

Estrategias de comunicación de marketing para el incremento de donaciones del canal digital para Caballeros de la Virgen

Camila Angelica Rodríguez Carrión

Cristian Manuel Duarte Rodríguez

Yajarlis Geinner Rivera Daza

Universitaria Agustiniana

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Especialización en gerencia estratégica de marketing

Bogotá, D.C

2020

Estrategias de comunicación de marketing para el incremento de donaciones del canal digital para Caballeros de la Virgen

Camila Angelica Rodríguez Carrión

Cristian Manuel Duarte Rodríguez

Yajarlis Geinner Rivera Daza

Directores

Ángel Leonardo Ávila Castañeda

José Julián Suarez Rache

Trabajo de grado para optar título de Especialista en Gerencia Estratégica de Marketing

Universitaria Agustiniana

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Especialización en gerencia estratégica de marketing

Bogotá, D.C

2020

Abstract

The present work of degree consists of developing an improvement plan for the Knights of the Virgin Foundation through a working group made up of three students from the strategic marketing management specialization at Uniagustiniana.

The main objective is to improve the increase in donations in response to digital campaigns, generating growth in collection allowing this business unit to have a greater participation in the income of the foundation. Possible impact solutions are found, in accordance with marketing communication strategies, strengthening the image of the foundation brand.

Applying the financial analysis tools, it is evident that the improvement plan generates a positive impact allowing to reach the main objective: to increase the participation of the business unit of the digital channel, returning the investment in a short time, favoring its future execution.

Key words: improvement plan, donation, growth, foundation, participation, digital campaign, strategy.

Resumen

El presente trabajo de grado consiste en desarrollar un plan de mejoramiento para la fundación Caballeros de la Virgen, mediante un grupo de trabajo conformado por tres estudiantes de la especialización de gerencia estratégica de marketing de la Uniagustiniana.

El objetivo central es mejorar el incremento de donaciones en respuesta a las campañas digitales, generando crecimiento en el recaudo permitiendo que esta unidad de negocio tenga una mayor participación en el ingreso de la fundación. Se encuentra las posibles soluciones de impacto, conforme a las estrategias de comunicación de marketing fortaleciendo la imagen de la marca de la fundación.

Aplicando las herramientas de análisis financiero, se evidencia que el plan de mejoramiento genera un impacto positivo permitiendo llegar al objetivo principal: incrementar la participación de la unidad de negocio del canal digital, retornando la inversión en poco tiempo, favoreciendo su futura ejecución.

Palabras claves: plan de mejoramiento, donación, crecimiento, fundación, participación, campaña digital, estrategia.

Contenido

Introducción	9
Cap. 1 Contextualización del mercado.....	10
1.1 Reseña histórica de la empresa	10
1.1.1. Misión.	10
1.1.2. Visión.....	10
1.2. Portafolio de productos/servicios, unidad estratégica de negocio	11
1.2.1. Línea de mayor importancia.	11
1.2.2. Análisis de resultados de ventas.	11
1.3 Análisis externo	13
1.3.1. Análisis del entorno (PESTAL).....	13
1.4 Análisis del mercado	19
1.4.1. Estructura del mercado.	19
1.5. Análisis de la competencia	19
1.5.1. Identificación de los competidores.	19
1.5.2. Definición del principal competidor.	21
1.6. Análisis del valor del cliente	21
1.6.1. Identificación.	21
1.7. Análisis situacional.....	23
1.8 Análisis matricial.....	24
Cap. 2 El problema, los objetivos y su importancia.....	25
2.1. Planteamiento del problema	25
2.2. Objetivos.....	25
2.2.1. Objetivo general.....	25
2.2.2. Objetivos específicos.	25

2.3 Justificación	26
Cap. 3 Marco referencial	27
3.1. Marco contextual	27
3.1.1. Marco institucional.	27
3.1.2. Marco Geográfico.	27
3.1.3. Marco histórico del problema.	27
3.1.4. Marco conceptual.	27
3.1.5. Marco teórico.	29
Cap. 5 Propuesta de mejora.....	36
5.2. Justificación de las estrategias	37
5.2.1. Lograr que los que ya consumen, consuman más.....	37
5.2.2. Cautivar un nuevo segmento, identificado en personas colombianas de 18 a 35 años.	38
Cap. 6 Indicadores que miden la propuesta de mejora.....	42
6.1. Estructura general de costos	42
6.2 Presupuesto estimado de ventas	44
6.3. Indicadores de la inversión	45

Lista de tablas

Tabla 1. Participación de cada unidad de negocio.	12
Tabla 2. Análisis de resultados de ventas por campaña del año 2019.	13
Tabla 3. Análisis PESTAL Caballeros de la virgen.	14
Tabla 4. Matriz perfil competitivo.	20
Tabla 5. Rotación de clientes.	22
Tabla 6. Matriz de la gran estrategia.	23
Tabla 7. Matriz Ansoff.	24
Tabla 8. Marco Conceptual.	28
Tabla 9. Marco teórico.	29
Tabla 10. Análisis DOFA Caballeros de la virgen.	34
Tabla 11. Desarrollo de propuestas.	36
Tabla 12. Diagrama de Gantt de la propuesta de mejora.	40
Tabla 13. Presupuesto general.	42
Tabla 14. Presupuesto para el plan de mejora.	44
Tabla 15. Proyección de ventas año 2021.	45
Tabla 16. Tasa de retorno de la Inversión.	46

Lista de figuras

Figura 1. Grafica proyección de ventas. Autoría Propia.	45
--	----

Introducción

Esta investigación tiene como principal propósito de estudio, plantear un plan de mejoramiento empresarial. En concreto el trabajo de grado se acoge a establecer una propuesta para el directivo empresarial de la Fundación Caballeros de la Virgen buscando mejorar el incremento de donaciones en respuesta a las campañas digitales.

Todo el planteamiento del presente trabajo de grado se centra en el principal problema encontrado. La fundación tiene 3 unidades de negocio para la generación de ingreso, tienda mariana, duplas y plataforma digital; se evidencio que el canal digital tiene oportunidad para incrementar su participación en el ingreso de la institución. El canal digital es relativamente nuevo, viene funcionando desde el año 2018. Las campañas digitales se lanzan cada dos meses, recopilando datos de 8000 personas nuevas por lanzamiento, con respuesta en donaciones del 2.5%, con un costo de \$2.500.000 por campaña, se busca generar propuestas para aumentar ese porcentaje de retorno por campaña llegando a un 5% de respuesta.

La importancia de estudiar este tema en carácter personal va ligado al desarrollo de habilidades de un plan de estudio experimental sobre un caso real como especialistas de gerencia estratégica en mercadeo, para caballeros de la virgen prima porque se centra en la importancia de la segmentación y captación de los clientes potenciales del canal digital, aprovechando las oportunidades de atraer el cliente objetivo, actividad indispensable para hacer crecer la unidad de negocio, para la sociedad en general da un breve brochazo de la importancia de la gerencia de mercadeo en las empresas sin dejar de lado el mensaje de altruismo, el valor de ayudar al prójimo sin esperar nada a cambio en pro del crecimiento de la sociedad.

En la propuesta de este trabajo se plantea la metodología descriptiva desarrollando la información acerca de la compañía, se analizará la competencia, encontrando las posibles soluciones, diseñando un plan de mejoramiento, proponiendo su futura implementación.

Cap. 1 Contextualización del mercado

1.1 Reseña histórica de la empresa

Los Heraldos del Evangelio o Caballeros de la virgen son una comunidad católica que figura en Colombia como una entidad sin ánimo de lucro con fin social, con presencia en Colombia desde 1998, llevando una vida en comunidad y vida sacra de sus miembros (sacerdotes, diáconos, seminaristas y monjas). Llevan a cabo una campaña de apostolado por medio de correo físico, donde envían material religioso como rosarios, estampitas novenas, medallas y demás con el propósito de evangelizar a las familias católicas colombianas.

1.1.1. Misión.

“Esta Asociación nació con la finalidad de ser instrumento de santidad en la Iglesia, ayudando a sus miembros a responder generosamente al llamamiento a la plenitud de la vida cristiana y a la perfección de la caridad, favoreciendo y alentando la más íntima unidad entre la vida práctica y la fe. Además de esos, la Asociación tiene como fin la participación, consciente y responsable de sus miembros en la misión salvífica de la Iglesia mediante el apostolado, al cual están destinados por el Señor, en virtud del Bautismo y de la Confirmación. Deben, así, actuar en pro de la evangelización, de la santificación y de la animación cristiana de las realidades temporales” (Caballeros de la virgen, 2019).

