



Universidade de Brasília

Faculdade de Comunicação

Departamento de Publicidade e Audiovisual

**Plano de Comunicação no Terceiro Setor:
um estudo da Casa Social Filadélfia**

Daniel Leite Flores

Micaela Rodrigues Cangussú

Professora Orientadora: Maria Fernanda D. V. Abreu

Brasília - DF

Novembro, 2017

Daniel Leite Flores

Micaela Rodrigues Cangussú

**Plano de Comunicação no Terceiro Setor:
um estudo da Casa Social Filadélfia**

Memorial apresentado ao curso de Publicidade e Propaganda da Faculdade de Comunicação da Universidade de Brasília como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Publicidade e Propaganda.

Orientadora: Maria Fernanda D'Angelo Valentim Abreu

Brasília - DF, Novembro, 2017

FICHA CATALOGRÁFICA

Flores, Daniel Leite
Cangussú, Micaela Rodrigues

Plano de Comunicação no Terceiro Setor:
um estudo da Casa Social Filadélfia

Brasília - DF, 2017. 89 páginas.

Projeto final apresentado à Universidade de Brasília,
para a obtenção do grau de Bacharel em Publicidade e Propaganda.

Daniel Leite Flores
Micaela Rodrigues Cangussú

**Plano de Comunicação no Terceiro Setor:
um estudo da Casa Social Filadélfia**

Memória de projeto experimental apresentada à Universidade de Brasília como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Publicidade e Propaganda.

Banca Examinadora

Professora Maria Fernanda D'Angelo Valentim Abreu
Orientadora

Prof. Dr. Edmundo Brandão Dantas
1º membro

Prof. Dr. Asdrúbal Borges Formiga Sobrinho
2º membro

Professor Luciano Mendes
Suplente

Brasília - DF, 27 de Novembro de 2017.

AGRADECIMENTOS

Agradecemos primeiro a Deus, pois Ele é quem nos direciona em todos os nossos caminhos escolhidos. É através de sua graça, cuidado e amor que percorremos essa etapa.

A nossas famílias, cujo apoio assegurou que cada etapa desse trabalho fosse feita com excelência. Em especial aos nossos pais, Mirna e Luciano e Madeusa e Carlos, que acreditaram em nosso futuro e investiram em nossos estudos sempre. Vocês fazem parte da nossa aprovação na Universidade e da conclusão de mais um estágio em nossas vidas!

Ao Thiago Martins, por todo seu apoio emocional, espiritual e material. Seu papel em nossas vidas é imprescindível e somos gratos por fazer parte de sua história e futuro.

A Patrícia Tostes, por sempre se prontificar a ajudar e contribuir, bem como alegrar os dias mais difíceis com o seu enorme coração e incessante sorriso.

A nossa orientadora Maria Fernanda D'Angelo Valentim Abreu, pela sua paciência, supervisão e disponibilidade. Esse trabalho não seria executado sem a sua ajuda.

A Suellen Marques e Brenda Parmeggiani, por nos orientarem no início da caminhada, acreditarem em nossos potenciais e zelarem por nosso crescimento.

A Larissa, Helen e toda equipe da Casa Social Filadélfia, pelo tempo, acessibilidade e oportunidade de trabalharmos juntos.

*“Pensava que nós seguíamos caminhos já feitos,
mas parece que não os há. O nosso ir faz o caminho.”*

C. S. LEWIS

RESUMO

Este é o memorial de uma pesquisa realizada na Casa Social Filadélfia para a elaboração de um Plano de Comunicação. O estudo visa instigar as práticas da Comunicação em rede através do uso das ferramentas disponíveis na internet. Para conhecer as pessoas envolvidas com a organização (tanto beneficentes quanto beneficiários), foi necessária a realização de pesquisa através de 2 questionários. Ainda realiza-se um trabalho de levantamento de dados e informações sobre Terceiro Setor e suas especificações, princípios do marketing e o funcionamento da OSC referenciada.

O produto visa contemplar os aspectos e análises a partir de um estudo da instituição, além de ser a base para a reestruturação de sua Comunicação. Finalmente, analisa-se o histórico de Comunicação da organização e quais são as maiores dificuldades encontradas neste campo. Com as análises e seus resultados, avalia-se a necessidade deste plano como um norte para o estabelecimento de um planejamento com estratégias de Comunicação eficientes.

Palavras chave: Comunicação. Marketing. Terceiro Setor. Voluntariado. OSC.

LISTA DE ABREVIATURAS, SIGLAS E ACRÔNIMOS

ABNT	Associação Brasileira de Normas Técnicas
CGI.BR	Comitê Gestor da Internet no Brasil
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
INSS	Instituto Nacional do Seguro Social
IPEA	Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada
ISIC	International Standard Industrial Classification of All Economic Activities (Classificação Internacional Padrão de Todas as Atividades Econômicas)
ISO	International Standards Organization (Organização Internacional de Normalização)
ONG	Organização Não-Governamental
OSC	Organização da Sociedade Civil
OSCIP	Organização da Sociedade Civil de Interesse Público
SEBRAE	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
SWOT	Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats (Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças)
TIC	Tecnologia da Informação e Comunicação

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Atores do Microambiente.....	32
Figura 2 - Forças Principais no Macroambiente de uma Organização.....	32
Figura 3 - Forças Principais no Macroambiente de uma Organização.....	33
Figura 4 - Estrutura de fluxos em uma moderna economia de troca.....	34
Figura 5 - Matriz de Oportunidades.....	37
Figura 6 - Matriz de Oportunidades.....	37

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Análise SWOT.....	35
Quadro 2 - As três características de uma boa missão.....	39
Quadro 3 - O Mix de Marketing em Organizações do Terceiro Setor.....	41
Quadro 4 - Diferenças entre o marketing comercial e social.....	45

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Grupos e Subgrupos de tipos de Organizações Não-Lucrativas.....	27
Tabela 2 - Manual de planejamento de marketing social.....	43

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	15
1.1. Justificativa.....	16
1.2. Problema de Pesquisa.....	18
1.3. Objetivos.....	19
1.3.1. Específicos.....	19
1.4. A Casa Social Filadélfia.....	20
2. METODOLOGIA.....	22
2.1. Procedimentos Metodológicos.....	22
2.2. Instrumentos de Coleta de Dados.....	23
2.2.1. Beneficiários.....	23
2.2.2. Voluntários.....	24
3. REFERENCIAL TEÓRICO.....	25
3.1 Terceiro Setor, Sociedade Civil e OSCs.....	25
3.2. Marketing.....	30
3.2.1. Princípios do Marketing.....	34
3.2.2. Marketing em OSCs e Marketing Social.....	42
3.3. Marketing Digital e Marketing de Redes Sociais.....	45
3.4. Plano de Comunicação.....	47
3.4.1. Introdução.....	48

