

Plan de Comunicación Estratégica, Marketing y Negocios
Fundación para la Infancia Ronald McDonald

Alumnos:

María Loreto Álvarez Díaz

Marco Nicolini Saavedra

Proyecto presentado a la Facultad de Comunicaciones de la Universidad del Desarrollo
para optar al grado de Magíster en Comunicación Estratégica, Marketing y Negocios.

Profesores Tutores:

Sra. Paulina Maureira González

Sra. Antonia Rodríguez Herrera

Agosto, 2019

Santiago

Índice

1. Introducción.	Pag. 05.
1.1 Ronald McDonald House of Charity. Su Historia.	Pág. 06.
1.2 Programas de la RMHC en el Mundo.	Pág. 08.
1.3 Relación RMHC con McDonald's.	Pág. 09.
1.4 Chile: Historia de la Fundación para la Infancia Ronald McDonald.	Pág. 10.
1.5 Relación FIRM con McDonald's Chile.	Pág. 12.
1.6 Principales acciones de McDonald's para apoyar a la FIRM Chile.	Pág. 13.
2. Análisis Interno Fundación para la Infancia Ronald McDonald.	Pág. 15.
2.1 Estructura Fundación para la Infancia Ronald McDonald.	Pág. 15.
2.2 Programas que desarrolla la FIRM en Chile.	Pág. 18.
2.3 Formas de Financiamiento.	Pág. 24.
2.4 Gastos.	Pág. 25.
2.5 Grupos de interés declarados.	Pág. 26.
2.6 El equipo de comunicaciones de la FIRM.	Pág. 27.
3. Análisis de Entorno de la FIRM.	Pág. 29.
3.1 Análisis de Entorno PEST.	Pág. 29.
3.2 Competencia.	Pág. 32.
3.3 Análisis FODA.	Pág. 33.
3.4 Análisis cobertura de prensa y otros medios de la FIRM.	Pág. 35.
3.4.1. Análisis Técnico plataformas de social media de la FIRM.	Pág. 37.
3.4.2. Análisis contenido plataformas propias de la FIRM.	Pág. 41.

3.5.	Análisis Posicionamiento.	Pág. 44.
4.	Conclusiones Etapa de Diagnóstico.	Pág. 47.
4.1.	Problemas de Gestión.	Pág. 47.
4.2.	Problemas Comunicacionales.	Pág. 47.
4.3	Problemas de posicionamiento.	Pág. 48.
5.	Definiciones Estratégicas.	Pág. 49.
5.1.	Objetivos Específicos.	Pág. 49.
5.2	Estrategia.	Pág. 51.
5.2.1	Mensaje Central.	Pág. 51.
5.3	Stakeholders.	Pág. 55.
6.	Plan de Comunicación Estratégica.	Pág. 57.
6.1	Modelo CIM.	Pág. 57.
6.2	Tácticas del plan de comunicación.	Pág. 58.
6.3	Definiciones para implementación del plan.	Pág. 62.
6.4	Etapas del plan.	Pág. 64.
7.	El plan en Acción.	Pág. 67.
7.1	Plan PR Tradicional y Relacionamiento.	Pág. 68.
7.2	Plan de comunicación digital.	Pág. 72.
7.2.1.	Objetivos del plan de comunicación digital.	Pág. 72.
7.2.2.	Mix de canales digitales según objetivo.	Pág. 73.
7.2.3.	Estrategia de tráfico digital.	Pág. 74.
7.2.4.	Plan de inversión en medios digitales.	Pág. 75.
7.2.5.	Táctica de contenido por canal de comunicación.	Pág. 83.
7.2.3	Propuesta Tono y graficas.	Pág. 89.

8. Plan de ejecución y medición.	Pág. 94.
8.1. Plan de medición y control.	Pág. 95.
8.2. Presupuesto General Plan de comunicación.	Pág. 100.
9. Prototipos.	Pág. 101.
10. Bibliografía	Pág. 105.
11. Anexos.	Pág. 106.

1.INTRODUCCIÓN.

La **Fundación para la Infancia Ronald McDonald Chile** (FIRM) es una organización sin fines de lucro, creada según Decreto 94200 el 07 de septiembre de 1998. Su personalidad Jurídica N° 10869, fue otorgada el 31 de enero de 2013 y es **parte de la ONG internacional Ronald McDonald House Charities (RMHC)**, que cuenta con más de 40 años de trayectoria a nivel global.

Propósito Principal:

*“Mantener a las familias unidas
en los momentos más difíciles”.*

Desde 1998, año en que inició su operación en Chile, su labor ha estado centrada en la construcción y operación de **Salas Familiares**, espacios construidos al interior de hospitales públicos destinados a las familias de los niños que se encuentran bajo procedimientos médicos prolongados. Estas salas funcionan como espacios de acogida para los acompañantes de los niños, quienes pueden esperar a sus hijos en un lugar especialmente acondicionado para ello.

En 2018 implementaron un segundo programa que busca acercar la salud a los sectores más rurales y vulnerables del país a través de una **Unidad Pediátrica Móvil (UPM)** que es un camión hospital que recorre diferentes poblados rurales de Chile, llevando atención primaria de salud, y atención dental.

Se decidió trabajar con esta institución por dos motivos principales, primero para reconocer su rol social y aporte para convertirnos en un mejor Chile, y segundo por el desafío comunicacional de posicionar en un mercado hipercompetitivo en esta materia, a una Fundación cuya marca se relaciona directamente a la cadena de comida rápida

McDonald's, por lo que debe luchar contra las asociaciones que esto pueda generar en la opinión pública.

Misión: "Crear, encontrar y apoyar programas que mejoren la salud y el bienestar de los niños chilenos y sus familias".

Visión: Junto a todo el equipo RMHC, sueñan con "un mundo en el que todos los niños tengan acceso a la atención médica que necesitan y sus familias sean apoyadas y puedan participar, activamente, en el cuidado de sus hijos".

1.1 Ronald McDonald House of Charities: Su Historia.

Ronald McDonald House Charities (RMHC) es una organización estadounidense independiente sin fines de lucro cuya **misión** declarada es “crear, encontrar y apoyar programas que mejoren directamente la salud y bienestar de los niños y sus familias” y su **visión** es “la de un mundo donde todos los niños tengan acceso a atención médica, y sus familias reciban apoyo y puedan participar activamente en el cuidado de sus hijos”.

Sus orígenes se remontan a 1974 cuando la hija de Fred Hill, jugador de fútbol americano de la NBA, fue diagnosticada de leucemia. En ese momento, el jugador entendió la importancia que tenía para los tratamientos médicos de los niños el estar acompañados de su familia. Es así que inició un programa de recaudación de fondos, con el concepto de “*home away from home*”, recibiendo gran ayuda de un operario de McDonald's de la ciudad de Philadelphia, quien decidió destinar un porcentaje de la venta de su restaurante a la cruzada de Hill. De esta manera, y en reconocimiento por el compromiso de McDonald's en su ciudad, Fred Hill bautizó de este nombre a su incipiente fundación, y con el correr del tiempo el lazo entre ambas organizaciones cada vez se hizo más profundo y significativo.



Casa RMHC, Chicago, Estados Unidos.



En la actualidad, la RMHC opera en sesenta y cuatro países alrededor del mundo, brindando apoyo a millones de niños y familias a través de sus diferentes programas.

Se estima que en 2017 las familias ayudadas por la RMHC a nivel global han ahorrado un total de USD \$880.104.484 al no tener que incurrir en costos de hospedajes o alimentación, servicios que les

provee la organización (Reporte Anual, RMHC, 2017).

En Latinoamérica, la RMHC se encuentra en once países:

- Argentina.
- Ecuador.
- Perú.
- Colombia.
- Uruguay.

- Brasil.
- México.
- Guatemala.
- Costa Rica.
- Panamá.
- Puerto Rico.



En cada uno de estos países operan bajo el mismo propósito, que es ofrecer un hogar lejos de casa para las familias que acompañan a sus hijos en sus tratamientos médicos.

1.2. Programas de la RMHC en el Mundo.

La Fundación para la Infancia Ronald McDonald, es una fundación que se encuentra presente en Chile y en el mundo y cuyo objetivo radica en promover la recuperación de niños a través del acompañamiento y presencia de su familia en esta difícil etapa. Para ellos, la Fundación cuenta con tres programas: Casas Ronald McDonald, Salas Familiares Ronald McDonald y Unidad Pediátrica Móvil.

Casa Ronald McDonald.	Sala Familiar Ronald McDonald.	Unidad Pediátrica Móvil.
Con más de 364 casas en 35 países, la RMHC entrega un espacio de hospedaje a los padres de los niños que se encuentran en tratamientos médicos y deben viajar de una ciudad o país a otro. Si bien en Chile, recién en 2016 implementaron este programa, previo a ello apoyaban a familias chilenas que debían trasladarse a otros países donde hubiese Casa Ronald.	Estos son espacios contruidos al interior de hospitales, que buscan entregar espacios acogedores para que las familias esperen mientras sus hijos reciben tratamiento médico (ej.: quimioterapia). Cada sala está equipada con comedor, cocina, sala de estar, y pueden descansar y compartir con familias que viven procesos similares. Actualmente existen 237 salas en 23 países.	Son 50 en 9 países del mundo, y una de ellas opera en Chile. Este programa busca acercar la atención primaria de salud a los sectores más vulnerables de cada país a través de un camión consultorio.

1.3. Relación RMHC con McDonald's.

Desde sus orígenes en Filadelfia, Pensilvania en 1974, la RMHC mantiene una relación de apoyo y colaboración con la empresa McDonald's. Empleados, gerentes y clientes trabajan día a día aportando con su trabajo a través de diferentes actividades, y Chile no es la excepción.

En el mundo entero, RMHC ha sido la principal organización que McDonald's ha elegido para canalizar su acción social durante los últimos cuarenta años, convirtiéndose en su donante mayoritario. No obstante, cabe subrayar que contrario a lo que se pueda inferir

por el nombre de la Fundación, ésta **no pertenece a McDonald's, ni a nivel global, ni a nivel local**, y pese al apoyo recibido desde hace tantos años, tanto la RMHC como la FIRM han sabido mantenerse como una organización sin fines de lucro e independiente. McDonald's es el socio corporativo más grande que tiene la RMHC y la FIRM, sin embargo, para financiar el desarrollo de los programas y servicios que les permitan atender a los miles de familias, necesitan del apoyo de diferentes actores.

1.4. Chile: Historia de la Fundación para la Infancia Ronald McDonald.

Durante los 19 años que la Fundación ha estado en Chile, ha ido creciendo y entregando diferentes aportes no solo a los niños y sus familias, sino que al sistema de salud chileno y a la sociedad.

1998: Llega a Chile la Fundación para la Infancia Ronald McDonald.

2000 al 2006: Apoyan a Fundación Nuestros Hijos y Hospital Exequiel González Cortés, en construcción de espacios y donación de insumos.

2007: Apertura de primera Sala Familiar Ronald McDonald en Hospital Exequiel González Cortes.

2009: Abre sus puertas la segunda Sala Familiar en complejo asistencial Doctor Sótero del Río.

2010: Se inaugura la tercera Sala Familiar en el Hospital Regional de Rancagua. A los pocos meses, comienza a operar la Cuarta Sala Familiar, ubicada en Hospital Roberto del Río.

2012: Empieza a funcionar la Quinta Sala Familiar en el Centro TROI del Hospital Luis Calvo Mackenna.

2014: Abre sus puertas la primera Sala Familiar con Habitaciones, en la ciudad de Valparaíso, en el hospital Carlos Van Buren. A diferencia de las otras salas, en esta, las familias pueden pasar la noche en el recinto.

2017: Se finaliza el proyecto Unidad Pediátrica Móvil, una especie de camión consultorio, que ofrece atención primaria de salud pediátrica en sectores rurales y vulnerables.

2016: El equipo administrativo de la Fundación deja las oficinas de McDonald's Chile, y se implementa un plan para que la FIRM sea más autónoma en su operación, comenzando a operar sin el apoyo integral que venían recibiendo de McDonald's desde 1998.

2018: Comienza a funcionar la Unidad Pediátrica Móvil, con operativos en la zona central de Chile.

En la actualidad, la organización es liderada por **Rosario Lavandero**, quien posee el cargo de **Directora Ejecutiva de la FIRM** desde 2013. Al entrevistarla, descubrimos que una de las principales evoluciones que ha tenido la organización desde sus comienzos ha sido el cambio de contexto del sistema hospitalario chileno, en el sentido de que los Hospitales han entendido la importancia del acompañamiento de las familias, en la evolución de la mejoría de los hijos: *“hoy día los hospitales están en una política mucho más de Hospital abierto, buscan tener más espacio para los papás y que se sumen al tratamiento de los hijos, igualmente ha pasado que se entró en un proceso de reconstrucción de los hospitales, y se ha tendido a reducir estos espacios para las familias que administramos terceros, y aumentaron los espacios que administran ellos, pero, paradójicamente, mientras ellos hacen ese ejercicio y achican nuestros espacios, la cantidad de familias*

que he recibido en este último tiempo, ha aumentado dramáticamente”, afirma Lavandero.

1.5. Relación FIRM con McDonald’s Chile. (Arcos Dorados)

Desde sus orígenes en 1998 hasta 2016, la relación entre McDonald’s y la FIRM era mucho más cercana de lo que es actualmente. En esos 18 años, la Fundación nació y se desarrolló con el soporte no solo monetario de McDonald’s y sus principales proveedores, sino que también con el apoyo administrativo de la multinacional de comida rápida. Es así que el **equipo directivo de la FIRM trabajaba en las mismas dependencias de McD**, que les proveía desde el soporte de oficinas, asesoría financiera, logística, orientación en temas de RR. HH, comunicación, y todos los asuntos cotidianos del quehacer laboral. Sobre esto, Rosario Lavandero comenta *“tuvimos que profesionalizarnos, pasamos de ser un hijo, a ser mayores de edad, de un día para otro... el apoyo de McDonald’s Corporate en Estados Unidos sigue igual para la RMHC, lo que cambió fue para Latinoamérica”*.

Sin ir más lejos, el gerente general de McDonald’s es el presidente del Directorio de la Fundación, y en este rol puede influir en decisiones de relevancia de la FIRM.

El apoyo logístico anteriormente planteado se vio interrumpido cuando a finales de 2016, Arcos Dorados, franquicia que opera los restaurantes McDonald’s en Chile y en prácticamente toda Latinoamérica, decide cambiar el modelo con que se venía trabajando con la Fundación, y se transita hacia un formato más autónomo, en el que la FIRM debía encargarse de todos los aspectos administrativos de su propio funcionamiento.

En aspectos de gestión comunicacional, la obra de la FIRM en Chile era amplificada a través de las gestiones de prensa del equipo de comunicaciones de McDonald’s, y de sus correspondientes agencias de comunicación. Esto se entendía como parte del voluntariado

que la multinacional hacía por la Fundación, y con el nuevo modelo de trabajo, vieron afectado este soporte.

Paralelamente a estas medidas, McDonald`s que históricamente realizaba una jornada de recaudación de fondos con venta de BigMac, y cuyo único destinatario era la FIRM, decide sumar a Coanil en la repartición de estos dineros, por lo que vieron sus ingresos disminuidos en prácticamente la mitad de lo que usualmente recibían desde la cadena de hamburguesas.

1.6 Principales Acciones de McDonald´s para apoyar a la FIRM en Chile:

Gran Día - McDonald's.

Una vez al año, los restaurantes McDonald's invitan a sus clientes a formar parte de una gran campaña solidaria, donde todo lo recaudado por la venta de BigMac es donado a la FIRM y a Coanil Chile.

Esta cruzada se viene realizando desde hace 15 años en Chile, pero con un nombre diferente: McDía Feliz. Desde 2016, y con la nueva forma de relacionarse entre la FIRM y McDonald's, se cambió el nombre a la campaña, pasando a llamarse **Gran Día**.

Gran Día

Esta instancia es una de las principales vitrinas para la FIRM para dar a conocer su trabajo. Ya que McDonald´s asume el compromiso de vender una elevada meta de BigMac en una sola jornada, utilizan toda su fuerza comunicacional en un trabajo conjunto entre los equipos de marketing y comunicaciones, para traccionar clientes a los restaurantes. Al tratarse de una jornada de recaudación, se explica a los medios masivos el propósito de la iniciativa, hablando del beneficiario directo, es decir, de la FIRM.

En este día, las vocerías y entrevistas ante los medios están a cargo de la directora de la FIRM, y del Gerente General de McDonald's.



Imágenes vocerías Rosario Lavandero y Carlos Gonzalez. (Capturas de pantalla, Matinal Bienvenidos, Canal 13, 2014 y 2015)

Programa Embajadores McDonald's.

Anualmente, un grupo de trabajadores de McDonald's se suman como Embajadores de la FIRM, no sólo brindando apoyo táctico en sus diferentes actividades, sino que difundiendo su causa.



Programa Alcantías McDonald's.

Cada restaurante McDonald's cuenta con alcancías, donde se invita a los clientes a donar parte de su vuelto. Todos los fondos que se recaudan en ellas son traspasados íntegramente a la Fundación para la Infancia Ronald McDonald.

2. ANÁLISIS INTERNO FUNDACIÓN PARA LA INFANCIA RONALD MCDONALD.

Ya realizada una pequeña introducción que nos permite entender el origen y naturaleza de la FIRM, así como también sus principales particularidades, es oportuno avanzar en la etapa del análisis interno de esta organización, para comenzar a aproximarnos de manera cuidadosa a sus eventuales problemas y oportunidades, para con ellos ofrecer un pertinente plan de comunicaciones.

Con diecinueve años de funcionamiento en Chile, y tras su distanciamiento no planificado de la estructura laboral y apoyo administrativo de McDonald's, la FIRM se vio desafiada a reforzar su equipo para poder mantener su nivel operativo.

2.1. Estructura Fundación para la Infancia Ronald McDonald.



Parte del equipo humano de la FIRM

La FIRM se compone de un equipo administrativo, y de un directorio. El primero de estos, está formado por un equipo de aproximadamente 24 personas, entre los que se encuentran:

- 1) Directora Ejecutiva.
- 2) Coordinadora de Relaciones Institucionales.
- 3) Coordinadora Programa Salas Familiares y Administración.
- 4) Asistente de Administración.
- 5) Coordinadora de Comunicaciones.
- 6) Coordinadora Unidad Pediátrica Móvil.
- 7) 6 supervisoras Salas Familiares (una por Sala Familiar)

- 8) Chofer UPM, auxiliares de aseo, nocheros.
- 9) No cuentan con voluntarios permanentes.

Y su Directorio se estructura de la siguiente manera:

Nombre	Cargo Directorio	Rol fuera de la FIRM
Carlos González.	Presidente.	Gerente General McDonald's.
Santiago Muzzo.	Vicepresidente.	Médico Cirujano, Profesor U de Chile y U Diego Portales.
Mariana Tarrio.	Secretaria.	Gerente RR.HH. McDonald's Chile
Miguel Ángel Oliva.	Tesorero.	Empresario dueño constructora Frisol.
Horacio Werth.	Director.	Gerente Diarios Generales Grupo Copesa.
Macarena Palma.	Directora.	Ingeniero Civil, MBA Universidad Católica.
Ricardo Pinto.	Director.	Director Hospital Roberto del Río.

El directorio actual fue elegido el 2016 y se encuentra integrado por 7 personas. Cada uno de ellos participa activamente en comités: comité Fundraising, comité financiero, comité médico, comité planificación estratégica y comité recursos humanos.

“En la última elección, tratamos de incorporar a gente que nos apoyara en nuestras áreas débiles, que eran comunicaciones y marketing”, agrega la directora ejecutiva, Rosario Lavandero.

Sobre el comité de planificación estratégica, nos aclaran que aún no se define el nuevo plan, “nosotros no tenemos una planificación estratégica, habíamos trabajado una, se comenzó el 2010 y terminaba el año que llegaba la UPM, porque ese era como el hito. Nos quedamos sin planificación estratégica y a mi directorio en particular no le parecía importante tener una planificación estratégica, pero desde Estados Unidos me la comenzaron a pedir”.

La FIRM tiene sus oficinas en la comuna de Providencia, en Santiago, lugar desde el cual coordinan la labor de todas sus salas ubicadas en la Región Metropolitana, las salas de Rancagua, y Valparaíso y así también la operación itinerante de la Unidad Pediátrica Móvil, que recorre Chile.

Propósito: “Mantener a las familias unidas en los momentos más difíciles”.

Misión: "Crear, encontrar y apoyar programas que mejoren la salud y el bienestar de los niños chilenos y sus familias".

Visión: Junto a todo el equipo RMHC, sueñan con "un mundo en el que todos los niños tengan acceso a la atención médica que necesitan y sus familias sean apoyadas y puedan participar, activamente, en el cuidado de sus hijos".

2.2 Programas que Desarrolla la FIRM en Chile.

La FIRM ha desarrollado tres programas que buscan facilitar la permanencia de las familias unidas, frente a la enfermedad de sus hijos.

Estos programas son:

- **Salas Familiares Ronald McDonald** – Las estadías en hospitales pueden ser largas y para quienes deben enfrentarlas, la fundación desarrolla espacios acogedores dentro de los hospitales, donde los padres pueden descansar y permanecer, mientras sus hijos son tratados. Actualmente existen 6 Salas Familiares que reciben familias de todo Chile.



Sala Familiar Hospital Roberto del Río.

Para comenzar a indagar en el impacto que tiene el programa de Salas Familiares, y entender de mejor manera su propia función, entrevistamos de manera semiestructurada a Jeanette Moreno, supervisora desde hace ocho años de la Sala del Hospital Roberto de Río.

Jeanette explica que el principal desafío es ayudar a las familias a salir del clima hostil que se pueda generar en un hospital, por lo que su misión más que el servicio, es el de brindar una acogida humana, desde el involucramiento: *“el día que tú faltas, o te atrasas, le faltas a una familia, le faltas al programa, y eso hace que todos los días no sea un desafío, sino que un compromiso. Tú estás comprometida con el programa y con la gente, no es llegar y decir no voy... el significado que esto tiene para los papás. Tú te das cuenta de que todos los días va llegando gente distinta, te dicen que lindo, no puedo creerlo, no se imaginan que esto es para ellos”*.

Jeanette nos ejemplifica algunas de las conversaciones que ha sostenido a través de los años, con distintos padres y familias usuarias de la sala que administra: *“Como este espacio es de ustedes, yo les digo que tienen que cuidarlo, es de ustedes no solo en este momento, pueden volver en cualquier momento... acá siempre van a ser bienvenidos”*.

Al entrevistar a Jeanette sobre la evolución de la relación de las familias con las salas, desde que llegan por una primera vez, ella declara conciencia absoluta de saber que estos espacios son un escape del clima tedioso al interior de un hospital, el ambiente de la sala les permite olvidar por un momento lo que están atravesando: *“yo siento que cada vez que vienen los papás, a ellos les gusta mucho estar acá, dicen que es el único respiro que tienen... espontáneamente se genera una unión entre los papás, a veces se dan cuenta que son vecinos, son personas de barrios cercanos. Hay mucha solidaridad entre ellos, si a veces no tienen para comer, al otro día ellos se traen almuerzo”*.

La comunicación del trabajo de la sala dentro de la comunidad del Hospital Roberto del Río se realiza de manera bastante artesanal. Recurren a flyers informativos que dejan en las diferentes unidades médicas, así como en la OIRS, y las mismas enfermeras son las encargadas de contarles a las familias que llegan al recinto sobre la existencia de este espacio donde pueden descansar: *“los papás no lo pueden creer, ellos pasan por afuera y no entran, y se quedan mirando con timidez, y nos dicen que es tan lindo que pensábamos que era para los médicos... nosotras vemos a los papás comiendo sentados en las escaleras, en los escaños, y los vamos a buscar y les decimos que entren. Las familias viven la enfermedad de los hijos con mucho resquemor, ellos sienten que molestan, sienten que molestan cuando preguntan a los doctores por sus hijos, y nosotras les decimos que esto es para ellos, no exigimos nada, solo que cuiden la sala”*.

