

El fundraising como herramienta clave de captación de fondos de procedencia empresarial en las organizaciones no lucrativas. Aplicación práctica



Universidad de Oviedo

Máster en Políticas Sociales y Bienestar

AUTORA: Laura Noval González

DIRECTOR: Luis Ignacio Álvarez González

17/07/2014

Contenido

CAPÍTULO 1: Introducción.....	4
CAPÍTULO 2: Marco conceptual	6
2.1 Concepto de fundraising.....	7
2.1.1. Origen y evolución del concepto de fundraising.....	7
2.1.2. Concepto de fundraising. Enfoques.....	10
2.2 Captación de fondos de procedencia empresarial.....	20
2.2.1. Formas de colaboración entre empresas y ONL.....	26
2.2.1.1. Acciones de mecenazgo.....	27
2.2.1.2. Marketing con causa.....	29
2.2.1.3. Patrocinio y sponsorización.....	31
2.2.1.4. Voluntariado corporativo.....	33
2.2.1.5. Acciones indirectas promovidas por la empresa hacia empleados/clientes ..	37
CAPÍTULO 3: Metodología de elaboración de un Plan de Fundraising.....	38
3.1. Estructura del plan de fundraising.....	39
Etapa 1. Análisis interno y externo de la organización	41
Etapa 2. Delimitación de los públicos objetivo	42
Etapa 3. Definición de objetivos	42
Etapa 4. Definición de la propuesta.....	43
Etapa 5. Las contraprestaciones.....	45
Etapa 6. Resultado del proceso y gestión del acuerdo.....	46
Etapa 7. Evaluar, valorar, fidelizar	47
3.2. Cruz Roja: de lo internacional a lo local	49
CAPÍTULO 4: Plan de Fundraising de la Asamblea Local de Cruz Roja Oviedo.....	53
Etapa 1. Análisis interno y externo de la organización	54
Fortalezas.....	54
Oportunidades.....	54

Debilidades	55
Amenazas.....	55
Etapa 2. Delimitación de los públicos objetivo	55
Etapa 3. Definición de objetivos	63
Objetivo general	63
Objetivos específicos	63
Etapa 4. Definición de la propuesta.....	64
Etapa 5. Las contraprestaciones.....	66
Etapa 6. Resultado del proceso y gestión del acuerdo.....	68
Etapa 7. Evaluar, valorar, fidelizar	68
Conclusiones.....	70
Anexo I: Ficha Técnica de Grandes Empresas Radicadas en el Principado de Asturias	78

CAPÍTULO 1: Introducción

Se considera el *fundraising* como un término relativamente reciente en España. Tanto el término en sí, relacionado con la captación de fondos, como las relaciones o acuerdos entre empresas y entidades no lucrativas, o el propio desarrollo de políticas de Responsabilidad Social Corporativa en empresas, son conceptos que aún están por desarrollar en nuestro país.

Por tanto, se hace difícil recabar información al respecto en bibliografía española, especialmente en cuanto a las directrices a seguir para la elaboración de un plan de captación de fondos, como el que se elabora en el presente trabajo.

El objetivo general que se persigue es la aportación de un esquema de trabajo para la captación de fondos, llevado a cabo sobre una investigación teórica previa.

Los objetivos específicos son:

- Aportaciones teóricas sobre la historia y evolución del *fundraising*
- Recopilación de información y clasificación de las diferentes técnicas de captación de fondos de procedencia empresarial que se llevan a cabo hoy en día en las entidades no lucrativas, haciendo una clasificación de éstas, y dando una visión práctica mediante ejemplos
- Creación de una estructura a seguir para la creación de un plan de captación de fondos, aportando un ejemplo práctico basado en Cruz Roja Asturias

Este último objetivo específico surge a partir de unas prácticas realizadas en la asamblea de Cruz Roja Oviedo, donde se comprueba la inexistencia de planes de captación enfocados a empresas. Por tanto, se considera la posibilidad de introducirlo, aprovechando que además, un porcentaje importante de las mayores empresas asturianas, no parece colaborar aún con entidades del Tercer Sector, ni tener desarrolladas las políticas de Responsabilidad Social Corporativa.

Las principales aportaciones prácticas de este trabajo son la creación de un plan de *fundraising*, ya que no es fácil encontrar un modelo a seguir, junto con el ejemplo de cómo se haría para el caso concreto de Cruz Roja Oviedo, enfocándose en uno de los públicos objetivo menos investigado hasta el momento en este ámbito: las empresas.

CAPÍTULO 2: Marco conceptual

2.1 CONCEPTO DE FUNDRAISING

El presente apartado tiene como objetivo principal delimitar qué se entiende por *fundraising* como anglicismo utilizado para caracterizar el proceso de captación de fondos en el contexto de las organizaciones no lucrativas. No obstante, y previamente a esta delimitación, será preciso establecer el origen y la evolución de este concepto en los últimos años, para finalizar el apartado estableciendo cuáles son las principales fuentes de financiación a las que recurren este tipo de organizaciones a la hora de configurar sus presupuestos financieros.

2.1.1. ORIGEN Y EVOLUCIÓN DEL CONCEPTO DE FUNDRAISING

Antes de comenzar a definir el *fundraising* como se conoce hoy en día, es preciso conocer los orígenes de la captación de fondos, los cuales aparecen siempre ligados al concepto de filantropía. Como defiende Zúñiga Pulido (2005), “*la historia de la filantropía es la historia de los esfuerzos por organizar a las personas y movilizar los recursos para fines públicos, es decir, la procuración (generación) de fondos*”. Con esa idea, se comienza este capítulo describiendo cómo surgió la filantropía, y su evolución en la historia, hasta llegar a la actualidad, para así ver cómo se llega a la captación de fondos estratégica, y a lo que actualmente se conoce como *fundraising*.

En primer lugar, atendiendo al significado de la palabra filantropía, se acude a su origen etimológico: *philanthropia* en griego. Esta se divide en dos partes: por un lado, *philos*, que significa amor, o amistad; y por otro *anthropos*, que es el hombre. Es decir, la palabra significaría “amor por los hombres”, y así es como viene definida en el diccionario de la Real Academia Española: amor al género humano. En este contexto, diversos autores señalan dos teorías principales sobre las primeras actuaciones de filantropía en la historia. Si atendemos a las señaladas por Schuyt (2010), existen por un lado, las ligadas a la religión judeo-cristiana y a la caridad, que ayuda a individuos necesitados aisladamente, y por otro, en la Roma y Grecia clásicas, ligada a un concepto de mejora en la calidad de vida en una comunidad.

Ya en la Edad Media, Santo Tomás de Aquino (S. Tom. 2. 2. q. 32. art. 2) clasificaba las obras de caridad en dos tipos. El primero, serían las “obras de misericordia corporales”, relacionadas con las necesidades del cuerpo: dar de comer al hambriento;

dar de beber al sediento; vestir al desnudo; dar posada al peregrino; visitar al enfermo; redimir al cautivo; y enterrar a los muertos. Mientras que el segundo tipo al que alude son las “obras de misericordia espirituales”: enseñar al que no sabe; dar buen consejo al que lo ha menester; corregir al que yerra; consolar al triste; perdonar las injurias; tolerar los defectos ajenos, y rogar a Dios por todos los vivos y muertos. Igualmente, se afirma que en esta misma época, la Edad Media, la gente daba limosnas para mejorar sus perspectivas de redención y vida eterna (Swaan, 1998), así como que la caridad era un mecanismo más para resaltar el estatus y la diferencia de clase (Luhmann, 1975).

Ya de modo más concreto, se considera que los conceptos de filantropía y caridad (diferenciados como valores seculares y religiosos) quedaron fusionados en un mismo concepto con la Ley de la Beneficencia promulgada por Isabel I en 1601. Con esta ley se protegía a las organizaciones que recibían donaciones, y se garantizaba el destino de estas donaciones. Esta tradición normativa está aún presente en el mundo anglosajón y rige algunas leyes actuales en EEUU. En consonancia, en la visión de la historia de la filantropía que ofrece Schuyt (2010), se destaca cómo en los siglos XVI y XVII comenzaron a existir los primeros asilos de ancianos en Holanda, y las organizaciones de beneficencia de Inglaterra y Francia quisieron aprender de este tipo de filantropía.

Posteriormente, durante la industrialización en los siglos XIX y principios de XX, la filantropía siguió entendiéndose como una diferenciación de estatus social, donde las clases altas son las que rigen todas las instituciones creadas (Schuyt, 2010). Sin embargo, a lo largo del siglo XX, el concepto fue cambiando, como pone de manifiesto Zúñiga Pulido (2005), y surge lo que se conoce como filantropía “científica”. Esta redefinición del concepto, se entiende como un cambio de la visión, pasando de dar simplemente donaciones para solucionar problemas, a tratar de llevar a cabo unas acciones planificadas que además de solucionar problemas, lo hacen de forma estratégica y personalizada, tratando de eliminar sus causas. Este cambio se dio gracias a la irrupción de la figura de la “fundación” en el campo de la filantropía (véase, por ejemplo, las fundaciones promovidas respectivamente por Andrew Carnegie y John D. Rockefeller) a través de las cuáles se trataba de buscar la eficacia de las donaciones, e impulsaron la investigación de las causas de los problemas sociales, así como la profesionalización de esa canalización de los fondos. Así es como surgió la idea de

captación de fondos moderna, en un contexto de planificación estratégica, del uso eficiente de los recursos, y la búsqueda de rentabilidad de los esfuerzos.

Adicionalmente, también cabe destacar que fue en el siglo XX cuando el denominado *Estado del Bienestar* comenzó a asumir responsabilidades sobre la pobreza y la estabilidad social. Esto viene justificado por la creciente dependencia y la colectivización de las sociedades (Swaan, 1998). Esta configuración del *Estado del Bienestar* fue creciendo, si bien en la actualidad se ha estancado debido a la crisis, a las desregulaciones y las reducciones presupuestarias (Schuyt, 2010). Consecuencia de esto, se vuelve a recurrir a la filantropía, con ese enfoque moderno, que alude a la mejora de las comunidades, con un esfuerzo planificado que trata de incidir en las raíces de los problemas. Además, no sólo se trata de trabajar en las áreas tradicionales, como la pobreza y la educación, si no que se tienen en cuenta otros problemas, como sanidad o medioambiente.

Finalmente, dado el contexto de análisis, otro aspecto reseñable a lo largo de esa historia de la filantropía, como destaca Palencia-Lefler Ors (2001), es la existencia que ha habido siempre de una figura intermediadora que recaudaba los fondos, los repartía, y que organizaba las tareas del voluntariado. Hay múltiples ejemplos de esto: entre los judíos de la era talmúdica lo hacían los miembros más respetados de la comunidad, en la Edad Media un sacerdote “recaudador” designado por un obispo, también han sido los propios voluntarios en ocasiones, y más adelante, responsables escogidos por una comunidad. La diferencia entre estas tipologías de intermediadores a los que se acaba de aludir y los actuales *fundraisers*, sería que la acción de solicitar ayuda o dinero, no había requerido una configuración de sus funciones hasta la actualidad (Palencia-Lefler Ors, 2001). Se señalan como motivos, el crecimiento de las bolsas de pobreza en los últimos cien años, y la complejidad del mundo social, económico y cultural en el que vivimos, entre otros.

En definitiva, el empuje definitivo al desarrollo de la filantropía, es gracias al desarrollo del “tercer sector”. Con la aparición de las organizaciones no lucrativas y los movimientos del voluntariado, se impulsa la extensión de la filantropía, para que llegue a todo tipo de personas y contribuyentes (Palencia-Lefler Ors, 2001). Así, con el

surgimiento de estas organizaciones, se consigue llegar a más gente gracias que actúan como agentes de cambio social.

2.1.2. CONCEPTO DE FUNDRAISING. ENFOQUES

A continuación, se analizan los diferentes enfoques que existen del concepto *fundraising*, no sin traducir en primer lugar esta palabra de origen anglosajón. *Fundraising* se divide en dos términos: *fund*, que significa fondos o recursos, y *raising*, del verbo *raise*, que quiere decir captar, procurar, obtener, o conseguir. Por tanto, el *fundraising* sería la acción de captar o procurar fondos, asociado a una causa filantrópica.

La primera aproximación del concepto que hace Palencia-Lefler Ors (2001) es definiéndolo como el proceso de resolución de solicitar y aceptar regalos económicos de individuos, empresas y fundaciones para organizaciones no lucrativas, especialmente las gestionadas por profesionales del *fundraising*. No obstante, este planteamiento es matizado por Rosso (1993), experto en el ámbito de la captación de fondos, quien pone de manifiesto que no es sólo el proceso de pedir los fondos, sino de incidir también en darles a conocer a los donantes el fin de esos fondos, involucrarlos en el proceso y comprometerlos con la causa. Concretamente, lo define como “*un complejo proceso para tratar de involucrar personas para que participen en una causa que responde a necesidades humanas y que vale la pena apoyar con donativos*” (Rosso, 1993).

Sin embargo, las definiciones de fundraising son múltiples y variadas. Por ejemplo, Fabisch (2002), lo define como el proceso de la planificación estratégica de captar dinero, bienes, tiempo y conocimientos con los que se realizan objetivos de interés general. Por su parte, Grunig (1992), desde la perspectiva de las relaciones públicas, lo identifica como la gestión de la interdependencia entre las Organizaciones No Lucrativas (ONL) y sus donantes, mientras que Kelly (1991) afirma que es la gestión de las relaciones de la búsqueda de fondos que contribuye a la efectiva organización, aumentando y protegiendo su autonomía. Adicionalmente, desde una perspectiva economicista, Urselmann (2002) lo asimila con la captación de fondos necesarios sin que la entidad tenga que dar una contrapartida de material adecuada en el mercado.

Pero si hay alguna disciplina científica en la que arraigue el concepto de fundraising esa es, sin duda, la de marketing en general y la de marketing no lucrativo en particular. Desde este punto de vista, cabe definir este concepto como “un principio del marketing a partir del cual las entidades analizan, planifican, realizan y controlan proyectos con el fin de establecer y consolidar relaciones que son provechosas para el público interesado en los objetivos que dicha entidad ha definido previamente” (Kotler, 2002).

En definitiva, teniendo en cuenta todas las aportaciones descritas y a modo de síntesis, cabe decir que el *fundraising* es el concepto de captación de fondos, que exige una especialización y una planificación. En este proceso, es necesaria una relación entre las ONL y los donantes, y para preservar estas relaciones, se requiere de unas acciones de marketing, que convencen a los potenciales donantes.

Atendiendo a la profesión del perfil profesional del *fundraiser*, Montraveta et al. (2002), destaca como las principales disciplinas y campos de conocimiento más habituales: el marketing, la contabilidad y las finanzas, la comunicación, las relaciones públicas y el desarrollo comunitario. Además se destaca que el fundraiser no es quién debe dedicarse a solicitar el donativo, ni a crear el universo de donantes. Su función es la de planificar todo el proceso y dirigir la negociación entre el donante y la organización, de forma coordinada con los responsables de la organización.

Además, se destaca también que la profesión sigue unos códigos éticos. El profesional no debe olvidar que actúa en nombre de la entidad, y no por el interés propio. Por tanto, debe cuidar siempre su forma de actuar, de modo que no sea nunca en contra de los intereses de la organización para la que trabaja, rigiéndose por sus valores.

Por último, se destacan los principios básicos en la captación de fondos que hace Montraveta et al. (2002): diversificación, proyectos, personas y relaciones, complicidades y redes, comunicación, organización, oportunidad, riesgo, gestión financiera, ética y confianza. Todos ellos, son puntos sobre los que pararse a reflexionar antes de llevar a cabo una acción de captación de fondos.

2.1.3. Tipologías de fuentes de financiación. Tendencias actuales.

Los potenciales donantes o aportantes de recursos de toda organización no lucrativa pueden ser de diversa índole. Los tres principales que se suelen considerar generalmente son (Palencia Lefler – Ors, 2001): individuos, empresas y fundaciones. Sin embargo, en el contexto español habría que añadir un cuarto potencial financiador clave para el desarrollo de la acción no lucrativa: las administraciones públicas. A continuación, se delimitan las principales motivaciones que puede llevar a cada uno de estos cuatro potenciales donantes a realizar una aportación a una organización no lucrativa.

Los fondos procedentes de donantes particulares, son la forma más extendida de financiación del tercer sector, por cuanto muchas de ellas se constituyen bajo la fórmula jurídica de “asociación”. Así, los primeros recursos que se aportan a una organización son de individuos. Los socios que contribuyen aportando una cuota, son parte de la organización también, y puede decirse que, en cierto modo, son los “propietarios” de la organización (Montraveta et al., 2002). En este contexto, Montraveta, et al. (2002) consideran como universo de donantes a todas las personas que participan o han participado alguna vez con la organización. Dentro de ese universo, hay varios niveles.

Primeramente, se distingue un grupo de personas directamente vinculadas, y que participan activamente, ya sea con dinero o con su esfuerzo, que son la junta o patronato, los voluntarios y los principales donantes. En un segundo nivel, se incluyen los socios, los usuarios de servicios y sus familiares, los trabajadores remunerados, y otros, como los proveedores, que tienen una relación regular en el tiempo. Este segundo nivel se caracteriza por ser personas con vínculos directos, alto nivel de compromiso y relaciones estables. El tercer nivel incluye personas que tienen o han tenido relaciones puntuales con la organización. Pudiendo ser usuarios de servicios no habituales, colaboradores en una emergencia, asistentes a eventos de la organización, o donantes en alguna campaña concreta. En un último nivel están las personas que no tienen ninguna relación con la organización, pero que comparten intereses y valores de la organización. También se incluye en este nivel a la sociedad en general.

Así, según Palencia Lefler-Ors (2001) los motivos que pueden llevar a los individuos a realizar una aportación material o inmaterial (tiempo y esfuerzo) a este tipo de

organizaciones vienen dados por un proceso consciente y reflexivo de aportación, por una situación puntual originada por cualquier tipo de contingencia o una influencia meramente personal. En ese proceso consciente, pueden influir creencias religiosas, afinidad política o posicionamiento social. Así por ejemplo, la idea que comparten la mayoría de los filántropos del mundo, es la de hacer la donación de forma altruista, entregando sus bienes económicos a cambio de un bien social, de ser reconocidos por ayudar a la sociedad.

Por su parte, la motivación de las empresas, que más adelante se analizará en profundidad, también está en parte influenciada por los propios valores de éstas. Teniendo en cuenta que el objetivo de las empresas siempre es el de obtener una rentabilidad, en la donación obtendrían dos tipos de rentabilidad: la “*espiritual*”, que alivia la conciencia del empresario y sus trabajadores; y la material, proveniente de la buena imagen que da a sus clientes por ser una empresa éticamente responsable (Palencia Lefler – Ors, 2001).

Esto es debido al cambio que ha habido en la relación entre la empresa y sociedad. Como afirman Montraveta, et al. (2002), la empresa tradicional se dedicaba únicamente a obtener la rentabilidad económica, y sus funciones eran la creación de puestos de trabajo, el reparto de beneficios entre el accionariado y la oferta de productos o servicios. Sin embargo, debido a la globalización, al aumento de competitividad, las empresas cada vez tienen que esforzarse más y cumplir con nuevas funciones, atendiendo a todos sus públicos: trabajadores, clientes, accionistas, proveedores y vecinos. Por tanto, las funciones de la empresa de hoy en día se han ido ampliando, y ahora se busca la diferenciación de la marca, fidelización de clientes, responsabilidad social y medioambiental, así como el compartir valores con trabajadores, clientes y proveedores.

Por su parte, las fundaciones son organizaciones que administran un patrimonio con unos fines orientados al interés general. Además, tienen finalidad no lucrativa, y son creadas y financiadas por la iniciativa de personas privadas y/o públicas. Deben de estar registradas en el registro de fundaciones, y si tienen varios fines, deberán estar en varios registros. La administración pública controla a las fundaciones mediante la figura del protectorado, que debe registrar la constitución de la fundación, fiscalizar las cuentas,

controlar adquisiciones de inmuebles, intervenir en la sustitución de patronos, y garantizar la fidelidad de la entidad a sus objetivos estatutarios (Montraveta, et al., 2002).

En cuanto a la motivación de las fundaciones para aportar recursos a otras organizaciones o causas no lucrativas vendría dada por sus propios objetivos y valores fundacionales, concediendo ayudas de acuerdo con sus principios, aunque cada una puede seguir su propia política de gestión en cuanto a la concesión de ayudas. Cada fundación valorará distintos criterios, dándoles más peso a los que consideren oportunos. Por ejemplo, son criterios a tener en cuenta en una solicitud la viabilidad del proyecto, el presupuesto del que se dispone para llevarlo a cabo, o incluso, la propia presentación de la propuesta, que venga claramente definida y de forma realista.

Finalmente, las Administraciones Públicas son el otro pilar fundamental de aportación de recursos materiales a las organizaciones no lucrativas. La forma más habitual es las subvenciones. Otra forma habitual de recibir recursos de fondos públicos en las ONL es a través del concurso público, recibiendo dinero por la prestación de un determinado servicio. Por último, cabe destacar también otra forma de financiación indirecta, que es el beneficio fiscal del que gozan algunos tipos de ONL (fundamentalmente, las fundaciones, las asociaciones de utilidad pública y los entes singulares).