3.4.2. Objetivos.....	48
3.4.3. Análise Microambiental.....	49
3.4.4. Análise Sociocultural.....	50
3.4.5. Análise Político-Legal.....	50
3.4.6. Análise Mercadológica.....	51
3.4.6.1. Segmentação de mercado.....	51
3.4.7. Análise SWOT.....	52
3.4.8. Missão, Visão e Valores.....	52
3.4.8.1. Missão.....	52
3.4.8.2. Visão.....	53
3.4.8.3. Valores.....	54
3.4.9. Declaração de posicionamento.....	55
3.4.10. Público-Alvo.....	56
3.4.10.1. Voluntários.....	56
3.4.10.2. Doadores.....	57
3.4.10.3. Beneficiários.....	59
3.4.11. Objetivos e Metas de Marketing.....	59
3.4.12. Estratégias de Comunicação.....	60
3.4.12.1. Estratégias.....	61
3.4.12.2. Mídias a serem utilizadas.....	61
3.4.13. Orçamento e Cronograma.....	62
3.4.14. Avaliação e Controle.....	63

4. APROFUNDAMENTO DO TEMA.....	64
4.1. Tecnologias da Informação e Comunicação e OSCs.....	64
4.2. Identidade Visual.....	66
4.2.1. Arquétipos.....	67
4.2.2. Condicionamento Clássico.....	67
4.2.3. Efeito Biofilia.....	67
4.2.4. Efeito Estética-Usabilidade.....	68
4.2.5. Efeito Von Restorff.....	68
4.2.6. Horror Vacui.....	69
4.2.7. Processamento Profundo.....	69
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	70
6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	72
APÊNDICE A - Questionário aplicado aos beneficiários.....	82
APÊNDICE B - Questionário aplicado aos voluntários.....	86

1. INTRODUÇÃO

As Organizações da Sociedade Civil (OSC) devem considerar as diversas ferramentas comunicacionais disponíveis para atingirem suas metas. Por estarem inseridas em um setor em que a autossustentabilidade e o crescimento dependem do alcance de indivíduos, o campo do marketing não pode ser colocado em segundo plano. Kotler e Keller (2006) afirmam que é através de estratégias dessa área que o retrato da organização é definido na mente de seu público, sendo indispensável para o funcionamento adequado de uma instituição manter o marketing com uma importância análoga a de outros campos.

Apesar da relevância da comunicação para uma OSC, é comum o setor ser deixado de lado em razão de adversidades financeiras, falta de profissionais e ferramentas acessíveis de comunicação (LIMA e VILAÇA, 2003). Nesse cenário, a tecnologia da internet se sobressai como a principal alternativa para contornar esses impasses, devido a sua velocidade, baixo custo, abreviação da distância e a propagação da comunicação em massa - dinâmica que Castells (2005) diz favorecer o usuário ao permitir que ele se insira em um meio social sem cujo recurso não teria contato.

Levando esses fatores em consideração, o objetivo deste trabalho é compreender como se desenvolve estratégias de marketing voltadas a uma instituição no Terceiro Setor e, posteriormente, desenhar um plano de comunicação aproveitando as oportunidades tecnológicas que podem ser oferecidas para a efetividade da organização.

Dentro dessa perspectiva, este memorial é composto por uma introdução, na qual será trabalhada a justificativa, o problema de pesquisa, objetivos e uma breve apresentação da instituição, chamada Casa Social Filadélfia; a metodologia do trabalho; o Referencial Teórico, onde serão investigados assuntos relacionados ao Marketing, Terceiro Setor e a sociedade atual; um aprofundamento do tema, em que serão explorados as tecnologias de informação e comunicação e conceitos relacionados à identidade visual; uma conclusão sintetizando o trabalho e a experiência dos autores no conhecimento da organização.

1.1. Justificativa

O Terceiro Setor encontra-se assumindo, cada vez mais, um papel importante na sociedade atual, onde as OSCs estão aumentando em quantidade e gradativamente provocando mudanças no Brasil.

Nos dias de hoje, as organizações do terceiro setor estão tornando-se cada vez mais participativas das necessidades da sociedade, desempenhando atividades relevantes que, muitas vezes, não conseguem ser atendidas pelo Estado. Tais atividades vão desde a realização de ações de caráter filantrópico, beneficente, cultural, religioso, educacional, científico, de preservação ambiental, entre outros serviços, sempre com metas de cunho social e com uso cada vez mais intensivo das TIC¹. (SALES; SILVA, 2015, p. 42).

Segundo o Mapa das Organizações da Sociedade Civil, desenhado pelo Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA), havia cerca de 390 mil OSCs atuando no Brasil em 2014. Entretanto, se tratando de comunicação digital, uma quantidade significativa de organizações não utilizam das tecnologias de informação e comunicação (TIC) para se desenvolverem. De acordo com o Comitê Gestor da Internet do Brasil (2015), 25% das organizações não utilizam computadores e 32% não usufruem da internet (59% não haviam divulgado qualquer tipo de serviço em páginas digitais ao longo de um ano). Esses dados foram obtidos através de um mapeamento tecnológico de 3.546 instituições sem fins lucrativos em 2014.

Questões que envolvem custo e disponibilidade de infraestrutura são os motivos mais mencionados que dificultam o acesso às TIC. Quando se fala do uso de

¹ Tecnologias de Informação e Comunicação

computador, 60% das organizações declararam não possuir tal ferramenta devido ao alto custo de aquisição ou manutenção. Já no caso da Internet, 60% das organizações acusaram o custo de conexão e 42% a falta de infraestrutura de acesso como motivos para não utilizá-la. (COMITÊ GESTOR DA INTERNET DO BRASIL, 2015, p. 24).

A pesquisa também mostra que 77% das organizações possuem conta ou perfil virtual em redes sociais, revelando que uma quantidade significativa de OSCs reconhecem, de alguma forma, a importância mínima do meio digital. Não obstante, ainda são constatadas a falta de capacitação e a resistência às estratégias digitais nos alicerces de múltiplas instituições², gerando uma mentalidade de reputar essas táticas como gastos, não investimentos.

Dessa forma, o estudo de processos comunicacionais com foco no Terceiro Setor - em conjunto a uma estratégia de plano de comunicação - é relevante para as organizações que buscam atrair público-alvo como investidores e voluntários com destino a se engajarem por suas causas.