Siempre dentro de la misma entrevista, y en base a su experiencia de años, la supervisora Jeanette Moreno nos comenta que, en algunas ocasiones las familias usuarias preguntan cómo se financia la FIRM, partiendo de la premisa de que *“McDonald’s tiene mucha plata”* y ahí es cuando ellas deben explicarles que si bien McDonald’s ha ayudado en gran medida al nacimiento y desarrollo de la Fundación para la Infancia Ronald McDonald, ellas no son McDonald’s. *“Les tenemos que decir que esta Fundación tiene muchos benefactores, y McDonald’s ayuda, pero no alcanza con eso, y ahí es cuando se asombran de que esto sea gratis para ellos, y no les pidamos nada”*.

Jeanette revela que en más de alguna ocasión los usuarios preguntan cómo pueden cooperar, y se les explican los modelos de aporte voluntario a través de la página web, pero las familias asumen no poder comprometerse mensualmente con un aporte económico *“nosotras tratamos de que visibilicen esto y lo cuenten...yo siempre he pensado que el boca a boca en el hospital ya está listo, dentro del ambiente de hospitales la Fundación ya se conoce, pero falta difusión a otro nivel. A veces tenemos la campaña del McDonald’s del día que venden BigMac pero no basta solo con ese día, hay que*

recordarle a la gente a través de los medios de comunicación que existe esta Fundación que hace esto y lo hace gratis”.



Casa Hospital Carlos Van Buren.

Casas Ronald McDonald – Espacio construido con el fin de acoger a familias que deben viajar lejos de hogar para tratar las enfermedades de sus hijos. La principal diferencia con las Salas Familiares es que acá las familias pueden alojar, siendo de 18 noches el promedio de permanencia.

En Chile, existe solo una Casa Ronald, ubicada en el Hospital Carlos Van Buren de la V Región, ya que esta zona tenía una necesidad consignada de brindar alojamiento a los padres, pues los tiempos de traslado al recinto, eran de por lo menos 5 horas para las familias.

Por su lógica operacional de 24 horas, la mantención de las casas es más compleja tanto en costo como en su implementación, por lo que en Chile no se ha profundizado en este tipo de programas, priorizando las salas familiares.

- **Unidad Pediátrica Móvil UPM** – Programa que busca mejorar la atención rural de salud, desarrollando un sistema de atención a través de la habilitación de un camión como consultorio móvil. En su interior, este camión está implementado para brindar consultas de atención primaria de salud, y atención dental.

El programa incluye diagnóstico y tratamiento de niños. Para esto, se planificará un año entero de intervención en diferentes localidades, con visitas periódicas que no necesariamente respondan a crisis o alertas sanitarias, sino que entreguen continuidad al

tratamiento y atención, a la vez que permita la generación de redes y alianzas, con los diferentes actores locales.

La Directora Ejecutiva de la FIRM; Rosario Lavandero, profundiza: *“nosotros no generamos una doble atención, sino que nos sumamos a la atención del servicio de salud, y nuestras atenciones quedan en el registro del sistema... el primer año atendimos 2.600 niños, pero esa no es la gracia, la gracia es que de esos 2.600 niños, seiscientos nunca habían ido al dentista en su vida, nosotros los agarramos, los diagnosticamos, les hicimos todo el tratamiento, y los dimos de alta, eso es un plus”*.

La UPM está presente en sólo 10 países del mundo. Con 50 Unidades Pediátricas en el mundo, Chile es el segundo país en Latinoamérica que logra contar con una.



Unidad Pediátrica Móvil de Chile.

Impacto cuantificado de los programas de la FIRM

<u>Programa</u>	<u>Hospital</u>	<u>Región</u>	<u>Familias Beneficiadas 2017</u>
Sala Familiar.	Hospital Exequiel González Cortés.	Metropolitana.	93.748 visitas durante el periodo, lo que significa que 24.004 familias fueron recibidas en alguna de las salas familiares.
Sala Familiar.	Hospital Sotero del Río.	Metropolitana.	
Sala Familiar.	Hospital San Borja Arriarán.	Metropolitana.	
Sala Familiar.	Hospital Roberto del Río.	Metropolitana.	
Sala Familiar.	Centro TROI / Hospital Calvo Mackenna.	Metropolitana.	
Sala Familiar / Casa Acogida.	Hospital Carlos Van Büren.	Valparaíso.	
Unidad Pediátrica Móvil.	Atención Móvil Rural.	Recorre diferentes ciudades del país (marcha blanca).	1.750 niños, llegando a 66 localidades y realizando 1.750 atenciones dentales y 909 médicas.

2.3 Formas de Financiamiento:

Como mencionamos en la etapa introductoria de este proyecto, FIRM Chile es miembro de la Ronald McDonald House of Charities, institución internacional que recibe donaciones de todas partes del mundo.

Esta condición les brinda ciertas responsabilidades, pero a la vez una especie de tranquilidad financiera. Es parte del compromiso o mandato de la RMHC que cada uno de sus capítulos, en los diferentes mercados en que opera, posea la solvencia económica como para funcionar sin ningún tipo de ingreso o donación por un periodo de 2 años en caso de crisis en el país. Una especie de “cuenta de ahorro” que les permite garantizar que las familias y los niños no se verán afectados por imprevistos administrativos o económicos.

Sobre esta materia, el presidente del directorio de la FIRM en Chile, Carlos Gonzalez, explica en la presentación de la memoria y balance de 2017 lo siguiente: *“Como miembros de RMHC y su proyecto a nivel mundial, sabemos la importancia que tiene el trabajo conjunto y los aportes que, desde diferentes partes del planeta se hacen. El reconocimiento de la Fundación y su proyecto a nivel mundial es efectivo gracias a altos estándares de cumplimientos que debemos manejar, entre ellos, el de asegurar y mantener en nuestros recursos, los montos suficientes para asegurar dos años de operación en el caso de que la situación país se vuelva grave. Este es un compromiso particular de RMHC, a través de nuestra fundación, con su personal, sus proveedores y sobre todo sus beneficiarios: las familias”* (FECU Social, FIRM, 2016, pág. 02).

Independiente de este respaldo que tiene la FIRM a través de la RMHC, los ingresos de su día a día se configuran de la siguiente manera:

- Aporte de McDonald's a través de las distintas iniciativas de la empresa de comida rápida: 53%.
- Cena Anual organizada por la FIRM: 21%.
- Aporte de la Ronald McDonald House of Charity desde Chicago: 13%.
- Campeonato de Golf: 5%.
- Financiero: 4%.
- Alcancías en restaurantes McDonald's: 3%.
- Otros Ingresos: 1%.

(Informe de Gestión, FIRM, 2017)

La Directora Ejecutiva, Rosario Lavandero, comenta que 2018 fue un año muy malo en términos de recaudación, el cual terminaron con números rojos, y el presente año también van a finalizarlo con números rojos, *“el presupuesto no nos da... para nosotros era muy fácil porque teníamos un mundo que nos rodeaba; primero, McDonald's financiaba el 80% de nuestra operación, y el otro 20% lo levantábamos a través de empresas que eran parte de la familia McDonald's. Pero hoy día, McDonald's me está dando el 40%, en cuatro años me cambió a un 40% del presupuesto, y de esas cien empresas que me apoyaban, hoy sesenta lo están haciendo. A mí me bajó la plata segura, y tuve que aumentar gastos en arrendar oficinas y contratar más gente”*.

2.4 Gastos:

- Gastos Operacionales: 49,6%.
- Gastos Administrativos: 35,1%.
- Gastos acciones Fundraising y Comunicaciones: 15,3%.

(Informe de Gestión, FIRM, 2017).

Finalmente, y sin ahondar de gran manera en sus estados financieros ni contabilidades, en base a lo expuesto por Rosario Lavandero, la FIRM tendría un déficit que bordearía el 40%, principalmente por la pérdida de McDonald's como principal y prácticamente único donante. Esta nueva realidad les ha significado una merma económica que, si bien no condiciona su operación, año tras año puede convertirse en una situación más inabordable, ya que sus reservas se van agotando.

2.5. Grupos de interés declarados.

Los grupos de interés declarados por la FIRM en su reporte FECU Social 2016, son los siguientes:

- **Hospitales:** Por ser los principales beneficiarios de su trabajo. Por lo mismo, se mantienen en contacto con ellos a través de boletines o de reuniones con parte de sus equipos.
- **Donantes / Empresas:** Su principal fuente de ingreso son las empresas. Es gracias a ellas que pueden implementar sus programas. Se mantiene una comunicación fluida con ellas a través de Newsletter y reuniones periódicas.
- **McDonald's:** Como parte de la familia McDonald's, se mantiene una relación cercana con ellos, informando, en cada una de las reuniones que realizan con sus equipos, sus avances y resultados. Con ellos se involucran a través de un voluntariado corporativo, que les facilita mano de obra para realizar muchas tareas importantes para la FIRM.
- **Comunidad Organizaciones Solidarias:** Les permite acceder a una importante red de trabajo integrada por diferentes OSC, en la que declaran mantenerse activos, tratando de participar de la mejor manera posible.
- **Ministerio de Salud:** Se reúnen periódicamente con ellos para informarles de su trabajo y mantenerse al tanto de las políticas y procedimientos que se van

implementando para mantener sus programas al día, siendo coherentes con las necesidades que van apareciendo y las políticas que se van generando.

- **Personas:** A través de campañas como Gran Día buscan mantenerse cerca del público en general, informando sobre su trabajo.
- **Municipalidades:** Según lo investigado, las municipalidades cumplen un rol clave en el alcance de las acciones de la Fundación, la UPM proporciona “el material” pero los médicos / dentistas son asignados por estos organismos. Sólo el trabajo conjunto permitirá el éxito de las acciones.

Sobre esta materia, la directora ejecutiva de la FIRM no considera de gran relevancia el revisar los grupos de interés, *“podemos cambiarlos, pero no sé qué tanto va a mejorar. Prefiero irme a la segura, por ejemplo, con el Ministerio de Salud, nos hemos reunido cientos de veces, y no nos ha servido de nada. Necesito ir a cosas más concretas, hoy día mi foco es que necesitamos plata, por lo tanto, necesitamos empresas, necesitamos personas, no sé si vale la pena lo otro, quizás sí, quizás nos falta estrategia, pero en la práctica, hoy lo que necesito es plata”*, afirma Lavandero.

En este proceso exploratorio, pudimos identificar la ausencia de mapa más elaborado de stakeholders así como la poca relevancia que se le brinda a esta implementación.

2.6 El equipo de comunicaciones de la FIRM.

Como mencionamos, hasta el 2018, las comunicaciones de la FIRM se apoyaban en el equipo de comunicaciones de McDonald’s a través de sus agencias, modelo que cambió desde esa fecha.

Como el financiamiento estaba garantizado, la comunicación no era un asunto prioritario, pero en esta nueva realidad la organización considera a la comunicación como una variable que les permitiría su sostenibilidad a futuro.

Es así que por primera vez en su historia, en 2018 contrataron a una persona dedicada cien por ciento a estas labores, pero el resultado no fue satisfactorio según nos comenta la directora ejecutiva: *“el año pasado nos aprobaron presupuesto, y probamos, pero con una persona sin experiencia que no funcionó, y hoy tenemos presupuesto para contratar una agencia, pero aún no hemos empezado nada... nuestra falencia más grande en este momento, es que no sabemos hacer esa pega porque nunca la hemos hecho, porque cuando antes teníamos algo era porque McDonald’s nos prestaba un poquito, pero nosotros no sabemos hacerlo y lo necesitamos”*.

3. ANÁLISIS DE ENTORNO DE LA FIRM.

Ya habiendo recorrido la historia en Chile de la FIRM, y tras haber analizado los factores internos más relevantes para la elaboración de un buen diagnóstico de la organización, es correcto avanzar hacia un estudio de los macrofactores que influyen en su funcionamiento.

Para esto, emplearemos diferentes herramientas adquiridas en el transcurso del presente Magister, a lo largo de toda su malla curricular.

3.1 Análisis de Entorno PEST

Es una herramienta de planificación estratégica que mide el impacto de los factores del macroentorno en una organización o industria. PEST es un acrónimo de los siguientes factores del macroentorno: Políticos, económicos, sociales, tecnológicos (Cervantes, 2015, pág. 03).

Políticos.

- Implementación en junio de 2019 de la tercera etapa Ley de Etiquetado Nutricional.
- En Chile, gran parte de las donaciones que se realizan, se rigen por la Ley de Donaciones con fines sociales.

Económicos.

- Según diversos estudios, hoy Chile es un país económicamente desarrollado, esto significa entre otras cosas: “acceso a la salud física y mental y al tratamiento de las enfermedades: básica y compleja, de alto nivel, con prontitud y cubriendo todo tipo de situaciones está disponible a costos razonables o posible de financiar con los ingresos percibidos o gratis en contrario, en que se enfatiza la prevención para

toda la población y se dispone de mecanismos de seguros públicos y privados accesibles y con una calidad de atención humana (Villanueva, 2018).

Social.

- El 77% de los chilenos declara haber donado dinero los últimos 12 meses (Cadem, 2018, encuesta nacional de voluntariado y solidaridad).
- El 73% de los chilenos se declara solidario (Cadem, 2018, encuesta nacional de voluntariado y solidaridad).

En el estudio “Las organizaciones de la sociedad civil desde la percepción de los chilenos” realizado en 2016 por el Centro de Políticas Públicas de la Pontificia Universidad Católica, se estudió en profundidad la valoración de las OSC en nuestra sociedad. Dentro de sus conclusiones, destacamos:

- Casi el 100% de los chilenos es capaz de distinguir al menos una organización específica del tercer sector, por el contrario, menos de un 25% ha escuchado el término “organizaciones de la sociedad civil”.
- El 40% de la población chilena declara haber participado realizando acciones de voluntariado o donando en una OSC, es decir, dos de cada cinco individuos.
- Siguiendo con las OSC, más del 50% de la sociedad considera que ellas realizan un trabajo “rápido y de calidad”.
- Los chilenos consideran que las entidades orientadas a proporcionar servicios sociales son quienes hacen un trabajo de mejor calidad.

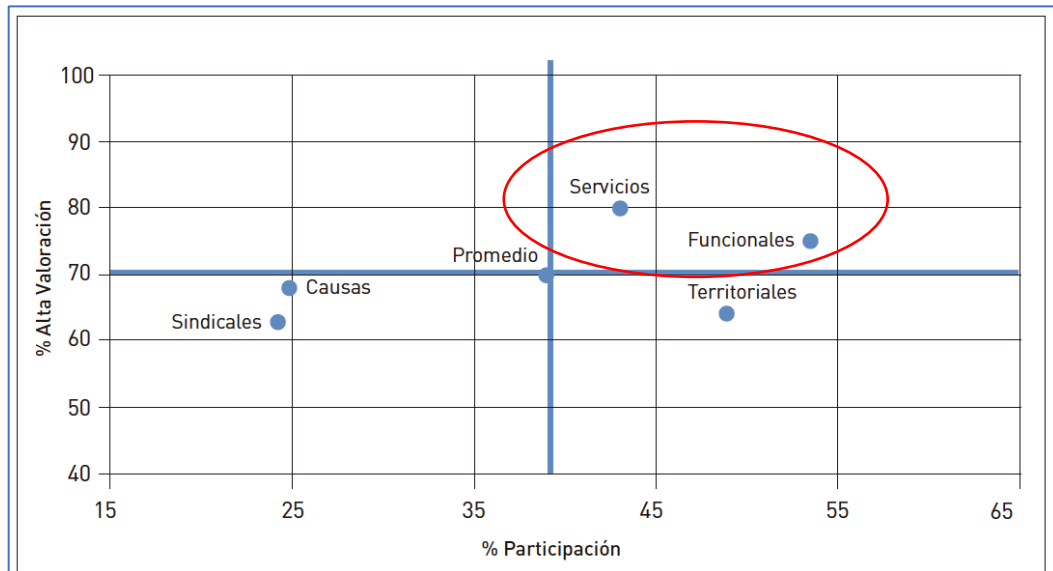


Gráfico Tipos de OSC según porcentaje de participación en los últimos 12 meses y valoración. Centro UC Políticas Públicas, 2016, estudio Las organizaciones de la sociedad civil desde la percepción de los chilenos.

- El gráfico anterior muestra el porcentaje de valoración versus el de participación de las personas según el tipo de OSC. Como se puede observar en la zona destacada con círculo rojo, la sociedad tiene una alta valoración hacia las organizaciones que **brindan servicios** y poseen un **fin funcional**, con un porcentaje de participación que no supera el 50%. Esto se convierte en una ventaja para la FIRM, ya que se trata de una ONG que cumple con estas dos características.

Tecnológico: No inciden.

A modo de conclusión de la revisión con la herramienta PEST, desde el entorno podemos establecer que la FIRM se encuentra en un escenario de características favorables, con la existencia de una alta sensibilidad ciudadana a temas relacionados con confianza y vocación.

3.2. Competencia.

Por sus características, propósito, y funcionamiento, se puede decir que la Fundación para la Infancia Ronald McDonald pertenece al tercer mundo, a aquel grupo de organizaciones (ONG y OSC) que trabajan sin ánimo de lucro, que no son gubernamentales ni intergubernamentales.

En uno de los últimos catastros sobre la materia, se contabilizó que Chile cuenta con 234.505 entidades pertenecientes al tercer sector, demostrando ser un país con altos niveles de asociatividad (Centro UC Políticas Públicas, 2016, estudio Las organizaciones de la sociedad civil desde la percepción de los chilenos).

En este gran universo se consideran diversos tipos de agrupaciones, pasando desde la junta de vecinos, sindicatos de trabajadores, clubes deportivos de barrio, hasta “organizaciones de servicios sociales que brindan atención a grupos vulnerables en temas como salud, apoyo social a familias, a niños y adultos mayores”. En este subgrupo se encuentra la FIRM (Centro UC Políticas Públicas, 2016, estudio Las organizaciones de la sociedad civil desde la percepción de los chilenos).

Debido al gran número de organizaciones existentes en Chile, sumado a la multiplicidad de sus causas, se complejiza el determinar un registro exacto de cuál sería la competencia de la FIRM. No obstante, y pese a lo elevado de la cifra, **en nuestro país no existe ninguna otra fundación que brinde espacios de acogida dentro de los hospitales públicos para las familias de los niños en tratamientos médicos prolongados.**

Independiente a lo anteriormente mencionado, podríamos decir que de manera indirecta la FIRM tiene la siguiente competencia:

- Por donaciones: Con otras organizaciones sociales (tanto del mismo como de otros rubros) ya que todas “compiten” por recursos y financiamiento.
- Por rubro: Existen otras ONG como Fundación Nuestros Hijos, que ofrece casas de acogida para niños con tratamiento oncológico, pero no poseen salas familiares, ni UPM, principal valor de la FIRM.
- Por incidencia: Otras organizaciones que compitan por ser relevantes en el ámbito de las fundaciones sociales.

La FIRM precisa que hoy nadie entrega el servicio que ellos proveen. *“Hoy día nadie entrega los espacios que entregamos nosotros que son para la estadía diurna, los hospitales sin nosotros no tienen a nadie, pero en el mundo de las fundaciones, la competencia es entre todas, porque todas queremos la plata de los que tienen plata”*.

3.3. Análisis FODA.

Para seguir indagando y problematizando sobre la FIRM, aplicaremos la herramienta de análisis FODA, que permite reflexionar sobre la situación de una organización en base a características internas (debilidades y fortalezas) y a su situación externa (amenazas y oportunidades) en una matriz cuadrada.

Interno	Externo
Fortalezas	Oportunidades
-Proyecto Salas Familiares, reconocido por el Ministerio de Desarrollo Social (Sello Más por Chile, 2013). Único programa social que	-Asociados a la COS. Se puede trabajar en base a transferencia de atributos. -19 Años de experiencia en el ámbito de las

brinda acogida diurna. -Directorio conformado por profesionales de alta especialización en sus áreas de trabajo. -FIRM pertenece a red de RMHC, que le brinda un soporte logístico y de know-how de los más altos estándares internacionales. Best practices de otros mercados. -Cadena de Valor de McDonald's para establecer puntos de contacto con público/clientes.	Fundaciones. -Este 2018 cumplen 20 años, fecha de que les brinda una excusa comunicacional para un “relanzamiento”. -No se ha realizado hito comunicacional potente con UPM, insumo que da “buen mono” a efectos de generar acciones de atractivo periodístico. -Única fundación que brinda espacios de acogida diurnos. -Alto conocimiento en mundo hospitalario. -En sus 19 años de funcionamiento, han ayudado a más de 300 mil familias, quienes podrían convertirse en los primeros “embajadores” de la marca.
Debilidades	Amenazas
-Nombre de la Fundación, se asocia a cadena de comida rápida. Confusión/Connotaciones adversas. -Su nombre no le permite construir de manera natural una identidad propia. -No reportan un área de comunicaciones dedicada. -No poseen base de socios que puedan ayudar a compartir con su testimonio cuál es la obra de la Fundación. Solo tienen 100 socios.	-Ley de etiquetado nutricional, sanción de opinión pública a restaurantes de comida rápida. Entrada en vigencia de la tercera etapa de la Ley, que podría volver a instaurar la conversación sobre “obesidad”, en la agenda pública. -País con altos índices de obesidad infantil. 51% niños de pre-kinder, 60% niños de 6to básico. -País con alto grado de existencia de

-No realizan grandes acciones comunicacionales, más allá de informar a través de sus propias plataformas. -No cuentan con embajadores de marca reconocidos. -No realizan campañas de recaudación nacional de manera independiente. -Su fundraising se gestiona en modo B2B. 98% de sus donaciones, proviene de empresas. -Por el nuevo modelo de funcionamiento, sin el respaldo que venían trayendo de McDonald's, sus ingresos disminuyeron severamente.	Organizaciones de Servicios Sociales. (En Chile, hay 234.502 OSC según Segundo informe Sociedad en Acción, 2016) -Política pública de reconstrucción de hospitales, contempla la implementación de parte espacios “acogedores” para las familias.
--	---

3.4. Análisis de cobertura de prensa y otros medios de la FIRM.

Es incuestionable que los medios periodísticos tradicionales como prensa escrita, de televisión o radio se han visto cada vez más reducidos y afectados por la disrupción de nuevas formas de comunicación. Pese a ello, no puede negarse su capacidad de influir, generar temas de conversación, o inducir posicionamientos en la mente de cada uno de los individuos que conforman nuestra sociedad.

Es por esto que resulta oportuno efectuar un análisis del cómo la prensa o diferentes medios sociales “informan” sobre la Fundación para la Infancia Ronald McDonald, ya que nos permitirá proyectar posibles problemas comunicacionales a abordar en este trabajo. A efectos del presente ejercicio, nos guiaremos por el modelo estratégico de gestión de medios: POEM (Paid, Owned, Earned Media) tanto para medios tradicionales como digitales indiferentemente.

Para esto, realizamos un clipping de medios digitales y tradicionales, que abarcó 12 meses regresivos, desde el inicio de esta investigación, en abril de 2019.

Las herramientas utilizadas a estos efectos fueron revisión de medios con Nexchannel y con el programa de social listening www.brand24.com.

Tras la obtención de 43 artículos y notas que contenían el topic “Fundación para la Infancia Ronald McDonald”, podemos decir que:

- No existen menciones que hagan referencia exclusiva a la Fundación, su trayectoria, o su obra en el periodo analizado.
- Al menos un 80% de toda la cobertura encontrada la obtiene gracias al a las jornadas de recaudación organizadas por McDonald’s a beneficio de la FIRM, y aun así, son publicaciones de por lo menos 3 años atrás.



- A pesar de estar presente en medios con alto tráfico, las notas propias del evento tienen un alcance bajo en comparación a otros artículos de los mismos portales.

- El “propósito” de la Fundación es encontrado en menos del 10% de los medios y

publicaciones, ya que los artículos se centran en hablar sobre las celebridades que acuden a la jornada de recaudación.

