



Universidade Federal de Campina Grande – PB
Centro de Humanidades
Unidade Acadêmica de Administração e Contabilidade
Coordenação de Estágio Supervisionado

**ANÁLISE DA UTILIZAÇÃO DAS FERRAMENTAS DO
COMPOSTO DE MARKETING PELAS ORGANIZAÇÕES DO
TERCEIRO SETOR: um estudo comparativo**

KALLY FAYRUSS DA SILVA HENRIQUES

Campina Grande – PB
2010

KALLY FAYRUSS DA SILVA HENRIQUES

**ANÁLISE DA UTILIZAÇÃO DAS FERRAMENTAS DO
COMPOSTO DE MARKETING PELAS ORGANIZAÇÕES DO
TERCEIRO SETOR: um estudo comparativo**

Relatório de Estágio Supervisionado apresentando ao curso de Bacharelado em Administração, da Universidade Federal de Campina Grande, em cumprimento parcial às exigências para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientadora: Prof^ª Verônica Macário de Oliveira, Msc.

Campina Grande – PB
2010

KALLY FAYRUSS DA SILVA HENRIQUES

**ANÁLISE DA UTILIZAÇÃO DAS FERRAMENTAS DO COMPOSTO DE
MARKETING PELAS ORGANIZAÇÕES DO TERCEIRO SETOR: um estudo
comparativo**

COMISSÃO DE ESTÁGIO

MEMBROS:

KALLY FAYRUSS DA SILVA HENRIQUES
ALUNO

VERÔNICA MACÁRIO DE OLIVEIRA, Msc.
PROFESSORA ORIENTADORA

VERÔNICA MACÁRIO DE OLIVEIRA, Msc.
COORDENADORA DE ESTÁGIO SUPERVISIONADO

Campina Grande – PB
2010

KALLY FAYRUSS DA SILVA HENRIQUES

**ANÁLISE DA UTILIZAÇÃO DAS FERRAMENTAS DO COMPOSTO DE
MARKETING PELAS ORGANIZAÇÕES DO TERCEIRO SETOR: um estudo
comparativo**

Relatório apresentado e aprovado em 07 de julho de 2010.

VERÔNICA MACÁRIO DE OLIVEIRA, MSc.
PROFESSORA ORIENTADORA

HILDEGARDES SANTOS DE OLIVEIRA, MSc.
EXAMINADORA

GUSTAVOMAUÍCIO FILGUEIRAS NOGUEIRA, DSc.
EXAMINADOR

Campina Grande – PB
2010

Dedico este trabalho acima de tudo a Deus, fonte de força e de inspiração, sem ele nada disso teria sido possível. Dedico-o ainda a minha mãe, Fabernazi, que nunca me desamparou, ao meu pai, Assis, que sempre acreditou que eu conseguiria, ao meu marido, Daniel, pela paciência nos momentos difíceis e aos meus verdadeiros amigos, pela ajuda que me deram.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus, fonte inesgotável de amor e sabedoria.

Agradeço aos meus pais, por sempre estarem presentes na minha vida, nos momentos em que mais preciso, e por me ensinarem tudo o que hoje sei.

Agradeço à minha orientadora, a professora Verônica Macário de Oliveira, pela confiança, carinho e atenção, com que sempre me tratou.

Agradeço a administração das organizações que deram vida a esse trabalho, pela gentileza e cooperação.

Agradeço a todos os professores, sem exceção, que contribuíram para a minha formação acadêmica, fica o meu enorme carinho a todos.

Agradeço aos amigos, com quem compartilhei momentos de angústias e de brincadeiras.

E agradeço a todos que de algum modo sempre me apoiaram.

“O Senhor é meu pastor, nada me faltará”. Salmo 22, 1

HENRIQUES, Kally Fayruss da Silva. **Análise da utilização das ferramentas do composto de marketing pelas organizações do Terceiro Setor: um estudo comparativo.** 108 fl. Relatório de Estágio Supervisionado (Bacharelado em Administração) – Universidade Federal de Campina Grande, Paraíba, 2010.

RESUMO

O Terceiro Setor da economia tem crescido no Brasil e no mundo em velocidade superior aos tradicionais setores público e privado. Tal quadro de ascensão e desenvolvimento econômico tem gerado a necessidade de profissionalização das Organizações sem Fins Lucrativos, tornando imprescindível a incorporação à área social das técnicas de gestão de negócios que permeiam a administração. Este trabalho teve como principal objetivo analisar como uma dessas técnicas de gestão, especificamente o mix de marketing, através de suas quatro ferramentas adaptadas ao Terceiro Setor (serviço, custo, contexto social e comunicação), tem sido absorvida e utilizada pelas organizações sem fins lucrativos, para o alcance dos seus objetivos de gestão como prestação de serviços, disseminação de informações, captação de recursos e captação de voluntariado. Foi utilizado para tanto um estudo comparativo conduzido por uma pesquisa exploratório-descritiva. O universo do trabalho focalizou as organizações do Terceiro Setor da cidade de Campina Grande - PB e a amostra selecionada foi do tipo não-probabilística por acessibilidade, composta por três instituições, quais sejam: Fundação Assistencial da Paraíba, Rede Nacional de Pessoas Vivendo e Convivendo com a AIDS – Núcleo de Campina Grande e ONG Menina Feliz. Para coleta dos dados foi usada a pesquisa de campo através das técnicas de entrevista semi-estruturada e observação não-participante. Para a determinação das variáveis e indicadores desse estudo fez-se uma adaptação, para realidade das organizações sem fins lucrativos, do modelo adotado por Cavalcanti (2004) e o método de análise de dados utilizado foi a abordagem qualitativa. Os resultados obtidos na pesquisa indicaram níveis diferentes de utilização das ferramentas do mix de marketing pelas instituições, contudo verificou-se genericamente que o Terceiro Setor de Campina Grande ainda possui várias limitações quanto à utilização do marketing em suas atividades de gestão, apesar de já reconhecer a importância dessa ferramenta para o sucesso de muitas ações que promove principalmente às voltadas à captação de recursos.

Palavras-chave: Terceiro Setor, Composto de Marketing, Captação de Recursos.

HENRIQUES, Kally Fayruss da Silva. **Análise da utilização das ferramentas do composto de marketing pelas organizações do Terceiro Setor: um estudo comparativo.** 108 fl. Relatório de Estágio Supervisionado (Bacharelado em Administração) – Universidade Federal de Campina Grande, Paraíba, 2010.

ABSTRACT

The Third Sector of the economy has been growing in Brazil and the world at higher rate than traditional public and private sectors. This economic development framework leads to rising and the need for professionalization of nonprofit institutions thereby making the addition to the social management techniques that permeate business administration. This study aims to analyze how one of these management techniques, specifically the mixing of market through its four marketing tools (service, cost, social context and communication) has been absorbed and used by Third Sector organizations to achieve their goals management and their work to the community, information dissemination, fundraising and attracting volunteers. In this research was used a comparative study conducted by an exploratory and descriptive survey. The universe of the work focus on the Third Sector organizations in the city of Campina Grande -PB and the sample selected was non-probabilistic accessibility, composed by three institutions, they are: Fundação Assistencial da Paraíba - FAP, Rede Nacional de Pessoas Vivendo e Convivendo com a AIDS and ONG Menina Feliz – All Placed in Campina Grande -PB. For the data collection was used field research through the techniques of semi-structured interview and observation. To determine the variables and indicators of this study was done an adaptation to reality of the nonprofit organizations, the model adopted by Cavalcanti (2004) and the method of data analysis used was a qualitative approach. The results obtained in the survey indicate different levels' use of the tools of the marketing by institutions, but generally it was found that the Third Sector in Campina Grande has still several limitations on the using of marketing in their management activities, although, they recognize the importance of this tool to the success of many actions to promote to focus mainly on fundraising.

Key words: Third Sector, Marketing Composing, Fundraising.

LISTAS DE FIGURAS

| | |
|--|----|
| FIGURA 01 – O composto de marketing..... | 33 |
| FIGURA 02 – Modelo de cinco estágios do processo de compra do consumidor..... | 40 |

LISTAS DE QUADROS

| | |
|--|----|
| QUADRO 01 - Tipificação das entidades que formam o Terceiro Setor..... | 21 |
| QUADRO 02 - Conceitos dos P's do Marketing..... | 34 |
| QUADRO 03 - Conceitos dos elementos de propaganda..... | 37 |
| QUADRO 04 - Adaptação dos 4'Ps do Marketing às empresas do Terceiro Setor..... | 43 |
| QUADRO 05 - Adaptação para o Terceiro Setor do modelo proposto por Cavalcanti (2004)..... | 51 |
| QUADRO 06 - Resultados dos indicadores da variável Mercado-alvo..... | 58 |
| QUADRO 07 - Resultados dos indicadores da variável Pessoal interno..... | 62 |
| QUADRO 08 - Resultados dos indicadores da variável Serviços..... | 64 |
| QUADRO 09 - Resultados dos indicadores da variável Custo..... | 67 |
| QUADRO 10 - Resultados dos indicadores da variável Contexto social/sociedade..... | 73 |
| QUADRO 11 - Resultados dos indicadores da variável Comunicação..... | 77 |
| QUADRO 12 - Resultados dos indicadores da variável Importância do marketing na visão dos entrevistados..... | 84 |
| QUADRO 13 - Resultados gerais das variáveis por organização pesquisada..... | 87 |

SUMÁRIO

| | |
|--|------------|
| CAPÍTULO 1 INTRODUÇÃO | 14 |
| 1.1 Definição do Problema..... | 14 |
| 1.2 Objetivo Geral..... | 16 |
| 1.3 Objetivos Específicos..... | 16 |
| 1.4 Justificativa..... | 17 |
| CAPÍTULO 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA..... | 20 |
| 2.1 O Terceiro Setor..... | 20 |
| 2.2 O Terceiro Setor no Brasil | 24 |
| 2.3 O Marketing..... | 28 |
| 2.3.1 O Composto de Marketing..... | 32 |
| 2.4 O Marketing para o Terceiro Setor..... | 38 |
| 2.4.1 O Composto de Marketing na perspectiva do Terceiro Setor..... | 41 |
| CAPÍTULO 3 ASPECTOS METODOLÓGICOS | 47 |
| 3.1. Tipo de pesquisa | 47 |
| 3.2 Universo e amostra..... | 48 |
| 3.3 Técnicas de coleta de dados..... | 49 |
| 3.4 Definição operacional das variáveis e dos indicadores da pesquisa..... | 50 |
| 3.5 Métodos de análise dos dados..... | 51 |
| CAPÍTULO 4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS..... | 54 |
| 4.1 Descrição das organizações utilizadas na pesquisa..... | 54 |
| 4.2 Mercado-alvo..... | 57 |
| 4.3 Pessoal interno..... | 62 |
| 4.4 Serviços..... | 64 |
| 4.5 Custo..... | 67 |
| 4.6 Contexto social/sociedade..... | 72 |
| 4.7 Comunicação..... | 76 |
| 4.8 Importância do Marketing na visão dos entrevistados..... | 84 |
| 4.9 Resultado geral das variáveis..... | 87 |
| CAPÍTULO 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS..... | 95 |
| 5.1 Sugestões..... | 99 |
| 5.2 Limitações | 99 |
| REFERÊNCIAS..... | 101 |
| APÊNDICE..... | 106 |

CAPÍTULO 1

INTRODUÇÃO

1. INTRODUÇÃO

1.1 Definição do Problema

O Terceiro Setor tem crescido de maneira significativa no Brasil e em velocidade superior aos tradicionais setores público e privado. Segundo pesquisa do IBGE (2005) em parceria com o IPEA, GIFE e ABOING, o número de Fundações Privadas e Associações sem Fins Lucrativos aumentou 215,1% entre os anos de 1996 e 2005, atingindo cerca de 338.000 (trezentos e trinta e oito mil) organizações, que chegam a empregar 1,7 milhões de assalariados e movimentam por volta de R\$ 12 bilhões/ano de recursos provenientes da prestação de serviços, do comércio de produtos e arrecadação de doações. Este valor corresponde a aproximadamente 1,5% (um e meio por cento) do PIB brasileiro (IBGE, 2004), e comprova o grande potencial de desenvolvimento do setor.

Tal quadro de ascensão e desenvolvimento econômico tem gerado a necessidade de profissionalização das Organizações sem Fins Lucrativos, tornando imprescindível a incorporação à área social das técnicas de gestão de negócios que permeiam a administração. Entretanto, apesar de todo crescimento, o Terceiro Setor ainda tem dificuldade para utilizar-se de ferramentas modernas de gestão, apresentando algumas limitações no desempenho gerencial, no treinamento de pessoal, na diminuição de custos indiretos e em outros elementos relativos à sua operacionalização, fato que pode ser atribuído às suas bases assistencialistas e filantrópicas.

Um importante instrumento de gestão para as organizações, tenham elas fins lucrativos ou não, é o *marketing*, como afirma Yanaze (2007, p.7), “nas organizações, sejam com ou sem fins lucrativos, a presença e a necessidade do marketing é bem evidente. Não há organização que não tenha um produto ou serviço a ser oferecido ao mercado” .

De acordo com Kotler (2000), o marketing é o projeto, a implantação e o controle de programas que procuram aumentar a aceitação de uma idéia ou prática social num grupo-alvo. Mas este elemento da administração que segundo a American Marketing Association (AMA) (2004), “é o processo de planejar e executar a concepção, estabelecimento de preço, promoção e distribuição de idéias, bens físicos e serviços, para criar trocas que satisfaçam objetivos individuais e organizacionais”, por muito tempo sofreu rejeição por parte do Terceiro Setor. Talvez por sua interligação com as atividades comerciais direcionadas a lucratividade, ou por seu uso indevido ao longo dos anos (dissonância cognitiva), como menciona Manzione (2006).

Porém, atualmente, as pessoas começam a ter uma concepção mais ampla do marketing, passando a aceitar que sua utilização é também importante para as instituições não-governamentais, sendo uma forma eficiente para alcançar objetivos e buscar melhores resultados, seja na captação de recursos, seja na obtenção de voluntários para aderirem as suas causas sociais.

De acordo com Carlini e Renedo (2007), as instituições sem fins lucrativos devem utilizar o marketing para aumentar o nível de arrecadação, melhorar a sua rentabilidade e a sua imagem institucional, entender as necessidades das pessoas e gratificar os colaboradores.

Para Mazione (2006), a principal razão de uma organização, que não visa o lucro, interessar-se pelos princípios do marketing é que eles possibilitam que ela se torne mais eficaz na obtenção de seus objetivos.

Dentro desse universo, destaca-se a utilização de quatro ferramentas, também conhecidas como composto de marketing. Os chamados 4 P's (Produto, Preço, Promoção e Ponto de Venda), criados por McCarthy e Perreault (1997), representam pontos-chave na elaboração de um planejamento estratégico eficiente e que, segundo autores como Kotler (1978) e Drucker (1997), podem ser adaptados para o Terceiro Setor.

Kotler e Keller (2006, p. 17), definem composto de marketing como sendo “o conjunto de ferramentas de marketing que a empresa usa para perseguir seus objetivos de marketing”. De acordo com Menegheti (2003), o primeiro P (produto) pode ser entendido no Terceiro Setor, como S de serviços; o segundo P (preço) se torna o C de custo, já que é necessário atribuir um valor ou um custo aos serviços, mesmo que sejam prestados de forma gratuita à comunidade; o terceiro P (promoção) corresponde ao C de comunicação, que engloba estratégias de sistematização de dados, relações públicas, assessoria de imprensa e publicidade; e, por fim, o quarto P (praça), por sua vez, passa a ser o contexto social, que pode ser entendido como o espaço para mobilização e transformação social.

Portanto, a partir da identificação destes P's do marketing na organização, é possível solucionar possíveis problemas que venham a existir no plano de marketing e aumentar as chances de êxito no alcance dos resultados desejados.

Neste contexto, emerge a seguinte problemática: como as empresas do Terceiro Setor utilizam o composto de marketing na gestão de seus negócios?

1.2 Objetivo Geral

- Analisar a forma como o composto marketing é utilizado pelas organizações do Terceiro Setor na Cidade de Campina Grande – PB, através de um estudo comparativo realizado na Fundação Assistencial da Paraíba – FAP, na Rede Nacional de Pessoas Vivendo e Convivendo com a AIDS – RNP+CG e na ONG Menina Feliz.

1.3 Objetivos Específicos

- Identificar o mercado-alvo, público interno e serviços oferecidos pelas instituições pesquisadas.
- Investigar a utilização do composto de marketing (custo, serviço, contexto social e comunicação) pelas organizações do Terceiro Setor da cidade de Campina Grande, em particular pela FAP, RNP+CG e ONG Menina Feliz.
- Comparar as diferentes formas de estratégias de marketing adotadas pelas organizações do Terceiro Setor estudadas.
- Verificar a importância da utilização do marketing para a eficácia das atividades realizadas pelo Terceiro Setor.

1.4 Justificativa

Nos últimos anos o Terceiro Setor passou a ser considerado uma área estratégica para o desenvolvimento harmônico da sociedade moderna, tanto para auxiliar pessoas, como para contribuir na transformação dos indivíduos em cidadãos. Com isso, é crescente o número de organizações de outros setores que fazem promoções ou associam sua imagem a causas sociais, como forma de ampliar vendas ou agregar valor a sua imagem institucional. No entanto, dentro das organizações sem fins lucrativos o marketing ainda não se encontra amplamente disseminado como instrumento de gestão.

Para justificar essa situação, alguns fatos podem ser mencionados: primeiramente nota-se grande dificuldade de compreensão e de delineamento, por parte das organizações sem fins lucrativos, dos projetos e ações de mercado que devem ser exercidas pelas empresas de acordo com a sua realidade e público-alvo; verifica-se também certa resistência das entidades deste setor em fazer uso do marketing e de suas ferramentas, apesar de muitas já se utilizarem deste instrumento. Nota-se ainda a inexistência de uma bibliografia mais ampla

sobre o tema, apesar da nova realidade emergente do Terceiro Setor ter passado a ser foco de atenção de algumas instituições de ensino, de educadores e de pesquisadores que só agora começaram a dar a merecida atenção para as peculiaridades das atividades desenvolvidas por ele.

Portanto, esta pesquisa torna-se relevante devido à constatada expansão das organizações do Terceiro Setor e a sua crescente necessidade de utilizar de maneira adequada as ferramentas do marketing para divulgar sua missão, seus valores, seu trabalho para mobilização e transformação social e principalmente para melhorar não apenas as suas possibilidades de captação de recursos, necessários à operacionalização de suas atividades, mas também o engajamento de voluntários. Além disso, abre-se uma janela para a atuação dos profissionais de comunicação dentro dessas empresas.

CAPÍTULO 2

FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 O Terceiro Setor

A atuação e o foco, aos quais uma organização se destina, determinam sua alocação em um dos três setores da economia existentes. Por isso, para uma melhor compreensão do que representa o Terceiro Setor, base motivacional para a realização desse trabalho devido ao expressivo crescimento que tem demonstrado nas últimas décadas, é importante configurar, antes de mais nada, o que vem a ser o Primeiro e o Segundo Setores.

O Primeiro Setor é o setor público, composto por órgãos governamentais como prefeituras municipais, governos dos estados e presidência da república, além de entidades afins. Fica em sua responsabilidade questões de ordens sociais. Por outro lado, o Segundo Setor é constituído por empresas privadas com objetivos de lucro atuando em benefício próprio ou particular, ou seja, refere-se ao mercado em si.

O Terceiro Setor corresponde às instituições da sociedade civil com preocupações e práticas sociais, sem fins lucrativos, que geram bens e serviços de caráter público (KANITZ, 2004). Segundo Mello (2002), ele abrange organizações como associações, institutos, sindicatos, fundações privadas, confederações, ONGs, igrejas, entidades para-estatais e federações, entre outros tipos de organizações privadas que não possuem fins lucrativos.

Para Marcovitch (apud IOSCHPE 1997, p. 125), as instituições do Terceiro Setor constituem-se de “associações de produtores rurais, religiosas, cooperativas ou sindicatos de trabalhadores, entidades que almejam a mobilização comunitária para enfrentar problemas sociais e econômicos.”.

Kanitz (apud MANZIONE, 2006, p.34), traz ainda, outra forma de tipificar o setor econômico que não visa lucros. Esta pode ser observada no quadro a seguir:

| | |
|---|---|
| FUNDAÇÕES | Instituições que financiam o Terceiro Setor, fazendo doações às entidades beneficentes. |
| ENTIDADES BENEFICENTES | Cuidam dos carentes, meninos de rua, idosos, drogados e alcoólatras, órfãos e mães solteiras; protegem testemunhas; promovem os direitos humanos e a cidadania; educam jovens, velhos e adultos; cuidam de cegos, surdos-mudos; ajudam a preservar o meio ambiente; profissionalizam; doam sangue, merenda, livros, sopão; atendem suicidas; dão suporte aos desamparados; ensinam esportes; combatem a violência; cuidam de filhos de mães que trabalham; reabilitam vítimas de poliomielite;, são enfim, as operadoras de fato. |
| FUNDOS COMUNITÁRIOS | Os Community Chests são fundos para onde convergem as doações de várias empresas, ficando a cargo dos empresários o estabelecimento de prioridades para a administração e distribuição do dinheiro arrecadado. |
| ONGS (ORGANIZAÇÕES NÃO GOVERNAMENTAIS) | Organismos criados pela sociedade civil para auxiliar o Estado na consecução de seu objetivo mais importante: garantir o pleno exercício da cidadania e da democracia. Mas nem toda entidade beneficente ajuda prestando serviços a pessoas diretamente. Algumas por exemplo, defendem os direitos de grupos sociais, fazendo pressão sobre nossos deputados e dessa forma ajudam indiretamente a sociedade. |
| EMPRESAS COM RESPONSABILIDADE SOCIAL | Empresas que desenvolvem estratégias empresariais competitivas por meio de soluções socialmente corretas, ambientalmente sustentáveis e economicamente viáveis. Mas Responsabilidade Social, no fundo, é sempre do indivíduo, nunca de uma empresa jurídica, nem de um Estado impessoal. Caso contrário, as pessoas repassariam as suas responsabilidades às empresas e ao governo, ao invés de assumirem para si. |
| EMPRESAS DOADORAS | Pesquisa realizada revela que das 500 maiores empresas brasileiras, somente 100 são consideradas parceiras do Terceiro Setor. |
| ELITE FILANTRÓPICA | A maioria dos doadores pessoas físicas são da classe média. Esta tendência continua na classe mais pobre. Quanto mais pobre, maior a porcentagem da renda doada como solidariedade. |
| PESSOAS FÍSICAS | No mundo inteiro, as empresas contribuem somente com 10% da verba filantrópica global, enquanto as pessoas físicas, notadamente da classe média, doam os 90% restantes. No Brasil, a nossa classe média doa, em média, 23 reais por ano. |

Quadro 01: Tipificação das entidades que formam o Terceiro Setor.

Fonte: Adaptado a partir de Kanitz (apud MANZIONE, 2006, p.34)

Todas essas entidades acabaram ganhando espaço em virtude da atuação ineficiente do Estado, em especial na área social. Para Costa (2006), o que se observa é o abandono das obrigações sociais por parte do Estado.