Quanto à interpretação da comunicação como um gasto, conforme citado anteriormente, é comum a visão de que é imprescindível dispor um alto montante para obter resultado. Esse estudo também é significativo ao propor desmistificar essa pré-concepção, mostrando que, no Terceiro Setor, é possível obter algum retorno com uma baixa aplicação monetária.

Ademais, a experiência de desenvolver um plano de comunicação, sobretudo no meio acadêmico, é pertinente para o desenvolvimento pessoal. O ambiente universitário propicia a experimentação, possibilitando testes, acertos e erros. Somado a viabilidade de produzir um trabalho que servirá como portfólio e ainda acrescentará a um campo de estudos em crescimento da comunicação, a realização desse projeto é oportuna e conveniente.

² Nem todas as organizações possuem montantes disponíveis para todas as áreas especializadas (como a contratação de um profissional do marketing). Assim, é comum o trabalho de comunicação e marketing ser realizado de uma forma voluntária.

1.2. Problema de Pesquisa

Devido a sua concepção em um ambiente esquerdista, múltiplas organizações do Terceiro Setor possuem oposição às ferramentas de marketing sob seu processo comunicacional (RICO e JR, 2009).

Uma hipótese que eu vou levantar, é que boa parte das ONGs³ nasceu dos movimentos da sociedade civil em reação ao golpe militar e nessa resistência entrou tudo o que tivesse relação com o “capitalismo selvagem” e o marketing é algo encontrado no inconsciente coletivo de que vai vender qualquer coisa a qualquer preço.” (MARTA CHRISTOFANI apud RICO E SILVA Jr., 2009, p. 3).

Contudo, isso não impede as organizações do Terceiro Setor de utilizarem as ferramentas de marketing, porquanto a sobrevivência da instituição depende do alcance e mobilização do seu público de interesse (seja voluntários, doadores ou beneficiários). Sobretudo em um meio que valoriza a satisfação do público, sua espiritualidade, criatividade e objetivos vigorosos - características estimadas por estratégias cuja abordagem é centrada no ser humano (KOTLER; KARTAJAYA; SETIAWAN, 2010) - o Terceiro Setor mostra-se como um campo rico de ser trabalhado pela área da comunicação. Logo, surge o desafio de desconstruir essa imagem negativa, visto que o marketing e OSCs podem atuar em uma mesma direção.

Assim, considerando as pesquisas realizadas e a importância de um projeto de comunicação para o ambiente organizacional sem fins lucrativos, chegamos ao problema de pesquisa **como construir um plano de comunicação eficiente voltado para o Terceiro Setor?**

Esse problema guiará o memorial em todas as suas etapas, servindo como limitação para o referencial teórico e delineando o trabalho descrito.

³ Organizações Não-Governamentais

1.3. Objetivos

O objetivo principal desta composição é entender como se desenvolve um Plano de Comunicação voltado para o Terceiro Setor. Nele, serão evidenciados principalmente aspectos, pesquisas e conceitos que possam relacionar-se à Casa Social Filadélfia.

1.3.1. Específicos

No que diz a respeito aos objetivos específicos, este trabalho busca:

- 1) Compreender o cenário do Terceiro Setor na sociedade atual;
- 2) Compreender as especificidades da Comunicação de uma organização do Terceiro Setor;
- 3) Indicar a melhor estratégia de marketing para a instituição social.

1.4. A Casa Social Filadélfia

Para este trabalho, foi escolhida a Casa Social Filadélfia como objeto de estudo. A Casa Social é uma instituição não governamental sem fins lucrativos, surgida em 2014 e sediada no Guará II, em Brasília. Seu objetivo principal é acompanhar e fortalecer a autonomia de indivíduos e grupos em situação de risco social, promovendo acesso a atendimentos especializados, cultura, esporte, lazer, educação e qualificação profissional.

Ela foi idealizada por Marcos Campos, pastor da Igreja Batista Filadélfia, e faz parte da instituição religiosa como ministério (ou seja, a organização é uma extensão da igreja, especializada em lidar com disfunções relacionadas à carência social). O projeto sistemático de atendimentos em rede de voluntários foi desenvolvido pela psicóloga Larissa Amaral, que é a atual coordenadora e responsável da Casa Social.

Os beneficiários são indivíduos de baixa renda que não possuem condições financeiras para pagar por atendimentos especializados, escolhidos através de uma triagem socioeconômica (cuja necessidade se dá devido a demanda ser maior do que a oferta). As pessoas cuja situação demonstra maior “urgência” (como situações de risco na família, falta de saúde, comida ou emprego) são os designados para a assistência.

As atividades e o atendimento na Casa Social desenvolvem-se através do trabalho com uma rede de voluntários. Os recursos financeiros para o desenvolvimento de ações são providos de ofertas voluntárias, enquanto as despesas gerais - como o pagamento da conta de água, luz e limpeza - são liquidadas pela Igreja Batista Filadélfia. O horário de funcionamento da organização é adaptado de acordo com a demanda dos beneficiários e disponibilidade dos voluntários, sendo que nem todas as práticas ocorrem dentro da estrutura da Casa Social. Os procedimentos e serviços oferecidos atualmente são: acupuntura, assistência INSS, assistência jurídica, aulas de reforço escolar, fisioterapia, fonoaudiologia, instrução gastronômica, neuropsicopedagogia, nutrição, pilates, psicologia, psiquiatria e supervisão de vendas.

As maiores dificuldades que a instituição enfrenta são a falta de um sistema de cadastramento dos favorecidos e voluntários, a falta de estratégias de comunicação e o equilíbrio entre beneficentes e beneficiários, pois, como já foi explicitado, a demanda é maior do que a organização tem a oferecer. A organização da Casa Social é realizada em arquivos digitais de Excel e pastas, ambos por sistemas informais e desorganizados. A divulgação de atendimentos não é incentivada em alta escala, pois existe um receio entre os funcionários de somente aumentar a quantidade de favorecidos e o número de voluntários não sofrer alteração. Por conseguinte, a divulgação da Casa Social, seja para objetivar o alcance de beneficentes e beneficiários, é desempenhada “boca a boca”.

Ao visitar a Casa Social, pode-se perceber que a infraestrutura é o ponto forte da organização, sendo bem planejada, cuidada e limpa. A fachada é semelhante a das outras casas residenciais, não havendo sinalização indicando que o local não é uma residência comum. No portão da casa há um tapete e adesivo na porta de vidro da entrada com o nome “Casa Social Filadélfia”. A recepção possui um balcão de informações e espaço de espera com sofás e toaletes disponíveis, além de música ambiente. Há uma grande quantidade de salas para atendimento de diversas áreas, desde ambientes mais amplos que acomodam mais pessoas até salas menores e mais reservadas. Alguns dos ambientes já estão decorados e reservados para atendimentos específicos, como salas de psicologia infantil ou familiar, sala de acupuntura e sala de informática.