- El otro 20% de noticias sobre la FIRM corresponde a cobertura de sus propios eventos de recaudación, como el torneo de Golf.

- No se pudieron identificar espacios comprados por la FIRM, es decir, la organización no realizaría ningún tipo de inversión en medios, ni offline ni digitales.

3.4.1. Análisis técnico plataformas de social media de la FIRM.

Sitio web.

Antes de realizar un análisis del medio, nos parece relevante establecer un diagnóstico de factores claves que pueden interferir en los resultados de las acciones que se realicen de este canal de comunicación.

Url: <https://www.rmhcamericalatina.org/Chile>

Análisis de la URL: No es friendly (difícil de “acertar” si no se conoce).

Lo anterior perjudica el “tráfico orgánico” (la gente no puede “digitar la dirección en el navegador de forma directa y acceder al sitio”).

Análisis técnico primario:

Realizando un análisis nivel 1 (sencillo) a través del sitio <https://www.thinkwithgoogle.com/intl/es-419/feature/testmysite> (Test my site) nos encontramos con lo siguiente:

La velocidad de carga de la página con conexiones 4G es de 5,6 segundos lo que se considera “lento” (el umbral permitido es de 2,6 en estas velocidades de conexión).

Si se considera que, según establece Google los usuarios no esperan más de 3 segundos que un sitio web cargue en “ambientes móviles”, esto puede ser altamente perjudicial al momento de crear estrategias de tráfico digital (la gente podría “ingresar al link” y aun así “no al sitio” debido a que es probable que se “salga de él antes de que finalice la carga”).

Al realizar una prueba de “segundo alcance” (vía semrush.com) podemos observar que:

a) Existe un total de 4 conceptos claves (términos de búsqueda) que se llevan más del 90% del tráfico orgánico al sitio; estos son:

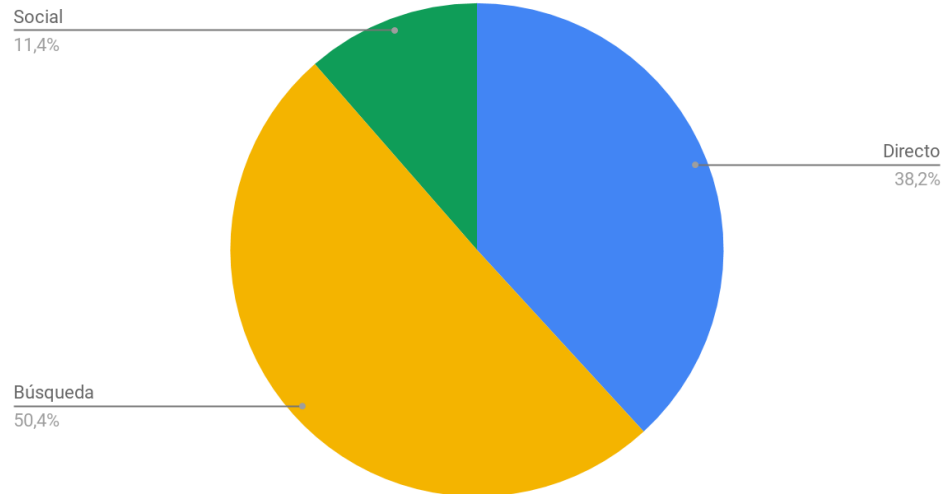
- “Fundación de Mcdonalds”.
- “McDonalds Corporativo teléfono”.
- “McDonalds Valparaíso Chile”.
- “McDonalds Chile”.

b) Los principales sitios de aterrizaje dentro del dominio son:

- <https://www.rmhcamericalatina.org/PuertoRico> (con un 39,62% del tráfico con 25 palabras claves posicionadas).
- <https://www.rmhcamericalatina.org/Peru> (con un 37,63% del tráfico con 2 palabras claves posicionadas).
- https://www.rmhcamericalatina.org/Programa_Nota_Fiscal_Paulista_Moema (6,6% de tráfico con 3 palabras claves posicionadas).
- <https://www.rmhcamericalatina.org/> (5,66% de tráfico con 6 palabras claves posicionadas)
- <https://www.rmhcamericalatina.org/Chile> (2,83% de tráfico con 2 palabras claves posicionadas).

Cuando vamos a analizar las fuentes de tráfico del sitio nos encontramos con los siguientes datos:

Fuentes de tráfico



En relación a las fuentes de tráfico:

Tráficos: Referido, EMail Marketing, Publicidad Display el porcentaje total de tráfico es 0%

Análisis de lo anterior: Si miramos rápidamente, podríamos llegar a pensar que un 50,4% de tráfico proveniente desde la “búsqueda orgánica” es un porcentaje bastante aceptable (significa que nuestra estrategia SEO es bastante correcta), el problema de este indicador se produce cuando lo cruzamos con los números anteriores y establecemos que:

- El sitio que está mejor posicionado orgánicamente es <https://www.rmhcamericalatina.org/PuertoRico> (la fundación de Puerto Rico), si hacemos un cruce sencillo donde:

- 38,18% corresponderá al 100% del tráfico directo (gente que “teclea” directamente la dirección en el navegador), siempre se agradecerá, excepto ahora, ¿la razón? Nos encontramos frente a un sitio con una URL no amigable (demasiado larga, difícil de recordar). No sabemos cuánto de este tráfico se está dirigiendo a la página de Chile (todo cae en “directo”).

b) La inexistencia de tráfico referido es preocupante. Hoy la indexación a través de esta fuente es una excelente técnica de posicionamiento en buscadores, y tras el análisis realizado, esta posibilidad no se está aprovechando.

c) Un 50,4% de tráfico viene desde buscadores pero recordemos que el sitio que está posicionado a través de esta técnica es el de Puerto Rico, que tiene la url <https://www.rmhcamericalatina.org/PuertoRico> y tiene 25 palabras claves indexadas, sólo un 2,83% de este tráfico se lo llevaría el sitio de Chile con 2 palabras claves indexadas. ¿A cuánto corresponde esto? Realizando una proyección lineal sencilla podríamos establecer que sólo el 0,056% del total.

Lo anterior deja en evidencia lo perjudicial para la FIRM Chile de tener un sitio sin un ingreso propio con una URL amigable.

3.4.2. Análisis del contenido de plataformas propias de la FIRM.

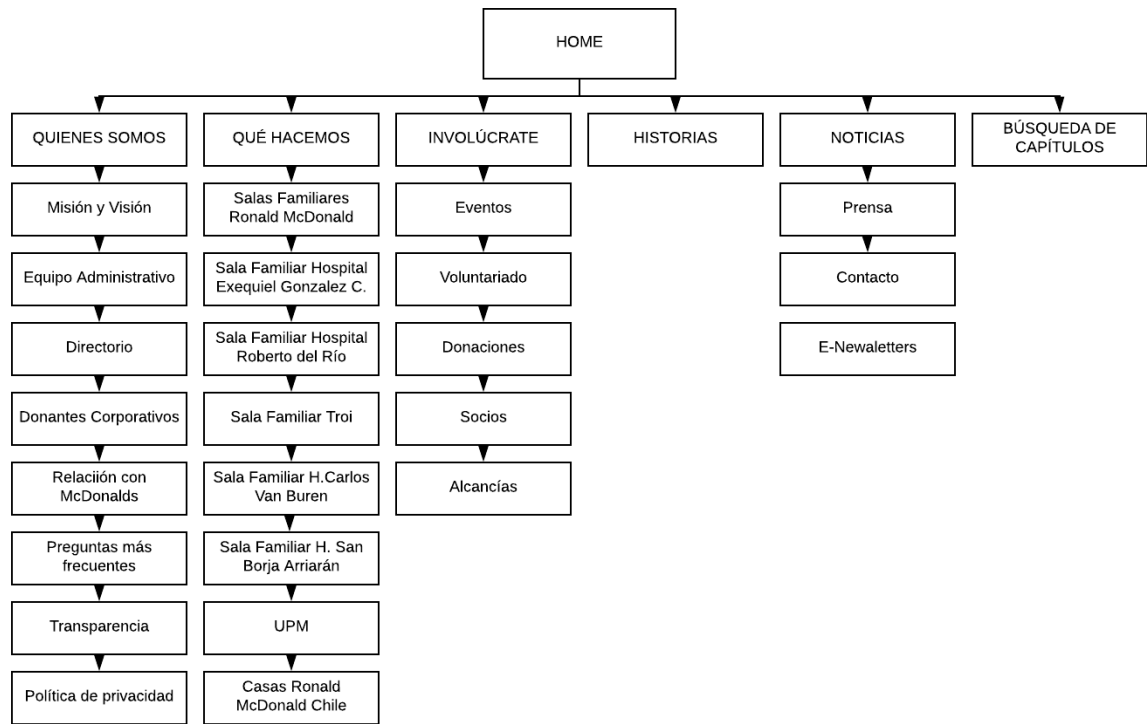
Desde el punto de vista del análisis de contenido del sitio, queda en evidencia que la Fundación responde a las directrices de la Fundación “madre” ya que todos mantienen “la misma estructura”.

- **Sitio web.**



Sitio web de la FIRM en Chile: <https://www.rmhcamericalatina.org/Chile>

El árbol de contenidos de la página web, está construido de la siguiente manera:



El árbol de contenidos anterior nos permite visualizar de manera clara la razón de las problemáticas de tiempos de carga.

El sitio web no tiene un objetivo claro, intenta “hacerse cargo de todo” lo que es altamente perjudicial para la plataforma ya que, tal como lo establece, Juan Carlos Camus, en su libro “Tienes 5 segundos” en ambientes digitales “el usuario no le dará tiempo al creador de los contenidos para hacer grandes despliegues de información, sino que dado que la paciencia es corta para las novedades, el usuario que visita hará una revisión general y en menos de 5 segundos podrá determinar si lo que se le ofrece no es lo que busca; si no lo es, entonces abandonará el sitio” (Camus, 2009, pág. 63).

- **Perfil Facebook:**

Para comenzar, es relevante establecer que nos encontramos frente a un perfil verificado (ticket azul), lo que es muy favorable para la credibilidad del mismo.

User: @FundacionRonaldMcDonald

Sitio web: <https://www.rmhcamericalatina.org/Chile>

Cantidad de fans:

- 1.055.448: Les gusta el perfil.
- 1.055.463 seguidores del perfil.

Esta pequeña diferencia entre perfil seguido y seguidores del perfil puede ser un detalle que para efectos de “alcance” de mensaje de perfil se volverá crítico. (ya será explicado cuando nos refiramos a estrategia).

Se revisaron 3 meses de publicaciones (posteos) de la FIRM en su sitio Facebook, y se pudo concluir que no se observa una estrategia ni sistematización de sus de publicaciones, lo que nos consideramos desaprovecha la posibilidad de generar mejor vínculo y relación con sus seguidores. Ante esto, consideramos que es una oportunidad de mejora el publicar con sentido estratégico” utilizar esta red como el vehículo de comentarios y comunicación que “humanicen” a la fundación.

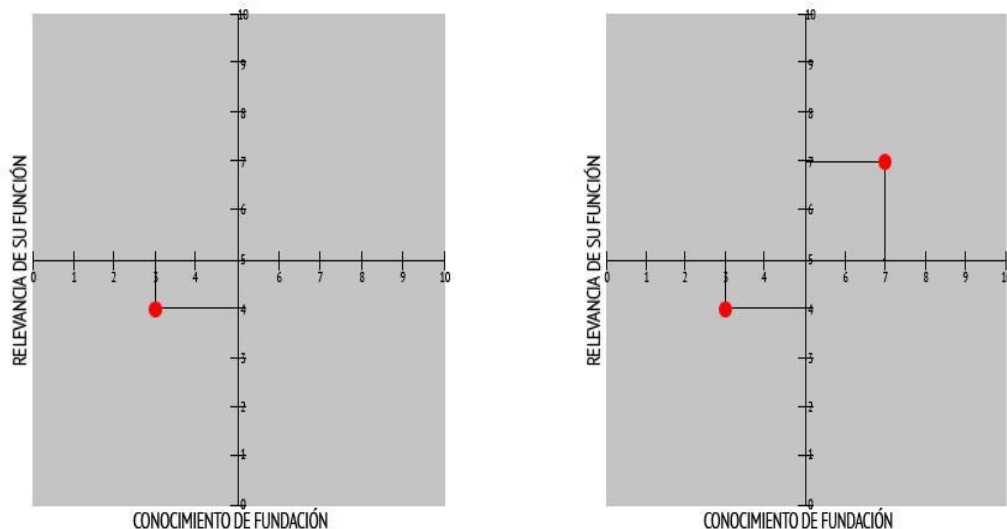
*Se adjunta anexo con revisión detallada de análisis técnico de Facebook.

3.5. Análisis de posicionamiento FIRM.

Gracias al proceso de entrevistas iniciales de este trabajo, descubrimos que la FIRM no posee ningún tipo de auditoria de imagen, o estudio previo para conocer su nivel de posicionamiento entre sus diversos grupos de interés.

Entendiendo la relevancia de contar con este análisis, y a efectos de este ejercicio académico, desarrollamos un análisis de posicionamiento vía la identificación de 2 variables claves: Conocimiento de la fundación versus relevancia de su función.

Para lo anterior realizamos un sondeo entre 20 personas de manera aleatoria, cuya pregunta de descarte 1 fue “si conocían o no la FIRM”. Todas aquellas personas que no la conocían fueron descartadas de este análisis, y entre los que sí la conocían, indagamos sobre la percepción de relevancia de su función.



*Mapa posicionamiento actual, y deseado. Fuente: Etapa Diagnóstico.

Escenario inicial:

Tras el sondeo realizado pudimos identificar que existe escaso conocimiento de la fundación, y que incluso entre quienes dicen conocerla, el grado de comprensión de su labor es escaso y por lo demás, consideran poco relevante su función.

Derivado de lo anterior y haciendo distintos cruces de datos cualitativos y cuantitativos extraídos con la herramienta de encuesta, inferimos que **awareness** de la fundación y **relevancia** están conectadas. Este análisis prospectivo nos permite comenzar a visualizar una problemática a solucionar.

Escenario proyectado:

Inferimos que los 2 factores analizados están conectados, por lo que en nuestro escenario proyectado uno de los caminos que proponemos será el aumentar el awareness de la fundación, para luego profundizar con acciones comunicacionales estratégicas intencionadas, a la espera de mejorar la percepción y eventualmente la reputación de la FIRM.

❖ Marco Metodológico

Cabe mencionar que la presente investigación estuvo sujeta a un enfoque mixto, donde interactuaron técnicas investigativas cualitativas, y en menor medida cuantitativas. Es así, que desde una idea o hipótesis inicial, fuimos avanzando a través de una inmersión inicial en el campo mediante revisión de informes y antecedentes propios de la FIRM, así como entrevistas semiestructuradas a miembros representativos de su organización, sumando herramientas más cualitativas como sondeos, para poder llegar a un análisis de los datos e interpretación de los resultados que nos permitiera definir el problema de la organización.

Con referencia al sondeo, nuestro objetivo era conocer el posicionamiento de la Fundación en un universo infinito. Este se entiende como todos aquellos universos de poblaciones superiores a 99.999 casos. (Bretzhold, 2018). Para lo anterior utilizaremos

como herramienta un “sondeo”, instrumento que responde a las necesidades de investigación bajo las condiciones anteriormente expuestas.

Universo total de la muestra: 122 personas

Mujeres: 62

Hombres: 60

En relación al rango de edad, este se descompone de la siguiente manera:

- | | |
|------------------------------------|------------------------------------|
| • 20 – 30 años: 57
encuestados. | • 41 – 50 años: 17
encuestados. |
| • 31 - 40 años: 46
encuestados. | • 51 – 60 años: 2
encuestados. |

La pauta de preguntas fue la siguiente:

- ¿Sabía usted que existe la FIRM?
- ¿Cómo cree que se financia?
- ¿Cree usted que el nombre de la “Fundación para la Infancia Ronald McDonald’s influye favorable o desfavorablemente en su percepción? Desarrollar brevemente.

Con relación a la herramienta cualitativa de entrevista, implementamos un cuestionario semiestructurado, con preguntas predefinidas para cada entrevistada, y en la medida en que la entrevista avanzaba, se contra preguntaba en razón de los hallazgos considerábamos necesario profundizar.

4. CONCLUSIONES ETAPA DE DIAGNÓSTICO.

Tras haber realizado la radiografía a la Fundación para la Infancia Ronald McDonald mediante un análisis interno de la organización y de su entorno, identificamos hallazgos en los siguientes ámbitos:

4.1. Problemas de Gestión:

- Ausencia de un Plan Estratégico para la Organización.
- Problemas de recaudación por cambio de modelo de negocio.
- Carencia de equipo o recursos para gestión comunicativa.

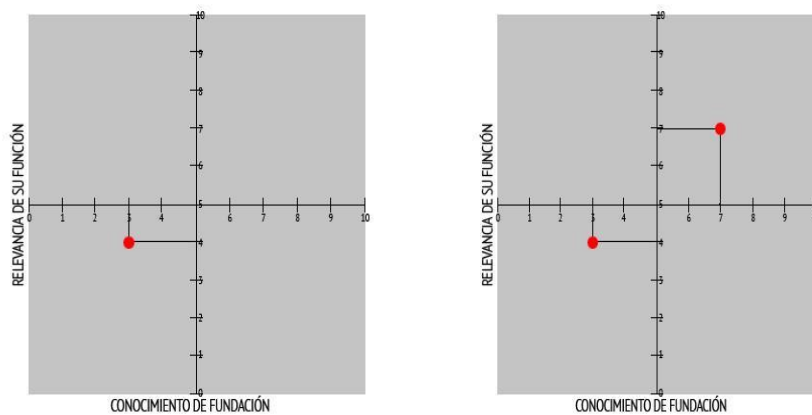
Si bien los problemas que presenta la organización resultan críticos, por la naturaleza de este trabajo académico abordaremos exclusivamente lo comunicacional, siempre entendiendo que todo plan de comunicación debiera enmarcarse en un framework corporativo y de negocios de la organización.

4.2. Problemas Comunicacionales:

- Desconocimiento de la existencia de la Fundación / Awareness.
- Desconocimiento de la labor de la Fundación / Reputación.
- Problema de imagen, identidad propia / Nuestros stakeholders no valoran positivamente los atributos de nuestra marca. Branding.

4.3. Problema de posicionamiento.

Vale la pena recordar que se realizó un sondeo para determinar el posicionamiento de la FIRM, con las variables de conocimiento y relevancia. La principal conclusión fue que más allá de su desconocimiento, las personas no le brindan validez o trascendencia a su obra.



*Mapa posicionamiento actual, y deseado. Fuente: Etapa Diagnóstico.

Entendemos todos estos problemas comunicacionales planteados como necesidades concretas, no solo por el hecho de haber sido detectados a partir de información fiable, obtenida con la rigurosidad pertinente a este ejercicio, sino porque creemos que su satisfacción agregaría valor a la organización, tanto en su gestión integral, como en su relacionamiento con sus grupos de interés.

Es imposible concluir a ciencia cierta cuál es el principal motivo por el cual la FIRM, pese a la naturaleza e impacto de su obra, carece de validación pública. No obstante, en base a las entrevistas y sondeos realizados, podemos inferir que la gente los asocia a McDonald's, hecho que la extrae del ecosistema filantrópico de las ONG, diluyéndose así todo el carisma y propósito que tiene este tipo de organización.

5. DEFINICIONES ESTRATEGICAS.

Aceptando que la reputación corporativa puede definirse como el nivel de aprecio de los stakeholders hacia una organización, y como una actitud consolidada que determina conductas, siendo más que una impresión efímera (Carreras y Alloza, 2013), nuestro objetivo comunicacional para un Plan de Comunicación Integrado para la FIRM será:

Formular un plan de reputación de la FIRM, para mejorar la percepción y eventual posicionamiento de la organización entre sus diversos grupos de interés.

Al conocer el propósito y alcance de la FIRM, y como ha beneficiado a más de 300 mil familias en sus 19 años de trabajo, y contrastarlo con el posicionamiento que logramos concluir en la etapa de diagnóstico, nos parece necesario trabajar en un objetivo que nos permita corregir la asimetría entre su prestigio y su performance.

5.1. Objetivos Específicos.

En relación directa con el objetivo general, guiaremos nuestro actuar en base a los siguientes **objetivos específicos**:

- Demostrar la **relevancia** de la obra de la Fundación y como es la única organización que atiende la necesidad de tener un espacio digno para las familias con niños en tratamientos médicos prolongados.
- Definir una propuesta de **identidad** de marketing, con un relato que demuestre que el financiamiento de la FIRM no está garantizado, y el apoyo de privados no cubre la totalidad de sus gastos operacionales.

- Eficientizar la relación con McDonald's, transformando consumidores en donantes, y a los usuarios de las salas familiares en voceros de la obra.
- Diseñar acciones de fortalecimiento de **branding** para disociarlo de McDonald's y permitirle construir una identidad propia, desmarcada del rango de acción de la multinacional de comida rápida.
- Definir una propuesta de **plan de medios integral** (CIM), que se articule como herramienta estratégica, que permita alcanzar de manera efectiva a las diferentes audiencias críticas de la organización.

A efectos de referencia teórica, trabajaremos con las siguientes premisas para delimitar nuestra propuesta (Tironi, 2011, p18):

- La reputación de una corporación no puede estar basada en criterios o atributos universales, iguales en todo tiempo y lugar para clases de corporaciones, y frente a todos los públicos, sino en aquellos rasgos que le son propios y pertinentes.
- La reputación de la organización dependerá de su prestigio en aquellos públicos que ella estime relevantes, y no en cualquier tipo de públicos.
- La organización no puede conocer por sí misma y por anticipado cuáles son las evidencias que debe ofrecer a su público relevante, ni las pruebas por las que debe pasar para ganar su confianza y estima.

5.2 Estrategia.

En el marco de nuestra propuesta, la premisa será siempre que del problema surge un objetivo, y de éste surge la estrategia. Estos tres conceptos están siempre vinculados. Es así que antes de formular la estrategia, debemos volver al problema de la FIRM: reputación/branding/awareness.

En el siguiente plan, se pondrá foco en la combinación numerosas herramientas de comunicación que permitan abordar el Objetivo General. No obstante, nuestra estrategia será una sola, y tiene relación con una actitud y espíritu de **transparencia** como postura inicial para el diseño del plan.

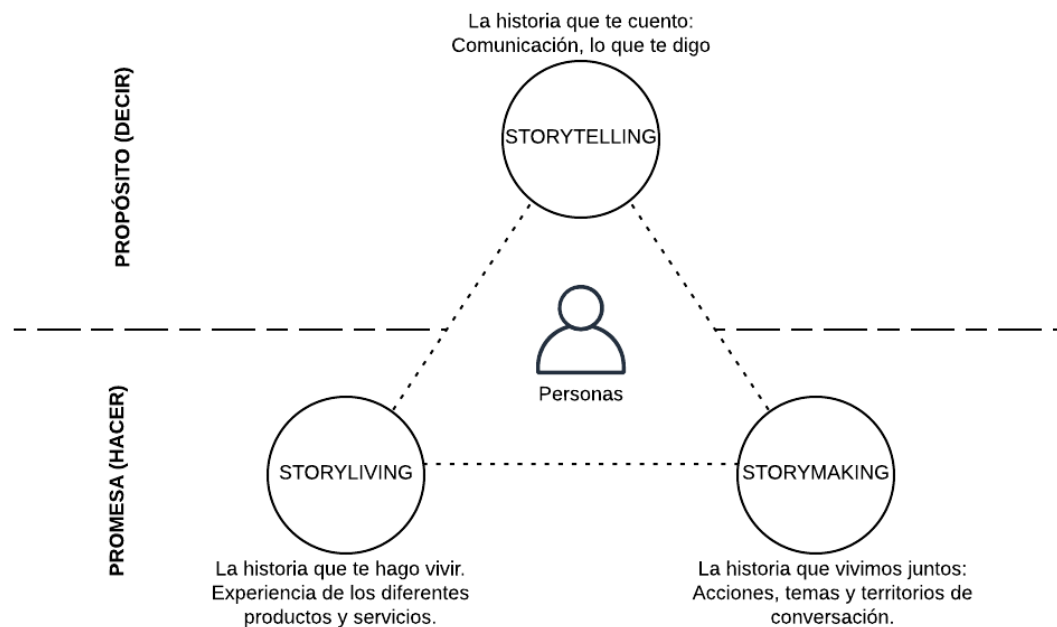
Consideramos pertinente plantearnos desde esta apuesta ya que uno de los principales aspectos cuestionados por diferentes grupos de interés a la FIRM es su relación con McDonald's, desde la preconcepción errada de que esta ONG tendría garantizado el financiamiento de su operación gracias al aporte de la cadena de comida rápida, o que incluso era parte de esta misma empresa, o departamento de RSE.

