

**BAIN & COMPANY**

# **Fidelizar: el arte de enamorar**

## Enseñanzas del sector privado

**DRAFT**

# Agenda

- ¿Quién soy y por qué estoy aquí?
- ¿Por qué es importante la fidelización?
- ¿Cómo y a quién tenemos que fidelizar?

# Bain & Company es líder en estrategias de fidelización y retención de clientes



*"Bain & Company...es responsable de la mayoría de la investigación económica, financiera y de asesoría en el campo de la fidelización y retención de clientes."*

Council on Financial Competition

# Estamos llevando a cabo un proyecto con la AEF y nueve de sus afiliadas, incluida Cruz Roja



La Agencia de la ONU para los Refugiados



# Objetivos y resultados previstos del proyecto

## Objetivos a alcanzar

- Ayudar a las ONGs a **fortalecer sus herramientas** de captación, retención y fidelización de donantes
- Reducir la **tasa de abandono** de sus donantes, incrementando su sentido de pertenencia y su disposición a contribuir

## Resultados generales para el Sector

- **Diagnóstico** en profundidad de la situación de partida, para acotar el problema
- **Benchmarking** del sector, para que cada ONG pueda determinar su nivel de desempeño relativo
- Recopilar y codificar **mejores prácticas** del tercer sector y de otros sectores

## Resultados específicos para las ONGs participantes

- Planes de **actuación "ad-hoc"** para las ONGs que participen activamente en el equipo de trabajo
  - Un diagnóstico específico sobre la situación de cada ONG en concreto
  - Un plan de acción con las iniciativas más críticas a implantar

# Preguntas clave que podremos contestar al final del mismo

## Sobre la base de socios de las ONG

- ¿Qué **información** tengo hoy sobre mis socios y cuál realmente necesito?
- ¿Cómo se **compara** mi base de socios con la del resto del sector? (ej. más jóvenes, más contribución per cápita...)
- ¿Cuál es el **nivel de satisfacción** de los socios actuales con mi organización?

## Sobre las tasas de abandono y su impacto

- ¿Cuántos socios estoy **perdiendo** al año y de que tipo?
- ¿Cómo se **compara** mi tasa de abandono por tipología frente a la de otras ONGs?
- ¿Tengo un **problema específico o estructural** del sector?
- ¿Cuánto **fondos** estoy perdiendo debido a dicha tasa de abandono?

## Sobre las causas que explican dicha tasa de abandono

- ¿Por qué **motivos** se están marchando mis socios?
- ¿Son diferentes estos motivos en función de la **tipología** de socios o el **canal** de captación?
- ¿Cómo se **comparan** los motivos de abandono de mis socios frente al resto del sector?

## Sobre las mejores prácticas para retener y fidelizar

- ¿Cuáles son las **opciones** que existen para retener y fidelizar socios? (tanto en España como a nivel internacional)
- ¿Cuáles **funcionan mejor**?, ¿En que situaciones?
- ¿Cuál es el **coste / beneficio** de dichas acciones de fidelización?, ¿Cuándo merecen la pena?

# Agenda

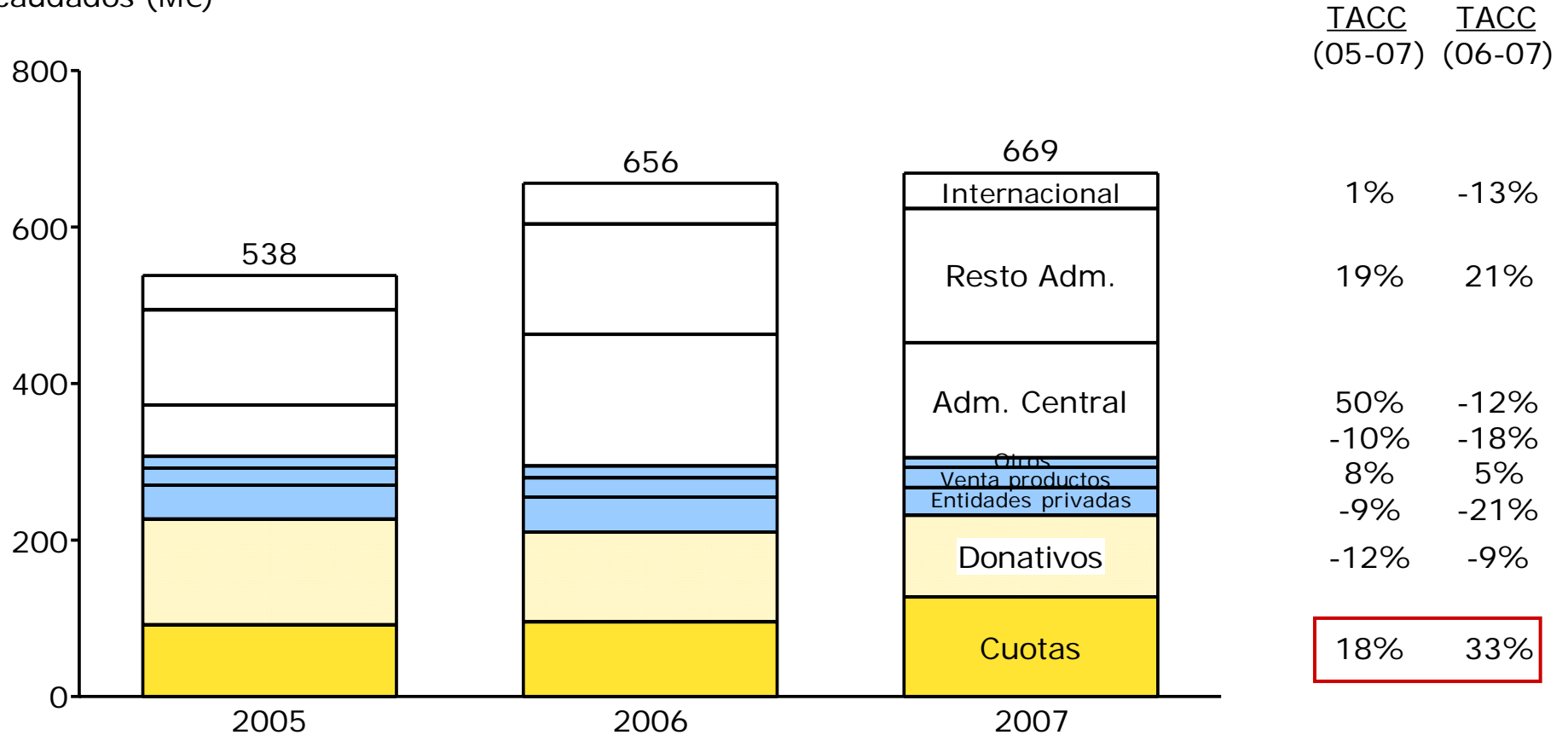
- ¿Quién soy y por qué estoy aquí?