Assim, as características da parte interior da instituição são profissionais e bem ambientadas com a proposta da organização.

2. METODOLOGIA

2.1 Procedimentos Metodológicos

A pesquisa bibliográfica foi a primeira etapa das pesquisas realizadas. Baseada na retirada de informações de livros e trabalhos publicados anteriormente, ela foi pensada com a finalidade de realizar um levantamento do conteúdo relacionado ao tema exposto e os principais teóricos relacionados à área de estudo (VIEGAS, 2007, p. 113) e aos assuntos abordados no plano.

Visando estudar uma instituição do Terceiro Setor, foi realizada posteriormente uma pesquisa qualitativa exploratória e descritiva. A pesquisa qualitativa é uma metodologia muito utilizada em estudos exploratórios e consiste em um método de coleta de dados não-estruturado, baseado em pequenas amostras, cuja finalidade é promover uma compreensão inicial do conjunto do problema de pesquisa. A pesquisa exploratória irá fornecer o conhecimento para o pesquisador obter intuições sobre o problema de pesquisa. A pesquisa descritiva exploratória se dá por meio da descrição, análise, classificação e interpretação dos fatos, com o mínimo de influência do pesquisador (ANDRADE, 2006).

Na primeira parte do trabalho de memória, a pesquisa foi substancialmente exploratória. Procurou-se apresentar conceitos sobre Terceiro Setor, Sociedade Civil, OSCs, TICs e Identidade Visual, traçando as características pertencentes a esse setor. Também foi feito um estudo do marketing e seus principais conceitos, bem como as suas aplicações. Posteriormente, como algumas das vertentes do marketing concernentes ao projeto, foram apresentados conceitos e características de Marketing Social, Digital e de Redes Sociais.

Posteriormente, na realização do produto, a pesquisa passou a ser mais descritiva, a partir do momento em que foram apresentadas observações e análises do ambiente da

instituição e seus resultados. Todas as análises foram obtidas por meio de pesquisas a fontes de dados (como o IBGE) e por meio da realização dos questionários (especialmente para a realização na análise sociocultural) aplicados para os já envolvidos com a Casa Social, com a intenção de formulação de um plano que a auxilie na obtenção de melhores desempenhos e soluções incorporadas ao cenário existente e aos possíveis no futuro. Ao final da aplicação dos questionários mencionados, os dados foram tabulados e analisados, de modo que todos foram submetidos a análise.

2.2 Instrumentos de Coleta de Dados (Questionários)

Como mencionado, visando estudar o público-alvo da Casa Social Filadélfia para analisar os beneficentes e beneficiários já existentes e o contexto em que a instituição se encontra, foram aplicados dois tipos de questionários: um para as pessoas atendidas e outro para as pessoas que exercem o voluntariado.

2.2.1 Beneficiários

Os questionários para as pessoas que já são atendidas em alguma área foram impressos e deixados na secretaria da instituição (onde são realizadas as triagens) e também foram distribuídos em alguns consultórios e locais de trabalho dos voluntários que iriam atender ao público da Casa Social nas semanas corridas.

O período de aplicação dos questionários foi do dia 04 de novembro a 20 de novembro e abrangeu diversas áreas de serviços, sendo a maioria pertencente à área de saúde. Foram respondidos 49 questionários. A maioria das perguntas tinha caráter objetivo e apenas 2 eram do tipo discursivas que poderiam exigir mais de 2 linhas de escrita. Assim, o questionário pôde ser respondido por mais pessoas, pois as mesmas percebem rapidamente que fazê-lo não despenderia muito tempo.

2.2.2 Voluntários

Para melhor adequar os questionários à pesquisa, devido ao pouco tempo e aos problemas obtidos com a aplicação para os beneficiários, as perguntas foram feitas através da plataforma de serviço de criação de questionários da Google (*Google Forms*) e o *link* foi enviado via WhatsApp para todos os voluntários. O período de aplicação foi um pouco menor do que o do primeiro questionário, pois o link do mesmo ficou disponível por 10 dias (de 10 a 20 de novembro). 38 questionários foram respondidos. Assim como no questionário para os beneficiários, a objetividade foi um ponto presente nas perguntas, para que os participantes respondessem e necessitassem apenas de uma pequena parcela de tempo para as respostas.

3. REFERENCIAL TEÓRICO

Neste Referencial Teórico serão aprofundados tópicos que foram considerados pertinentes à pesquisa, sendo eles: Terceiro Setor, Sociedade Civil e OSCs; Marketing; Plano de Comunicação;

3.1 Terceiro Setor, Sociedade Civil e OSCs

Para a compreensão dos temas e assuntos que serão abordados na construção do produto, é necessário circunscrever as concepções teóricas e empíricas que se relacionam ao objeto de estudo. Dessa forma, preliminarmente, os conceitos de Terceiro Setor, sociedade civil e OSC serão inseridos em seus contextos históricos e determinados.

O termo “Terceiro Setor” é originário do Estados Unidos⁴ da expressão *Third Sector* - uma evolução do *nonprofit sector* - e começou a ser utilizado no Brasil com maior frequência a partir da década de 1990 (FERNANDES, 1997). Em contraste com o Primeiro Setor, que representa as associações públicas do Estado, e o Segundo Setor, referente à empresas privadas comerciais, o termo se refere à organizações sem fins lucrativos.

Por se tratar de um conceito que pode ser interpretado de acordo com o meio e mensagem inserido, ele não possui uma definição única. Ainda assim, todas as significações convergem para um mesmo ponto. Fernandes (1997) articula o termo da seguinte forma:

⁴ O Terceiro Setor tem sua essência na cultura Norte-Americana, não somente pelo tradicionalismo do país, mas por seu caráter associativista e liberal. (CALEGARE E JÚNIOR, 2009).

O ‘terceiro setor’ é o composto de organizações sem fins lucrativos, criadas e mantidas pela ênfase na participação voluntária, num âmbito não governamental, dando continuidade às práticas tradicionais da 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, 1977, p. 27).

O Terceiro Setor, assim, opera adjacente ao Estado para a resolução de problemas sociais, mesmo não constituindo necessariamente parte de uma instituição pública. Seus serviços podem incluir auxílios em áreas de saúde, educação e satisfação na esfera social, além de defender coletividades distintas da população.