Com isso o Terceiro Setor vem crescendo e se expandindo em várias áreas, objetivando atender a demanda por serviços sociais, requisitados por uma quantidade expressiva da população menos favorecida, em vários sentidos, de que o Estado e os agentes econômicos não têm interesses ou não são capazes de provê-la. Seu crescimento também pode

ser justificado pela presença de práticas cada vez mais efetivas de políticas neoliberais do capitalismo global, produzindo instabilidade econômica, política e social, principalmente nos países do terceiro mundo. (GONÇALVES, 2002)

Fernandes (1997) define o Terceiro Setor da seguinte maneira:

[...] é o composto de organizações sem fins lucrativos, criadas e mantidas com ênfase na participação voluntária, num âmbito não governamental, dando continuidade às práticas tradicionais de caridade, da filantropia e do mecenato, e expandindo o seu sentido para outros domínios, graças, sobretudo, à incorporação do conceito de cidadania e de suas múltiplas manifestações na sociedade civil. (FERNANDES, 1997, p.27)

Essas organizações sem fins lucrativos têm sua conceituação dada também por Salamon:

Terceiro Setor é, em primeiro lugar, um conjunto de instituições que encaram os valores da solidariedade e os valores da iniciativa individual em prol do bem público. Isso não significa que tais valores não sejam evidentes também em outros domínios, mas sim que no Terceiro Setor ele alcançou a plenitude. (SALAMON apud IOSCHPE, 1997, p. 92)

De acordo com Salamon e Anheier (1992 apud ROCHA, 2007), para que uma organização seja caracterizada como sendo representativa do Terceiro Setor precisa possuir caráter formal, ser de caráter privado, possuir trabalho voluntário, ser autônoma e não auferir lucros. Estes requisitos foram propostos mediante a enorme diversidade de tipologias, estruturas e finalidades observadas nas empresas atuantes nesse setor.

Peter Drucker (1997) diz, ao explicar as organizações sem fins lucrativos, que:

Somente a partir do fim do século passado começamos a compreender o que há em comum entre essas organizações. (...) Elas fazem algo muito diferente das empresas ou governo. As empresas fornecem bens ou serviços. O governo controla. (...) A instituição “sem fins lucrativos” não fornece bens ou serviços, nem controla. Seu “produto” não é um par de sapatos, nem um regulamento eficaz. Seu “produto” é um ser humano mudado. As instituições sem fins lucrativos são agentes de mudança humana. Seu “produto” é um paciente curado, uma criança que aprende, um jovem que se transforma em um adulto com respeito próprio; isto é, toda uma vida transformada. (DRUCKER, 1997 apud MANZIONE, 2006, p. 44)

Quanto à interação entre o Terceiro Setor e os demais setores (o público e o privado), Coelho (2000, p. 150), faz o seguinte destaque sobre a relação de parceria entre as organizações com fins coletivos e o Estado: “a intensidade dessa relação traz discussões sobre

suas bases éticas e econômicas, de forma a conquistar a anuência da opinião pública em torno da idéia de que essa alternativa é um dos caminhos viáveis para o provimento das necessidades sociais”.

Ao observar que o Terceiro Setor presta serviços de natureza pública, segundo SZAZI (2006), o Estado em seu papel de executor, prevê algumas formas de parcerias com essas entidades sem fins lucrativos. São elas: auxílios, contribuições, subvenções (econômicas e sociais), convênios, acordos ou ajustes, contratos, termos de parceria (no caso das OSCIPs) e contratos de gestão.

No que se refere à relação entre o Segundo e o Terceiro Setor, Pitombo e Pizzinatto (2004) frisam que essa interação existe e que ela se dá por meio da elevação da responsabilidade social que ambos possuem no estabelecimento de projetos de ações sociais. Ou seja, essa relação pode ser interpretada como uma forma de aliar a finalidade do Terceiro Setor com os recursos oferecidos pelo setor privado, no intuito de alçarem ambos, objetivos e benefícios mútuos. Estes podem se referir a imagem, a promoção de ações de melhoria e mudanças sociais ou a um retorno efetivo.

Outro aspecto, ressaltado por Pitombo e Pizzinatto (2004), é o fato de poderem ser observadas semelhanças entre as etapas de funcionamento dos dois tipos de organizações, ficando as diferenças mais restritas aos objetivos que as mesmas cultivam. Com isso, é necessário salientar que os sistemas de gestão devem ser considerados tão importantes para uma organização do Terceiro Setor quanto para uma empresa privada, pois ambas necessitam igualmente de ferramentas administrativas que lhes possibilitem a condução eficiente e satisfatória de seus trabalhos.

Essa é uma realidade que infelizmente nem sempre foi ou é observada e aceita pelas entidades do Terceiro Setor. Muitas delas enfrentam problemas de gestão em todas as áreas por não admitirem ou buscarem novos conhecimentos.

Segundo Manzione (2006, p. 24), “para superar esses desafios, que podem ameaçar sua existência e eficiência administrativa, as ONGs (representativas do Terceiro Setor) têm de pensar em acrescentar novos instrumentos de gestão às suas peculiaridades”.

É nesse contexto que surge no panorama do setor que mais tem crescido no mundo, o setor sem fins lucrativos, a importante atuação do marketing, trazendo novos conceitos, habilidades e atitudes capazes de assegurar o cumprimento dos objetivos institucionais. Reis (apud ROCHA, 2007) destaca que até mesmo Kotler, um dos maiores estudiosos da área, afirma que os conceitos de marketing podem e devem ser usados pelas empresas que não objetivam lucros, para o alcance dos seus propósitos. Ainda que tais conceitos sejam principalmente usados pelo setor privado.

Assim como no resto do mundo, também no Brasil o Terceiro Setor tem recebido destaque. País com amplas necessidades nas áreas sociais e ao mesmo tempo com grande capacidade de crescimento, mostrou-se um ambiente propício para o desenvolvimento dessas instituições, principalmente considerando-se o abandono por parte do Estado das obrigações sociais. Portanto, para que se compreendam melhor as características das organizações do Terceiro Setor no Brasil, sua regulamentação e potencial crescimento, faz-se necessário o entendimento do seu processo histórico e evolutivo no país.

2.2 O Terceiro Setor no Brasil

De acordo com Froes (1999, p. 5), “o Terceiro Setor surgiu na primeira metade do século passado, nos Estados Unidos”, mas o termo só chegou ao Brasil na década de 90 e não obteve aceitação imediata, pois fazia relação com a filantropia empresarial adotada no país norte-americano, enquanto no Brasil o Estado esteve presente desde o aparecimento deste setor organizacional.

Fernandes (1994), relata que:

Historicamente o conceito de Terceiro Setor na América Latina é tratado por reunir atividades distintas, tais como comunidade, movimentos sociais nos anos 70, no contexto dos regimes autoritários; cidadania e sociedade civil, no âmbito dos processos de democratização da década de 80; sem fins lucrativos e não-governamentais, nos anos mais recentes (FERNANDES, 1994, p. 31-32)

Fazendo uma breve retrospectiva sobre o desenvolvimento do setor no país, constata-se que o surgimento das instituições sociais no Brasil possui raízes bem mais antigas. Prova disso é a fundação, em 1545, da Santa Casa na Capitania de São Vicente (Vila de Santos), dando início a tradição da presença das igrejas cristãs na assistência às comunidades carentes e/ou marginalizadas, posto que seu principal objetivo era a prática da caridade para com enfermos, presos, necessitados e órfãos (MANZIONE 2006).

Citando Ladim (1999, p. 3), “onde havia, nos primeiros séculos colonização, organizações encarregadas da assistência social, do ensino, da saúde, vamos encontrar, junto, a igreja – com o mandato do Estado – na sua promoção”.

Apesar de ter contado com o suporte do setor público durante todo o período colonial, no período republicano, a relação entre a Igreja Católica e o Estado que até então objetivava o atendimento e a assistência das questões sociais, já não era a mesma. Nessa nova fase, passam a atuar outras religiões, utilizando-se das mesmas práticas da Igreja Católica, beneficiando-se também, de parcerias com fins filantrópicos junto ao Estado. (RELATÓRIO GESET, 2001)

É nesse contexto que, a partir de 1930, diversas entidades da sociedade civil começam a aparecer no cenário brasileiro, a maioria também auxiliada pelo Primeiro Setor. O Estado Novo deu continuidade ao processo de criação de organizações de finalidade pública, tornando visível o aumento do número de entidades atuantes, cuja representatividade já não era tão definida, ou seja, não se tratava mais só de Igrejas e Estado, mas também, de órgãos não governamentais, sem fins lucrativos e de finalidade pública. (RELATÓRIO GESET, op. cit.)

A partir dos anos 70 e 80, o autoritarismo do regime militar passou a coexistir com a modernização do país e com o surgimento de uma nova sociedade mais organizada e consciente, que mesmo imersa em desigualdades e hierarquias, instigou o surgimento de movimentos sociais de oposição as práticas ditatoriais, dominantes na época, e credora de maior garantia na efetivação dos direitos sociais.

Toma-se, então, para efeito de estudo, o início da década de 70, como data que marca o surgimento do Terceiro Setor no Brasil, pois foi nesse período que os sindicatos e as ONGs (representantes do Terceiro Setor), começaram a se consolidar, fomentados por organismos internacionais que incentivaram um processo de desenvolvimento comunitário em países do Terceiro Mundo (MEDINA, 1997 apud ROCHA, 2007).

Daí por diante, em consequência da atuação ineficiente do Estado, especialmente na área social, o Terceiro Setor tem evoluído e apresentado expansão em diversas áreas, vislumbrando atender a demanda por serviços sociais, requisitados por uma quantidade expressiva da população menos favorecida, em vários sentidos, de que o Estado e os agentes econômicos não têm interesses ou não são capazes de provê-la. Seu crescimento vem em virtude, também, de práticas cada vez mais efetivas de políticas neoliberais do capitalismo global, produzindo instabilidade econômica, política e social, principalmente nos países do terceiro mundo. (GONÇALVES, 2002)

Em função desse aumento geométrico, principalmente durante os anos 90, na quantidade de organizações sem fins lucrativos, verificou-se a importância de serem implementadas leis mais adequadas, que melhor regulamentassem o trabalho das organizações do Terceiro Setor, tamanha a importância dessas entidades e sua expressão na nossa sociedade. A lei até então vigente, i.e. Código Civil de 1917, já estava obsoleta e uma nova lei foi então estabelecida, a Lei 9790 de 1999, também conhecida como Lei das OSCIPs (Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público).

Mensurar fielmente o número de entidades pertencentes ao Terceiro Setor no Brasil é um trabalho muito difícil devido à ausência de estudos mais rigorosos e atualizados na área. Contudo, o relatório das FASFIL (Fundações Privadas e Associações sem Fins Lucrativos) traz dados importantes que servem para mapear a situação do setor no Brasil, apesar de também conter instituições não pertencentes a ele.

Segundo o relatório das FASFIL, divulgado pelo IBGE (2005) (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística) e pelo IPEA (Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada), em parceria com a ABONG (Associação Brasileira de Organizações Não Governamentais) - e o GIFE (Grupo de Institutos, Fundações e Empresas), o número de Fundações Privadas e Associações sem Fins Lucrativos no Brasil, era de 338 mil em 2005. Número cuja distribuição tende a acompanhar a distribuição da população no território nacional, ficando a região nordeste em segundo lugar com 23,7% delas. (IBGE, 2005)

Ainda conforme o relatório, 41,5% (quarenta e um e meio por cento) dessas associações e fundações surgiu na década de 1990, fruto do fortalecimento da democracia e da participação da sociedade civil na vida nacional. Enquanto outros 26,3% foram criados apenas nos cinco primeiros anos dessa década, comprovando o quanto é recente a multiplicação dessas organizações no panorama brasileiro. (IBGE, 2005)

Ashoka-Mckinsensey (2001, p.1) relata, que a participação econômica dessas organizações de gestão privada, mas com fins públicos, no PIB brasileiro, chega a cifras de 1,5% (um e meio por cento).

Atualmente, as principais atividades para as quais o Terceiro Setor brasileiro tem voltado seu foco de atuação são, segundo Manzione (2006, p. 32), “assistência social, educação, saúde, esportes e lazer, meio ambiente, geração de emprego e renda, artes e cultura, ciência e tecnologia, comunicação, segurança pública e atividades religiosas.

Independente do direcionamento que estas instituições, organizações, ou entidades possuam, elas estão sempre buscando novas maneiras de aumentar sua captação de recursos financeiros e/ou humanos (voluntariado) para que seja possível a manutenção de seus trabalhos. Mesmo que a maior parte do Terceiro Setor no país seja composto por organizações de pequeno e médio porte, segundo relata Coelho (2000), todas estão constantemente tentando encontrar novas maneiras de ampliar a sua capacidade de atuação, para que possam alcançar seus objetivos sociais de maneira mais satisfatória e eficiente. É aí que surge a importância da profissionalização do setor, principalmente no que tange os seus processos administrativos.

Embora essa nova realidade, onde conceitos e conhecimentos desenvolvidos para a área de gestão de negócios passam a ser utilizados também em prol do sucesso e abrangência de projetos e programas sociais, ou na simples disseminação de idéias e valores transformadores de comportamentos, esteja ainda um tanto restrita às entidades detentoras de maior porte e visibilidade na mídia, a importância de se inserir ferramentas administrativas como as do marketing, no dia a dia dessas entidades civis, torna-se cada vez mais vislumbrada pelos gestores da área social.

2.3 O Marketing

Estruturado em um ambiente empresarial de mudanças frenéticas que tem como base a economia globalizada, o *marketing* tornou-se peça fundamental no processo de atuação das organizações. Com suas constantes descobertas e diferentes focos, conforme se alteram as necessidades dos consumidores, ele pode ser considerado um conjunto de elementos capaz de proporcionar sucesso a uma empresa se utilizados de maneira sistêmica.

Contudo, uma parcela da sociedade costuma visualizar o *marketing* como sendo uma ferramenta de vendas com um foco meramente comercial e indutor de comportamentos. Essa

confusão com o significado do termo gera uma imagem negativa para ele, fazendo-o carregar um sentido capitalista e por vezes até mesmo pejorativo.

O *marketing* está em nosso cotidiano, em cada ato, em cada pensamento e até mesmo no subconsciente da mente humana, carregado de conceitos e imagens que se somam às nossas experiências.

Para Kotler o *marketing* é “um processo social e gerencial pelo qual indivíduos e grupos obtêm o que necessitam e desejam através da criação, oferta e troca de produtos de valores com outros”. (KOTLER, 1998, p. 27)

Para Las Casas (2002), o *marketing* pode ser definido como uma área do conhecimento que agrega todas as atividades concernentes às relações de troca, direcionadas para a satisfação das necessidades e desejos dos consumidores, no intuito de alcançar determinados objetivos organizacionais ou individuais e considerando sempre seu meio ambiente de atuação, bem como o impacto que tais relações causam no bem-estar da sociedade.

Segundo Baker (2005, p.03), “o enigma do marketing é que ele é uma das atividades mais antigas do homem e, ainda assim, é vista como a mais recente das disciplinas de negócios”.

Historicamente falando, o marketing existe e vem evoluindo desde os primórdios da civilização. As relações comerciais, fixadas pelo homem entre as comunidades que exerciam atividades distintas, extraíam da natureza aquilo que necessitavam e acumulavam excedentes, foi fundamental para o desenvolvimento dos processos de troca e permuta de bens ao longo dos séculos.

No intuito de facilitar a evolução de tais atividades, as pessoas e grupos passaram a estabelecer-se em locais estratégicos tendo em vista que os percursos a serem vencidos para viabilizar as trocas, eram longos e as mercadorias difíceis de acondicionar.

Com o crescimento da população alguns recursos tornaram-se escassos, havia dificuldade de comunicação sendo os itens comercializados, apresentados e avaliados através do contato direto entre estes e os compradores.

A necessidade de se obter um preço justo pelos produtos ofertados e de se padronizar valores, gerou a criação da moeda. Segundo Yanaze (2007, p. 17) o valor próprio adquirido pela moeda “excedia a necessidade original de se ter um equivalente comum para mediar as trocas de produtos e atender às necessidades de sobrevivência”.

O acúmulo de moeda com o tempo fez surgir à intenção de acúmulo de riquezas, que aliada à procura e ao consumo de produtos, desencadeou a Revolução Industrial em meados do século XVIII, fundamentada no aprimoramento constante do sistema e na efetivação da Revolução Comercial.

Iniciado o processo de urbanização, as pessoas tornaram-se bem mais informadas, exigentes e com um poder maior de escolha das marcas e fornecedores. Com isso o ser humano foi retirado do estágio de consumo do necessário para a sobrevivência e levando a outro, de interesse pelo suprimento de desejos e necessidades ilimitadas, fazendo multiplicarem-se os esforços das organizações na intensificação da fabricação de produtos e no aprimoramento do processo produtivo em si.

Estas mudanças tornaram necessário o melhoramento das estratégias de escoamento de produtos e o desenvolvimento dos meios de comercialização para os mesmos, mediante o advento da produção em larga escala, do acúmulo de excedentes e do crescimento da concorrência.

Alia-se a este quadro de concorrência e produção excessiva o crack da bolsa de Nova York, verificado no ano de 1929, que “foi uma dura lição, demonstrando que as empresas necessitam monitorar e estabelecer sistemas de informação para se conectarem aos demais companheiros de produção. Ele mostrou, sobretudo, que há de se estabelecer sistemas de

comunicação com os mercados, não só no âmbito interno, mas também no externo” (YANAZE, 2005, p. 22).

O período pós segunda guerra mundial, trouxe diversas contribuições para as atividades de marketing através da aplicação das estratégias de militares no campo mercadológico. Com a queda dos padrões de consumo e a perda do poder aquisitivo da população, as propagandas passaram a utilizar-se de fortes apelos psicológicos para contornar a situação apresentada.

Em 1970, com a crise do petróleo, as relações de consumo foram profundamente alteradas, desenvolvendo-se a partir daí um consumidor mais exigente, imediatista, e com uma relação bem mais forte com o consumo, tendo este como fonte de satisfação e diferenciação.

O surgimento deste novo perfil de consumidor estimulou as empresas a procurarem conhecer e compreender melhor os comportamentos e motivações de compra de seu público-alvo. Surge então, como ferramenta de estratégia empresarial o Marketing, inicialmente conhecido como Market Studies (YANAZE, 2007), que se solidificou ao ser utilizado como um poderoso diferencial entre empresas que buscam o sucesso na satisfação dos seus clientes.

Nota-se, portanto, que muitas alterações de foco marcaram o processo evolutivo do marketing. Da orientação para a produção ele passou a vislumbrar o produto e em seguida seu foco passou a ser a venda de excedentes. Não obstante o marketing chegou ao estudo do mercado consumidor e à antecipação das necessidades e desejos do cliente, firmando a filosofia de orientação para o marketing. O eixo principal de atenção das empresas passou a ser o cliente, não mais o produto. O que exige delas maior flexibilidade para adaptarem-se as constantes mudanças de hábitos e gostos dos mesmos.

Com o conseqüente aumento da competitividade entre produtos, empresas e filosofias de mercado, deixar simplesmente o cliente satisfeito nem sempre é o bastante. Embora, a

rigor, não se possa dizer que uma organização social tenha concorrência, ela também precisa surpreender o seu cliente (seja ele doador, financiador, voluntário ou beneficiário) para evitar a sua perda ou afastamento. (MANZIONE, 2006)

Para Kotler (2000), a orientação de marketing é uma filosofia empresarial, que sustenta que a chave para alcançar as metas organizacionais está no fato de a empresa ser mais efetiva que a concorrência na criação, entrega e comunicação de valor para o cliente e de seus mercados-alvo selecionados.

Ao ofertar-se um produto ou serviço de qualidade, a um preço justo, no lugar e no tempo correto, promovendo-o de maneira adequada para os clientes certos, pode-se alcançar a satisfação do consumidor e fazer com que a sua decisão de compra seja rápida, certa e provedora de fidelização no longo prazo.

Portanto, o *marketing* pode enfim ser considerado uma estratégia administrativa que utiliza diferentes tipos de artifícios para alcançar interesses específicos. Esta série de artifícios é denominada *composto de marketing* e é definida por Kotler (1998) como sendo o conjunto de ferramentas que a empresa utiliza para atingir seus objetivos de *marketing*, o qual será explanado na seqüência.

2.3.1 O Composto de Marketing

O conceito do Mix de Marketing ou composto de marketing tem suas bases nos estudos de Neil Borden que usou este termo, pela primeira vez em 1949. Nos anos que se seguiram Jerome McCarthy aprimorou a teoria de Borden e na década de sessenta, ao caracterizar o composto de marketing, apresentou o conceito dos 4Ps: produto, preço, ponto de venda e promoção. (KOTLER, 1994)

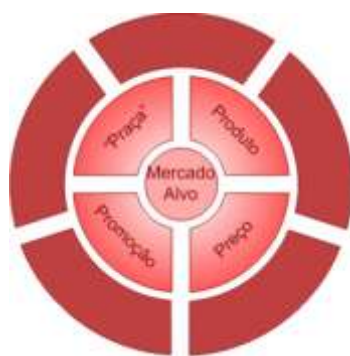


Figura 01: O composto de marketing.
Fonte: ARAÚJO, 2005

Embora atualmente existam discussões sobre a existência de outras ferramentas como os 4 A's (análise, adaptação, ativação e avaliação) criados pelo professor Raimar Rochers, as ferramentas tradicionalmente reconhecidas e estudadas pelos profissionais da área (produto, preço, praça e promoção) servirão de base à esse trabalho.

Uma vez que a empresa tenha decidido sua estratégia de posicionamento a partir da análise das oportunidades de mercado, é preciso detalhar o composto de marketing, ou mix de marketing. Segundo Cavalcanti (2004, p.27), “cada elemento do composto de marketing possui várias dimensões que podem ser analisadas isoladamente”. Estes elementos dizem respeito às decisões mais importantes de marketing de uma organização, pois eles permitem que a empresa responda ao ambiente externo, sendo necessária, para isso, a adequação da ênfase que a empresa dá, perante o composto utilizado, a este ambiente.

Sendo assim, cada um dos 4 P's do composto de marketing pode formular estratégias individuais conforme o público-alvo vislumbrado no negócio. No entanto, atuando de forma sistêmica esses elementos são capazes de atingir juntos objetivos globais da organização. Por isso é fundamental entender suas principais características e os aspectos mercadológicos que envolvem sua aplicação na empresa.

A seguir, cada uma das ferramentas do composto do marketing será melhor explicitada.

| P's do Marketing | Conceito |
|------------------|--|
| PRODUTO | “Produto é algo que pode ser oferecido a um mercado para apreciação, aquisição, uso ou consumo” (KOTLER; ARMSTRONG, 2003, p. 204). |
| PREÇO | “Preço é o montante de dinheiro que estão dispostos a pagar os clientes, consumidores e usuários para lograr o uso, posseção ou consumo de um produto ou serviço específico”. (MCCARTHY; PERREAULT, 1997, p.244) |
| PRAÇA | O elemento “praça”, também conhecido como “distribuição”, representa à forma como os produtos e serviços são entregues aos mercados para que se tornem disponíveis a trocas. Implica, portanto, na chegada do produto ao público, na distribuição física até os clientes e aos canais de marketing. (CHURCHILL; PETER, 2005) |
| PROMOÇÃO | “A promoção de vendas refere-se a como os profissionais de marketing informam, convencem e lembram os clientes sobre produtos e serviços” (CHURCHILL; PETER, 2005, p.20). |

Quadro 02: Conceitos dos P's do Marketing.

Fonte: Elaboração própria, 2010.

A primeira ferramenta do marketing mix é o **produto**, também definido por Kotler (1998) como algo oferecido para satisfazer a um desejo ou a uma necessidade dos indivíduos. Churchill e Peter (2005) acrescentam que esta ferramenta não envolve apenas a administração de produtos novos ou já existentes, mas também a administração de serviços. Conceito confirmado por Kotler (1998) ao afirmar ser possível sua apresentação de três maneiras distintas: como bens físicos, como serviços e como idéias.

Quanto à classificação dos produtos, Schewe e Smith (1982), os dividem em duráveis e não-duráveis, porém uma classificação um pouco mais moderna é a adotada por Kotler e Keller (2006), na qual os produtos são separados conforme a sua durabilidade, tangibilidade e uso. Já no que tange ao seu destino, os produtos podem ser de consumo ou industriais, conforme explica Machiline et al (2006, p. 105).

A gestão do produto também envolve aspectos como embalagem, rótulo, design, marca, tamanho, garantias e serviços relacionados.

Kotler (1998) enfoca que os consumidores demonstram preferência por produtos inovadores, que apresentem melhor desempenho ou possuam maior qualidade. Por isso é interessante às organizações, preocupar-se com o desenvolvimento dos seus produtos, melhorando-os ao longo do tempo.