Nuestra estrategia se hace cargo de estas suposiciones sin evadirlas, sino que desde la verdad. Desde nuestra verdad. Es así que determinamos la siguiente propuesta:

5.2.1. Mensaje Central:

A través de la transparencia y de la declaración abierta de nuestra realidad corporativa, construiremos un relato que demuestre **relevancia**, para generar una propuesta de valor hacia nuestras audiencias.

Si nos remitimos al **modelo de relevancia** estudiado en este mismo Magister (Maribel Vidal y Gerard Prins, 2018) podemos inferir que la relevancia se genera gracias a una interacción virtuosa entre el storytelling, storyliving y storydoing de cada organización.



Modelo de Relevancia.

Tras un segundo análisis, este modelo nos permite entender la trascendencia que tienen principios como la coherencia y consistencia en los relatos que formulan las organizaciones al minuto de generar contenidos para sus audiencias o grupos de interés.

Para que todo relato logre permear y trascender desde el storydoing, al storymaking, se hace imprescindible generar un vínculo de confianza. Las dimensiones más importantes para construir confianza son la **transparencia** con un 27,3%, la responsabilidad con un 26,4% y la empatía con un 21,5% (Icreo, Estudio “La Nueva Confianza”, 2017).

La valoración a la transparencia viene identificándose desde hace años. Prueba de ello es el informe realizado en 2010 por la consultora de relaciones públicas Edelman, quienes en su informe “Trust Barometer” determinaron que este valor, con un 80% de relevancia entre más de 5.000 encuestados del mundo de las comunicaciones, era el primordial al minuto de determinar la reputación de una compañía u organización (Wilcox, Cameron, Xifra, 2010, pág. 466).

Habiendo declarado la importancia de la transparencia, y siempre conscientes de que la comunicación es un fenómeno complejo, en el cual se entrelazan diversos factores de manera conjunta e inseparable, asumimos que necesitamos gestionar este desafío comunicacional de manera integrada, transparente, con una mirada holística y sistémica que nos aventure de la mejor forma a los objetivos propuestos. Para ello, proponemos un **alineamiento conceptual** que opere como mantra hacia todas nuestras audiencias, a través del siguiente mensaje central:

“ES CIERTO...”

Esta breve declaración se hace cargo de uno de los principales dolores de la FIRM; ser una ONG apoyada por McDonald’s. Desde esta aceptación, podemos abrir el diálogo y relato hacia todo lo que hay post juicio. Es cierto que McDonald’s nos ayuda, pero con eso solo se financia el 53% de la operación (Informe de Gestión FIRM, 2017).



La elasticidad de este mensaje central, nos permite emplearlo desde diferentes vocerías, o emisores, como por ejemplo:

Rosario Lavandero (Directora Ejecutiva FIRM): Es cierto que recibimos apoyo de McDonald's, pero eso es por la venta de BigMac una vez al año. Los otros 364 días dependemos sólo de nosotros.

Jeanette Moreno (Supervisora Sala Hospital Roberto del Río): Cuando los papás veían la salita desde afuera, no creían que era para ellos, pensaban que era para los doctores, y ahí nosotras les decíamos Es Cierto.. es para ustedes.

Doctor Santiago Muzzo (Miembro Directorio FIRM, Médico Endocrinólogo e investigador Universidad Diego Portales): Es cierto... que la recuperación de un niño en tratamiento médico tiene mejores probabilidades, si este proceso incluye de manera activa a su familia y seres queridos.

Piezas Comunicacionales: Es cierto, tenemos 5 Salas Familiares en Hospitales Pediátricos, que ofrecen un espacio de acogida a más de 90 mil familias en un año (Informe de Gestión FIRM, 2017).

5.3. Stakeholders.

En apartados anteriores, nos referimos al marco referencial mediante el cual abordaremos el concepto de reputación. En dicha propuesta, intencionamos el concepto de prestigio hacia aquellos públicos que la organización estime relevantes.

Con esa definición en mente, y conscientes de que cada stakeholder debe ser evaluado por separado (Tironi, 2011; Godoy & Opazo, 2013) separamos a nuestros principales grupos de interés en los siguientes clúster:

Organización	Directorio, Equipo Administrativo, Supervisoras, Coordinadoras.
Mercado	Cientes McD, Proveedores, Empresas Donantes.
Política	Gobierno Nacional/Regional/Local, Ministerios de Salud, Desarrollo Social.
Información	Medios de prensa, Centros de Estudios, Líderes de Opinión en Medios Sociales, Influenciadores Digitales.
Sociedad	Opinión Pública, Agrupaciones de pacientes o ONG relacionadas con temas de enfermedades de tratamientos médicos prolongados.
Meta - Organización	Familiares de empleados, ex empleados, empleados de McDonald's, ex usuarios de la FIRM, beneficiarios actuales de la FIRM.
Academia	Academia (Escuelas de Medicina / Trabajo Social / Enfermería / Nutrición)

Las ciencias sociales han propuesto numerosas definiciones del concepto de Opinión Pública. Elisabeth Noelle Neumann (1981) las ha agrupado en base a las premisas que las sustentan, otorgándole tres categorías:

El modelo racional: La opinión pública constituye un consenso construido entre los ciudadanos por debates interpersonales.

El modelo de control social: Los ciudadanos escanean opiniones ajenas para saber cuáles son socialmente aceptadas.

El modelo técnico: La opinión pública es el agregado de opiniones individuales recogidas por instrumentos empíricos.

Cualquiera sea el caso, el rol de la influencia de terceros (medios o líderes de opinión) en la formación de juicios personales es innegable, y por esto, más allá de acciones tácticas dirigidas a un retorno inmediato, aspiramos a generar convencimiento desde los hechos concretos (logos) desde la credibilidad de los testimonios (ethos) y desde la emoción de las historias de los beneficiados por esta obra (pathos); y así generar un espacio para que las personas cuestionen sus creencias, y se abran a la posibilidad de que esta Fundación con nombre de restaurante, sea un agente de bien frente a una necesidad real en nuestro país.

6. PLAN DE COMUNICACIÓN ESTRATEGICA.

El proceso reflexivo que ha significado elaborar esta propuesta, nos hizo mutar desde la idea inicial de un clásico “Plan 360”, donde las acciones corren de manera autónoma e individual por diversos canales o medios, a una estrategia que se implemente de manera integrada, permeándose de manera virtuosa.

6.1. Modelo CIM.

Para esto, nos inspiraremos en el concepto de Comunicación Integrada de Marketing, el cual es definido por Duncan y Everett (1993, p31) como “la coordinación estratégica de todos los mensajes y medios utilizados por una organización, para influir en el valor de marca percibido”.

De esta manera trabajaremos en la entrega de un mensaje claro, coherente y convincente, que pretende poner en práctica una comunicación en doble sentido, generando un feedback o retroalimentación desde y hacia la organización.



Fuente: Social Share.

Ya habiendo diagnosticado el problema comunicacional de la FIRM, y tras haber determinado el objetivo y modo de ejecución de la estrategia de este plan, podemos avanzar hacia la etapa de la formulación de propuestas tácticas.

A efectos de mantener el foco, procedemos a recordar los objetivos específicos:

- Demostrar la **relevancia** de la obra de la Fundación y como es la única organización que atiende la necesidad de tener un espacio digno para las familias con niños en tratamientos médicos prolongados.
- Definir una propuesta de **identidad** de marketing, con un relato que demuestre que el financiamiento de la FIRM no está garantizado, y el apoyo de privados no cubre la totalidad de sus gastos operacionales.
- Eficientizar la relación con McDonald's, transformando consumidores en donantes, y a los usuarios de las salas familiares en voceros de la obra.
- Diseñar acciones de fortalecimiento de **branding** para disociarlo de McDonald's y permitirle construir una identidad propia, desmarcada del rango de acción de la multinacional de comida rápida.
- Definir una propuesta de **plan de medios integral** (CIM), que se articule como herramienta estratégica, que permita alcanzar de manera efectiva a las diferentes audiencias críticas de la organización.

6.2 Tácticas del plan de comunicación.

Para dar cumplimiento a los objetivos previamente señalados, que en su totalidad abordan el problema central de reputación y posicionamiento de la FIRM, presentamos acciones tácticas, agrupadas por ámbito de impacto.

❖ **Tácticas para demostrar relevancia:**

- Elaboración de agenda de relacionamiento entre Directora Ejecutiva FIRM y líderes de opinión.
- Elaboración videos testimoniales usuarios, visitas de líderes de opinión a las salas familiares, historia y grandes hitos de la FIRM.
- Transmisión en vivo desde las casas en los hospitales a pantallas en McD, con la posibilidad de interacción con los clientes de los restaurantes.
- Participación foros, mesas de debate, instancias de articulación de organizaciones civiles.
- Visitas a Escuelas de Servicio Social, enfermería, universidades. Charlas orientadoras.
- Gestión de prensa, columnas de opinión, cartas al director con cifras duras sobre las acciones de la fundación.
- Envío kits de prensa (pendrive con imágenes, fotos, hitos FIRM a base de datos blogs temas relacionados con familia, bienestar, sociedad).
- Elaboración y envío de informe de resultados a gobiernos locales y regionales.

❖ **Tácticas para definir propuesta de identidad de marketing, con relato que demuestre que financiamiento no está garantizado.**

- Trasparentar estados de resultados de la organización. Construcción de argumentos racionales.
- Mantener acciones de monitoreo ante cualquier tipo de comentario adverso a la FIRM, coordinando acercamientos posteriores con sus emisores, para desmitificar prejuicios o conceptos errados.
- Elemento Grafico / Material POP: A la salida del (los metros) se entregará casi como un "mantra gráfico" explicados 20 acciones que realiza la FIRM.

- OOH: Intervención de los "cantos de las escalas" de Metro con "datos sobre la FIRM".
- Campaña #EsCierto en medios masivos y acciones guerrilla.
- Podcast con entrevistas de líderes de opinión a Directora Ejecutiva, contexto análisis ONG en Chile.
- Gestión de crisis ante eventuales ataques a la marca por cuestionamientos sobre financiamiento y vinculación con McDonald's.

❖ **Tácticas para eficientizar la relación con McDonald's, transformando consumidores en donantes, y a los usuarios de las salas familiares en voceros de la obra.**

- Convertir a los usuarios de la FIRM en generadores de contenido (UGC) sobre obra de la fundación.
- Campaña de inscripción de socios en restaurantes.
- Utilizar los locales de McDonald's como puntos de contacto para nuevos donantes.
- Utilización de las redes sociales para la publicación de posts permanentes (testimonios).
- Utilización de gráficas "en espejo" en los restaurantes con invitación directa a "hacerse socios" vía código QR (en ellas se simulará lo que sucede dentro de las casas).
- Registro de videos de 30 segundos (supervisados por los asistentes) con mensajes de agradecimiento (de los usuarios de las casas de acogida).
- Utilizaremos pantallas ubicadas en las cajas de McDonald's que estén mostrando lo que sucede en las casas de la fundación con posibilidad de interactuar y enviar mensajes a niños y familias de la fundación.
- Durante el McDía Feliz se utilizarán captadores en las inmediaciones del Restaurant que "inscriban socios".

❖ **Tácticas para diseñar fortalecimiento de branding.**

- Construcción de nuevo logo, para desmarcarlo de imagen de restaurante. Eliminación mano de Ronald.
- Acciones lanzamiento de Unidad Pediátrica Móvil, para comunicar FIRM fuera de Santiago, y en ciudades donde no hay McD.
- Operacionalizar en la organización una cultura comunicativa, donde se refuerce la importancia de amplificar el propósito de la fundación, para profundizar el vínculo que genera en su comunidad.
- Acción "viralizable" con señal "con las manos" que "muestre un signo de la fundación".
- Creación de set de íconos representativos para ser utilizados en todos los mensajes claves de la fundación.

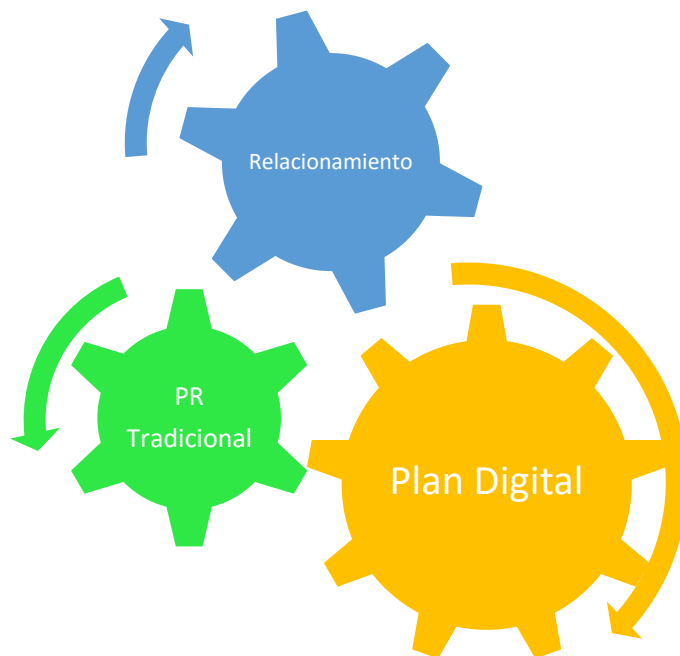
❖ **Tácticas para propuesta de plan de medios integral (CIM).**

- Establecer acciones y mensajes comunicacionales diferenciados por objetivo, tipo de canal y audiencia relevante.
- Generar plan de entrevistas a Directora Ejecutiva FIRM. Medios target mujer, familia.
- Patrocinio contenido digital, definiendo segmentos.
- Desarrollo landing page exclusiva para Chile, que operara como repositorio de contenido.
- Mensajes que invitan a "invitan a ingresar al sitio / redes / ver videos / escuchar podcasts.
- Todas las acciones digitales tendrán como "centro" el sitio web, por lo tanto nos preocuparemos de que todo tenga un link asociado hacia algún punto del mismo sitio.

6.3. Definiciones para implementación del plan.

Si bien, en la propuesta de la etapa de diseño estratégico del presente proyecto integrador, apelamos al hecho *de desarrollar un plan de comunicación integrado* (Modelo CIM: Comunicación Integrada de Marketing, Antonia Estrella Ramón / Cristina Segovia López, Editorial Esic, Madrid 2016), consideramos necesario disgregarlo a efectos de explicar la conceptualización, planificación y monetarización de cada una de las esferas de acción.

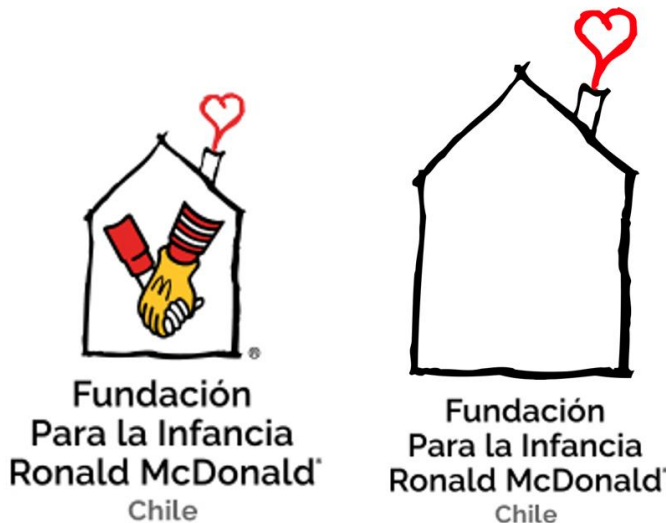
Dicho lo anterior, la conceptualización y entendimiento de sus impactos mantiene la lógica de acciones comunicacionales integrales y articuladas, ya que el mensaje central es compartido. Por lo demás, reconoce el valor añadido de un plan que evalúa los roles estratégicos de diferentes herramientas coordinadas, algunas propias del PR tradicional, pasando por el relacionamiento, hasta llegar a instancias netamente **digitales**, donde recaerá en gran medida la fuerza comunicacional de esta propuesta, convirtiéndose así en el **medio troncal del plan**.



❖ Definiciones Visuales.

Si bien, llegado su minuto nos referiremos en extenso al tono que va a tener la comunicación en este plan, consideramos relevante, sino estratégico explicar ciertas decisiones de línea gráfica, que adoptaremos para este plan.

Hemos mencionado insistentemente que solo con el apoyo de la McDonald's, la FIRM no puede garantizar la totalidad de los recursos necesarios para garantizar su funcionamiento. Como recordaremos de la etapa introductoria, este “mecenasgo” y rol paternalista de la multinacional de hamburguesas terminó el 2016. Igualmente, durante el proceso de entrevistas y análisis de medios (digitales y clippings) pudimos concluir para la gente es muy difícil diferenciar una organización de otra. Es así que proponemos eliminar elementos de McD de la imagen de marca de la Fundación. Dicho esto, proponemos la modificación del logo de la FIRM, removiendo “la mano” de Ronald, y el clásico amarillo de la cadena de restaurantes.



Esta modificación le brinda mayor notoriedad y valor al elemento de “la casita” o “la salita”, la cual queda vacía, y se debe llenar con el aporte y generosidad de todos nosotros.

Aclaración: Dentro de las iniciativas propuestas inicialmente para alcanzar los cinco objetivos específicos del diseño de este proyecto integrador, se brindó cierto rol a acciones tácticas pertenecientes al mundo de la publicidad en vía pública (OOH), o de naturaleza BTL para activar la marca en diferentes puntos de la ciudad.

Durante el proceso de validación del presente proyecto, determinamos que lo aconsejable era reducir el listado de propuestas a ejecutar, y dedicarnos exclusivamente a la comunicación estratégica (en interfaces análogas o digitales), para cumplir con el principio de “hacer el todo bien más que hacerlo bien todo”, y no perdernos en detalles que nos hicieran obviar la visión esencial de este magister.

6.4. Etapas del plan.

Antes de especificar las etapas del plan, necesitamos marcar una fecha/hito que dé inicio a la estrategia de mensaje central: **Es Cierto** y, por consiguiente, a las principales tácticas del proyecto.

Como ya hemos consignado, todo el capital histórico de acciones de prensa de la FIRM se debe a las acciones de comunicación de McDonald's. Es en el **Gran Día** (jornada de recaudación asociado a venta de BigMac) cuando la FIRM tiene la posibilidad de aparecer en medios de comunicación masivos (entrevistas, matinales, radios), y tener un mayor alcance de marca.



Dentro de las acciones comunicacionales de cierre de campaña que ejecuta la multinacional, está la entrega de un “cheque simbólico”, con el monto de la recaudación del año. Con esta fotografía, McD detona acciones de prensa, informando a la opinión pública sobre el resultado de la campaña.



Ese gesto simbólico de entrega de recursos de parte de McDonald's nos permitirá iniciar el relato de “*Es Cierto, McDonald's nos ayuda un día al año, pero para el resto, te necesitamos a ti*” y comenzar a aplicar el modelo de relevancia, en base a la transparencia.

En términos generales, la campaña considera tres etapas:

Precampaña: El foco es generar conocimiento de la FIRM y de su obra. Esta etapa correrá a la par de la campaña de medios del Gran Día de McDonald's, por lo que el propósito inmediato con los medios y opinión pública es reconocimiento de marca, y que la gente logre identificar a la FIRM.

Campaña: Inicio estrategia transparencia, apalancada en mensaje central “Es Cierto”. Nos remitiremos a los **objetivos específicos de fortalecimiento de branding**, para generar una disociación de McDonald's, y a la vez, a través del levantamiento de mensajes asociados al impacto y obra de la Fundación, trabajar en la **relevancia** de la organización.

Medición y Control: Ya habiendo ejecutado el grueso de las acciones asociadas al plan digital, en la tercera etapa, la campaña se mantendrá de una manera casi orgánica, y se sostendrá en base al calendario de actividades propio de la FIRM como por ejemplo, las visitas a regiones de la Unidad Pediátrica Móvil. Se activarán nuevamente las acciones de prensa tradicional, esta vez con foco no solo en la trayectoria de la organización, sino que también en los mensajes de “Es Cierto”.

Pre-Campaña Julio 2020	Campaña Noviembre 2020 (entrega cheque McD)	Medicion y Control Enero 2021
• Inicio entrenamientos vocerías. • Gestiones relacionamiento. • Desarrollo material gráfico. • Inicio plan PR Tradicional. • Etapa para dar a conocer obra de la FIRM. Awarness. • Levantamiento de historias FIRM (inventario de contenido).	• Implementacion plan digital. • Activación "Es Ciertó" • Inicio inversión publicitaria. • Inicio activaciones PDV. • Captación socios. • Publicación de historias, testimonios de familias beneficiadas. • Implementacion nuevo logo.	• Mantenimiento campaña de forma organica. • Mediciones por KPI de cada tipo de medio. • Sostener conversaciones en social media. Trabajo de metacontenido en RSS. • Acciones PR tradicional, asociadas a recorridos de Unidad Pediatrica Movil en regiones.

	jul-20	ago-20	s
Escenario // Contexto asociado a Org.		Dia del Niño	Fies conco fes
Acciones Estratégicas	Media Training Voceros	Inicio Etapa Relacionamiento	Relac
Tácticas	Envio cartas obra FIRM (impacto de la fundación en estos 20 años)		Ges prev Día
	Preparacion materiales talleres de capacitacion	Acciones coms para organización (talleres supervisoras)	Univ
	Levantamiento casos, historias FIRM	Columnas de opinión	

Mensaje Central	Trayectoria FIRM	Trayectoria FIRM // Orgullo de pertenecer	Com
Eventos FIRM		Torneo de Golf	

	jul-20	ago-20	sept-20	oct-20	nov-20	dic-20	ene-21	feb-21	mar-21
Escenario // Contexto asociado a Org.		Día del Niño	Fiestas Patrias (pauta concentrada en festividades)	Campaña Recaudación McD	Entrega Monto Recaudación McD	Navidad	(Espacio en pauta de medios)		Clases
Acciones Estratégicas	Media Training Voceros	Inicio Etapa Relacionamiento	Relacionamiento	Gran Día (ampliación vía McD)	Inicio Es Cierto	Mantenimiento Es Cierto	Mantenimiento Es Cierto		
					Lanzamiento nuevo logo y landing page		Comunicación Operativos UPM (medios RM y regionales)		
Tácticas	Envío cartas obra FIRM (impacto de la fundación en estos 20 años)		Gestión prensa previo al Gran Día (agencia McD)	Entrevistas matinales, entrevistas prensa escrita, radio. Pauta medios McD (dejar a periodistas invitado a conocer más de la FIRM)	Gestión prensa FIRM // Kit prensa medios tradicionales (RM y Regiones) y comunales metropolitana (entrevistas a usuarios, historias de recuperación, familias)		Envío de carta autoridades regionales // Reuniones con alcaldes de zonas rurales // Despacho CP medios regionales. Gestión con prensa de regiones // Kit foco impacto regiones (historias de familias de regiones)		
	Preparación materiales talleres de capacitación	Acciones coms para organización (talleres supervisoras)	Visitas Universidades	Inicio acciones BTL en McD	Acciones OOH y POP				
	Levantamiento casos, historias FIRM	Columnas de opinión		Inicio plan de medios	Plan Digital	Plan Digital	Plan Digital	Plan Digital	Plan Digital
Mensaje Central	Trayectoria FIRM	Trayectoria FIRM // Orgullo de pertenecer	Comunicación programas FIRM. Impacto social.		Es cierto, recibimos esta ayuda de McDonald's, pero con esto no nos alcanza		Esto lo hacemos con tu ayuda		
Eventos FIRM		Torneo de Golf		Gran Día			Inicio Operativos Unidad Pediátrica Móvil		

7. EL PLAN EN ACCIÓN.

7.1. Plan de PR Tradicional y Relacionamento.

A través de diversas acciones de comunicación y de relacionamiento, buscaremos entregar argumentos concretos que demuestren la relevancia social y eventualmente acerquen los atributos emocionales de la Fundación hacia sus públicos claves, y con esto fortalecer su arraigo y hacerlos más permeables a acciones proactivas que a posteriori impulse la Fundación.