No que se refere à classificação de uma instituição quanto ao Terceiro Setor, o *Handbook on Non-Profit Institutions in the System of National Accounts* (Manual do Terceiro Setor no Sistema de Contas Nacionais) (2003) apresenta uma solução de forma elucidativa. Para o manual, o Terceiro Setor inclui unidades que são⁵: 1) *organizações*: a associação tem realidade institucional; 2) *Sem fins lucrativos*: Não existem como prioridade o lucro; 3) *Institucionalmente separadas do governo*: Não faz parte de alguma entidade governamental ou usufrui de seus benefícios de sua autoridade; 4) *Auto-administrativa*: A organização controla suas próprias atividades; 5) *Não-compulsória*: As contribuições não são obrigatórias.

O Manual também configura uma tabela da Classificação Internacional de Organizações Não-Lucrativas, com base no Padrão Internacional de Classificação Setorial – ISIC. Nela, são destacadas 12 categorias principais de organizações com 30 subcategorias:

⁵ Tradução nossa. Termos originais: *Organizations; Private; Non-profit-distributing; Self-governing; Voluntary*. (UNITED NATIONS, 2003, p. 16)

Tabela 1 - Grupos e Subgrupos de tipos de Organizações Não-Lucrativas

<i>Grupos</i>	<i>Subgrupos</i>
1. Cultura e recreação	1 100 Cultura e artes 1 200 Esportes 1 300 Outras recreações e clubes sociais
2. Educação e pesquisa	2 100 Educação primária e secundária 2 200 Educação superior 2 300 Outras educações 2 400 Pesquisa
3. Saúde	3 100 Hospitais e reabilitação 3 200 Asilos 3 300 Saúde mental e intervenção de crises 3 400 Outros serviços de saúde
4. Serviços sociais	4 100 Serviços sociais 4 200 Emergência e socorro 4 300 Suporte de renda e manutenção
5. Ambientais	5 100 Ambientais 5 200 Proteção aos Animais
6. Desenvolvimento e habitação	6 100 Desenvolvimento econômico, social e comunitário 6 200 Habitação 6 300 Emprego e treinamento
7. Lei, advocacia e política	7 100 Organizações cívicas e de advocacia 7 200 Lei e serviços legais 7 300 Organizações Políticas
8. Intermediários Filantrópicos e Promoção de Voluntarismo	8 100 Fundações de Grant-Making 8 200 Outros intermediários filantrópicos e promoção de voluntarismo
Internacional	9 100 Atividades internacionais
Religião	10 100 Congregações religiosas e associações
Associações empresariais e profissionais	11 100 Associações empresariais 11 200 Associações profissionais 11 300 Sindicatos de Trabalho
Não classificadas em outro lugar	12 100 Não classificadas em outro lugar

Fonte: United Nations (2003, p. 31)

Em relação ao nascimento do Terceiro Setor no Brasil, Falconer (1999) afirma que este ocorre no país sob o “signo” de parcerias entre os “Setores Industriais”, diferentemente dos Estados Unidos, em que a concepção buscou uma independência integral do Estado. Porém Calegare e Júnior (2009) rebatem essa hipótese ao considerar o Terceiro Setor sempre existente no país, sendo somente necessário “visibilizá-lo”. Não obstante, os autores concordam que o Terceiro Setor no Brasil surgiu em um meio propício para a expectativa e constituição de promessas, assentindo a transformação social como uma esperança.

Em meio às inúmeras transformações do cenário social, o Terceiro Setor emerge no Brasil como expressão de um contexto em que: o espaço público está cada dia mais esvaziado; a reivindicação de direitos torna-se o maior dos emblemas de um número cada vez maior de pessoas; percebe-se o Estado como ineficiente no atendimento das demandas da sociedade; surgem cada vez mais organizações que materializam a insatisfação e a contestação de grupos sociais ditos “excluídos”; a “sociedade civil” ganha destaque inquestionável na articulação com a ordem estatal; a noção de Responsabilidade Social sobressai-se e passa a banhar cada vez mais todos os segmentos da sociedade. (...) Na década de noventa, o Terceiro Setor surge como o portador de uma nova e grande promessa: a renovação do espaço público, o resgate da solidariedade e da cidadania, a humanização do capitalismo e, na medida do possível, a superação da pobreza. (CALEGARE E JÚNIOR, 2009, p. 131).

Ademais, Falconer (1999) distingue cinco frentes que resultaram na propagação do Terceiro Setor no Brasil: Igrejas e Instituições religiosas, ONGs e movimentos sociais, empreendimentos de serviços do Terceiro Setor, para-estatais e cidadania empresarial e fundações empresariais. Calegare e Júnior (2009) declaram que essas foram formas da visibilização acontecer.

O ambiente político em que o Terceiro Setor está inserido no Brasil é desorganizado e defasado, visto que as diversas instituições são tratadas de forma equivalente na constituição sem ponderar seus papéis distintos na sociedade (BOUDENS, 2000). E mesmo com progressos⁶ no que se refere à incentivos fiscais em relação ao Terceiro Setor, criação e

⁶ CÂMARA DOS DEPUTADOS. Legislação sobre o Terceiro Setor: dispositivos constitucionais, decretos-leis, leis, medidas provisórias e decretos federais sobre sociedade de utilidade pública e organização da sociedade civil de interesse público. Brasília: (oscip) / Câmara dos Deputados, 2016. Edições Câmara.

alterações positivas de fundos e programas sociais e a criação do Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil (onde organizações parceiras do Estado prestam contas à administração pública, evitando abusos monetários), grande parte dos problemas averiguados por Boudens (2000) em seu estudo “Terceiro Setor: Legislação” permanecem.

Similarmente ao Terceiro Setor, a Sociedade Civil possui diversas definições⁷. Devido à diferentes fatores, o conceito foi transformado através dos anos, sendo direcionado a um significado distante da realidade atual. Nas visões vigentes, ele é regularmente inserido apenas no âmbito da política e sua significação é segregada cada vez mais pelas perspectivas do assunto (TONET, 2004).

Diante dessas visões, Pinheiro (2003) destaca que, no presente, existem quatro matrizes teóricas que são destacadas: a matriz neotocquevilliana, a matriz neoliberal, a matriz habermasiana e a matriz gramsciana. Cada uma delas possuem pontos negativos e positivos, de acordo com a sua interpretação da realidade.

Apesar disso, é perceptível que cada matriz discorre sobre um mesmo objeto. Destarte, a partir do estudo de diferentes pontos de vista sobre o assunto, definimos Sociedade Civil como o conjunto formado por organizações que possuem concepções e papéis ideológicos, políticos e sociais. Elas têm caráter voluntário e enquadram congregações se reúnem em torno de um objetivo.