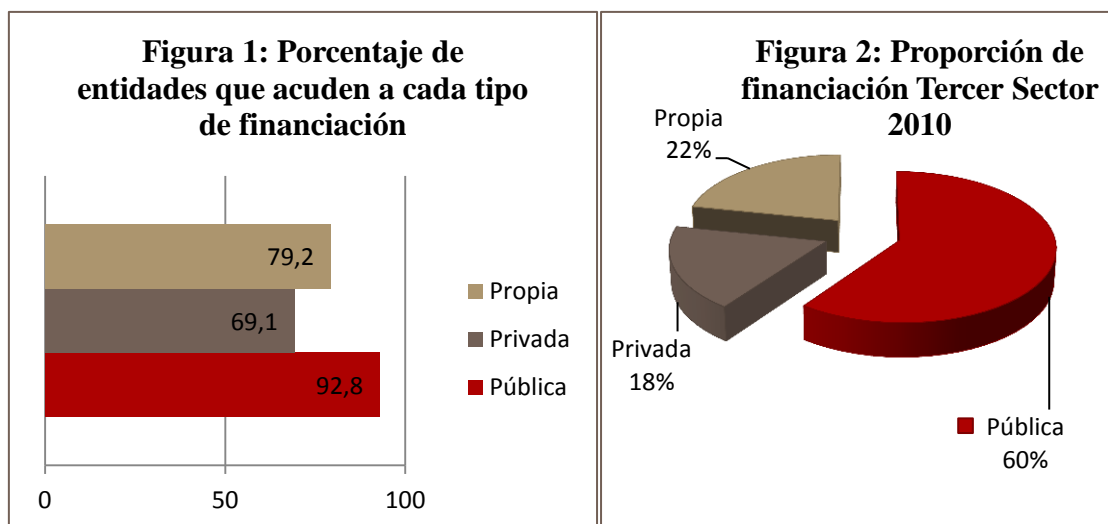
Todas las administraciones cuentan con una partida presupuestaria dedicada a fines de interés general. Los motivos para financiar a las ONL por parte de las administraciones son el fomento de ciertos fines de interés general, y la compensación de los déficits de la propia atención pública. Además, también se destina una parte de los presupuestos a posibles catástrofes, que también son gestionadas en muchos casos por las ONL. Con estas acciones, el Estado consigue que se resuelvan en muchos casos, problemas públicos a través de entidades privadas, teniendo éstas un mayor nivel de especialización (Palencia Lefler-Ors, 2001).

Una vez delimitados los potenciales aportantes de recursos de una organización no lucrativa cabe a continuación cuantificar las distintas fuentes de financiación en función de su procedencia pública, privada o a partir de recursos propios. Teniendo en cuenta este criterio de clasificación, el Anuario del Tercer Sector de Acción Social en España

2012 (2013), en su última edición disponible, hace un análisis de la situación actual, así como de las previsiones en un futuro próximo de estas fuentes de financiación.

Según esta fuente, en el contexto actual de España nos encontramos con dos situaciones que juegan en contra de la financiación del Tercer Sector, ambas causadas por la crisis económica. Por una parte, se ven reducidos los financiadores, tanto por la vía privada, sean empresas, cajas de ahorros o personas donante, como por la vía pública, como la generada por recursos propios. Esta circunstancia afecta especialmente a un sector como el no lucrativo, caracterizado por ser relativamente joven, con muchas entidades que no han entrado en fase de consolidación y que ven frenado su crecimiento. Por otra parte, se produce un aumento de las situaciones sociales de necesidad, debido al crecimiento del desempleo, la disminución de la renta, y otras situaciones carenciales.

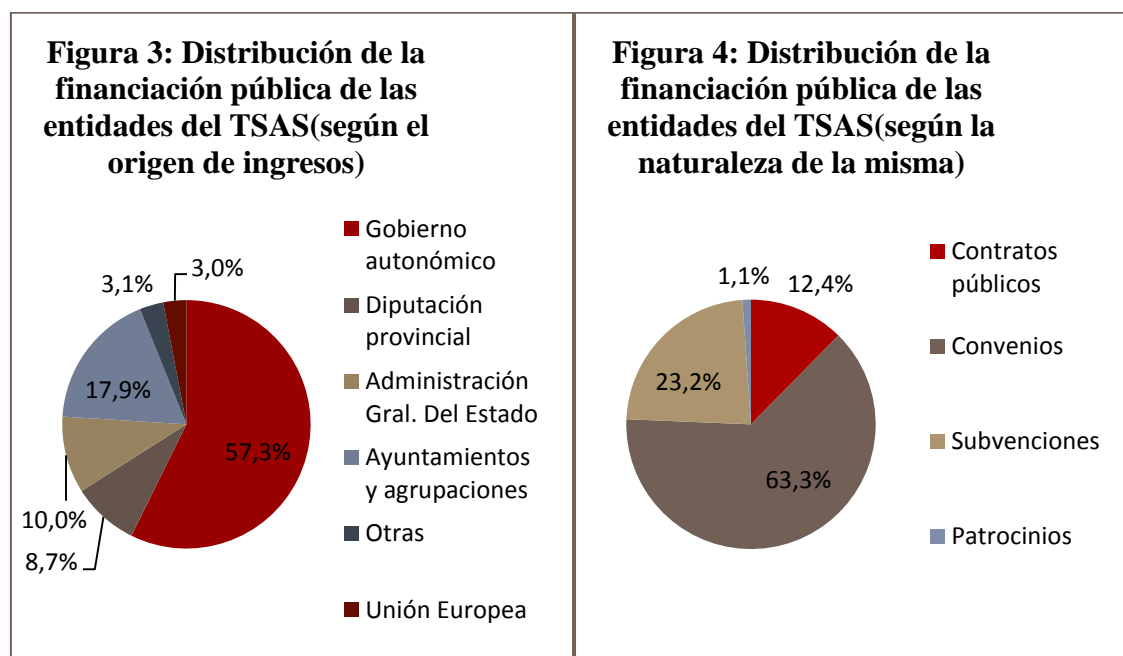
Teniendo en cuenta ambas situaciones, un 92,8% de las entidades del Tercer Sector de Acción Social en España recurría a financiación pública, seguida por un 79,2% que recurren a la propia, y un 69,1% a la privada (Figura 1). Seis de cada diez euros de financiación del sector proceden de la financiación pública (Figura 2).



Fuente: Anuario del Tercer Sector de Acción Social en España 2012 (2013)

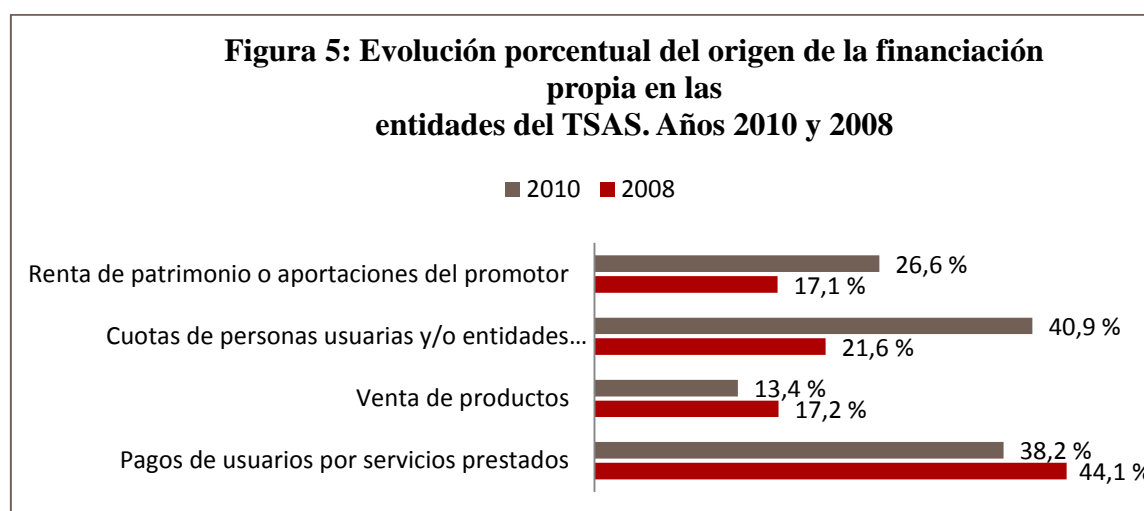
A continuación, se desglosa cada tipo de financiación en varias fuentes. En primer lugar, la financiación pública procedente de: ayuntamientos y agrupaciones, Gobierno Autónomo, Diputación provincial, Administración General del Estado, Unión Europea y otras. La mayoría de estos ingresos públicos (Figura 3), un 57,3%, proceden de los gobiernos autonómicos, habiendo aumentado un 8% respecto a 2008. Un 63,3%

proceden de convenios, habiendo sido la forma de financiación pública que más aumentó, frente a una fuerte reducción en las subvenciones, reducidas casi a la mitad (Figura 4).



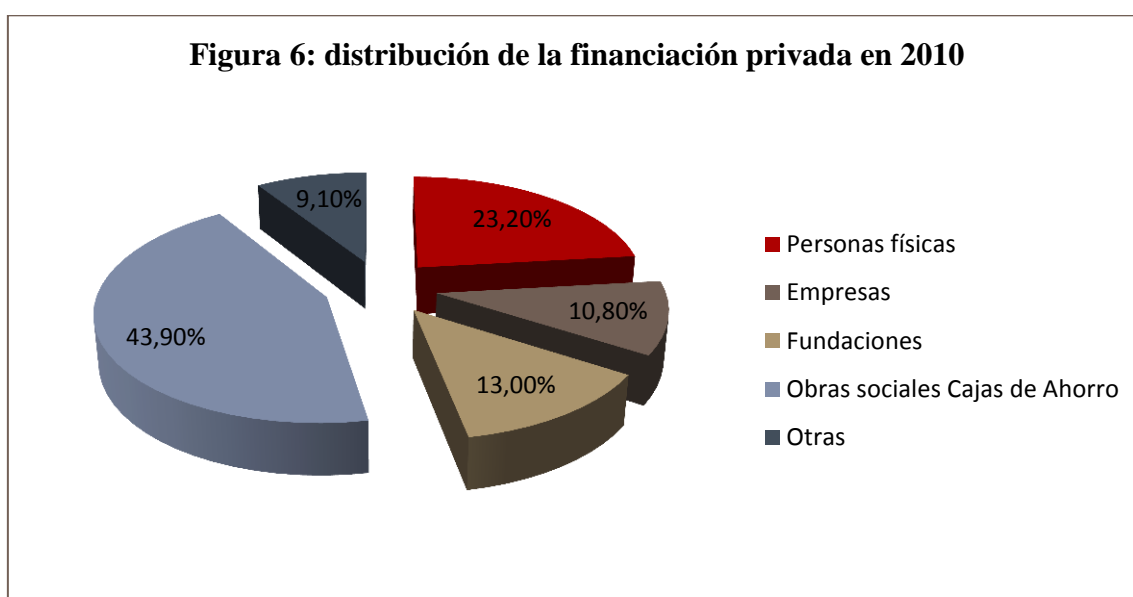
Fuente: Anuario del Tercer Sector de Acción Social en España 2012 (2013)

En segundo lugar, la financiación a partir de recursos propios; esto es, generada por: rentas y aportaciones del promotor, pago de servicios por los usuarios, venta de productos, y cuotas de personas o entidades colaboradoras. El mayor aumento lo experimentaron las cuotas de usuarios o entidades colaboradoras, doblando casi su porcentaje (de un 21,6% a un 40,9%) respecto a 2008 (Figura 5).



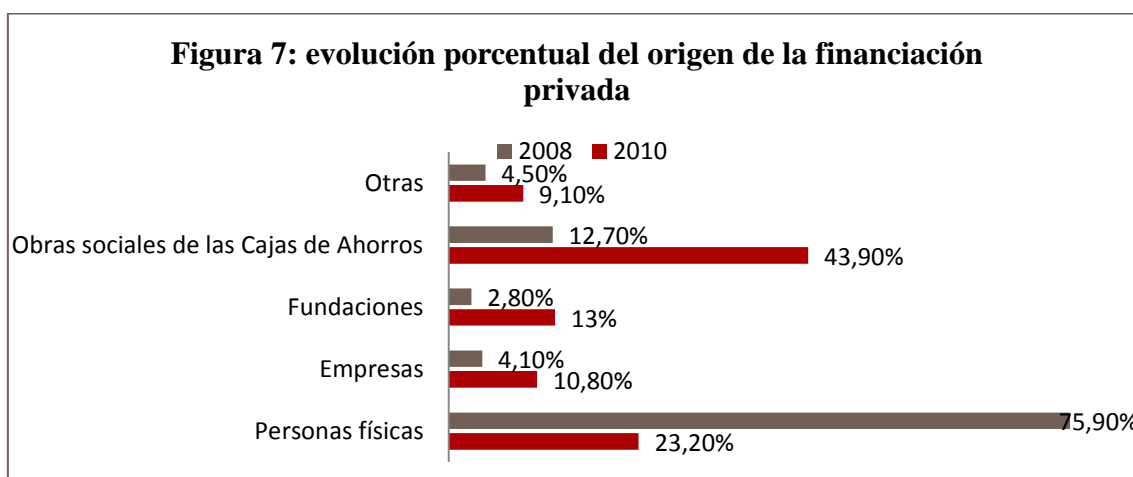
Fuente: Anuario del Tercer Sector de Acción Social en España 2012 (2013)

Por último, si se atiende a la distribución de la parte privada, que es el objeto central de análisis del presente trabajo, se observa (Figura 6) como la mayor parte de esta financiación proviene de las obras sociales de las Cajas de Ahorro, siendo poco menos de la mitad, y seguidas de las personas físicas, que aportan un 23,2%. Entre esas dos fuentes, aportan ya dos de cada tres euros que ingresa el TSAS. Las empresas son una de las fuentes que menos aportan, con tan sólo un 10,8%.



Fuente: Anuario del Tercer Sector de Acción Social en España 2012 (2013)

Respecto a 2008, las aportaciones de las personas físicas se vieron reducidas en gran medida (de un 76% en 2008 al 23,2% de 2010), siendo la parte que más ha aumentado era la de las Obras Sociales de las Cajas de Ahorros, seguida por la financiación de empresas y fundaciones, aunque ésta aumentó en menor medida (Figura 7).



Fuente: Anuario del Tercer Sector de Acción Social en España 2012 (2013)

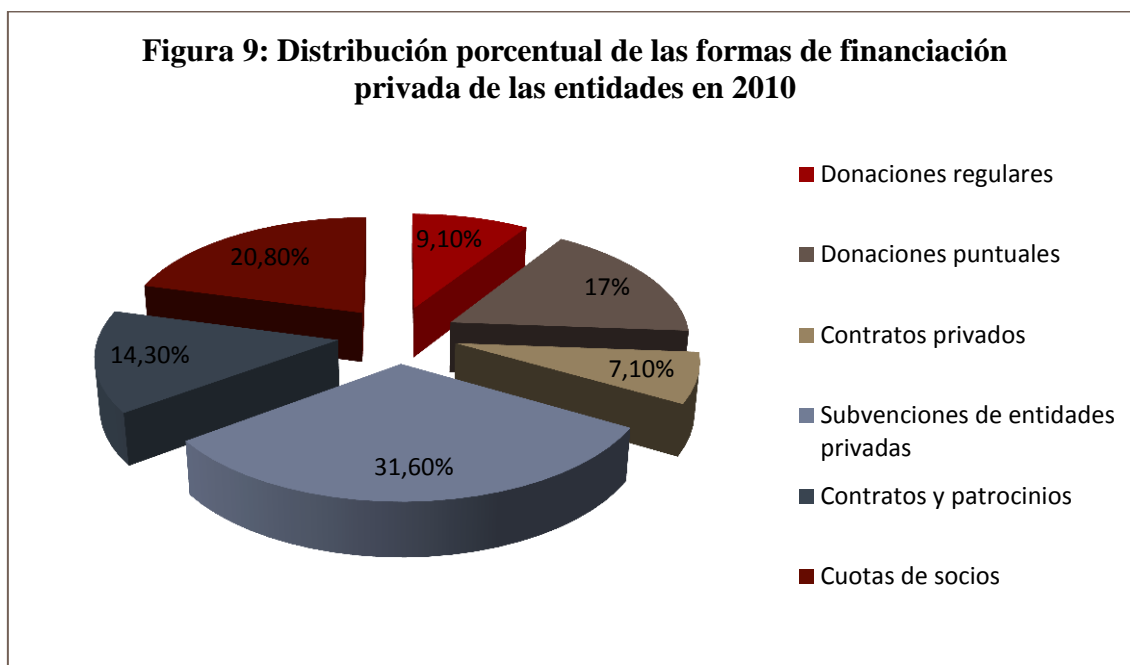
Centrándose ya exclusivamente en las aportaciones empresariales, cabe señalar que el 58,5% de las entidades del Tercer Sector afirma tener relaciones de cooperación con empresas, si bien este porcentaje ha disminuido ligeramente respecto a 2008. En el tipo de relaciones, destaca entre las formas utilizadas, un fuerte aumento de los convenios de colaboración (pasando de un 2,6% a un 20,9%). Por orden, las formas más utilizadas son: donativos o subvenciones (23,6%), contratación de servicios (23,3%), y el intercambio de información (21,3%) (Figura 8).



Fuente: Anuario del Tercer Sector de Acción Social en España 2012 (2013)

Por otra parte, se distingue la forma de financiación. Como se puede observar en la Figura 9, la financiación privada puede darse de las siguientes formas: donaciones regulares, donaciones puntuales, contratos privados, subvenciones de entidades privadas, contratos, patrocinios o cuotas de socios. Las subvenciones de entidades

privadas representan el mayor volumen de ingresos por tipo de financiación privada con un 31,6%, seguidas de las cuotas de socios (20,8%).



Fuente: Anuario del Tercer Sector de Acción Social en España 2012 (2013)

La parte que más ha cambiado respecto a 2008, según los datos que aporta el anuario del TSAS (2012), ha sido las donaciones, que se habían reducido en un 34,6%. Es importante fijarse en el dato de las donaciones subdivididas entre puntuales y regulares, donde se observa que la mayoría son puntuales, lo cual implica una cierta inestabilidad en esa parte de la financiación. Además, las donaciones en su conjunto han pasado de un 57,2% en 2008, al 26,2% que tienen en 2010, experimentando un fuerte descenso.

En definitiva, la financiación de procedencia empresarial aún representa una proporción muy pequeña en comparación con otras partes financiadoras. Por ello, y debido al descenso de algunas otras fuentes de financiación y a la necesidad de diversificar, es interesante seguir trabajando para que los fondos de procedencia empresarial sigan en aumento, y llegar a un ideal donde se encuentren más igualadas.

En consecuencia, parece preciso profundizar en las relaciones organización no lucrativa-empresa como vía de captación de fondos de la primera y de implementación de su estratégica de RSC de la segunda. En el capítulo que sigue, por tanto, se describen tanto las posibles vías de captación de fondos que ofrecen las ONL a las empresas, como lo que supone la estrategia de RSC para las empresas.

2.2 CAPTACIÓN DE FONDOS DE PROCEDENCIA EMPRESARIAL

Como señalan Arenas, et al. (2009), existe consenso en la actualidad sobre que las relaciones entre empresas y organizaciones no lucrativas (ONL) o del tercer sector pueden ser beneficiosas para ambas partes. Sin embargo, estas colaboraciones no siempre han sido fáciles.

En primer lugar, esto se debe a que tradicionalmente ambos sectores crecen con intereses muy distintos, y en ocasiones, incluso opuestos. Sería el caso de organizaciones que nacen con un objetivo de denuncia social, y que quieren hacer contrapeso al poder económico de la empresa. Como afirma Vernis (2005), es importante que estas organizaciones tengan en cuenta que no debe considerarse a las empresas (o a la entidad que sea objeto de su denuncia) únicamente como el problema, “adoctrinando” en estos términos a la ciudadanía, porque generalmente son parte de la solución. Es decir, una confrontación sólo les llevaría a conflicto, y es importante la colaboración para trabajar en la solución a cualquiera que sea el problema que se plantee.

Además, cabe destacar que existen ciertos sectores empresariales que reciben una mayor presión por parte de la sociedad, y en especial de las ONG, ya que su impacto en la sociedad es significativamente mayor. Este sería el caso por ejemplo, del sector extractivo, el farmacéutico, el energético, el textil o el agrícola. Otro factor que se tiene en cuenta es el tamaño y la internacionalización de las empresas, porque cuanto más conocidas son, mayor es el grado de exigencia por parte de la sociedad, y más responsabilidad se les exige (Arenas, et al., 2009).

En definitiva, aún a día de hoy existen ciertas reticencias por parte de muchas organizaciones sin ánimo de lucro a establecer este tipo de colaboraciones con empresas, en parte porque, como ya se ha comentado, consideran que los objetivos de las empresas son opuestos a los suyos, y en parte también porque no creen que la motivación de donación de las empresas sea la correcta. De modo más específico, para entender por qué algunas organizaciones consideran la motivación de las empresas una traba a la cooperación, a continuación se hace una distinción de las causas de colaboración (Mora Ticó, 2011):

- Por convicción. Esto es cuando la empresa, o el empresario, se siente comprometido con la causa, y lleva a cabo una colaboración de acuerdo a los valores que guían la empresa y sus actuaciones.
- Por estrategia empresarial. Este caso se da cuando el objetivo es mejorar la imagen de la empresa de cara a los clientes, los consumidores, los accionistas, etc.

