² Al que muchos autores denominan también *Marketing Social Corporativo*.

Definiciones del marketing con causa:

En las definiciones del *marketing con causa* que aparecen recogidas en diferentes textos y manuales muestran bien a las claras las diferentes perspectivas existentes a la hora de tratar de establecer tanto el concepto como los objetivos del mismo. Algunas de estas definiciones aparecen reflejadas en el Cuadro 1, pudiéndose apreciar cómo en unos casos se hace hincapié en los beneficios hacia la causa social que permite la actividad, mientras que en otros donde más se incide es en los beneficios que obtiene la empresa y en que la finalidad última de ésta no deja de ser la de incrementar las ventas, y finalmente, en un tercer grupo de definiciones, se alude a los beneficios que consiguen cada una de las partes.

Aunque está claro que existirán diferencias de concepto según el aspecto que se enfaticé, el marketing con causa no debe confundirse con otro concepto más amplio en el ámbito de la disciplina comercial, tal y como es el de *patrocinio*. En este sentido, y si bien es cierto que en ambos casos, los mecanismos de uno y otro son similares (como la donación de un dinero por parte de una empresa a una actividad de interés general), el patrocinio suele verse como más enfocado hacia lo deportivo o hacia lo cultural. Además, en el caso del patrocinio, la empresa patrocinadora apoya la actividad a cambio de que su logotipo figure en la publicidad de la misma (por ejemplo, el logotipo de las empresas patrocinadoras que lucen los jugadores de un equipo), mientras que en el caso de MCC es al revés: la ONG o la causa apoyada ceden su logotipo para que aparezca en la publicidad de la empresa (Geierhos, 2000³). Por otro lado, la aportación de la empresa a la causa en el MCC suele estar, en general, ligado a las ventas que se realicen, mientras que en el caso del patrocinio no ocurre así.

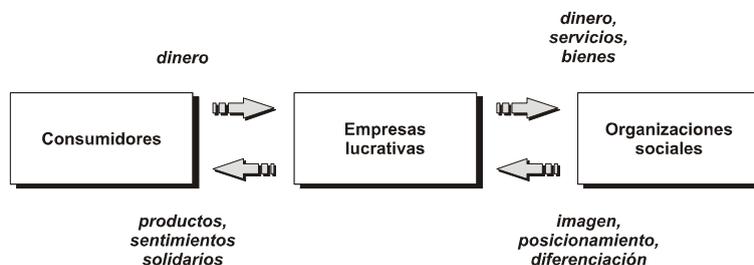
Cuadro 1. Definiciones del marketing con causa.

Autor	Definición
Guardia (1998)	<i>“El marketing con causa es el desarrollo de una actividad empresarial que tiene por objetivo lograr el compromiso de los consumidores con un determinado comportamiento de interés social, de forma que esta actividad favorezca al mismo tiempo los intereses de la empresa, en cuanto a su posición en el mercado y su imagen”</i>
Fundación Empresa y Sociedad (1999)	<i>“El marketing con causa hace partícipe al consumidor con una buena causa – directamente o colaborando con una organización social–, a través de la compra de productos que revierten una parte de su precio a la misma [..., en todo lo cual] el factor clave es la solidaridad”</i>
Pringle y Thompson (1999)	<i>“El marketing con causa es una herramienta de posicionamiento, que vincula una empresa o marca a una causa social de interés, en una relación de beneficio mutuo”</i>
Ballesteros (2001)	<i>“El marketing con causa es una herramienta promocional de la empresa, que trata de combinar la responsabilidad social de la misma con el objetivo de rentabilidad, mediante campañas de captación de fondos en favor de causas sociales vinculadas a la venta de sus bienes y servicios”</i>
Santesmases (2004)	<i>“El marketing con causa son actividades llevadas a cabo por organizaciones empresariales con fines económicos en apoyo de causas sociales [..., siendo] el fin último [... el de] incrementar las ventas”</i>

Fuente: Elaboración propia en base a los correspondientes autores.

³ Geierhos, M., citado en Ballesteros (2001: 16).

Figura 3. Las relaciones de intercambio y los productos intercambiados en el marketing con causa.



Fuente: Elaboración propia.