O mesmo pode-se dizer com relação aos serviços, que devem primar sempre por algum tipo de diferenciação, envolvendo e cativando o consumidor no intuito de adquirir sua fidelização ao longo do tempo. Para Mowen e Minor (2004, p. 22), essa diferenciação também proporciona maior valor de percepção, o que auxilia na ampliação de influência dos outros elementos do composto de marketing.

A segunda ferramenta apresentada é o **preço**, que segundo Churchill e Peter (2000, p. 314) possui dois papéis fundamentais: determinar a quantidade de produto que será comprada pelos consumidores e determinar se a comercialização dos produtos será lucrativa para a empresa.

Souza e Serrentino (2002) destacam que a percepção de valor é diferente para cada consumidor dependendo do momento em que se realiza a compra. Ou seja, os consumidores estão constantemente reformulando a sua escala de valores e avaliando os “custos” e os “benefícios” de cada opção. Sendo assim, “não é viável às empresas o estabelecimento de preços únicos ou estáveis” (Kotler, 2000, p. 49). Os preços devem ser fixados pelas organizações de acordo com os objetivos por elas estabelecidos. Quanto mais claros forem os objetivos, mais fácil será a escolha do preço adequado ao produto ou serviço oferecido. Dentre os principais objetivos para seleção de preço podem ser citados: a *sobrevivência*, a *maximização do lucro*, a *maximização do faturamento*, a *maximização do crescimento de vendas*, e a *liderança de produto-qualidade*. (KOTLER, 1998)

Outros objetivos de preço também são citados por Kotler (1998) quando se tratando de organizações públicas ou das que não visam o lucro. São eles: *recuperação parcial dos custos*, *recuperação total dos custos* e *preço social*. Kotler (1998, p. 435) lembra ainda, que o preço é considerado um dos elementos mais flexíveis do composto de marketing, visto que pode ser agilmente modificado, não sendo possível a mesma rapidez ao se alterar as características de um produto ou os compromissos assumidos com os canais de distribuição.

A terceira ferramenta citada é a **praça** ou distribuição. O conceito de “praça”, como observado, tem íntima relação com outro conceito, o de *logística*, que de acordo com Machline et al (2006, p. 216) é “ a arte de administrar o fluxo de materiais, produtos e pessoas de determinados locais para outros, onde estes são necessários”. Contudo, outra concepção pode ajustar-se ainda melhor a esta situação, a de ‘*cadeia de suprimentos*’, que engloba além do suprimento da matéria-prima, a produção e a distribuição até os clientes finais, para que o produto esteja disponível no lugar que o consumidor procurar, no momento em que ele necessitar e de maneira acessível e segura.

Todo este processo é amplo e complexo, e para auxiliar os produtores a administrá-lo de maneira eficiente existem, segundo Kotler (2000), intermediários que os ligam ao consumidor final, são os *canais de distribuição* ou *canais de marketing*.

É por meio dos canais de marketing que os fabricantes disponibilizam seu produto aos consumidores, ou seja, os canais facilitam o fluxo de bens e serviços. Por isso as decisões relacionadas a estes canais estão entre as mais importantes. De forma geral, os canais alcançam maior eficiência quando disponibilizam produtos em larga escala, tornando-os acessíveis ao mercado-alvo. Tal eficiência é obtida por sua rede de contatos, experiência, especialização e escala de operação, oferecendo ao fabricante mais do que ele conseguiria trabalhando sozinho. (KOTLER, 2000, p. 511).

A última ferramenta do composto é a **promoção**. Trabalhar corretamente este componente do mix de marketing é fundamental para o sucesso de qualquer organização, principalmente em um ambiente onde as tecnologias de comunicação evoluem constantemente tornando mais rápido e intenso o fluxo de informações entre as pessoas.

Parente (2000, p. 242) afirma que “muitos consumidores não terão por conta própria, a iniciativa de compra, a não ser que o varejista comunique a existência da loja, sua localização, os produtos à venda, a que preços são oferecidos, termos de venda, serviços e a hora de

abertura da loja”. Sendo assim, para divulgar e promover seus produtos e serviços, as empresas utilizam diversas ferramentas promocionais, no intuito de atrair o interesse e a atenção do cliente para a compra.

De acordo com Kotler (2000, p. 570) o composto de comunicação de marketing é formado por cinco principais elementos de comunicação: propaganda, promoção de vendas, relações públicas e publicidade, vendas pessoais e marketing direto. Machline et al (2006, p. 273) acrescenta outros cinco elementos a este conjunto : promoção de eventos, *merchandising*, atendimento ao cliente, comunicação pela internet e embalagem. Alguns desses elementos são conceituados no quadro a seguir.

| Elementos de promoção | Conceito |
|---|---|
| Propaganda | “Propaganda é qualquer forma remunerada de apresentação não-pessoal e promocional de idéias, bens ou serviços por um patrocinador específico”. (KOTLER, 2000, p. 596) |
| Promoção de vendas | A promoção de vendas abrange um conjunto de incentivos de curto prazo projetados para estimular a compra de forma mais ágil ou em quantidade mais elevada de produtos ou serviços específicos, dirigidas tanto a consumidores quanto a intermediários. (KOTLER, 2000 p.616) |
| Merchandising | <i>Merchandising</i> são todas as ações que agregam valor ao produto ou serviço, criando um diferencial em torno dele no sentido em que leva o consumidor a decidir por este produto e não pelo do seu concorrente. (COSTA; TALARICO, 1996) |
| Publicidade ou Relações Públicas | “Publicidade ou relações públicas é a comunicação não paga de informações sobre a organização ou produto, geralmente por alguma forma de mídia”. (CHURCHILL; PETER, 2000, p. 496) |
| Vendas pessoais | As vendas pessoais representam a ferramenta mais eficaz para aumentar a preferência e a convicção do comprador nos estágios avançados do processo de compra, por ser a forma mais direta de comunicação entre a empresa e seus clientes. (KOTLER, 2000, p. 585) |
| Marketing direto | “O marketing direto é um sistema interativo de marketing no qual se utiliza um ou mais meios de comunicação no intuito de se obter uma resposta mensurável e uma transação em qualquer local. (Direct Marketing Association apud KOTLER, 2000, p. 668) |

Quadro 03: Conceitos dos elementos de propaganda.

Fonte: Elaboração própria, 2010.

A escolha do tipo de elemento de promoção que será utilizado para divulgar o produto ou serviço dependerá do público que se deseja atingir, do tamanho do negócio, dos recursos financeiros disponíveis e da estratégia de longo prazo da empresa.

Após identificar o que vem a ser o marketing e suas principais ferramentas (produto, preço, praça e promoção) e observar os princípios e possíveis aplicações dessa importante

técnica de gestão, percebe-se que à medida que a sociedade absorve os conceitos e práticas do marketing, o mesmo se desenvolve e se expande, para novos setores, embora com algumas particularidades pertinentes a cada um deles, adquirindo até mesmo novos fins, como é o caso da nova ramificação do marketing observada no Terceiro Setor da economia. A utilização do marketing pelas empresas sem fins lucrativos é um assunto ainda pouco discutido, mas que ganhou proeminência nos últimos anos devido ao surpreendente crescimento adquirido pelo setor.

2.4 O Marketing para o Terceiro Setor

Muitas são as discussões sobre como a lógica do marketing, desenvolvido inicialmente para otimizar as atividades do Segundo Setor, pode ser utilizada no Terceiro Setor. Manzione (2006) afirma que existe muitas vezes até certo “desprezo” por parte das entidades beneficentes com relação à utilização dessa ferramenta de gestão. Mas ele menciona também que essa “rejeição” inicial ao uso do marketing “é mais pelo desconhecimento da ferramenta e de seu potencial, do que por uma atitude filosófica ou ideológica frente ao seu uso real”. (MANZIONE, 2006, p.16)

Os conceitos e definições geralmente vistos sobre Marketing na maioria dos casos enfatizam o lado materialista da troca e a concepção do produto como algo estrategicamente criado para satisfazer um desejo e/ou uma necessidade do cliente. Para David Luck (1969), “o marketing deve limitar-se às atividades que resultam em transações de mercado”. (DAVID LUCK, 1969 apud COBRA, 1997, p. 27)

Para Robert Haas (1978), o marketing “é o processo de descoberta e interpretação das necessidades, desejos e expectativas do consumidor industrial e das exigências para as especificações do produto e serviço e continua através de efetiva promoção, distribuição,

assistência pós-venda a convencer mais e mais clientes a usarem e a continuarem usando esses produtos e serviços”. (ROBERT HAAS, 1978 apud COBRA, 1997, p. 27)

Em Kotler e Gerald Zaltman (1969), o marketing é definido como “a criação, implementação e controle de programas calculados para influenciar a aceitabilidade das idéias sociais e envolvendo considerações de planejamento de produto, preço, comunicação, distribuição e pesquisa de marketing.” (KOTLER; ZALTMAN, 1969 apud COBRA, 1997, p.27)

Contudo, com o desenvolvimento e multiplicação das empresas do Terceiro Setor, agregar às suas atividades as modernas ferramentas administrativas tornou-se questão essencial para a sobrevivência dessas organizações no ambiente social e empresarial de hoje.

O marketing surge para o Terceiro Setor como uma forma mais eficiente e especializada para identificar áreas de atuação, público-alvo, cidadãos-beneficiários e potenciais financiadores, além de auxiliar na avaliação de impacto das ações executadas e proporcionar a organização uma maior visibilidade perante a sociedade, divulgando o trabalho realizado.

Por isso, de acordo com Kotler e Sidney Levy (1969), “O conceito de marketing deveria abranger também as instituições não lucrativas” (KOTLER; LEVY, 1969 apud COBRA, 1997, p.27). No entanto, segundo Yanaze (2007, p.7), “nem sempre as organizações conseguem definir com clareza os produtos que oferecem ou mesmo definir e conhecer o mercado em que atuam”.

Peter Drucker enfatiza que “embora o marketing para instituições sem fins lucrativos utilize muitos dos termos e mesmo muitas das ferramentas usadas pelas empresas, ele é, na verdade, muito diferente, porque a instituição está vendendo uma coisa intangível”. (apud MANIONE, 2006, p. 45)

Adequando-se, portanto, as concepções percebidas no marketing para as organizações do Terceiro Setor nota-se que o processo de troca com o “produto” oferecido possui maior complexidade nesse caso, pois o foco muitas vezes é a necessidade da população e não o desejo, podendo envolver mudanças comportamentais. Sendo assim, o envolvimento com a “compra” de um bem que é intangível neste setor, tende a ser bem maior do que em um processo de aquisição de bens físicos ou de serviços no setor de negócios tradicional.

O modelo do processo de decisão de compra apresentado por Kotler (1998), mostra que a primeira etapa para a realização da compra é o reconhecimento de um problema ou de uma necessidade.



Figura 02: Modelo de cinco estágios do processo de compra do consumidor.
Fonte: KOTLER, Philip (1998, p. 180).

Para o Terceiro Setor este primeiro passo pode ser o reconhecimento individual da necessidade de participação e engajamento nos serviços sociais e auxílio à coletividade. Ou ainda a percepção de um quadro social de carência, com inexistência de políticas públicas atuantes e capazes de reverter tal cenário.

Segue-se então a busca de informações sobre o problema identificado e sobre as possibilidades de solução, isolando-se aquela que melhor se adequar aos interesses e à realidade social e/ou pessoal de cada indivíduo ou grupo.

A “compra” no Terceiro Setor pode significar uma doação financeira, o engajamento no trabalho voluntário ou ainda a adoção de idéias, valores e comportamentos diferenciados.

De acordo com Limeira (2006 apud ROCHA, 2007), os benefícios advindos do “produto”, caracterizam-se pelos resultados obtidos com o seu uso ou consumo na satisfação das necessidades dos clientes, sejam elas de natureza emocional, física, psicológica ou social.

Conforme Kotler (1998, p. 28), “produto” pode ser compreendido não apenas como um bem físico, mas como “algo que pode ser oferecido para satisfazer a uma necessidade ou desejo”, representando, portanto, uma solução.

A satisfação do “cliente” com o que lhes foi oferecido é a base do sucesso das ações de Marketing, por isso, as organizações, sejam elas com ou sem fins lucrativos, devem direcionar seus esforços nesse sentido, visando não apenas a “compra” em si, mas um relacionamento de confiança e de longo prazo com o seu público alvo que resulte na futura fidelização desses potenciais “consumidores”. Manzione (2006, p. 43) ressalta que à entidade do Terceiro Setor “não basta captar fundos, mas explicar para o que serão utilizados, prestar contas dessa utilização, comunicar os feitos e planejar, atividades típicas de marketing”.

Sendo assim, para que tais objetivos sejam alcançados, a utilização das ferramentas do composto de marketing (produto, preço, praça e promoção de vendas) nas atividades realizadas pelo Terceiro Setor encontra grande significância, pois se usadas de maneira adequada e integrada são capazes de estimular a demanda e impulsionar ações, entre outros resultados de sua atuação. Desta forma, na seção seguinte apresenta-se uma adaptação do composto de marketing na perspectiva de atuação das empresas do Terceiro Setor.

2.4.1 O Composto de Marketing na perspectiva do Terceiro Setor

Segundo Menegheti (2003), adaptando-se ao Terceiro Setor as noções sobre as ferramentas que compõe o composto de marketing, pode-se interpretá-las da seguinte maneira:

O **produto** representa os **serviços** ou as ações que as organizações prestam ou realizam, ou ainda os valores, idéias e/ou atitudes disseminadas por elas. Kotler e Keller (2006, p.397), conceituam serviço como sendo “qualquer ato ou desempenho, essencialmente

intangível, que uma parte pode oferecer a outra e que não resulta na propriedade de nada. A concepção de um serviço pode ou não estar ligada a um produto concreto”.

O **preço** trata-se dos **custos** desses serviços, ou seja, dos subsídios necessários para que a organização promova e desenvolva seus projetos e ações, garantindo seu próprio funcionamento. Reis (apud ROCHA, 2007) ressalta que é preciso analisar os benefícios gerados pelas ações promovidas pela organização e quanto cada público se dispõe a pagar por eles. Considerando tanto doadores e financiadores, quanto grupos beneficiários.

A **praça**, ou forma de distribuição, significa para o Terceiro Setor o **contexto social**, ou seja, a maneira de tornar acessível ao público (beneficiários, doadores e financiadores) os serviços, informações, ações ou projetos desenvolvidos e disponibilizados pela organização, buscando os melhores meios para alcançar esses “consumidores”, conforme sejam os recursos disponíveis.

No caso da **promoção de vendas**, esta é interpretada como a **comunicação**, forma escolhida para tornar conhecidos e desejados pelo público alvo, os projetos, ações e serviços oferecidos pelas organizações, determinando-se: como, quando, onde e por quais meios isso será feito. Assim, o composto promocional é o conjunto de atividades que se realizadas de maneira integrada proporcionam posição de vantagem competitiva sustentável e uma imagem “diferenciada e consistente na mente do consumidor-alvo do produto”. (MACHLINE et al, 2006, p.272)

O quadro a seguir ilustra as particularidades da adaptação do composto de marketing à realidade das organizações sem fins lucrativos, conforme o público ao qual elas se direcionam.

| 4 P's do Marketing Tradicional | | Adaptação dos 4 P's para o Marketing do 3º Setor | | |
|--------------------------------|--|--|---|--|
| Público P's | Clientes | Público P's adaptados | Beneficiários | Doadores |
| PRODUTO | Produto que será oferecido ao mercado para troca, no intuito de satisfazer a uma necessidade e/ou desejo do cliente. | SERVIÇO | É o serviço prestado a eles. | É a causa na qual o doador precisa acreditar. |
| PREÇO | Valor agregado ao produto. | CUSTO | É quanto custa esse serviço. | É o nível de doação possível para ele. |
| PRAÇA | É a forma de distribuição, ou seja, a maneira utilizada para tornar acessível o produto oferecido pela organização. | CONTEXTO SOCIAL/ SOCIEDADE | É o sistema usado para que esse serviço seja disponibilizado a ele. | É a forma de arrecadar essa doação. |
| PROMOÇÃO | Como, quando, onde e de que forma o produto será promovido para tornar-se conhecido e desejado pelo público interessado. | COMUNICAÇÃO | É o meio utilizado para informar a existência do serviço. | É o meio utilizado para informar a esse doador a causa, as ações e os resultados do projeto. |

Quadro 04: Adaptação dos 4 Ps do Marketing às empresas do Terceiro Setor.

Fonte: Elaboração própria, 2010.

Os **clientes** são o público-alvo do marketing tradicional, é para eles que se voltam todas às estratégias desenvolvidas pelas empresas para projetar o negócio e gerar lucro por meio das vendas. Nesse processo cada uma das ferramentas do composto de marketing possui uma função específica. O **produto** é aquilo que será oferecido aos clientes em troca de um valor monetário e por isso precisa satisfazer a algum desejo ou necessidade desse público. O **preço** é o valor que será agregado ao produto e torna-se fator determinante na obtenção de lucro pela empresa. A **praça** é a forma utilizada para fazer esse produto chegar às mãos dos clientes, ou seja, são as formas de distribuí-lo. E a **promoção** de vendas é a forma utilizada para fazer os clientes conhecerem e interessarem-se em adquirir o produto. Percebe-se que nesse tipo de marketing o eixo de todo o sistema é a geração de riquezas, objetivo central das empresas do Segundo Setor da economia.

No caso do marketing utilizado pelo Terceiro Setor, o contexto de organizações sem fins lucrativos, muda o foco e o direcionamento dessas quatro ferramentas, sendo necessária uma adaptação das mesmas a basicamente dois tipos diferentes de públicos, os **beneficiários** (usuários dos serviços das instituições) e os **doadores** (fornecedores de subsídios para a prestação dos serviços). Para cada um desses públicos-alvo uma interpretação específica é dada à respectiva ferramenta do mix marketing utilizada. Os produtos, aqui chamados de **serviços** são na perspectiva dos beneficiários a assistência que lhes é prestada e na perspectiva dos doadores a causa em que eles devem acreditar para sentirem-se propensos a realizar doações. A ferramenta preço, que no Terceiro Setor transforma-se em **custo**, representa o montante necessário para a prestação dos serviços aos beneficiários e é ainda o valor estipulado para as doações no caso dos doadores. Valor cuja determinação é influenciada não apenas pelas possibilidades financeiras desse doador, mas também pela forma como ele percebe o serviço prestado em nível de importância e qualidade. A ferramenta praça, aqui incorpora a perspectiva de **contexto social/sociedade**, significando para os beneficiários as formas pelas quais os serviços são disponibilizados em termos de acessibilidade e para os doadores os canais oferecidos para recepção de doações, canais estes que se bem escolhidos podem colaborar para a desburocratização do processo. E por fim a ferramenta promoção, melhor compreendida no Terceiro Setor como **comunicação**, que desenha-se como maneira de informar aos beneficiários a existência dos serviços e no que se refere aos doadores informar a causa, as ações e os resultados do projeto, para que esse público possa ter conhecimento de como seus recursos estão sendo investidos.

É importante fazer aqui um parêntese, para mencionar, que o Terceiro Setor possui também outro tipo de público, não descrito no quadro, mas para quem deve-se igualmente direcionar as adaptações feitas às ferramentas do mix marketing, o público **voluntário**. Para esse grupo, o **serviço** é igualmente a causa em que eles devem acreditar; o **custo** suas

possibilidades de doação, não de dinheiro, mas de tempo e trabalho; o **contexto social**, às formas de recepção de seus serviços e a **comunicação** os meios pelos quais os mesmos são requisitados.

Conhecendo-se os vários direcionamentos que podem ser dados a essas ferramentas de marketing, dentro da perspectiva do Terceiro Setor, fica mais fácil compreender a necessidade de se desenvolver nas organizações sem fins lucrativos estratégias de marketing bem estruturadas que auxiliem não apenas na divulgação e distribuição mais eficiente dos serviços aos beneficiários ou usuários dessas instituições, mas principalmente na captação de recursos e engajamento de voluntários aos projetos ou ações promovidas pelo setor.

Analisando-se, portanto, o que disseram os diversos autores da área sobre o recente uso do marketing como recurso de gestão pelas organizações do Terceiro Setor em face do crescimento e expansão que têm apresentado, percebe-se a importância da realização de estudos mais detalhados sobre a forma como as ferramentas do marketing têm sido utilizadas por essas instituições no seu dia a dia, para alcance de objetivos e suprimento de necessidades por recursos, sendo respeitadas suas finalidades e propósitos básicos.

CAPÍTULO 3

ASPECTOS METODOLÓGICOS

3. ASPECTOS METODOLÓGICOS

3.1 Tipo de pesquisa

Para o desenvolvimento deste trabalho utilizou-se pesquisa de caráter exploratório, que de acordo com Beuren e Colauto (2003) ocorre “quando há pouco conhecimento sobre a temática a ser abordada”. Como a utilização do marketing pelo Terceiro Setor pode ser considerado um assunto recente e ainda pouco explorado academicamente, viu-se que essa tipologia de pesquisa se adéqua às necessidades do estudo.

Segundo Mattar (1997, p.18) a pesquisa exploratória “visa prover o pesquisador de maior conhecimento sobre o tema ou problema de pesquisa em perspectiva”. E confirmando esse raciocínio, Cervo e Bervian (1983) comentam ainda, que tal pesquisa tem por objetivo familiarizar-se com o fenômeno ou buscar nova percepção do mesmo e descobrir novas idéias.

Por buscar este estudo a compreensão através da caracterização de um fenômeno observado pelo pesquisador, utilizou-se também o enfoque descritivo, que para Cervo e Bervian (1983), é aquele que registra, analisa e correlaciona os fatos sem manipulá-los. Samara e Barros (1994) afirmam que esses tipos de estudos são caracterizados pela informalidade, flexibilidade e criatividade, proporcionando ao pesquisador um primeiro contato com o fenômeno a ser pesquisado, ou um melhor conhecimento sobre o objeto de pesquisa. Silva (2006, p.89) ressalta que “a pesquisa descritiva tem como objetivo principal a descrição das características de determinada população ou fenômeno, estabelecendo relações entre as variáveis”. Triviños (1995. p.110) acrescenta que “os estudos descritivos têm como finalidade descrever com exatidão a realidade do fenômeno a ser pesquisado”. Por isso, esse enfoque satisfaz as necessidades da pesquisa ao passo que esta procurou traçar um perfil das

organizações estudadas no que diz respeito à atividades ligadas ao marketing e compará-los, identificando semelhanças e discrepâncias entre eles.

Com relação aos procedimentos, trata-se de uma pesquisa de campo, que para Andrade (2003) baseia-se na observação dos acontecimentos conforme ocorrem em sua realidade. O pesquisador, utilizando-se de vários tipos de técnicas, colhe os dados “em campo”.

Marconi e Lakatos (1999) definem esse tipo de procedimento da seguinte forma:

Pesquisa de campo é aquela utilizada com o objetivo de conseguir informações e/ou conhecimentos acerca de um problema para o qual se procura uma resposta, ou de uma hipótese que se queira comprovar, ou, ainda, descobrir novos fenômenos ou as relações entre eles. (MARCONI; LAKATOS, 1999, p.85).

Sendo assim, este estudo foi realizado por meio de uma pesquisa de campo, utilizando-se para isso o método de pesquisa exploratório-descritivo, já que teve como objetivo explorar um tema novo na área de marketing, descrevendo e analisando as respostas coletadas com os sujeitos pesquisados. A pesquisa exploratória teve como meta conhecer e compreender como o Terceiro Setor utiliza as ferramentas do composto de marketing para desenvolver suas atividades, comparando três entidades selecionadas e identificando eventuais diferenças.

3.2 Universo e amostra

Acerca do universo ou população da pesquisada, Gil (1995, p. 91) afirma ser este “um conjunto definido de elementos que possuem determinadas características”. De acordo com Silva (2006, p. 73) “o universo da pesquisa é o conjunto de seres animados ou inanimados que apresentam, pelo menos, uma característica em comum”. Dessa forma, neste trabalho, o universo da pesquisa foi estabelecido como sendo composto por todas as organizações pertencentes ao Terceiro Setor da cidade de Campina Grande – PB.