1.1.2. Visión.

“Actuar con perfección en busca de la pulcritud en todos los actos de la vida diaria, incluso estando en la intimidad, lo que está expresado en el sublime mandato de Nuestro Señor Jesucristo: “Sed perfectos como vuestro Padre Celestial es perfecto” (Mt.5,48 pulcritud). Para el Heraldo del Evangelio este llamado a la perfección no debe quedar restringido a los actos interiores sino exteriorizarse en sus actividades, de modo que mejor reflejen a Dios. Esto quiere decir que el Heraldo del Evangelio debe revestir de ceremonial sus acciones cotidianas, sea en la intimidad de su vida particular, sea en público, en la obra evangelizadora, en el relacionamiento con sus hermanos, en la participación de la Liturgia, en las presentaciones musicales y teatrales o en cualquier otra circunstancia” (Caballeros de la virgen, 2019).

1.2. Portafolio de productos/servicios, unidad estratégica de negocio

Caballeros de la virgen es una entidad sin ánimo de lucro cuya principal función es la evangelización de las familias colombianas, su financiación se da a través de donaciones voluntarias por personas naturales y jurídicas, para continuar con la obra de evangelización. Tiene como principal servicio el envío de material apostólico por medio de correo físico, punto de venta de artículos religiosos y funciona en su totalidad por medio de donaciones de los creyentes.

UEN1. Hacer llegar artículos religiosos por medio de correo físico y las personas respondan con donaciones voluntarias.

UEN2. Campañas por redes sociales donde se buscan nuevos clientes y donantes para la campaña.

UEN3. Punto de venta de artículos religiosos.

Caballeros de la virgen carece de un área de marketing y no genera estrategias acordes a las nuevas tendencias del mercado.

1.2.1. Línea de mayor importancia.

Se elige la categoría de captación de clientes por medio de redes sociales, porque el canal digital es el que representa la mayor captación de clientes nuevos y es el medio principal que se está utilizando actualmente para el desarrollo de nuevos mercados.

Es de vital importancia la potencialización de esta unidad de negocio a causa de tener que prepararse para el cambio generacional, que es la mayor amenaza de la fundación; se debe diseñar estrategias para estos nuevos clientes.

Esta unidad de negocio está en la fase de introducción ya que se ha venido trabajando un corto tiempo y se está invirtiendo más de lo que se puede ganar.

1.2.2. Análisis de resultados de ventas.

En el análisis de ventas de la fundación Caballeros de la virgen, se puede evidenciar que el rubro más significativo de ingreso en ventas se da en la unidad de negocio (UEN1) de apostolado por correo, con un 81% esto nos da a entender que la mayoría de los clientes hacen sus aportes usando

el cupón con código de barras y acercándose a realizar la donación directamente a las entidades bancarias. En el siguiente cuadro se muestra la participación de cada unidad de negocios del año 2019.

Tabla 1.

Participación de cada unidad de negocio.

Participación de cada unidad de negocio		
Unidad de negocio	Descripción	Participación
Apostolado por correo	Hacer llegar artículos religiosos por medio de correo físico y las personas respondan con donaciones voluntarias.	81%
Campañas digitales	Campañas por redes sociales donde se buscan nuevos clientes y donantes para la Fundación.	11%
Tienda Mariana	Punto de venta de artículos religiosos.	8%

Nota. Autoría Propia.

A continuación, se muestra la información de cada campaña digital en el año 2019, el periodo de lanzamiento entre campaña es de 2 meses, especificando el número de clientes nuevos, el número de personas que contribuyeron y el promedio del valor de donación por cada campaña.

Tabla 2.

Análisis de resultados de ventas por campaña del año 2019.

Campañas Digitales Febrero-noviembre 2019				
Campaña	Periodo	Clientes nuevos	N° Donaciones	Promedio valor
Rosario plástico	Febrero-marzo	8.143	204	\$ 32.000
Libro san José	Abril-mayo	7.834	191	\$ 35.000
Medalla reino de María	Junio-julio	8.014	201	\$ 36.000
Sagrado corazón de Jesús	Agosto-septiembre	8.201	223	\$ 32.000
Almanaque 2020	Octubre-noviembre	8.405	251	\$ 36.000
Promedio	2 meses	8.119,4	214	\$ 34.200

Nota. Autoría Propia.

1.3 Análisis externo

Se hace una evaluación objetiva de lo que afecta en el entorno a la fundación, buscando identificar tanto las amenazas, como las oportunidades que tenga.

1.3.1. Análisis del entorno (PESTAL).

Para el análisis externo se va a utilizar el análisis PESTAL (Político, Económico, Social Tecnológico, Ambiental y Legal), para identificar factores que pueden favorecer o perjudicar la fundación.

Tabla 3.

Análisis PESTAL Caballeros de la virgen.

Factor		Detalle	Impacto
POLITICO	Corrupción	“Colombia ha padecido del flagelo de corrupción desde hace varias décadas, y cada año que pasa esta va en aumento. Las personas esperan cada vez menos de sus representantes políticos o de sus instituciones políticas para proporcionarles servicios. Actualmente, un informe de la Asociación de Examinadores de Fraude Certificado ha colocado a la nación como el tercer país más corrupto de la región de América Latina. Las áreas en las que se evidencia principalmente el fenómeno son bancos, entidades financieras, gobiernos e industrias manufactureras” (Corrupción Política en Colombia, Luque, 2018)	Indiferente
	Normatividad de las ONG en Colombia	A nivel constitucional el impacto directo e indirecto es la educación y la capacitación lo que conlleva al desarrollo y al crecimiento económico con mejores estándares de vida para la población. Los aportes de estas organizaciones no gubernamentales (ONG's) son incuestionables y su función y existencia son necesarias para la sociedad general. (Normatividad ONGs,2010)	Positivo

ECONOMICO	Reforma tributaria 1986	Se establece para las entidades sin ánimo de lucro en Colombia, una exención del impuesto de renta y complementarios sobre el beneficio neto o excedente.	Positivo
	Desempleo	“El último informe presentado por el Dane reveló que el desempleo en Colombia se ubicó en 13% en enero de 2020. Con esto se tiene que el número de desempleados en el país ascendió a 3.216.000, lo que representa un aumento de 39.000 nuevos desocupados. Lo anterior significa que la población sin ingresos o con ingresos precarios pasó de 35,1% en 2019 a 38,1% en 2020” (Desempleo en Colombia fue de 13%, 2020)	Negativo
	COVID -19	“La situación global no es para nada sencilla. Los efectos de la propagación del COVID-19 se empiezan a sentir en la economía real, particularmente en los sectores de comercio y servicios, debido a que ya se están implementando medidas de contención del virus como el autoaislamiento, la cancelación de eventos masivos, suspensión de actividades escolares y el trabajo en casa. Sin duda, habrá consecuencias en los resultados de crecimiento global sobre el cual se han deteriorado las perspectivas para 2020. Los nuevos escenarios de la Ocede se acercan al 2.4% vs. el 2.9% previsto a inicios de año” (Inflación de febrero y las respuestas por el COVID-19, 2020).	Negativo

SOCIAL	Cambio generacional	<p>“Las generaciones actuales son nativos digitales, viven más en el presente que en el pasado y creen que el futuro no será mejor. La mayor parte de su vida gira alrededor de un Smartphone o un computador: por ahí estudian, se comunican, se divierten, hacen sus compras y se informan. Esta generación no lee periódicos tradicionales, no tienen ataduras ideológicas y decide qué es lo que le interesa o resulta mejor movida por el pragmatismo. Estas generaciones han desarrollado sensibilidades frente a la religión, al sexo y la identidad de género, los animales, el cambio climático, los grupos vulnerables, todo lo cual dio un vuelco a la realidad actual” (Velásquez, 2019)</p>	Negativo
	Desigualdad	Tercer país con mayor desigualdad en América latina	Indiferente
	Demografía	<p>El director Dane, Juan Daniel Oviedo, durante la presentación de los resultados del Censo Nacional de Población y Vivienda, en la cual afirmó que del total 44,1 millones de personas fueron efectivamente censadas.</p> <p>“Según los datos consolidados del DANE, del total de los habitantes el 51,2% son mujeres y el restante 48,8% hombres. La mayor población en Colombia se ubica en las edades entre los 14 y 18 años,</p>	Positivo

		franja que concentra el 26,1%. Le siguen las personas entre 18 y 26 años, con un 16%; los mayores de 65 años con el 9,1% y, finalmente, están los niños entre 0 y 5 años con un 8,4%.Resaltó, además, que, por cada 100 jóvenes menores de 15 años, hay 40 personas mayores de 65 años en el país” (Población de Colombia es de 48,2 millones de habitantes según el DANE, 2019)	
TECNOLOGICO	Uso del internet en Colombia	Según un estudio realizado con la interacción del internet arrojó los siguientes resultados: Nivel básico: 47% lo usa para entretenimiento, chats y correos electrónicos. Nivel intermedio: 22% de la población se educa y realiza participaciones por medio del internet. Nivel avanzado: 6% corresponde a los colombianos que hacen transacciones en la red.	Positivo
AMBIENTAL	Cambio climático	Se puede perder un porcentaje importante del PIB del país, si en unos años, si no se toman medidas para controlar el impacto del cambio climático.	Negativo
	Impacto ambiental de la era digital	Insaciable demanda energética del uso de las plataformas digitales.	Negativo