- ¿Por qué es importante la fidelización?

- ¿Cómo y a quién tenemos que fidelizar?

# Las cuotas de donantes se han vuelto críticas para las ONGs en el actual entorno económico

Fondos recaudados (M€)



Fuente: Informe COGDE 2007 y 2008 (principales ONGs)

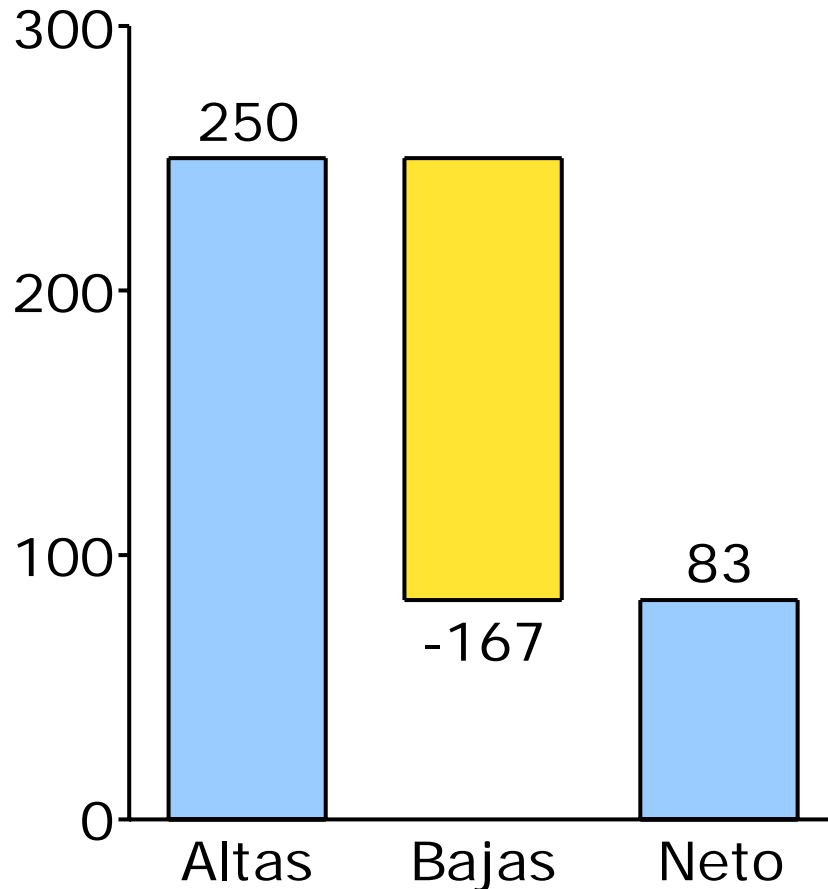
MAD 091001-Fidelizar - el arte de enamorar 8

Este documento preparado por Bain & Company contiene información reservada para uso exclusivo de nuestro cliente; no puede ser, por tanto, ni reproducida ni utilizada sin su previo y expreso consentimiento



# Cada año, las principales ONGs\* realizan un importante esfuerzo de captación de socios

Número de socios  
(Miles)



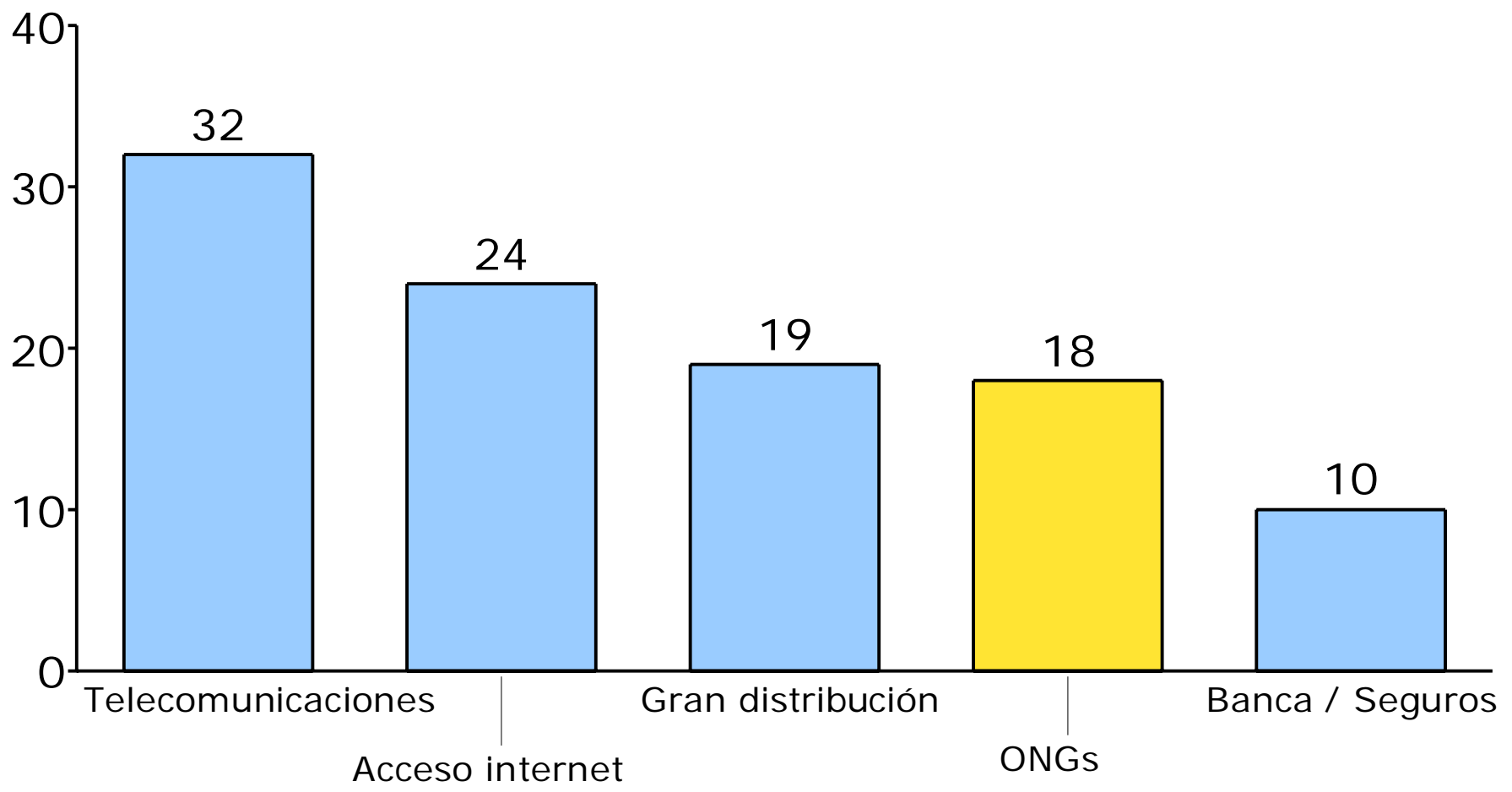
- Captan alrededor de **250 mil** nuevos socios al año
- Sin embargo, todos los años pierden alrededor de **167 mil** que se marchan por diferentes causas
- El impacto económico de estas bajas puede representar alrededor de **17 millones de euros** al sector