Quanto à amostra, Silva (2006, p. 73) a define como sendo “uma porção ou parcela, convenientemente selecionada do universo”.

A amostra escolhida para este estudo foi do tipo não-probabilística por acessibilidade, devido a limitações de tempo para pesquisar todos os elementos do universo em questão. De acordo com Oliveira (2002, p. 161) esse tipo de amostra possibilita ao pesquisador extrair um elemento do universo que achar conveniente de forma aleatória e não-especificada. Como afirmam Gewandsznajder e Alves-Maxxotti (1999 apud, SOUSA, 2005, p. 47), o pesquisador escolhe em função das questões de interesse do estudo e também das condições de acesso e permanência no campo e disponibilidade dos sujeitos. Vergara (2009, p.47) acrescenta que “longe de qualquer procedimento estatístico, a amostragem não-probabilística por acessibilidade seleciona elementos pela facilidade de acesso a ele.” As organizações escolhidas foram portanto: Fundação Assistencial da Paraíba, localizada no Bairro Universitário; Rede Nacional de Pessoas Vivendo e Convivendo com a AIDS – Núcleo de Campina Grande, situada no Bairro do São José e ONG Menina Feliz, estabelecida no bairro do José Pinheiro.

3.3 Técnicas de coleta de dados

Uma das etapas mais importantes na realização de uma pesquisa é a coleta de dados, pois é através dela que a análise do problema estudado torna-se possível. . De acordo com Pádua (2004, p.55) “a coleta e o registro dos dados pertencentes ao assunto tratado é a fase decisiva da pesquisa científica, a ser realizada com o máximo de rigor e empenho do pesquisador.”

São diversas as técnicas que podem ser utilizadas para se coletar dados, por esse motivo Cervo e Bervian (1983, p. 155) afirmam que “toda pesquisa, e de modo especial a

pesquisa descritiva, deve ser bem planejada se quiser oferecer resultados úteis e fidedignos”. Para este trabalho foram escolhidas as técnicas de entrevista e de observação não-participante, por melhor se adequarem ao tamanho da amostra selecionada, possibilitando um maior aprofundamento dos dados.

Cervo e Bervian (1983, p. 157), definem a entrevista como sendo “uma conversa orientada para um objetivo definido: recolher, através de interrogatório do informante, dados para a pesquisa”. A autora Andrade (1995, p. 26), acrescenta ainda que a entrevista possibilita a obtenção de informações precisas, bem como a observação de atitudes, gestos e reações do sujeito entrevistado. Por isso o tipo de entrevista desenvolvida nesse trabalho foi a semi-estruturada, segundo a qual um conjunto de questões são organizadas sobre o assunto que está sendo pesquisado, permitindo-se, contudo, que o entrevistado discorra livremente acerca de assuntos que vão surgindo como desdobramentos do tema principal. (PÁDUA, 2004, p.70).

Dessa forma, para a coleta de dados da pesquisa, foi utilizado um roteiro de entrevista semi-estruturado (APÊNDICE) composto por trinta e três questões indicadoras, distribuídas entre as sete variáveis do estudo.

As entrevistas foram gravadas e depois transcritas para que nada fugisse a atenção do pesquisador e não houve restrição dos entrevistados nesse sentido.

Com relação à outra técnica utilizada, a observação, inserida no estudo com o objetivo de auxiliar a caracterização das organizações entrevistadas, Martins (2008, p. 23 e 24) comenta que “ao mesmo tempo em que essa técnica permite a coleta de dados de situações, envolve a percepção sensorial do observador, distinguindo-se enquanto prática científica, da observação da rotina diária.”

3.4 Definição operacional das variáveis e dos indicadores da pesquisa

Para a determinação das variáveis e indicadores desse estudo fez-se uma adaptação, para realidade das organizações sem fins lucrativos, do modelo adotado por Cavalcanti (2004), adquirindo-se a partir daí trinta e três indicadores que foram distribuídos entre sete variáveis, sendo quatro baseadas na adaptação das ferramentas do composto de marketing para o Terceiro Setor proposta por Menegheti (2003): serviço, custo, contexto social/sociedade e comunicação; e três, baseadas nos objetivos da pesquisa e contexto do marketing, quais sejam: mercado-alvo, pessoal interno e importância do marketing na visão dos entrevistados, conforme exposto no quadro a seguir.

| VARIÁVEIS | INDICADORES |
|--|--|
| Mercado-alvo | Coleta de informações sobre beneficiários, doadores e voluntários; Criação de banco de dados dos doadores e dos beneficiários; Intercâmbio de informações com outras entidades do mesmo setor; Preocupação em melhorar a qualidade dos serviços; Direcionamento de campanhas a públicos específicos; Forma de arregimentar os beneficiários. |
| Pessoal interno | Formação das equipes de trabalho; Realização de treinamentos. |
| Serviço | Serviços oferecidos; Diferenciação na prestação dos serviços. |
| Custo | Fontes de captação de recursos; Estabelecimento de valores para as doações; Flexibilidade dos valores estabelecidos para doações; Estabelecimento de metas para arrecadação de doações; Incentivos oferecidos aos doadores; Delegação de autonomia para recolhimento de valores diferenciados de doações. |
| Contexto social/Sociedade | Escolha da localização; Qualidade do ambiente utilizado para a prestação do serviço; Prestação de serviços em domicílio; Formas utilizadas para recebimento de doações. |
| Comunicação | Propaganda em imprensa, jornal, revista ou lista telefônica; Propaganda em rádio ou via alto-falante; Propaganda em televisão; Propaganda em outdoors ou outro tipo de papel fixo; Propaganda através de panfletos, cartazes ou folders; Propaganda gratuita ou serviço de utilidade pública; Utilização de telemarketing, mala direta ou propaganda eletrônica (sites); Utilização de brindes para estimular doações; Premiação para captadores de recursos que se destacam; Realização de campanhas para captação de recursos e de voluntariado. |
| Importância do marketing na visão dos entrevistados | Mudança no nível de arrecadação de doações; Mudança no nível de relacionamento com beneficiários e doadores; Avaliação das mudanças. |

Quadro 05: Adaptação para o Terceiro Setor do modelo proposto por Cavalcanti (2004).

Fonte: Elaboração própria, 2010.

3.5 Método de análise dos dados

Para o tratamento dos dados coletados foi dada a pesquisa uma abordagem qualitativa, que segundo Malhotra (2001), possibilita uma maior compreensão do problema e é utilizada

quando se pretendem pesquisar amostras pequenas. Além disso, de acordo com Beuren e Colauto (2003, p. 93) esse tipo de abordagem é “freqüentemente aplicada nos estudos descritivos, que procuram descobrir e classificar a relação entre variáveis e a relação de causalidade entre fenômenos” (BEUREN; COLAUTO, 2003, p. 93).

Soares (2003, p.19) acrescenta ainda:

Ao contrário da abordagem quantitativa, a abordagem qualitativa não emprega procedimentos estatísticos como centro do processo de análise de um problema. Por meio desse tipo de abordagem, o pesquisador interpreta os fatos, procurando solução para o problema proposto.

A partir da abordagem qualitativa tem-se a possibilidade de compreender melhor a complexidade de determinado problema e analisar a interação entre variáveis. (BEUREN; COLAUTO, 2003). Ou seja, tal método oferece os subsídios necessários para obter-se uma interpretação mais aprofundada dos dados pesquisados.

A avaliação qualitativamente, que decorreu nos resultados desse trabalho, realizou-se, portanto, através de uma análise das respostas dadas pelos entrevistados durante as entrevistas, as quais foram gravadas e depois transcritas para facilitar o tratamento dos dados. Por ser a amostra considerada pequena, tornou-se possível analisar esses depoimentos relacionando-os e comparando-os uns com os outros.

CAPÍTULO 4

APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Neste capítulo são demonstrados e analisados os resultados obtidos através das entrevistas realizadas em três organizações do Terceiro Setor da cidade de Campina Grande, mais especificamente na FAP, RNP+CG e na ONG Menina Feliz. As entrevistas tiveram como objetivo servir de parâmetro para uma análise do nível de utilização das ferramentas de marketing nas organizações do Terceiro Setor, segundo variáveis descritas no capítulo anterior.

A Apresentação e Análise dos Resultados encontra-se dividida da seguinte forma: inicialmente, para melhor compreensão e contextualização da pesquisa, apresenta-se uma breve seção expondo o foco de atuação de cada uma das organizações utilizadas no estudo e, em seguida, são expostas subseções com quadros comparativos baseados nos indicadores das variáveis investigadas e por uma análise qualitativa desses dados.

4.1 Descrição das organizações utilizadas na Pesquisa

Três organizações do Terceiro Setor da cidade de Campina Grande foram usadas como parâmetro para realização desse trabalho, a descrição e o foco de atuação de cada uma delas são expostos a seguir:

A primeira organização utilizada no estudo é a **FAP** - Fundação Assistencial da Paraíba. Fundada em 1965, inicialmente como uma Associação – ASSONOR, sob o controle do governo holandês, tornou-se Fundação em 1968. Está localizada no bairro de Bodocongó, município de Campina Grande PB e abriga uma área total de 110 mil metros quadrados sendo 13 mil metros quadrados sua área construída.

O Hospital da FAP é uma instituição que preza pela excelência e qualidade nos seus serviços. Uma fundação filantrópica que conta com a ajuda de empresas e da comunidade em

geral para atender pacientes da cidade de Campina Grande e de aproximadamente 95 municípios circunvizinhos. É o único na região que possui um centro de cancerologia dando assistência especializada aos pacientes de câncer, além de ser referência em tratamentos médicos de alta complexidade como oncologia e hemodiálise. A FAP oferece também serviços na área clínica geral como: cirurgia, maternidade, UTIs neonatais, infantis e adultas, banco de sangue, raios x, ultrasonografia, mamografia, intensificador de imagem e endoscopia digestiva.

A segunda instituição analisada é a **RNP+CG**, a Rede Nacional de Pessoas Vivendo e Convivendo com HIV/Aids – Núcleo Campina Grande, localizada no bairro do São José. Fundada em agosto de 1999, é uma organização da Sociedade Civil, de utilidade pública municipal, registrada no Conselho Nacional de Assistência Social e filiada à Articulação Aids na Paraíba, que desenvolve projetos sociais em parceria com o Programa Nacional de DST/Aids do Ministério da Saúde e com a Coordenação de DST e Aids do Estado da Paraíba. Sua missão é melhorar a qualidade de vida de pessoas vivendo e convivendo com HIV e Aids. Para isso, a instituição desenvolve ações sociais que visam resgatar a cidadania dessas pessoas, através do acesso gratuito a programas psicossociais, jurídicos e de geração de emprego e renda.

Através de projetos desenvolvidos por uma equipe multidisciplinar, formada por assistente social, psicóloga, nutricionista, comunicólogo, ativistas, assistentes técnicos e de coordenação e vários outros voluntários, a organização visa obter resultados significativos ao proporcionar às pessoas vivendo e convivendo com HIV e Aids a oportunidade de reinserção social. Alguns dos projetos de qualificação profissional e inserção no mercado de trabalho, desenvolvidos pela Rede são o “Projeto Mercado de Trabalho” e a “Cooperativa Zona Verde”, muito significativos principalmente pelo fato de uma grande parte dos beneficiários da instituição ser formada por pessoas de baixa renda. Mas o foco desse trabalho não está

apenas na pessoa vítima da epidemia e sim em toda a estrutura familiar da qual esta faz parte, por isso também há a participação de assistentes sociais.

A RNP+CG ainda administra uma Casa de Apoio, chamada Célia Brechó, que oferece hospedagem e alimentação, gratuitamente, a pessoas que procuram os núcleos de saúde especializados no tratamento da AIDS em Campina Grande, a exemplo do Hospital Universitário Alcides Carneiro. São usuários de vários municípios paraibanos, como também de outros estados, que em sua maioria, possuem baixa renda e não teriam como seguir o tratamento, caso precisassem pagar um hotel e alimentação.

A terceira e última é a **ONG Menina Feliz**, uma entidade não governamental, sem fins lucrativos, fundada em 1998, que desenvolve atividades artístico-culturais e educacionais na perspectiva da prevenção e exploração sexual de meninas e adolescentes em situação de risco social na periferia de Campina Grande. Seu público-alvo são crianças e adolescentes do sexo feminino, na faixa etária de 8 aos 12 e dos 12 aos 17 anos, dos bairros de José Pinheiro, Cachoeira e adjacências, Barro da Cidade, Ramadinha e Ligeiro. Sua missão é oferecer um espaço de convivência às meninas que vivem em situação de risco, possibilitando uma formação crítica que as leve a exercer os direitos e deveres como mulheres em casa, na comunidade e na sociedade. Também é oferecido apoio social junto às famílias das beneficiárias através de Encontros informativos e de formação.

A instituição está localizada no bairro José Pinheiro, onde são realizadas oficinas profissionalizantes, atividades pedagógicas e atividades artístico-culturais, como a formação de grupos de teatro, de dança e de música. As meninas participam ainda de atividades para o resgate da auto-estima e cidadania

Por meio de entrevistas aplicadas junto a integrantes da administração dessas três entidades, baseadas em indicadores ligados às variáveis do composto de marketing aplicado ao Terceiro Setor, quais sejam: Mercado-alvo, Pessoal interno, Custo, Serviço, Contexto

Social, Comunicação e Importância do Marketing na visão dos entrevistados, obtiveram-se os dados sobre a utilização das ferramentas de marketing, os quais foram comparados e forneceram um panorama da atual forma de uso do marketing pelo Terceiro Setor local, tanto na divulgação de seus serviços, quanto na realização de campanhas para captação de recursos e voluntariado. Esses dados são apresentados nas seções subseqüentes.

4.2 Mercado-alvo

A perspectiva de mercado-alvo, segundo Kotler (1998), envolve a identificação por parte da organização de quantos e quais segmentos de mercado ela deve visar para desempenhar suas atividades de forma mais eficiente. Ao trabalhar adequadamente o seu mercado-alvo a organização tem a oportunidade de definir serviços e programas de marketing sob medida para cada um dos segmentos selecionados. Essa variável irá avaliar, portanto como as organizações se posicionam quanto à busca e utilização de informações dentro do mercado no qual atuam, seja relacionado a seus públicos-alvo (beneficiários, doadores e voluntários), seja relacionado a seus “concorrentes”.

O quadro a seguir apresenta os seis indicadores da variável **mercado-alvo**: coleta de informações do público-alvo (beneficiários, doadores e voluntários), criação de banco de dados, intercâmbio de informações com outras entidades do mesmo setor, preocupação em melhorar a qualidade dos serviços, direcionamento de campanhas a públicos específicos e forma de arregimentar os beneficiários; e os respectivos resultados obtidos em cada uma das organizações pesquisadas.

| MERCADO-ALVO | |
|---|---|
| INDICADORES | RESULTADOS |
| COLETA DE INFORMAÇÕES SOBRE BENEFICIÁRIOS, DOADORES E VOLUNTARIOS | FAP Não é feita nenhuma pesquisa formal, um perfil dos beneficiários é obtido por meio das fichas cadastrais feitas no hospital. Igualmente ocorre com os doadores, mas apenas com os que doam regularmente. Com relação ao voluntariado, essa coleta fica a cargo da ONG que trabalha em parceria com a Fundação. |
| | RNP+CG No que diz respeito aos beneficiários, a coleta de informações se dá através do departamento de serviço social da instituição. Com relação aos doadores, existe uma discussão interna entre a equipe para identificar que público será priorizado nas campanhas de arrecadação de recursos, mas não é realizado nenhum tipo de trabalho de campo. Já o voluntariado é selecionado por um parceiro, a UEPB, que os encaminha à instituição. |
| | ONG MENINA FELIZ A coleta é feita através de entrevista com as famílias e junto às próprias beneficiárias utilizando-se a aplicação de questionários por meio dos quais se torna possível analisar de forma mais detalhada o seu perfil e verificar se elas atendem aos requisitos exigidos pela entidade relacionados à faixa etária, frequência escolar e estrutura familiar. Com relação aos doadores e aos possíveis voluntários ainda não é realizado esse tipo de trabalho. |
| CRIAÇÃO DE BANCO DE DADOS DOS DOADORES E DOS BENEFICIÁRIOS | FAP No que se refere aos beneficiários, não há um banco de dados especificamente falando, mas existe uma relação de todos os pacientes, embora de uma forma não sistemática. Já no caso dos doadores, é mantido um banco de dados, onde consta uma relação dos doadores com dados como endereço e condições sócio-culturais. |
| | RNP+CG Quanto aos beneficiários também é atribuída ao departamento de serviço social a responsabilidade por elaborar esse banco de dados. Com relação aos doadores, apesar de possuir poucos colaboradores fixos, a instituição mantém um arquivo e procura reunir tais informações por meio de fichas cadastrais colocadas junto a caixinhas para recebimento de doações nas padarias por exemplo. Por meio dessas fichas as pessoas que desejam tornarem-se doadores fixos podem informar seus dados e ficar doando mensalmente. |
| | ONG MENINA FELIZ É mantido um arquivo com fichas completas, onde constam nome, endereço e outros dados das beneficiárias. No que se refere aos doadores, ainda não foi feito esse cadastro, principalmente porque são pouquíssimos os doadores fixos. |
| INTERCÂMBIO DE INFORMAÇÕES COM OUTRAS ENTIDADES DO MESMO SETOR | FAP Realizado continuamente. Até mesmo por exigência do SUS e da OMS (Organização Mundial de Saúde) |
| | RNP+CG Realizado continuamente. A instituição participa inclusive da Articulação AIDS, que é um grupo de sete ONGs AIDS da Paraíba que desenvolve trabalhos com AIDS e assistência social e todo esse trabalho é desenvolvido em parceria, ou seja, existe toda uma política entre elas para seguirem uma mesma linha de ação. |
| | ONG MENINA FELIZ Realizado continuamente. Principalmente através do Fórum DCA (Fórum dos Direitos da Criança e do Adolescente), onde organizações não governamentais cadastradas reúnem-se uma vez por mês para trocar informações. É também mantido contato com outras instituições, até de outros estados, que realizem um trabalho parecido, ou seja, que tenham objetivos semelhantes e também desenvolvam ações voltadas para crianças e adolescentes. |

| | | |
|---|-------------------------|--|
| PREOCUPAÇÃO EM MELHORAR A QUALIDADE DOS SERVIÇOS | FAP | Existe um projeto para a instalação de um serviço de ouvidoria, mas ainda não foi implementado. Contudo, foram criados relatórios e são aplicados questionários, através dos quais são identificadas muitas falhas que a Fundação procura corrigir. Também foram instaladas caixas coletoras de informações e sugestões. |
| | RNP+CG | Fortemente presente. Inclusive, todos os eventos realizados pela instituição são sempre voltados ou para discutir a melhoria do atendimento ao usuário ou para discutir a melhoria do trabalho dos técnicos que trabalham para entidade. |
| | ONG MENINA FELIZ | Presente em todas as atividades. A ONG está sempre procurando ouvir o que as beneficiárias querem ou precisam para saber que tipo de atividade ela pode desenvolver junto as meninas naquela área, dentro de suas possibilidades |
| DIRECIONAMENTO DE CAMPANHAS A PÚBLICOS ESPECÍFICOS | FAP | As campanhas geralmente são direcionadas a todos os públicos indistintamente. |
| | RNP+CG | Realizado parcialmente. Existe uma discussão interna sobre esse direcionamento, entretanto nenhum trabalho mais aprofundado é realizado |
| | ONG MENINA FELIZ | Não é observado esse tipo de direcionamento para obtenção de doações, contudo é feito algo parecido no intuito de arrecadar recursos que auxiliem na manutenção da instituição, como a realização dos Brechós nos quais são vendidos itens, para a própria comunidade, a preços acessíveis, fabricados pelas beneficiarias da ONG durante oficinas de artesanato. |
| FORMA DE ARREGIMENTAR OS BENEFICIÁRIOS | FAP | Os beneficiários da FAP costumam chegar a entidade através do encaminhamento de outros hospitais ou de médicos; através de indicação de parentes, amigos ou conhecidos que, já ouviram falar ou já utilizaram os serviços da instituição ou por divulgação através de alguma mídia, já que a Fundação é considerada hoje referência em serviços médicos de alta complexidade como oncologia e hemodiálise. |
| | RNP+CG | Os que freqüentam a Casa de Apoio vão normalmente para fazer exames de rotina, são encaminhados por hospitais ou utilizam os carros das prefeituras. Os beneficiários da cidade de Campina Grande que já freqüentaram a RNP+ costumam ser contactados por telefone para serem avisados sobre reuniões, oficinas, eventos ou cursos profissionalizantes realizados pela instituição. |
| | ONG MENINA FELIZ | No início, logo que a instituição foi fundada, escolas públicas da periferia de Campina Grande foram visitadas para divulgação do trabalho da entidade. Nessas visitas grupos de meninas foram selecionados através do preenchimento de questionários, para certificação de que atendiam aos pré-requisitos da ONG. Atualmente não há mais essa necessidade porque as próprias usuárias e seus familiares vão divulgando o trabalho e mais beneficiárias vão surgindo. |

Quadro 06: Resultados dos indicadores da variável Mercado-alvo.

Fonte: Pesquisa de Campo, 2010.

Os resultados obtidos para o primeiro indicador, **coleta de informações**, mostram uma utilização parcial deste item pelas organizações pesquisadas, mas já comprovam que elas estão se conscientizando e buscando interagir mais com seu mercado-alvo, embora ainda

precisem de mais planejamento e organização nesse sentido. A FAP, por exemplo, não coleta dados formalmente sobre seus beneficiários, mas se guia por um perfil traçado a partir das fichas cadastrais dos pacientes, além de buscar mais informações sobre seus doadores regulares. A RNP+ e a ONG Menina Feliz, apesar de demonstrarem maior preocupação com a coleta de informações sobre o tipo de público que será beneficiado por seus serviços, em detrimento do público doador e do voluntariado, mostram-se conscientes da necessidade de dar maior ênfase a esse trabalho, para obter um maior conhecimento do ambiente em que estão atuando.

O indicador **banco de dados** revela que nenhuma das três instituições arquiva informações relacionadas a voluntários, deixando essa tarefa a cargo de entidades parceiras que os encaminham a elas, fato que pode ser interpretado como um ato de passividade quanto a falta de conhecimento mais amplo sobre o perfil do seu voluntariado, o que dificultaria campanhas independentes para captação desses colaboradores. No que se refere ao público doador, a FAP e a RNP+ mostram melhor nível de organização do que a Menina Feliz por manter arquivos com dados daqueles que contribuem de forma permanente, atividade não realizada pela ONG, que mantém arquivos apenas dos seus beneficiários. A presença de banco de dados é fundamental para que as organizações, além de manter um nível importante de organização, possam avaliar historicamente como o mercado se movimenta e se modifica, para que elas consigam direcionar melhor suas atividades e obtenham resultados mais positivos.

O **intercâmbio de informações**, terceiro indicador da variável mercado-alvo, aplica-se de maneira efetiva nas três organizações exploradas. De forma contínua elas trocam informações e experiências com instituições que desempenham atividades afins as suas. No caso da FAP, até mesmo por exigência de órgãos reguladores como a Organização Mundial de Saúde. O que importa mencionar é que essas organizações realmente entendem a

relevância de compartilharem informações e dividirem conquistas, talvez esse espírito de união seja um dos motivos da atual disseminação do Terceiro Setor no país e no mundo. A utilização dessa ferramenta de conhecimento do mercado traz a possibilidade de novas e aprimoradas formas de atuação que otimizam o desempenho da organização, principalmente levando-se em consideração o ambiente de constantes mudanças do mundo globalizado no qual se inserem.