	Contaminación de residuos	La fundación manda correo físico de manera indiscriminada. No hay medición del impacto ambiental por la creación de material religioso	Negativo
LEGAL	Decreto 019 de 2012	Caballeros de la virgen como entidad sin ánimo de lucro se acoge al decreto 019 de 2012, evitando multas o pérdida de beneficios como fundación. En el cual se obliga a partir del año 2013, “Entidades Sin Ánimo de Lucro inscritas en las cámaras de comercio a realizar la renovación de la inscripción anualmente dentro de los tres primeros meses de cada año de acuerdo con las tarifas de registros públicos 2019” (Fundaciones, asociaciones y corporaciones, s.f)	Positivo
	Ley de HABEAS DATA (ley 1266 de 2008)	En el proceso de marketing digital de la empresa se recopilan datos sensibles de los participantes, es responsabilidad de la organización darle el trato adecuado para no afectar o manipular la información para intereses de terceros, cumpliendo la normatividad de la ley de Habeas Data.	Indiferente
	Ley 133 de 1994	Como organización evangelizadora de la fe católica se acobija con esta ley, según la Constitución Política: “Desarrolla el derecho de libertad religiosa y de cultos, reconocido”.	Positivo

Nota. Autoría Propia.

1.4 Análisis del mercado

Este análisis proporciona información sobre los clientes y competidores. Basándose en esto se puede tomar decisiones fundamentadas en la observación para obtener las posibles estrategias.

1.4.1. Estructura del mercado.

Estableciendo la estructura del mercado en la competencia, se identifica las fundaciones religiosas que existen en Colombia, con propósito de crecimiento social, ayudando al prójimo bajo direccionamiento de la fe, se reconoce fundaciones como: Cristo Visión, Congregación de Hermanas Misioneras de Santa Teresita del Niño Jesús, Colombia Caritas, Dominicás de Betania ,Dominicas de Santa Catalina de Sena, Fundación San Ezequiel, Fundación Summa Humanitate, Fundación caminos de libertad, Hermanas de San Juan Evangelista, Hermanas Misioneras de María Inmaculada y Santa Catalina de Siena, Hijas de los Sagrados Corazones, Dominicás Hijas de Nuestra Señora de Nazareth, Dominicás Hijas de Nuestra Señora de Nazareth, Hermanas de San Juan Evangelista, Hermanas Misioneras de María Inmaculada y Santa Catalina de Siena, Hijas de los Sagrados Corazones, Misioneros Javerianos de Yarumal, Misioneros Javerianos de Yarumal, Movimiento de Seglares Claretianos, Siervas de Cristo Sacerdote, Radio María, Siervas de la Madre de Dios, Siervas del Santísimo y de la Caridad.

1.5. Análisis de la competencia

1.5.1. Identificación de los competidores.

Se examina la competencia en las siguientes cuatro categorías:

1.5.1.1. Competencia directa.

Se identifica como competencia directa los que compiten por el mismo segmento de mercado en este caso son empresas como: Cristo Visión, Congregación de Hermanas Misioneras de Santa Teresita del Niño Jesús, Colombia Caritas, Dominicás de Betania ,Dominicas de Santa Catalina de Sena, Fundación San Ezequiel, Fundación Summa Humanitate, Fundación caminos de libertad, Hermanas de San Juan Evangelista, Hermanas Misioneras de María Inmaculada y Santa Catalina de Siena, Hijas de los Sagrados Corazones, Dominicás Hijas de Nuestra Señora de Nazareth, Dominicás Hijas de Nuestra Señora de Nazareth, Hermanas de San Juan Evangelista, Hermanas Misioneras de María Inmaculada y Santa Catalina de Siena, Hijas de los Sagrados Corazones,

Misioneros Javerianos de Yarumal, Misioneros Javerianos de Yarumal, Movimiento de Seglares Claretianos, Siervas de Cristo Sacerdote, Radio María, Siervas de la Madre de Dios, Siervas del Santísimo y de la Caridad.

1.5.1.2. Colateral o contigua.

Se identifica como competencia colateral o contigua porque satisfacen las mismas necesidades, pero tienen características y atributos parcialmente diferentes a los nuestros, los que compiten por esta línea son: La fundación Colombia Crece, Fundación caminos de libertad, Fundación Obra Nuestra Señora de Fátima.

1.5.1.3. Indirecta.

Son aquellos que no están en la misma línea, pero satisfacen la misma necesidad (ayudar al prójimo) para esto se identificaron empresas como: Fundación Omacha, Fundación San Antonio, Save the children Colombia, Fundación FIDES, Fundación humedales, JCI, Fundación natura, Red de árboles, Techo, Banco de alimentos Bogotá.

Tabla 4.

Matriz perfil competitivo.

Factores claves de éxito	Ponderación	Misioneros de Yarumal		Fundación San Ezequiel		Caballeros de la Virgen	
		Clasificación	Resultado o Ponderado	Clasificación	Resultado Ponderado	Clasificación	Resultado Ponderado
Presencia en redes sociales	0.25	3	0.75	2	0.5	3	0.75
Reconocimiento de marca	0.30	2	0.60	3	0.9	4	1.2
Servicio al cliente	0.17	4	0.68	2	0.34	3	0.51
Estrategias de promoción	0.28	4	1.12	2	0.56	3	0.84
Total	1	-	3.15	-	2.3	-	3.3

Nota. Autoría Propia.

1.5.2. Definición del principal competidor.

Son los Misioneros de Yarumal 1927 es una Fundación del Seminario de Misiones Extranjeras de Yarumal, El Seminario de Misiones Extranjeras de Yarumal nacido en la fonda de arrieros, ubicada en el Municipio de Yarumal Antioquia, el 3 de julio de 1927.

Tienen una estructura muy parecida a Caballeros de la virgen, su enfoque principal es la evangelización y formación de niños con enfoque misionero y se financian por donaciones. Tienen presencia en 11 países.

1.5.2.1. Análisis del principal competidor.

El principal servicio de la empresa es la evangelización, prepara y envía sacerdotes, laicos y hermanos a varios países de América, África y Asia. No hay escala de precios se financian por medio de donaciones de personas naturales y jurídicas. Tiene como característica diferencial, la preparación de sacerdotes a varios países de América, África y Asia, servicio informativo de los Misioneros de Yarumal, de forma periódica sobre la actividad misionera que se realiza en Colombia y el mundo, rendición de cuentas del dinero que ingresa de forma periódica. Las estrategias y programas de promoción utilizados actualmente. Las estrategias de promoción que utilizan son: emisora, boletín y redes sociales.

1.6. Análisis del valor del cliente

1.6.1. Identificación.

El perfil del cliente se identifica en Residentes Colombianos que profesen fe católica mayores de 18 años, que estén en actividad económica productiva y cuenten con productos bancarios activos, adicional que deseen apoyar el seminario, crean en su labor y su crecimiento.

La rotación de los clientes se evalúa en el año 2019, los envíos de artículos religiosos se hacen cada 35 días, en promedio los participantes de la campaña de evangelización donan cada tercer envío, es decir cada 105 días.

Tabla 5.

Rotación de clientes.

Rotación de clientes			
Cantidad de envíos por año	Promedio entre envíos	Promedio de periodo de donación	Promedio de donaciones al año
10	35 días	Cada 105 días	3,4 veces

Nota. Autoría Propia.

El mercado objetivo se analiza bajo lo siguiente: El artículo 19 de la Constitución de Colombia de 1991 garantiza la libertad de cultos y dice además que "Toda persona tiene derecho a profesar libremente su religión y a difundirla en forma individual o colectiva todas las confesiones religiosas e iglesias son igualmente libres ante la ley".