A sigla OSC é utilizada neste trabalho em contrapartida à “ONG” por ser mais abrangente. O termo ONG foi empregado pela primeira vez em 1959 para denominar organizações da sociedade civil que não estivessem ligadas ao Governo (RUIZ, 1999). A partir desse ponto, a expressão se tornou “sujeita a várias apropriações ideológicas ou discursivas - e portanto, podendo-se constituir em objeto de polêmica em torno desses usos - suas definições sociais são passíveis de mudar com o tempo.” (LANDIM, 1999). Ademais, “ONG” não sugere uma estrutura legal específica (BOUDENS, 2000), dessa forma englobando ainda uma maior quantidade de acepções incorporadas com o tempo.

⁷ Lavallo (1999) trabalha com três famílias de argumentos acerca da sociedade civil: a família jusnaturalista, a família ligada ao hegelianismo e a família ligada ao associativismo.

Como solução para os problemas relacionados ao termo ONG, Fernandes (1999) defende a denominação OSC por não carregar uma conexão política (se diferenciado ainda mais do Estado e Mercado⁸), além de trazer a ideia de coletividade do Terceiro Setor.

Enfim, para o fim deste trabalho, adotaremos a definição de OSC prevista na constituição:

a) entidade privada sem fins lucrativos que não distribua entre os seus sócios ou associados, conselheiros, diretores, empregados, doadores ou terceiros eventuais resultados, sobras, excedentes operacionais, brutos ou líquidos, dividendos, isenções de qualquer natureza, participações ou parcelas do seu patrimônio, auferidos mediante o exercício de suas atividades, e que os aplique integralmente na consecução do respectivo objeto social, de forma imediata ou por meio da constituição de fundo patrimonial ou fundo de reserva;

b) as sociedades cooperativas previstas na Lei no 9.867, de 10 de novembro de 1999; as integradas por pessoas em situação de risco ou vulnerabilidade pessoal ou social; as alcançadas por programas e ações de combate à pobreza e de geração de trabalho e renda; as voltadas para fomento, educação e capacitação de trabalhadores rurais ou capacitação de agentes de assistência técnica e extensão rural; e as capacitadas para execução de atividades ou de projetos de interesse público e de cunho social.

c) as organizações religiosas que se dediquem a atividades ou a projetos de interesse público e de cunho social distintas das destinadas a fins exclusivamente religiosos; (BRASIL, 2015).

3.2. Marketing

Kotler e Armstrong (2017) definem Marketing como o processo de envolvimento com os consumidores, concomitantemente em que relacionamentos são fortalecidos e valores são

⁸ Interpretando literalmente, o termo ONG poderia abranger organizações do Segundo Setor.

criados. O seu objetivo é atrair o público-alvo através de promessas de um produto ou serviço e prosseguir a desenvolver-se mantendo a satisfação dos clientes.

Marketing é a área do conhecimento que engloba todas as atividades concernentes às relações de troca, orientadas para a satisfação dos desejos e necessidades dos consumidores, visando alcançar determinados objetivos da organização ou indivíduo e considerando sempre o meio ambiente de atuação e o impacto que estas relações causam no bem-estar da sociedade (CASAS, 2007 p.15).

As aplicações do marketing na sociedade contemporânea são múltiplas e em áreas distintas⁹. Independente de seu nascimento estar ligado ao mercado (RICO e JR, 2009), ele e suas ferramentas são utilizadas, nos dias atuais, em qualquer situação que exija uma coordenação de um processo com o foco em um objetivo e desenvolvimento de relações com um público.

O marketing é instável e alterável, se transformando de acordo com modificações de cenários (KOTLER; KARTAJAYA; SETIAWAN, 2010). Os ambientes de marketing, definidos por Kotler e Armstrong (2017) como atores e forças que afetam e impactam a organização em diversos fatores, são componentes dessas modificações. Os autores discorrem que o ambiente de marketing é formado por dois segmentos: o microambiente - composto pelos atores mais próximos do negócio que podem afetar diretamente sua habilidade de servir e engajar seu público - e o macroambiente - forças externas à organização presentes no contexto em que o mercado se encontra e afetam esse microambiente.

⁹ Kotler e Keller (2006) dividem as categorias de aplicação do marketing em bens, serviços, eventos, experiências, pessoas, lugares, propriedades, organizações, informações e ideias.

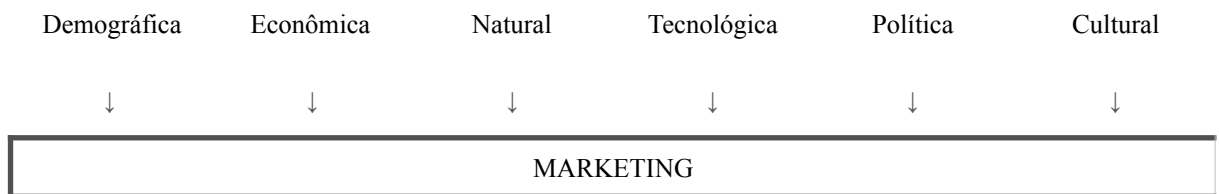
Figura 1 - Atores do Microambiente



Fonte: Kotler e Armstrong (2017, tradução nossa)

Para a análise Macroambiental, os fatores que acometem o processo do marketing são forças maiores que as da Microambiental:

Figura 2 - Forças Principais no Macroambiente de uma Organização

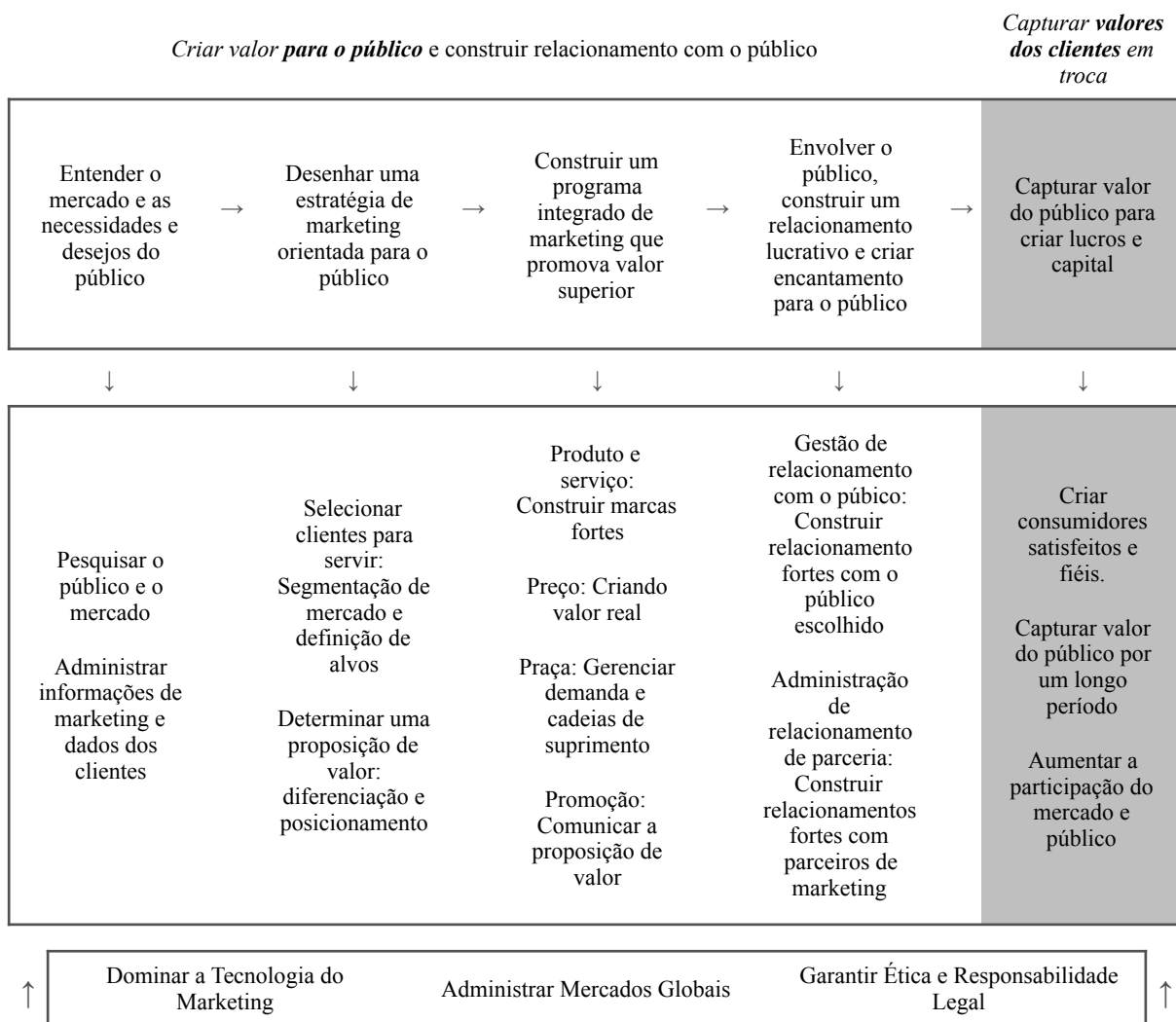


Fonte: Kotler e Armstrong (2017, tradução nossa)

Todavia, mesmo com mudanças ambientais, existem princípios que se mantêm - até o momento - imutáveis, permitindo a análise de várias frentes do objeto de estudo e suas características.

Inicialmente, é essencial salientar que o processo de marketing acontece ao redor de dois objetivos: criar valores para os consumidores e construir relacionamento com eles; capturar valores dos consumidores em troca do primeiro objetivo. Kotler e Armstrong (2017) descrevem esse procedimento:

Figura 3 - Processo do Marketing



Fonte: Kotler e Armstrong (2017). Tradução nossa.

O profissional do marketing é aquele que “busca uma resposta (atenção, compra, voto, doação) de uma parte, denominada cliente potencial (prospecto)” (KOTLER e KELLER, 2006). Ele, juntamente com outras influências na sociedade, possuem a capacidade de guiar o consumidor à um ideal criado por seus desejos (COBRA, 2009).

Assim, considerando o estudo do marketing e sua importância na formulação de um plano de comunicação, é relevante estudar alguns dos principais princípios do marketing.

3.2.1. Princípios do Marketing

Segundo Kotler e Armstrong (2017), mercado é o conjunto de consumidores reais e potenciais de um produto e serviço. Por conseguinte, ele diz a respeito de consumidores que compartilham particularidades de consumo.

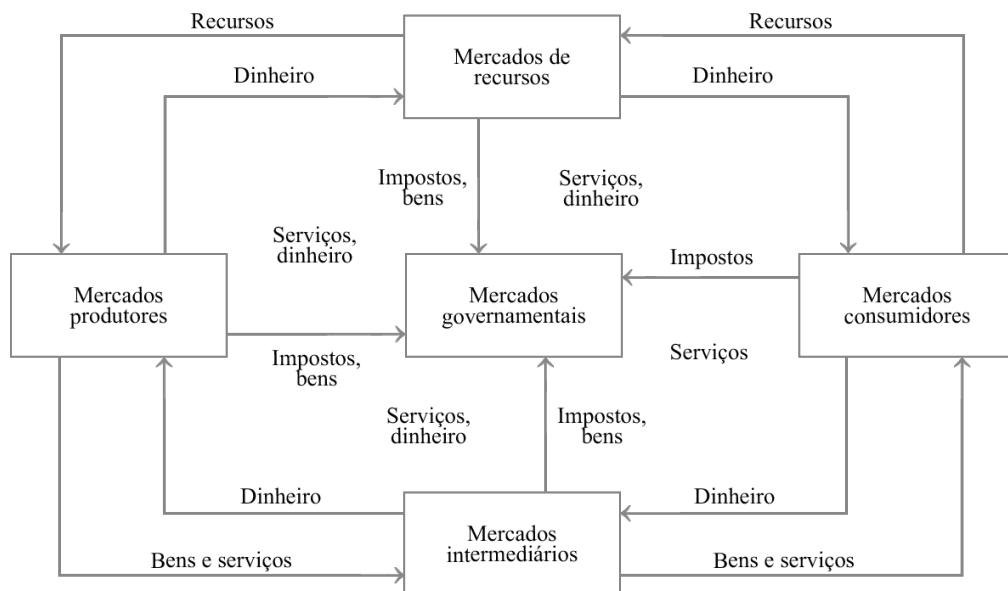


Figura 4 - Estrutura de fluxos em uma moderna economia de troca

Fonte: Kotler e Keller (2006, p. 8)

O termo mercado também é utilizado por profissionais como uma forma de agrupamento do potencial público. Os principais mercados de clientes são: consumidor, organizacional, global e sem fins lucrativos (KOTLER e KELLER, 2006).

Considerando as consequências da era digital no que diz a respeito do consumidor - que permitiu seu maior poder de compra, variedade de bens disponíveis, mais informação, interação e capacidade de comparar produtos e serviços (KOTLER e KELLER, 2006) - e o

ambiente mercadológico, é essencial entender cada interação do processo de marketing para melhor compreensão da atualidade.