En ese segundo caso, el de estrategia empresarial, sería cuando ciertas entidades no lucrativas consideran que la empresa no está realmente implicada, y les genera desconfianza crear una relación de colaboración. Sin embargo, esta visión ha ido cambiando con el tiempo. Especialmente, en la motivación de las empresas a la hora de implicarse en proyectos. Inicialmente, las empresas veían a las organizaciones como unas receptoras de recursos, sin plantearse que una colaboración con éstas podría tener algún interés más allá que la filantropía, mejorar su imagen o la deducción fiscal que se obtiene posteriormente (Beitia, Massa y Rey, 2007).

De hecho, en los últimos tiempos, a partir de la década de los años 90, se han comenzado a crear relaciones más a largo plazo, que reportan beneficios para ambas partes. Antes de comenzar a describir las motivaciones de ambas partes para llevar a cabo las colaboraciones, conviene introducir el concepto de Responsabilidad Social Corporativa (RSC), que es un determinante clave en la actualidad para las empresas.

Pinto (2008), data el concepto de RSC a mediados del siglo XX cuando las empresas comenzaban a ganar poder y sus distintos públicos exigían un compromiso y una responsabilidad frente a los impactos sociales y ambientales que éstas causaban. Algunos hechos históricos relevantes que determinaron la aparición de la RSC son: la aparición de fondos de Inversión Socialmente Responsables (ISR) en los años 50; la guerra de Vietnam en los 70, donde los grupos pacifistas actuaron en contra del consumo en empresas implicadas en el suministro de armas; casos de fuerte impacto socio-ambiental que se dieron como el desastre de Bhopal en India, que provocó la muerte de miles de personas por un escape en una fábrica de pesticidas, o el conocimiento de que varias multinacionales del sector textil violaran los derechos humanos en sus subcontratas de producción en países empobrecido.

En general, se habla de la globalización y de la internacionalización como factores determinantes de la aparición de la RSC. A las empresas más conocidas y presentes a nivel mundial, les afecta más la opinión pública, y por tanto, deben llevar a cabo acciones enfocadas a ser conocidas como empresas socialmente responsables. Otros factores que influyen en el desarrollo de la RSC, según la Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas (AECA), son: el crecimiento de problemas sociales y medioambientales, la mayor presión de organizaciones la sociedad civil en los comportamientos de empresas y administración pública, o la importancia de la reputación de las empresas para inversores y clientes.

Álvarez y Pedreira (2007), por su parte, señalan las motivaciones que han tenido y tienen las empresas para llevar a cabo la política de RSC en la siguiente clasificación:

- La exigencia de la sociedad. Por un lado, se sabe que las actuaciones de la empresa influirán en su entorno, de forma que pueden generar determinadas necesidades a la sociedad, o evitar esas necesidades. Por otro, todo lo que ocurra en el entorno influirá a su vez en la empresa, y este entorno está en parte formado por los ciudadanos. Cada día más, éstos están informados y sensibilizados y exigen un comportamiento responsable a las empresas. En ocasiones, también se ocupan de esto las ONL, haciendo la labor de representación de los consumidores, o de la sociedad de ese entorno.
- La reacción ante comportamientos empresariales incorrectos. Como se ha comentado anteriormente, ha habido un auge de malas prácticas empresariales en cuanto a sus comportamientos con la sociedad, o el medioambiente. Esto ha provocado una pérdida de confianza del mercado y de la sociedad. Con la RSE se pretende que aumente el grado de satisfacción de todos los públicos de la empresa, así como de que se recupere dicha confianza.
- Fuente de ventaja competitiva. Llevar a cabo prácticas de RSC contribuye a satisfacer a los distintos grupos de interés, mejora el entorno en el que operan las empresas, y aumentan su reputación. Además, se reducen los riesgos de ser sancionadas por comportamientos socialmente irresponsables. Al mejorar en calidad de gestión de recursos sociales y medioambientales, también mejoran su reputación de cara a empleados, y potenciales empleados, atrayendo así a mano

de obra más competitiva. Por último, también se tiene en cuenta a la hora de invertir, si se llevan a cabo políticas de RSC.

- Factor de cambio organizativo. En este sentido, la empresa puede llevar a cabo actuaciones de RSC en distintos ámbitos, para ser más atractiva tanto de cara a empleados, como a accionistas, como a proveedores, u otros agentes del entorno. De este modo, se verá beneficiada, por tener acceso a empleados más competitivos, a más inversores, o potenciales financiadores, y a mejores proveedores y relaciones con el entorno.

Hay multiplicidad de definiciones de lo que es la RSC, teniendo cada una su enfoque. AECA considera que la RSC “representa el compromiso con la idea de organización como conjunto de personas que interactúan en la sociedad, tanto desde el punto de vista de su propia composición elemental (suma de individuos sociales) como desde la óptica de miembro integrante de un sistema social (empresa ciudadana), caracterizado por su contribución a la sociedad”.

Con más detalle, y teniendo en cuenta lo afirmado en relación a la estrategia empresarial de RSC, cabe señalar que las motivaciones finales de las empresas pueden ser diversas a la hora de colaborar con una organización no lucrativa. Así por ejemplo, según Palencia-Lefler Ors (2001), se podría hacer la siguiente clasificación:

1. Influencia personal. Una persona de influencia en la empresa toma decisiones respecto a los donativos.
2. Interés propio teniendo en cuenta que además puede satisfacer a otros con sus acciones de mejorar la sociedad y/o del bienestar de sus empleados y sus familias.
3. Promoción comercial. Es lo mismo que el marketing social. Podría considerarse “recargo filantrópico de valor añadido” incluido en el bien o servicio.
4. Conciencia cívica empresarial. Las empresas donan por filantropía, creyendo que deben hacerlo por las mismas razones que los individuos.
5. Relaciones con empleados. Apoyan proyectos que interesan a sus empleados, utilizando técnicas de financiación como el matching gift, o la deducción salarial mensual, más adelante descritas.

Por su parte, son múltiples los beneficios que obtienen las empresas de colaborar con las ONL. De modo estructurado, se considera que las empresas que llevan a cabo políticas de RSC crean valor mediante dos vías principales (Forética, 2011): la generación de beneficios y el acceso al capital.

En primer lugar, la generación de beneficios se consigue a través de varios factores. Por un lado, aumenta los ingresos gracias a: el valor de marca, que se ve reforzado gracias al conocimiento de que la empresa es socialmente responsable; fidelización de clientes y captación de nuevos clientes, al compartir unos valores con éstos; y la entrada a nuevos mercados gracias a nuevas oportunidades generadas por una mayor sostenibilidad. Por otro lado, se consigue la reducción de costes gracias a una mayor eficiencia en el consumo de recursos energéticos y una mayor productividad, ya que los trabajadores de la empresa se sienten más identificados, y se mejora su bienestar.

En segundo lugar, el acceso al capital es subdividido en dos factores: la disminución del riesgo, que se consigue gracias a una mayor transparencia y la mayor vinculación con los grupos de interés, y que además abarata los costes financieros; y el acceso a nuevas fuentes de financiación, como algunas subvenciones que se hacen a las empresas socialmente responsables cuando se quiere fomentar determinados comportamientos, pudiendo ser en materia medioambiental, social o laboral, por ejemplo.

En resumen, todos los beneficios que pueden obtener las empresas son gracias a sus grupos de interés, y éstos son los receptores del comportamiento socialmente responsable de una empresa, como dice la AECA (2003). Se diferencian los siguientes grupos: empleados (tanto directivos, como no directivos), accionistas o propietarios, clientes, proveedores, competidores, agentes sociales (como pueden ser sindicatos, asociaciones de consumidores, cámaras de comercio, etc.), administración pública, comunidades locales, sociedad y público en general y medioambiente y generaciones futuras. Las empresas deben tener en cuenta a todos estos públicos y tratar de llevar a cabo acciones que satisfagan sus necesidades, ya que de ellos depende su supervivencia.

Para la ONL, también existen unos beneficios derivados de las colaboraciones. De hecho, Beitia, Massa y Rey (2007) señalan que la generación de valor para las organizaciones, va más allá de la aportación económica que pueda hacerse. También

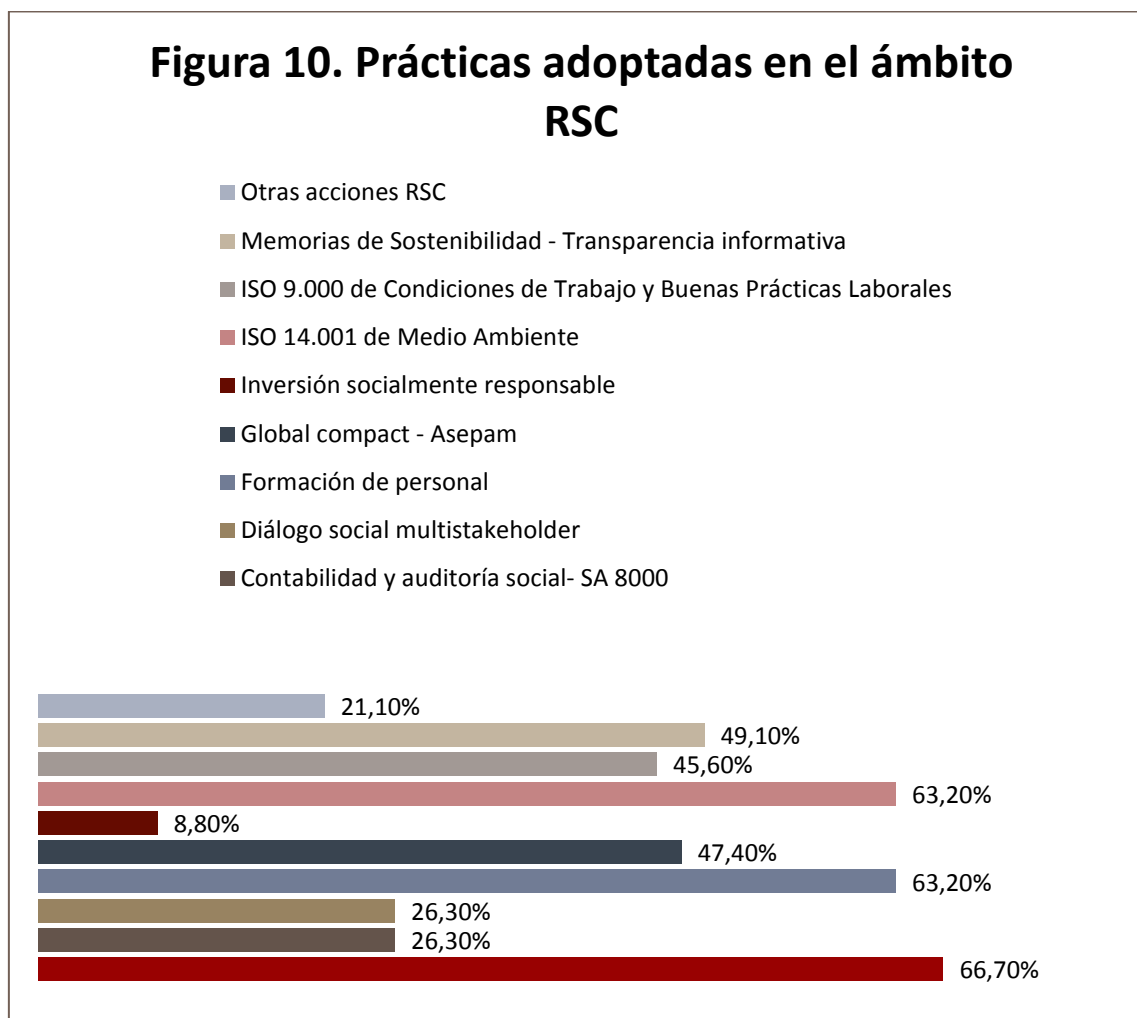
interesa la colaboración estratégica con las empresas, porque implica una mejora en la transparencia, el desarrollo de habilidades de gestión y dirección, la aportación de nuevas ideas o proyectos, aportes de recursos humanos o técnicos, una mayor viabilidad y credibilidad, o ampliación de sus canales de difusión.

A la hora de establecer las colaboraciones, la ONL debe buscar un vínculo común con la empresa (Montraveta, et al., 2002). Así, se señalan los siguientes tipos de vínculos que pueden existir a la hora de que una empresa y una organización sin ánimo de lucro colaboren de modo puntual o regular en el tiempo:

- Vínculo por tipo de actividad. Se financia cuando el proyecto o la acción de la ONL va sobre una temática concreta sobre la que la empresa trabaja, o se realizan actividades que la propia empresa lleva a cabo y puede colaborar realizando.
- Vínculo por localización. Como cabe esperar, la empresa estará más interesada en colaborar en proyectos que se ubiquen en el mismo ámbito geográfico donde tiene situada su sede o alguna de sus delegaciones, ya que así la sociedad en su conjunto y su clientela en particular percibirán que se preocupa de su entorno más próximo.
- Vínculo por el público objetivo. Se da cuando coinciden los beneficiarios de la acción con los clientes comerciales de la empresa. La empresa querrá colaborar para satisfacer la estructura de necesidades, deseos y demandas de sus clientes finales.
- Vínculo por valores. Para conocer si se da este vínculo, debe conocerse la forma de actuar de la empresa (tanto propietarios, como trabajadores o accionistas), qué políticas de RSC lleva a cabo, cuáles son sus prácticas habituales ante los problemas sociales o medioambientales, y en la propia empresa con sus trabajadores. Se trata de saber si sigue los mismos principios que la organización, y de ver si hay alguna afinidad con la estrategia que sigue la empresa.

Por último, cabe señalar la siguiente clasificación de las prácticas empresariales más habituales en materia de RSC que hace Rabanal (2006). Además de la clasificación, se presentan los resultados de una encuesta realizada a un total de 55 empresas para

conocer el porcentaje de implantación de las diversas acciones o prácticas empresariales de RSC (Figura 10):

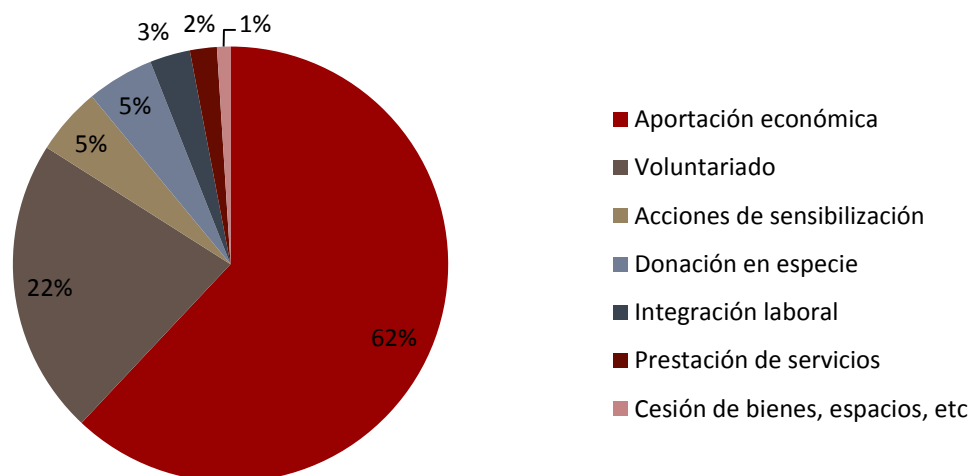


Fuente: Rabanal (2006)

2.2.1. FORMAS DE COLABORACIÓN ENTRE EMPRESAS Y ONL

En la última Memoria de actividades de la Fundación Lealtad (2012), se comenta que las formas de donación más habituales son la aportación económica directa, representando el 62% de las acciones llevadas a cabo en ese año (Figura 11). Las otras formas de colaboración más habituales fueron el voluntariado (22%), las acciones de sensibilización (5%), y la donación en especie (5%). En 2012 hubo un aumento de las colaboraciones dinerarias, donación de materiales, y acciones de fomento de la integración laboral de personas en riesgo de exclusión. En global, la valoración económica de las aportaciones de empresas a ONL ha venido aumentando en los últimos tres años, según los datos aportados por la Fundación Lealtad.

Figura 11: Formas de colaboración más habituales entre empresas y ONL (2012)



Fuente: Fundación Lealtad (2012)

Los datos que se han aportado en el párrafo anterior, hacen imprescindible profundizar en las principales formas de colaboración entre empresas y organizaciones no lucrativas, así como detallar algunos ejemplos esclarecedores de cada una de ellas.

2.2.1.1. ACCIONES DE MECENAZGO.

Se trata de donaciones directas, generalmente puntuales, sin contraprestación económica, fundamentadas en principios de altruismo filantrópico. Rabanal (2006) define el mecenazgo como una aportación hecha desde la empresa (tanto monetaria como en especie), a una ONL, con el objetivo de contribuir a sus actividades de interés general, revirtiendo en la sociedad parte de los beneficios obtenidos. Esto corrobora lo anteriormente dicho, se basa en el altruismo, ya que pretende beneficiar a la misma sociedad que hace posible su existencia y le da razón de ser a la empresa.

Las acciones de mecenazgo se acogen al “Régimen fiscal de las entidades sin fines lucrativos y de los incentivos fiscales al mecenazgo” (Ley 49/2002 de 23 de diciembre), que concede unos incentivos fiscales bajo el cumplimiento de unas condiciones determinadas para ambas partes. Además, suelen generar unas relaciones a corto o medio plazo, por ser acciones concretas. Es el planteamiento clásico que han tenido las empresas sobre las colaboraciones con el tercer sector, pero que ha ido cambiando en los últimos años, mejorando la relación entre la empresa y la entidad, involucrándose

cada vez más las empresas, aumentando la continuidad en el tiempo de estas relaciones. De hecho, Palencia Lefler-Ors (2007) considera que el mecenazgo va más allá de la simple donación, y que crea una relación que crea un compromiso, y unas relaciones que pueden repetirse con el tiempo.

Además, el mecenazgo se lleva a cabo sin el objetivo de obtener ningún beneficio, como una buena imagen, o aceptación pública (en cuyo caso, estaríamos hablando de patrocinio, que se define más adelante). Existen ciertos autores que consideran que prácticamente no se dan este tipo de acciones (Arceo, 2003), ya que siempre la empresa obtiene una contrapartida, al darse a conocer que se llevan a cabo las acciones, aprovechándose así para dar una buena imagen. Sin embargo, como afirma Palencia Lefler – Ors (2007), el hecho de que las acciones tengan una contrapartida, no significa que no sean realizadas a favor del interés general, y por tanto, sean hechas de forma filantrópica. Además, estas acciones deben darse a conocer por otros motivos, como mostrar a los accionistas o socios en qué se utiliza el dinero del que de otro modo podrían beneficiarse, o informar a los trabajadores de las acciones que se llevan a cabo, y cumplir con unos principios de transparencia.

También cabe destacar la existencia de un debate entre los expertos en cuanto al ámbito de actuación. Algunos, afirman que se trata solamente de acciones realizadas en el ámbito cultural, mientras que otros consideran que está relacionado con todas las acciones humanas. Según Palencia Lefler – Ors (2007), está comprobado que el mecenazgo se lleva a cabo en una gran diversidad de ámbitos, no solamente cultural, aunque éste es el predominante. Parés (1994), por su parte, en su definición de mecenazgo alude a los actos o iniciativas de naturaleza cultural, cívica, humanitaria, educativa, o científica. Finalmente, Vescia (1987) considera que el mecenazgo reporta múltiples ventajas: ayudar a integrarse en la comunidad donde se actúa, y aumenta la notoriedad, dotar a la empresa de una dimensión social y cultural responsable, crear un clima de confianza, ayudar a darse a conocer en el ámbito donde se va a operar, mantener vivo el patrimonio de obras de arte, o conseguir ventajas fiscales.

Estas acciones pueden ser de tipo dinerarias, o no dinerarias. Algunos de los ejemplos más habituales ofrecidos por las entidades del tercer sector son:

- Aportación económica. Pago de una cuota periódica, como un socio más.
- Apoyo a un proyecto. Aporta los recursos necesarios para un proyecto concreto, involucrándose en la consecución de sus objetivos.
- Cesión de infraestructuras. Espacios donde llevar a cabo ciertas acciones o proyectos, como locales, despachos, terrenos, etc.
- Cesión de canales de comunicación. Soportes comunicativos para difundir campañas, aprovechando el alcance que ya tienen las formas de comunicación de la empresa.
- Donación de productos o servicios. La empresa dona productos o servicios que ofrece a sus clientes normalmente, y que resulten útiles para la actividad de la entidad.
- Cesión de canales de distribución. Se dan cuando una entidad necesita transportar algo, y la empresa dispone de los medios.