Lo que ha permitido en Colombia la diversificación de religiones, la mayoría de los colombianos se consideran católicos, también se encuentran diversas corrientes pentecostales y protestantes y así mismo se ubican ateos y agnósticos. Según investigación del periódico el tiempo del anuario del vaticano, dice Marulanda (2017):

“Colombia es uno de los 10 países más católicos del mundo, ocupando el séptimo lugar con 45.3 millones de personas según los registros de bautizos. Pero en Colombia hasta los ateos son bautizados, dice Marulanda, quien calcula que de ese porcentaje global de católicos colombianos solo el 20 por ciento vive una fe real, asiste frecuentemente a misa y cumple a cabalidad los mandamientos y otras normas. Aunque, aclara, ese porcentaje puede ascender en regiones históricamente arraigadas al catolicismo como Antioquia”. (p.1).

Esta información nos permite evidenciar que de 49.07 millones de habitantes de Colombia 9.060.000 habitantes son participantes potenciales para el seminario.

Teniendo en cuenta que Caballeros de la Virgen, es una entidad sin ánimo de lucro y está motivada por un ánimo de altruismo y sus recursos son provenientes de donaciones de participantes creyentes, se concluye que el producto principal son los subsidios, sin dejar atrás los artículos religiosos católicos, tales como rosarios, estampas, novenas, escapularios y revistas especializadas que se envían en agradecimiento al apoyo de la donación, pero esto no es el producto de la empresa ya que no son comercializadora de productos religiosos.

1.7. Análisis situacional

La matriz que se eligió para análisis situacional fue la de la gran estrategia, permite formular estrategias alternativas y conviene por que se formula con factores no matemáticos de la empresa como la posición competitiva de la empresa y el crecimiento del mercado, llegando a la conclusión de que la empresa está ubicada en el cuadrante 1 ya que la posición competitiva es fuerte y el mercado digital va en crecimiento y se puede aprovechar la situación actual del mundo donde las personas tienden a ser más generosas o necesitadas de fe.

Tabla 6.

Matriz de la gran estrategia.

	Crecimiento rápido de mercado	
Posición competitiva	Cuadrante II	Cuadrante I 1. Desarrollo de mercado 2. penetración en el mercado 3. Desarrollo de productos 4. Integración hacia adelante 5. Integración hacia atrás 6. Integración hacia horizontal 7. Diversificación concéntrica
	Cuadrante III	Cuadrante IV
	Crecimiento débil del mercado	

Nota. Autoría Propia.

1.8 Análisis matricial

La herramienta que se eligió para el análisis matricial es la matriz Ansoff que permite identificar las alternativas para incrementar las ventas en el canal digital e identificar oportunidades de crecimiento, además se basó en mercados y productos actuales que hacen que la empresa tenga que hacer menos inversión y potencialice lo que ya tiene.

Tabla 7.

Matriz Ansoff.

Productos		
	ACTUAL	NUEVO
ACTUAL	Penetración (mejorar)	Desarrollo (nuevos productos)
	1. Hacer que los donantes actuales donen más.	
	2. Incrementar la inversión en marketing digital.	
	3. Mejorar la atención al cliente.	
NUEVO	Desarrollo (nuevos mercados)	Diversificación
	1. Incursionar en un nuevo segmento, personas de 18 a 30 años.	

Nota. Autoría Propia.

Cap. 2 El problema, los objetivos y su importancia

2.1. Planteamiento del problema

Caballeros de la Virgen Colombia ha venido desarrollando en los últimos 2 años campañas de evangelización a través de redes sociales, donde las personas interesadas diligencian un formulario con sus datos personales, con el fin de hacerles llegar un artículo religioso de manera gratuita por medio de mensajería postal a sus domicilios, las campañas van dirigidas de manera estratégica a personas que nunca hayan recibido correspondencia por parte de nosotros, con el propósito de motivar el apoyo por medio de donaciones voluntarias de estas personas, para continuar con el apostolado a nivel nacional.

Las campañas se lanzan cada dos meses, recopilando en promedio datos de 8.000 personas nuevas por lanzamiento, con una respuesta en donaciones del 2,5%, la situación a mejorar es el incremento de donaciones por campaña y generar crecimiento en el recaudo de fondos necesarios para continuar con la labor.

2.2. Objetivos

2.2.1. Objetivo general.

Plantear estrategias en el proceso de captación de participantes en las campañas digitales, creadas en la empresa Caballeros de la virgen, buscando incrementar el nivel de donaciones, pasando de 2.5% al 5 % en el primer semestre del año 2021.

2.2.2. Objetivos específicos.

- Realizar un diagnóstico de la organización, profundizando el análisis en el canal digital, identificando las posibles soluciones a la baja captación de clientes de campañas digitales.
- Proponer un plan de mejoramiento de acuerdo con lo obtenido en el diagnóstico, para la optimización de registros de las campañas digitales buscando incrementar el recaudo.
- Plantear indicadores de seguimiento de la propuesta, proponiendo planes de implementación y evaluación, calculando el costo y retorno de la inversión, del plan de mejora.

2.3 Justificación

Lo que motiva a la realización de este plan de mejoramiento, en primer lugar, son razones de carácter personal ligado al desarrollo de habilidades de un plan de estudio experimental sobre un caso real como especialistas de gerencia estratégica en mercadeo.

En segundo lugar, el objeto de estudio se centra en la importancia de la segmentación y captación de los clientes potenciales del canal digital de la empresa Caballeros de la virgen, aprovechando las oportunidades de atraer el cliente objetivo, actividad indispensable para hacer crecer la empresa.

En tercer lugar, es importante para caballeros de la virgen la realización de la investigación porque permite visualizar el estado actual de la empresa de la captación digital de clientes fortaleciendo la base de datos existente ayudándoles a seguir trabajando a potenciar su imagen en redes sociales por medio de las campañas convirtiendo una herramienta rentable, el contacto virtual-digital.

Por ultimo y no menos importante justificamos los motivos que nos llevaron a la elección del problema en el que ha sido basado el plan de mejoramiento, por la actividad laboral de un integrante del grupo (Cristian Duarte) afectándolo directamente en su labor favoreciendo su gestión comercial bajo los resultados de nuestro hallazgo.

Cap. 3 Marco referencial

3.1. Marco contextual

Está conformado por el marco institucional, marco geográfico y marco histórico del problema.

3.1.1. Marco institucional.

Caballeros de la Virgen es el nombre popular como se conoce a la familia espiritual formada por tres instituciones de Derecho Pontificio, Heraldos del Evangelio, Virgo Flos Carmeli, Regina Virginum, así como todo su apostolado e iniciativas. Fundados en Brasil por Mons. João Scognamiglio Clá Dias E.P. son una Asociación Internacional de Fieles de Derecho Pontificio, la primera a ser erigida por la Santa Sede en el tercer milenio, acontecimiento que se realizó por ocasión de la fiesta litúrgica de la Cátedra de San Pedro el 22 de febrero de 2001. (Caballeros de la Virgen, 2019).

3.1.2. Marco Geográfico.

El plan de mejora se desarrollará en la Cl 75 11 87 barrio el Lago en Bogotá que es donde se encuentra el centro de operaciones de los Caballeros de la virgen, pero se aplicara en toda Colombia que es un país en su mayoría católico, catalogado como uno de los 10 países que más practican esta religión en el mundo con 45.300.000 creyentes, según el anuario pontificio en 2017.

3.1.3. Marco histórico del problema.

Se ha evidenciado la revolución digital en este tiempo, se ha pasado del modo tradicional de ir a una tienda física, ver el producto y comprarlo, a tenerlo en la pantalla de un teléfono celular o un computador con todas las especificaciones, material, talla, color, diseño y el precio que mejor se nos ajuste, sin la necesidad de movernos de nuestra casa u oficina.

La tendencia de los clientes va dirigida a usar más los canales digitales, las empresas que quieran seguir en el mercado deben estar dispuestas a la transformación y evolución de sus procesos de venta. La fundación caballeros de la virgen desde hace un año está haciendo la transformación digital de su modelo tradicional de negocio y está dirigiendo sus esfuerzos al marketing digital.

3.1.4. Marco conceptual.

Para el óptimo desarrollo del plan de mejoramiento, es necesario tener en cuenta términos como:

Tabla 8.

Marco conceptual.