El valor generado por el marketing con causa para los distintos sujetos implicados:

Muchas son las opiniones y argumentos que animan tanto a empresas como a ONGs a establecer relaciones de colaboración que les permitan desarrollar acciones de marketing con causa, tal y como ponen de manifiesto periódicamente distintos informes elaborados por la Fundación Empresa y Sociedad (1997, 1999, 2001). A partir del análisis de la experiencia global en este ámbito, así como de los pormenores particulares de determinadas experiencias de éxito tanto en España como en Estados Unidos, el Reino Unido, Francia e Italia, los estudios de esta Fundación indican que en torno al 90 % de los consumidores están dispuestos a pagar más por la adquisición de un producto que destine una parte de su precio a colaborar con un proyecto social, si bien se pone asimismo de manifiesto que esos mismos consumidores, y más en concreto los españoles, se muestra receloso en relación con ciertos aspectos. Así, por ejemplo, un 56 % de los encuestados opina que no hay suficiente comunicación y claridad en relación con el destino final de los fondos recaudados, y un 70 % de los mismos vería con buenos ojos la existencia de certificaciones independientes de calidad para, de este modo, poder depositar una mayor confianza en estos programas.

A la vista de lo anterior, lo que resulta claro es que los programas de marketing con causa han de satisfacer unos mínimos criterios de calidad para poder gozar de la confianza de los consumidores. De cualquier modo, no obstante, el estudio de este tipo de acciones y sus pertinentes relaciones debe plantearse desde la óptica de cada una de las distintas partes involucradas en estas últimas, tal y como son las empresas de finalidad lucrativa, los consumidores, y las causas sociales materializadas o personalizadas en las correspondientes ONGs. Sólo de este modo podrán analizarse adecuadamente las relaciones de intercambio establecidas, así como sus características (ver Figura 3). Seguidamente se hará referencia a la relación del marketing con causa con cada una de estas tres partes implicadas.

El marketing con causa y las empresas lucrativas:

Aunque es difícil concretar y cuantificar numéricamente los efectos de las campañas de marketing con causa y los resultados empresariales, no cabe duda de que éstos existen. Así, por ejemplo, e de generalizada aceptación el hecho de que el MCC aporta ventajas competitivas que se traducen en un mayor valor de marca, una mejora de la imagen de la empresa, y la creación de un estado de opinión y predisposición social favorable a la misma.

El marketing con causa supone, además, un nuevo e innovador instrumento para la promoción de las empresas, a las cuales permite darse a conocer de acuerdo con una nueva faceta de actuación, proporcionando de este modo una visión de las mismas mucho más comprometida con la sociedad. Esto supone para las entidades empresariales un importante elemento o factor de diferenciación, lo cual resulta hoy en día –y cada vez más– fundamental para cualquier empresa y sus productos en el mercado. Tal y como indica en este sentido la Fundación Empresa y Sociedad (1997: 70-71), “*en un mercado donde la diferenciación vía bienes o servicios cada vez está más limitada y es menos duradera, la acción social empresarial es una oportunidad de hacerlo [... pero, además,] más adelante, puede implicar que la acción social pueda llegar a ser una exigencia del mercado*”.

En definitiva, y en última instancia, las acciones de marketing con causa resultan un elemento fundamental para la captación y posterior fidelización de su cartera de clientes o, lo que es lo mismo, para de este modo aumentar sus ventas.

El marketing con causa y los consumidores:

Una de las primeras consecuencias para los consumidores de las acciones de marketing con causa es la ampliación de los componentes del producto. Así, los niveles genéricos definidos por Kotler como *beneficio básico* (la necesidad que satisface el producto), *aspectos formales* (calidad, marca, envase y embalaje, estilo...), y *aspectos añadidos* (entrega, servicio posventa, instalación, financiación...), se ven incrementados con el que este autor denomina *aspecto emocional*⁴, que incluye sentimientos, sensaciones, emociones, etc. (Kotler, 1982), ya que con la compra del producto el consumidor no sólo recibe el producto con sus elementos clásicos, sino que además recibe el sentimiento de ser solidario; con la misma compra, el consumidor recibe más, pues al contribuir con ella a la mejora de algún problema social, recibe la sensación de *ser solidario* (ver Figura 3).