Ejemplo de acción de mecenazgo: Inditex – Cruz Roja – MSF

Inditex donó en 2013 un millón de euros a las entidades Cruz Roja y Médicos Sin Frontera (MSF) para proyectos humanitarios en la región de Sahel, en África, donde más de la mitad de la población se encuentra en situación de extrema pobreza y grandes carencias en salud y malnutrición. Los programas están enfocados a la mejora de la asistencia sanitaria y el acceso a agua y alimentos, y beneficiarán a más de 230.000 personas en Mali, Burkina Faso y Níger. En esta acción, la empresa entrega una cantidad determinada de dinero, destinándola a un proyecto concreto. Se está comprometiendo con la causa, y por ello trabaja en distintos proyectos en la zona.

Fuente: <http://apadrino.com/inditex-colabora-con-cruz-roja-y-medicos-sin-fronteras-en-el-sahel/>

2.2.1.2. MARKETING CON CAUSA

La empresa promociona un producto o servicio, comunicando que parte de los beneficios irán destinados a una causa social específica, o simplemente que existe una vinculación con alguna entidad no lucrativa. Es una acción orientada a tener efectos a medio plazo. De esta forma, tratan de atraer a unos clientes cada vez más sensibilizados con los problemas de su entorno, y mejorar su reputación como empresas socialmente responsables. Estas acciones también pueden ir dirigidas a otros públicos, como trabajadores, accionistas, proveedores, o vendedores. Siempre que se formalice un

contrato de colaboración, tendrá unos beneficios fiscales específicos (Montraveta et al., 2002).

Marín (2005) considera que la aparición del marketing con causa fue la que marcó el cambio de perspectiva de las relaciones entre empresas y ONL. Lo que busca el marketing con causa es unificar los objetivos de la empresa, de obtener beneficios económicos con la venta de un producto, con los objetivos sociales de la ONL en un determinado proyecto.

Ejemplo de marketing con causa: Ausonia – AECC

Ausonia colabora actualmente para la investigación contra el cáncer de mama. En su última campaña, están financiando un proyecto de la AECC (Asociación Española Contra el Cáncer) para la investigación “Nuevas estrategias para tratar el cáncer de mama positivo para HER2” y aporta una cantidad fija de 400.000€ calculada en base a sus ventas en 4 meses. Sin embargo, su principal forma de promoción es la de colaborar comprando envases de Ausonia. Inicialmente, la promoción decía que se donaba un minuto de investigación por cada envase de Ausonia comprado. No obstante, debido a la polémica habida en cuanto a cómo calcular ese minuto equivalente al envase, ahora la promoción es la anteriormente dicha. Puesto que el cliente de Ausonia es la mujer, es una promoción claramente enfocada a ellas, dándoles a entender que se preocupa por su salud.

En años anteriores, ha colaborado en otras investigaciones, lleva haciéndolo desde 2009. En su página web pueden consultarse los resultados obtenidos de esas investigaciones, así como la posibilidad de colaborar haciendo donaciones, y de compartir experiencias, creándose así una red social donde las mujeres se sienten identificadas, y la marca aprovecha a su vez para conocer más a fondo a su cliente.

Fuente: <http://www.ausonia.es/aecc/>

En la definición que hace García (2000) del concepto, va más allá, considerando que el marketing con causa se concreta en una causa donde coincidan los valores, actitudes e ideas de la empresa, ONL y consumidor. Además, este autor distingue tres tipos de colaboraciones en el marketing con causa. La primera, es la promoción de causas a través del soporte de las transacciones en el mercado. Es la más común, y consiste en la entrega de un porcentaje de las ventas de un producto a la causa. Puede darse en dinero o especie, y suele establecerse un límite de donación. La segunda es la promoción conjunta de determinadas causas sociales, a través de distribución de productos,

materiales promocionales y publicidad. El tercer caso sería la concesión de licencias de explotación del nombre y el logotipo de la ONL. La empresa paga un canon o un porcentaje de las ventas a cambio de que salgan las señas de identidad de la organización.

2.2.1.3. PATROCINIO Y ESPONSORIZACIÓN

El patrocinio tiene los mismos objetivos que el marketing con causa, ya que trata de mejorar su imagen apoyando a una entidad o un proyecto, y gracias a ello aumentar sus ventas. Sin embargo, lo que se hace en este caso es financiar (en dinero o en especie) determinados eventos sociales y públicos de entidades no lucrativas, siempre que tengan amplia presencia ciudadana. Rabanal (2006) define el patrocinio como una técnica de comunicación estructurada, mediante la cual la empresa ofrece sus recursos a una ONL con la finalidad de obtener un beneficio directo de asociar su imagen a la actividad patrocinada. Lo que se produce en este caso es un mensaje comercial, y la empresa aprovecha esa relación con la ONL, en la cual el público asocia las ideas y valores de ambas.

Ejemplo de patrocinio: Carrera solidaria Majadahonda

En diciembre de 2013 se llevó a cabo la II Carrera solidaria Majadahonda, organizada por Cruz Roja española. Contó con el patrocinio de Repsol - Gas Natural LNG, Fundación Adecco y Cobb. La finalidad de la carrera era cubrir los costes, y destinar el 100% del excedente a financiar programas de Cruz Roja Majadahonda – Las Rozas. Con la carrera de 2013 se contribuyó a los siguientes proyectos: creación de un centro de día infantil, itinerarios integrales con personas de difícil inserción, programa con personas afectadas por enfermedad mental, programa con personas con discapacidad y proyecto de atención, soporte e integración. Se recaudaron fondos a través de la inscripción de los participantes, y de la colaboración voluntaria de quienes no quisieron participar, pero sí hacer su donación. En la carrera participaron 785 personas, y se recaudó un total 11.382€.

Los tres patrocinadores, están ubicados en Madrid, por lo que podríamos decir que llevan la acción motivados por la proximidad. Se trataría por tanto, un patrocinio de imagen si atendemos a la clasificación anteriormente hecha, ya que las empresas buscaron una proximidad con el evento, y se dio en un ámbito local.

Fuente: <http://www.carrerasolidariamajadahonda.es/>

Todos los autores coinciden en que se trata de una técnica de publicidad, en la que la empresa busca la notoriedad, haciendo destacar su patrocinio en el acontecimiento, programa o actividad financiada, y creando una relación puntual con la organización que lleve a cabo el evento, que por tanto, da lugar a relaciones a corto plazo. Palencia Lefler-Ors (2007) destaca los siguientes beneficios que obtiene la empresa de los patrocinios: aumento del conocimiento de la marca por parte de los consumidores, mejora de la imagen, mejorar las relaciones comerciales al ofrecer acontecimientos de ocio a sus clientes o proveedores, mejorar la moral del equipo directivo, y aumentar sus ventas. Este último objetivo, dice que es el principal diferenciador de las acciones de mecenazgo, y aunque no es reconocido de manera explícita por las empresas, sí lo es de forma implícita.

En este caso, el beneficio fiscal, no se acoge a la misma ley que las acciones de mecenazgo. Estas acciones son reguladas por la “Ley General de Publicidad” (Ley 34/1988 de 11 de noviembre) y se consideran como un gasto deducible. En uno de los artículos de esa ley, se considera el patrocinio como un contrato en el cual el patrocinador financia una actividad deportiva, benéfica, cultural, científica o de otro tipo, a cambio de ser publicitado en el mismo.

Por último, cabe destacar que diversos autores coinciden en la siguiente clasificación de los patrocinios:

- Patrocinio de notoriedad. En este caso, lo que pretende el patrocinador es ser visto por el mayor número de espectadores (y clientes, o potenciales clientes), y para ello, satura el espacio con imágenes de la marca o producto que pretende patrocinar. Además de ello, se debe de dar conocimiento suficiente en los medios de comunicación del evento, y también del patrocinador, a ser posible. Estas acciones suelen ser llevadas a cabo por grandes empresas. No se da importancia al público que va a asistir al evento. El objetivo es ser visto, por cuantos más, mejor.
- Patrocinio de imagen. En este caso, no se trata simplemente de ser expuesto, sino que la empresa busca una relación más sutil, eligiendo acontecimientos concretos que se relacionen coherentemente con la marca, o el producto. El

patrocinio de imagen se da en el ámbito local, para tener más proximidad con los públicos

- Patrocinio de credibilidad. Se diferencia del de imagen en que la empresa busca ciertos acontecimientos de forma exclusiva, sólo se lleva a cabo el patrocinio cuando la acción está íntimamente ligada a la actividad de la empresa. Este último concepto es un matiz añadido por los autores Sahnoun y Doury (1990).

Por su parte, la esponsorización se describe como un acuerdo estrictamente comercial y puntual (Montraveta et al., 2002). En este acuerdo, la empresa obtiene el beneficio de publicitar su marca en la actividad que esponsoriza ante un público determinado, y la ONL obtiene unos recursos económicos, parte de los cuales debe dedicar a publicidad. El trato fiscal es el mismo que en el caso del patrocinio. Se considera como un gasto deducible.

Muchos expertos consideran que no existe distinción entre el patrocinio y la esponsorización, y los tratan indistintamente. Sin embargo, hay otros que puntualizan que la esponsorización es una forma de comunicación a través del patrocinio en la que las dos partes obtienen un beneficio del intercambio. Se distinguiría en que la empresa no encuadra esta acción en su RSC, si no que sería una acción de marketing, con el objetivo de aumentar las ventas, a través de una mayor notoriedad por aparecer en el evento en cuestión.

2.2.1.4. VOLUNTARIADO CORPORATIVO

El voluntariado es un trabajo desinteresado que no persigue ser recompensado monetariamente. Como afirman Sanz et al. (2012), responde a la necesidad del beneficiario final de la colaboración prestada. Es una acción en la que no media el ánimo de lucro, ni la coerción, con el objetivo final de la mejora del bienestar de una persona, una comunidad, o de la sociedad en general.

De modo más formal, resulta interesante acudir a la definición de la Ley Estatal 6/96, de 15 de enero, Reguladora del Voluntariado, que lo define de la siguiente manera: "...se entiende por voluntariado el conjunto de actividades de interés general, desarrolladas por personas físicas, siempre que las mismas no se realicen en virtud de una relación

laboral, funcionarial, mercantil o cualquier otra retribuida y reúna los siguientes requisitos:

- a) Que tengan carácter altruista y solidario.
- b) Que su realización sea libre, sin que tengan su causa en una obligación personal o deber jurídico.
- c) Que se lleven a cabo sin contraprestación económica, sin perjuicio del derecho al reembolso de los gastos que el desempeño de la actividad voluntaria ocasione.
- d) Que se desarrollen a través de organizaciones privadas o públicas y con arreglo a programas o proyectos concretos”.

De modo más concreto, Lemonche (2011, p.12) define el voluntariado corporativo como “una estrategia de gestión de las organizaciones públicas y privadas, que contribuye directamente a la comunidad como parte de su cometido de ser socialmente responsables”. La variante de voluntariado corporativo, seguiría los mismos principios descritos con anterioridad, pero se engloba dentro de una empresa, que ofrece e incentiva a sus empleados a que colaboren con acciones destinadas a contribuir al desarrollo social, asistencial y medioambiental, educativo y cultural, entre otros. Es un fenómeno reciente, aunque en los últimos años, ha crecido su práctica, englobándose en el marco de las políticas de RSC de las empresas (Sanz et al., 2012).

El Informe de Voluntariado Corporativo de Forética (2011) señala los requisitos indispensables para considerar el voluntariado como tal en una empresa, relacionando las características que marca la ley con el contexto de la empresa, de la siguiente forma:

- Carácter altruista y solidario. Los empleados ejercen la tarea voluntaria por su propio interés en cubrir necesidades de la sociedad, mientras que la empresa canaliza a través de ellos su propio compromiso con la sociedad.
- Realización libre. Los empleados realizan la tarea sin coacción, eligiendo la que más les interese, y la empresa no puede obligarlos de ninguna manera a hacerlo.
- Sin contraprestación económica. Los empleados llevan a cabo el trabajo voluntario durante sus horas de trabajo, que la empresa ha cedido a la ONL. Durante esas horas, los empleados mantienen su salario, y la empresa no puede

restarles el salario de esas horas. Lo único que puede hacer la empresa, es poner un número máximo de horas cedidas.

- A través de organizaciones privadas o públicas. La empresa puede llevar a cabo la actividad solidaria por sí misma, o mediante acuerdos con ONL, o con un organismo público.
- Con arreglo a programas o proyectos concretos. Las acciones voluntarias se llevarán a cabo con un objetivo, organizadas en programas o campañas concretos, ya que así se hace de forma más eficiente.

Según un informe elaborado por Adecco (2010), la forma más habitual para promover el voluntariado por parte de las empresas es la de contribución conjunta a causas, con un 60,29% de los casos analizados. Las otras fórmulas con más importancia son: organización de eventos, como el Día del voluntariado, con un 45,59% de los casos; y el voluntariado por un día (42,65%). Por tanto, de aquí cabe extraer la conclusión, de que las acciones que se están llevando a cabo muestran un carácter más bien puntual. Como explica en el propio informe, esto es debido posiblemente a que el voluntariado corporativo es un fenómeno relativamente reciente, y se llevan a cabo esas relaciones puntuales como una primera toma de contacto.

En ese mismo análisis se encuesta sobre el tiempo de implantación del voluntariado corporativo en las empresas. Destaca que un 51% de las empresas encuestadas, iniciaron esta práctica entre uno y cinco años atrás, mientras que un 33% lo ha hecho desde hace más de 5 años. Sería interesante saber cuántos años hace, pero esto confirma el hecho de que el voluntariado corporativo es un fenómeno reciente.

Existe cierto debate en torno al voluntariado corporativo por parte de las ONL, que alude a que el voluntariado pierde su gratuidad debido a que los trabajadores siguen cobrando por el número de horas que están realizando ese voluntariado. Es una donación por parte de la empresa, pero el voluntariado pierde el sentido que lo define, no existiendo un compromiso en el tiempo, ni una gratuidad en la colaboración (Sanz et al., 2012).

Por último, cabe destacar que en todos los estudios vistos, se concluye que es una actividad que genera valor para todas las partes implicadas. Para los voluntarios y

empleados, porque realizan una actividad que satisface su deseo de ayudar, y generalmente son experiencias que mejoran sus capacidades de trabajo en grupo, y sus habilidades sociales. Para las empresas, por mejorar su imagen frente a todos sus *stakeholders*, mejora el clima laboral, y el sentimiento de pertenencia de sus empleados, y fortalece vínculos con la comunidad en que desarrolla su actividad (en caso de que se lleven a cabo en la misma). Para las ONL, porque reciben un valioso recurso, como es el tiempo y el esfuerzo de esas personas, que trabajan para ellos para ayudar a llevar a cabo sus actividades (dispondrán de más personal que trabaje en los proyectos que abordan). Y por último, para la sociedad en la que se trata de cubrir ciertas carencias, o solucionar problemas mediante los programas que se llevan a cabo en estas colaboraciones. Se ven beneficiadas gracias a nuevas personas que se involucran con su causa, y crece la sensibilización y en ocasiones, el acercamiento entre personas de diferentes niveles socioeconómicos.

Ejemplo de voluntariado corporativo: Vodafone – Protégeles

Vodafone lleva a cabo actividades de este tipo desde 2008 – 2009 de forma continuada, mediante un programa coordinado por el departamento de sostenibilidad. Hasta entonces, sólo realizaba colaboraciones de forma puntual. Vodafone lleva a cabo iniciativas de tres tipos:

- Iniciativas de tipo tecnológico. Como las jornadas de información y sensibilización en colegios sobre el uso responsable de TIC que realiza en colaboración con la entidad Protégeles.
- Actividades de carácter ambiental. Como la colaboración con Andanatura para la recuperación de un parque natural dañado por un incendio.
- Proyectos de tipo socio-deportivos. Como torneos que llevan a cabo ONLs o iniciativas que realiza el propio Grupo Vodafone.

Apoyan también cualquier iniciativa de los propios empleados de forma individual en este sentido. En sus colaboraciones, suelen mantener la relación siempre con las mismas entidades, lo cual es algo favorable para ambas partes. Vodafone vincula estas actividades con los propios valores de la empresa. Además, hace actividades vinculadas a la actividad de la empresa, como es el caso de las iniciativas de tipo tecnológico, con lo que consigue una mayor implicación de los empleados, y una mayor satisfacción.

Fuente: Sanz, Cordobés y Calvet, 2012.

2.2.1.5. ACCIONES INDIRECTAS PROMOVIDAS POR LA EMPRESA HACIA EMPLEADOS/CLIENTES

La empresa actúa como intermediaria entre la entidad y sus empleados, o sus clientes, de distintas maneras. Entre ellas:

- Difusión de llamamientos de emergencias. La empresa promociona un llamamiento por sus propios medios, difundiendo el mensaje urgente a sus clientes o a sus empleados, para que colaboren con la causa.
- Programas de fidelización. Ofrecer la opción a los clientes fidelizados de colaborar con una entidad.
- Venta de productos solidarios. Ponen a disposición de sus clientes los productos de la entidad con la que colaboran, dándoles una mayor difusión.
- Matching gift. Persigue involucrar al personal de la empresa con una causa. Tradicionalmente, las empresas actuaban de intermediarias para captar a los clientes como donantes. En este caso, se pretende que los trabajadores colaboren regularmente, aportando cierta cantidad que se extrae de su nómina. La empresa a su vez, dona una cantidad que iguala, o puede llegar a duplicar o triplicar la cantidad donada por sus trabajadores.
- Colaboraciones puntuales o colaboraciones regulares por parte de los empleados.
- Outdoor solidario. Promoción de actividades grupales entre las personas trabajadoras con fines sociales.
- Acciones de promoción de colaboración en especie. De este modo, los clientes o los trabajadores donan productos reutilizables, como pueden ser ropa, teléfonos móviles, gafas... O también productos que compran para donar, que pueden ser alimentos, material escolar, etc.

Ejemplo de venta de productos solidarios: “Un juguete, una ilusión”

La campaña “Un juguete, una ilusión” fue creada en el año 2000 por Radio Nacional de España y la Fundación Crecer Jugando. Una de las acciones que llevan a cabo, es la venta del bolígrafo solidario, que se vende a cinco euros, y por cada bolígrafo vendido, hacen llegar un juguete a un niño. El bolígrafo solidario se vende en grandes y pequeñas superficies y en oficinas de Correos. Con esta campaña, se hace una difusión de los productos de la fundación, y en ella colaboran empresas como: El Corte Inglés, Alcampo, El Árbol, masymas, etc.

Fuente: <http://www.unjugueteunailusion.com/>

CAPÍTULO 3: Metodología de elaboración de un Plan de Fundraising

En este tercer capítulo, se pretende dar a conocer cuáles son las pautas a seguir según los expertos en fundraising a la hora de llevar a cabo un plan de captación de recursos. Es importante dar a conocer cuáles son las fases del plan, y qué factores estratégicos deben servir de guía. Además, se tratará de particularizar para el caso de Cruz Roja Oviedo, con la intención de ser desarrollado de un modo práctico en el siguiente capítulo del presente trabajo.

3.1. ESTRUCTURA DEL PLAN DE FUNDRAISING

En primer lugar, antes de comenzar a describir el proceso de la captación de fondos, se pretende presentar una serie de factores que Mezo (2005), destaca como esenciales para llevar a cabo el fundraising hoy en día. Considera que las Organizaciones No Lucrativas (ONL) están recurriendo cada vez más a técnicas que se utilizan en el mundo empresarial, y que se debe de actuar de una forma estratégica, fijándose cada vez más en que se hagan las cosas con el objetivo de lograr un mayor impacto de la manera más eficaz posible. De modo más concreto:

- Coherencia con los valores de la organización. Las organizaciones deben de delimitar a qué tipo de financiador acude, pero no debe hacerlo indiscriminadamente, o adaptándose a sus exigencias. Se debe de seguir la misión, visión y valores de la entidad, y actuar conforme a ello en todos los ámbitos de actuación, incluido el de la captación de fondos.
- Independencia de la organización. Se trataría de no depender de un único donante de forma mayoritaria, ya que como hemos visto, las ONL han tenido una fuerte dependencia de los fondos públicos, y en los últimos años, esta fuente se ha reducido, trayendo como consecuencia la desaparición de muchas ONL, o problemas financieros. Se señalan como motivos de este factor: evitar ser una especie de “subcontrata a bajo coste” para el financiador, y evitar que la actividad y el futuro de la organización sean dependientes del financiador.
- Incrementar el impacto del trabajo. En este caso, se refiere a la mejora en la gestión, haciéndola de una forma cada vez más eficiente y planificada. Esto debe verse reflejado en la captación de fondos, haciéndose un análisis de resultados y

rentabilidades, que lleven a la organización a una mejora en su oferta de servicios, tanto en calidad como en cantidad.

- Reputación. Con el *fundraising* se pretende, además del simple hecho de captar fondos, canalizar los deseos de la sociedad de participar y solidarizarse con ciertas causas. Por tanto, la ONL deberá tratar de ganarse el apoyo de sus potenciales donantes, dando una credibilidad y confianza. De esta forma, se trata de conseguir unos financiadores más implicados, y que las relaciones pasen de ser una simple donación puntual, a una colaboración a medio o largo plazo. La forma de hacer la captación de fondos transmitirá una imagen sobre la entidad, ya que implica relacionarse con otros colectivos.
- Modelo de financiación. Es decir, la composición de la financiación en cuanto a tipos de financiadores. A lo que se refiere Mazo (2005) es a que la entidad debe establecer un modelo estratégico de financiación, con unos objetivos, y no dejarse llevar por la situación.