Objetivo específico	Conceptos de las palabras claves	Autor
Realizar un diagnóstico de la organización, y de forma más amplia del área de apoyo a seminario, identificando las posibles soluciones a la baja captación de clientes de campañas digitales.	Diagnóstico Organizacional El diagnóstico plantea el problema del conocimiento y, así, nos lleva a algunas consideraciones epistemológicas que se hacen necesarias para establecer las bases sobre las que se apoya la posibilidad de realizar afirmaciones acerca del funcionamiento de la organización y, eventualmente, recomendaciones para su cambio.	(Darío Rodríguez,2013)
Proponer un plan de mejoramiento de acuerdo con lo obtenido en el diagnóstico, para la optimización de registros de las campañas digitales buscando incrementar el recaudo.	Plan de mejora empresarial. Un plan de acción de mejora puede surgir del contraste entre una meta deseada y la situación real. Ese plan de mejora tendrá una serie de acciones que podrán implantarse con facilidad y otro conjunto de proyectos estratégicos los cuales deberían formar parte del plan estratégico de la organización. Se habrá definido a partir del análisis DAFO. El plan estratégico se puede seguir y mejorar mediante la identificación de líneas estratégicas, definición de objetivos estratégicos para cada línea identificación de indicadores y fijación de	Joaquín Membrado, Santos 2002)

	metas para cada objetivo y establecimiento de planes y acciones para conseguirlo.	
Plantear indicadores de seguimiento de la propuesta, proponiendo planes de implementación y evaluación, calculando el costo y retorno de la inversión, del plan de mejora.	Indicadores de seguimiento. Un indicador de gestión es la expresión cuantitativa del comportamiento y desempeño de un proceso, cuya magnitud, al ser comparada con algún nivel de referencia, puede estar señalando una desviación sobre la cual se toman acciones correctivas o preventivas según el caso.	Carlos Mario Pérez Jaramillo, (s.f)

Nota. Autoría Propia.

3.1.5. Marco teórico.

Tabla 9.

Marco teórico.

Conceptos	Definición	Sus conclusiones
Marketing de relaciones	Para Kotler, en su libro Marketing de relaciones (2016) define “recuerda que las organizaciones deben entablar fuertes relaciones con sus mejores clientes y explica los diferentes niveles posibles de relacionamiento”	Se considera que el planteamiento o definición de Kotler sobre marketing de relaciones va de acuerdo con lo que se quiere lograr en la empresa, centrándose en la captación de clientes potenciales por medio de marketing digital.

<p>Marketing Inteligente</p>	<p>Para Daemon Quest, Rafael Mombriedo / Pedro Valdés. (2006), enseñan que toda estrategia de captación debe tener como principal objetivo la rentabilidad, definiendo cuanto invertir en cada segmento de clientes potenciales, que canales utilizar. También añaden que él, ``El reto no es captar clientes a cualquier precio, si no adquirirlos inteligentemente, mediante estrategias de targeting, que permitan conocer quien se incorpora a nuestra cartera, que es capaz de aportarnos, cuanto tiempo puede estar con nosotros y que puede generar durante ese tiempo``.</p>	<p>La segmentación de clientes, no se debe enfocar a cautivar prospectos a cualquier costo, se debe crear estrategias que permitan tener una cartera rentable y sostenible en el tiempo.</p>
<p>Segmentación</p>	<p>Para Mario Farber y Patricio Bonta (1994) afirman que “un segmento de mercado es aquella parte del mercado definida por diversas variables específicas que permiten diferenciarla claramente de otros segmentos. A medida que se considera una mayor cantidad de variables para definir cualquier segmento de mercado, el tamaño del segmento se reduce y las características de este son más homogéneas”</p>	<p>Es importante precisar bien la segmentación para tener una ruta definida para la creación de estrategias para tener éxito en su ejecución, identificando las oportunidades de negocio a atacar, con el gran propósito de fidelizar los clientes.</p>

<p>Fidelización</p>	<p>Para Kotler y Armstrong (2016) “En su sentido más amplio, la gestión de las relaciones con los clientes es el proceso integral de “construir” y mantener relaciones rentables con los clientes, al ser capaces de entregarles un valor superior y un más alto nivel de satisfacción. Así las empresas de hoy día están actuando más allá del diseño de estrategias para atraer nuevos clientes y generar transacciones con ellos. Están utilizando la gestión de las relaciones con los clientes para retener los clientes actuales y construir relaciones rentables y a largo plazo con ellos. La nueva visión es que el marketing es el arte y la ciencia de captar, retener y crecer con los clientes rentables”</p>	<p>En conclusión, es más económico y rentable conservar un cliente que conseguir uno nuevo, se tiene que invertir en lograr la lealtad y la satisfacción, enriqueciendo la relación con nuestros clientes, generando crecimiento y rentabilidad.</p>
<p>Marketing social</p>	<p>Kotler (2003) indica que “en la actualidad el marketing es una disciplina que excede el ámbito comercial para detectar y satisfacer necesidades de consumo y uso de bienes y servicios, ya que también es útil para divisar y compensar carestías de tipo social, humanitarias y espirituales”</p>	<p>Se considera que el marketing no solo debe limitarse a las corporaciones, también puede ampliarse a entidades religiosas, ONG, entidades sin ánimo de lucro y programas de salud pública.</p>

<p>Marketing digital</p>	<p>Vitor Pecanha (2019) “El Marketing Digital, también conocido como Mercadotecnia Digital es el conjunto de actividades que una empresa (o persona) ejecuta en línea con el objetivo de atraer nuevos negocios, crear relaciones y desarrollar una identidad de marca. Dentro de sus estrategias están el SEO, Inbound Marketing y el Marketing de Contenidos”.</p>	<p>Las tendencias actuales apuntan a que el marketing digital es el futuro de las ventas, los clientes de cualquier producto tienden a no hacer sus compras de manera presencial, disminuyendo sus visitas a los puntos de venta físicos, esto apunta al fortalecimiento del canal digital y al fortalecimiento del desarrollo online.</p>
<p>Comunicación de marca</p>	<p>Para María Madroñero (2008) “La gestión de marca es una función esencial de marketing, y determina la percepción del consumidor y su actitud frente al producto...La comunicación de marca es el discurso de la personalidad. Es la expresión socio cultural muy arraigada con el posicionamiento de la empresa y sus productos”</p>	<p>El producto o servicio puede ser super interesante, pero si la empresa no logra comunicar la marca nunca van a lograr fructificar la clave para alcanzar éxito en la comunicación tiene que aportar valor, siempre enfocando el esfuerzo en el público objetivo.</p>
<p>Marketing Estratégico</p>	<p>Para Francisco Abascal Rojas autor del libro (2004) “Pronto empezó a tomarse conciencia de que no solo había aceleración, sino también la presencia de discontinuidad, y de una mayor dificultad para desenvolverse en ese ambiente, por tanto, se pretende</p>	<p>El marketing estratégico es fundamental para el éxito de toda empresa o proyecto, ya que es necesario medir y diagnosticar el estado de la empresa en su microentorno y macroentorno, compararla frente a sus</p>

	<p>cambiar la conducta empresarial y aplicar las fortalezas pasadas a ese cambio (que empezó a llamarse estratégico a principios de los sesenta). Como respuesta empezó a emplearse la PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA.”</p>	<p>competidores para conocer la verdadera situación y así diseñar las estrategias adecuadas para el buen desarrollo de la compañía apuntando al crecimiento y rentabilidad.</p>
--	---	---

Nota. Autoría Propia.

3.1.6 Marco legal.

Hay múltiples referentes legales que podemos citar para la ejecución normal de la empresa sin embargo nos centramos en las más importantes

Como organización evangelizadora de la fe católica se acobija con esta ley, como dice la constitución política de Colombia: “La ley 133 de 1994, desarrolla el derecho de libertad religiosa y de cultos, reconocido en el artículo 19 de la Constitución Política”

En el proceso de marketing digital de la empresa se recopilan datos sensibles de los participantes, es responsabilidad de la organización darle el trato adecuado para no afectar o manipular la información para intereses de terceros, cumpliendo la normatividad de la ley de Habeas Data que se puede confirmar en la página de la Superfinanciera colombiana (2020): “La ley de HABEAS DATA (ley 1266 de 2008), Habeas Data es el derecho que tiene toda persona para conocer, actualizar y rectificar toda aquella información que se relacione con ella que se recopile o almacene en centrales de información”

Caballeros de la virgen como entidad sin ánimo de lucro se acoge al decreto 019 de 2012, evitando multas o pérdida de beneficios como fundación, “El decreto obliga a partir del año 2013 a todas las Entidades Sin Ánimo de Lucro inscritas en las cámaras de comercio a realizar la renovación de la inscripción anualmente dentro de los tres primeros meses de cada año” (cámara de comercio de Bogotá, s.f).

Cap.4 Metodología del proyecto

El enfoque de la investigación parte del estudio del problema “incremento de donaciones provenientes de campañas digitales” estableciendo un enfoque mixto, partiendo del análisis de datos numéricos de la fundación y recolección de datos de tipo descriptivo y de observaciones internas y externas para descubrir de manera amplia el estado general de la compañía logrando dar un diagnóstico y posible solución a la problemática principal.