❖ Relacionamento:

En el momento del diagnóstico, cuando mencionamos la necesidad de generar un plan de reputación que mejore la percepción de la FIRM entre sus diversos grupos de interés, asumimos que no solo los clientes/usuarios finales son los principales objetivos de esta tarea, sino que hay grupos de interés no mediáticos con quienes debemos fortalecer, o en algunos casos desarrollar vínculos y encuentros de trabajo y conversación.

- Elaboración de agenda de relacionamiento a Directora Ejecutiva Fundación con mundo público y privado.
- Participación en cátedras de Santiago Muzzo (vicepresidente directorio FIRM), profesor Escuela de Medicina Universidad de Chile y Universidad Diego Portales.
- Visitas de estudiantes de enfermería a salas familiares, conocer in situ testimonios familias. Relacionamiento con AIEP. Envío carta solicitando reunión a directiva. (Utilización de acercamiento previo de equipo de comunicaciones de McDonald's Chile con la institución académica).
- Participación de FIRM en cátedra "Trabajo Social y Tercer Sector" carrera asistente social AIEP.
- Participación en foros, mesas de debate, instancias de articulación de organizaciones civiles (COS).

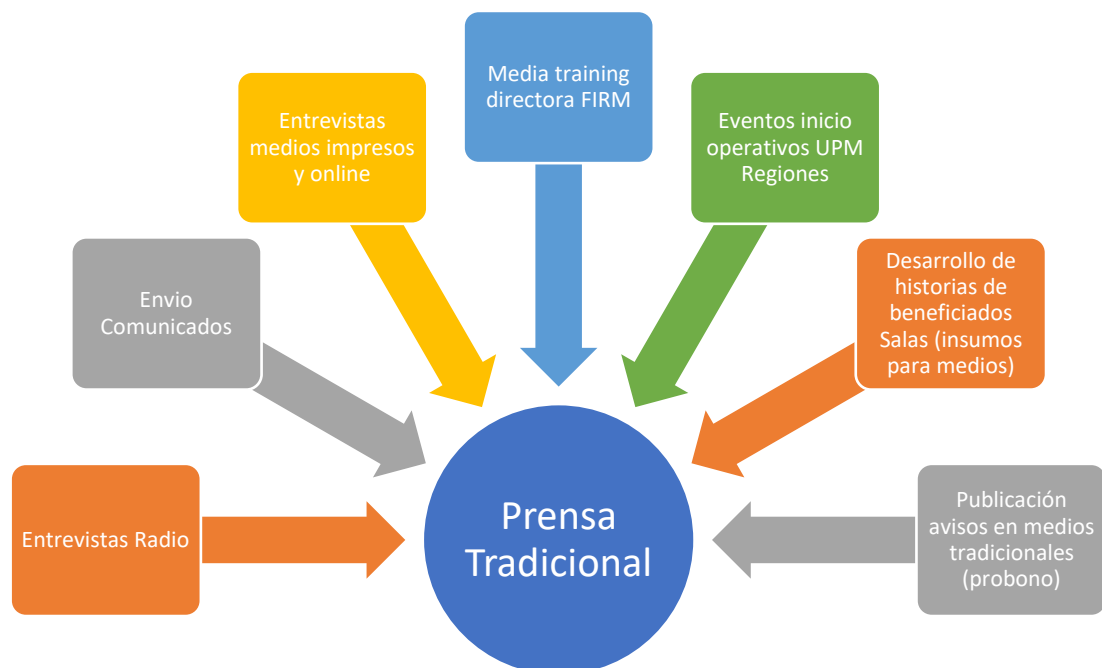
❖ PR Tradicional.

Como pudimos inferir en la etapa de diagnóstico, la Fundación no tiene un capital de relacionamiento autónomo con periodistas y medios de comunicación. A lo largo de su historia, sus acciones de prensa fueron guiadas por las agencias de comunicaciones de McDonald's, por lo que se hace comprensible que, a ojos de editores y periodistas, ambas entidades sean una misma organización.

Síntoma de ello es que en el 80% de los artículos y notas levantadas en el clipping de este proyecto, no se distinguía a la Fundación como un ente único, y menos aún se profundizaba sobre su trabajo e impacto en la sociedad chilena.

El primer paso para comenzar a corregir estos errores de entendimiento es establecer un acercamiento con los medios tradicionales, y buscar espacios para comunicar a través de ellos, pero con una gestión que nazca desde las oficinas de la FIRM, demostrando autonomía e independencia.

En una primera aproximación del plan de prensa, vislumbramos las siguientes acciones:



Con el siguiente ordenamiento estratégico:



❖ Retorno y medición gestiones PR tradicional.

Uno de los grandes desafíos que ha enfrentado la gestión de prensa, las relaciones públicas, y todas las acciones offline relativas al mundo de la administración de imagen, reputación, y confianza, es la dificultad de establecer métricas o KPI estandarizados a modo de industria, para determinar un retorno cuantificable.

En el caso de las comunicaciones corporativas, no es posible aplicar de manera mecánica los criterios que la ingeniería de sistemas utiliza en los procesos productivos convencionales, que pueden cuantificarse y medirse sin distorsionar sustancialmente el fenómeno medido (Pellegrini, 2015, pág. 88).

En la actualidad, gran parte de las agencias de comunicación, trabajan con diferentes fórmulas y variables “financieras”, para concluir los retornos monetarios de sus gestiones.

Para ello, generalmente se basan en los tarifarios de avisaje de los medios de comunicación tradicionales, y multiplican por factores propios de cada organización.

Ejemplo PR Value, agencia Media Trends para cliente McDonald's:

$$\text{Valor publicación Earned} = (\text{valorización peso tarifarios medios} / \text{valor dólar}) * 2,5$$

Es así como en la práctica, cada organización debe desarrollar su propia batería de KPI según sus intereses, naturaleza, y estrategia corporativa. Para evitar la sobreabundancia de cifras y datos, los KPI escogidos deben ser pocos, pero robustos. Deben basarse en datos confiables y medir lo que dicen medir. (Shackelton, 2007).

Al no existir un registro o auditoria de medios ni de gestión de relacionamiento previo de la FIRM, todo lo que se obtenga en esta nueva etapa se convertirá en el primer valor comparable con el cual poder medir sus gestiones para años venideros.

Para estos efectos, se llevará un registro de:

- ❖ Número de reproducciones de prensa.
- ❖ Monto PR Value.
- ❖ Cantidad de publicaciones en medios TIER 1.
- ❖ Cantidad de entrevistas y reuniones de trabajo y relacionamiento.



Ejemplo aviso probono en prensa escrita.

❖ Documentos Estratégicos.

Dentro del material a desarrollar, es importante mantener de manera actualizada ciertos documentos con mensajes claves de la organización, los que servirán de foco para no perder el relato preestablecido.

- Status de agenda de medios: Identificación de las temáticas más relevantes en la pauta de los medios de comunicación, de manera de identificar oportunidades para forzar coincidencias de contenidos, aprovechando contextos nacionales.

- Comunicados y dossiers de prensa. Facilitan el trabajo a los periodistas, ya que se les ahorra el trabajo de recopilación de información, permitiéndole avanzar directamente a la etapa de procesamiento.
- Documentos con mensajes claves. En la eventualidad de obtener coordinar entrevistas, se gestionará documento con mensajes claves (No es lo mismo una entrevista en un medio de provincia, que a un TIER-1, es así que, dependiendo de la línea editorial, zona geográfica, tono del periodista, se desarrollaran mensajes oportunos).
- Revisión periódica de contenidos críticos en redes sociales, de forma de entender y responder adecuadamente desde lo corporativo, y estar preparados para eventuales escalamientos a medios tradicionales.

7.2. Plan de Comunicación Digital.

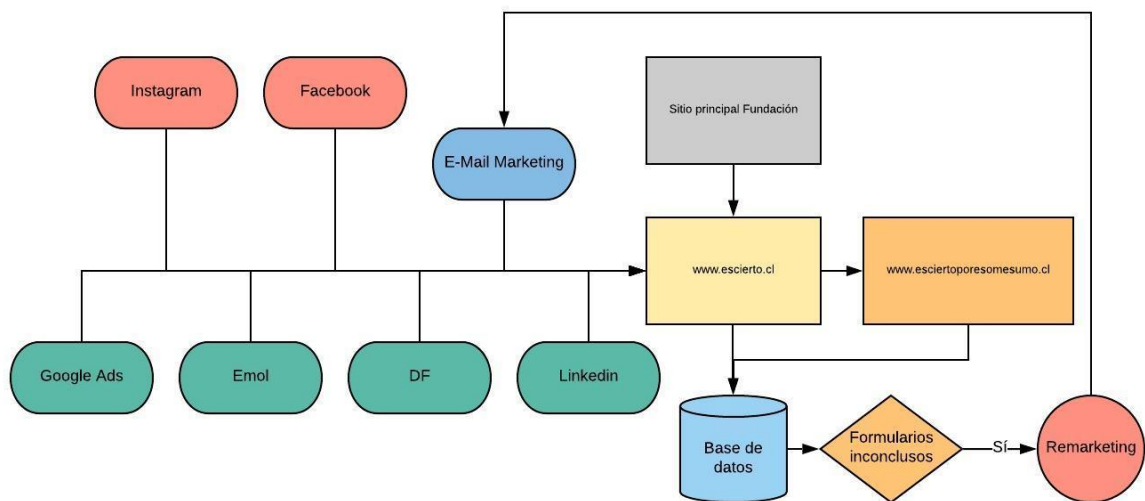
7.2.1. Objetivos del Plan de Comunicación Digital.

El plan de comunicación digital propuesto para la FIRM se inserta con los siguientes objetivos derivados de los objetivos generales:

- Establecer un canal de comunicación e información entre la Fundación y sus distintos grupos de interés.
- Ser canal un válido de los voceros de la fundación, que permita la amplificación los mensajes emanados tanto de voceros “oficiales” (influencers) como “orgánicos”.
- Ser el centro de comunicación de las distintas acciones realizadas en el resto de sistema de canales vinculantes (medios ATL, BTL, TTL)
- Servir de “vocería permanente de la fundación” utilizando para ello la posibilidad que entrega las comunicaciones “temporales” en las distintas plataformas digitales.

- Servir de canal de hipersegmentación y amplificación de acciones en públicos seleccionados.

❖ **Flujo General de canales de comunicación digital.**



7.2.2.Mix de canales digitales según objetivo.

- Establecer un canal de comunicación e información entre la Fundación y sus distintos grupos de interés: **Sitio web / Facebook / Instagram.**
- Ser canal un válido de los voceros de la fundación, que permita la amplificación los mensajes emanados tanto de voceros “oficiales” (influencers) como “orgánicos”: **Sitio web / Facebook / Instagram.**
- Ser el centro de comunicación de las distintas acciones realizadas en el resto de sistema de canales vinculantes (medios ATL, BTL, TTL): **Sitio web.**
- Servir de “vocería permanente de la fundación” utilizando para ello la posibilidad que entrega las comunicaciones “temporales” en las distintas plataformas digitales.: Facebook, Instagram.

- Servir de canal de hipersegmentación y amplificación de acciones en públicos seleccionados.: **Facebook, Instagram.**

7.2.3. Estrategia de tráfico digital.



A la hora de diseñar una estrategia digital, es importante no sólo centrarse en las tácticas de captura o conversión “final” sino que también en cómo “llevaremos a gente a que ingrese nuestro ecosistema de conversión” y luego de ello, realice aquello que

queremos (concepto de “conversión digital”), para lo anterior utilizaremos la metodología diseñada por el referente mundial en estrategias digitales y Google Mentor Avinash Kaushik “*See Think Do Care*” (Occam’s Razor (2019). See, Think, Do, Care Winning Combo: Content + Marketing+Measurement! Kaushik Avinash. Recuperado de <https://www.kaushik.net/avinash/see-think-do-care-win-content-marketing-measurement/>).

La anterior propone dividir las fuentes de tráfico en 4 etapas dependiendo de la intención de ingreso del usuario en la plataforma.

See	Think	Do	Care
-----	-------	----	------

De acuerdo a lo anterior diseñaremos una pauta de compra en medios digitales con objetivos de:

- Branding.
- Consideración.
- Conversión.

7.2.4. Plan de inversión en Medios Digitales.

ITEM	PLATAFORMA	FORMATO	INVERSIÓN	Forma de Compra	SEPT	OCT	NOV	DIC	ENER	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL
See	Facebook	ADS	\$ 920.000	Display	\$ 50.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 60.000	\$ 60.000	\$ 60.000	\$ 60.000	\$ 60.000	\$ 60.000	\$ 60.000
	Instagram	Stories	\$ 1.220.000	Display	\$ 50.000	\$ 150.000	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 100.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000
	Youtube	Bumper Publicitario	\$ 1.115.000	Display	\$ 45.000	\$ 45.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 45.000	\$ 45.000	\$ 45.000	\$ 45.000	\$ 45.000
	EMOL.com	Push Down Simple	\$ 9.450.000	Display	\$ -	\$ -	\$ 3.150.000	\$ 3.150.000	\$ 3.150.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
	Diario Financiero	Top Derecho	\$ 6.579.000	Display	\$ -	\$ -	\$ 2.192.000	\$ 2.192.000	\$ 2.195.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
	Linkedin	WideSkycraper	\$ 1.000.000	CPC	\$ -	\$ -	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Think	Email E-Mkt Aut		\$ 600.000	-	\$ 120.000	\$ 120.000	\$ 120.000	\$ 120.000	\$ 120.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Do	Google	Red Search	\$ 2.350.000	CPL	\$ -	\$ -	\$ 400.000	\$ 400.000	\$ 200.000	\$ 350.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000
	Google	Remarketing	\$ 900.000	-	\$ -	\$ -	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000
Care	Survey Monkey	-	\$ 150.000	-	\$ -	\$ -	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
	Total Inversión		\$ 24.284.000		\$ 120.000	\$ 120.000	\$ 6.242.000	\$ 6.242.000	\$ 6.045.000	\$ 730.000	\$ 330.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000
*Valores oficiales obtenidos de cada uno de los media kits del canal correspondiente.															

Total inversión digital: \$24.284.000

❖ ¿Cuál es el objetivo de cada fuente o etapa del plan de medios propuesto?

Etapas SEE (Conocimiento, Awareness).

Banner Emol

Formato: Push Down Simple.

Medidas: 930 x 400.

(Si bien es cierto, el objetivo de este banner es generar “reconocimiento o awareness” se puede incluir el parámetro “link to” sin problema con el objetivo de no perder la posibilidad de generar tráfico).



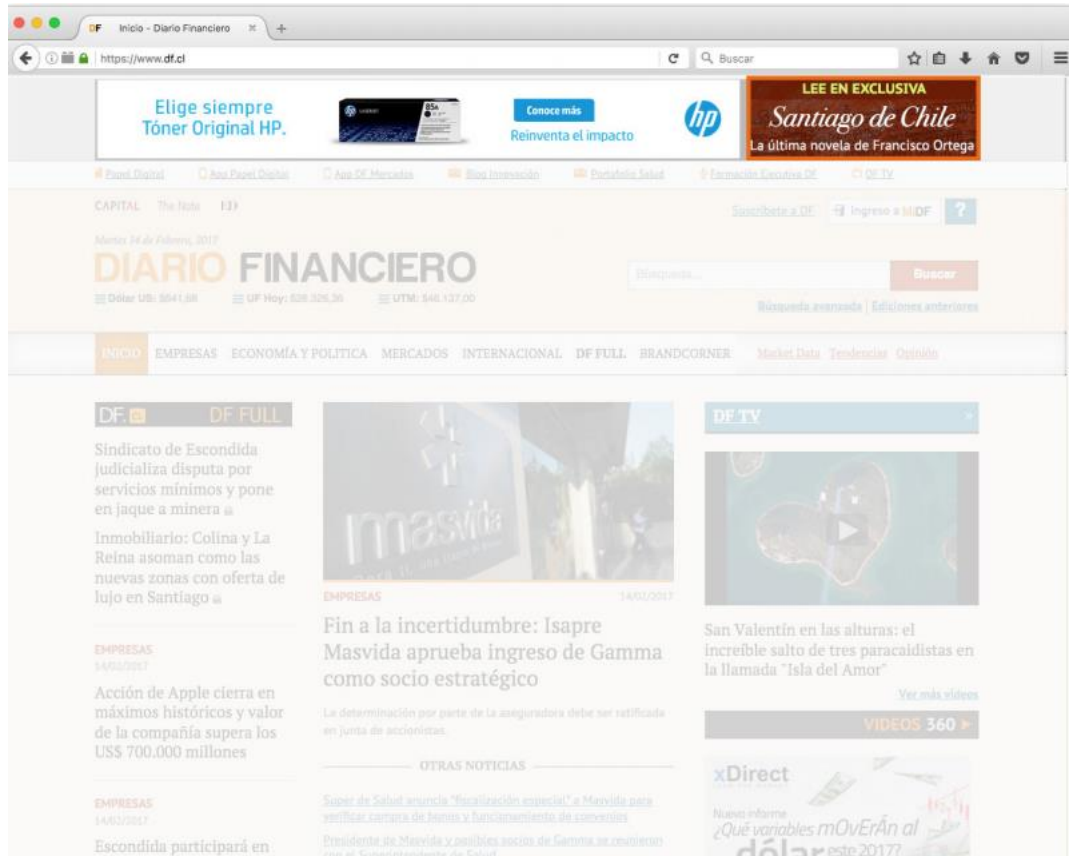
Justificación de la publicación anterior: Si bien es cierto, lo que buscamos de manera preferente con las acciones acá presentadas es el reposicionamiento y el reconocimiento de la FIRM, entendemos como “causa efecto” natural que, si la FIRM mejora su reputación, la gente querrá hacerse socia (o) y/o donar de manera, es por ello que EMOL.com nos parece un portal oportuno, que cumple con este objetivo:

- ✓ Permite visibilidad.
- ✓ Puede estar asociado a la inscripción de socios (aporten a la Fundación).

Banner Diario Financiero

Formato: Top Derecho.

Medidas: 262 x 90 px.



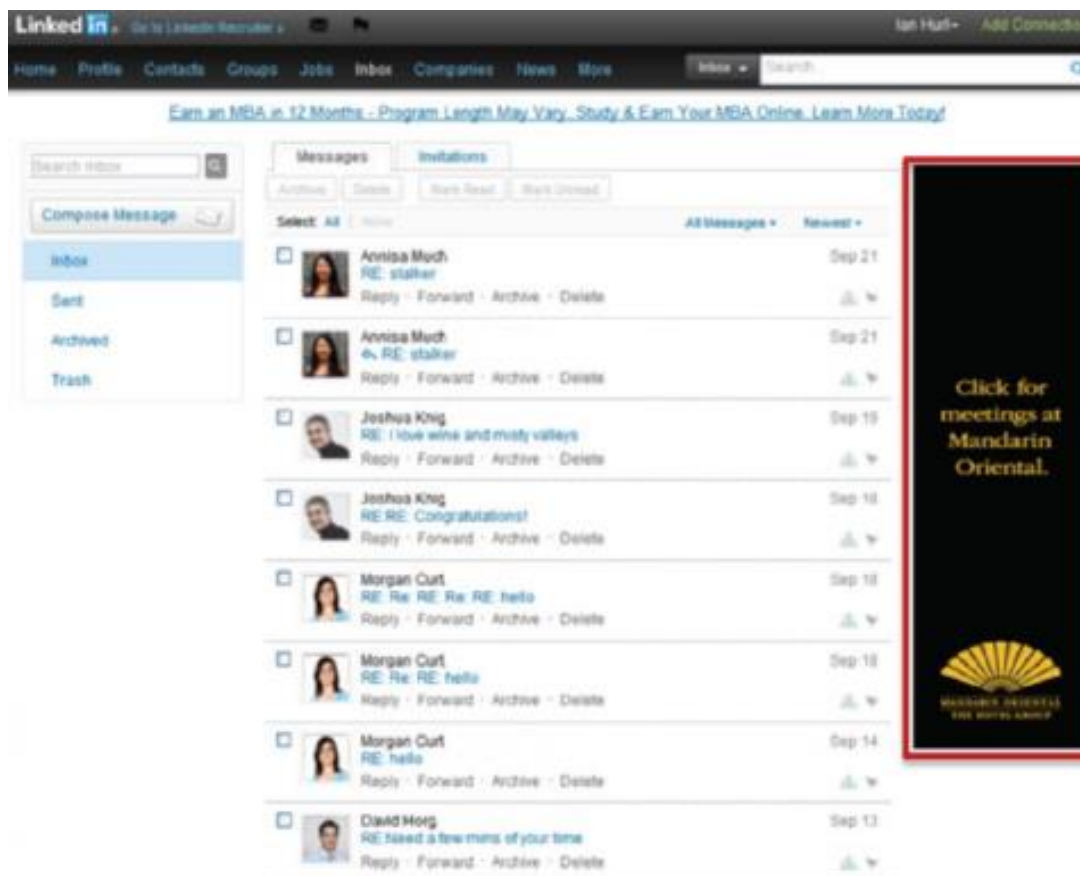
Justificación de la publicación anterior:

A diferencia del banner en EMOL, el diario financiero se dirige a un segmento aún más específico, el medio tiene en las ubicaciones a comprar (Home y secciones) 800.000 impresiones promedio con un CTR estimado de un 0,09%.

Banner LinkedIn

Formato: Wide Skycraper.

Medidas: 160 x 200.



Justificación de la publicación anterior:

La ventaja competitiva de LinkedIn sobre el resto de las redes es lo segmentada y los datos que posee el “trabajo” (y por analítica: ingresos promedios), porque en la etapa de “see” nos parece estratégica, si bien el costo por click puede ser mayor que el promedio, la calidad de este click es mucho mayor que en el resto de las plataformas.

Etapas Think (que piensen en nosotros).

Email Marketing Automatizado.

Hoy la FIRM posee una extensa base de datos (obtenida de sus mismos socios, como también como de su cena anual, campeonatos de Golf y otros eventos afines). Para la fase Think de esta estrategia realizaremos envío de E Mail Marketing con integración automatizada. ¿Qué significa esto? que generaremos una estrategia de autorespuesta en la medida que los envíos sean “abiertos”.

Etapas Do (llevarlos a la acción).

Google CPL.

Siguiendo con nuestra lógica “causa efecto” y entendiendo que esta etapa pretendemos realizarla:

- a- Luego de la etapa de exposición “See”.
- b- Junto con el lanzamiento del plan de medios integral. Necesitamos comenzar a rentabilizar la inversión.

¿Cómo lo haremos?

A través de esta estrategia, basada en el “cobro de Google cada vez que un formulario de captura sea completado más”, con lo anterior tendremos una “intención de donación” con nosotros y con ello, la posibilidad de que sea gestionada por parte de nuestra fuerza ventas o contacto (fundación).

Considerando:

- ✓ \$400.000 mensuales de inversión noviembre y diciembre.
- ✓ \$13.333 diarios.
- ✓ CPL Promedio \$150.
- ✓ Total: 2666 Leads Mes.