Una vez definidos unos criterios claros para la gestión eficaz de la captación de fondos, y de la entidad en general, se procede a describir las etapas de un plan de captación (Figura 12). Cabe destacar, que entre toda la literatura recopilada, no se encuentran apenas guías sobre cómo elaborar un plan de captación de fondos, ni existe una estructura generalizada de qué pautas se siguen. Por tanto, en este caso, se elaborará de una forma adaptada a las necesidades de la ONL que motiva el desarrollo del plan. En este contexto, se han tenido especialmente en cuenta las aportaciones de Palencia Lefler - Ors (2001), Montraveta et al. (2002) y Flotats (2011).

Figura 12. Etapas de un plan de *fundraising*



Fuente: elaboración propia

ETAPA 1. ANÁLISIS INTERNO Y EXTERNO DE LA ORGANIZACIÓN

Flotats (2011) establece que, en primer lugar, el plan debe comenzar con un análisis interno y externo de la organización. Se considera oportuno este análisis, porque da una visión de qué elementos del entorno pueden afectar, y nos da una visión de cuáles son las carencias, o las fortalezas que tiene la propia entidad. Una vez se tiene esa visión, se pueden enfocar las siguientes fases.

Para esto, utilizaríamos la metodología de análisis DAFO, que consiste en analizar debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades. Las debilidades y fortalezas se centran en un análisis interno, analizando que puntos organizativos que influyen a la hora alcanzar el objetivo. Las oportunidades y amenazas, en cambio, son factores externos, que pueden condicionar el éxito de sus objetivos.

ETAPA 2. DELIMITACIÓN DE LOS PÚBLICOS OBJETIVO

Como afirma Montraveta, et al. (2002), no todas las empresas son potenciales colaboradoras de nuestro proyecto. Por tanto, habrá que determinar cuáles son las que más se acercan al posicionamiento de la entidad, o buscar algún vínculo que las una con el proyecto. Es decir, se debe seleccionar aquellas de las que sea más probable obtener una respuesta favorable. Para ello, por tanto, se debe hacer un análisis, recogiendo el máximo de información de todas las empresas elegidas, de forma que resulte útil tanto en el proceso de selección, como en la posterior toma de contacto (Montraveta et al., 2002). Se debe de generar una base de datos útil y eficaz con toda la información relevante de los potenciales objetivos. Además, Palencia Lefler- Ors (2001) añade que esto será útil a la hora de elegir la técnica que se empleará para la solicitud de fondos.

Montraveta et al. (2002), insisten en la importancia del vínculo, porque es algo que marcará la respuesta de la empresa. El mejor proyecto para la organización, no siempre será el que más le interese a la empresa. Por tanto, se debe buscar aquel que le de un valor añadido a la empresa, y que tenga un punto de interés común entre la empresa y la entidad. Se puede buscar el vínculo en los siguientes ámbitos: tipo de actividad, localización de las acciones, público objetivo, trayectoria de mecenazgo de la empresa, o relaciones personales con miembros o grupos de la empresa.

ETAPA 3. DEFINICIÓN DE OBJETIVOS

Una vez hecho el análisis inicial, conociendo ya el entorno y el público al que nos dirigimos, se deben establecer unos objetivos. Los objetivos responderán a las necesidades que tiene la organización para llevar a cabo este plan.

Según Örtengren (2005), los objetivos son explicaciones de lo que el proyecto trata de responder a corto, mediano y largo plazo. Establece que los objetivos generales deben

de responder a lo que se pretende contribuir a largo plazo, y a la motivación principal del proyecto.

Así, en un siguiente nivel, se definen los objetivos específicos. Estos, como cabe esperar, responden a las necesidades más directas, y tienen un cumplimiento más a corto plazo. Se trataría de la respuesta directa al beneficiario del proyecto.

ETAPA 4. DEFINICIÓN DE LA PROPUESTA

Hay que pensar en qué tipo de relación se le va a ofrecer a las empresas, y cómo. En primer lugar, debemos saber qué se pretende ofrecer: patrocinio de un evento, colaboración en un proyecto, empresa – socio, etc. La propuesta debe basarse en un proyecto elaborado, no debe ser una simple propuesta de ideas. Ese proyecto deberá presentarse con una planificación y aportando información documentada y cuantificada. Además, la propuesta debe enfocarse a la obtención de unos resultados cuantificables y evaluables (Montraveta et al., 2002).

La otra cuestión clave a la hora de llevar a cabo la captación, como dice Montraveta et al. (2002), es la forma de contacto. La fórmula más eficaz es la petición personal. En este caso, la mejor opción sería contactar con la persona de la empresa con la que se ha tenido contacto previo, si así ha sido. Si no ha habido contacto previo, hay que saber quién es la persona que gestiona las relaciones con las ONL. Esta persona dependiendo de la empresa puede ser del departamento de responsabilidad social, si existe, de marketing, de relaciones públicas, de recursos humanos, de comunicación, o la propia gerencia, sea fundador, director, o socio.

Este contacto, debe llevarse a cabo teniendo en cuenta los factores psicológicos de la petición del donativo (Palencia Lefler–Ors, 2001): dar dinero resulta agradable, ya sea por la sensación de poder, por disminución de culpa, o por poder expresar convicciones o valores morales; dar dinero les permite participar en la resolución de problemas sociales; y cuando alguien da una negativa, suele tener razones importantes para ello. Igualmente, Palencia Lefler–Ors (2001), establece una serie de recomendaciones a tener en cuenta para la entrevista personal. Considera que existen cuatro fases clave:

- Primera: el inicio. Se iniciaría la conversación comentando temas generales o de actualidad que hacen el encuentro más cómodo.
- Segunda: participación. Introducir la organización en el tema de conversación y hacer preguntas relevantes sobre sus conocimientos sobre ésta. Es importante escuchar las respuestas que la persona nos de, ya que de ese modo irán surgiendo las dudas que se generen a la hora de llevar a cabo o no el donativo.
- Tercera: presentación. Se debe presentar el proyecto para el que se está trabajando, o la solicitud que se lleva a cabo, así como la cantidad de dinero requerida. En este momento, deben resaltarse los aspectos positivos y estar abiertos a preguntas.
- Cuarta: cierre. Es el momento final, donde debe acordarse la cantidad final del donativo, y el método por el cual se hará efectivo, en caso de obtener respuesta positiva. En caso de que sea negativa, el solicitante debe tener en cuenta que la negativa no es una objeción contra él, y aceptar la negativa, ya que el posible donante está en su derecho de hacerlo. Además, deberá indagar en los motivos y agradecer la atención prestada. A su vez, siempre es interesante, tanto en caso de respuesta afirmativa, como negativa, ofrecer la posibilidad de futuras colaboraciones, y entregarles información sobre lo que se está haciendo en la organización.

Por último, en esta tercera etapa del plan, es de señalar que previamente al contacto personal, conviene la redacción de una carta, o un email, que debería ser presentado de la forma más atractiva posible, y evitando tecnicismos y vaguedades. Montraveta et al. (2002) recomienda que se contemple como mínimo en la carta: una presentación (quiénes somos, qué hacemos y en qué nos diferenciamos), la misión, el motivo del contacto, los objetivos finales de la captación, por qué nos dirigimos a esta empresa en concreto, la propuesta de colaboración y las contraprestaciones que se ofrecen, despedida y agradecimiento. A continuación, en esa carta se añadiría unos anexos con la memoria, el dossier del proyecto, el material gráfico, y cualquier aportación necesaria para que la empresa conozca el motivo de la captación.

ETAPA 5. LAS CONTRAPRESTACIONES

Es importante destacar en la entrevista qué beneficio se va a obtener de llevar a cabo el proyecto, o de iniciar esa relación de colaboración. Lo que se pretende conseguir, es que exista un beneficio mutuo, y hacérselo ver así a la empresa.

Según Montraveta et al. (2002), lo que se debe de hacer no es sólo solicitar un importe, sino que hay que aclarar el marco y la forma de colaboración concreta que se pide. Además, hay que resaltar qué se ofrece a la empresa: difusión del logotipo, cesión de nuestra imagen para la empresa, etc. Las contraprestaciones ofrecidas deberán de ser proporcionales al importe, intensidad y compromiso de la colaboración. En este sentido Montraveta et al. (2002) hacen una clasificación de las posibles contraprestaciones de la siguiente manera:

- Imagen. Esta contraprestación es la aportación de notoriedad a la empresa, mediante la difusión y presencia en medios de comunicación, que se puede dar de diversas formas, incluida la publicidad. Algunas empresas no quieren este tipo de notoriedad porque sus objetivos son más a largo plazo, o por miedo a provocar un efecto llamada hacia otras organizaciones. Las ENL deben cuidar a qué empresas dar esa notoriedad, ya que no todas deben tener ese prestigio, y además, no es conveniente una excesiva presencia en el ámbito comercial.
- Contraprestación económica. En este caso, la empresa obtendría a medio o largo plazo unos mejores resultados económicos como consecuencia del acuerdo con la organización. Por ejemplo, sería en el caso de marketing con causa, cuando las ventas de un producto van ligadas a una colaboración, y como consecuencia se produce un aumento de éstas. Además se obtienen beneficios fiscales por la aplicación de la ley 40/2002 de incentivos al mecenazgo, y también en los casos del patrocinio publicitario, la deducción del total de las aportaciones.
- Difusión. Esta contraprestación se obtiene por la vinculación con el territorio y el ámbito en el que se ubica. Puede darse el caso cuando la empresa acaba de localizarse en un nuevo territorio, y las contraprestaciones serían apareciendo en

informes o publicaciones de la organización, en noticias en la web, en revistas, haciendo mención en la memoria anual, etc.

- Participación. Esta contraprestación es simplemente el vínculo creado con la organización, materializado a través de las actividades y los servicios propios de ésta. Por ejemplo, se trataría de recepción de boletines o revistas, invitaciones a conferencias y actividades de la entidad, o participación en actos y reconocimiento.

ETAPA 6. RESULTADO DEL PROCESO Y GESTIÓN DEL ACUERDO

Como ya se ha mencionado en la etapa 3, existe la posibilidad de que la respuesta sea positiva, o negativa. Llegados a esta etapa, se debe analizar los motivos de la respuesta, y en caso de que sea positiva, seguir unos pasos para la colaboración.

Cuando la respuesta es positiva, se agradece la colaboración y se procede a formalizar el contrato de colaboración. Según la Asociación Española de Fundraising, AEF, (2011), en su informe sobre cómo presentar propuestas de colaboración a empresas, en ese contrato debe especificarse tanto los compromisos adquiridos, como la forma de verificar su cumplimiento. Se recomienda que al menos, contenga los siguientes puntos:

- Objeto de la colaboración. El motivo de la formalización del contrato, y los objetivos perseguidos por ambas partes.
- Aportación de la empresa. Tanto si es en dinero, como en especie, debe detallarse lo que aportará, en qué plazo y en qué forma.
- Contraprestaciones ofrecidas por la organización. Se especifica aquí si la organización se compromete a alguna contraprestación, y en caso de usos de imagen, debe especificar bajo qué condiciones cede su uso.
- Información del proyecto o actividad. En el caso de que la colaboración sea para un proyecto o actividad, es interesante recoger la información relevante al respecto. Esto podría incluirse en los anexos.

- Métodos de verificación. Debe definirse también los mecanismos que se utilizarán para verificar la ejecución del proyecto, en caso de que la empresa solicite justificación del uso de sus donaciones. Además, también debe definirse unos métodos de evaluación de los resultados del proyecto.
- Indicadores de rendimiento. En los casos en que proceda, es interesante especificar los indicadores para valorar la eficacia del proyecto y de la aportación.
- Duración y rescisión anticipada del contrato. Debe especificarse la duración del acuerdo. En el caso de que sea de más de un año, lo normal es establecer un contrato inicial por 12 meses, y renovarlo si ambas partes quedan satisfechas.

También es interesante especificar cómo resolver posibles incumplimientos. Por ejemplo, en el caso de que no se llegue a un número concreto de beneficiarios, pactar una penalización del importe acordado.

En definitiva, la creación del contrato debe servir de garantía para ambas partes, y es un momento clave para reflexionar sobre cómo es deseable que transcurra la relación.

ETAPA 7. EVALUAR, VALORAR, FIDELIZAR

Una vez finaliza el periodo durante el cual se ha llevado a cabo el proyecto, o la relación que se haya tenido, se debe remitir un informe final para que la empresa conozca los resultados de su colaboración con la entidad. Si se tratase de una empresa-socio, sería la memoria anual, y si fuera un proyecto puntual, los resultados obtenidos de su ejecución, y la evaluación del impacto posterior. En ese informe puede incluirse información adicional que resulte relevante, como testimonios de beneficiarios, o menciones en los medios de comunicación (AEF, 2011).

Además, si se hacen eventos especiales, se debe tener en cuenta a las empresas financiadoras, invitándolas a participar en ellos. Cuando se trate de la financiación de un proyecto, también se puede invitar a las empresas a conocer el funcionamiento de éste de primera mano.

La evaluación de una campaña de captación, según Flotats (2011), puede hacerse tanto de la perspectiva cualitativa, como cuantitativa. En la primera, podrían analizarse elementos como la reputación conseguida, el refuerzo del posicionamiento, o los aprendizajes conseguidos. Desde la segunda, se tendrían en cuenta una evaluación económica, el aumento de la base de datos, las apariciones en los medios, o los contactos con empresas, entre otros.

Para fidelizar, se debe de cuidar todo el proceso anteriormente desarrollado, ya que la elaboración de un plan pretende que éste de unos buenos resultados, y eso es lo que querrá la empresa colaboradora a su vez. Algunas de las acciones claves, ya mencionadas, pero que cabe destacar para la fidelización serían: el agradecimiento de la colaboración, un retorno de resultados de la colaboración, el envío de materiales periódicos, y una atención lo más personalizada posible.

A modo de síntesis, la figura 12 muestra la relación entre las distintas etapas del plan de captación propuesto.

Figura 12. Ciclo del proceso de captación de fondos



Fuente: elaboración propia

3.2. CRUZ ROJA: DE LO INTERNACIONAL A LO LOCAL

El Movimiento Internacional de Cruz Roja, surgido en el año 1859, hoy en día está formado por tres componentes, cada uno de los cuales tienen su propia estructura jurídica y desempeña sus propias funciones, complementándose unas con otras.

La primera de ellas, es el Comité Internacional de la Cruz Roja (CICR). En su propia página web, se describe como un organismo creado para proveer de ayuda humanitaria a la gente de todo el mundo afectada por conflictos armados y para promover las leyes que protegen a las víctimas de la guerra. Es una organización neutral e independiente y dirige y coordina las actividades que lleva a cabo el Movimiento en los conflictos armados y otras situaciones de violencia.

La segunda de ellas, la Federación Internacional de las Sociedades de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja, se dedica a actuar antes, durante y después de desastres o emergencias en salud para responder a las necesidades y mejorar las vidas de las personas vulnerables, sin discriminación de ningún tipo hacia las personas. Sus funciones son: organizar, coordinar y dirigir las acciones internacionales de socorro, de prevención de catástrofes y protección de la salud; actuar como órgano permanente de enlace, coordinación y estudio de las Sociedades Nacionales, estimular y favorecer la creación de Sociedades Nacionales; e impulsar y desarrollar proyectos de cooperación al desarrollo.

La tercera son las Sociedades Nacionales de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja. Estas sociedades se dedican a atender desastres en primera línea. Estas actuaciones suelen estar definidas por los gobiernos correspondientes y pueden tratarse de operaciones de búsqueda y rescate, la evacuación de heridos o personas en peligro a causa del desastre, la gestión de refugios, el restablecimiento del contacto entre familiares, la prestación de servicios de ambulancia o la recuperación y evacuación de cadáveres. Además de todas esas actuaciones, también se dedican a determinar las necesidades de asistencia, organizar las distribuciones de socorro, y brindan atención de salud y apoyo psicológico. En la mayoría de los casos, los voluntarios están formados en primeros auxilios. Existen 187 Sociedades Nacionales y en ellas actúan más de 97 millones de voluntarios.

España estuvo entre las catorce naciones que asistieron a la Primera Conferencia Internacional en 1963. Cruz Roja España se organizaba mediante la Orden Hospitalaria de San Juan de Jerusalén, y en 1864 es declarada como "Sociedad de Utilidad Pública". La organización fue fiel a sus orígenes en un principio, y estuvo centrada en la ayuda en los conflictos armados. Sin embargo, con el paso de los años, se ha ido adaptando a las necesidades sociales. En 1970 se completó la red de puestos de Primeros Auxilios en las carreteras españolas, también comenzó a trabajar en tareas de socorro marítimas, y a partir de 1985 comienza una reorganización de la institución que fomentaba la participación voluntaria y se expandía a nuevas áreas de actuación. En los noventa comienza las tareas de intervención social, incidiendo en las necesidades de la sociedad española, y moderniza las estructuras, aumenta su autonomía, y finalmente, hace unos nuevos estatutos y un nuevo Reglamento Orgánico.

La Comisión provincial de Cruz Roja en Asturias se constituyó en el año 1874. En Asturias existen 22 asambleas locales, con iniciativas de intervención en las siguientes áreas: sanidad, comunicación, cooperación internacional, empleo, formación, intervención social, juventud, medio ambiente, organización y gestión, socorros y emergencias, y voluntariado y participación. De todas ellas, el presente trabajo toma como unidad de análisis la Asamblea Local de Oviedo, que actúa llevando a cabo la coordinación autonómica, a la vez que las acciones a nivel local. Las principales áreas de actuación en la Asamblea Local de Oviedo son: centros sanitarios, empleo, formación, intervención social, juventud, medio ambiente, y organización y gestión. El número de voluntarios en Asturias según el último informe de actividad de 2013 es de 4.325, siendo los de la asamblea local de Oviedo 889. En la distribución por sectores de participación del voluntariado en Asturias, destaca el área de intervención social con un 47%, seguida de Socorros y Emergencias con un 21,65% y de Juventud con un 16,81%.

El número de personas beneficiarias de los programas de intervención social llevados a cabo en Asturias en 2013 ha sido de 36.901, siendo el colectivo más atendido el de personas mayores. Se destaca que respecto a 2012, se ha duplicado el número de beneficiarios de los proyectos contra la pobreza, debido a la persistencia y cronificación de la crisis.

El colectivo más habitual atendido en los planes de empleo ha sido el de inmigrantes, seguido de mujeres en dificultad social, y de jóvenes en riesgo de exclusión. Las principales acciones que se llevan a cabo en esta área son en primer lugar medidas de acceso al empleo, seguidas de itinerarios integrales y de desarrollo empresarial.

En cuanto a formación, se han llevado a cabo 274 cursos, para 2.865 alumnos, siendo las áreas de formación: competencias para el empleo, socorros y emergencias, formación institucional, salud, captación profesional, autoempleo, social, entre otras.

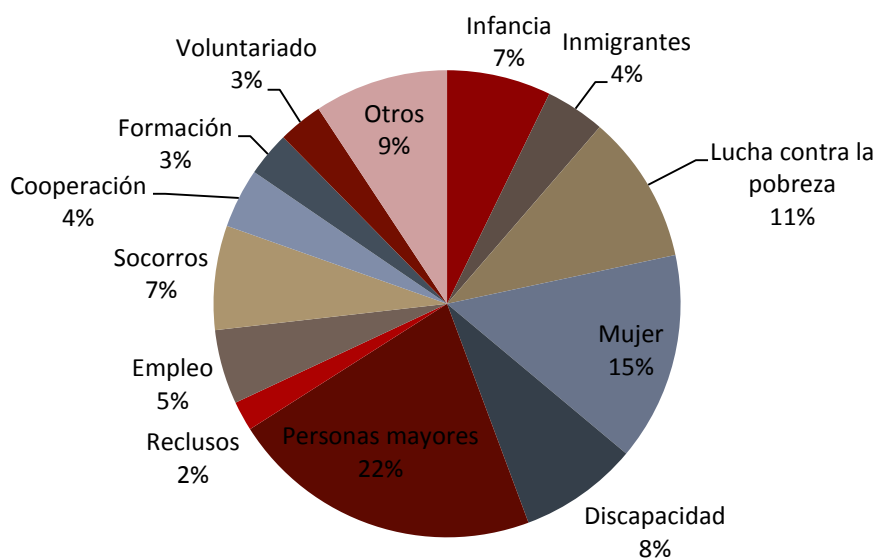
En el área de socorros y emergencias, se han hecho 3.254 intervenciones, atendiéndose a 7.935 personas tanto en intervención de emergencias, como servicios preventivos terrestres o acuáticos, transporte sanitario, o salvamento marítimo.

Cruz Roja Juventud en Asturias, ha tenido 273 voluntarios, y 31.200 participantes, habiendo actividades y proyectos de diversa índole, siendo las temáticas por orden de importancia en número: participación, promoción y educación para la salud, educación para el desarrollo y cooperación internacional, intervención y exclusión social, perspectiva de género y coeducación, y educación ambiental y sostenibilidad

El número de socios que existen en Cruz Roja Asturias es de 28.592, de los cuales 7.645 pertenecen a la asamblea local de Oviedo. En los últimos 10 años ha habido un aumento continuado de socios en Cruz Roja Asturias. Además, se sabe que la cuota media ha aumentado a pesar de la crisis, situándose actualmente en 95€, cuando en 2009 estaba en 73€.