El tipo de investigación es estudio de caso, siendo particularista abarcando un tema en específico (recaudo de donación por campañas digitales) de la Fundación Caballeros de la Virgen, haciendo una descripción exhaustiva y cualitativa de la situación de la fundación, su entorno y factores que afectan la fundación, basándonos en un razonamiento inductivo para elaborar una hipótesis y hallar el diseño de las estrategias enfocado a el objetivo principal del plan de mejoramiento, el incremento del nivel de donaciones de las campañas digitales de Caballeros de la Virgen.

Los instrumentos que se utilizaron para obtener la información, es por medio de la implementación de herramientas diagnosticas como el DO-FA que nos permite ver el estado actual de la empresa en cuanto a su macro entorno y micro entorno, la matriz de la gran estrategia que nos accede a evaluar y afinar la elección correcta de estrategias para la fundación, la matriz Ansoff que identifica la dirección estratégica de crecimiento idónea para el éxito del plan de mejora, entrevistas y Focus Group a individuos directamente relacionados al proceso (Community Manager, asesores comerciales y líderes del proceso.)

Para verificar la eficacia de las recomendaciones de las estrategias planteadas, se debe llevar a cabo el plan de mejoramiento utilizando herramientas de medición en cada etapa de aplicación para evaluar los resultados obtenidos.

Tabla 10.

Análisis DOFA Caballeros de la virgen.

Fortalezas	Debilidades	Oportunidades	Amenazas
Reconocimiento en el gremio católico	Resistencia a las nuevas tecnologías	45 millones de católicos en Colombia	Catástrofes naturales

Base de datos de 6 millones de personas	Carencia de estructura organizacional	Crecimiento del mercado digital	Incremento del dólar
Página de Facebook con 1,600,000 seguidores	Poca inversión en marketing digital	Nuevos mercados y segmentos	Cambio generacional
Estrategias FO	Estrategia FA	Estrategias DO	Estrategias DA
<p>1. Aprovechar el reconocimiento que tienen los caballeros de la virgen como entidad católica e incrementar el número de clientes, ya que Colombia tiene más de 40 millones de católicos.</p> <p>2. Aprovechar su base de datos y diseñar un CRM que supla todas sus necesidades.</p> <p>3. Aprovechar el número de seguidores en Facebook y pagar publicidad para potenciar el número de donaciones.</p>	<p>1. Cuando se sufra una catástrofe natural se puede estar en contacto con los clientes a través de Facebook y generar contenido para compartir.</p> <p>2. Implementar el botón de pago para personas que estén en el exterior y puedan hacer donaciones en dólares.</p> <p>3. Segmentar por medio de Facebook al público joven y generar contenido atractivo y directo para ellos y así mitigar el cambio generacional.</p>	<p>1. Incrementar el uso de nuevas tecnologías y facilitar la captación de clientes nuevos.</p> <p>2. Invertir en marketing digital para el desarrollo de nuevos mercados y segmentos.</p>	<p>1. La estructura organizacional debe ser implementada y dirigir la fundación por departamentos.</p> <p>2. Enfocar estrategias para atraer nuevas generaciones a la segmentación de la fundación para mitigar la amenaza buscando crecimiento en este mercado.</p>

Nota. Autoría Propia.

Cap. 5 Propuesta de mejora

En este capítulo daremos a conocer posibles soluciones para aumentar el porcentaje de retorno de donaciones por el canal digital, en este momento se encuentran en 2.5% pretendiendo llegar al 5% para lograr que sea un canal sostenible para la fundación. Se ha diagnosticado que la fundación tiene una gran amenaza con el cambio generacional, teniendo presente que el 75% de los donantes son personas mayores de 40 años, se evidencia que están a tiempo de implementar estrategias antes que se queden sin donantes sin descuidar los actuales. Esto se convierte en una oportunidad permitiendo ampliar la segmentación de la fundación. Se recomienda que la ejecución del plan de mejoramiento se empiece en el primer bimestre del año 2021, esperando que la coyuntura del COVID-19 ya este superada. A continuación, se desarrolla la estructura de dos propuestas para el trazado del plan de mejoramiento:

Tabla 11.

Desarrollo de propuestas.

Objetivo. Fortalecer la imagen de la marca de la empresa, por medio canal online, página principal, redes sociales y email. Impulsando la imagen de la fundación logrando empatizar y conectar emocionalmente con los donantes para conseguir afinidad y engagement con la marca creando comunidad buscando que la gente interactúe y busque relacionarse y se conecten con la fundación.			
Estrategias	Metas	Tácticas	Presupuesto
Estrategias de comunicación de marketing	Lograr que los que ya consumen, consuman más	Creación de Videos	\$0
		Implementación de botones de pago	\$587.000 cada mes
		Actualización de bases de datos	\$250000 una única vez
	Cautivar un nuevo segmento, identificado en personas colombianas de 18 a 35 años, que profesen fe católica que posean	Campaña de segmentación en redes sociales	\$3.000.000 cada dos meses
		Influencer	\$4.000.000 cada 2 meses

	productos bancarios y deseen apoyar el seminario.	Producción y edición de videos	\$0
		Actualización de página principal y redes sociales	\$0

Nota. Autoría Propia. El presupuesto en cero esta de esa manera porque ya se cuenta con el personal especializado y las herramientas para ejecutar la respectiva táctica, autoría propia.

5.2. Justificación de las estrategias

5.2.1. Lograr que los que ya consumen, consuman más.

Los clientes actuales de la fundación captados por el canal digital son personas colombianas de 40 a 60 años de religión católica con actividad económica entre empleados, independientes y pensionados están ubicados en ciudades principales como Bogotá Medellín, Cali, Bucaramanga, Boyacá, Pereira, Neiva, Ibagué, Girardot y Armenia. Se identifico que los donantes actuales dejan o bajan su donación por causas como:

Ven más beneficio apoyar Iglesias locales, dejan de donar por situación económica desfavorable, hay un inconveniente con los pensionados la cuenta de pensión tiene una restricción (plan 18) que no deja poner débitos automáticos, ni deja transferir solo se puede retirar en cajero o caja; ya si un pensionado quiere donar por canal digital lo debe hacer por tarjeta de crédito y no es un producto usual en este segmento, desactualización de datos y descuido de estos.

A partir de estas problemáticas se crea la siguiente hipótesis para la deserción de clientes, los donantes no conocen la inversión del dinero, no hay los suficientes canales de donación para aprovechar los aportes como en los casos de los pensionados y lo más preocupante la fundación tiene un nivel de confort donde no se preocupa por cuidar sus donantes, ni por conquistar nuevos mercados.

La estrategia enfoca su esfuerzo, en fortalecer la imagen de la marca de la empresa por canal online, página principal, redes sociales y email, atacando las causas de la deserción utilizando tácticas como:

a. De forma mensual se proyectará videos de entrevistas con los sacerdotes generando rendición de cuentas de lo recibido en el mes y su inversión. De esta manera también se pretende posicionar el servicio de la fundación en la mente de los donantes resaltando los beneficios de su aporte

siempre mostrando que la fundación está de pie gracias los aportes de sus creyentes, beneficios como: la formación de futuros sacerdotes, evangelización a nivel nacional, fabricación y distribución de 150.000 artículos religiosos al mes, visita y ayuda a comunidades vulnerables, ayuda a los demás contribuye a lograr la plena felicidad, porque el cerebro recibe una sensación de recompensa generando bienestar, elevando el autoestima, desarrolla paz interior, sentido de pertenencia logrando ser una persona más optimista y positiva, permite valorar lo que se tiene y todo esto se toma como practicas asociadas a la felicidad, al hacer aportes económicos a entidades sin ánimo de lucro, la persona natural o jurídica recibe el 25% de descuento del valor donado.

b. Ampliar el conocimiento del evangelio diario, vida de santos y la difusión de hacer el rosario, con líderes de la iglesia, implementado chats de conversación con los guías espirituales siendo apoyo en cualquier situación.

c. Implementar botones de pago como Payu, mercado-pago, apoyando la gestión comercial; incluso incursionar en domicilios para personas que no deseen o no puedan realizar transacciones virtuales, lo hagan por medio de un sacerdote o misionero de la comunidad que pueda ir a recoger el aporte.

d. Refrescar la base de datos actual.

5.2.2. Cautivar un nuevo segmento, identificado en personas colombianas de 18 a 35 años.

Con esta estrategia se pretende identificar nuevos segmentos de mercado, complementando los actuales. Se incursionará en un nuevo segmento, identificado en personas colombianos de 18 a 30 años, que profesen fe católica con actividad económica activa, que posean productos bancarios y deseen apoyar el seminario. Es una estrategia bastante retadora, teniendo presente que es un segmento no muy fácil de persuadir y más en el tema de dar dinero sin recibir nada tangible a cambio.