Tal y como ya ha sido avanzado, de este modo la percepción que el consumidor tiene de la empresa se verá influida positivamente. Sin embargo, la realidad indica que aún existe un gran desconocimiento sobre lo que es el marketing con causa entre los consumidores, lo que ha hecho que el propio término se haya visto en ocasiones rodeado de polémica, entendiéndose como algo bueno *a priori*, pero con cautela. La falta de información sobre este tipo de acciones y, en especial, sobre la forma concreta de conseguir sus objetivos, es uno de los motivos principales –si no el que más– de esta desconfianza.

También cabe mencionar aquí que algunos autores consideran que estas actividades no son en realidad demasiado positivas, al entender que el MCC no deja de ser para el consumidor una autojustificación o una forma de sentirse bien con uno mismo haciendo algo que tendría que hacer de todas formas (como ir a la compra), que de este modo resulta incluso más fácil (es cómodo ser solidario mientras se empuja el carrito de la compra), sin precisar un compromiso mayor (Ballesteros, 2001). Si bien según este razonamiento cabría pensar que estos no son realmente los objetivos a alcanzar por el consumidor, al que así no se estaría educando para el desarrollo, lo cierto es que también preguntarse si éste estaría o no dispuesto a asumir otro tipo de compromiso. Retomando el concepto de segmentación, y como no todos los consumidores son iguales en cuanto a su motivación y predisposición a ayudar de un modo más comprometido, quizá sea preferible que aquéllos cuya solidaridad sólo puede expresarse con la compra colaboren así a que no lo haga de ninguna manera.

⁴ Al que algunos autores también hacen referencia como *producto emocional* (ver, por ejemplo, Ballesteros, 2001).

El marketing con causa y las organizaciones solidarias:

Las actividades de marketing con causa gozan de unas altas cotas de notoriedad entre aquellas organizaciones no lucrativas en las que uno de los mayores problemas que deben afrontarse es el relativo a la consecución de fondos. Para ellas suponen nuevas vías para obtener financiación con la que poder dar cumplimiento a sus objetivos fundamentales –o, lo que es lo mismo, los que tienen que ver con sus causas sociales–, con carácter alternativo frente a los cauces tradicionales y cada vez más solicitados –y, por tanto, competidos–, consistentes en acudir a las correspondientes convocatorias de las Administraciones Públicas, a la afiliación de socios o asociados, y a la captación de donaciones procedentes de particulares.

Sin embargo, no todo es necesariamente positivo, puesto que a las organizaciones solidarias se les plantea un importante dilema: si bien con este tipo de acciones tienen mucho que *ganar* a corto plazo, al poder permitirles obtener nuevas donaciones en poco tiempo, lo cierto es que también pueden tener mucho que *perder*, pues si no se tiene cuidado con las relaciones que se establezcan, las imágenes que se proyecten, etc., a medio o a largo plazo su imagen y su credibilidad pueden verse sensiblemente perjudicadas, lo que les llevaría a encontrarse en una situación peor que la de partida. García (2000: 66) indica en este sentido que *“si las empresas y ONL optan por un planteamiento netamente utilitarista del MCC lo más probable es que se produzca una progresiva desvinculación de la población respecto a estas iniciativas. Esta reacción sería mayor en el momento en que aparezcan otros motivos de diferenciación en el mercado que seduzcan la emotividad y las convicciones de los ciudadanos. En definitiva, si el MCC no supera el estatus de moda pasajera, las ONG españolas pueden verse en el futuro con escasas posibilidades de obtener financiación del sector lucrativo y, lo que es peor aún, transformadas en entidades vacuas y con escasa capacidad de sintonización con la población, habiendo perdido gran parte de la confianza y legitimidad que otorga una ciudadanía concienciada y comprometida con las causas que estas organizaciones defienden”*.

En consecuencia, cabe postular la necesidad de analizar detenidamente las consecuencias de las acciones de marketing con causa para las organizaciones solidarias, y que para ello no es suficiente con buena voluntad, sino que hacen falta conocimientos y formación.