En la distribución que hace Cruz Roja Asturias de los fondos captados, como se muestra en la figura 12, destacan las personas mayores con un 21%, seguido de mujeres con un 14% y de lucha contra la pobreza, con un 10%.

Figura 14: Destino de fondos Cruz Roja Asturias



Fuente: Cruz Roja (2014)

La captación de fondos en la asamblea de Cruz Roja Oviedo se lleva a cabo por las siguientes vías, por orden de importancia: los socios, el sorteo oro, las loterías, las donaciones económicas o en especie, y actos a favor de Cruz Roja, ya sean organizados por la propia asamblea, o por otras entidades.

CAPÍTULO 4: Plan de Fundraising de la Asamblea Local de Cruz Roja Oviedo

Como se ha visto en el anterior análisis sobre Cruz Roja Asturias, no se está llevando actualmente ninguna actuación de captación de fondos enfocada al entorno empresarial. Para ello, sería necesaria la puesta en marcha de un programa previamente planificado, que siguiera las directrices que se marcan en el capítulo anterior. A continuación se presenta dicho plan, enfocado a la captación de fondos de grandes empresas asturianas.

ETAPA 1. ANÁLISIS INTERNO Y EXTERNO DE LA ORGANIZACIÓN

Para realizar este análisis, se lleva a cabo un DAFO, donde se ven las ventajas y desventajas que existen a nivel interno, así como la existencia de ciertos factores que se pueden aprovechar del entorno, o a cuáles se deben prestar atención por la amenaza que suponen para la entidad.

FORTALEZAS

- Mayor participación y motivación gracias a una alta colaboración de voluntarios
- La especialización y experiencia de muchos años colaborando en determinadas áreas
- Poca dependencia de la financiación pública, gracias a una fuerte base de socios privados
- Aumento continuado de socios en los últimos diez años, lo cual quiere decir que cada vez más gente confía en esta organización
- Actúa de forma local, con mayor cercanía a las personas beneficiarias

OPORTUNIDADES

- La continuidad de la crisis, hace necesaria la permanencia local de la entidad para atender a los beneficiarios de sus programas de lucha contra la pobreza y la exclusión social, que cada vez aumentan más
- La facilidad para estar presentes hoy en día en las redes sociales y en internet en general, es una oportunidad a aprovechar por Cruz Roja Oviedo.
- El abandono de ciertos colectivos sociales por parte de las administraciones públicas, hace que aumente la demanda de los servicios del tercer sector
- El prestigio de la entidad Cruz Roja, es un factor a aprovechar por la asamblea para llevar a cabo las acciones de captación

- Poco desarrollo de las políticas de RSC o relaciones con ENL en las empresas asturianas, y perspectiva de crecimiento de estas, que debe ser aprovechado por la entidad
- Concienciación de la población sobre la necesidad de prestar ayuda a los colectivos necesitados. Por tanto, aumento de potenciales donantes

DEBILIDADES

- Falta de comunicación a través de Internet y redes sociales. La página web facilita poca información y no es dinámica, ni está actualizada
- Poca disponibilidad de información al público sobre el funcionamiento de la entidad
- Falta de planes específicos de captación
- No existe una clara diferenciación entre las competencias autonómicas y las de la asamblea local, al llevarse todo desde el mismo centro
- Proyectos desarrollados por la sede central estatal, que luego se aplican a nivel autonómico, o local. Con esto, se pierde la adaptación al caso de cada zona
- Falta de disponibilidad de un plan estratégico. Al menos, accesible de forma pública

AMENAZAS

- A pesar del peso de la financiación privada, la fuerte reducción en los fondos públicos causada por la crisis, resulta una amenaza para la entidad.
- Por el mismo motivo, la crisis, se reducen también las donaciones privadas, ya que se dispone de menos recursos
- Existencia de otras entidades dedicadas a intervenir en las mismas necesidades y en la misma zona

ETAPA 2. DELIMITACIÓN DE LOS PÚBLICOS OBJETIVO

A la hora de elaborar el censo de potenciales empresas donantes, se utilizó, en primer lugar, el criterio de la Comisión Europea a la hora de catalogar a las empresas como “grandes” en función de su tamaño. En concreto, la Comisión Europea clasifica en su Recomendación del 6 de mayo de 2003 como microempresas, pequeñas y medianas

empresas (PYME) a todas aquellas que tengan menos de 250 trabajadores y un volumen de negocios inferior a 50 millones de euros, o cuyo balance no exceda de los 43 millones de euros. Por tanto, definimos a las grandes empresas por exclusión, siendo aquellas que superen los límites anteriormente marcados.

Teniendo en cuenta estos criterios, se ha recurrido, en segundo lugar, a la base de datos de SABI (Sistema de Análisis de Balances Ibéricos), que ofrece información financiera de más de 1,3 millones de empresas, a fin de obtener datos detallados de las grandes empresas radicadas en el Principado de Asturias. En concreto, los criterios de búsqueda utilizados en SABI han sido:

- Región: Asturias. Tras este primer filtro, quedan preseleccionadas 22.930 empresas-
- Número de empleados: 250 como mínimo. Tras la aplicación de este segundo, la preselección es de 60 empresas.
- Ingresos de explotación: 50.000 miles de euros, como mínimo. La selección final tras este filtro, es de 36 empresas.

Se ha filtrado este listado inicial de empresas, eliminando aquellas ya extinguidas, así como evitando duplicidades de algunas que aparecían varias veces, perteneciendo a un mismo grupo empresarial. De esta forma, de las 36 que aparecían en el listado inicial se seleccionan 23 que aparecen ordenadas por ingresos de explotación, en la Tabla I. Por su parte, en el Anexo I del presente trabajo se aporta una ficha resumen para cada una de dichas empresas con sus principales datos relevantes a efectos de un hipotético plan de captación de socios.

Tabla I: grandes empresas asturianas bajo los criterios de la Comisión Europea

EMPRESA			
1	Arcelormittal España, SA	13	Caja Rural de Asturias, SCC
2	Hidroeléctrica del Cantábrico, SA	14	Moreda Riviere Trefilerías, SA
3	Asturiana de Zinc, SA	15	IMASA Ingeniería y Proyectos, SA
4	Corporación Alimentaria Peñasanta, SA	16	Hulleras del Norte, SA
5	Alimerka, SA	17	Hierros y Aplanaciones, SA
6	Duro Felguera, SA	18	Linpac Packaging Pravia, SA
7	Tsk Electrónica y Electricidad, SA	19	Daorje, SA
8	Industrias Lácteas Asturianas, SA	20	Ingeniería y Diseño Europeo, SA
9	Celulosas de Asturias, SA	21	Kinbauri España, sl
10	Cementos Tudela Veguin, SA	22	Sistemas Avanzados de Tecnología, SA
11	Dupont Asturias, SL	23	Julián Rus Cañivano, SL
12	Hijos de Luis Rodríguez, SA		

Fuente: Elaboración propia a partir de base de datos SABI

Una vez delimitada esta primera relación de grandes empresas asturianas, se ha evaluado su estrategia de RSC a partir del análisis de sus respectivas páginas web (o de la de sus fundaciones, en caso de tenerlas). Las dos principales conclusiones extraídas de esta evaluación son:

- Un 26% de estas empresas tienen fundación vinculada
- Entre las áreas de actuación más habituales, por orden en que aparecen nombradas en informes y páginas web de las empresas, son:
 - o Salud: 48%
 - o Medioambiente: 39%
 - o Cultura: 39%
 - o Educación: 35%
 - o Deporte: 26%
 - o Acción social: 22%
 - o Infancia: 17%
 - o Cooperación: 17%

Hay que tener en cuenta, que es posible que algunas empresas colaboren en más áreas de las que nombran en sus páginas web, o que dispongan de información más detallada de la que presentan. Algunas de ellas, muestran informes de actividades, o memorias de sostenibilidad anual. Si atendemos a cuáles de ellas facilitan algún tipo de información de las actividades de colaboración que hacen, se observa que sólo un 43% de ellas lo hacen. Por tanto, las empresas no presentan mucha información detallada acerca de las colaboraciones que llevan a cabo. Hay incluso algunas, que no llevan a cabo ningún tipo de colaboración, ni acciones de RSC. También cabe señalar que atendiendo al sector al que pertenecen predominan las empresas industriales (61%), seguidas de las vinculadas al sector alimenticio (un 18%), y el minero (un 9%). Esto es interesante a la hora de tener en cuenta el tipo de colaboraciones que estarán más dispuestas a hacer, ya que, como se ha comentado previamente, una de las motivaciones a la hora de vincularse, es por afinidad de las acciones con su tipo de actividad.

En definitiva, este primer *mapeo* de grandes empresas ha permitido concluir que realmente en Asturias hay muy pocas empresas que se puedan catalogar como “grandes”, así como que no se ha podido constatar que su grado de compromiso con su entorno más genérico y con sus grupos de interés sea especialmente significativo. Por ello, se decide ampliar la base de datos con información adicional, hasta llegar a tener

un listado de 100 empresas radicadas en el Principado de Asturias con mayor facturación durante el año 2012 según el anuario de la economía asturiana 2013.

El resultado final de este proceso de selección de empresas se recoge, nuevamente ordenadas en función del volumen de facturación en 2012, en la Tabla II.

Tabla II: 100 grandes empresas asturianas

EMPRESA							
1.	Arcelormittal España S.A.	26.	Telecable Asturias S.A.	51.	Thyssenkrupp Norte S.A.	76.	Leomotor Asturias S.L.
2.	Arcelormittal distribución S.L.	27.	Dupont Asturias SL	52.	Distribuidora de acumuladores importados	77.	Junquera Bobes S.A.
3.	Tratamiento integral del acero S.A.	28.	Imasa ingeniería y proyectos SA	S.A.		78.	Autopista concesionaria astur leonesa S.A.
4.	Hidroeléctrica del Cantábrico S.A.	29.	Windar renovables	53.	Rioglass Solar II S.A.	79.	Media Markt Siero VIDEO-TV-HIFI-ELEKTRO-COMPUTER-FOTO S.A.
5.	Hidrocantábrico energía SA	30.	Moreda Riviere Trefilerías S.A.	54.	Oca Construcciones y Proyectos S.A.	80.	SAMOA industrial
6.	HC energía gas S.L.	31.	Hulleras del Norte S.A.	55.	Lissan Coal Company S.A.	81.	OXIZINC-AGALSA S.L.U.
7.	EDP Renovaveis S.A.	32.	Hierros y aplanaciones S.A.	56.	Asturiana de automóviles y repuestos S.A.	82.	Empresa Municipal de Servicios de Medio Ambiente Urbano de Gijón S.A.
8.	Hidrocantábrico distribución eléctrica	33.	Construcciones y promociones Coprosa S.A.	57.	Asturiana de aleaciones S.A.	83.	Codefrut S.A.
9.	HC-Naturgas comercializadora último recurso S.A.	34.	Linpac Packaging Pravia S.A.	58.	Contratas Iglesias S.A.	84.	Ingeniería de mantenimiento asturiana S.A.
10.	EDP Renovables España SL.	35.	Cantábrica de Inversiones de Cartera S.L.	59.	Alimentos El Arco S.A.	85.	Daniel González Riestra S.L.
11.	Asturiana de Zinc S.A.	36.	Compañía de bebidas gaseosas S.A.	60.	OVO foods S.A.	86.	AZVASE S.L.
12.	Corporación alimentaria Peñasanta S.A.	37.	Astilleros Gondán S.A.	61.	Toscaf S.A.	87.	Tartiere Auto S.A.
13.	Alimerka S.A.	38.	Daorje S.L.	62.	E. S. Avilés 177 S.L.	88.	Congelados Sariego S.L.
14.	Fundación Alimerka	39.	Ingeniería y diseño europeo S.A.	63.	Lacera Servicios y Mantenimiento S.A.	89.	SANIPLAST S.L.
15.	Duro Felguera S.A.	40.	Specialized Technology Resources España S.A.	64.	PMG Asturias Powder Metal S.A.	90.	Proyectos de construcción e interiorismo S.A.
16.	TSK electrónica y electricidad S.A.	41.	Astilleros Armón S.A.	65.	Talleres Zitron S.A.	91.	Asturiana de maquinaria S.A.
17.	PHB Weserhütte S.A.	42.	Sistemas avanzados de tecnología S.A.	66.	Hierros Marcelino Franco S.A.	92.	Astur Wagen S.A.
18.	Celulosas de Asturias S.A.	43.	MBA Incorporado S.A.	67.	Nueva Rula de Avilés	93.	Contratas y ventas S.A.
19.	Industrias Lácteas Asturianas S.A.	44.	Suzuki Motor España S.A.	68.	Tableros y Puentes S.A.	94.	Industrias Doy Manuel Morate S.L.
20.	Industrias Lácteas Asturianas S.A.	45.	Kinbauri España S.L.	69.	Compañía para la gestión de residuos sólidos en Asturias, SAU0	95.	Iparlat sual S.A.
21.	Cooperativa Farmacéutica Asturiana	46.	Supercash Avilés S.L.	70.	Casindra Sociedad Cooperativa Limitada	96.	Grúas Roxu S.A.
22.	Cementos Tudela Veguin S.A.	47.	Centro farmacéutico asturiano S.A.	71.	GAM España servicios de maquinaria SLU	97.	Hierros Cantón S.L.
23.	Industrial química de Nalón S.A.	48.	Sociedad Asturiana de Servicios Agropecuarios S.L.	72.	Ideas en metal S.A.	98.	Alvargonzález Contratas S.A.
24.	Caja Rural de Asturias, Sociedad Cooperativa de Crédito	49.	Pescados Jorfras S.L.	73.	Asturiana de laminados S.A.	99.	Cogeneración de Navia S.A.
25.	Hijos de Luis Rodríguez S.A.	50.	Thyssenkrupp Airport Systems S.A.	74.	Armaduras del Norte S.L.	100.	Real Sporting de Gijón, S.A.
				75.	Cafento Coffee Factory S.L.		

Fuente: elaboración propia a partir del anuario de la economía asturiana 2013

El objetivo sería tener más empresas a las que acudir en la captación de fondos. Para cada empresa se obtiene, además de información sobre su facturación y número de trabajadores en 2012, los siguientes datos de contacto: número de teléfono, dirección postal, dirección de correo electrónico, persona de contacto y CIF. A su vez, se añade otra información cualitativa relevante para el estudio relativa a:

- Sector de actividad. Es relevante a la hora de ofrecerles participar en algún proyecto, ya que si el área de actuación es más afín con su actividad, será más posible que quieran participar.
- Política de Responsabilidad Social Corporativa. Si la nombran en su página web, aunque no especifiquen en qué consisten sus acciones de RSC.
- Memoria. Si disponen de una memoria descargable en su página web, ya sea memoria de sostenibilidad, o memoria que especifique en algún apartado las acciones o colaboraciones de RSC que llevan a cabo.
- Fundación vinculada. Si tienen alguna fundación vinculada. Hay algunas que no tienen fundación propia, pero sí que han sido promotoras de alguna fundación independiente junto con otras empresas.
- Otras colaboraciones. Aquí se indica todas las entidades no lucrativas con las que se sabe que colaboran, según las actividades que nombran en sus memorias, en sus páginas web, en información interna de la propia Cruz Roja o en otras fuentes de información secundarias.

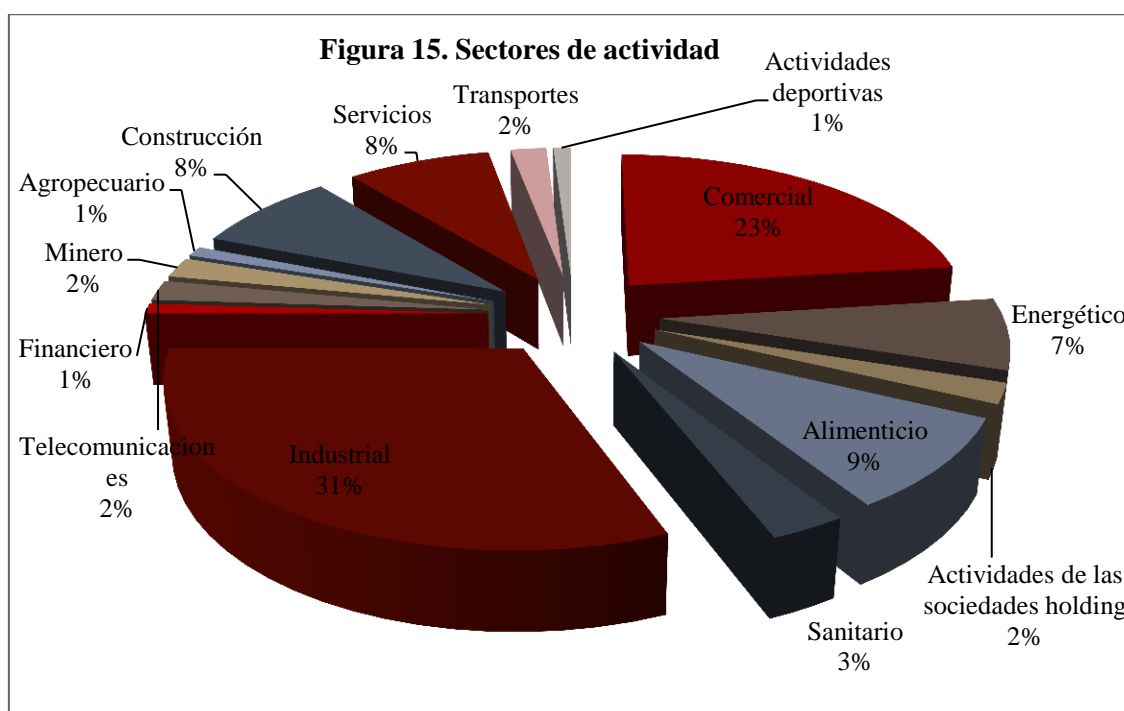
Además, con el objetivo de que el listado sea más útil para Cruz Roja Oviedo en una futura captación de socios, se amplió la base de datos, dándose a conocer qué empresas tenían ya alguna relación con Cruz Roja respecto a las siguientes variables de clasificación:

- Socio. Si aparece como socio en la base de datos de Cruz Roja. Además, se especifica desde cuándo es socia. En los casos que no es socia, pero lo había sido, se especifica el periodo, y por qué han dejado de serlo.
- Donante. Se especifica si son donantes o no de Cruz Roja.
- Cliente de captación. Se especifica si son o no clientes de captación en la base de datos de Cruz Roja.

- Otros módulos. En muchas ocasiones aparecen otras modalidades de vinculación que no son las anteriormente nombradas, como impartición de cursos, clientes, entidad financiadora, participante (SIE).
- Relación. En este caso, se especifica si tienen alguna relación previa con Cruz Roja, dado que a la hora de acudir a una futura captación de fondos será más fácil que estén interesadas cuando ha habido dicha relación.

Finalmente, cabe señalar que toda la información analizada de las empresas es obtenida en sus páginas web. Por tanto, es posible que exista información adicional a la que se ha podido acceder. Al igual que se sabe que algunas colaboran con Cruz Roja y no presentan esa información en sus páginas web, es posible que hagan más colaboraciones con otras entidades y no den a conocer la información. También hay algunas que tienen un apartado de RSC en su página web pero no especifican qué hacen, ni presentan memoria. En consecuencia, es de destacar que no siempre se ha podido acceder a toda la información relevante, debido a la falta de transparencia, en algunos casos, así como a una mala comunicación en la presentación de memorias o en la elaboración de sus respectivas páginas web.

El análisis de la base de datos elaborada de acuerdo con el proceso descrito, permite, además de identificar a cada una de las empresas radicadas en el Principado de Asturias potenciales donantes o colaboradoras de Cruz Roja, obtener información relevante sobre el conjunto de variables de clasificación que las caracteriza. En primer lugar, respecto a los sectores de actividad a los que se vinculan. En concreto (Figura 15), en estas 100 empresas, predominan las empresas del sector industrial, el 31%, seguido de las vinculadas con el ámbito comercial, el 23%.



Fuente: elaboración propia

Otras conclusiones relevantes sobre la información general que se ha obtenido son:

- Un 17% de las empresas tienen fundación asociada
- Un 24% de las empresas tienen disponible la memoria en su página web
- Un 50% nombra, o dice tener política de Responsabilidad Social Corporativa en su página web. A pesar de ello, no todas especifican qué políticas son las que llevan a cabo. Hay también algunas que únicamente mencionan la responsabilidad medioambiental, con cuestiones como el reciclaje, la prevención de la contaminación, o sellos de calidad ambiental.
- Un 45% de las empresas no especifica qué otras colaboraciones hace, o directamente no hace otras colaboraciones, mientras que un 26% se sabe que lleva a cabo colaboraciones, pero no especifica con qué entidades trabaja en su página web o memoria.

Por su parte, a continuación, se analizan los datos específicos sobre la relación de estas empresas con Cruz Roja.

- Un 10% de estas empresas son socias actualmente de la Cruz Roja. Este sería el índice de penetración en esta selección de grandes empresas asturianas.