Para este análisis se toma con base a la tesis doctoral de William Mauricio Beltrán del 17 de octubre de 2011 de la universidad nacional de Colombia.

“Aplico una encuesta vía telefónica por 4 meses entre ciudades principales ciudades intermedias y en varios municipios de Colombia con un nivel de confianza del 95% logrando identificar que: Colombia es una sociedad creyente donde el ateísmo y el agnosticismo

constituyen aun un fenómeno marginal obteniendo resultados con una muestra aleatoria de 3853 personas mayores de edad obteniendo el siguiente resultado: creyentes 94.1%, 5.9% ateos y agnósticos, 58.2% creyente practicante, 35.9% creyente pero no practicante del 100% de creyentes el 70,9% se considera de la religión católica. Aunque la mayoría de los colombianos son católicos por tradición una gran parte de ellos son católicos pasivos encontró que el 80% no se consideran miembros de una parroquia. Muestra que los jóvenes están menos atados a la tradición católica pueden optar fácilmente por nuevas ofertas religiosas o por el increencia. Identifica que en los estratos bajos y en los sectores con menor acceso a la educación crece el % de creyentes practicantes y en los estratos altos y con mayor nivel de educación formal disminuye el porcentaje de creyentes practicantes y aumenta el % de ateos y agnósticos. Esto nos permite evidenciar que no es un segmento fácil de acaparar, pero hay una gran oportunidad porque es una generación que habita en internet y en las redes sociales y la primera estrategia para este nuevo segmento es rehacer esa relación entre iglesia y el creyente” (Beltrán,2011, p 13)

Para esto se implementará las siguientes estrategias:

a. Tener Influencers en la página principal y en redes sociales impulsando la imagen de la fundación logrando empatizar y conectar emocionalmente con los prospectos para conseguir afinidad y engagement (el 70% del engagement de las marcas proviene del trabajo que se hace con influencers director de comunicaciones de adidas) con la marca creando comunidad buscando que la gente interactúe y busque relacionarse y se conecten con la fundación. Recomendamos como influencer a Alberto Linero Gómez, a pesar de haber dejado el hábito, Alberto Linero es una figura pública influyente reconocido por su carisma y elocuentes discursos, no perdió seguidores después del suceso y es importante conocer que un gran porcentaje de seguidores está el segmento que se quiere cautivar, en YouTube ‘PALberto Linero Gómez’ tiene 306.000 mil suscriptores y en redes sociales como Twitter cuenta con 3.000.000 seguidores, y continua en crecimiento.

b. Se realizo Benchmarking evidenciando que en otras religiones los jóvenes-adultos son más cercanos a su comunidad y se identifica que los jóvenes no están de acuerdo con el modelo religioso heredado por su familia, buscan cambios constantes y estar más involucrados cosa que no pasa en la comunidad católica para esto se harán participes de las misas virtuales, se crearán foros y debates para la inversión de donación, se formará grupos, efectuando actividades que se sientan a gusto

con enfoque a nuevas experiencias, retiros espirituales con apoyo psicológico, espiritual, matrimonial y experiencias de bienestar.

c. Hacerlos partícipes de la formación de los jóvenes seminaristas a través de cursos virtuales de instrumentos musicales (guitarra, flauta, organera, cello, piano) dictado por los mismos seminaristas para sus padrinos, y clases de oraciones católicas en latín.

d. La rendición de cuentas la harán estudiantes y personas beneficiadas vía digital expresando su agradecimiento por la gran labor que hay detrás de la donación.

Tabla 12.

Diagrama de Gantt de la propuesta de mejora.

Actividad	Responsables	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Enero/21	Febrero/21
Presentación del plan de mejoramiento	Estudiantes: Camila Rodríguez, Cristian Duarte y Yajarlis Rivera						
Campaña de segmentación	Gestor De Comunidades						
Actualización de la base de clientes existentes	Coordinador del área digital						
Creación de videos	Sacerdotes, gestor de comunidades, técnico de video y auxiliares.						
Ejecución de botones de pago	Gestor de comunidades						
Establecer cronograma de las nuevas actividades	Coordinadores de área, rector del seminario,						

	sacerdotes líderes.						
Contratación y formulación de actividades del influencer	Gestor de comunidades y sacerdotes líderes, Influencer.						
Poner en marcha, en el canal Online, redes sociales y email el plan de mejoramiento.	Coordinadores de área, gestor de comunidades, sacerdotes líderes.						
Implementaciones de métricas de evaluación y resultados	Coordinadores de área						

Nota. Autoría Propia.

GASTOS OPERATIVOS										
Influidor	3	\$4.000.000	\$12.000.000	24.%	\$4.000.000	\$ —	\$4.000.000	\$ —	\$4.000.000	\$ —
Campaña redes sociales	3	\$2.000.000	\$6.000.000	12.%	\$2.000.000	\$ —	\$2.000.000	\$ —	\$2.000.000	\$ —
Segmentación en redes sociales	3	\$1.000.000	\$3.000.000	6.%	\$1.000.000	\$ —	\$1.000.000	\$ —	\$1.000.000	\$ —
Software B. datos	1	\$250.000	\$250.000	0.%	\$250.000	\$ —	\$ —	\$ —	\$ —	\$ —
Botones de pago	6	\$587.000	\$3.522.000	7.%	\$587.000	\$587.000	\$587.000	\$587.000	\$587.000	\$587.000
TOTAL		\$12.507.000	\$50.562.000	100.%	\$12.197.000	\$4.867.000	\$12.057.000	\$4.867.000	\$12.057.000	\$4.867.000

Nota. Autoría Propia.

Tabla 14.

Presupuesto para el plan de mejora.

PRESUPUESTO PLAN DE MEJORA	
TÁCTICA	VALOR
Influencer	\$4.000.000
Segmentación en redes sociales	\$1.000.000
Actualización de la base de datos	\$250.000
Implementación de botones de pago	\$587.000
TOTAL	\$5.837.000

Nota. Autoría Propia.

6.2 Presupuesto estimado de ventas

El presupuesto se desarrolló calculando las ventas a doce meses que permitirán proyectar la tasa de retorno de la inversión, con base en ventas del año 2019, sin haber ejecutado el plan de mejoramiento llegamos a un 3.77%.

Tabla 15.

Proyección de ventas año 2021.

Periodo	Febrero-marzo	Abril-mayo	Junio-julio	Agosto-septiembre	Octubre-noviembre
Donaciones presupuestadas	267	276	284	292	301
Valor promedio de donación	\$34.200	\$34.200	\$34.200	\$34.200	\$34.200
Total, proyección	\$9.131,400	\$9.439,200	\$9.712.800	\$9.986.400	\$10.294.200
				TOTAL, AÑO	\$34.648.000

Nota. Autoría Propia.

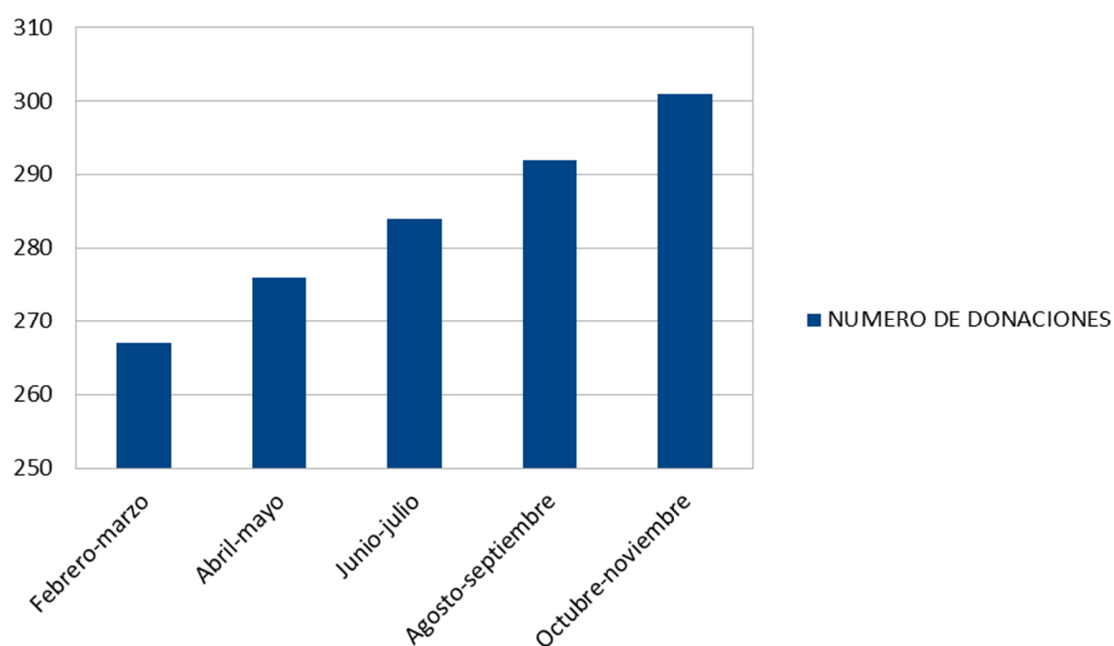


Figura 1. Grafica proyección de ventas. Autoría Propia.