Claves para el desarrollo de una estrategia de marketing con causa:

Varias son las características específicas del marketing con causa que han de ser tenidas en cuenta en el momento de proceder a desarrollar estrategias en relación al mismo. En este orden de cosas, se han identificado una serie de *principios claves*, conocidas como las cinco “C” del MCC (Fundación Empresa y Sociedad, 1999): *coherencia, compromiso, comunicación, código de conducta, y calidad en la gestión*. De un modo más concreto:

a) *Coherencia*: en las acciones de marketing con causa resulta fundamental que exista un vínculo que dé coherencia y aglutine a todos los componentes, como son la/s empresa/s lucrativa/s, su/s producto/s, la causa social y el público objetivo. Para ello, y como en cualquier otra estrategia de marketing, la investigación comercial es fundamental, analizando la empresa para después determinar las causas sociales de mayor interés para su público objetivo, los consumidores, a fin de tratar de que el programa de MCC “*encaje*” (por ejemplo, AVON desarrolla un programa pro detección precoz del cáncer de mama).

b) *Compromiso*: el nivel de compromiso de la empresa lucrativa con la causa de que se trate resulta un factor decisivo para el éxito de las campañas, ya que, bien comunicado, ayuda a obtener como recompensa una mayor credibilidad ante la opinión pública.

Con esta finalidad, y en primer lugar, resulta imprescindible que el interés que tenga la empresa por apoyar la causa no sea esporádico, sino que sea el reflejo de un compromiso a medio-largo plazo, establecido y conocido de forma más o menos “oficial”. De este modo se reducirán las posibilidades de que los programas de marketing con causa sean percibidos por los consumidores como oportunistas y enfocados al incremento de ventas a corto plazo.

También es necesario en este sentido un compromiso que parta de la alta dirección y que se traslade al resto del personal de la empresa. La fijación de las aportaciones y los programas de voluntariado para los empleados son algunas de las posibles formas de afianzar este compromiso.

c) *Comunicación*: si no se conoce la vinculación de la empresa con un proyecto social, muy difícilmente las acciones de marketing con causa tendrán efecto alguno sobre el consumidor, pero dicha vinculación no es lo único que debe comunicarse. Así, y en el caso concreto de España, diferentes estudios realizados apuntan a que el consumidor insiste en que, además, deberían comunicarse mejor los resultados de los programas.

Por lo tanto, la comunicación externa deberá ser clara y fluida con respecto a:

- el proyecto o la causa social con la que se colabore;
- los mecanismos de recaudación de fondos (aportación fija, % sobre ventas, etc.);
- los objetivos previstos y el control de resultados;
- y la duración del programa de que se trate.

Otras facetas de la comunicación asimismo vitales son las que tienen que ver con el intercambio de información entre la empresa y la organización social vinculada a la causa, así como con los flujos internos en la propia entidad. La total transparencia de todo el proceso de colaboración es algo básico, que requiere información fluida en todos los sentidos.

d) *Código de conducta*: la colaboración debe desarrollarse bajo el concepto de socios, y regirse por conceptos tales como los de lealtad, honestidad, e interés común, de forma que la base de la relación sea el beneficio mutuo.

La aplicación de códigos de conducta al tono y contenido de los mensajes e imágenes utilizados en la comunicación de los programas de marketing social es algo también conveniente, siempre y cuando sean respetados por todas las partes. Un ejemplo en este sentido es el “*Código de Conducta de Imágenes y Mensajes a propósito del Tercer Mundo*”, desarrollado en 1989 por la Coordinadora de ONGs para el Desarrollo⁵.

e) *Calidad en la gestión*: por último, es necesario enfatizar que las acciones de marketing con causa debe dejar de ser consideradas como algo marginal, pasando a integrarse de manera sistemática en los modelos empresariales de gestión.

⁵ Este código tiene el objetivo de animar a las organizaciones que integran la Coordinadora a examinar el material que utilizan para que éste cumpla ciertas reglas, así como velar porque las empresas con las que colaboran también las cumplan (por ejemplo, evitar imágenes catastrofistas que inciten más a la caridad que a la reflexión, preservar la identidad cultural y la dignidad de las personas del Tercer Mundo, evitar generalizaciones, discriminaciones, etc.).