O quarto indicador, **preocupação com a melhoria dos serviços**, mostra que as instituições realizam de forma consistente um controle da qualidade de seus serviços, verificando por meio do recebimento de reclamações ou sugestões o nível de satisfação do seu público-alvo. Segundo Kotler e Keller (2006), a preocupação com a satisfação do “cliente” é vista como a base de sustentação de todos os negócios, sem ela não há pleno funcionamento destes. Assim sendo é justificável que também organizações do Terceiro Setor busquem conhecer melhor as necessidades de seus beneficiários e doadores, para que possam identificar e corrigir eventuais falhas ou simplesmente melhorar de forma contínua a qualidade dos serviços oferecidos a sociedade.

No indicador **direcionamento de campanhas a públicos específicos**, percebe-se pouca ou nenhuma atividade relacionada, apenas a RNP+ disse haver um diálogo informal nesse sentido, mesmo assim sem nenhum trabalho mais aprofundado. De maneira genérica, geralmente falta às campanhas realizadas pelo Terceiro Setor um maior direcionamento. Provavelmente se isso fosse desenvolvido, se mais estudos fossem realizados, o foco das campanhas poderia torna-se mais centrado e seus resultados seriam intensificados.

O sexto indicador, **forma de arregimentar os beneficiários**, enfatiza como as organizações reúnem seus usuários. Neste aspecto o boca a boca mostrou ser o principal método utilizado pelas entidades, embora a RNP+ tenha informado contactar muitos de seus usuários por telefone para informar sobre a realização de cursos e eventos.

Resumidamente, os indicadores que apresentaram melhor nível de utilização na abordagem da variável mercado-alvo foram **intercâmbio de informações** e **preocupação com a melhoria dos serviços**. Todas as entidades entrevistadas afirmaram realizar de forma consistente essas duas atividades, o que demonstra que as organizações do Terceiro Setor estão realmente interessadas em estar atualizadas para oferecer um serviço de qualidade, que satisfaça as necessidades de seus usuários e que acompanhe as novas tendências do setor.

4.3 Pessoal interno

Segundo Kotler (1998), pessoas qualificadas e bem treinadas são essenciais para assegurar a competitividade das empresas. Nas organizações do Terceiro Setor não é diferente, a composição do quadro funcional influencia de maneira significativa a operacionalização dos seus processos, por isso cada vez mais o Terceiro Setor tem buscado a profissionalização do seu aparato administrativo. A variável **pessoal interno** irá ajudar a verificar através dos indicadores **formação das equipes de trabalho** e **realização de treinamentos**, como são compostos os quadros funcionais das três organizações entrevistadas e a importância que é dada ao seu desenvolvimento.

| PESSOAL INTERNO | |
|----------------------------------|--|
| INDICADORES | RESULTADOS |
| FORMAÇÃO DAS EQUIPES DE TRABALHO | FAP Formadas por pessoal contratado, em sua grande maioria, e por cerca de 22 voluntários provenientes de uma ONG que trabalha em parceria com a Fundação. |
| | RNP+CG Formadas por pessoal contratado, em sua maioria, e por voluntários encaminhados pela Universidade Estadual da Paraíba. |
| | ONG MENINA FELIZ Formadas por pessoal contratado em sua maioria, cuja permanência depende do projeto que a ONG esteja realizando e dos recursos financeiros que ela disponha no momento. Há também a presença de alguns voluntários encaminhados principalmente pela Escola Virgem de Lourdes. |

| | | |
|-----------------------------------|-------------------------|--|
| REALIZAÇÃO DE TREINAMENTOS | FAP | Realizada de forma consistente e contínua. Apesar de não possuir fins lucrativos, a Fundação, procura manter um superávit, para poder desenvolver trabalhos de treinamento, aquisição de equipamentos e melhoria salarial, no intuito de melhorar a qualidade dos serviços prestados aos beneficiários. |
| | RNP+CG | São realizados treinamentos apenas com os agentes externos que trabalham com o estacionamento zona azul, no centro da cidade. Esses funcionários recebem um treinamento formal realizado anualmente para que entendam como funciona a instituição. Quanto ao público interno, ou seja, as pessoas que trabalham próximas a diretoria, por possuir a organização uma estrutura pequena o treinamento é informal, ou seja, ocorre no dia a dia, durante a realização das atividades. |
| | ONG MENINA FELIZ | Realizados continuamente. Principalmente porque um dos objetivos da ONG é trabalhar a prevenção do abuso sexual, então é necessário uma preparação específica dos educadores que estarão orientando as crianças e adolescentes nesse sentido. |

Quadro 07: Resultados dos indicadores da variável Pessoal interno.
Fonte: Pesquisa de Campo, 2010.

A análise do indicador **formação das equipes de trabalho** comprova a tendência à profissionalização vivenciada pelo Terceiro Setor. Nas três organizações, apesar de ser registrada a presença de voluntários, o quadro funcional apresenta uma composição crescente de funcionários contratados. Com isso, campanhas para captação de voluntários estão sendo deixadas de lado. A ênfase maior vai para a captação de recursos, que também podem ser utilizados para contratação de pessoal, quando necessário. Entretanto a ONG Menina Feliz tem seu número de funcionários recorrentemente reduzido em fator da freqüente carência por recursos que enfrenta, por isso, no seu caso, mais investimento na captação de voluntariado talvez pudesse amenizar esse problema, agregando mais pessoal às equipes internas.

Os resultados do indicador **realização de treinamentos** reforçam a idéia de profissionalização do setor em estudo, pois só a RNP+ realiza treinamentos de maneira parcial, as outras duas instituições, FAP e ONG Menina Feliz, utilizam treinamentos de maneira contínua e consistente, buscando a qualificação e aprimoramento do seu pessoal interno.

De maneira geral, as informações fornecidas pela variável pessoal interno, demonstram a preocupação da gestão administrativa dessas organizações em manter funcionários qualificados frente a seus processos.

4.4 Serviços

Os serviços ou ações que as organizações do Terceiro Setor prestam, ou ainda os valores, idéias e/ou atitudes disseminadas por elas na sociedade, são o eixo da sua existência. Todas as atividades administrativas e de gestão que executam devem estar direcionadas a prestação de um serviço de qualidade e que atenda, da melhor maneira possível, às ilimitadas necessidades de seus beneficiários.

A variável **serviços**, composta neste estudo pelos indicadores **serviços oferecidos** e **diferenciação na prestação dos serviços**, irá avaliar através dos resultados que se seguem, a diversificação, abrangência e senso de inovação nos serviços prestados por essas entidades.

| SERVIÇOS | |
|--|---|
| INDICADORES | RESULTADOS |
| SERVIÇOS OFERECIDOS | FAP Atua como hospital geral e oferece serviços de maternidade, de fisioterapia, de pediatria e centro cirúrgico. É considerado pela ANVISA (Agência Nacional de Vigilância Sanitária) um hospital Amigo da Criança , um hospital Sentinela , mas sua principal característica é ser referência atualmente em serviços médicos de alta complexidade nas áreas de oncologia e hemodiálise. |
| | RNP+CG A entidade oferece a seus beneficiários oficinas e cursos profissionalizantes que ajudam na reinserção social dos soros positivos; serviços especializados como, psicólogos, advogados, nutricionistas, assistentes sociais, que focam não apenas a vítima da epidemia, mas toda a sua estrutura familiar; e ativistas, que fazem a busca concedida, ou seja, vão a procura daquelas pessoas que estão deixando de tomar a medicação e que não estão usufruindo dos serviços oferecidos, para que elas se integrem e possam voltar ao convívio social. Outro serviço prestado é a Casa de Apoio, com pernoite e alimentação para pessoas que vem de outras cidades fazer exames em Campina Grande e não tem como pagar hospedagem. |
| | ONG MENINA FELIZ A ONG oferece as suas beneficiárias oficinas temáticas, onde são discutidos temas como a sexualidade, a convivência com a família, a integração com a comunidade, cidadania, etc.; oficinas de artesanato, de dança, de música e de alguns esportes como Karatê e Capoeira, além de salas de leitura e de informática. São feitas também reuniões periódicas com as famílias, ou melhor, com as mães das meninas, para trabalhar também o ambiente no qual elas vivem, através da conscientização e da criação de um elo de amizade e confiança com essas mães. |
| DIFERENCIAÇÃO NA PRESTAÇÃO DOS SERVIÇOS | FAP Por ser uma entidade filantrópica, a Fundação não tem como objetivo principal o lucro, por isso consegui evidenciar mais a busca pela recuperação do paciente, ele é o centro de toda e qualquer vivência da instituição. |

| | | |
|--|-------------------------|--|
| | RNP+CG | O principal diferencial da instituição é a sustentabilidade, porque apesar de sobreviver em boa parte com recursos de projetos federais, estaduais e municipais, o fato de possuir os recursos advindos da administração do estacionamento da Zona Azul, acaba deixando-a um pouco a frente das outras entidades, pois em períodos que não pode contar com os recursos públicos consegue manter suas atividades com recursos próprios. |
| | ONG MENINA FELIZ | Seu diferencial é o público, formado só por meninas, a ONG Menina Feliz atende apenas crianças e adolescentes do sexo feminino. |

Quadro 08: Resultados dos indicadores da variável Serviços.
Fonte: Pesquisa de Campo, 2010.

Os resultados do indicador **serviços oferecidos**, sugerem grande diversificação desse elemento em todas as organizações pesquisadas, dentro da proposta de atuação de cada uma. Os serviços muitas vezes não se restringem aos usuários, mas alcançam também seus familiares, que são envolvidos no processo através da atuação de assistentes sociais, como acontece na RNP+CG e na ONG Menina Feliz. Dessa forma, suas ações tornam-se abrangentes, pois consideram não apenas o ambiente da entidade, mas também o ambiente em que vivem e se relacionam os beneficiários desses serviços, gerando resultados mais consistentes e positivos ao longo do tempo. Além disso, essas organizações buscam, através do intercâmbio de informações, como foi mostrado na variável mercado-alvo, acompanhar as tendências e inovações que aparecem em seu setor, a fim de melhorar a qualidade de sua atuação. Esse comportamento fez da FAP referência na prestação de alguns serviços de alta complexidade, como oncologia e hemodiálise e trouxe para a RNP+CG o reconhecimento e a confiança do seu público-alvo.

Os resultados extraídos do indicador **diferenciação na prestação de serviços** sugerem que as instituições do Terceiro Setor estão cientes da importância de possuírem um diferencial que as caracterizem e posicionem, auxiliando na sua identificação e visibilidade perante o seu público-alvo. As três organizações pesquisadas souberam apontar claramente o que as difere de maneira positiva de outras entidades “concorrentes”:

A Fundação Assistencial da Paraíba mencionou o fato de não possuir fins lucrativos. Isso evidenciaria sua busca pela recuperação do paciente, tornando-o o centro de toda e qualquer vivência da instituição, coisa que nem sempre acontece em outras empresas que lidam com saúde. O diferencial da FAP lhe traz, portanto credibilidade.

Já a RNP+CG destacou como diferencial da Rede o seu projeto de sustentabilidade, que lhe assegura cobertura dos custos básicos para manter-se em funcionamento nos períodos em que são baixos os níveis de doações. Subsídio que outras entidades afins não possuem. O diferencial da RNP+ proporciona aos usuários mais segurança quanto à frequência dos serviços prestados.

Enquanto isso, a ONG Menina Feliz, indicou como fator que a difere de outras entidades afins que também lidam com crianças em situação de risco, o seu público-alvo, que é exclusivamente feminino como já indica o nome da instituição. O diferencial da Menina Feliz lhe garante um lugar de destaque no setor, por realizar um trabalho pioneiro e até agora único em seu segmento de atuação na cidade de Campina Grande.

Dessa forma, com relação à variável **serviços**, e com base nos dados apresentados, pode-se inferir que tanto a RNP+CG, quanto a FAP e a Menina Feliz, apresentam um posicionamento relevantemente positivo em se tratando de ações voltadas a desenvolver as potencialidades de abrangência, diversificação e inovação dos serviços que se dispõem a prestar. O fato de estarem constantemente procurando novas formas de ouvir e satisfazer as necessidades de quem depende de seus serviços, reflete a responsabilidade dessas organizações para com seus públicos-alvo, e a maturidade de visão que estão adquirindo quanto à importância de não se deixar superar, de estar sempre buscando o aprimoramento, para se manterem fortes e atuantes no setor. Além disso, ao demonstrar não só competência, mas também eficiência na prestação dos serviços as organizações do Terceiro Setor também

adquirem mais credibilidade perante seus doadores, por comprovar o bom uso que estão fazendo dos recursos recebidos.

4.5 Custo

Para que as organizações, mesmo as que não visam lucro, desenvolvam suas atividades, subsídios financeiros são necessários, pois todos os serviços oferecidos por elas estão, direta ou indiretamente, ligados a um custo. Sendo assim, o desenvolvimento de estratégias para captação de recursos torna-se vital quando se trata de uma organização do Terceiro Setor, pois sua existência e atuação se condicionam ao nível de doações arrecadadas, sejam elas provenientes de pessoas físicas, através de pequenas doações mensais ou jurídicas em se tratando do financiamento de ações e projetos sociais. Outras atividades também podem ser desenvolvidas por uma instituição sem fins lucrativos como forma de custear suas despesas, conforme seja seu foco de atuação.

Para fins de análise, a variável **custo** será composta neste estudo pelos indicadores: fontes de captação de recursos, estabelecimento de valores para doações, flexibilidade dos valores estabelecidos, estabelecimento de metas de arrecadação, delegação de autonomia para recolhimento de valores diferenciados de doações e incentivos oferecidos aos doadores, que ajudarão a definir como as organizações pesquisadas fazem uso deste elemento em seu dia a dia. Os resultados podem ser vistos no quadro a seguir.

| CUSTO | |
|-------------------------------|---|
| INDICADORES | RESULTADOS |
| FONTE DE CAPTAÇÃO DE RECURSOS | FAP A Fundação mantém convênio com o SUS, que é o seu carro chefe, e com empresas como UNIMED e Caixa Econômica. Também arrecada recursos através de um serviço de telemarketing, por meio do qual já fidelizou de 15 a 20 mil doadores, geralmente pessoas de um poder aquisitivo muito pequeno, mas que fazem doações mensalmente. |

| | | |
|---|-------------------------|---|
| | RNP+CG | Através de editais, o governo federal, estadual e municipal selecionam projetos apresentados por organizações sem fins lucrativos para receberem apoio financeiro. Parte dos recursos da RNP+CG vem da aprovação desses projetos. A instituição também conta com doações arrecadadas em campanhas com a comunidade e com o Projeto Sustentabilidade, que destina às suas atividades o dinheiro arrecadado no estacionamento Zona Azul de duas ruas do centro da Campina Grande, Treze de Maio e João Pessoa, sendo os funcionários desses estacionamentos contratados e pagos pela instituição. |
| | ONG MENINA FELIZ | Além de receber doações de pessoas físicas, não só em dinheiro, mas principalmente em alimentos e materiais didáticos, existem pessoas amigas que contribuem de maneira fixa. Alguns estabelecimentos comerciais como escolas e panificadoras fazem doação de materiais didáticos e alimentos e algumas lojas como a C&A doam produtos para a realização de brechós organizados pela ONG, nos quais também são comercializados alguns itens produzidos nas oficinas de artesanato pelas próprias beneficiárias. Entre os poucos doadores fixos que a Menina Feliz possui, estão as Irmãs da misericórdia, que moram na Holanda, e sempre contribuíram com a instituição, seja com projetos ou com pequenas ajudas. Entretanto, todas essas formas de captação de recursos não são suficientes para manter a ONG funcionando, então outra forma utilizada de arrecadação de recursos é a realização de projetos junto a empresas que desejem financiá-los. Há ainda o Projeto Banco de Alimentos, uma ação integrada do Fome Zero, que arrecada alimentos, provenientes de doações, por meio da articulação com o setor alimentício (indústrias, supermercados, varejões, feiras, centrais de abastecimento e outros) e os distribui gratuitamente às entidades assistenciais cadastradas como a Menina Feliz. |
| ESTABELECIMENTO E FLEXIBILIDADE DE VALORES PARA AS DOAÇÕES | FAP | Não são pré-estabelecidos valores, o doador é quem determina a quantia que vai doar. |
| | RNP+CG | O doador pode ficar a vontade para doar o quanto puder ou quiser. |
| | ONG MENINA FELIZ | Não são pré-estabelecidos valores. |
| ESTABELECIMENTO DE METAS PARA ARRECAÇÃO DE DOAÇÕES | FAP | A Fundação pratica o estabelecimento de metas para arrecadação de doações, principalmente em algumas campanhas maiores como a realizada para a construção da sua “Casa Mata” e até agora tem conseguido alcançar essas metas. |
| | RNP+CG | Geralmente não são estabelecidas metas de arrecadação. Apenas em caso de projetos específicos ou eventos, contudo para cumprimento dessas metas, a instituição não fica na dependência de campanhas feitas com a comunidade, ela também busca recursos por meio de financiadores públicos ou privados. |
| | ONG MENINA FELIZ | Não são estabelecidas metas para arrecadação de doações. É feito algo parecido apenas em relação ao brechó, mas nada rígido. |
| DELEGAÇÃO DE AUTONOMIA PARA RECOLHIMENTO DE VALORES DIFERENCIADOS DE DOAÇÕES | FAP | Não há essa delegação. Uma vez estabelecido o valor da doação, até por uma questão de segurança, o mensageiro não pode receber um valor diferenciado. Ele já sai da instituição com um recibo no valor que foi estabelecido pelo doador. Caso o doador se proponha a fazer uma doação maior, o mensageiro voltará um outro dia com outro recibo conforme o novo valor combinado, para receber aquela doação, para efeito de segurança não só da instituição, mas sobretudo do doador. |
| | RNP+CG | Há delegação. Os responsáveis podem receber valores diferenciados. |

| | | |
|---|-------------------------|---|
| | ONG MENINA FELIZ | Há delegação. |
| INCENTIVOS OFERECIDOS AOS DOADORES | FAP | Incentivos materiais são oferecidos em períodos específicos, como em campanhas de final de ano. Entretanto, informativos sobre como os recursos estão sendo investidos são enviados periodicamente aos doadores e também servem como incentivo. |
| | RNP+CG | Como forma de incentivos são enviados informativos para demonstrar como foram investidos os recursos, além de convites para que os doadores participem de eventos ou festas na instituição em datas comemorativas. |
| | ONG MENINA FELIZ | Não é oferecido nenhum tipo de incentivo. |

Quadro 09: Resultados dos indicadores da variável Custo.

Fonte: Pesquisa de Campo, 2010.

O primeiro indicador, **fontes de captação de recursos**, mostra que ainda é muito difícil para essas entidades conseguirem subsídios suficientes apenas através de doações, apesar de todas receberem esse tipo de auxílio, ele não tem lhes assegurado a sobrevivência. Por isso, outras fontes de captação de recursos como financiamento de projetos por empresas privadas ou pelo governo, projetos de sustentabilidade e comercialização de produtos, são agregadas às suas atividades. Entretanto, o exemplo da FAP, que já acumula cerca de 20 mil doadores fixos cadastrados, prova que é possível por meio de ações de marketing bem desenvolvidas, ampliar a perspectiva de responsabilidade das pessoas com as necessidades da sociedade na qual se inserem, conseguindo o apoio e sensibilização de um maior número de colaboradores. O Diretor Administrativo da Fundação enfatizou, durante a entrevista, que no Brasil as pessoas de menor poder aquisitivo são as que mais doam. Por isso, embora os fatores experiência e tempo de existência sejam importantes na consolidação de um relacionamento mais próximo a esse público, afinal a FAP possui 42 anos de atuação, enquanto a RNP+CG e a ONG Menina Feliz apenas 12 anos, pode-se verificar que as organizações desfrutariam de mais benefícios se conseguissem desenvolver estratégias de captação de recursos mais eficientes junto à população. O fato é que tanto a RNP+ quanto a ONG Menina Feliz poderiam gerar mais impacto sobre esse público doador se trouxessem para perto de si o olhar

mais especializado da administração, em particular do marketing. A RNP+CG começou a perceber isso e já possui um núcleo de comunicação que caminha no sentido de buscar mais doadores dentro da própria comunidade. Por outro lado, a ONG Menina Feliz, seja por falta de conhecimento de suas reais possibilidades de arrecadação, seja por certa acomodação com relação a pouca capacidade das pessoas de serem naturalmente mais colaborativas, ainda engatinha nessa questão.

O segundo indicador da variável custo, **estabelecimento de valores para as doações**, revela compatibilidade entre as três instituições estudadas. Nenhuma delas estabelece valores para o recebimento de doações, o próprio doador diz quanto e quando quer doar, isso pode ser analisado de forma positiva porque deixa o público a vontade para realizar doações que condigam com o seu nível de renda, ampliando assim o leque de possíveis colaboradores.

O mesmo resultado foi obtido para o terceiro indicador, **flexibilidade dos valores estabelecidos para doações**. As organizações mostraram-se flexíveis nesse aspecto, afirmando que uma vez estabelecido o valor para uma doação por um colaborador, este o pode modificar a qualquer momento, conforme as suas necessidades, sem interferência por parte da instituição. Desta maneira o momento e os limites de cada doador são respeitados. Fato que colabora para cativar esse público.

O quarto indicador, **estabelecimento de metas para arrecadação de doações**, expõe ainda mais o nível de maturidade de cada organização. Apenas a FAP disse praticar com frequência o estabelecimento desse tipo de meta, talvez até por possuir um quadro de doadores mais amplo e mais fidelizado e estar sempre tentando multiplicá-lo, além de possuir convênios permanentes com empresas como UNIMED e Caixa Econômica. A RNP+CG afirmou que chega a estabelecer algumas metas de arrecadação, mas apenas para a realização de projetos específicos que geram um custo maior, e para cumprimento dessas metas não se detém as doações feitas pela comunidade, busca complemento através de doações junto a

empresas públicas e privadas. Já a Menina Feliz, não estabelece metas de arrecadação, a manutenção dos seus serviços fica quase que totalmente condicionada à aprovação de projetos junto a empresas patrocinadoras, caso os projetos não sejam aceitos suas atividades ficam comprometidas, pois não há um nível de arrecadação de doações que a torne auto-sustentável. A utilização de metas de arrecadação de doações é importante para uma organização do Terceiro Setor porque lhe permite um melhor planejamento e controle das atividades que terá que desempenhar, já que tais metas geralmente decorrem de objetivos definidos pela entidade para serem alcançados num determinado prazo de tempo.

O indicador **delegação de autonomia para recolhimento de valores diferenciados de doações**, apontou o seguinte resultado: a RNP+CG e a Menina Feliz delegam totalmente essa autonomia, se um doador costuma doar um determinado valor, os receptores estão autorizados a receber um valor diferente conforme seja a decisão do doador naquele momento. Esse padrão de comportamento por um lado diminui a burocracia para a realização das doações, mas por outro também diminui o controle sobre os valores recebidos. A FAP atua de outra maneira, ela não delega autonomia aos seus receptores de doações, chamados de mensageiros, para que automaticamente recebam valores diferentes do que inicialmente havia ficado estabelecido. Segundo o administrador da fundação, essa atitude é tomada para aumentar a transparência na prestação de contas. Ocorre que o mensageiro leva ao doador um boleto com o valor que este havia especificado para doar, caso o doador disponha de um valor diferente, o mensageiro retorna a instituição para pegar com o funcionário responsável um novo boleto com o novo valor indicado pelo doador e só depois retorna à presença deste, para receber a doação, que em seguida é depositada em uma conta destinada exclusivamente a essa finalidade. Uma crítica que se pode fazer a esse modo de ação da FAP é quanto à possibilidade existente de trazer desconforto ou irritação ao doador pela alta burocracia envolvida no processo.

O último indicador da variável custo é o **incentivo oferecido aos doadores**. Neste quesito a ONG Menina Feliz demonstrou maior passividade, pois é a única que não oferece nenhum tipo de incentivo aos seus doadores. A FAP distribui brindes em campanhas como as de final de ano e envia periodicamente um informativo aos seus colaboradores, como forma de lhes manter cientes de como estão sendo utilizadas as suas doações. Enquanto a RNP+CG, além de também enviar informativos, convida os doadores regulares para participar de eventos e festas em datas comemorativas na própria instituição, para que conheçam melhor o trabalho realizado e, se desejarem, envolva-se nas atividades. Apesar do ato de doar estar intimamente relacionado ao desejo de ajudar, de contribuir e não necessariamente de receber algo em troca, a utilização por essas organizações de incentivos ou de brindes, direcionados aos doadores, pode ser encarada como uma forma de cativá-los, estimulá-los, ou até mesmo de atraí-los. Afinal de contas, o Terceiro Setor já está percebendo que o doador também pode ser considerado um cliente, e como tal responde positivamente quando bem tratado.