6.3. Indicadores de la inversión

El desarrollo del ejercicio del ROI arrojó como resultado que por cada peso invertido en la campaña digital en redes sociales se obtendrá \$54,8 por \$1 invertido, dando a entender que el

resultado es muy factible para la implementación del plan de mejora, de igual manera se evidencia que con la viabilidad financiera del PAYBACK en el sexto mes con cinco días empezara a generar ganancia de lo que se ha invertido en la propuesta de mejora, por último, la TIR, nos muestra que la tasa de rentabilidad que ofrece el proyecto es del 84% siendo muy atractiva para la ejecución del plan.

Tabla 16.

Tasa de retorno de la Inversión.

INDICADORES DE RETORNO DE LA INVERSIÓN	
ROI	54,8
PAYBACK	6 meses,5 días
TIR	84%

Nota. Autoría Propia.

Conclusiones y recomendaciones

El plan de mejoramiento empresarial tuvo como orientación principal, abordar el problema de la baja respuesta de donación en las campañas digitales que tiene la Fundación de Caballeros de la Virgen, fue clave para identificar el diagnóstico de la empresa, evidenciando que hace mucho tiempo no renuevan las estrategias de marketing, logrando estar en una zona de confort donde descuidan sus donantes, no tienen ningún interés en buscar nuevos segmentos, sin estar conscientes que un mediano plazo se van a quedar sin clientes, por la simple razón del cambio generacional con una gran oportunidad para atacar este nuevo segmento, desarrollando estrategias en el canal digital permitiendo aportar una solución para su futura implementación.

Después de obtener el diagnóstico de la fundación, la contribución principal de este proyecto consiste en la implementación de estrategias de comunicación de marketing, permitiendo fortalecer la imagen de la marca de la empresa, por medio del canal online, enfocando las tácticas tanto al donante actual como a los prospectos del nuevo segmento que se quiere cautivar (personas de 18 a 35 años con) todo con el fin de poder llegar a un 5% de respuesta de donación de las campañas que se lancen en el canal digital.

Realizando el análisis financiero se encontró que el plan de mejoramiento es viable, recuperando la inversión en 6 meses, teniendo una tasa de rentabilidad del 84%. Con esto se recomienda que el plan de mejoramiento se ejecute en el año 2021 por la coyuntura del Covid-19, para obtener los resultados esperados, aprovechando el segundo semestre del 2020 para la planeación y la implementación de mediciones aprovechando el tiempo. También se solicita que posterior a la ejecución del proyecto, se siga invirtiendo en marketing digital afrontando los cambios constantes del mercado actual.

Referencias

- Abascal, F (2004). Marketing estratégico. Como se hace un plan estratégico - la teoría del marketing estratégico. (Cuarta Edición, Pag 15). Madrid, España: Editorial Esic
- Alcaide, J (2016). Fidelización. Fidelización de clientes. (Pag.31). Madrid, España: Editorial Esic.
- Arredondo Mora, J. C. (2017) El marketing digital una solución estratégica para las microempresas (Trabajo de grado de especialización Universidad Militar Nueva Granada). Recuperado de: <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/16196/Arredond?sequence=3>
- Armstrong, G., & Philip, K (2003). Marketing social. Philip, K., & Armstrong, G. Fundamentos de marketing. (pág. 25). Ciudad de México, México: Prentice hall.
- Beltrán, W. (2011) *Descripción cuantitativa de la pluralización religiosa en Colombia* (Tesis Doctoral, Universidad Nacional de Colombia) Recuperado de: <http://www.bdigital.unal.edu.co/8486/1/williammauriciobeltran.2011.pdf>
- Bonta, P. & Farber, M. (2002) Segmentación. 199 preguntas sobre Marketing y Publicidad (Edición Armando Bernal, pág. 30). Bogotá, Colombia: Editorial Norma
- Caballeros de la virgen (s.f) Recuperado de: <http://caballerosdelavirgen.org/articulo/heraldos-del-evangelio>.
- Cámara de comercio de Bogotá (04 de abril de 2019) Normatividad Registro de Entidades Sin Ánimo de Lucro (ESAL). Recuperado de: <https://www.ccb.org.co/Inscripciones-y-renovaciones/Normativa-Registros-Publicos/Normatividad-Registro-de-Entidades-Sin-Animo-de-Lucro-ESAL>.
- Colombia uno de los países más católico del mundo. Recuperado de: <https://cnnespanol.cnn.com/2017/04/13/colombia-uno-de-los-paises-mas-catolicos-del-mundo/>
- Constitución Política de Colombia. (1991). Artículo 19 [Título II] [Enmendado]. Recuperado de: <https://www.constitucioncolombia.com/titulo-2/capitulo-1/articulo-19>

- Daemon, Q. Mombriedo, R. Valdés, P (2006) Captación de clientes. Daemon, Q. Mombriedo, R. Valdés, P El Marketing Inteligente (1ra Edición, pág. 1 a 16). Barcelona, España: John Wiley y Sons Inc.
- Dionisio, C. (2000). Dirección de Marketing. Dionisio, C. (10ª edición) Madrid, España: editorial Pentice hall.
- Enrique, A., Madroñero, M., Morales, F. Y Soler, P. (2008) la planificación de la comunicación empresarial. Barcelona, España: Editorial Servei de publicaciones Betallera
- Inflación de febrero y las respuestas por el COVID-19 (2020, febrero 17) Diario la Republica Recuperado de: <https://www.larepublica.co/analisis/anif-2941063/inflacion-de-febrero-y-las-respuestas-por-el-covid-19-2978772>
- Marulanda. (2017, abril 12) Colombia, entre los diez países más católicos del mundo. El tiempo. Recuperado de: <https://www.eltiempo.com/colombia/otras-ciudades/colombia-es-uno-de-los-diez-paises-mas-catolicos-del-mundo-77648>
- Membrado, J (2002) Innovación y mejora continua (edición, p10), Madrid, España: Editorial Diaz de Santos, S.A.
- Misioneros de Yarumal (s.f) Recuperado de: <https://www.cemision.org/misioneros-de-yarumal/>
- Pérez, J. (14 de mayo de 2018) Marketing Digital: Definición de Autores. [Entrada de Blog]. Recuperado de: <https://jose Luispg.com/marketing-digital-definicion-de-autores/>
- Plan de mejoras. Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación (s.f) Recuperado de: http://www.uantof.cl/public/docs/universidad/direccion_docente/15_elaboracion_plan_de_mejoras.pdf. Abril 2019.
- Población de Colombia es de 48,2 millones de habitantes, según el DANE (s.f) Recuperado de: <https://id.presidencia.gov.co/Paginas/prensa/2019/190704-Poblacion-de-Colombia-es-de-48-2-millones-habitantes-segun-DANE.aspx> 2019.

Rodríguez, D. (2015), Diagnostico Organizacional (octava edición, p 19). Santiago, Chile: Editorial, ediciones uc.

Sainz, A. (2018). Marketing digital. El plan de marketing digital en la práctica (pag 35). Madrid, España: ESIC EDITORIAL

Segarra Roca, P. (2007) Influencia de la heterogeneidad del mercado en la intención de comportamiento del consumidor: Respuestas a la actividad relacional en la distribución de gran consumo (Tesis doctoral, Universitat Rovira I Virgili).

Torres, M. y Jaramillo, D. (2015). El marketing relacional en el proceso de fidelización de clientes. Caso grandes constructoras de Manizales”. Inquietud Empresarial. Vol. XV (1), pp. 165- 185. (Tesis de maestría en Mercadeo, Universidad de Manizales).

Twitter de Alberto Linero (s.f) Recuperado de:
https://twitter.com/PLinero?ref_src=twsrc%5Egoogle%7Ctwcamp%5Eserp%7Ctwgr%5Eauth
or Abril, 2020.

YouTube de Alberto Linero (s.f) Recuperado de:
<https://www.youtube.com/channel/UCzaCf9ecpcAN7KG-Gb2G1dw> Abril, 2020.