- La cuota media que aportan actualmente es de 186,74€ anuales.
- Un 6% de estas empresas han sido socias y se han dado de baja. La media aproximada de años que habían sido socias estas empresas es de 10 años.
- Un 7% de las empresas aparecen en el módulo de donantes de Cruz Roja.
- Un 17% son clientes de captación de Cruz Roja.
- Un 46% de las empresas tienen o han tenido relación con Cruz Roja de algún tipo. Si nos ceñimos sólo a las que tienen relación actualmente, serían un 44%.

ETAPA 3. DEFINICIÓN DE OBJETIVOS

Como se ha podido observar en la etapa primera, Cruz Roja Oviedo carece de planes de actuación específicos para la captación de fondos. Si atendemos al caso de las empresas, no se está llevando a cabo ninguna actuación enfocada a este público, y por tanto, se hace necesaria la realización de este plan para seguir aumentando los ingresos de procedencia privada en la organización.

OBJETIVO GENERAL

Incrementar el volumen de ingresos procedente de las grandes empresas radicadas en el Principado de Asturias

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Implicar a todos los órganos y Asambleas Locales de Cruz Roja Asturias en la de captación de fondos procedentes de las grandes empresas radicadas en el Principado de Asturias.
2. Difundir en los distintos medios de comunicación los llamamientos de captación de fondos de Cruz Roja, enfocándose a las grandes empresas radicadas en el Principado de Asturias.
3. Incrementar el número de grandes empresas radicadas en el Principado de Asturias socias o donantes de Cruz Roja Asturias.

ETAPA 4. DEFINICIÓN DE LA PROPUESTA

Llegados a esta etapa, es el momento de definir qué acciones se van a llevar a cabo y cómo. En primer lugar, se deben establecer unas acciones, que serán consecuentes con los objetivos establecidos en la etapa anterior. En segundo lugar, se desarrollarían las técnicas empleadas para conseguir estas acciones.

Las acciones que se pretenden llevar a cabo, para conseguir los objetivos anteriormente definidos, serían las siguientes:

- 1.1 Difusión de la campaña de captación de fondos a los órganos directivos de Cruz Roja Asturias
- 1.2 Realización de un dossier personalizado de las empresas más cercanas a cada asamblea
- 1.3 Realización de una jornada informativa para explicar a las asambleas locales la campaña que se va a llevar a cabo y el objetivo que se pretende conseguir con esta
- 2.1 Realización de la campaña de captación insertando publicidad en periódicos, aprovechando campañas ya existentes a nivel nacional
- 2.2 Insertar publicidad de la campaña con información en la propia página de Cruz Roja Asturias
- 2.3 Envío de emails a las empresas con la información de la campaña que se está llevando a cabo
- 3.1 Preparación de dossier con una cartera de los diferentes proyectos que podrían financiar las empresas con sus aportaciones.
- 3.2 Contacto con las empresas mediante llamadas telefónicas aprovechando los contactos con las que ya tienen alguna relación previa con Cruz Roja
- 3.3 Entrevistas personales con los responsables de empresas con las que se haya conseguido respuesta positiva en el contacto telefónico

En esta fase, será útil la información recopilada en la etapa 2 sobre el público objetivo. Gracias a esa base de datos, existe una forma de contacto con las empresas, ya sea por correo ordinario, electrónico, o por teléfono. Además, se tiene información adicional, de modo que pueden filtrarse por ubicación para que cada asamblea se dirija a las que más cercanía tienen, o por sector de actividad, si se deseara ofrecer la posibilidad de colaboración en un proyecto concreto que tenga relación con su actividad.

Para llevar a cabo la acción 1.1, se elaboraría un informe resumen que presente los objetivos y las fases del plan. Sería conveniente hacer llegar este informe previamente a la reunión a las personas asistentes, para que ya estén informados del asunto a tratar. Después, se concertaría la reunión con los órganos directivos, para explicar más a fondo cuál sería el procedimiento, y para saber si estarían de acuerdo con la planificación establecida.

La siguiente acción a llevar a cabo una vez se haya acordado el plan definitivo, sería reunirse con las asambleas locales. En esa reunión, se seguiría el mismo procedimiento, dándoles información previa sobre qué se va a tratar en la reunión, y una vez en ella, explicarles cuál sería el papel que van a jugar en el plan. Se les entregaría un dossier de empresas, previamente elaborado (acción 1.2), en el cual tendrían acceso a la información básica de cada empresa, con datos de contacto y colaboraciones que se llevan a cabo. En este trabajo, se aporta como ejemplo en los anexos, cómo serían las fichas de las 23 grandes empresas asturianas según los criterios de la Comisión Europea. A cada asamblea, se le entregaría el dossier con las empresas que les corresponderían por cercanía geográfica.

Esta información sería útil también a la hora de llevar a cabo algunos proyectos concretos. En el caso de que alguna asamblea se dirija a un colectivo específico que puede interesar a un tipo de empresa, se podría hacer un filtrado por sector de actividad, y realizar un dossier para determinado sector. De todas formas, la persona que se vaya a dirigir a la empresa, deberá recabar toda la información posible antes del primer contacto, a parte de la que ya aporta el dossier.

Las siguientes acciones a implementar, serían enfocadas a dar a conocer la campaña a las empresas. Es decir, se trata de publicitarlas y facilitar el acceso a la información para

las empresas. Por un lado, se haría publicidad en periódicos, tanto en papel como en sus versiones online. Si fuera posible, se aprovecharía espacio ya reservado para campañas existentes a nivel nacional. Por otro lado, se anunciaría la campaña en la página web de Cruz Roja Asturias, informando y dando facilidades a las empresas para hacerse socias, o para contactar con la organización en caso de requerir más información o de tener dudas. Además, se enviaría email a todas las empresas a las que ya tenga acceso Cruz Roja, de nuevo informando de la campaña y facilitándoles asociarse, colaborar, o ampliar sus colaboraciones.

Las acciones restantes, serían llevadas a cabo mediante el contacto directo con las empresas. La forma de dirigirse a éstas, sería realizando un primer contacto telefónico, para intentar llevar a cabo siempre que sea posible, una entrevista personal, con el encargado del departamento de RSC, en el caso de que exista, o con el responsable de la toma de decisiones pertinente. En el caso de que ya se haya tenido una relación previa con las empresas, se debe retomar el contacto con la persona que ya se hubiera tenido previamente, si es posible.

Antes de presentar la propuesta, se prepararía un dossier informativo para las empresas, donde a parte de la propuesta de hacerse empresa socio, aparezca la cartera de proyectos actuales en los que está trabajando Cruz Roja Asturias, y en los cuales pueden colaborar con sus aportaciones.

A la hora de presentar la propuesta, se debe iniciar presentando en primer lugar a la organización, en el caso de que no haya habido contacto previo. Además, haya habido contacto o no, se debe destacar por qué la organización es la más apropiada para la colaboración que se está proponiendo, y qué valor añadido tiene colaborar con ella.

A continuación, se debe presentar la propuesta de financiación, explicando por qué se necesita la ayuda, qué problemas se van a abordar, la duración prevista en caso de proyectos temporales, así como la justificación de los costes previstos.

ETAPA 5. LAS CONTRAPRESTACIONES

Se debe destacar cómo va a ayudar a la sociedad la ayuda prestada, ya que sería la principal beneficiaria en caso de llegar a acuerdo. También se debe explicar cómo se

evaluarán los resultados en el futuro, comprometiéndose a presentar informes futuros de esos resultados, así como boletines informativos.

A su vez, se debe destacar en un futuro qué empresas colaboran con Cruz Roja Asturias, ya sea cuando se presenten resultados del proyecto, o en algún apartado de la página web, dándoles reconocimiento y agradeciendo su colaboración. Otra contraprestación sería la posibilidad del uso de la imagen de Cruz Roja por parte de las empresas. Definiendo siempre en qué condiciones la organización está dispuesta a prestarse.

Las contraprestaciones principales que debe destacar la organización cuando presente la oferta son:

- Proyectos que la organización tiene actualmente en marcha. Destacando los que más puedan interesar a la empresa en concreto, ya sea por cercanía geográfica, o por cualquier afinidad que se conozca.
- Compromiso de transparencia en la gestión del acuerdo. Envío de informes de resultados y de evaluación de efectos de los proyectos realizados con los fondos obtenidos. Especialmente, debe destacarse en esos informes en qué se emplean los fondos obtenidos.
- Envío de revistas y boletines informativos, para que la empresa conozca lo que está haciendo la organización, de modo que sepa que la organización sigue trabajando gracias a ella, y que se llevan a cabo nuevos proyectos en los que puede colaborar. En ellos se puede destacar en alguna parte un agradecimiento a las empresas colaboradoras, nombrándolas.
- Definición del uso que puede hacer la empresa de la imagen de Cruz Roja, sabiendo en dónde y cómo la utilizaría. Esto también se debería hacer a la inversa, saber si la empresa quiere que se haga uso de su imagen y su nombre o no por parte de la entidad, y en qué condiciones.
- Invitaciones a las empresas a eventos que lleve a cabo la organización

Por último, resaltar que en el envío de información, ya sea vía email o por correo postal, la organización debe incidir siempre en el agradecimiento a la colaboración de la empresa.

ETAPA 6. RESULTADO DEL PROCESO Y GESTIÓN DEL ACUERDO

Una vez finalizados los encuentros con cada una de las empresas, ya se conoce el resultado de la propuesta. Si es negativo, como ya se ha explicado en el capítulo 3, se agradece la atención prestada, y se le ofrece la posibilidad de futuras colaboraciones.

En caso de respuesta positiva, sería el momento de presentar un contrato, donde deben formalizarse todos los términos que interesen a ambas partes, tanto para caso de cumplimiento del contrato, como para casos de incumplimiento.

Se deben redactar unos objetivos. En este caso, el objetivo que persiguen ambas partes, es una mejora en la sociedad, o en el entorno. En cada caso, se podría especificar dependiendo de qué intereses concretos se tengan en el momento, y los proyectos que estén en marcha.

Las contraprestaciones serían las ya presentadas en la etapa anterior, especificando por ambas partes qué se quiere obtener tras el acuerdo.

En cuanto a la aportación dineraria, la organización no propone nunca un precio fijo, ya que se trata de algo voluntario. La cuota mínima de socio establecida por Cruz Roja Asturias es de 36€ anuales, y a partir de ahí, el socio decidiría su aportación.

Los indicadores de rendimiento y métodos de verificación, serían los que están definidos en la siguiente etapa de este plan, que serían especificados también en el contrato.

Por último, Cruz Roja tampoco establece duraciones mínimas a sus socios, de modo que la duración del contrato no sería establecida normalmente, salvo que la empresa decida comprometerse a un determinado plazo, en cuyo caso sí sería especificado en el contrato.

ETAPA 7. EVALUAR, VALORAR, FIDELIZAR

En esta etapa final, es donde se lleva a cabo el reconocimiento que se comentaba en la anterior etapa. Se agradece la colaboración de las empresas, nombrándolas a todas en el

informe final que se elabora. Además de aparecer ahí, también podría reforzarse apareciendo en la propia página web.

En el informe final, se deben evaluar los resultados de la colaboración, para saber si se alcanzan los objetivos definidos en la etapa 1. Además, se dará a conocer en qué se invirtió el dinero recaudado gracias a la campaña, especificando si se destinó a algún proyecto, qué beneficios obtuvo la población beneficiaria de ello.

Para llevar a cabo la evaluación, se establecen los siguientes indicadores de medición de resultados:

1.1 Asambleas locales participantes en la jornada de captación

2.1 Contactos hechos con empresas gracias a las campañas publicitarias

2.2 Número de respuestas a emails

3.1 Incremento del número de empresas socias o donantes de Cruz Roja

3.2 Incremento de la financiación de Cruz Roja Asturias procedente de empresas

3.3 Incremento del índice de penetración

3.4 Incremento de la cuota media de las empresas socias, y consiguiente mejora posicionamiento de Asturias en el ranking de mayor cuota media de las empresas por CCAA

3.5 Número de empresas socias que incrementas su colaboración.

Por último, no debe olvidarse de agradecer la colaboración a las empresas, enviándoles boletines informativos, la memoria anual, y por supuesto, el informe final de evaluación del plan llevado a cabo. Aquí tampoco debe olvidarse, tener un buen servicio de atención a las empresas socias. Es decir, la mejor atención, lo más personalizada posible, en caso de que quieran contactar con la organización para cualquier duda, sugerencia, o comentario. .

Conclusiones

A lo largo de este trabajo, se llevan a cabo varios análisis de información sobre el panorama actual ligado a la captación de fondos y la colaboración entre empresas y ENL, así como la creación de un plan enfocado a la asamblea local de Cruz Roja Oviedo.

En primer lugar, como ya se reseñaba en la introducción, se hace difícil recabar información sobre el término *fundraising* y sobre la captación de fondos en España. Se trata de disciplinas recientes en el actual panorama español, y que deben ser investigadas a fondo, ya que las Entidades No Lucrativas (ENL) están sufriendo un cambio en la composición de la procedencia de sus fondos debido a la crisis. Esto es debido a que el Estado proporciona cada vez menos ayudas al Tercer Sector, y las entidades se ven obligadas a buscar fondos de otra procedencia, lo cual las favorece ya que es una forma de diversificar riesgos. Por ello, se hace necesaria la figura el *fundraiser*, especializado en la captación de fondos, y en la planificación y gestión de todo el proceso. Es importante destacar que no sólo se necesita recaudar fondos, si no hacerlo de forma estructurada, planificada, y con una visión a largo plazo que nos proporcione unas relaciones duraderas y unos resultados positivos para ambas partes.

Por otra parte, es importante que en estos procesos de captación se cuide la imagen de las entidades, que se tenga en cuenta una perspectiva de marketing, que muchas organizaciones tienen olvidada. No sirve cualquier acuerdo con cualquier empresa, y no se puede prestar la imagen de la entidad sin investigar previamente sobre la otra parte del acuerdo, y sobre qué se va a hacer con ella.

En este trabajo, se exponen las formas más habituales de colaboración existentes entre empresas y ENL, mediante una clasificación de elaboración propia a partir de la bibliografía existente, donde se observa cómo existen algunos acuerdos que simplemente son acciones puntuales, y otras que pueden tener una visión más a largo plazo, que serían las más interesantes para la entidad que solicita una ayuda. Con el plan de *fundraising*, se pretende marcar unas pautas básicas a seguir por toda entidad que desee llevar a cabo un plan, de modo que se realice de una forma estructurada y estratégica, ya que esto va a determinar los futuros resultados.

A lo largo de la fase de investigación, se han podido observar como las grandes empresas asturianas aún tienen muy poco desarrollo de las políticas de RSC, ya que el porcentaje de ellas que especifica que las lleva a cabo en sus páginas web es de un 50%, y solamente un 24% facilita una memoria de sostenibilidad. El resto, no se sabe si lleva a cabo dichas políticas o no. Por tanto, se puede decir que la RSC aún no está muy desarrollada en las grandes empresas asturianas.

También resulta complicado conocer los datos de colaboraciones entre empresa y Tercer Sector. El único informe encontrado al respecto ha sido el Anuario del Tercer Sector de Acción Social en España, cuya última edición fue en 2012, y proporciona datos de 2010. En él se puede observar la distribución de la financiación y se comprueba lo anteriormente dicho, ya que entre 2008 y 2010 ya había habido una reducción de la financiación pública, aun siendo la que mayor porcentaje tenía de la financiación total, seguida de la propia, y por último de la privada. Las empresas solamente forman un 10,8% de la financiación privada. Por tanto, se hace necesario el impulso de esta fuente de financiación, a pesar de que es posible que el panorama haya cambiado a largo de estos últimos años.

En cuanto al análisis específico sobre Cruz Roja Oviedo, cabe destacar también la dificultad para el acceso a datos sobre su financiación de forma específica. Se ha podido saber que los socios han aumentado, así como sus aportaciones, pero no se ha podido llevar a cabo el análisis de la composición de sus fondos, debido a la ausencia de estos datos. Por otra parte, sería recomendable que se llevaran a cabo planes específicos de actuación, como sería el ejemplo del presente trabajo, ya que a pesar del crecimiento de las donaciones de socios, siempre es recomendable la planificación. Además, podría centrarse en la captación de empresas socio, ya que es un tema que la asamblea no ha abordado de forma personalizada, y podría suponer un aumento de fondos para nuevos proyectos. Se sabe que con algunas de las empresas objeto de análisis de este trabajo, ya tiene o ha tenido contacto, de modo que esto facilitaría la tarea de captación para la entidad.

Por otro lado, es aconsejable que aproveche las fortalezas existentes, especialmente la experiencia y la reputación que tiene la propia organización, para llegar a todos sus públicos objetivo, ganándose así la confianza tanto de donantes, como de beneficiarios,

por el bien de la continuidad y crecimiento futuro de la organización. No debe olvidar tampoco la oportunidad de llegar a esos públicos a partir de las nuevas tecnologías, tan presentes hoy en día, tratando de facilitar el acceso a información relevante y a la comunicación con la organización, a través de su página web o de las redes sociales.

Bibliografía

- Adecco(2010): *Estudio sobre el estado del voluntariado corporativo en España 2010*, Madrid: Club de Excelencia en Sostenibilidad
- Ágora Social (2011): *Cómo presentar propuestas de colaboración a empresas*, Madrid: Asociación Española de Fundraising, AEF
- Álvarez, L. Ignacio y José Pedreira (2007): *La responsabilidad social de la mediana y gran empresa asturiana*, España: Septem Ediciones
- *Anuario de la economía asturiana 2013*
- Arceo Vacas, J. L. (2003): *Organización, medios y técnicas en relaciones públicas*, Madrid: ICIE-Universidad Complutense de Madrid.
- Arenas, Daniel et al. (2011): *Relaciones empresariales con comunidades locales y ONG*, Barcelona: ESADE
- Beitia, Pedro, Isabel Massa y Begoña Rey (2007): *Guía para la colaboración entre empresas y organizaciones no lucrativas*, Bizkaia: Observatorio del Tercer Sector de Bizkaia
- Cruz Roja Asturias (2014): *Año 2013: 365 días y muchos objetivos cumplidos*, *Revista Cruz Roja Primer Semestre 2014*, 1009: 2 – 8
- Equipo de Investigación Sociológica S.A., (2013): *Anuario del Tercer Sector de Acción Social en España 2012*, España: ADI
- Fabisch, Nicole (2002). *Fundraising: Spenden, Sponsoring und mehr*, Munich: dtv.
- Flotats, Sònia (2011): *Back to basic* (en línea). http://www.cruzroja.es/jornadas/descargas/03_Back_to_basics_SONIA_FLOTA_TS.pdf
- Forética (2011): *Informe Forética. Evolución de la Responsabilidad Social de las empresas en España*, Madrid: Forética
- Fundación Lealtad (2013): *Memoria de actividades 2012* (en línea). <http://www.fundacionlealtad.org/intranet/uploads/memoria/1Memoria%20Fundacion%20Lealtad%202013%20web.pdf>
- García, Bernardo (2000): *El valor de compartir beneficios. Las ONGD y el marketing con causa: retos y oportunidades*, Bilbao: Universidad de Deusto
- Grunig, James E, (1992). *Excellence in public relations and communication management*, Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Kelly, Kathleen S. (1991): *Fund raising and public relations: A critical analysis*, Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Kotler, P. y A. Andreasen (2003): *Strategic Marketing for Nonprofit Organization*, Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall
- Lemonche, Paloma (2011): *Voluntariado corporativo. Un puente de colaboración entre la empresa y la sociedad*, Madrid: Forética
- Lizcano, J. Luis y J. Mariano Moneva (2003): *Marco conceptual de la responsabilidad social corporativa*, España: AECA

- Luhmann, Niklas (1975:28). En N. M. Schuyt, Theo (2010): “La filantropía en los estados europeos del bienestar: ¿una promesa que incluye un reto?” *Revista Internacional de Ciencias Administrativas*, 76 (4): 189 – 202.
- Marín, Ainhoa (2005): *Del Marketing con causa a la responsabilidad social de la empresa*, *Investigación y marketing*, 85: 48 – 51
- Mezo, Juan (2005): *La función estratégica del fundraising*, *Investigación y marketing*, 85: 40 – 43
- Montraveta, Isabel, F. Gabriel Sánchez y Ricard Valls (2002): *Cómo captar fondos con éxito*, Barcelona: Projecció – Metcenatge Social
- Mora Ticó, Pere (2011): *Retos de futuro del Tercer Sector Social ante la crisis económica: cooperación entre los sectores público, privado y no lucrativo. El caso de Catalunya*, Barcelona: Universidad Ramon Llull
- N. M. Schuyt, Theo (2010): “La filantropía en los estados europeos del bienestar: ¿una promesa que incluye un reto?” *Revista Internacional de Ciencias Administrativas*, 76 (4): 189 – 202.
- Örtengren, Kari (2005): *Método de marco lógico*, Suecia: Agencia sueca de cooperación internacional para el desarrollo, Asdi
- Palencia – Lefler, Manuel (2001): *Fundraising. El arte para captar recursos*, Barcelona: IFD
- Palencia – Lefler, Manuel (2007): *Donación, mecenazgo y patrocinio como técnicas de relaciones públicas al servicio de la responsabilidad social corporativa*, *Analisi*, 35: 153 – 170
- Parés, M. (1994): *La nueva filantropía y la comunicación social: mecenazgo, fundación y patrocinio*, Barcelona: ESRP-PPU.
- Pinto, Víctor M. (2008): *Relaciones entre empresa y tercer sector en el marco definido por la Responsabilidad Social Corporativa*, Madrid: Ágora Social
- Rabanal, Marc (2006): *El patrocinio y mecenazgo empresarial en España. Ejercicio 2005*, Barcelona: Asociación Española para el Desarrollo del Mecenazgo Empresarial (ÆDME)
- Rosso, Hank (1993): “Panorama general de la captación de fondos” en *Principles & Techniques of Fund Raising*, Indiana: TFRS
- Sanz, Beatriz, Mar Cordobés y Adrià Calvet (2012): *El voluntariado corporativo en España. Modelos y perspectivas de impacto social*. Barcelona: ESADE
- Swaan, Abram de (1998:252). En N. M. Schuyt, Theo (2010): “La filantropía en los estados europeos del bienestar: ¿una promesa que incluye un reto?” *Revista Internacional de Ciencias Administrativas*, 76 (4): 189 – 202.
- Urselmann, Michael (2002): *Fundraising. Erfolgreiche Strategien führender Nonprofit-Organisationen*, Bern/Stuttgart/Wien: Paul Haupt.
- Vernis, Alfred (2005): *Tensiones y retos en la gestión de las organizaciones no lucrativas*, *Revista Española del Tercer Sector*, 1: 37-62

- Vescia, R. (1987). *Le mécénat, art de la communication, communication de l'Art*. París: Economica.
- Zúñiga, Verónica (2005): *El modelo filantrópico estadounidense como una alternativa para crear una cultura altruista en México*, México: UDLAP

Anexo I: Ficha Técnica de Grandes Empresas Radicadas en el Principado de Asturias

ARCELORMITTAL ESPAÑA, SA

LG LA GRANDA (LA
GRANDA), S/N
33440 GOZON
ASTURIAS
ESPAÑA
Web:
www.arcelormittal.com

Actividad: la compra, venta, arrendamiento, instalación, mantenimiento, reparación, explotación directa o indirectamente de equipos, productos y servicios informáticos

Presidente: Benney Simon

James Dennis

Director ejecutivo: Hevia

Leoz Carlos Hugo

Forma de contacto:

-Correo electrónico:

rcespana@arcelormittal.com

Ingresos explotación:

2.400.368 mil EUR

Empleados: 6.030

Actuaciones de RSC

Fundación vinculada: Fundación ArcelorMittal

Áreas de actuación: seguridad, salud, formación, diálogo social, diversidad e inclusión, gestión medioambiental, cambio climático, biodiversidad, gestión de residuos, energía, cambio climático...