Genericamente, os resultados da variável **custo** mostram que as organizações do Terceiro Setor ainda mantêm grande dependência dos financiamentos e patrocínios de empresas públicas ou privadas para desenvolver seus projetos e atividades, entretanto algumas já conseguem olhar além desse horizonte e explorar as potencialidades existentes no mercado doador campinense, além de buscar outras formas de subsídios a exemplo do projeto de sustentabilidade, estacionamento Zona Azul, da RNP+CG. Essas organizações demonstram pro atividade e dinamismo, pois estão sempre buscando novas formas de captar recursos. Para isso, agradam seu cliente doador, procuram fidelizá-lo, se esmeram em oferecer um serviço de qualidade e demonstram responsabilidade e clareza na gestão dos subsídios que lhe são confiados, visando crescimento e modernização do setor.

4.6 Contexto Social/Sociedade

Não basta a uma organização, mesmo pertencendo ao Terceiro Setor, apenas disponibilizar um serviço, é preciso saber distribuir esse serviço, ou melhor, tornar acessível ao público-alvo, seja ele beneficiário ou doador, as informações, ações ou projetos desenvolvidos e disponibilizados pela entidade, procurando os melhores meios de alcançar esses “clientes”.

A variável **contexto social/sociedade** abrange essa perspectiva e busca através dos indicadores **escolha da localização, formas utilizadas para recebimento de doações, prestação de serviços em domicílio e qualidade do ambiente**, relacionar as formas utilizadas por estas instituições para distribuir os seus serviços. Os resultados extraídos da pesquisa são destacados a seguir.

| CONTEXTO SOCIAL / SOCIEDADE | | |
|---|------------------|---|
| INDICADORES | RESULTADOS | |
| ESCOLHA DA LOCALIZAÇÃO | FAP | O local foi escolhido entre outras coisas pela abrangência do terreno, pois como já havia um projeto inicial de construção, que foi mantido ao longo do tempo, era imprescindível que o espaço físico fosse suficiente para abrigar a estrutura que seria erguida. |
| | RNP+CG | Para a escolha do local que sediará os serviços da RNP+CG, os fundadores levaram em consideração a facilitação de acesso. Por esse motivo procuraram um local próximo ao centro da cidade, para onde pudessem convergir da melhor maneira possível os públicos dos diversos bairros campinenses. Outro fator considerado na escolha do local foi a estrutura física, que deveria se adequar da melhor maneira possível ao trabalho que planejavam realizar. |
| | ONG MENINA FELIZ | Os dois principais fatores considerados na escolha da sua localização foram: estrutura física adequada ao serviço que iriam prestar as suas beneficiárias e proximidade ao público-alvo, crianças em situação de risco da periferia de campina grande. Por isso a escolha de um local em uma dessas periferias. |
| QUALIDADE DO AMBIENTE UTILIZADO PARA A PRESTAÇÃO DO SERVIÇO | FAP | O ambiente é considerado adequado a prestação de um serviço de qualidade, especialmente porque enquanto existe no mercado hospitais instalados em espaços físicos que não foram preparados para isso, a FAP contou com um projeto inicial que vem sendo cumprido na íntegra, além de obedecer o que preconiza a ANVISA. |
| | RNP+CG | A entidade possui uma estrutura física confortável e até elogiada, não só pelos beneficiários, mas também por entidades que realizam monitorias e consultorias no local. |
| | ONG MENINA FELIZ | Apesar de ainda necessitar de algumas melhorias, adiadas por falta de recursos, a casa que hoje abriga a instituição, é um ambiente confortável, espaçoso e o que é melhor, pertence a ONG. Isso traz segurança para a realização de reformas que estão acontecendo aos poucos. |
| PRESTAÇÃO DE | FAP | Não é realizado nenhum serviço de forma domiciliar. Mas a Fundação |

| | | |
|--|-------------------------|---|
| SERVIÇOS EM DOMICILIO | | admite que o atendimento médico feito de forma domiciliar é um tipo de serviço que está chegando ao Brasil e com o tempo alguma ação nesse sentido também pode chegar a nossa região e a Fundação precisará se adaptar. |
| | RNP+CG | Alguns serviços são prestados de forma domiciliar. É o caso da chamada busca concedida, na qual o serviço social vai à casa do beneficiário prestar assistência ou trazê-lo a instituição, mas isso só é feito com a permissão do beneficiário. |
| | ONG MENINA FELIZ | Existe essa prática no que se refere ao contato com os familiares das beneficiárias para melhor conhecer sua realidade de vida e poder orientá-las. Então quando é percebido afastamento de alguma beneficiária das atividades que realiza, ou são registrados problemas comportamentais, uma educadora vai até a residência da criança investigar as possíveis causas. |
| FORMAS UTILIZADAS PARA RECEBIMENTO DE DOAÇÕES | FAP | Além da conta corrente, na qual qualquer doador pode fazer depósitos livremente, a Fundação possui mensageiros que trabalham conjuntamente ao serviço de telemarketing e recolhem as doações nas residências ou nos locais indicados pelos doadores, realizando após esse recolhimento o depósito bancário. Para controle dessas doações a Fundação tem uma conta corrente que recebe exclusivamente esses depósitos. |
| | RNP+CG | Além da Conta corrente, a RNP+ realiza uma campanha com caixinhas em algumas padarias da cidade. Mas quem se interessar em doar pessoalmente, também pode dirigir a sede da instituição e realizar doações diretas. |
| | ONG MENINA FELIZ | A ONG possui uma conta corrente, através da qual as pessoas podem realizar doações, mas se elas desejarem contribuir diretamente na entidade, a doação também é possível. |

Quadro 10: Resultados dos indicadores da variável Contexto social/sociedade.
Fonte: Pesquisa de Campo, 2010.

As respostas verificadas para o indicador **escolha da localização** demonstram que essa escolha não é feita de forma aleatória pelas entidades. Fatores como proximidade ao público-alvo, acessibilidade e estrutura física, são considerados por elas ao decidirem a sua área de instalação. Kotler e Keller (2006) citam a localização como sendo uma ferramenta de sucesso para as empresas que a aplicam adequadamente. Portanto, pode-se interpretar tal preocupação do Terceiro Setor, como uma estratégia de ação para fazer com que seus serviços, projetos, ou ações sociais alcancem o maior número possível de beneficiários. Comportamento que pode ser considerado positivo e detentor de bons resultados.

O segundo indicador da variável contexto social, **qualidade do ambiente utilizado para prestação do serviço**, traz respostas que indicam boa adequação da estrutura física das organizações pesquisadas, às necessidades de seus usuários. O que pode ser analisado como

um aspecto bastante positivo, pois mostra que elas consideram importante que seu beneficiário sinta-se confortável e bem acolhido no local. Além disso, todas mencionaram a questão da melhoria contínua, ou seja, estão sempre procurando modificar alguma coisa no intuito de atender a novas expectativas que vão surgindo, com o tempo e com o desenvolvimento do trabalho, tudo para proporcionar mais qualidade na prestação do serviço.

Outra forma de distribuição de serviços, que pode ser usada pelo Terceiro Setor para alcançar o público beneficiário se expressa no indicador, **prestação de serviços em domicílio**. Os resultados revelam que a FAP é a única que não utiliza esse tipo de canal, mas reconhece nele algumas vantagens. Já a RNP+CG e a Menina Feliz, dão abrangência a suas atividades indo até onde o beneficiário se encontra. A RNP+ realiza buscas concedidas e presta serviços de assistência social e a Menina Feliz realiza serviços de aconselhamento junto às famílias das usuárias. Observa-se com isso, que essas instituições procuram aproximar-se o máximo possível de seu público-alvo, no intuito de potencializar os resultados das ações que realizam.

O quarto indicador apresentado, **formas utilizadas para recebimento de doações**, busca informações sobre a distribuição de serviços ligados aos doadores da instituição, avaliando o nível de praticidade e diversificação de opções que eles encontram ao realizarem uma doação. Neste item a FAP se sobressai entre as organizações pesquisadas por ser a única que disponibiliza mensageiros para recolher as doações no local indicado pelo doador, sem que esse precise se deslocar. Tal serviço ao mesmo tempo em que traz mais conforto e praticidade para o doador, faz com que a Fundação possa estar mais perto do seu “cliente”, situação que acaba proporcionando também uma melhor distribuição de informações. As outras instituições, ainda não possuem esse tipo de serviço, oferecendo aos seus doadores basicamente duas opções para realização de doações, depósito em conta corrente ou entrega direta na entidade. Entretanto, elas manifestaram durante a entrevista o desejo de também

implantar o sistema de mensageiro, pois na sua visão esse sistema contribui de certa forma para o aumento do número de doações. Perspectiva que demonstra que estão atentas as inovações a sua volta, apesar de ainda não conseguir desenvolvê-las totalmente na prática. Vale destacar ainda a criativa iniciativa da RNP+CG de colocar caixinhas de coleta de doações, juntamente a folders explicativos de seus serviços, em alguns lugares estratégicos da cidade, que possuem um grande fluxo de pessoas, como padarias por exemplo. Uma ação de baixo custo, que tem trazido, segundo eles, bons resultados e que sugere certa intimidade com as estratégias de distribuição.

A variável **contexto social/sociedade** sugere, pelos dados coletados, uma boa utilização das estratégias de distribuição pelas entidades do Terceiro Setor no que se refere aos serviços prestados aos beneficiários. Mas revelou que nem todas as organizações conseguiram ainda agregar canais de distribuição que cheguem de forma mais eficiente aos seus doadores.

4.7 Comunicação

Uma das mais importantes e eficientes ferramentas do marketing, utilizada atualmente pelas organizações para ampliar o alcance de suas atividades, é a comunicação. Segundo Kotler e Keller (2006), todas as organizações consideram necessário dirigir comunicações e promoções a seus mercados e públicos. Estratégias de comunicação bem desenvolvidas podem contribuir fortemente para o aumento da visibilidade dessas instituições e do setor no qual elas se inserem, não só entre os públicos beneficiários, doadores ou voluntários, mas na sociedade de maneira geral, já que além de informar, possibilitam a disseminação de valores, idéias e ainda auxiliam na distribuição mais eficiente dos serviços prestados.

A variável **comunicação** apresenta nesse estudo os seguintes indicadores: propaganda em imprensa, jornal, revista ou lista telefônica; propaganda em rádio ou via auto-falante; propaganda em televisão; propaganda em outdoors ou outro tipo de papel fixo; propaganda através de panfletos, cartazes ou folders; propaganda gratuita ou serviço de utilidade pública; utilização de telemarketing, mala direta ou propaganda eletrônica (sites); utilização de brindes para estimular doações; realização de campanhas para captação de recursos e de voluntariado e premiação para captadores de recursos que se destacam. Os resultados obtidos durante a pesquisa de campo, para todos os quesitos acima citados, desenharam um panorama de como a ferramenta comunicação é compreendida e trabalhada pelos gestores dessas organizações.

| COMUNICAÇÃO | | |
|---|------------------|---|
| INDICADORES | RESULTADOS | |
| PROPAGANDA EM IMPRENSA, JORNAL, REVISTA OU LISTA TELEFÔNICA | FAP | Presente apenas por meio de informativos para a imprensa, pois a organização aposta mais na divulgação através boca a boca de quem já usufrui de seus serviços. |
| | RNP+CG | Presente em jornais através de releases para a imprensa. Não se costuma fazer esse tipo de divulgação de forma paga. |
| | ONG MENINA FELIZ | A ONG já teve uma reportagem sobre sua atuação publicada em uma revista, mas não são publicados anúncios pagos. |
| PROPAGANDA EM RÁDIO OU VIA ALTO-FALANTE | FAP | Uso atrelado a campanhas. |
| | RNP+CG | Utiliza-se raramente, apenas por motivo de algum projeto ou evento. |
| | ONG MENINA FELIZ | Presente em projetos específicos que prevêm essa utilização. |
| PROPAGANDA EM TELEVISÃO | FAP | Usada apenas durante as campanhas. |
| | RNP+CG | Raramente utilizada, o release é mais comum. |
| | ONG MENINA FELIZ | Presente em projetos específicos que prevêm essa utilização. |
| PROPAGANDA EM OUTDOORS OU OUTRO TIPO DE PAPEL FIXO | FAP | Outdoors já foram utilizados. |
| | RNP+CG | Outdoor, já chegou a ser utilizado, mas é raro. |
| | ONG MENINA FELIZ | Outdoor foi usado apenas uma vez. |
| PROPAGANDA | FAP | Muito utilizada, além dos informativos enviados aos doadores. |

| | | |
|---|------------------|---|
| ATRAVÉS DE PANFLETOS, CARTAZES OU FOLDERS | RNP+CG | Utilizada com freqüentemente |
| | ONG MENINA FELIZ | É o tipo de propaganda mais utilizada pela organização para comunicar suas atividades. |
| PROPAGANDA GRATUITA OU SERVIÇO DE UTILIDADE PÚBLICA | FAP | Utilizada por meio de informativos á imprensa. |
| | RNP+CG | Utilizado com freqüência. Os releases para a imprensa, por exemplo, é um dos meios de divulgação mais utilizado pela instituição. |
| | ONG MENINA FELIZ | Não é freqüente a utilização desse tipo de propaganda, ocorre raramente. |
| UTILIZAÇÃO DE TELEMARKETING, MALA DIRETA OU PROPAGANDA ELETRÔNICA (SITES) | FAP | O telemarketing é usado de maneira consistente. A Fundação possui mais de 12 operadores em seu quadro de funcionários, além dos mensageiros que recebem doações de forma domiciliar. Quanto ao site, ainda está em desenvolvimento. Mala direta não é utilizada. |
| | RNP+CG | Até o momento não foi usado o telemarketing, nem a mala direta, apenas um site na internet. |
| | ONG MENINA FELIZ | O Telemarketing nunca foi utilizado pela instituição, apesar de já haver sido comentada a possibilidade de se começar a trabalhar com esta ferramenta, inclusive com mensageiros, mas ainda não foi possível a implantação. Quanto ao site, já foi criado, apesar de raramente ser atualizado por falta de um profissional especializado. |
| UTILIZAÇÃO DE BRINDES PARA ESTIMULAR DOAÇÕES | FAP | Usado em determinados períodos como nas campanhas de Ano Novo por exemplo. |
| | RNP+CG | Não são usados brindes propriamente ditos, mas são enviados informativos para demonstrar aos doadores como foram investidos os recursos, além de convites para participação de eventos e festas comemorativas na entidade. |
| | ONG MENINA FELIZ | Não são utilizados brindes como incentivo a doações. A ONG já chegou a distribuir chaveiros e camisetas, mas como forma de divulgação e não diretamente atrelados a uma doação. |
| PREMIAÇÃO PARA CAPTADORES DE RECURSOS QUE SE DESTACAM | FAP | Utiliza-se de forma permanente. Independente de alcançar a meta ou não o captador que se destaca mais é premiado com certificados de reconhecimento. Esse tipo de incentivo é considerado importante pela organização pois com ele o profissional sente que seu trabalho esta sendo valorizado. |
| | RNP+CG | Não é utilizado esse tipo de incentivo. |
| | ONG MENINA FELIZ | Não é utilizado. |
| REALIZAÇÃO DE CAMPANHAS PARA CAPTAÇÃO DE RECURSOS E DE VOLUNTARIADO | FAP | Algumas campanhas para arrecadação de recursos já foram realizadas como a da construção da “Casa Mata” do hospital, onde se encontra o acelerador linear, mas não são muito freqüentes as que partes da própria Fundação, as mais comuns são as movidas pela ONG que auxilia as atividades desenvolvidas pela FAP, inclusive para captação de voluntariado. |
| | RNP+CG | São realizadas campanhas para captação de doações, mas não para voluntariado, porque a RNP+ trabalha em parceria com a Universidade Estadual da Paraíba, que encaminha toda a equipe de voluntários, geralmente alunos em período de estagiário. |
| | ONG MENINA FELIZ | Não são realizadas campanhas especificamente para captação de recursos ou de voluntariado. |

Quadro 11: Resultados dos indicadores da variável Comunicação.

Fonte: Pesquisa de Campo, 2010.

Para Kotler (2000, p. 596), “Propaganda é qualquer forma remunerada de apresentação não-pessoal e promocional de idéias, bens ou serviços por um patrocinador específico”.

Adotando-se esta perspectiva observa-se para o primeiro indicador, **propaganda em imprensa, jornal, revista ou lista telefônica**, uma não utilização desses meios pelas entidades, pois suas aparições na imprensa ou jornal ocorrem por meio de propaganda gratuita. Não há um investimento financeiro nesta forma de comunicação. Perfil que não precisa necessariamente ser considerado negativo, já que é compensado pelo fato dos serviços de utilidade pública estarem cada vez mais focando as atividades do Terceiro Setor.

Os indicadores **propaganda em rádio ou via auto-falante; propaganda em televisão; propaganda em outdoors ou outro tipo de papel fixo** mostram resultados parecidos nas três organizações entrevistadas. Apesar da maioria já ter utilizado em algum momento quase todos os tipos de canais de propaganda citados para divulgar suas atividades ou alcançar maior visibilidade junto a potenciais doadores, as instituições alegam não fazer uso freqüente desses meios de comunicação, save, quando atrelados á projetos de marketing desenvolvidos para algumas campanhas financiadas por empresas. Elas atribuíram essa opção ao fato de não possuírem ainda recursos suficientes para manter tais canais de maneira mais constante, visto que é um tipo de mídia muito dispendiosa e sendo a demanda por seus serviços maior do que a sua capacidade de oferta, deixando-as constantemente em uma situação de carência por subsídios, algumas preferem investir na propaganda boca a boca através da prestação de um serviço de qualidade aos seus usuários, como confessou durante a entrevista o gerente administrativo e financeiro da FAP. Entretanto, pelo uso que essas organizações fazem desses canais, ainda que durante a realização de alguns poucos projetos, percebe-se que elas já entendem a projeção trazida por essas ferramentas às ações sociais que desenvolvem e sempre que possível procuram utilizá-las.

Os resultados observados para o indicador **propaganda através de panfletos, cartazes ou folders**, revelam que dentre todos os meios existentes para comunicar, seja com o objetivo de passar informações ou apenas de divulgar serviços, a propaganda em papel impresso ainda é a mais comumente usada pelas entidades em seu cotidiano, pelo custo relativamente baixo que possuem, dependendo claro do padrão escolhido, e pelos bons efeitos que podem trazer, principalmente quando distribuídos de maneira adequada, nos locais e momentos certos. Nas sedes da ONG Menina Feliz e da RNP+CG, nota-se a presença de cartazes e folders, que informam os visitantes, sobre eventos, projetos, serviços que estão sendo oferecido, além de fornecer o número da conta corrente para possíveis doações. Já a FAP, envia periodicamente panfletos informativos aos seus doadores, através dos quais lhes é comunicado como os recursos arrecadados pela fundação estão sendo investidos. Isso também é uma forma de manter esses doadores atualizados quanto às iniciativas desenvolvidas pela instituição.

O sexto indicador da variável comunicação, **propaganda gratuita ou serviço de utilidade pública**, mostra uma maior utilização desse elemento pela RNP+CG, que informou enviar constantemente releases para a imprensa. Segundo a entidade, atualmente, são os próprios profissionais de comunicação que a procuram para coletar novas informações sobre suas atividades. Comportamento adquirido após muitos anos de trabalho da Rede para melhorar sua visibilidade como instituição social atuante. Juntamente com a FAP, a RNP+CG é uma das organizações que confirmam a tendência crescente do Terceiro Setor a profissionalização, pois ambas possuem diretores de comunicação, funcionários voltados quase que exclusivamente para o desenvolvimento de iniciativas de marketing e divulgação. Apenas a ONG Menina Feliz, demonstrou mais fragilidade nesse sentido, pois são as próprias educadoras sociais que desenvolvem os projetos de comunicação, sendo natural, portanto que a ONG não desfrute da mesma visão de mercado das outras duas instituições e talvez por isso

seja a que menos se preocupa em divulgar o seu trabalho através de releases para a imprensa, não aproveitando de forma mais eficiente os benefícios da propaganda gratuita.

O indicador **utilização de telemarketing, mala direta ou propaganda eletrônica (sites)**, questiona a presença desses três elementos de comunicação muito divulgados hoje em dia, nas organizações pesquisadas. Os resultados foram os seguintes: todas as entidades possuem sites na internet para divulgação eletrônica, contudo por uma questão de falta recursos, segundo justificou a educadora social entrevistada, o da ONG Menina Feliz não é efetivamente utilizado por falta de atualização periódica. As outras instituições, ao contrário, apresentam boa utilização dessa ferramenta. No que se refere à mala direta, nenhuma das organizações demonstrou interesse, afirmando não utilizá-lo. Já quanto ao telemarketing, todas demonstraram considerar importante, embora apenas a FAP tenha conseguido implantá-lo com sucesso até agora. A Fundação Assistencial da Paraíba possui hoje cerca de 20 mil doadores cadastrados e grande parte desse público foi reunido com a ajuda do telemarketing que a organização realiza. São 12 atendentes que contactam os doadores por meio de linha telefônica e vários mensageiros que coletam nas residências desses colaboradores os valores acertados para as doações. Tanto a RNP+CG, quanto a ONG Menina Feliz, afirmaram já ter um planejamento voltado para a implantação do telemarketing, mas ainda não o operacionalizaram por falta de recursos financeiros.

Os resultados do indicador, **utilização de brindes para estimular doações**, revelam que, de forma genérica, essa não é uma postura adotada pelas organizações do Terceiro Setor. Entre as três entidades pesquisadas apenas a FAP disse realizar essa atividade, mesmo assim, só em algumas épocas específicas, como no final de ano, por exemplo. Entretanto, nota-se que essa prática representa uma busca da Fundação por metodologias diferenciadas que cativem e aproximem o seu “cliente”.

O nono indicador, **premiação para captadores de recursos que se destacam**, registra mais uma vez, utilização desse elemento apenas pela FAP, que possui um sistema de premiação, baseado em certificados de reconhecimento, para os captadores de recursos que demonstram bons resultados. Esse tipo de incentivo é considerado importante pela organização, pois com ele o profissional sente que seu trabalho está sendo valorizado. A visão da FAP, a respeito de incentivos dirigidos ao seu pessoal interno, sugere a absorção de conhecidos princípios de gestão que ressaltam a necessidade das empresas colaborarem para a motivação dos seus funcionários, pois grande parte do sucesso alcançado por uma organização se deve a eles. A RNP+CG e a ONG Menina Feliz, não demonstram ser detentores desse tipo de conhecimento.

O último indicador apresentado, **realização de campanhas para captação de recursos e de voluntariado**, obteve os seguintes resultados: com relação às campanhas direcionadas à captação de recursos, apenas a Menina Feliz não as promove. A RNP+CG e a FAP, alegaram desenvolver esse tipo de campanha de forma efetiva, mas conforme é claro a realidade de cada uma. Por outro lado, no caso das campanhas para captação de voluntariado, o panorama é um pouco diferente, pois nenhuma delas promove essas campanhas. Os voluntários da RNP+CG são enviados por um parceiro, a UEPB, que disponibiliza estudantes de diversas áreas acadêmicas para realizar estágios não remunerados na entidade. A FAP tem seus voluntários disponibilizados por uma ONG que se responsabiliza pela captação das pessoas. E a ONG Menina Feliz, geralmente recebe voluntários encaminhados por pessoas que já tiveram alguma ligação com a instituição. Nenhuma das entidades, portanto mencionou realizar campanhas para captação de voluntários.