(\*) Acnur, ACH, AI, Cruz Roja, Greenpeace, MSF, Plan E, Unicef, WV

# La buena noticia es que la tasa de abandono en entre las ONGs es relativamente baja...

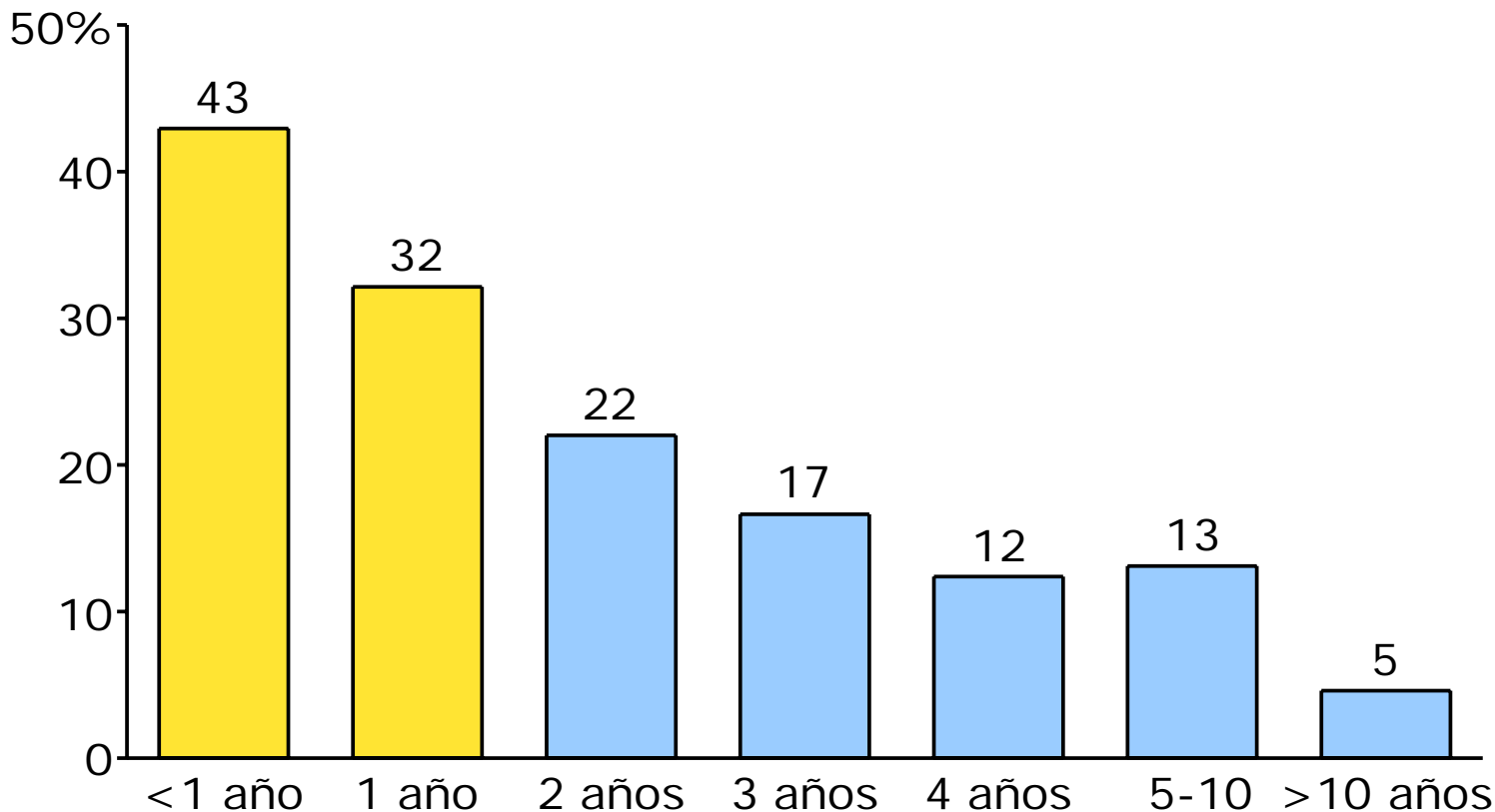
## Comparativa de la tasa de abandono por industria

Tasa de abandono (%)