Actividades: colaboración con la fundación ANAR de ayuda a niños y adolescentes en situación de vulnerabilidad, apoyo a ONG's que trabajan con discapacidad, organización de carrera solidaria para colaborar con alzhéimer, recogida de alimentos en colaboración con el Banco de Alimentos, de juguetes y de teléfonos móviles en algunas plantas, apoyo a los Cursos de Verano, organizados por la Fundación Asturiana de Estudios Hispánicos, acuerdo con Cruz Roja para voluntariado corporativo.

HIDROELECTRICA DEL CANTABRICO SA

PZ DE LA GESTA, 2

33007 OVIEDO

ASTURIAS

ESPAÑA

Web: www.hcenergia.com

Actividad: producción, almacenamiento, transformación, transporte, distribución, suministro, intercambios internacionales y comercialización de fluido eléctrico

Presidente: Menéndez

Menéndez Manuel

Director ejecutivo: Stilwell

De Andrade Miguel

Forma de contacto:

Correo electrónico de

Dirección de Ambiente,

Sostenibilidad, Innovación y

Calidad de EDP en España:

medioambiente@edpenergia.es

Ingresos explotación:

1.848.590 mil EUR

Empleados: 458

Actuaciones de RSC

Fundación vinculada: Fundación EDP

Áreas de actuación: formación, seguridad, salud, igualdad de género y conciliación, gestión medioambiental, eficiencia energética, cambio climático,

Actividades: repoblación forestal, programa escolar para el ahorro energético, colaboración con la Fundación Oso de Asturias, repoblación de ríos, actividades en el jardín botánico, carreras populares

- Voluntariado corporativo. Recogida de juguetes, de alimentos y colaboración con niños de acogida
- Colaboraciones: Cocina Económica, Nuevo Futuro, Cruz Roja, Energía sin Fronteras, Teléfono de la Esperanza
- Patrocinio de carreras populares, del festival de ópera, de becas <<Antón>>, de la semana asturiana de vela

ASTURIANA DE ZINC SA

LG ZONA INDUSTRIAL, 1
33417 CASTRILLON
ASTURIAS
ESPAÑA
Web: www.azsa.es

Presidente:

Director ejecutivo: Abarco
Iñigo

Actividad: producción y
venta de zinc electrolítico

Forma de contacto:

Correo electrónico para
sugerencias sobre Desarrollo

Ingresos de explotación:

949.632 mil EUR

Empleados: 956

Sostenible:

info@xstratazinc.com

Actuaciones de RSC

Fundación vinculada: no

Áreas de actuación: empresa y creación de empleo, medio ambiente, educación, desarrollo social y comunitario, salud, arte y cultura.

Actividades: no informa

**CORPORACION ALIMENTARIA PEÑASANTA,
SA**

**LG LA SIERRA, S/N
33199 SIERO
ASTURIAS
ESPAÑA
Web: www.capsa.es**

Actividad: industria láctea

Presidente: Velasco Torre Bertino

Director ejecutivo: Tellado Nogueira Jose Armando

Forma de contacto:
-Correo electrónico:
capsasostenibilidad@capsa.es

Ingresos de explotación:
770.747.000 EUR

Empleados: 1.208

Actuaciones de RSC

Fundación vinculada: no

Áreas de actuación: formación, igualdad, colectivos desfavorecidos, discapacidad, medioambiente, salud, empleabilidad, cooperación

Actividades: colaboración con Unicef en “Escuelas para África”, colaboración con Cruz Roja en recogida de teléfonos móviles, reforestación en colaboración con la ONG FAPAS, recogida de juguetes en colaboración con Fundación la Caixa, colaboración con Cruz Roja en “operación kilo”, colaboración con Fundación Seur en recogida de tapones, facilitación de material al Salvamento marítimo y Cruz Roja, patrocinios de Alzheimer Internacional 2011, Barcelona World Race, Campaña de Salvamento, Federación Española de Baloncesto, Fundación Príncipe de Asturias, La Carrera de la Mujer, y Ópera de Oviedo.

ALIMERKA, SA		CASTIELLO, 145 - CENTRO LOG-STICO ALIMERKA 33690 LLANERA ASTURIAS ESPAÑA
Presidente:		Ingresos de explotación:
Director ejecutivo:		562.101.000 EUR
Fernández Alejandro		Empleados: 5.543
Actividad: venta al menor de productos alimenticios y otros	Forma de contacto:	
	-Correo electrónico: fundacion@alimerka.es	
	-Teléfono: 985 79 16 79	
	-Fax: 985 98 50 72	
Actuaciones de RSC		
Fundación vinculada: Fundación Alimerka		
Áreas de actuación: acción social, salud, cooperación, formación, integración laboral, medio ambiente		
Actividades: cesión de bienes para reparto, almacenamiento, y gestión de excedentes en colaboración con Cáritas, con Cruz Roja y con el Banco de Alimentos, bonificaciones a compras de ENL, colaboración con entidades de apoyo a enfermos y familiares, apoyo a proyectos de cooperación contra el hambre, repoblación forestal, voluntariado corporativo, patrocinios...		

DURO FELGUERA, SA

CL ADA BYRON (PQ.
CIENTIFICO Y
TECNOLOGICO DE
GI, 90
33203 GIJON
ASTURIAS
ESPAÑA
Web:
www.durofelguera.com

Actividad: desarrollo de actividades de construcción, fabricación y montaje en los campos metálicos, de calderería, fundición y bienes de equipo

Presidente: Del Valle Suarez Angel Antonio

Director ejecutivo: Blanc Diaz Mariano

Forma de contacto: DIRECCIÓN DE DESARROLLO Y ORGANIZACIÓN

e-mail: direccion.desarrollo@durofelguera.com

- Tel.: +34 98 519 91 32
- Fax: +34 98 510 90 50

Ingresos de explotación: 318.848.000 EUR

Empleados: 316

Actuaciones de RSC

Fundación vinculada: Fundación Mariano Gutiérrez Suárez

Áreas de actuación: seguridad y salud, medioambiente, cultura

Actividades: no informa

TSK ELECTRONICA Y ELECTRICIDAD, SA

CL ADA BYRON (PQ,
CIENTIFICO Y
TECNOLOGICO DE GI,
220
33203 GIJON
ASTURIAS
ESPAÑA
Web: www.tsk.es

Actividad: realización de estudios, proyectos, diseños de ingeniería, fabricación, montaje, suministro, puesta en funcionamiento, mantenimiento, explotación y asesoramiento de o sobre toda clase de instalaciones eléctricas, construcción de plantas de producción eléctrica...

Presidente: García Vallina Sabino

Director ejecutivo: García Vallina Sabino

Forma de contacto:
grupotsk@grupotsk.com

Ingresos de explotación:

307.663.034 EUR

Empleados: 520

Actuaciones de RSC

Fundación vinculada: no

Áreas de actuación: cooperación, deporte, cultura, salud, formación

Actividades: patrocinio de eventos deportivos y de exposiciones culturales, colaboraciones con asociaciones y ONG, con la universidad de Oviedo, campaña de recogida de juguetes, proyecto de rehabilitación de escuelas en Bangladesh, colaboración en campaña de revisión odontológica en Venezuela a más de 3.000 niños.

INDUSTRIAS LACTEAS ASTURIANAS SA

LG ANLEO, S/N

33710 NAVIA

ASTURIAS

ESPAÑA

Web: www.renypicot.com

Actividad: elaboración, transformación, comercialización de productos lácteos y derivados, zumos, bebidas y cualesquiera productos alimenticios.

Presidente: Rodríguez

García Francisco

Director ejecutivo: Coloma

Aramburu María Isabel

Forma de contacto:

a.parra@renypicot.es

Ingresos de explotación:

304.889.607 EUR

Empleados: 557

Actuaciones de RSC

Fundación vinculada: no

Áreas de actuación: no informa

Actividades: no informa

CELULOSAS DE ASTURIAS SA

LG ARMENTAL, S/N
33710 NAVIA
ASTURIAS
ESPAÑA
Web: www.ence.es

Actividad: fabricación y venta de pastas celulósicas para papel.	Presidente: Director ejecutivo: Zarandona José Manuel Forma de contacto: ir@ence.es	Ingresos de explotación: 300.896.000 EUR Empleados: 281
---	---	--

Actuaciones de RSC

Fundación vinculada: no

Áreas de actuación: medio ambiente, cultura, investigación, educación, deporte

Actividades: colaboraciones con universidades, patrocinio de deportes, repoblación forestal, colaboración con IBERSILVA, conservación del patrimonio en colaboración con la Conserjería de Cultura de la Junta de Andalucía.

CEMENTOS TUDELA VEGUIN SA

CL ARGÜELLES, 25
33003 OVIEDO
ASTURIAS
ESPAÑA

Web:

www.cementostudelaveguin.com

Actividad: fabricación de cementos y hormigones.

Presidente: Masaveu Herrero

Fernando María

Director ejecutivo: Pelaez Julio

Forma de contacto:

mnunoa@satv.masaveu.com

Ingresos de explotación:

159.629.080 EUR

Empleados: 627

Actuaciones de RSC

Fundación vinculada: Fundación Masaveu

Áreas de actuación: formación, deporte, arte, medicina, investigación

Actividades: no específica colaboraciones

HIJOS DE LUIS RODRIGUEZ SA		PG INDUSTRIAL SILVOTA (MERCASTURIAS NAV), 5 33424 LLANERA ASTURIAS ESPAÑA Web: www.supermasymas.com
Actividad: compra de productos alimenticios, así como su distribución y venta, fabricación y elaboración	Presidente: Rodríguez Cuervo Juan Antonio Director ejecutivo: Rodríguez Alonso Eva Forma de contacto: hijos.luis.riguez@supermasymas.com	Ingresos de explotación: 149.935.000 EUR Empleados: 1.166
Actuaciones de RSC		
Fundación vinculada: no		
Áreas de actuación: integración laboral, conciliación, formación		
Actividades: no informa		

**CAJA RURAL DE ASTURIAS, SOCIEDAD
COOPERATIVA DE CREDITO**

CL MELQUIADES

ALVAREZ, 7

33002 OVIEDO

ASTURIAS

ESPAÑA

Web:

www.ruralvia.com/asturias/

Actividad: entidad
bancaria financiera.

Presidente:

Director ejecutivo: Martínez

Rodríguez Fernando

Forma de contacto:

<http://www.fundacioncajaruraldeasturias.com/contacto/>

Ingresos de explotación:

140.419 mil EUR

Empleados: 376

Actuaciones de RSC

Fundación vinculada: Fundación Caja Rural de Asturias

Áreas de actuación: asistencia social, investigación, formación, cultura, deporte, salud, medio ambiente, cooperación

Actividades: colabora con el Laboratorio de Oncología Molecular en el HUCA para favorecer la investigación; colaboraciones de acción social con Cáritas Diocesana Asturias, Cocina Económica de Oviedo, Asociación Gijonesa de Caridad, y con Fundación Banco de Alimentos; colaboraciones en atención e integración de personas con Fundación NORA y Fundación EDES; patrocinio del Premio CEEI al Mejor Proyecto Empresarial de Base Tecnológica; creación de un aula de formación; colabora con el PUMUO, colaboración con la Universidad de Oviedo en un Máster, colaboración con el Conservatorio Superior de Música de Asturias; en deporte, colaboraciones con la Federación Asturiana de Bolos; Fundación Quini; Federación de Deportes para Personas con Discapacidad Física del Principado (FEDEMAS), Asociación de Amigos del Deporte, etc.; colaboraciones con asociaciones que trabajan por el medio natural y por el patrimonio.

MOREDA RIVIERE TREFILERIAS, SA

AV PRINCIPE DE
ASTURIAS, S/N
33211 GIJON
ASTURIAS
ESPAÑA
Web: www.moreda.com

Actividad: asesoramiento
asuntos y consultoría
empresarial, representación
empresas, compraventa de
bienes muebles, raíces o
inmuebles.

Presidente:

Director ejecutivo: Gotor
Jordi

Forma de contacto:
salestm@moreda.com

Ingresos de explotación:

122.928.000 EUR

Empleados: 306

Actuaciones de RSC

Fundación vinculada: no

Áreas de actuación: seguridad y salud, medio ambiente, formación

Actividades: no informa

IMASA INGENIERIA Y PROYECTOS SA

CL PALACIO VALDES, 1
- PISO 1.D
33002 OVIEDO
ASTURIAS
ESPAÑA
Web: www.imasa.com

Actividad: contratación y
construcción de toda clase de
obras por cuenta propia o
ajena

Presidente: Casado Martínez
Tomas

Director ejecutivo: Martínez
Zapico Saturnino

Forma de contacto:
secretaria.general@imasa.com

Ingresos de explotación:

120.169.681 EUR

Empleados: 911

Actuaciones de RSC

Fundación vinculada: no

Áreas de actuación: no especifica

Actividades: no especifica

HULLERAS DEL NORTE SA

AV DE GALICIA, 44
33005 OVIEDO
ASTURIAS
ESPAÑA
Web:
<http://www.hunosa.es/>

Actividad: extracción y explotación de carbón.
Presidente: Mallada De Castro M. Teresa
Director ejecutivo: Mallada De Castro M. Teresa
Forma de contacto:
<http://www.hunosa.es/metaspaces/portal/47635/49984>

Ingresos de explotación:
119.366 mil EUR
Empleados: 1.785

Actuaciones de RSC

Fundación vinculada: no

Áreas de actuación: no informa

Actividades: no informa

HIERROS Y APLANACIONES SA

LG CANCIENES, S/N - PG
INDUSTRIAL

33470 CORVERA DE
ASTURIAS

ASTURIAS

ESPAÑA

Web: <http://www.hiasa.com>

Actividad: la industria y el comercio de transformados metalúrgicos. El transporte de mercancías. Ejecución y mantenimiento de instalaciones eléctricas.

Presidente: Corporación

Gestamp SL

Director ejecutivo: Villar

López Arturo

Forma de contacto:

info@hiasa.es

Ingresos de explotación:

110.263.000 EUR

Empleados: 283

Actuaciones de RSC

Fundación vinculada: no

Áreas de actuación: no informa

Actividades: no informa

LINPAC PACKAGING PRAVIA SA

LG VEGAFRIOSA (LA CALZADA), S/N
33120 PRAVIA
ASTURIAS
ESPAÑA
Web: www.linpac.com

Actividad: fabricación de envases y embalajes de plásticos.

Presidente: Castellanos Roland

Director ejecutivo: Castellanos Roland

Ingresos de explotación: 81.544.000 EUR

Empleados: 468

Forma de contacto: webenquiry.es@linpacpackaging.com

Actuaciones de RSC

Fundación vinculada: no

Áreas de actuación: medioambiente

Actividades: creación piscifactoría

DAORJE SL

CL ALFAREROS (PQ.
EMPRESARIAL
PRINCIPADO), S/N
33417 AVILES
ASTURIAS
ESPAÑA
Web: www.grupodaorje.es

Actividad: la compraventa de mobiliarios, nacionales o extranjeros, por cuenta propia y sin actividad de intermediación.

Presidente: Muriel Jiménez José
Manuel

Director ejecutivo: Villazan Gil
Bernardo José

Forma de contacto:
daorje@grupodaorje.es

Ingresos de explotación:
73.301.000 EUR

Empleados: 1.655

Actuaciones de RSC

Fundación vinculada: no

Áreas de actuación: formación, salud y seguridad, igualdad

Actividades: recogida de tapones, colaboración con Cruz Roja y Entreculturas en recogida de móviles, donativo a proyecto de mensajeros de la paz, donación anual a la Fundación Pequeño Deseo.

INGENIERÍA Y DISEÑO EUROPEO SA

CL LUIS MOYA BLANCO
PQ. CIENTÍFICO Y
TECNOLÓGICO, 2 - 3
33394 GIJÓN
ASTURIAS
ESPAÑA
Web: www.idesa.net

Actividad: diseño y fabricación de bienes de equipo
Presidente: Jesús Alonso Villarón
Director ejecutivo: Victor J. Martínez
Forma de contacto:
comercial@idesa.net
Ingresos de explotación: 69.980.000 EUR
Empleados: 400

Actuaciones de RSC

Fundación vinculada: no

Áreas de actuación: no informa

Actividades: no informa

KINBAURI ESPAÑA, SL

LG BEGEGA
LG PLANTA EL VALLE
BOINAS 33830
BELMONTE DE
MIRANDA
ASTURIAS
ESPAÑA
Web: NO

Actividad: extracción de minerales metálicos no férreos, excepto minerales de uranio y totio.
Presidente: D. Winship Michael
Ingresos de explotación: 64.619.000 EUR
Director ejecutivo:
Empleados: 331
Forma de contacto:

Actuaciones de RSC

Fundación vinculada: no
Áreas de actuación: no informa
Actividades: no informa

SISTEMAS AVANZADOS DE TECNOLOGIA, SA

CL CAMPOMANES, 20 -
PLT PRIMERA C
33008 OVIEDO
ASTURIAS
ESPAÑA
Web: www.satec.es

Actividad: la comercialización de equipos y servicios informáticos y productos relacionados con ellos.
Presidente: Director ejecutivo: Rodríguez Ovejero Luis Alberto
Ingresos de explotación: 59.071.293 EUR
Empleados: 558
Forma de contacto:
rsc@satec.es

Actuaciones de RSC

Fundación vinculada: no

Áreas de actuación: educación, integración laboral, cultura, deporte, acción social.

Actividades: colaboraciones con universidades, con Centros de Formación Profesional, con Servicios de Inserción Laboral, convenios con Fundación La Caixa, Fundación FAEDIS, o Fundación para la Diversidad. Miembros fundadores de: CTIC, S1A, Cluster Tic Asturias, AEI del Conocimiento. Miembros de múltiples redes, clusters, plataformas o patronatos de fundaciones en relación a temas tecnológicos. Patrocinio de varios eventos tecnológicos y apoyo a instituciones culturales. Comienza en 2010 un plan de apoyo a entidades de acción social y cooperación al desarrollo.

JULIAN RUS CAÑIBANO SL

CL DE PEDRO SOLIS (PG AROBIAS), 3
33401 AVILES
ASTURIAS
ESPAÑA
Web: www.lostelares.es

Actividad: Comercio al menor de prendas de vestir. **Presidente:** **Ingresos de explotación:**
Director ejecutivo: Rus 54.009.138 EUR
Canibano Julian **Empleados:** 715
Forma de contacto:
No

Actuaciones de RSC

Fundación vinculada: no.

Áreas de actuación: no informa

Actividades: no informa