Si invertimos este monto, durante 2 meses, obtendremos un total aproximado de 5.332 leads, y si de ellos, logramos convertir en socios al 20% sólo esta campaña nos generará alrededor de 1.050 socios. (Sin considerar los meses “menos fuertes” donde la gente seguirá sumándose a la Fundación).

Si estos Socios aportan \$20.000 mensuales durante un año, sólo por esta campaña lograremos obtener \$252.000.000.

Campaña Remarketing.

Uno de los grandes beneficios que posee una campaña de medios realizada en canales digitales, es su posibilidad de “seguir” a quienes no completan un “proceso de conversión” (habiéndolo iniciado). Como somos conscientes que esta es una campaña que tendrá un “proceso a ser completado para ser efectivo” y con ello, quedar “inconcluso”, creemos oportuno realizar una campaña de remarketing que permita que, aquellos que no finalicen los procesos de conversión tengan la oportunidad de hacerlo.

Etapa Care (Mantener relación).

Campaña Email Marketing

Mantener relaciones con quienes se sumen a la Fundación durante todo el periodo (no sólo para que “se sumen”), será central como parte del plan de relacionamiento posterior, marcaremos hitos de contacto con nuestros “socios” y enviaremos comunicación de carácter:

- a) Informativo sobre “¿Qué se está haciendo con los recursos?”

Ejemplo “cuerpo de correo”

Hola Pablo,

Ya es marzo y te queremos decir que estamos felices de que seas parte de quienes hacen posibles las actividades de nuestra fundación, desde el mes que te sumaste a nuestra comunidad han pasado “algunas cosas”

Hemos atendido a 35.000 familias más

Hemos servido otras 52.000 tazas de café

Hemos acercado nuestra Unidad Pediátrica Móvil a 1.300 familias adicionales permitiendo la atención de más de 1.600 niños.

Por todo lo anterior este correo tiene como único objetivo volver a darte las gracias por creer en nosotros y decirte que sin ti y todos nuestros socios, nada de esto sería posible.

Saludos cariñosos,

Fundación para la Infancia Ronald McDonald Chile.

b) De saludo personal (cumpleaños)

Ejemplo “cuerpo de correo”

Hola Mónica,

Cuando comenzó este mes, sabíamos que algo especial pasaría, desde el día que te conocimos marcamos esta fecha en nuestro calendario ya que no es cualquier fecha, un día como hoy hace 42 años nació una gran colaboradora de nuestra fundación, esa eres tú.

Gracias por pensar en otros y ser parte de nuestra comunidad, que esta nueva “vuelta al sol” se llene de buena cosechas. Nosotros desde acá, seguiremos creando oasis para quienes más lo necesitan, con los recursos que ustedes, nuestros socios, nos entregan día a día.

c) De saludo general.

Hola Rita,

Por acá nosotros, tus amigos de la Fundación para la Infancia Ronald McDonald, ¿cómo estás?, abrimos nuestro correo en la mañana y sentimos una ganas increíbles de saludarte y desearte un gran día.

Saludos cariñosos!

Con respecto a los correos anteriores, es relevante indicar que las tareas anteriores no requieren tener a alguien todos los días realizando los envíos ya que el presente plan considera la incorporación de un ESP (E Mail Service Provider) que necesita ser

configurado 1 vez al mes para que realice los envíos a la base seleccionada de manera automática y según las reglas que le sean ingresadas, con ello se logrará la automatización de estas acciones y mejorar el poder relacionamiento a un bajo costo.

7.2.5. Táctica de contenido por canal de comunicación.

❖ Landing Page “Es Cierto”.

Si bien es cierto, la FIRM tiene un canal de comunicación oficial (<https://www.rmhcamericalatina.org/Chile>), este no cumple con el objetivo de satisfacer la necesidad de mejora de posicionamiento expuesta en el presente informe, por este motivo hemos decidido crear un landing page exclusivo de la campaña: www.escierto.cl.

¿Para qué un landing page?

A diferencia del sitio web “madre”, el landing page que proponemos tiene objetivos mucho más dirigidos a las necesidades levantadas, en este caso:

- Comunicación (canal de comunicación oficial).
- Captura de prospectos de socios.
- Repositorio de testimonios de la fundación.



Landingpage Interior.

Interiores centrales:

Nosotros: En este interior pretendemos:

- Evidenciar la composición de la FIRM (quienes la componen) y con ello eliminar las desconfianzas propias de ¿quienes toman las decisiones de la Fundación?
- Sus acciones reales (en sencillo) y de manera gráfica.

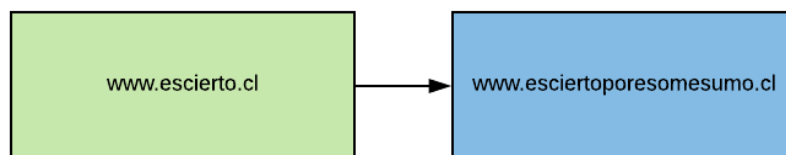
Me Sumo:

Este es un interior clave para nuestras acciones, será el lugar donde las personas podrán sumarse a ser parte como donantes tanto *spot* como de forma permanente, esto quiere decir “haciéndose socios” (no descartamos ningún tipo de ayuda).

Importante: A nivel de desarrollo proponemos que es éste sea un botón “flotante” que siga al visitante durante toda su estadía en el sitio. ¿Para qué? Estar “siempre ahí” cuando el visitante decida sumarse a la iniciativa, con ello pretendemos disminuir el *churn rate* (tasa de evasión) que se puede presentar en el momento que los visitantes naveguen el sitio y se “convenzan” de hacerse socios o donar.

Datos Abiertos:

Este es otro interior clave para nuestra estrategia (de hecho se propone como un landing page que funcione con una URL independiente con capacidad de dirigir tráfico al Landing Page inicial tal y como se muestra en el siguiente esquema.)



Tener un link hacia el sitio principal que funcione como interior independiente nos permitirá:

- a) Poder realizar acciones directas al sitio que queramos (de forma independiente).
- b) Potenciar el SEO Off Site.

Desde la perspectiva de los contenidos propuestos para este interior, los focos son los siguientes:

a) ¿Qué hacemos con tu dinero?

b) ¿Cuánto cuesta cada “mini acción” real realizada por la Fundación?

Todo lo anterior será “mostrado” a través de gráficas dinámicas que tendrán la posibilidad de ser navegadas y a través de un roll over se irá mostrando el costo real de las acciones con un gráfico que muestre que sólo el 40% está siendo “financiado”.



#ESCIERTO, TODO ESTO ES CIERTO (Y TE LO QUEREMOS CONTAR)

SÓLO ALGUNOS DATOS



93.748 personas nos
visitaron durante el 2016



24.004 familias acogidas
durante el mismo año



16.334.888 tazas de café
servidas



3 veces el largo de Chile
recorridos de punta a punta
con nuestra Unidad
Pediatría Móvil



Cada día, damos calor de hogar a **1.500 padres**,
logrando que, mientras esperan los tratamientos y
atenciones de sus hijos, cuenten siempre con un poco de
nuestro calor de hogar



Necesitamos 4 veces los recursos
que hoy tenemos.



Con estos recursos lograremos hacer
más visible nuestra acción y ayudar a
más familias

SÚMATE COMO QUIERAS



Haciéndote socio y
aportando mes a
mes



Donando 1 jornada
de atención a un
niño o niña de
nuestra UPM



Donando 1 vez
\$5.000
\$10.000
\$20.000



Súmate en todas nuestras redes,
comenta, participa pero por sobre todo
comparte, y cuéntale a todos que si,
#EsCierto

WWW.ESCIERTOPORESOMESUMO.CL

Módulo de captura permanente.

Con el objetivo de no perder posibilidad de conversión, un módulo de donación e inscripción flotante irá siguiendo a los visitantes del sitio durante toda su sesión de navegación.

Estrategia de contenido por red social.

Para nuestro plan de comunicación, la comunicación se configurará con el sitio web como “centro de los contenidos y acciones”, generaremos tráfico a través de distintas fuentes (redes sociales, email marketing, etc.). No obstante lo anterior las redes sociales podrán establecer relaciones dentro de sus mismas plataformas, establecerán conversaciones diarias, etc.

¿Razones de lo anterior?

- Llevar tráfico desde una red social a un sitio web favorece el SEO del sitio de destino (www.escierto.cl)
- Dirigir a los visitantes desde la red social al sitio web es la única manera de “capturar la fuente e intención de tráfico” y poder convertirla en *lead* (prospecto con intención de conversión)
- Nos permite medir el proceso de conversión completo, desde que el visitante llega, hasta que se va y potenciar acciones en los puntos de “mayor porcentaje de evasión”
- Podemos configurar microconversiones dentro del proceso y crear loops de remarketing para aumentar la performance de nuestras acciones.

❖ **Acciones en redes sociales.**

- **Propuesta general de publicaciones.**

En redes sociales realizaremos publicaciones diarias en base a:

- a) Contenidos de relacionamiento: Conectan de manera directa con nuestro objetivo
- b) Contenidos de interacción: También conectan de manera directa con nuestro objetivo, y también favorecen el fortalecimiento de las apariciones orgánicas de las publicaciones.
- c) Contenidos de comunicación: Conectan de manera directa con nuestro objetivo central.

7.2.3 Propuesta Tono y piezas.

La coherencia entre todos los canales de comunicación, independientemente que estos sean del tipo que sean, es central para lograr la sinergia que requieren los mensajes y con ello aumentar la capacidad que estos incidan en las audiencias en los que los mismos se enfrentan.

Para lograr esta coherencia disponemos de una serie de recursos, entre ellos los gráficos. Nuestra propuesta consiste en homologar las piezas online y offline dejando espacio en las mismas para comunicar contingencias o mensajes claves.

❖ Piezas gráficas.

Publicaciones diarias Facebook e Instagram Fundación





40%

**EL AÑO TIENE 365 DÍAS, CON
LOS RECURSOS QUE TENEMOS
AÑO A AÑO, SÓLO PODEMOS
FINANCIAR 146.**

¿QUIERES SER PARTE DE LOS OTROS 219?

- Propuesta de tono y estilo de publicaciones

Otra de las formas que tiene el contenido de homologarse en, independiente del canal en el que se publique, es decidiendo de manera clara el tono y estilo en el que publicará, a continuación, nuestra propuesta.

Para diseñar el tono y estilo comenzaremos por analizar la misión y visión de la fundación:

Misión

Al igual que en el resto del mundo, nuestra misión consiste en "Crear, encontrar y apoyar programas que mejores la salud y el bienestar de los niños chilenos y sus familias".

Visión

Junto a todo el equipo RMHC, soñamos con "un mundo en el que todos los niños tengan acceso a la atención médica que necesitan y sus familias sean apoyadas y puedan participar, activamente, en el cuidado de sus hijos".

Analizando lo anterior se establece que el tono de la Fundación debería ser cercano ya que le habla a las familias.

Otro punto importante a la hora de establecer “cómo escribiremos” tiene relación con considerar los públicos de interés a los que debemos llegar. En relación a esto, diremos que la Fundación es necesario que llegue a múltiples públicos, pero no necesariamente a través de canales digitales. Por este motivo pensaremos sólo en el “cliente familia”.

Luego de visto y analizado lo anterior pasaremos a proponer la personalidad de la marca para lo cual utilizaremos la metodología de “personificación de marca” (Juan Merodio, 2019), ¿en qué consiste este método? En palabras sencillas deberemos responder una serie de preguntas:

Si la Fundación fuese una persona.

¿Qué edad tendría?

- 40 años.

¿Cuáles serían sus intereses?

- Vida familiar.
- Consejos familiares.
- Panoramas solidarios.

¿Cuál sería su relación con los asistentes a la Fundación?

- Una “mamá que acoge”.

¿Con qué adjetivos la describiremos?

- Cercana.
- Acogedora.
- Entretenida.
- Con esperanza.

Recursos lingüísticos que utilizaremos:

Hablará en tercera persona, pero empoderada de los espacios (son “de ella”, ella es la “dueña de casa”), refiriéndose a “Nuestra Fundación”, ocupando un vocabulario cercano utilizando estas palabras (por ejemplo)

- Las niñas.
- Los niños.
- Los espacios de Nuestra Fundación.
- El calor de hogar, en tú Salita Familiar.

8. PLAN DE EJECUCIÓN Y MEDICIÓN.

Nuestro plan se divide internamente en 3 etapas.

❖ Preparación de acciones.

Como equipo, consideramos fundamental considerar dentro de nuestro plan de comunicaciones, la incorporación de una etapa “0”, de planificación, preparación de acciones y comunicación de funciones de la fundación en todos los canales que la misma posee. Lo anterior nos permitirá:

- a) Conocer los insights que más “engagement” generan dentro de la comunidad (y poder replicarlos en piezas posteriores de campaña).
- b) Poder coordinar acciones de manera central.
- c) Capacitar a todos quienes trabajarán en la ejecución de la campaña.

❖ Puesta en marcha y ejecución.

Nuestra campaña se iniciará con el hito de “la entrega del cheque final” con el monto de donación de McDonald’s tras su jornada de recaudación para la FIRM. Esto nos permitirá comunicar “donde estamos” e indicar en nuestro mix de piezas “dónde necesitamos estar”.

Es importante mencionar las dinámicas que se pueden producir en nuestras acciones, la medición (etapa 3) que se realizará durante el proceso, nos permitirá realizar cambios en la ejecución de esta campaña según los resultados que vayamos obteniendo. Lo anterior nos permitirá acortar los gaps que se pueden producir entre donde estamos y donde queremos estar.

❖ **Medición, corrección y relanzamientos.**

“Todo lo que no se mide, no se puede mejorar” (William Thomson Kelvin, físico y matemático británico, 1824-1907). Comenzar con la cita anterior nos parece pertinente debido a que concebimos el presente plan de comunicaciones con foco en la medición. Declararemos en cada táctica umbrales de aceptación o rechazo que nos permitirán corregir cada acción que generemos.

Lo anterior se realizará transversalmente en todo el periodo lo que exigirá tomar acciones de forma rápida con el fin de alinear resultados intermedios de campaña.

8.1. Plan de medición y control.

Tal y como fue establecido en el punto anterior, en nuestra estrategia será muy importante el diseño de un correcto mecanismo de medición y control.

Estructuremos el diseño de este plan (de medición) utilizando como base el modelo de Norton y Kaplan, Balanced ScoreCard (Mapas Estratégicos / Como convertir los activos intangibles en resultados tangibles, Harvard Business Review, 2000). Este modelo nos permite establecer conexiones “causa efecto” a lo largo de cualquier táctica de un plan estratégico (sin importar cuan “arriba o abajo se encuentre”)

El anexo presentado a modo de adjunto, en palabras sencillas establece lo siguiente:

Para la táctica “videos de líderes de opinión” se establecieron como métricas claves:

- ✓ Views .
- ✓ CTR.

Colocar foco en lo anterior nos permitirá centrarnos tanto en el alcance como en la capacidad de generar tráfico al sitio de las acciones anteriores.

Para la táctica “Videos en línea desde hospitales de la Fundación” el KPI establecido será “cantidad de personas que se enfrentan al video”. Entendiendo que las salas de exhibición son muchas, no podemos establecer a ciencia cierta cuánto será el N total de exposición. Lo anterior no se convierte en una situación “crítica”, ya que esta acción se encuentra en la etapa de “visualización”, por lo tanto, sólo necesitamos “el mayor alcance posible”.

En lo que referente a anuncios en medios escritos especializados, será relevante centrarnos en:

- ✓ El tiraje total del medio.
- ✓ La activación de flujo de ingreso vía código QR.
- ✓ PR Value.
- ✓ Cantidad de notas y relevancia de los medios.

Es importante considerar que lo que buscamos con la acción anterior no es masividad, sino que poder influir en un segmento que es capaz de convertirse en voz de autoridad sobre las acciones de nuestra Fundación.

La acción “manos cruzadas haciendo una señal” es para esta campaña una acción central debido a sus carácter sencillo y viral. Nos permitirá entender rápidamente cuánto está permeando el concepto y como potenciar las acciones. Lo anterior nos exigirá focalizarnos no sólo en “las manos” sino que también en los comentarios que se van generando debajo de las publicaciones a modo de “reacción”.

Los banners en sitios relacionados representan, dentro de nuestra estrategia, una de las tácticas más sencillas de medir, ello ya que dentro de los “proveedores del canal de tráfico” se encuentra el servicio de entrega de KPI STD (indicadores comunes) que suelen ser:

- ✓ Cantidad de impresiones (CPM).
- ✓ CTR.

En este caso son estos 2 parámetros en los que haremos foco.

Para medir la efectividad de los medios escritos en prensa, creamos un sistema de tráfico vía códigos QR, los anteriores permitirán saber que personas están ingresando a nuestro sitio de captura justamente, de esta manera.

Derivado entonces de lo anterior, la fórmula de efectividad que se propone es:

- ✓ Cantidad de ingresos al sitio web vía escaneo del código QR / Tiraje total del diario (expresado en porcentajes).

Para medir la efectividad de la comunicación en las estaciones de metro, sólo mediremos la cantidad de personas que circulan por la estación en la que estos se posicionen.

Los Podcast son muy sencillos de medir, por sus características nos permitirán saber exactamente quienes los han escuchado, y qué porcentaje del mismo ha sido escuchado. Por el motivo anterior los KPI que en este apartado generaremos serán:

- ✓ Cantidad de reproducciones totales.
- ✓ Cantidad de comentarios sobre positivos sobre las reproducciones.

En relación a los indicadores de efectividad del landing page, estos serán:

- ✓ Inscripción a la Fundación vía formulario.
- ✓ Eventos (descargas de infografías).
- ✓ Tiempo en sitio.
- ✓ Ingresos totales.

Cuando hablamos de efectividad del cambio de los contenidos, entendemos que esto será una consecuencia de todas las otras acciones, por lo que nuestra táctica de medición de efectividad se basará en marcar como “T0” el momento antes de del cambio y medir los ingresos y tiempo en artículos luego del cambio. Siendo siempre conscientes que estaremos siempre hablando de indicadores que podrán estar contaminados por las otras “palancas de tráfico” y no necesariamente por lo atractivo del contenido.

Lo referido a la efectividad de los tótems de inscripción en restaurantes esta será sencilla de medir ya que nos centraremos en eso, en la cantidad de socios inscritos en cada plataforma.

La medición de captación del gran día será sencilla de medir pero difícil de corregir, ya que como nos enfrentaremos a un escenario “en tiempo real” deberemos realizar gestión en terreno de los resultados obtenidos, como consecuencia de la explicación anterior nuestro indicador será justamente ese: “cantidad de formularios llenos”.

Para las acciones interactivas en las pantallas dentro de los restaurantes, el KPI será la cantidad de interacciones generadas en cada local, recibidas y contestadas por “la contraparte”.

En relación a las gráficas ubicadas en los vidrios de cada restaurant, también ubicaremos en ellas códigos QR, para con lo anterior poder marcar como fuente de tráfico este canal (el umbral de efectividad se indica en el anexo adjunto).

Para finalizar, nos parece relevante medir la viralización vía voceros, lo que se hará de manera muy sencilla, estableciendo el alcance total de las piezas con la correspondiente cantidad de comentarios positivos generados a partir de los mismos.

8.2 Presupuesto general del plan comunicacional.

1. Demostrar la relevancia de la obra de la Fundación y cómo es la única organización que atiende la necesidad de tener un espacio digno para las familias con niños en tratamientos médicos prolongados	Táctica 1.1	Video Líderes de Opinión			
		Item	Cantidad	Valor	Total
		Jornada VPC líderes	3	\$ 150.000	\$ 450.000
		Jornada edición líderes	3	\$ 80.000	\$ 240.000
		Total			\$ 690.000
	Táctica 1.2	Video en línea desde hospitales y casas Fundación			
		Item	Cantidad	Valor	Total
		Tótems interactivos sistema Vsocial	10	\$ 1.150.000	\$ 11.500.000
		Pantallas LED	10	\$ 250.000	\$ 2.500.000
	Táctica 1.3	Anuncios en medios escritos especializados			
		Item	Cantidad	Valor	Total
		Publicación Revista Chilena de Nutrición	4	\$ 4.660.000	\$ 18.640.000
	Táctica 1.4	Acción viralizable "manos"			
		Item	Cantidad	Valor	Total
		VCP Grabación videos ancla	5	\$ 80.000	\$ 400.000
2. Definir una propuesta de marketing, con un relato que demuestre que el financiamiento de la FIRM no está garantizado, y el apoyo de privados no cubre la totalidad de sus gastos operacionales	Táctica 1.5	Pop Up Sitios relacionados			
		Item	Cantidad	Valor	Total
		Mes Pop Up Sitio Colegio Médico	2	\$ 3.000.000	\$ 6.000.000
		Mes Pop Up Universidad Católica	2	\$ 2.500.000	\$ 5.000.000
		Mes Pop Up Sitio T13 Radio	2	\$ 5.600.000	\$ 11.200.000
	Táctica 1.6	Desarrollo Sitio			
		Item	Cantidad	Valor	Total
		Desarrollo sitio web / Con desarrollo módulo de captura de datos	1	\$ 3.660.000	\$ 3.660.000
	Táctica 2.1	Publicación Medios Masivos Campaña #EsCerto			
		Item	Cantidad	Valor	Total
		Publicación Sección Vida Actual - El Mercurio - 1/4 Página - Color (Cód MD 07X3)	8	\$ 3.144.454	\$ 25.155.632
		Impresión 100.000 piezas "Las 20 acciones de la FIRM"	1	7500000	\$ 7.500.000
	Táctica 2.2	Intervención Cantos Escaleras Metro			
		Item	Cantidad	Valor	Total
		Diseño e impresión "tapa canto" escala	400	3000	\$ 1.200.000
3. Eficientizar la relación con McDonald's, transformando consumidores en donantes, y a los usuarios en voceros de la sala	Táctica 2.3	Podcast líderes de Opinión			
		Item	Cantidad	Valor	Total
		Jornadas de Grabación estudio radio	10	\$ 200.000	\$ 2.000.000
		Masterización Podcasts	10	\$ 50.000	\$ 500.000
	Táctica 2.4	Landing Page "Es Ciento Por eso Me Sumo"			
		Item	Cantidad	Valor	Total
		Desarrollo Landing Page	1	\$ 3.660.000	\$ 3.660.000
		Creación Infografías	24	\$ 300.000	\$ 7.200.000
	Táctica 2.5	Modificación contenido Fundación			
		Item	Cantidad	Valor	Total
		Jornada redacción contenido digital	30	\$ 80.000	\$ 2.400.000
	Táctica 3.1	Tótems de inscripción a socios de la fundación en cada restaurant			
		Item	Cantidad	Valor	Total
		Tótems con módulo de inscripción y guardado en BD	50	\$ 230.000	\$ 11.500.000
4. Diseñar acciones de fortalecimiento de branding, para disociarla de la marca McDonald's y permitirle construir una identidad propia, desmarcada del rango de acción de la multinacional de comida rápida	Táctica 3.2	Captadores inscripción de socios			
		Item	Cantidad	Valor	Total
		Pecheras "captadores"	100	\$ 3.300	\$ 330.000
		Arriendo tablets día	100	\$ 20.200	\$ 2.020.000
	Táctica 3.3	Pantallas de interacción en línea con Fundación			
		Item	Cantidad	Valor	Total
		Kits Pantallas con posibilidad de interacción en línea, licenciamiento y posibilidad de impresión de fotos	10	\$ 3.200.000	\$ 32.000.000
	Táctica 3.4	Gráficas en espejo con invitación a "Sumarse"			
		Item	Cantidad	Valor	Total
		Diseño, Impresión instalación vinilos ventanas	50	\$ 120.000	\$ 6.000.000
	4.1	Rediseño general identidad corporativa Fundación			
		Item	Cantidad	Valor	Total
		1 Rediseño completo (entregables para todos los usos)	1	\$ 4.150.000	\$ 4.150.000
		1 Conceptualización, rediseño y entrega editables piezas madre uso en canales digitales	1	\$ 1.150.000	\$ 1.150.000
	4.2	Viralización vía voceros (influencers) de mensajes de publicación			
		Item	Cantidad	Valor	Total
		Grabación mensajes videos (VCP)	30	\$ 100.000	\$ 3.000.000
		Publicación en redes mensajes (1 por día, 2 voceros, 60 días)	120	\$ 100.000	\$ 12.000.000
Total Tácticas					\$ 170.045.632
Inversión Medios Digitales Total					\$ 24.284.000
Total General					\$ 194.329.632

9. PROTOTIPOS.

Videos líderes de Opinión
Video líderes de opinión que hagan de nuestro mensaje fácil de compartir entre todos sus "seguidores", la idea es reunir a "potenciadores" de mensaje con distintas cualidades, capaces de "sensibilizar" a distintos segmentos.
Videos en línea desde las casas de los hospitales
Casi como un "espejo mágico", el objetivo de esta acción es entregar un signo de "transparencia" a lo que realiza la Fundación.
Prensa escrita de especialidad
Lo que se quiere lograr es lograr incidir en distintos grupos de interés, en este caso, en los médicos y publicaciones propias de especialistas de área, quienes puedan influir en los distintos públicos de nuestro interés (con autoridad)
Acción viralizable en redes (Instagram)
Crearemos una acción viralizable de manera rápida (con posibilidad de replicación) que pueda ser "pasada" de manera sencilla asociada a la Fundación.
Videos "pop up" en sitios asociados
Como una manera de crear "jerarquía" en nuestro sitio (y mensaje) crearemos una estrategia de links asociados a otros sitios de interés, que se desplegarán, en tiempos de campaña, cuando los visitantes ingresen al sitio o en los banner principales de los mismos.
Web "datos abiertos"
Como una manera de apoyar la "sensación de transparencia", crearemos un sitio web de datos abiertos de la fundación, en él los visitantes podrán revisar todo lo que se realiza con sus aportes en la FIRM.
Campaña #EsCierto

Uno de los conceptos paraguas de todas nuestras acciones será #EsCierto, como una manera de declarar abiertamente lo que somos como fundación-

Pieza gráfica de bolsillo

Intentando aprovechar el flujo de personas que asiste al metro, crearemos "mini decálogos de bolsillo" intentando de que las personas los guarde (pensando en un segundo uso posible)

Intervención cantos de las escalas (metro)

Como una acción casi de "marketing de guerrilla", realizaremos la intervención de algunos cantos del metro de Santiago con mensajes claves de #escierto

Podcasts Medios Digitales

Como otra manera de incidir en los públicos que buscan argumentos más "desarrollados", proponemos la creación de una serie de podcasts, conducidos por destacados periodistas a nivel nacional.