# ...la mala, que una gran parte de los socios que se marchan llevan menos de un año con la ONG

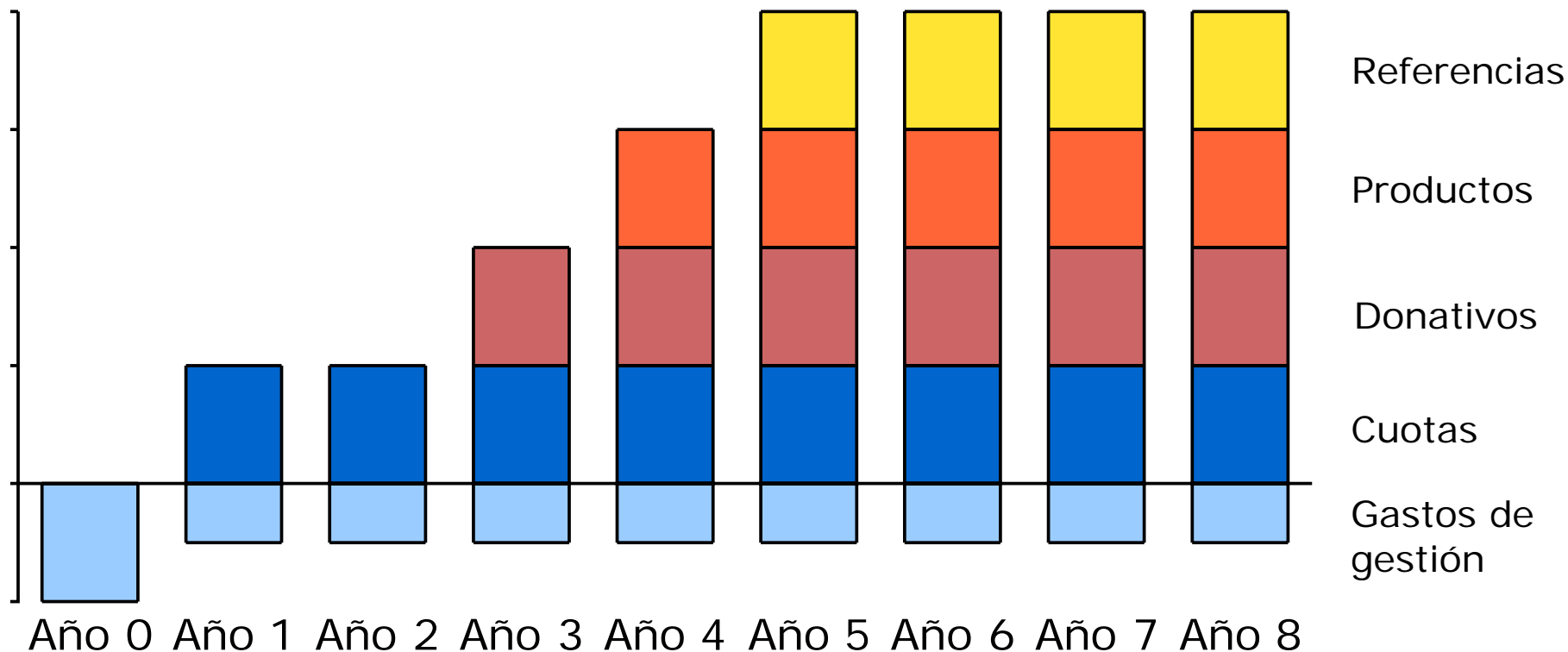
Tasa de abandono



# Un socio fidelizado representa un activo muy valioso para una organización

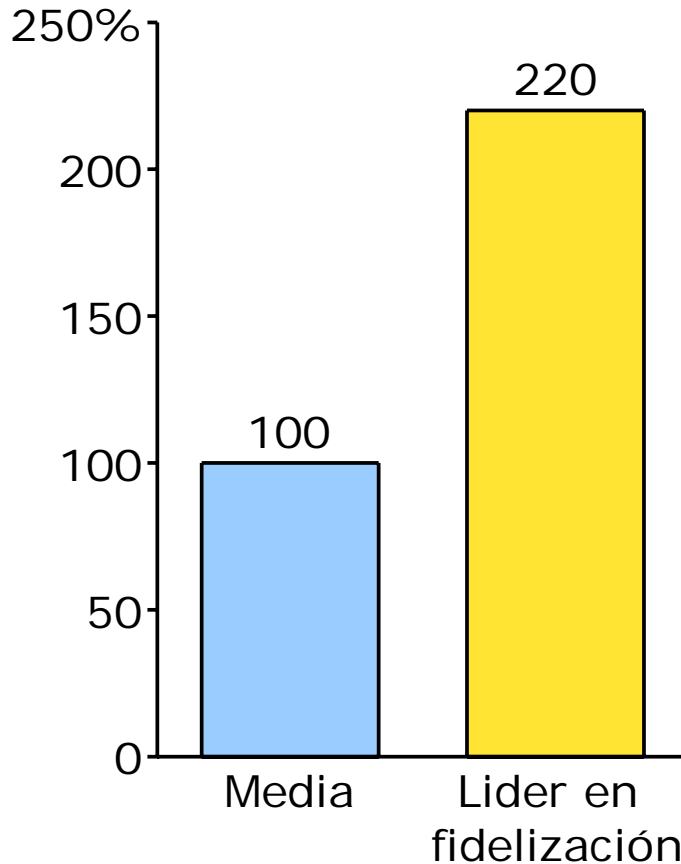
**ILUSTRATIVO**

Contribución de un socio durante su "vida" media

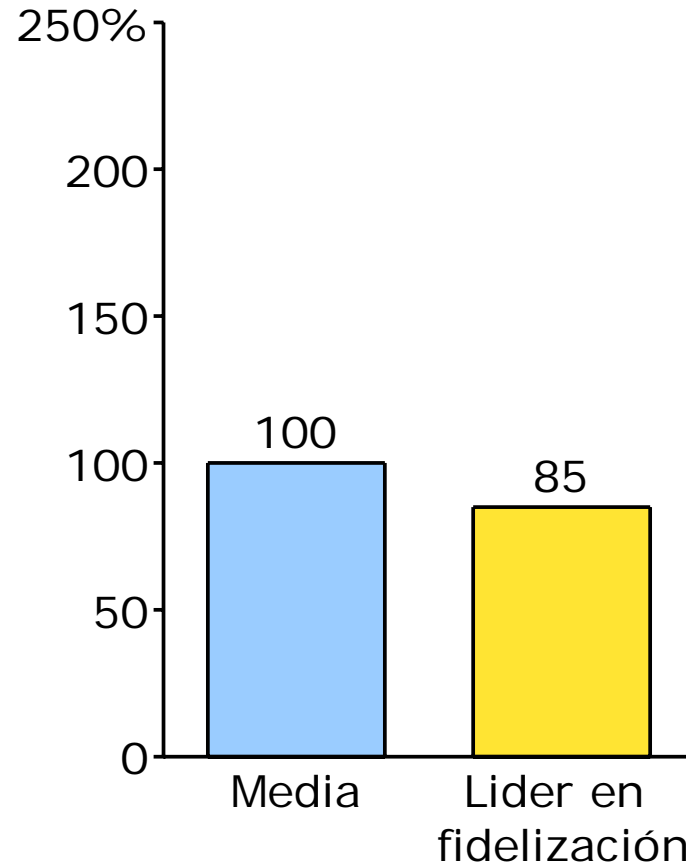


# De hecho, las organizaciones que fidelizan a sus "clientes" consiguen mejores resultados

Crecimiento



Costes



# Agenda

- ¿Quién soy y por qué estoy aquí?
- ¿Por qué es importante la fidelización?
- ¿Cómo y a quién tenemos que fidelizar?

# La fidelización es un proceso que se produce en todas las fases en la "vida" de un socio



## *Qué quieren:*

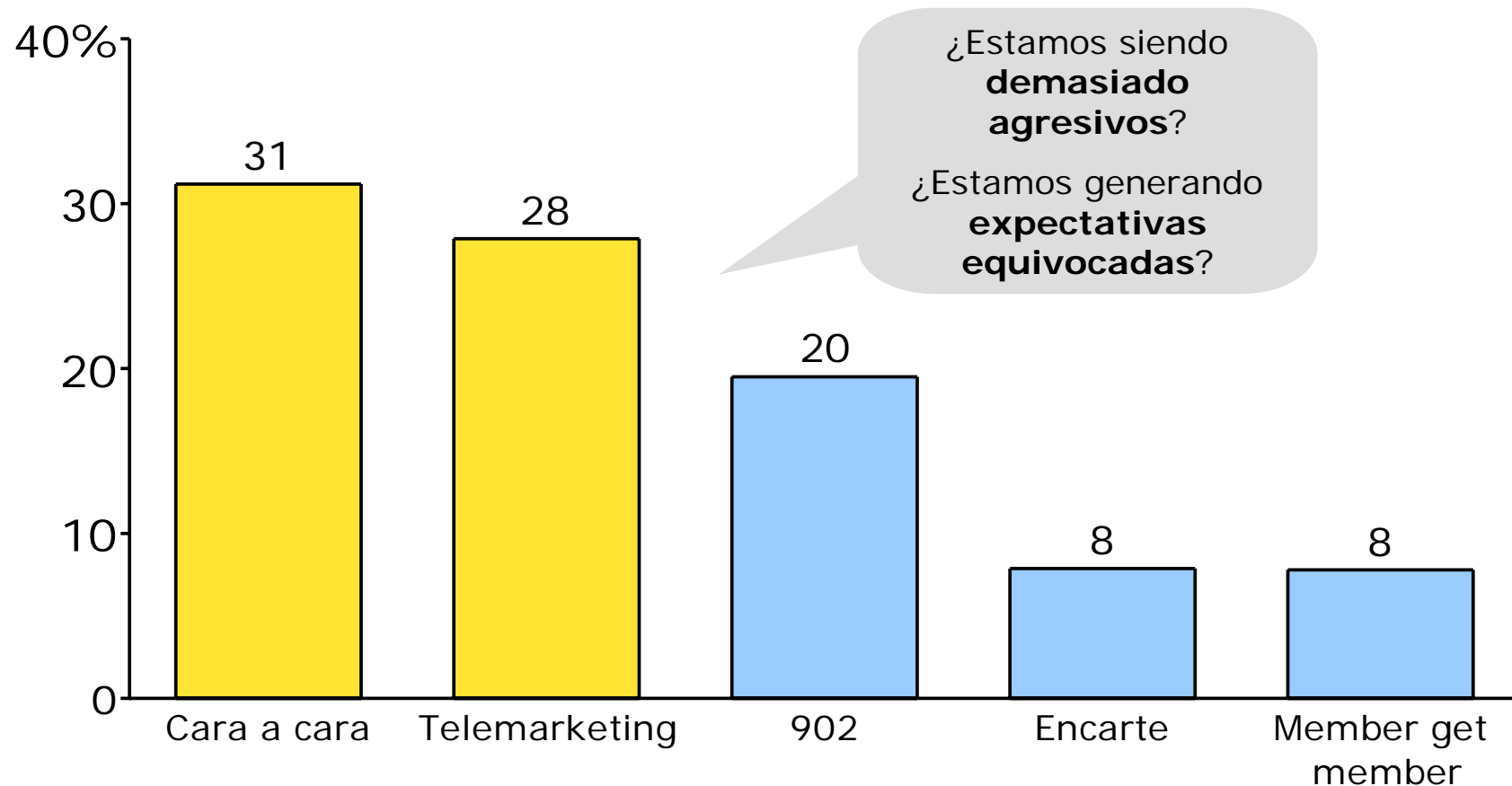
- **Conquístame:** Dame razones para incorporarme a tu organización
- **Enamórame:** Hazme sentir parte del proyecto
- **Retenme:** Dame razones para seguir colaborando

## *Nuestras prioridades:*

- Adquirir a los **donantes adecuados**
- Establecer sus **expectativas**
- Gestionar los **canales** de captación
- Entregar y/o **mejorar** esas expectativas
- Ajustar el servicio al **valor** de cada socio
- Realizar acciones **preventivas** en grupos de alto riesgo
- Acciones **reactivas** sobre las bajas de alto valor

# Captación: Un socio que no quiere serlo acaba marchándose...

Tasa de abandono anual en función del canal de captación (%)





# Una vez captados, ¿Cómo mantener la relación? No todos los socios quieren lo mismo...

No se muy bien  
porqué estoy  
aquí...