4. CONCLUSIÓN:

De lo expuesto en las páginas precedentes cabe deducir, por una parte, que la aplicación de los principios y actividades del marketing a las entidades no lucrativas es un hecho ya aceptado por la inmensa mayoría, si no todos, los autores especialistas en la disciplina comercial. No obstante, se trata de algo que requiere una especial atención dadas las peculiaridades de este tipo de entidades.

Por otro lado, igualmente se puede constatar un acercamiento entre los postulados del marketing no lucrativo y las prácticas empresariales o las empresas lucrativas en sí mismas, expresado en la más reciente aparición de actividades como las del que se ha denominado marketing con causa. Este tipo de prácticas, que en opinión de algunos resultan positivas para todos los agentes involucrados en su realización –empresas lucrativas, consumidores, y organizaciones no lucrativas–, para otros suponen una grave amenaza para la supervivencia de las organizaciones no lucrativas. En opinión de los autores de este trabajo, y desde una perspectiva integradora, deberían ser en sí mismas objeto de estudio y de análisis particularizado, a fin de tratar de evitar los posibles perjuicios que la aplicación de puntos de vista unilaterales pudiera acarrear.

En relación con esta última afirmación, cabe asimismo añadir que el análisis y difusión de la experiencia que algunas organizaciones no lucrativas han conseguido acumular como consecuencia de la puesta en práctica de acciones de marketing con causa es algo que resultará fundamental para llegar a poder alcanzar beneficios reales y efectivos para todas y cada una de las partes implicadas.

5. BIBLIOGRAFÍA:

- Aldamiz-Echevarría González de Durana, C. (2000): Marketing Social. En Aguirre García, S. (coord.) *Marketing en Sectores Específicos*. Madrid: Pirámide, pp. 199-235.
- Ballesteros García, C. (2001): *Marketing Con Causa, Marketing Sin Efecto. El Marketing Con Causa y la Educación para el Desarrollo*. Madrid: Universidad Pontificia de Comillas ICAI-ICAIDE.
- Bloom, P.N. y Novelli, W.D. (1981): Problems and Challenges in Social Marketing. *Journal of Marketing*, vol. 45, n° 2 (April), pp. 79-88.
- Coordinadora de ONGs para el Desarrollo (1989): *Código de Conducta de Imágenes y Mensajes a propósito del Tercer Mundo*. Madrid: Coordinadora de ONGs para el Desarrollo.
- Drucker, P.F. (1990): ¿Qué se Puede Aprender de las Organizaciones Altruistas? *Harvard-Deusto Business Review*, n° 39 (1/90), pp. 19-26.
- Fundación Empresa y Sociedad (1997): *La Estrategia Social de la Empresa*. Madrid: Fundación Empresa y Sociedad.
- Fundación Empresa y Sociedad (1999): *Marketing Con Causa: Cómo Añadir Valor a las Marcas Vinculándolas a Proyectos Sociales*. Madrid: Fundación Empresa y Sociedad.
- Fundación Empresa y Sociedad (2001): *La Empresa que Viene. Responsabilidad y Acción Social en la Empresa del Futuro*. Madrid: Fundación Empresa y Sociedad.
- García Izquierdo, B. (2000): *El Valor de Compartir Beneficios*. Bilbao: Universidad de Deusto-Instituto de Derechos Humanos.
- Guardia Massó, R. (1998): *El Beneficio de Compartir Valores*. Bilbao: Deusto.
- Kotler, P. (1982): *Marketing for Nonprofit Organizations*. New Jersey: Prentice-Hall.
- Kotler, P. y Andreasen, A.R. (2003): *Strategic Marketing for Nonprofit Organizations*. 6ª ed. New Jersey: Prentice-Hall.
- Lovelock, C.H. y Weinberg, C.B. (1984): *Marketing for Public and Nonprofit Managers*. New York: John Wiley & Sons.

Pringle, H. y Thompson, M. (1999): *Brand Spirit: How Cause Related Marketing Build Brands*. London: John Wiley & Sons.

Santasmases Mestre, M (1996): *Términos de Marketing. Diccionario-Base de Datos*. Madrid: Pirámide.

Santasmases Mestre, M. (2004): *Marketing. Conceptos y Estrategias*. 5ª ed. Madrid: Pirámide.