LandingPage "Es cierto por eso me sumo"

Las acciones realizadas en los sitios web corporativos son de 1 tipo, las realizadas en una landing page tienen objetivos específicos y dirigidos. Es juntamente lo que queremos proponer, un landing page dirigido a la campaña "EsCierto" con la bajada "por eso me sumo"



Logo sin mano de Ronald.



Logo Campaña Transversal #EsCiento.



Ejemplo mesón restaurante, con pantalla transmitiendo en vivo desde Salas Familiares.



Ejemplo señal en vivo, desde Sala Familiar.

10. BIBLIOGRAFÍA

1. Alvarado, Octavio: Administración Estratégica, España, 2015.
2. Bretzhold, Jorge. Metodología para el Diagnóstico Comunicacional. Material de Clases, Magíster en Comunicación Estratégica, Marketing y Negocios. Universidad del Desarrollo, 2018.
3. CADEM, Encuesta Nacional de Voluntariado y Solidaridad, 2018.
4. Camus, Juan Carlos: Tienes 5 Segundos. Edición Personal, 2015.
5. Carreras, E. Alloza, A. Carreras, A: Reputación Corporativa. Editorial Empresarial. 2013.
6. Centro de Políticas Públicas, Las organizaciones de la sociedad civil desde la percepción de los chilenos, Pontificia Universidad Católica de Chile, 2017.
7. FIRM, Informe de Gestión, 2017.
8. FIRM, FECU Social, 2016.
9. Kaushik, Avinash: Analítica Web 2.0, España, Ed. Gestión 2000. 2017.
10. Opazo, Eduardo; Godoy, Sergio: La Empresa es el mensaje, Ediciones El Mercurio. 2015.
11. Pellegrini, Silvia: Ordenando el Caos, Chile, Ed. UC, 2015.
12. Sainz de Vicuña Ancún, José María: El Plan de Marketing en la práctica, España, Ed. Esic. 2015.
13. Tironi, Eugenio; Cavallo, Ascanio: Comunicación Estratégica. Vivir en un mundo de señales, Editorial Taurus. 2011.
14. Tironi, Eugenio: Abierta, Gestión de Controversias y Justificaciones, Chile, Editorial Uqbar. 2011.
15. Vidal, Maribel. Prinz, Gerard: Taller de Comunicación Integrada I, Magíster en Comunicación Estratégica, Marketing y Negocios. Universidad del Desarrollo, 2018.
16. RMHC, Reporte Anual, 2017.

11. ANEXOS.

1. Anexo análisis perfil Facebook FIRM.

Información declarada:

Fundación: 1998

Misión declarada en el perfil:

FUNDACIÓN PARA LA INFANCIA RONALD MCDONALD CHILE, crea, encuentra y apoya programas que mejoran directamente la salud y el bienestar de los niños. Estando allí para las familias cuando más lo necesitan: en sus propias comunidades.

RMHC cumple esta misión a través de su red global de capítulos locales y tres programas básicos: Ronald McDonald House®, Ronald McDonald Family Room® y Ronald McDonald Care Mobile®, como, Así como programas desarrollados localmente que aborden las necesidades críticas de los niños y niñas.

Descripción:

Trabajamos día a día por mantener a las familias cerca de sus seres queridos, de otras familias y del cuidado médico que necesitan, en un entorno de calidez y acogida.

Las Salas Familiares Ronald McDonald acogen a padres de niños en tratamientos médicos prolongados. Las Salas se encuentran en Complejo Asistencial Dr. Sótero del Río, Hospital Exequiel González Cortés, Hospital Regional de Rancagua y Hospital de Niños Roberto del Río.

Periodicidad de publicaciones

(Para efectos de este ejercicio académico revisaremos los últimos 3 meses)

Fecha	Tipo de publicación	Mensaje	Muestra	Cantidad de “reacciones”*
15/05/19 (PM)	Post / Foto	<i>En familia siempre es mejor</i>		0
15/05/19 (PM)	Post / Foto	<i>En familia siempre es mejor</i>		Reacciones: -3 Comentarios - 1 Vez compartido Tono comentarios: - 3 positivos

15/05/19 (PM)	Post / Foto	<i>En familia siempre es mejor</i>		0
13/05/19	Post / Foto día de la madre	<i>Rubias, morenas, altas, bajas., biológicas o adoptivas, del corazón o del papel, trabajadoras o dueñas de casa, serias o graciosas, buenas o malas para la cocina..</i> <i>Fundación para la Infancia Ronald McDonald les</i>		39 reacciones 1 comentario 1 vez compartido

		<i>desea un Feliz Día a todas!</i>		
22/04/19	Post / Agradecimient o asistencia a evento	<i>¡Gracias por participar y colaborar de nuestro campeonato de golf! ❤️🏌️</i> <i>Agradecemos su apoyo cada año, en creer en nuestra misión de mantener unidas a familias, con hijos en tratamientos médicos y colaborar en este tipo de actividades que nos permiten recaudar fondos para nuestros</i>		14 reacciones

		programas: Salas Familiares Ronald McDonald y Unidad Pediátrica Móvil, a través de los cuales hemos apoyado, durante 2018 a más de 70.000 niños y sus familias. 📷		
22/03/19	Post / Invitación a asistir a evento	♥️ ¡JUGUEMOS Y AYUDEMOS A MILES DE FAMILIAS! Acompáñanos este 12 de abril en el club de golf		4 reacciones Tono: Positivas

		las araucarias, en la 13ª versión de nuestro campeonato de golf a beneficio. ¡Participa, inscríbete y juguemos para seguir #manteniendolasfamiliascerca !  Las inscripciones ya se encuentran abiertas y quienes usen sus calcetines de Ronald, podrán participar en sorteos especiales. Si no tienes los		
--	--	---	--	--

		tuyos, puedes comprarlos desde ya.  Para más información contáctate al +5699731450 5 o a beatriz.lima@casaronald.cl		
08/03/19	Post fotografía (sin “máscara” empresa) <i>día de la mujer</i>	¡Feliz Día de la Mujer!  Hace 3 años que Claudia y Constanza son parte de nuestra Sala Familiar del Hospital Carlos Van Buren en Valparaíso. Hoy ellas representan a todas las mujeres valientes y		7 comentarios** 4 veces compartido

		fuertes, parte fundamental de la familia, que día a día acompañan e inspiran. En Fundación para la Infancia Ronald McDonald saludamos a todas las mujeres en su día. #FelizDíaDeLaMujer #manteniendoalafamiliascerca		
06/03/19	Post fotografía invitación a evento	¡RESERVA EL DÍA! ♥ ♥ Acompáñanos este 12 de abril, en el Club de Golf Las		3 comentarios 3 veces compartido Tono: Positivo

		Araucarias en una nueva versión de nuestro #campeonatodegolf a beneficio. 🏌️ ¡Juguemos para seguir #manteniendolasfamiliascerca! 👨👩👧❤️ ¡Participa de este gran torneo y ayudemos juntos a miles de familias! ✨ 🎁 ¡MÁS INFORMACIÓN: beatriz.lima@casaronald.cl #campeonatog		
--	--	--	--	--

		olf #niños #familia		
25/01/19 (PM)	Fotografía “Fundación”	No hay		1 “Like”
25/01/19 (PM)	Fotografía “Fundación”	No hay		0
25/01/19 (AM)	Fotografía “Fundación”	No hay		0
25/01/19 (AM)	Fotografía “Fundación”	No hay		0

* Consideraremos reacciones “comentarios” “compartidos” “mensajes sin dividir

Algunos comentarios destacados:

[Alejandra Gonzalez](#) Jamás olvidaré que ustedes fueron quienes me acogieron en el hospital Ezequiel G.C. Hacen una hermosa labor, entregan lo que muchas veces necesitamos las madres que luchamos día a día por nuestros hijos. Un abrazo fraterno y estaré eternamente agradecida de todos ustedes!!!!

[Candida Eugenia Valenzuela Cerda](#) Un saludo en especial a la Fundación en Roberto del Río

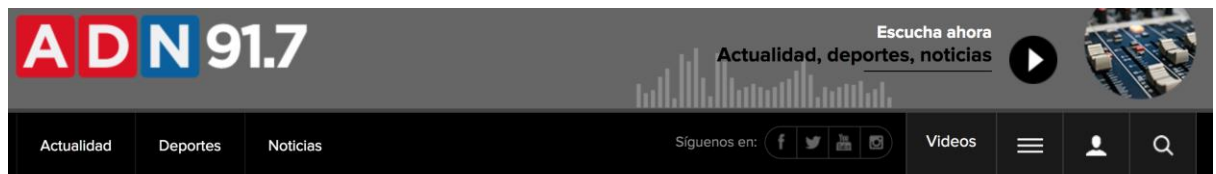
Muy amables las señoras que atienden ese centro, fueron un gran alivio en las extensas estadías con nuestro hijo.

Gracias a la Fundación una gran mano en momentos difíciles, algo tan necesario como un café y una tibia ducha en un trato digno y empático.

Feliz día!

[Jessica Rivera Soto](#) Feliz día a todas las mujeres que hacen posible llevar esta Fundación ... En especial a la Salita del Hospital Roberto del Río ... Sra Jeannette y Sra Mónica ..ya son años de conocernos ... Siempre cordiales..es tan grato cada vez q vamos y nos refugiamos ahí ... En nuestro Oasis ...

2. Anexo clipping medios de comunicación.



Sociedad

Coanil y la fundación Ronald McDonald recibirán las ganancias de más de 80 mil Big Mac

Este 5 de octubre se celebrará el "Gran Día", buscando reunir fondos para ambas entidades.



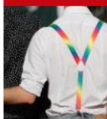
TENDENCIAS BIG MAC 02.10.2018 / 18:27

La campaña de McDonald's que donará todo el dinero de la venta de Big Mac a fundaciones para niños

La compañía realizará una nueva versión del "Gran Día", jornada que se extenderá por 24 horas en los 81 restaurantes de la cadena a lo largo de todo el país y que contará con la presencia de reconocidos rostros.



DESTACAMOS



15 empresas chilenas son reconocidas como buenos lugares de trabajo para personas LGBTI



Síguenos en nuestro Facebook

Radio Cooperativa

EN VIVO

SANTIAGO 11.1°

Humedad 65%

Portada

País

Regiones

Deportes

Magazine

Mundo

Opinión

Multimedia

Programas

Marcas & Negocio

Tópicos: Corporativo | Noticias | Contenido auspiciado

"Sabor a ayudar": La jornada de solidaridad de la Big Mac de McDonald's

Publicado: Viernes, 5 de Octubre de 2018 a las 09:40hrs. Autor: [Cooperativa.cl](#)

Todas las ventas del día de esta popular hamburguesa irán en apoyo de 2 causas de ayuda.

Liévatelo:

Campaña benéfica: venta de hamburguesas favorecerá a la Fundación Coanil

Los fondos que se recauden este viernes en el "Gran día" irán en favor de la institución que trabaja por la inclusión de personas con discapacidad intelectual y de la Fundación Ronald McDonald.

Por Daniel Pérez Pavez

🕒 Lunes 02 de octubre de 2017, a las 09:30

f comparte

🐦 comparte



conectando...

Sociedad » Nacional

McDonald's se prepara para su gran jornada solidaria: McDía Feliz

El dinero recaudado por la venta del sándwich Big Mac será destinado a financiar los proyectos que tiene la Fundación para la Infancia Ronald McDonald en Chile que van en beneficio de la salud y bienestar de los niños del país.



Por Especial Mi Voz

862 Lecturas

08 de Noviembre, 2016 09:11

[Comentar](#)

Los restaurantes McDonald's de todo Chile (desde Arica a Puerto Montt) se están preparando para realizar el viernes 11 de noviembre la campaña solidaria McDía Feliz, jornada en la cual todas las ventas del sandwich Big Mac irán en beneficio de los programas que la Fundación para la Infancia Ronald McDonald realiza en Chile y que buscan mejorar directamente la salud y el bienestar de los niños chilenos.



Más de 400 personas de diferentes empresas mendocinas se hicieron presentes para colaborar con la entidad. Entre shows en vivo y juegos, la cena fue una fiesta repleta de amor. ¡Todas las fotos y las perlitas en esta nota!

Notas

martes 19 noviembre de 2013 | Publicado a las 14:53 · Actualizado a las 14:54

McDonald's iniciará campaña para donar la primera unidad móvil pediátrica de Chile

Publicado por: [Benjamín Ahumada](#)



www.fundaciónronald.cl

¿Encontraste algún error? Avísanos

742 visitas

a- A+

Por décimo año consecutivo, los restaurantes McDonald's de todo el país se harán parte de la gran campaña solidaria McDía Feliz en beneficio de la Fundación para la Infancia Ronald McDonald.

3. Anexo herramienta de sondeo de posicionamiento.

Objetivo nstrumento: “Conocer el posicionamiento de la FIRM en las personas”.

Metodología utilizada

Tipo de herramienta: Sondeo aleatorio.

Tamaño de la muestra: 122.

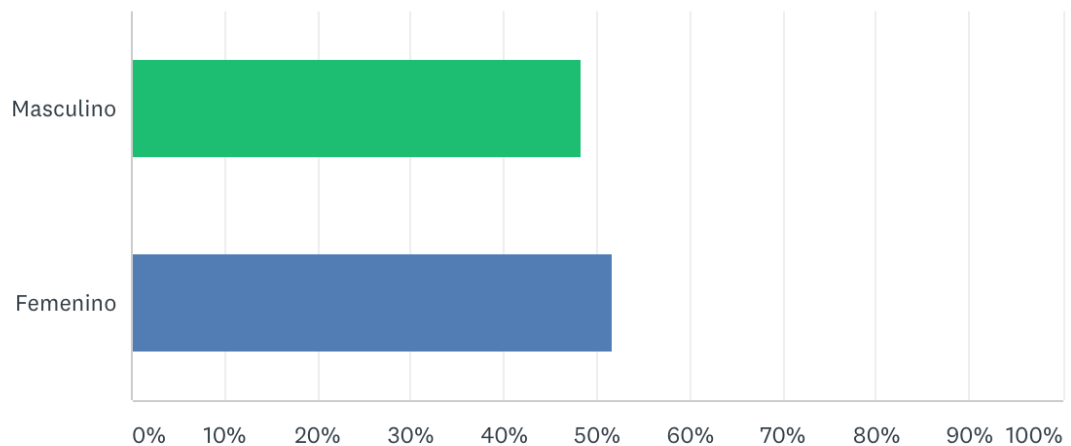
Respuestas Obtenidas:

Perfilamiento aleatorio inicial muestra:

Universo total:

- Hombres: 60
- Mujeres: 62
- Total: 122

Dispersión de Género

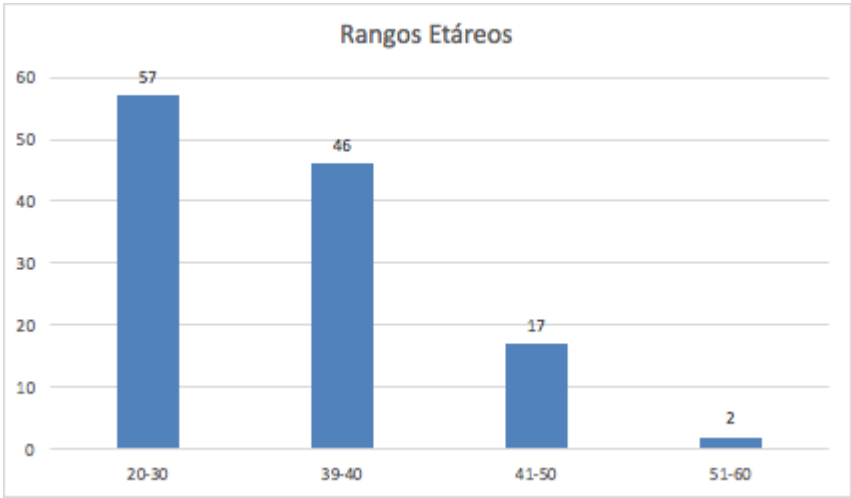


Lugar de residencia de encuestados:

A continuación se muestra una nube de comunas que indica la proporción de respuestas obtenidas en cada una de ellas (a mayor tamaño, mayor cantidad de respuestas)



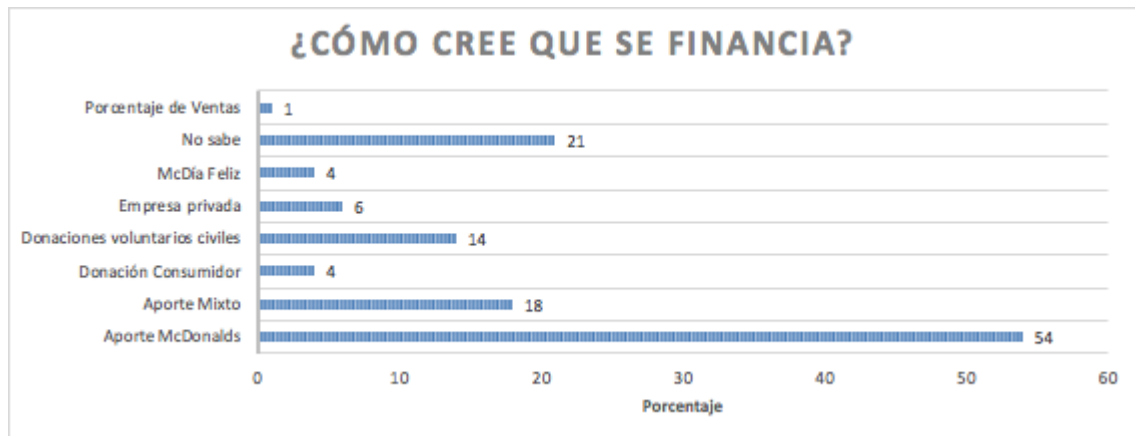
Rangos de edad de los encuestados



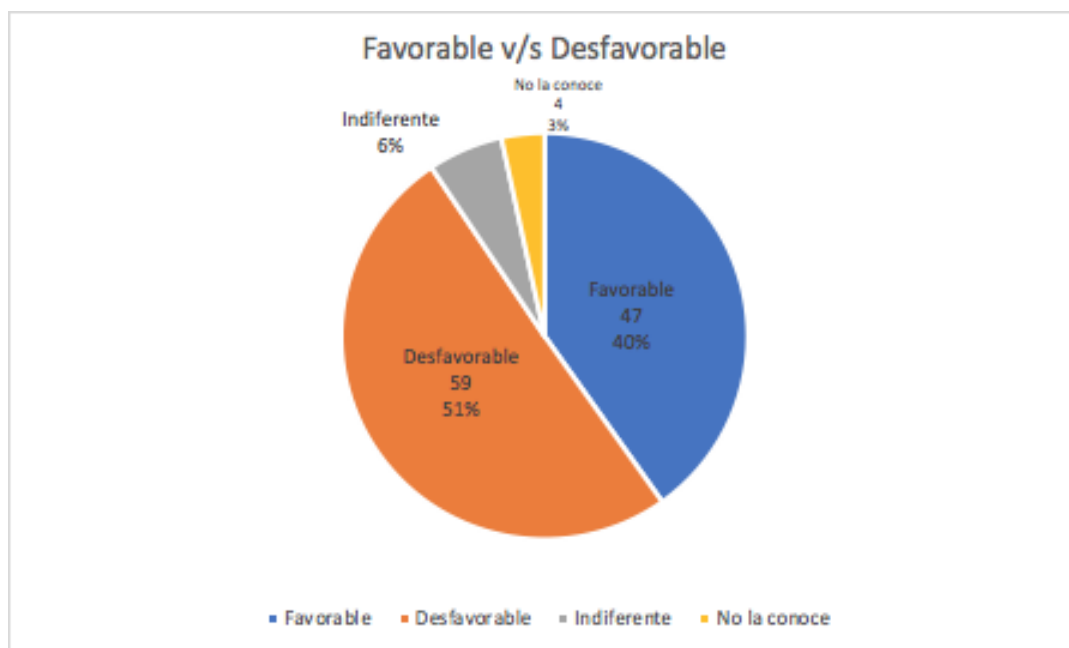
Pregunta: ¿Sabía usted que existe la FIRM?



Pregunta: ¿Cómo cree que se financia?



Pregunta: ¿Cree usted que el nombre de la Fundación para la Infancia Ronald McDonald influye favorable o desfavorablemente en su percepción? Desarrollar brevemente.



Principales descubrimientos:

10) La mitad de los encuestados saben que existe la Fundación para la FIRM

11) A pesar de lo anterior, creen que su financiamiento se produce preferentemente:

a) Desde la misma empresa

b) Con aportes de privados

12) En lo que se refiere a si creen que es favorable o desfavorable que esta fundación lleve el nombre de “McDonalds”, más de la mitad de los sondeados considera que es desfavorable, considerando en este punto pertinente añadir, desde este mismo tono “negativo” a aquellos que consideran que el tema es indiferente y sobre todos a aquellos que no la conocen, sumando con lo anterior más de un 60% del total de respuestas versus un 40% que le otorgan un tono positivo.

4. Anexos encuestas y estudios etapa de radiografía.

Ministerio de Salud:

Programa 2018-2022

(Presidente Sebastián Piñera)

Fuente: <https://www.minsal.cl/programa-de-salud-2018-2022/>

Principales objetivos y Medidas:

Reducción de listas de espera

- Crear Registro Unificado de Pacientes en lista de espera a nivel nacional y fijar tiempos máximos de espera para enfermedades no AUGE en conjunto con las sociedades científicas.
- Implementar el Bono de Atención Tú Eliges, a través de un nuevo Semáforo de la Salud que alerte a los pacientes cuando se produzcan retrasos en las atenciones y permita acudir a otro centro de atención acreditado, ya sea público o particular en convenio con Fonasa.