Quiero saber  
que hacen  
exactamente  
con mi dinero...



Quiero que los  
fondos se  
gasten en  
ayudar y no en  
folletos caros...



Me gustaría ver  
un proyecto de  
cerca...



Quiero ayudar.  
Me gustaría ser  
voluntario...

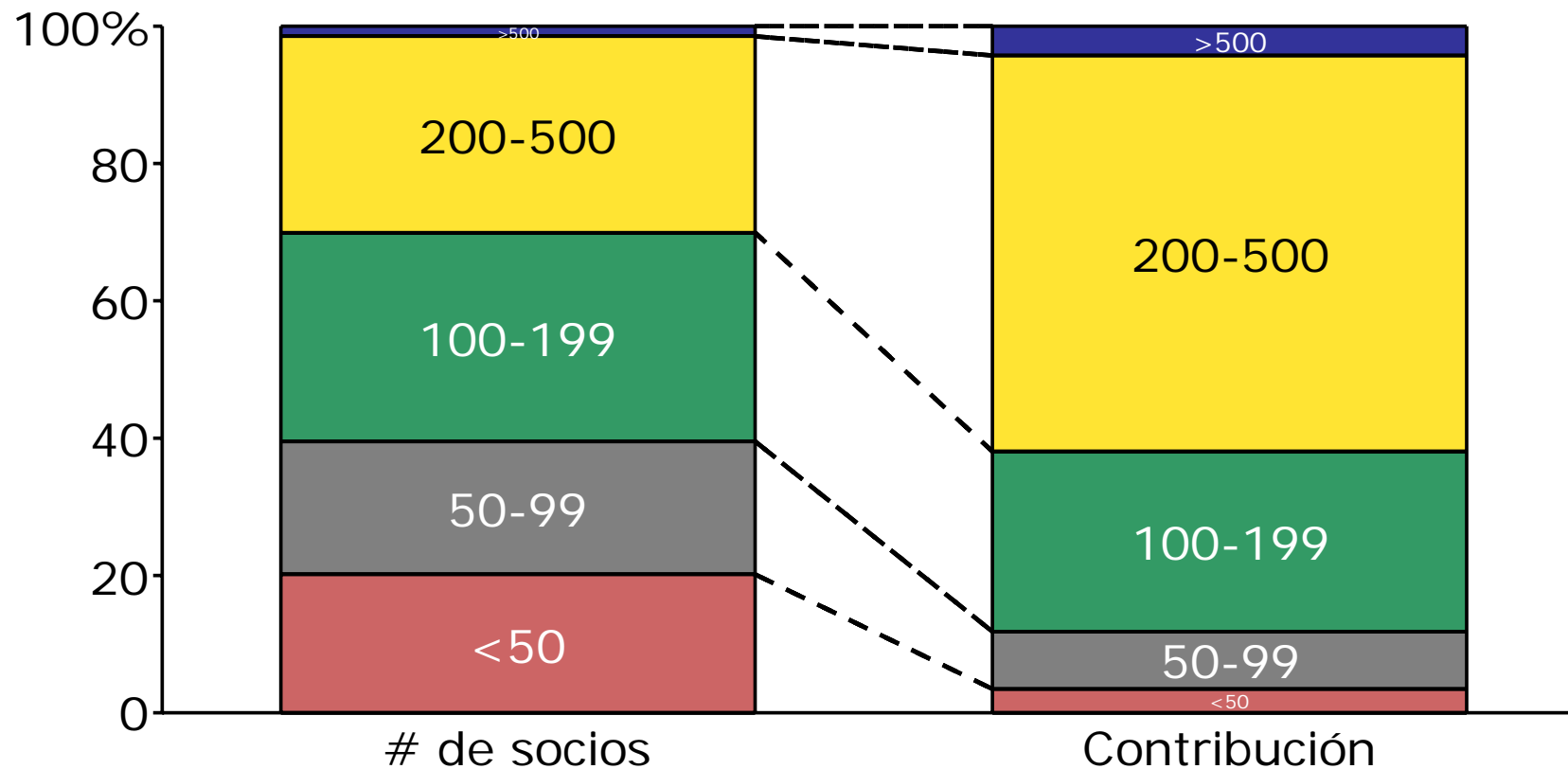


Quiero que me  
dejen en paz...