Analisando este indicador juntamente com o indicador da variável público-interno, **formação das equipes de trabalho**, cujos resultados mostram que a maior parte dos quadros funcionais dessas organizações, compõe-se de funcionários contratados, ou seja, que recebem

remuneração por seus serviços e considerando-se o fato das entidades do Terceiro Setor estarem sempre necessitando de recursos para desenvolver suas atividades, entende-se que contratar pessoas ao invés de tentar captar voluntários parece ser uma atitude contraditória, entretanto ao analisar essa questão pelo ponto de vista da profissionalização que atualmente busca o setor, vê-se uma outra possibilidade que talvez justifique essa atitude: ao contratar funcionários, principalmente para as áreas ligadas a gestão, essas organizações podem estar levando em conta a possibilidade de manter equipes de trabalho mais integradas e comprometidas, pelo fato das pessoas contratadas, além de possuírem o perfil e as qualificações exigidas para cargo, geralmente permanecerem por mais tempo na organização do que os voluntários, que vem e vão ao longo do tempo. Por outro lado, não investir em campanhas para captação de voluntariado também pode significar algo negativo para essas entidades, que de certa forma estão perdendo a chance de ter um maior número de pessoas colaborando com seus projetos e disseminando suas ações.

Condensando-se todos os resultados obtidos para a variável **comunicação** e analisando-os conjuntamente, fica-se com a impressão de que as organizações do Terceiro Setor, de maneira geral, estão começando a despertar para os diversos elementos de comunicação oferecidos pelo marketing e para as possibilidades geradas por sua utilização consciente. Vários desses elementos já são usados por muitas dessas instituições, mas ainda há um longo caminho a seguir. Nem todas conseguiram até agora adquirir uma noção mais apurada dessas técnicas administrativas, agindo muitas vezes de forma instintiva e não metodológica. Mas também pode-se notar que esse quadro está se modificando rapidamente, graças ao interesse, dedicação e senso de organização que elas manifestam. Assim sendo, pode-se observar muitos resultados de sucesso, como o da FAP, por exemplo, que ao incorporar adequadamente alguns princípios de gestão muito utilizados na área de negócios, como a inclusão de estratégias de marketing, aumentou sua visibilidade no setor e melhorou

consideravelmente o seu índice de arrecadação de recursos, mostrando que esta é a direção para onde deve convergir o Terceiro Setor.

4.8 Importância do marketing na visão dos entrevistados

A variável **importância do marketing**, procura avaliar por meio dos indicadores **mudança no nível de arrecadação de doações, mudança no nível de relacionamento com os beneficiários e doadores e avaliação das mudanças**, a importância atribuída pelas três organizações pesquisadas às ações promovidas pelo marketing, utilizando-se para isso a perspectiva dos profissionais entrevistados em cada uma das entidades. Os resultados obtidos para cada indicador estão transcritos no quadro a seguir.

| IMPORTÂNCIA DO MARKETING NA VISÃO DOS ENTREVISTADOS | |
|---|--|
| INDICADORES | RESULTADOS |
| MUDANÇA NO NÍVEL DE ARRECADAÇÃO DE DOAÇÕES | FAP “O marketing pode sim trazer muitos benefícios nesse sentido, mas é preciso ter cuidado com a sua utilização na saúde, porque o marketing pode ser utilizado em duas direções e nós sempre procuramos utilizar esse marketing na direção que é melhor para o povo.” |
| | RNP+CG “Vemos que depois da implantação da política de comunicação e do núcleo de comunicação, tanto a instituição ficou mais conhecida na comunidade, como também o próprio usuário pode conhecer todos os serviços da instituição. Às vezes o usuário vinha aqui e não sabia que existiam outros serviços, usufruía de um serviço e não sabia que havia outros paralelos a este e que ele poderia utilizar.” |
| | ONG MENINA FELIZ “Acreditamos que se conseguirmos implementar mais ações de marketing como o telemarketing por exemplo, conseguiremos importantes mudanças, como um maior envolvimento e contribuição da sociedade. Além disso, nós sabemos que as instituições vivem de pequenas ajudas, que somadas fazem a diferença. Como nós ainda não temos esse serviço, ficamos dependentes quase que exclusivamente da aprovação de nossos projetos por empresas financiadoras, e quando não temos projetos aceitos ficamos sem saber se conseguiremos manter todas as atividades no ano seguinte. É muito preocupante”. |
| MUDANÇA NO NÍVEL DE RELACIONAMENTO COM BENEFICIÁRIOS E DOADORES | FAP “Hoje, quando determinados clientes chegam aqui na instituição procurando nossos serviços muitas vezes eles têm informações sobre o que tem direito que nós não temos ainda, isso nos deixa muito satisfeitos porque a percepção de quem vem aqui é ter um atendimento de qualidade, no menor espaço de tempo possível e com um baixo custo”. |
| | RNP+CG “Atualmente temos uma relação com os doadores de parceria e com os beneficiários de associados. Todos participam das eleições, das discussões e o marketing foi importante para que eles se engajassem |

| | | |
|------------------------|------------------|---|
| AVALIAÇÃO DAS MUDANÇAS | | nas atividades voltadas para a instituição”. |
| | ONG MENINA FELIZ | “Se nós tivéssemos mais pessoas contribuindo o trabalho poderia até ser mais divulgado. Mas reconhecemos a importância desse trabalho de divulgação para o relacionamento com as nossas usuárias e com os nossos doadores, conseguimos estar mais perto deles.” |
| | FAP | “Avaliamos de forma positiva, até porque hoje o que está em evidência é a mudança, você vai dormir com uma informação, acorda com “n” informações e a área de saúde é uma área muito dinâmica, os processos estão chegando e desaparecendo numa velocidade muito rápida e é necessário que nós estejamos antenados com essas mudanças e preparados também para implementá-las com muito cuidado para não descaracterizar o nosso objetivo que é apresentar serviço de boa qualidade.” |
| | RNP+CG | “As mudanças foram muito positivas. Quando nós começamos tínhamos um nível de conhecimento muito baixo na comunidade, éramos até confundidos com outra ONG que faz o mesmo tipo de trabalho. Hoje nós vemos que conseguimos nos sobressair em divulgação e em aparição na mídia em relação a esta outra instituição”. |
| | ONG MENINA FELIZ | “As ações de marketing, sejam para a divulgação das nossas atividades, sejam para a solicitação de doações é muito importante para todas as organizações não governamentais que dependem da colaboração dos próprios cidadãos para manter-se em funcionamento, realizando suas atividades. Por que só com a ajuda dessas pessoas e com os projetos que realizamos junto a empresas, nos é possível continuar existindo. Entretanto nossa ONG precisa melhorar muito ainda as ações de marketing que pratica, porque do jeito que estamos hoje, ficamos sem saber como será no próximo ano, o que faremos para conseguir mais recursos.” |

Quadro 12: Resultados dos indicadores da variável Importância do Marketing na visão dos entrevistados.
Fonte: Pesquisa de Campo, 2010.

O indicador **mudança no nível de arrecadação de doações**, aponta que as instituições reconhecem os benefícios que o marketing pode trazer nesse sentido, em particular as ferramentas ligadas a comunicação, como mencionou a RNP+CG ao relatar que antes da implantação do núcleo de comunicação nem mesmo os usuários tinham ciência dos serviços que eram oferecidos pela entidade, mas ao tornar a Rede mais conhecida na comunidade e divulgar seus objetivos de atuação e suas necessidades por recursos esse panorama começou a mudar e até as doações começaram a aparecer. A ONG Menina Feliz, apesar de ser a que menos desenvolve iniciativas para captação de recursos junto à sociedade, sendo quase que totalmente dependente da aprovação de projetos por grandes empresas financiadoras, reafirmou seu interesse e necessidade de implantação de mais elementos de marketing, como o telemarketing, por exemplo, pois reconhece que sem um incremento no número de doadores e fidelização dos mesmos, ainda que por meio de pequenas ajudas, não

há como dissipar as incertezas quanto ao futuro e a sobrevivência da organização. Já a FAP, que segundo os dados coletados em indicadores anteriores mostra ser a que mais conseguiu agregar elementos do marketing aos seus processos de atuação ligados a captação de recursos, fato comprovado pelos milhares de doadores fidelizados que já possui, ao reconhecer a contribuição dessa ferramenta de gestão para os resultados que tem obtido, lembrou a importância, principalmente em se tratando de Terceiro Setor, de realizar um trabalho transparente que mantenha firme a sua credibilidade perante doadores e sociedade, não utilizando essas ações de marketing para outra finalidade que não seja o benefício do povo.

O segundo indicador, **mudança no nível de relacionamento com beneficiários e doadores**, mostra resultados positivos nas três instituições. Todas admitiram ter observado melhoras no nível de relacionamento com seus públicos, proporcionadas pela presença do marketing. A intensidade, entretanto, é equivalente às ações que cada uma realiza. A RNP+CG afirmou ter adquirido um relacionamento de parceria com seus doadores e de associados com seus beneficiários e atribuiu isso às ações de comunicação que vem implementando. A FAP relatou que hoje percebe seus usuários muito mais informados e conscientes e sentem-se mais próximos aos doadores. A ONG Menina Feliz, ainda não possui estratégias bem desenvolvidas para o público doador, mas às desenvolve muito bem para seu público beneficiário e por isso tem conquistado resultados mais proeminentes com esse grupo.

O indicador **avaliação das mudanças**, confirma por meio das respostas obtidas, a perspectiva de valorização do marketing pelas organizações do Terceiro Setor, visto que todas as instituições entrevistadas avaliaram de forma extremamente positiva as mudanças advindas da introdução dessa ferramenta de gestão no planejamento e execução de suas atividades.

Por meio dos resultados obtidos na variável **importância do marketing** observa-se que genericamente as instituições apontaram essa ferramenta como um dos elementos mais importantes para a sua projeção, crescimento e sobrevivência dentro da sociedade,

colaborando para o aumento do seu nível de arrecadação de recursos e melhorando o seu relacionamento com os beneficiários.

4.9 Resultado geral das variáveis

Para facilitar o entendimento dos dados apresentados um quadro resumo abrangendo os principais resultados das sete variáveis do estudo para as três organizações pesquisadas é exposto a seguir.

| QUADRO RESUMO | |
|---------------|--|
| VARIÁVEIS | RESULTADOS |
| MERCADO-ALVO | FAP Verificou-se a presença das seguintes atividades: criação de banco de dados dos doadores, conhecimento do perfil dos beneficiários através da manutenção de fichas cadastrais, busca de novos conhecimentos sobre o seu mercado de atuação através do intercâmbio de informações com outras entidades do mesmo setor e preocupação em melhorar a qualidade do serviço prestado aos beneficiários por meio, dentre outras coisas, da aplicação de questionários e produção de relatórios para identificação e correção de possíveis falhas. Com relação ao público voluntário, nenhuma ação foi registrada. A Fundação deixa a cargo de uma ONG a disponibilização desse pessoal. |
| | RNP+CG É mantido um banco de dados dos principais doadores; são coletadas informações dos beneficiários através do departamento de assistência social existente na instituição; há interesse da Rede em compartilhar conhecimentos e atualizar seus processos através da interação com organizações que atuam no mesmo segmento; verifica-se ações voltadas a melhoria do serviço prestado como a realização de eventos e palestras que discutam esse tema e durante a idealização de campanhas para arrecadação de recursos, discussões internas buscam o direcionamento destas campanhas à públicos específicos no intuito de obter melhores resultados. Quanto à captação de voluntários, não são promovidas campanhas nesse sentido. Os voluntários existentes na entidade são encaminhados por um parceiro, a UEPB. |
| | ONG MENINA FELIZ Não é desenvolvido nenhum banco de dados dos doadores, mas no que se refere às beneficiárias há uma considerável coleta de informações sócio-econômica-culturais para manutenção de um arquivo. Existe preocupação com a qualidade dos serviços prestados, verificada pela freqüente coleta de sugestões e reclamações junto às usuárias, para inserir no programa atividades que lhes tragam maior interesse. Observa-se também a presença de intercâmbio de informações e de experiências com instituições afins, através da realização de Fóruns com outras entidades do Terceiro Setor. No que se refere aos voluntários, não são coletados dados para a identificação desse público. A organização |

| | | |
|------------------------|-------------------------|--|
| | | os recebe principalmente pelo encaminhamento de empresas parceiras como a Escola Virgem de Lourdes. |
| PESSOAL INTERNO | FAP | O quadro funcional é composto em quase sua totalidade por funcionários contratados, observa-se a presença de poucos voluntários. A realização de treinamentos é contínua, devido a alta complexidade e dinâmica da área de saúde e o superávit financeiro é visado para possibilitar entre outras coisas, melhoria salarial para os funcionários. |
| | RNP+CG | Os funcionários são em sua maioria absoluta contratados, mas ainda observa-se a presença de voluntários. Treinamentos formais existem, mas são direcionados apenas a funcionários que realizam um trabalho externo, mais especificamente, nos estacionamento Zona Azul administrados pela Rede e ocorrem anualmente. Quanto aos funcionários internos são treinados de maneira informal no próprio dia a dia da instituição. |
| | ONG MENINA FELIZ | A maioria dos funcionários é contratada, poucos são os voluntários. Pelo fato da instituição lidar com crianças em situação de risco, treinamentos são irremediavelmente necessários e realizam-se com frequência. |
| SERVIÇO | FAP | Os serviços apresentam grande diversificação, sendo possível o atendimento a um amplo leque de beneficiários, pois além dos serviços de oncologia e hemodiálise, a Fundação também funciona como hospital geral. A diferenciação apresentada na prestação dos serviços é a adoção da recuperação do paciente como centro de toda e qualquer vivência da instituição. |
| | RNP+CG | Os serviços da RNP+CG ampliam-se além do apoio ao tratamento médico dos portadores do vírus HIV, é fornecido também apoio jurídico, assistência psicológica e social, não só direcionada aos beneficiários, mas também aos seus familiares e auxílio para a reinserção no mercado de trabalho, através do oferecimento de cursos profissionalizantes. Como fator de diferenciação pode-se citar a sustentabilidade, já que a Rede administra um estacionamento Zona Azul proveniente de um projeto junto a prefeitura, do qual retira parte de seus recursos podendo assim investir mais na qualidade e diversificação de seus serviços. |
| | ONG MENINA FELIZ | A variedade dos serviços oferecidos encontra-se muito atrelada as possibilidades de financiamento encontradas pela entidade. Conforme o projeto que esteja sendo desenvolvido são oferecidas diferentes opções de atividades, cursos e iniciativas artístico-culturais. Mas a sede da entidade conta com biblioteca, sala de informática, realização de oficinas temáticas e cursos de artesanato, além da assistência social que é prestada às usuárias junto a seus familiares. O diferencial da instituição é o seu público-alvo, composto só por crianças e adolescentes do sexo feminino. |
| CUSTO | FAP | Foram identificadas como principais fontes de captação de recursos da Fundação: os convênios mantidos com o SUS, UNIMED e Caixa Econômica Federal e as doações arrecadadas através do serviço de telemarketing, que já acumulam quase 20 mil doadores fidelizados. Não são estabelecidos valores para as doações individuais, mas são propostas metas de arrecadação de doações para que seja possível cobrir o custo dos serviços oferecidos diariamente aos beneficiários da instituição. |
| | RNP+CG | Os recursos são fundamentalmente provenientes do financiamento de projetos por empresas públicas ou privadas, do estacionamento Zona Azul administrado pela Rede. Mas, doações também são arrecadadas em campanhas junto à comunidade. Não são estabelecidos valores para as doações. Metas de arrecadação são fixadas apenas para a realização de alguns projetos, e não são |

| | | |
|----------------------------------|-------------------------|---|
| | | direcionadas às doações da comunidade, mas à patrocínios de empresas. |
| | ONG MENINA FELIZ | A captação de recursos se dá em proporção mais significativa por meio do financiamento de projetos por empresas públicas ou privadas, mas também são arrecadadas doações com a comunidade e organizados bazares para comercialização de produtos doados ou confeccionados pelas beneficiárias da ONG. Não são fixados valores para as doações, nem metas de arrecadação de recursos. |
| CONTESTO SOCIAL/SOCIEDADE | FAP | Na escolha da localização da entidade foi considerada entre outras coisas, a abrangência da estrutura física que seria construída para proporcionar um serviço de qualidade ao público-alvo. O ambiente da Fundação segue o que preconiza as exigências da ANVISA e por isso atende satisfatoriamente as necessidades dos usuários. As formas utilizadas para recebimento de doações são: depósito direto em conta corrente ou busca em domicílio por um dos mensageiros da entidade. Nenhum serviço é prestado de forma domiciliar aos beneficiários da instituição. |
| | RNP+CG | Facilidade de acesso e estrutura física foram os itens mencionados pela Rede para a decisão relacionada a sua localização. O ambiente da organização é adequado a prestação de um serviço de qualidade, sendo elogiado inclusive por entidades que fazem as suas monitorias e consultorias. Aos beneficiários são prestados alguns serviços de forma domiciliar como serviço de assistência social e busca concedida. As formas de recebimento de doações são depósito em conta corrente, depósitos em caixinhas de coleta espalhadas por estabelecimentos comerciais como padarias ou doações levadas diretamente na instituição. |
| | ONG MENINA FELIZ | Os fatores identificados para a escolha da localização foram proximidade ao público-alvo, crianças em situação de risco da periferia campinense, e estrutura física adequada. O ambiente da organização possibilita a prestação de um bom serviço às usuárias, apesar de ainda precisar de algumas reformas que estão sendo feitas aos poucos. Serviço domiciliar de assistência social é prestado a algumas beneficiárias envolvendo também seus familiares. As formas de recebimento de doações são depósito em conta corrente ou doações levadas diretamente da instituição. |
| COMUNICAÇÃO | FAP | Os meios de comunicação mais utilizados para divulgação de serviços ou solicitação de doações são os serviços de utilidade pública, a distribuição de informativos e folders, a fixação de cartazes, o uso do telemarketing, da propaganda eletrônica através de um site criado para o hospital e a propaganda boca a boca, fundamental na opinião da organização. Percebe-se baixa utilização de propaganda em rádio, televisão e outdoors, essas mídias são usadas apenas em algumas campanhas para captação de recursos. Para captação de voluntários nenhuma campanha costuma ser realizada. Observa-se a utilização de brindes como incentivo as doações, mesmo que seja em apenas poucas campanhas e de premiações para os captadores de recursos que se destacam nessa atividade, sob a forma de certificados de reconhecimento. |
| | RNP+CG | Para divulgar serviços e informações um dos meios mais usados pela Rede são os release enviados à imprensa, um informativo que funciona como propaganda gratuita, mas usa-se frequentemente também a distribuição de panfletos, folders e informativos, a fixação de cartazes e a propaganda boca a boca. Dificilmente é utilizada a propaganda paga em rádio, televisão ou outdoors. Não observou-se a presença do telemarketing, mas há utilização de propaganda eletrônica através da manutenção de um site. Não são realizadas campanhas para a arrecadação de |

| | | |
|---|-------------------------|---|
| | | voluntariado, apenas para arrecadação de doações. Como forma de incentivo aos doadores são feitos convites para participação em eventos ou em festa comemorativas na própria instituição. Aos captadores de recursos não é oferecido nenhum tipo de premiação. |
| | ONG MENINA FELIZ | Os panfletos, folders e cartazes são o tipo de mídia mais usada pela ONG para divulgar e informar sobre suas atividades. Propaganda em outdoors, rádio ou televisão, apenas surge por motivo de algum projeto patrocinado por grandes empresas, já houve divulgação por meio de jornal ou revista, mas são casos isolados e a informação transmitida boca a boca também é muito presente. Não há a utilização de telemarketing e a propaganda eletrônica é feita de forma parcial, pois existe um site na internet criado para a instituição, porém não costuma ser atualizado impossibilitando a transmissão de informações por esse meio. Não costumam ser realizadas campanhas nem para a captação de recursos, nem para a captação de voluntariado. Não são oferecidos brindes como forma de incentivo às doações, nem premiações à captadores de recursos. |
| IMPOTÊNCIA DO MARKETING NA VISÃO DOS ENTREVISTADOS | FAP | O marketing é percebido como agente da mudança pela disseminação de informações que proporciona, mas também é visto com cautela, no intuito de evitar excessos que descaracterizem seu foco de direção que é divulgar a verdade. |
| | RNP+CG | É atribuído às ações de marketing: a melhora da visibilidade da instituição, não só na comunidade, mas entre os próprios usuários; a melhora no relacionamento com os doadores, que passaram a ser tratados como parceiros e a melhora do relacionamento com os beneficiários, vistos agora também como associados. |
| | ONG MENINA FELIZ | O marketing é considerado fundamentalmente importante para a divulgação do trabalho desenvolvido pela instituição e conseqüentemente para o aumento no nível de doações. |

Quadro 13: Resultados gerais das variáveis por organização pesquisada.

Fonte: Pesquisa de Campo, 2010.

Analisando-se a primeira variável percebe-se uma boa utilização da ferramenta **mercado-alvo** por todas as instituições no que se refere ao conhecimento dos seus respectivos públicos beneficiários e setores de atuação. Entretanto apenas duas das três instituições pesquisadas, FAP e RNP+CG, demonstraram preocupação com a criação de banco de dados do seu público-doador e nenhuma delas apresentou ações voltadas à captação de informações sobre possíveis públicos voluntários. Talvez por acharem suficientes os que lhes são encaminhados por outras instituições ou talvez por mera acomodação.

A variável **público interno** mostra que em todas as organizações pesquisadas a incidência de voluntariado é pequena, sendo os quadros funcionais quase que totalmente formados por pessoal contratado. Quanto à realização de treinamentos, observa-se sua

presença, formal ou informalmente, nas três instituições, o que aponta para a existência de uma preocupação com a melhoria do serviço e aperfeiçoamento dos processos através da capacitação dos funcionários.

Os dados obtidos para a variável **serviço** mostram que há boa diversificação e amplitude dos serviços prestados, sendo possível tanto à FAP, quanto à RNP+CG e à ONG Menina Feliz prestar um serviço de qualidade, atrativo ao seu público-alvo, e que atenda de forma adequada as necessidades de seus beneficiários. O diferencial “competitivo” de cada uma delas lhes garante posição de destaque entre as outras entidades que desempenham trabalho semelhante nas respectivas áreas, o que pode ajudar também na valorização dos seus serviços.

Observando-se a variável **custo** nota-se que das três organizações estudadas, apenas a FAP já conseguiu alcançar um nível de doações junto à população suficientemente significativo para apoiar nelas boa parte de suas atividades. E para garantir a operacionalização desses serviços, metas de arrecadação são estabelecidas. Já a RNP+ e a ONG Menina Feliz, se apóiam menos nas doações vindas da comunidade e mais nos financiamentos de projetos alcançados junto a empresas públicas ou privadas, o que pode ser justificado pelo pequeno número de doadores fidelizados que possuem, insuficientes para arcar com os custos dos serviços que elas oferecem.

A variável **contexto social/sociedade** evidencia similaridades entre as três instituições, mas revela também algumas discrepâncias. Na escolha da localização todas consideraram fatores ligados a uma melhor distribuição de seus serviços aos usuários e com relação à adequação do ambiente para a prestação de um serviço de qualidade, nota-se cuidado e investimentos por parte das três organizações, conforme a realidade e condições financeiras de cada uma. Mas, diferenças são encontradas na prestação de serviços de forma domiciliar, que no caso da RNP+CG e da ONG Menina Feliz realiza-se apenas no que se refere aos

beneficiários, através principalmente da atuação de assistentes sociais, e no caso da FAP apenas no que se refere aos doadores, através dos mensageiros que coletam doações. As três entidades disponibilizam conta corrente para as pessoas que querem ajudar a subsidiar suas atividades, mas o fato de apenas a FAP fornecer busca de doações na residência ou em outro local indicado pelo doador, favorece sua captação de recursos, por significar maior facilidade de acesso a esses doadores. Para quem vive de captação de recursos isso pode ser considerado um diferencial muito positivo.