- Crear AUGE Mayor, para facilitar el acceso, la oportunidad y la calidad de la atención en salud de los adultos mayores, así como el agendamiento y la entrega de medicamentos.
- Mejorar los modelos de gestión, para incrementar las capacidades y eficacia del personal y equipos médicos, tecnologías y pabellones quirúrgicos de hospitales.

Reforma a la salud primaria: consultorios y Cesfam modernos y resolutivos.

- Fortalecer la atención primaria dándole mayor poder de resolución de los problemas de salud. Elevar las competencias y crear carrera de especialidad para médicos de atención primaria.
- Creación de unidades médicas de especialidad de mayor déficit: otorrinolaringología, anestesiología, traumatología, oftalmología y atención odontológica.
- Nuevo Portal Ciudadano de Salud www.misalud.gob.cl para, entre otros, toma de horas online y revisión de exámenes.
- Implementar Ficha Clínica Online para todos los ciudadanos, accesible desde cualquier centro de salud, y un Programa Nacional de Telemedicina, que mediante las nuevas tecnologías conecte al paciente con su médico de atención primaria y el médico especialista.

- Potenciar la participación comunitaria incentivando el funcionamiento de los Consejos Consultivos de Salud y desarrollando proyectos multisectoriales hacia la comunidad.
- Creación de red de consultorios y centros de salud familiar de alta calidad.

Reforma al modelo de atención: salud digna y oportuna.

Reorganizar la atención de salud, mediante las siguientes innovaciones institucionales:

- Transformar la Subsecretaría de Redes Asistenciales en una entidad independiente, con un Directorio Nacional de Atención de Salud Pública elegido por Alta Dirección Pública. Su función principal será monitorear el funcionamiento de la red de prestadores estatales y designar, evaluar y remover a los gobiernos superiores de los Servicios de Salud y hospitales, cuando corresponda.
- Modernizar los Servicios de Salud, incluyendo cambios a sus estructuras administrativas y gobiernos corporativos, los que se renovarán en función del desempeño y con independencia del ciclo político. Los servicios contarán con directores ejecutivos que dependerán de los directorios y su objetivo central será mejorar la atención de los usuarios.
- Fortalecer el rol del Ministerio de Salud como ente rector de las políticas de salud, fortaleciendo las capacidades de planificación sanitaria, así como de diseño y evaluación de políticas públicas. o Fortalecimiento de la evaluación de tecnología

sanitaria, como instrumento para mejorar y transparentar la toma de decisiones en salud.

- Fortalecer y extender el programa de vacunas.
- Crear una Red Nacional de Urgencia y crear un Centro de Coordinación de Rescate en Línea: Junto a Usted 24/7 a lo largo de Chile.

Modernización de la infraestructura sanitaria:

- Hospitales Públicos para el Siglo XXI: 30 nuevos hospitales que aportarán 7 mil camas al sistema público de salud, de las cuales 3 mil serán nuevas, en un plazo de 6 a 8 años. El plan incluye empoderar a los hospitales para que puedan dar un mejor servicio a sus pacientes, dotándolos de todas las atribuciones, especialmente en el ámbito financiero y de recursos humanos, para lograr ese objetivo.
- Impulsar 120 nuevos centros de salud primaria.
- Retomar el programa “Mi hospital se pone a punto” y crear uno nuevo denominado “Mi consultorio se pone a punto”, para mejorar las instalaciones y comodidades de la infraestructura existente.
- Modernizar Fonasa desde la lógica de un fondo a una de seguro. El foco estará puesto en la entrega de los servicios comprometidos de manera oportuna y con la mejor calidad posible.

- Impulsar una nueva gobernanza mediante un directorio técnico y avanzar desde el financiamiento de instituciones hacia el de soluciones de salud para los usuarios.
- Mejorar los métodos de pago ajustando por riesgo, incluyendo mecanismos asociados a desempeño.
- Modernización de la gestión, introduciendo fuertemente las nuevas tecnologías.
- Avanzar en la ampliación de las posibilidades de elección de los usuarios del Fonasa, para permitir que las personas tengan acceso a más y mejores atenciones de salud.
- Reformar gradualmente los esquemas de seguros para avanzar hacia un sistema que garantice asequibilidad, competencia, transparencia y libre afiliación poniendo fin a las preexistencias.
- Terminar con las discriminaciones en el acceso por edad, género o preexistencias en Isapres, mediante la creación de un Plan de Salud Universal.
- Crear un sistema que estimule a independientes e informales a cotizar para salud.
- Avanzar a mediano plazo hacia un nuevo seguro social de salud, con un plan base para todos los chilenos, independiente del sistema previsional.
- Fortalecer el uso de la licencia médica electrónica y terminar con su uso fraudulento.

Rebaja del precio de los medicamentos: más competencia y transparencia.

- Introducir más competencia en la industria de laboratorios y farmacéutica y potenciar el uso de medicamentos genéricos bioequivalentes.
- Nuevo comparador online de precios www.tufarmacia.gob.cl, para que todas las personas sepan en qué farmacia pueden encontrar los medicamentos más baratos del mercado, incluyendo las alternativas de genéricos bioequivalentes disponibles.
- Observatorio nacional e internacional de medicamentos y otros dispositivos médicos.
- Nuevo canal directo de compras públicas y creación de unidad de importaciones directas en CENABAST.
- Perfeccionar la ley Ricarte Soto redefiniendo el método de priorización, incorporando el riesgo vital y mejorando el registro de pacientes.

Bienestar y cultura de vida sana.

- Revitalizar el programa Elige Vivir Sano para promover una cultura de vida sana a través de más ejercicio y mejor alimentación.
- Implementar un Plan de Salud Oral, con atención especializada en 250 centros de salud primaria en todo Chile.

- Crear una canasta de prestaciones para adolescentes para detectar de manera temprana intentos suicidas y factores de riesgo de alcoholismo y drogadicción y elaborar un plan de prevención del consumo de alcohol, tabaco y drogas que incluya la rehabilitación e integración social.
- Ampliar las terapias de reproducción asistida y otros tratamientos de infertilidad, evaluando su incorporación al AUGE.
- Fortalecer los tratamientos de salud mental formando los profesionales adecuados y revisando los actuales protocolos de prevención y atención.
- Constituir el Consejo Nacional de Cáncer, cuyo propósito principal será velar por el fortalecimiento de una política nacional de cáncer de carácter permanente.

Los Chilenos y “Las Donaciones”

Fuente: Encuesta Nacional de Voluntariado y Solidaridad 2018 (Cadem / Fundación Trascender)

<https://www.latercera.com/nacional/noticia/lo-hacemos-cuanto-donamos-beneficencia-conoce-la-radiografia-del-voluntariado-chile/272514/>

77% de las personas ha donado dinero los últimos 12 meses

Según Género

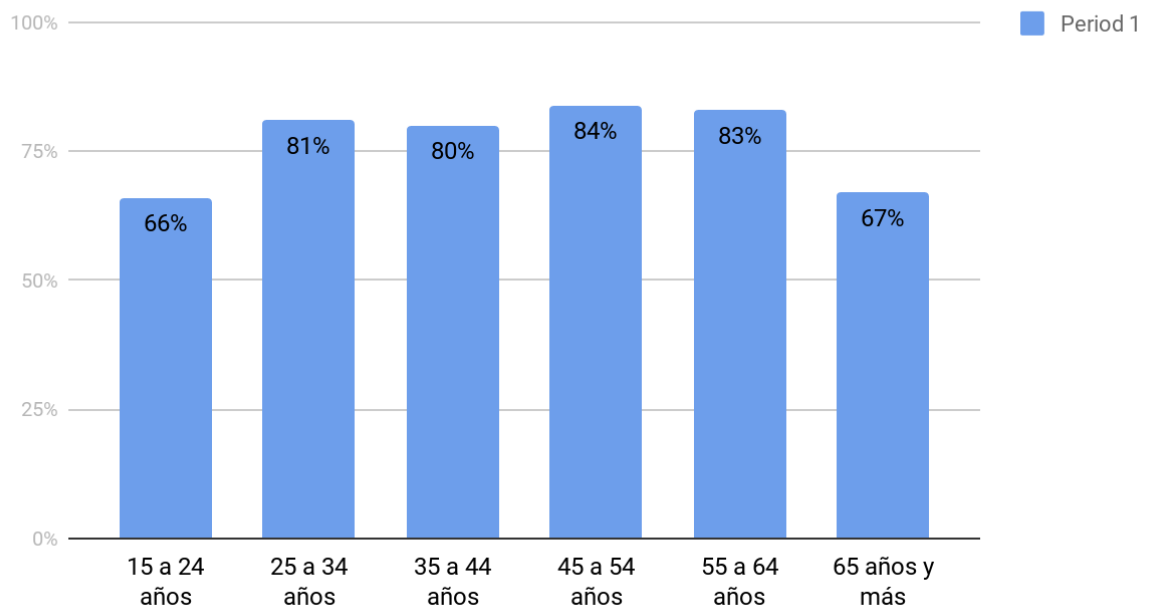
- 76% Hombres

- 78% Mujeres

Según Segmento Socio Económico. ¿Qué porcentaje de cada uno dona?

- 81% C1
- 77% C2
- 76% C3-D

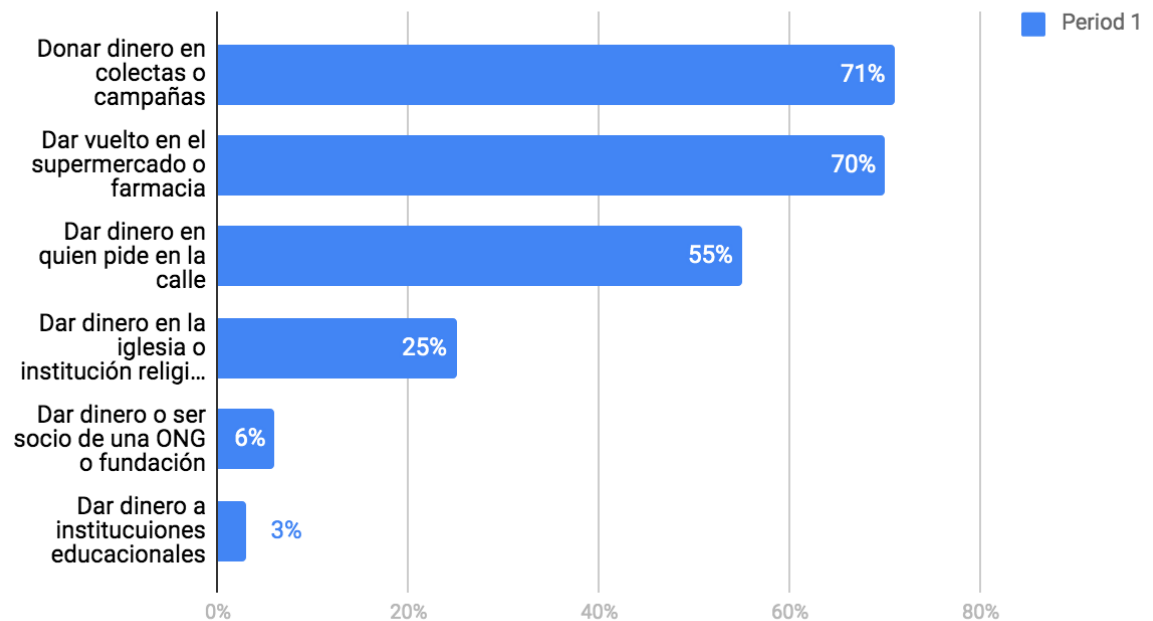
Edades de Donación



Tipo de donación:

¿Qué tipo de donación realizan los chilenos?

Points scored

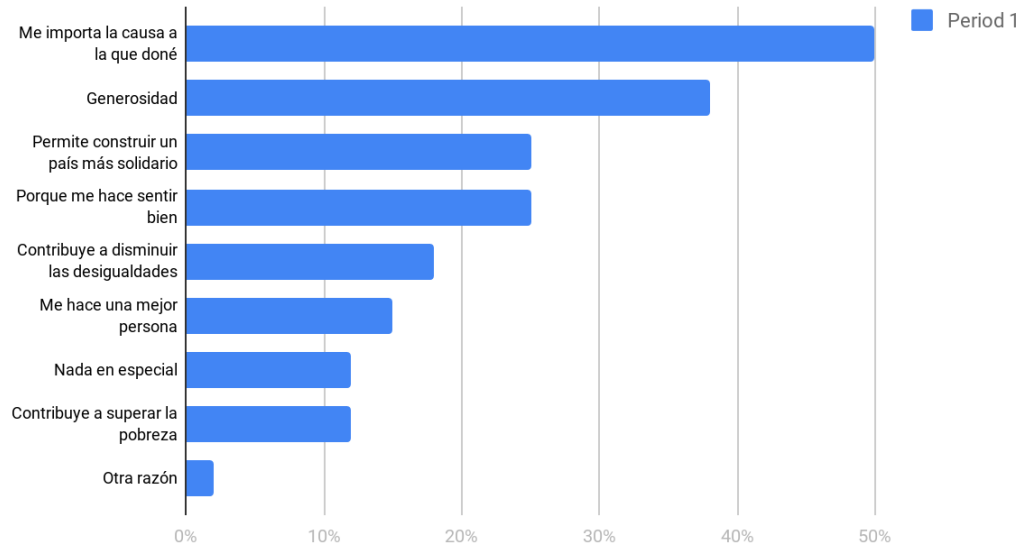


Monto y frecuencia de donación

\$5.997 Promedio de la donación de los chilenos mensual

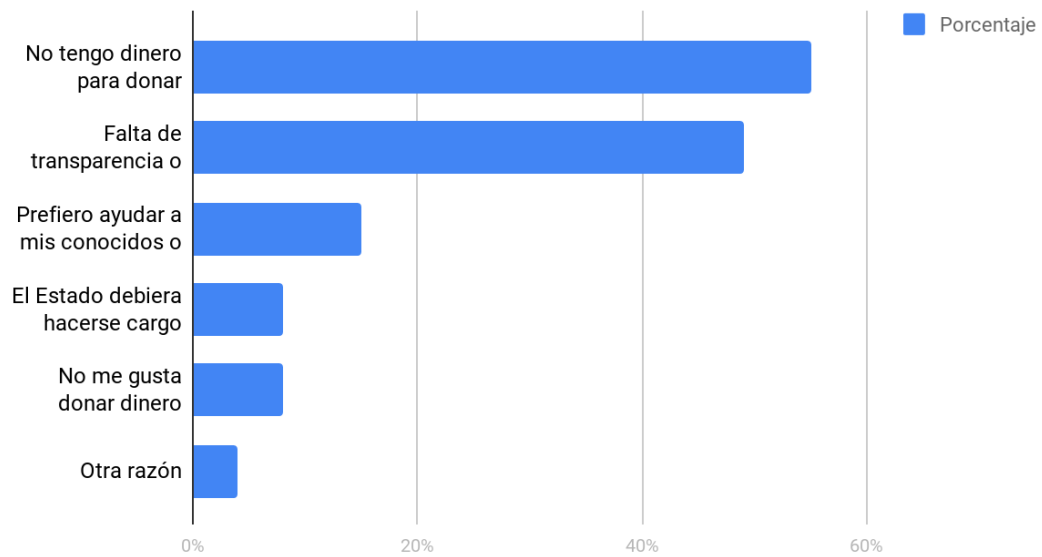
Razones para donar y no donar dinero

La gente NO dona por:



Razones para no donar:

Razones para NO donar



Niños y Niñas Adolescentes en Chile

(Fuente: Unicef 2018)

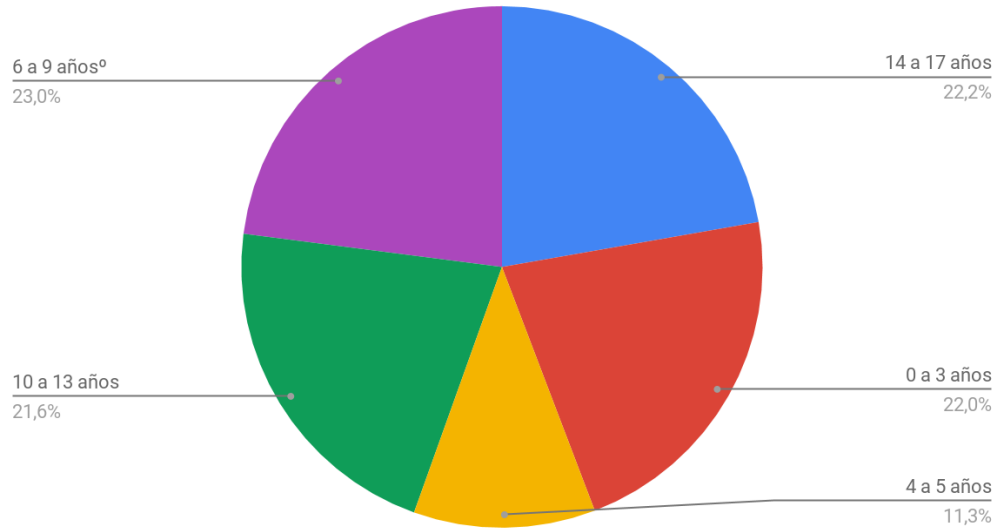
<http://unicef.cl/web/cifras-unicef/>

A) Población

- Población total del país: 17.574.003 habitantes
- Población de niños y niñas adolescentes entre 0 y 17 años: 4.259.155 (24,02% población)
- 49% niñas - adolescentes mujeres
- 51% niños - adolescentes hombres

43,5% De los hogares del país tienen niños, niñas y/o adolescentes

Distribución de Edad Niños y Adolescentes en Chile



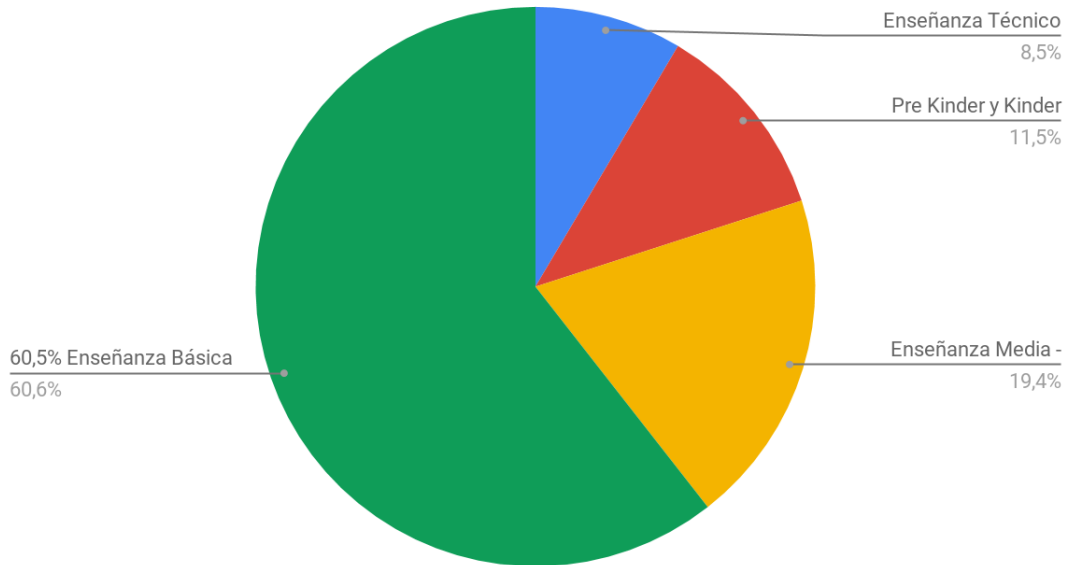
- 87,4% de los niños, niñas y adolescentes viven en zonas urbanas.
- 12,6% de los niños, viven en zonas rurales
- 12,9% de los niños, niñas y adolescentes pertenecen a un pueblo indígena.
- 2,8% de los niños, niñas y adolescentes son inmigrantes.

(Fuente: Casen 2017)

B) Educación

Matrícula Escolar de Pre Kinder a Cuarto Medio: 3.215.308

Matrícula Escolar de Pre Kinder a Cuarto Medio



- 37% Educación municipal
- 53% Educación particular subvencionada.
- 8,6% Educación particular pagada
- 1,4% Educación de administración delegada*

* Liceos Técnicos que pertenecen al Ministerio de Educación y son administrado por una Corporación o Fundación.

31,6% de niños y niñas entre 0 y 3 asisten a sala cunas y jardín infantil.

91,4% de niños y niñas entre 6 y 13 años asiste a educación básica.

88,3% de niños y niñas entre 4 y 5 años asiste a prekínder y kínder.

C) Salud

Esperanza de vida al nacer: 79 años

- 81,6 años es la esperanza de vida al nacer de las mujeres (Fuente: Deis 2016)
- 76,5 años es la esperanza de vida al nacer de los hombres (Fuente: Deis 2016)

99,7% de los nacimientos son atendidos por personal de salud capacitado.

- 7 por cada 1000 nacidos vivos: Tasa de mortalidad infantil (Fuente: Deis 2016)
- 57% de lactancia materna exclusiva al sexto mes de vida.(Fuente: Programa Nacional de Salud Fuente: DEIS, 2016 de la Infancia, 2017)
- 3% de niños y niñas menores de 6 años presentan malnutrición por déficit. (Fuente: Deis 2016)
- 34,3% de niños y niñas menores de 6 años presentan malnutrición por exceso. (Fuente: Deis 2016)
- 50,3% de los niños y niñas de 1° básico presenta obesidad y sobrepeso. (Fuente: JUNAEB 2017)
- 46,1% de los adolescentes de 1° medio presentan obesidad y sobrepeso. (Fuente: JUNAEB 2017)
- 5,8% de los niños, niñas y adolescentes entre 2 y 17 años tienen alguna discapacidad. (Fuente: ENDISC, 2015)
- 7,1 % de las adolescentes, entre 12 y 19 años, han sido madres. 90,7% de ellas pertenece al 60% más pobre de la población.(Fuente: CASEN, 2015)

- CASEN: Encuesta Nacional de Caracterización Socioeconómica.
- DEIS: Departamento de Estadísticas e Información en Salud

- ENDISC: Encuesta Nacional de Discapacidad.
- ENLM: Encuesta Nacional de Lactancia Materna.
- JUNAEB: Junta Nacional de Auxilio Escolar y Becas

PROBLEMAS/CONSIDERACIONES PARA ABORDAR DESDE LO COMUNICACIONAL.

1-Es una Fundación con nombre de empresa, que solo se entiende con empresas, pero ayuda a personas/clientes naturales.

2-Grado de conocimiento de la Fundación para la Infancia Ronald McDonald.

3-Sin identidad propia. (Se asocia por efecto lógico a la “marca padre”: McDonald’s, con la problemática que esto significa)

4-Alto grado de conocimiento en su esfera, pero acusan desconocimiento en opinión pública.

5-Separación administrativa de McDonald’s los dejó sin apoyo profesional para temas propios de su gestión, debiendo “aprender” oficios en el camino.

6-Cambió en el modelo de financiamiento. Hasta 2018, recibían el 80% de las donaciones a través de McDonald’s y sus proveedores. Esta cifra se redujo a 40% en la actualidad.

7-No poseen una sólida base de socios, o voluntarios que puedan “correr” la voz sobre el trabajo de la FIRM.

8-Presidente del Directorio de la Fundación, es gerente general de McDonald’s.

9-No tienen plan estratégico.

10- Desde lo interno, metodología de trabajo desde la inercia, lo que lleva a no desarrollar nuevas estrategias de crecimiento.

11 - Sus asesores de comunicación no tienen conocimiento cabal del propósito de la fundación (actúan desde “lo que ven”)