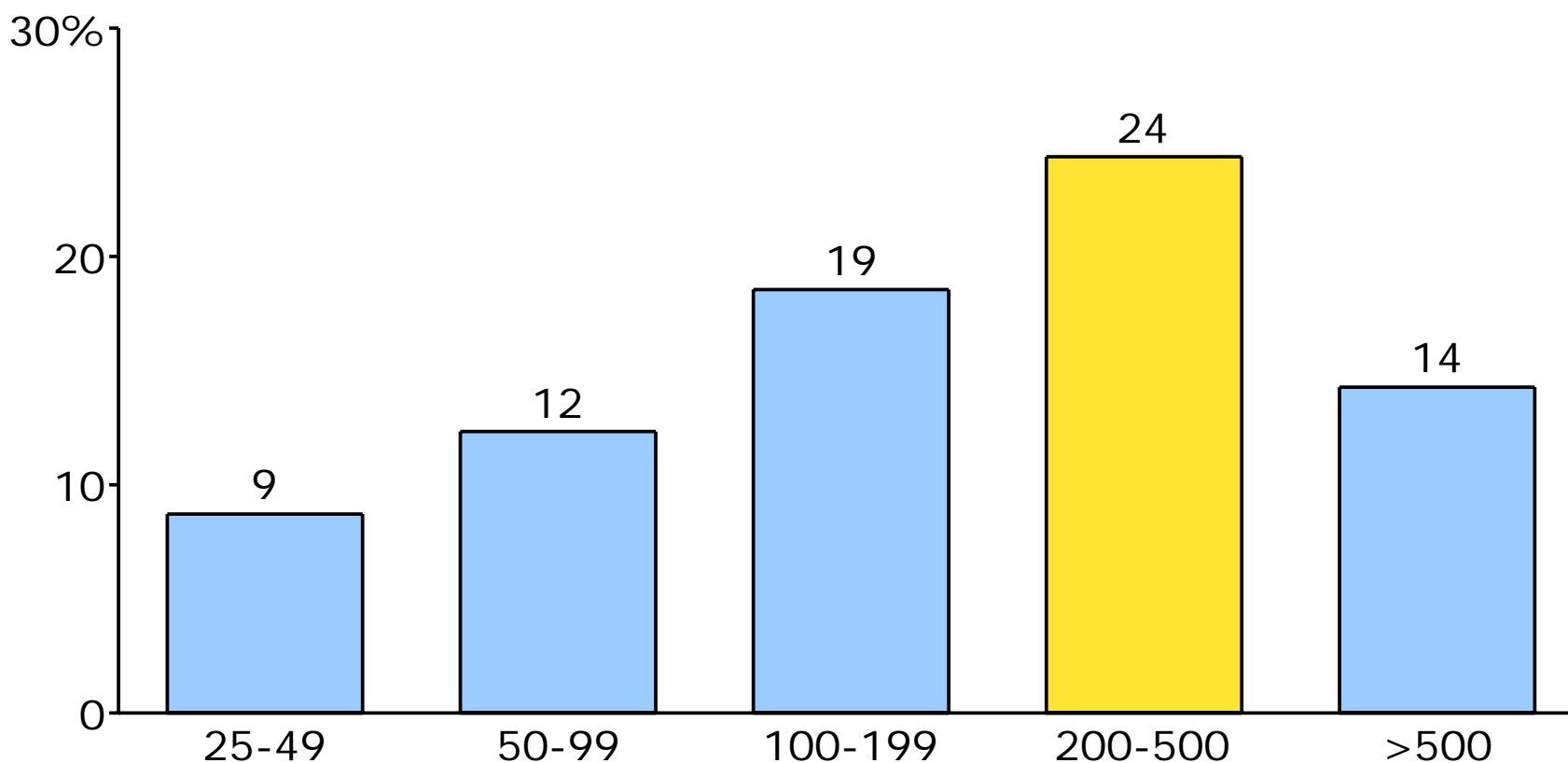
# ...ni tienen el mismo valor para nosotros

Parque de socios en función del rango de contribución (€ / año)



# ...Ni tienen el mismo riesgo de abandono

Tasa de abandono anual en función de la contribución anual (%)



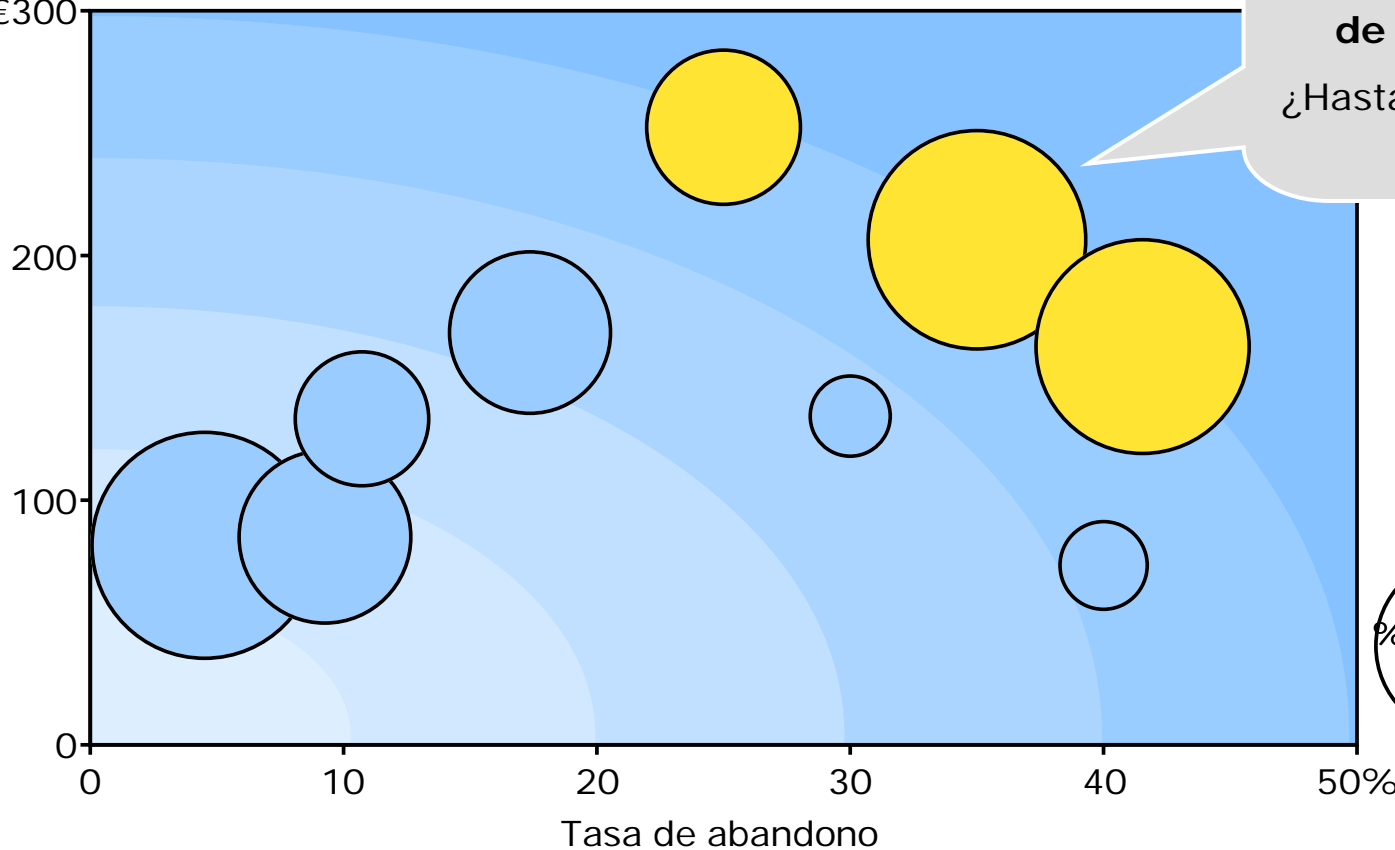
# Es necesario ajustar nuestra inversión al valor de los diferentes grupos de socios