Os dados da variável **comunicação** mostram que a divulgação por meio de propaganda em televisão, rádio ou outdoors pode ser vista como tímida nas três instituições, talvez por falta de mais recursos para investir nessas mídias ou talvez por certa resistência conservadora quanto ao uso, por organizações que não visam lucros, da propaganda paga. Por outro lado o uso de panfletos, cartazes, folders e sites na internet pode ser considerado comum às três entidades, possivelmente por ser uma forma eficaz e menos dispendiosa de informar. Quanto ao telemarketing, principal ferramenta do marketing direto, verificou-se sua presença apenas na FAP, e pode-se dizer que utilizado com muita eficiência, pois já reuniu quase 20 mil doadores para a Fundação. Resultados positivos como esse têm feito do marketing uma ferramenta desejada por outras organizações, a RNP+CG e a ONG Menina Feliz, por exemplo, alegaram só não o ter implantado ainda por falta de recursos, se recebessem mais doações o implantariam. Contudo é pertinente dizer que uma coisa puxa a outra, para obter novas doações é fundamental a implementação de novas ações, e nesse sentido talvez algumas entidades ainda precisem aproximar mais a sua visão administrativa da visão desenvolvida pela área de negócios, na qual para se ganhar mais dinheiro é preciso investir mais dinheiro. A ONG Menina Feliz não realiza campanhas especificamente voltadas para a captação de recursos, nem procura cativar seus doadores por meio de algum tipo de incentivo como brindes, por exemplo, ações que são desenvolvidas já há algum tempo pela FAP e pela

RNP+CG. Contudo apenas a FAP direciona premiações para os captadores que obtém um maior nível de doações, como forma de contribuir para a sua motivação. Essa e outras ações desenvolvidas pela FAP evidenciam certa intimidade de sua gestão administrativa com as ferramentas do marketing. Uma coisa, porém, que chama a atenção nas três instituições é a não realização de campanhas para captação de voluntários, sendo que a ONG Menina Feliz confessou que muitas vezes precisou diminuir o número de atividades que oferece por falta de funcionários que as realize, só quando tem novamente condições financeiras de contratar mais pessoal volta a prestar alguns serviços, isso traz bastante insegurança quanto a constância de suas atividades.

Ainda com relação às decisões tomadas por organizações do Terceiro Setor quanto a investir ou não em algumas atividades de marketing, também é importante mencionar aqui a alta demanda existente no país para aos serviços dessas instituições, demanda geralmente maior que a sua capacidade de oferta, o que faz com que grande parte dessas entidades, acabe investindo quase que totalmente as suas verbas no atendimento ao usuário, que é na realidade o foco principal de sua atuação, em detrimento a outras atividades administrativas.

A última variável do estudo é **importância do marketing na visão dos entrevistados**. Seus resultados expõem a percepção embutida nas organizações, nas quais se realizou a pesquisa, sobre as vantagens ou desvantagens da atuação do marketing no Terceiro Setor. De maneira geral, identificou-se que a percepção é positiva e que são atribuídas ao marketing mudanças importantes para a sobrevivência da organização, como a maior proximidade do doador e o aumento no nível de arrecadações de recursos, através da utilização de elementos como o telemarketing.

A seguir são apresentadas as considerações finais sobre a pesquisa, onde são destacadas as principais conclusões obtidas e outras considerações sobre a temática estudada, em termos de propostas para a realização de trabalhos futuros, além das limitações do estudo.

CAPÍTULO 5

CONSIDERAÇÕES FINAIS

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O Terceiro Setor da economia tem sido considerado o de maior crescimento não apenas no Brasil, mas em todo o mundo. Essa expansão se deve em grande parte ao abandono das obrigações sociais por parte do Estado ao longo dos anos. Contudo, o aumento do número de organizações sem fins lucrativos, trouxe a tona importantes questões voltadas à profissionalização dessas empresas. Nesse contexto, discussões em torno da incorporação à área social das técnicas de gestão de negócios que permeiam a administração, tornam-se relevantes e tem sido cada vez mais observadas, inclusive no meio acadêmico.

Sendo assim, o presente trabalho visou analisar como uma dessas técnicas de gestão, especificamente o mix de marketing, tem sido absorvida e utilizada pelas organizações do Terceiro Setor da cidade de Campina Grande-PB. Para isso, foi realizado um estudo comparativo entre três instituições da sociedade civil local, quais sejam: Fundação Assistencial da Paraíba, Rede Nacional de Pessoas Vivendo e Convivendo com a AIDS e ONG Menina Feliz. Buscou-se através desse estudo e dos dados coletados por meio de entrevistas e analisados de forma qualitativa, investigar a utilização do composto de marketing (serviço, custo, contexto social e comunicação) nas organizações do Terceiro Setor, comparar as diferentes formas de estratégias de marketing adotadas, identificar o mercado-alvo, público interno e serviços oferecidos e verificar a importância da utilização do marketing para a eficácia das atividades realizadas por essas instituições.

Das quatro variáveis, ligadas ao composto de marketing (serviço, custo, contexto-social/sociedade e comunicação), analisadas nesse trabalho, as que expuserem melhor nível de utilização segundo as respostas dadas pelas organizações foram **serviço** e **contexto/social**, devido à ótima diversificação, distribuição e qualidade dos serviços, prestados pelas instituições.

Com relação aos outros elementos do mix marketing, **custo** e **comunicação**, os resultados das variáveis, evidenciaram algumas discrepâncias entre as três organizações. A FAP, aparenta fazer melhor uso dessas duas ferramentas visto a presença de técnicas como: o estabelecimento de metas de arrecadação que garantem a constância dos serviços prestados e possibilitam a presença de um superávit para reinvestimento na melhoria dos processos, o desenvolvimento de ações que decorrem numa maior proximidade ao público doador, como o uso do telemarketing e da coleta de doações em domicílio e a preocupação em contribuir para a motivação do seu quadro funcional, buscando maior satisfação e colaboração por parte deles. A RNP+CG, aos poucos procura seguir esse caminho com a implantação de um núcleo de comunicação que tem melhorado a visibilidade da instituição na comunidade e ampliado suas fontes de captação de recursos, mas ainda desenvolve de maneira tímida esse papel, assim como o faz a ONG Menina Feliz que entre as três foi a que demonstrou a atuação menos eficiente na captação de recursos junto à comunidade, sobrevivendo quase que exclusivamente do financiamento de projetos por empresas públicas e privadas. A ONG apresentou também o menor nível de utilização das ferramentas custo e comunicação, realidade que talvez seja explicada por ser ela a detentora do menor nível de profissionalização no que se refere aos processos de gestão, ou seja são as próprias educadoras sociais que administram a entidade, não sendo observados setores de atuação bem definidos.

Analisando as estratégias de marketing adotadas por cada uma das instituições pesquisadas, percebe-se que os seus focos direcionais não convergem no mesmo sentido, ou seja, embora no fundo todas elas necessitem da injeção de subsídios para sobreviver, nem todas apontam suas ações de marketing de maneira mais proeminente para esse caminho. A ONG Menina Feliz, ao não realizar campanhas especificamente voltadas para a captação de recursos, esperando que apenas a divulgação de suas atividades seja suficiente para gerar

público doador, pode estar ficando um passo atrás nesse processo, enquanto outras entidades como a FAP, preocupam-se amplamente em cativar e fidelizar o maior número possível de doadores.

Nota-se então que, apesar dos resultados terem apontado para um reconhecimento geral da **importância** da atuação **do marketing** para a eficácia das atividades desenvolvidas pelo Terceiro Setor, seja na divulgação de serviços aos usuários, na disseminação de valores e idéias á comunidade, ou na captação de recursos, não adianta apenas reconhecer a importância dessa moderna técnica de gestão, é preciso também saber utilizá-la e de forma consciente e isso não observou-se em todas das organizações, principalmente quanto a ações voltadas ao público doador. Essa informação confirma-se através da variável **mercado-alvo**, também usada nesse estudo, que mostra que a ONG Menina Feliz não coleta dados de seus doadores, não tendo, portanto como conhecer e identificar melhor esse mercado.

Sobre a variável **público-interno**, pode-se inferir que a baixa presença de voluntários e a ausência de campanhas para atraí-los, panorama igualmente verificado em todas as instituições, pode ser resultando de uma tendência à profissionalização observada no Terceiro Setor, que influencia a busca por funcionários com capacitações específicas no intuito de melhorar a qualidade dos processos. Apesar disso, o investimento na busca por conhecimentos sobre as características desse público e o desenvolvimento de meios que propiciem o seu engajamento, pode ser benéfico para todas as instituições, principalmente para a ONG Menina Feliz, que freqüentemente enfrenta carência de pessoal.

Os resultados da pesquisa demonstram que de maneira geral o Terceiro Setor de Campina Grande ainda possui várias limitações quanto à utilização do marketing em suas atividades de gestão apesar de já reconhecer a importância dessa ferramenta para o sucesso de muitas ações que promove principalmente às voltadas à captação de recursos. Essas limitações concentram-se basicamente numa visão ainda um tanto restrita quanto às técnicas

modernas de gestão administrativa e num certo conservadorismo, provavelmente fundamentado em suas bases filantrópicas e assistencialistas, quanto à utilização mais aprofundada de algumas opções de divulgação pagas como a propaganda, fato que talvez se explique pela forte ligação dessas mídias com atividades comerciais direcionadas a lucratividade. Entretanto, pôde-se observar que muitas das atividades presentes no marketing já foram incorporadas ao dia a dia dessas entidades, principalmente as que dizem respeito à distribuição e a prestação de serviços de melhor qualidade aos seus públicos beneficiários.

Comparando-se as três organizações estudadas, verificaram-se três níveis diferentes de utilização do composto de marketing. Um nível considerado mais alto na FAP, o qual talvez se justifique pelos seus 45 anos de existência, experiência e conhecimento do mercado, um nível intermediário na RNP+CG, obtido graças a presença de um público interno jovem e bem direcionado para as áreas de gestão e um nível mais baixo, porém atuante, na ONG Menina Feliz, assim classificada pela fragilidade de conhecimentos estratégicos que apresentou. Apesar disso, porém, da estagnação percebida quanto a captação de voluntários nas três instituições, no que se refere às ações de marketing dirigidas aos beneficiários e aos doadores pode-se perceber genericamente, tendência à evolução em todas as organizações, embora em níveis diferentes, ficando a impressão de que a inclusão do marketing e suas ferramentas nas atividades desenvolvidas pelo Terceiro Setor é algo progressivo e que certamente ainda se disseminará com maior amplitude em futuro próximo.

Este trabalho visou colaborar para uma melhor percepção da utilização do marketing pelas empresas do Terceiro Setor da cidade de Campina Grande - PB, no intuito de incentivar mais estudos voltados a essa área econômica, considerada tão importante na sociedade atual, para que a mesma possa continuar crescendo, porém de forma mais consciente não apenas de suas limitações e deficiências, mas principalmente de todo o potencial que abriga.

5.1 Sugestões

Para o desenvolvimento de futuros trabalhos sugere-se uma análise do impacto causado por ações de marketing praticadas por organizações do Terceiro Setor da cidade de Campina Grande sobre os seus respectivos públicos-alvo.

Pode ser realizada também uma pesquisa semelhante a que foi feita nesse trabalho, utilizando-se outras instituições como foco de coleta de dados, a fim de se realizar uma comparação dos novos resultados obtidos com os que foram aqui apresentados.

5.2 Limitações

Uma das limitações refere-se ao universo da coleta de dados. A escassez de recursos e principalmente de tempo, impossibilitou a realização deste trabalho em um número maior de entidades.

Outra limitação que pode ser citada relaciona-se a pouca disponibilidade de tempo dos membros das organizações pesquisadas para responder a entrevista, tendo esta sido feita com apenas um dos membros da administração de cada uma delas e em um curto espaço de tempo. Por esse motivo considerações mais profundas ou específicas podem não ter sido abordadas de maneira apropriada, ou ainda, algumas informações podem não ter sido fornecidas com a amplitude desejada.

REFERÊNCIAS

REFERÊNCIAS

- ANDRADE, Maria Margarida de. **Como preparar trabalhos para cursos de pós-graduação:** noções práticas. São Paulo: Atlas, 1995.
- _____. Maria Margarida de. **Introdução à metodologia do trabalho científico.** 6. ed. São Paulo:Atlas, 2003.
- ASHOKA-MCKINSEY. **Empreendimentos Sociais Sustentáveis.** São Paulo: Petrópolis, 2001.
- BAKER, Michael John. **Administração de marketing.** Rio de Janeiro: Campus, 2005.
- BEUREN, Ilse Maria. (org.) **Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade:** teoria e prática. São Paulo: Atlas, 2003.
- CARLINI, Airton; RENEDO, Juan. **Marketing Aplicado à ONGS:** como captar recursos e valorizar a marca da sua instituição. São Paulo: Canal Aberto, 2007.
- CAVALCANTI, C. R. Utilização das ferramentas de marketing pelas empresas do centro de Campina Grande. Monografia (Graduação em Administração/Marketing). FACISA, 2004.
- CERVO, A.; L. BERVIAN, P. A. **Metodologia científica.** 3. ed. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 1983.
- CHURCHIL Jr., Gilbert A.; PETER, J. Paul. **Marketing:** criando valor para os clientes. São Paulo: Saraiva, 2000.
- _____. **Marketing:** criando valor para os clientes. São Paulo: Saraiva, 2005.
- COBRA, Marcos Henrique Nogueira. **Marketing Básico:** uma perspectiva brasileira. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1997.
- COELHO, Simone de Castro Tavares. **Terceiro Setor:** um estudo comparativo entre Brasil e Estados Unidos. São Paulo: SENAC, 2000.
- COSTA, Maria Cristina C. (org). **Gestão da Comunicação:** terceiro setor, organizações não governamentais, responsabilidade social e novas formas de cidadania. São Paulo: Atlas, 2006.
- COSTA, Antônio R.; TALARICO, Edison Gomes. **Marketing Promocional:** descobrindo os segredos do mercado. São Paulo: Atlas, 1996.
- DRUCKER, Peter Ferdinand. **Administração de Organizações sem Fins Lucrativos:** princípios e práticas. 4. ed. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 1997.

FERNANDES, Rubem Cesar. **Privado Porém Público: o terceiro setor na América Latina.** Rio de Janeiro: Relume-Dumará, 1994.

_____. IN IOSCHPE, E.B.(org). **Terceiro Setor: desenvolvimento social sustentado.** Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1997.

FROES, César; MELO NETO, Francisco Paulo de. **Responsabilidade social & cidadania empresarial: administração do terceiro setor.** Rio de Janeiro: Qualitymark, 1999

GERÊNCIA DE ESTUDOS SETORIAIS (GESET). **Terceiro Setor e o Desenvolvimento Social.** Disponível em: <<http://www.bndes.gov.br/>>. Acesso em: 10 de março de 2010.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social.** 4.ed. São Paulo: Atlas, 1995.

GONÇALVES, H. S. **O Estado, o Terceiro Setor e o Mercado: Uma Tríade Complexa.** Disponível em: <<http://www.rits.org.br/>>. Acesso em: 20 de março de 2010.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). Diretoria de Pesquisas Gerência do Cadastro Central de Empresas. **As Fundações Privadas e Associações sem Fins Lucrativos no Brasil – 2005.** Rio de Janeiro, 2008.

IOSCHPE, Evelyn, ET al. **Terceiro Setor: desenvolvimento social sustentado.** Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1997.

KANITZ, Stephen. **O que é o Terceiro Setor?** Disponível em: <<http://www.filantropia.org/oqueeterceirosetor.htm>>. Acesso em: 15 de abril de 2010.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing: análise, planejamento, implementação e controle.** São Paulo: Atlas, 1994

_____. **Administração de Marketing: análise, planejamento, implementação e controle.** 5. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

_____. **Administração de marketing: a edição do novo milênio.** 10. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2000.

_____. **Marketing para organizações que não visam o lucro.** São Paulo: Atlas, 1978.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de Marketing.** São Paulo: Prentice Hall, 2003.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de Marketing: A Bíblia do Marketing.** 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

LADIM, Leilah; BERES, Neide. **As Organizações sem Fins Lucrativos no Brasil:** ocupações, despesas e recursos. Rio de Janeiro: Nau, 1999.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing de Serviços.** 3. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

MACHLINE, Claude et al. **Gestão de Marketing.** São Paulo: Saraiva, 2006.

MALHOTRA, Naresh. **Pesquisa de Marketing:** uma orientação aplicada. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

MANZIONE, Sydney. **Marketing para o Terceiro Setor:** guia prático para implantação de marketing em organizações filantrópicas. São Paulo: Novatec Editora, 2006.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS Eva Maria. **Técnicas de pesquisa:** planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisas, elaboração, análise e interpretação de dados. 4. ed. São Paulo:Atlas, 1999.

MARTINS, Gilberto de Andrade. **Estudo de Caso: uma estratégia de pesquisa.** 2. ed. São Paulo: Atlas 2008.

MATTAR, Frauze N. **Pesquisa de marketing:** metodologia e planejamento. 4. ed. Vol 1. São Paulo: Atlas, 1997.

MELLO, Vanessa Paternostro. **Terceiro Setor e Interorganizações:** uma análise crítica a partir da realidade Baiana. Dissertação de Mestrado. Universidade Federal da Bahia. Salvador, Bahia, 2002.

MENEGHETTI, Sylvia Bojunga. **Comunicação e Marketing:** fazendo a diferença no dia-a-dia de organizações da sociedade civil. 2. ed. São Paulo: Global, 2003.

McCARTHY, Jerome; PERREAULT, William. **Marketing Essencial:** uma abordagem gerencial e global. São Paulo: Atlas, 1997.

MOWEN, John; MINOR, Michael. **Comportamento do Consumidor.** São Paulo: Pearson e Prentice-Hall, 2004.

OLIVEIRA, Silvio Luiz. **Tratado de Metodologia Científica.** São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.

PÁDUA, Elisabete Matallo Marchesini de. **Metodologia da pesquisa:** abordagem teórico-prática. 10. ed. São Paulo: Papirus, 2004.

PARENTE, Juracy. **Varejo no Brasil.** São Paulo: Atlas, 2000.

PITOMBO, Teresa; PIZZIANATTO, Nadia. **Planejamento de Comunicação e Marketing no Terceiro Setor:** Estudo de caso na entidade assistencial ABAMAC- Campinas. 2004.

Disponível em: <<http://galaxy.intercom.org.br:8180/dspace/bitstream/1904/17556/1/R0548-1.pdf>>. Acesso em: 10 de abril de 2010.

ROCHA, Sheyla Carneiro de Campos da. **Marketing no Terceiro Setor**: estudo de caso com o Gapa-Bahia. Dissertação de Mestrado. Universidade Federal da Bahia. Salvador, Bahia, 2007.

SAMARA, Beatriz Santos; BARROS, José Carlos de. **Pesquisa de marketing**: conceitos e metodologia. São Paulo: Makron Books, 1994.

SOARES, Edvaldo. **Metodologia científica**: lógica, epistemologia e normas. São Paulo: Atlas, 2003.

SCHEWE, C.D; SMITH, R.M. **Marketing**: conceitos, casos e aplicações. São Paulo: McGraw-Hill, 1982.

SOUZA, Marcos Gouvêa; SERRENTINO, Alberto. **Multivarejo na próxima economia**. São Paulo: Makron Books, 2002.

SOUZA, Rossana Guerra de. **Gestão de processos em serviços**: estudo de dimensões de análise para mensuração de desempenho em MPE's. Dissertação de mestrado. João Pessoa, 2005.

SZAZI, Eduardo. **Terceiro Setor - Regulação no Brasil**. 4. Ed. São Paulo: GIFE e Editora Fundação Peirópolis, 2006.

TRIVIÑOS, Augusto Nivaldo Silva. **Introdução à pesquisa em ciências sociais**. São Paulo: Atlas, 1995.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

YANAZE, Mitsuru Higuchi (org). **Marketing e Comunicação**: funções, conceitos e aplicações. São Paulo: STS, 2005.

_____. **Gestão de Marketing e Comunicação**: avanços e aplicações. São Paulo: Saraiva, 2007.

APÊNDICE

ROTEIRO DE ENTREVISTA SEMI-ESTRUTURADO

Este roteiro de entrevista foi elaborado no intuito de possibilitar a obtenção de informações acerca da utilização das ferramentas do composto marketing (custo, serviço, contexto social e comunicação) pelas organizações pesquisadas: Fundação Assistencial da Paraíba – FAP, ONG Menina Feliz e RNP+ CG.

Os dados coletados terão uso meramente acadêmico e servirão como parâmetro para uma análise do nível de utilização do marketing pelas organizações do Terceiro Setor na cidade de Campina Grande – PB.

VARIÁVEIS A SEREM PESQUISADAS :

- 1) Mercado-alvo
- 2) Pessoal
- 3) Custo
- 4) Serviço
- 5) Contexto social/Sociedade
- 6) Comunicação
- 7) Importância do Marketing na visão dos entrevistados

Mercado-alvo

1. Há algum tipo de trabalho de coleta de informações sobre o tipo de público que será beneficiado pelos serviços da entidade e sobre o tipo de público que será alvo das campanhas para captação de recursos e voluntariado?
2. É mantido um banco de dados dos doadores e beneficiários?
3. Há intercâmbio de informações com outras entidades do mesmo setor sobre o tipo de serviço prestado e como desenvolvê-lo?
4. Existe preocupação em melhorar a qualidade do serviço prestado aos usuários e o atendimento prestado aos doadores, através da coleta de sugestões ou recebimento de reclamações?
5. São realizadas campanhas específicas para arrecadação de recursos ou captação de voluntários?
6. Como são arrematados os beneficiários da sua instituição?

Pessoal

7. Como são formadas as equipes de trabalho, funcionários contratados ou voluntariado?
8. É feito algum tipo de treinamento para que as equipes entendam quem é a organização e qual a sua filosofia de trabalho?

Custo

9. Quais as fontes de captação de recursos utilizadas pela organização?
10. São estabelecidos valores para as doações, quais os critérios usados para isso?
11. Esses valores são flexíveis, para tornar possíveis doações com valores diferenciados?
12. É proposto algum tipo de meta de arrecadação a ser cumprida pela entidade em períodos determinados?
13. Existe delegação de autonomia para que os responsáveis por arrecadar as doações recolham valores diferentes conforme as possibilidades do doador?
14. É oferecido algum tipo de incentivo aos doadores, em campanhas específicas ou em tempo integral?

Serviço

15. Quais os serviços oferecidos pela entidade?
16. É proposto algum tipo de diferenciação na prestação desses serviços em relação às demais entidades do mesmo setor?

Contexto social / Sociedade

17. Quais aspectos foram levados em consideração na escolha da localização da instituição?
18. Quais as formas utilizadas para recebimento de doações? (conta corrente, coleta de doações feita de forma domiciliar, etc.)?
19. É prestado algum tipo de serviço aos usuários de forma domiciliar?
20. O ambiente da entidade é adequado a prestação de um serviço satisfatório?

Comunicação

Quais os meios utilizados para divulgação dos serviços prestados pela entidade e para solicitação de doações?

21. É utilizada propaganda na imprensa, em jornal, revista ou lista telefônica?
22. É utilizada propaganda em rádio ou em algum outro meio via alto-falante?
23. É utilizada propaganda em televisão?
24. São utilizados outdoors ou algum outro tipo de propaganda em papel fixo?
25. É utilizada propaganda através de panfletos ou cartazes?

26. É utilizada a propaganda gratuita através de algum tipo de serviço de utilidade pública?
27. São realizadas atividades de marketing direto como arrecadação de doações porta a porta, telemarketing, mala direta ou propaganda eletrônica (sites)?
28. São utilizados brindes, como incentivo às doações?
29. São realizadas campanhas para arrecadação de doações ou de voluntariado?
30. É oferecido algum tipo de recompensa ou premiação para os captadores de recursos que conseguirem atingir um maior nível de arrecadação?

Importância do Marketing na visão dos entrevistados

31. A implementação de ações de marketing gerou alguma mudança no nível de arrecadações de doações pela entidade?
32. A implementação de ações de marketing gerou alguma mudança no nível de relacionamento com doadores e beneficiários?
33. Como você avalia essas mudanças?