## Selección de segmentos de socios prioritarios

**ILUSTRATIVO**

Contribución media 2008 (€)

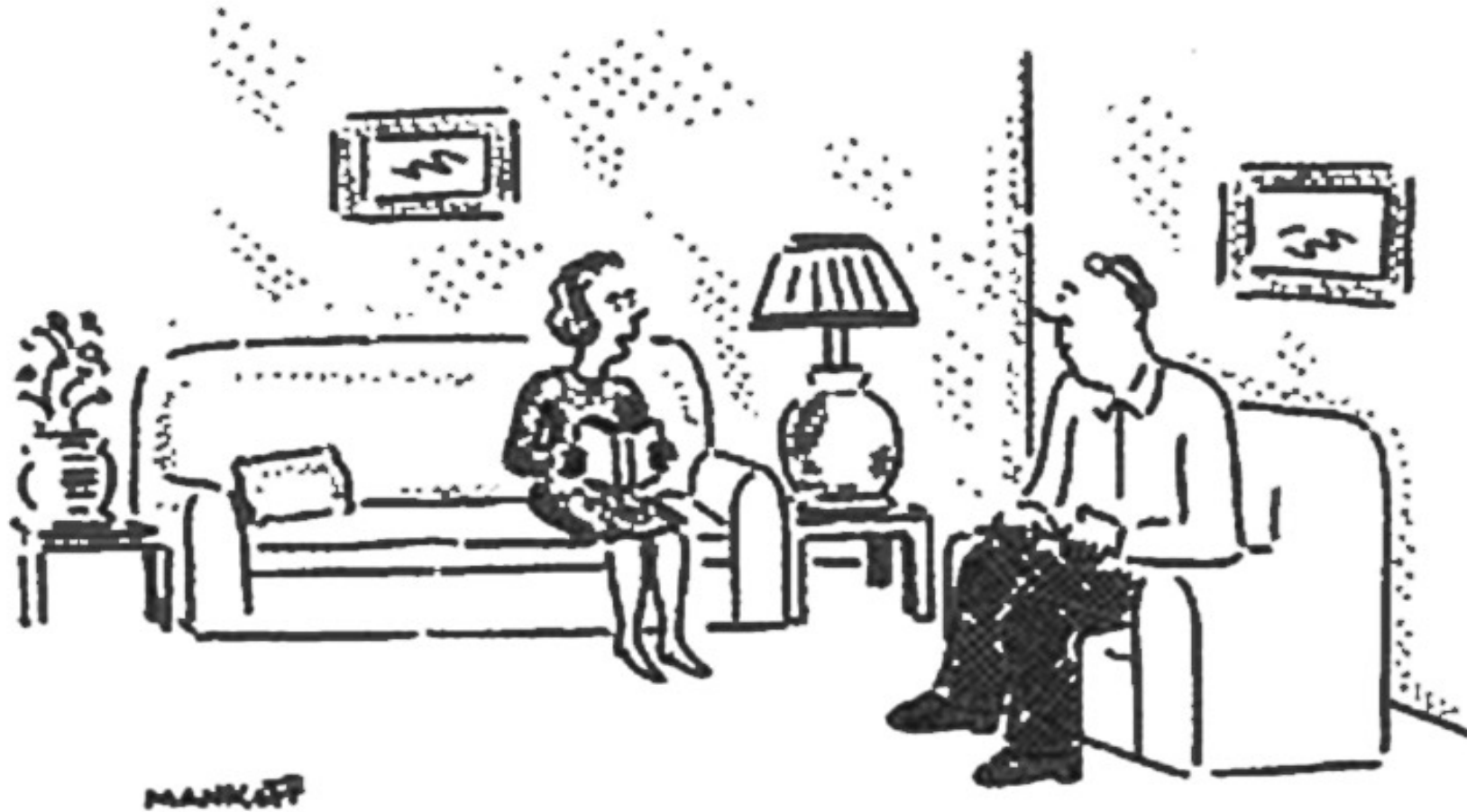
€300



¿Cómo podemos incrementar su **sentido de pertenencia**?  
¿Hasta donde podemos **invertir**?

15%  
% sobre la muestra total

# Para hacerlo, el primer paso es escuchar de forma activa a los socios más valiosos



**“Lo siento, querido. No estaba escuchando... ¿Te importaría repetir lo que has dicho desde que nos casamos?”**

# Hay que mantener una comunicación constante con nuestros socios...y saber preguntar

## Durante su vida como socios...

"Estoy **satisfecho** con el trato que recibo por parte de mi ONG"



...pero no se la **recomendaría** a un amigo

## ...y cuando se dan de baja

"La **situación económica** me hace tener que dar de baja de mi ONG"



Con todos estos **escándalos**...no creo más en esta gente

Muchas socios que declaran estar satisfechas se dan luego de baja. Hay que entender su **nivel real de compromiso y cómo mejorarlo**

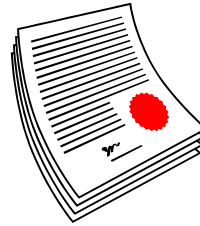
No basta con escuchar las razones declaradas: hay que buscar la **razones profundas sobre las que poder actuar**

# Una vez identificadas sus necesidades, podemos diseñar estrategias de fidelización adecuadas



## Contactos

- Llamada de bienvenida
- Felicitación anual
- Llamadas preventivas / informativas
- ...etc.



## Información

- Envío de boletines
- Memoria anual
- Información específica de proyectos
- ...etc.



## Participación...

- Invitación a eventos
- Programas de voluntariado
- Visitas sobre el terreno
- ...etc.

# Nuestro próximo paso es integrar las mejores experiencias en fidelización de diversas fuentes

ONGs  
participantes

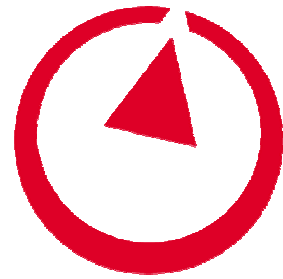
Expertos del  
sector  
privado



Experiencias  
de ONGs de  
otros países

Experiencia  
global de  
Bain





**BAIN & COMPANY**