O primeiro passo do processo de marketing abrange compreender o mercado no qual a organização se encontra ou objetiva entrar (ou expandir-se). Concomitantemente, faz-se necessário estudar e conhecer o seu público-alvo e consumidores. Para isso, é preciso analisar o ambiente de marketing - tanto a estrutura micro quanto a macro - em que a entidade está inserida.

A análise SWOT é uma dessas ferramentas de avaliação. Seu objetivo é realizar uma análise geral dos pontos fortes (S), fraquezas (W), oportunidades (O) e ameaças (T)¹⁰ da organização, refletindo sobre o seu ambiente interno e externo. O propósito é combinar as forças da empresa para encontrar as oportunidades ambientais, ao mesmo tempo em que as fraquezas são trabalhadas para que as ameaças sejam amenizadas.

Quadro 1 - Análise SWOT

Análise SWOT	
Positivo	Negativo
Forças: Capacidades internas que podem ajudar a organização a alcançar seus objetivos	Fraquezas: Limitações Internas que podem interferir com a habilidade da organização de alcançar seus objetivos.
Oportunidades: Fatores externos que a organização pode explorar em sua vantagem.	Ameaças: Fatores externos atuais e emergentes que podem desafiar a performance da organização.

Fonte: Kotler e Armstrong (2017, tradução nossa)

Peters (1993) recomenda a utilização da ferramenta por sua facilidade e eficiência; a dispensabilidade de um especialista a empregar; sua capacidade de utilizá-la tanto em sistemas formais e informais. Proctor (1992) complementa que é através da análise SWOT

¹⁰ As letras S W O T são as iniciais dos termos em inglês *Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*.

que informações essenciais para organização podem ser estruturadas, deixando de estarem apenas em um plano intuitivo. Por intermédio desse recurso de estudo e reflexão, elas são dispostas em uma composição de maneira adequada e ordenada.

Em referência aos aspectos da ferramenta, é inerente discorrer sobre cada um deles:

Kotler e Keller (2006) definem três fontes de oportunidades: servir quando a oferta é pequena; disponibilizar um produto ou serviço de um jeito inédito ou superior; introduzir um produto ou serviço novo. É recomendado que as oportunidades sejam averiguadas em relação a sua atratividade e em relação a sua probabilidade de sucesso. Para ambas averiguações, os autores sugerem a utilização da análise de oportunidades de mercado (AOM), composta por cinco questões:

- 1) Os benefícios envolvidos na oportunidade podem ser articulados convincentemente para um ou mais mercados-alvos definidos?
- 2) É possível identificar e alcançar o mercado-alvo por meio de mídia e canais de comercialização?
- 3) A empresa possui ou tem acesso a capacidades e recursos fundamentais necessários para proporcionar os benefícios ao Cliente?
- 4) A empresa consegue proporcionar esses benefícios melhor do que qualquer um de seus concorrentes atuais ou potenciais?
- 5) A taxa de retorno sobre o investimento será igual ou superior ao percentual estipulado pela empresa? (KOTLER e KELLER, 2016, p. 51).

Quanto às ameaças, Kotler e Keller (2006) afirmam que devem ser classificadas por dois ângulos: gravidade e probabilidade de ocorrência. Ponderando que a cada oportunidade pode surgir uma ameaça (COBRA, 2009), a formulação de planos de contingência é vital para a sustentação da empresa.

Assim, as oportunidades e ameaças (específicas do macroambiente) podem ser analisadas por matrizes de dois fatores, onde elas são divididas em quatro quadrantes.

Figura 5 - Matriz de Oportunidades

		<i>Probabilidade de Sucesso</i>	
		Alta	Baixa
<i>Atratividade</i>	Alta	1	2
	Baixa	3	4

Fonte: Kotler e Keller (2006), p. 52

Figura 6 - Matriz de Ameaças

		<i>Probabilidade de Ocorrência</i>	
		Alta	Baixa
<i>Gravidade</i>	Alta	1	2
	Baixa	3	4

Fonte: Kotler e Keller (2006), p. 52

A análise macroambiental é essencial por “consolidar oportunidades, criar uma consciência empresarial, criar um alinhamento estratégico entre as macrotendências e o produto ou serviço em planejamento e auxiliar nas definições de ações para o sucesso” (SILVA, 2006). Como os elementos são incontrolláveis, ela é realizada principalmente a partir de uma pesquisa exploratória em bancos de dados, pesquisas e mídias gerais ou especializadas do assunto (SHIMOYAMA e ZELA, 2002).

A análise de forças e fraquezas se relacionam diretamente com o estudo do ambiente interno da organização. Ela se refere às características positivas e negativas (ou à falta desses aspectos) relacionadas ao marketing, finanças, produção e instituição (KOTLER e KELLER, 2006).

É conveniente também exprimir que as forças microambientais são interligadas, nas quais cada componente tem uma função e consequências (KOTLER e ARMSTRONG, 2017). Entre todas as forças presentes nesse processo, o cliente é a mais frágil e influenciável

(RIBEIRO e PICININ, 2012). Assim, a análise do público se mostra imprescindível na criação de um plano de comunicação.

O público-alvo se refere aos integrantes do mercado-alvo da organização. Nele, o marketing busca provocar as reações desejadas (KOTLER e KELLER, 2006). O planejamento do marketing não pode ser realizado sem o conhecimento profundo do público, pois a definição e construção da identidade da empresa envolvem entender os valores do público, além de permitir a formulação de programas de marketing customizados (DRUCKER, 1973).

O estudo é do público é contínuo, principalmente após seus integrantes se tornarem clientes. A análise de desempenho do produto ou serviço, além de sua qualidade¹¹, está interligada diretamente à satisfação¹² e expectativa dos clientes (KOTLER e KELLER, 2006). Por isso, conhecê-los de forma intrínseca é relevante para a retenção dos consumidores já existentes assim como a criação de novas estratégias é expressiva para a atração de potenciais clientes.

Esse conhecimento é realizado através da análise de perfis dos mercados consumidores e seus comportamentos (SILVA, 2006). Dessa forma, fatores culturais, sociais, familiares, pessoais e psicológicos estão envolvidos na percepção do mundo pelos olhos do consumidor - e, em consequência, a sua interpretação dos valores do produto e do serviço. (KOTLER e KELLER, 2006).

Essa identificação do mercado e suas características é desenvolvida através da segmentação de mercado, processo geralmente realizado na elaboração dos planos de negócios que antecedem a constituição das empresas, mas pouco valorizado ao longo dos anos. Por servir de base para outras análises e procedimentos, a segmentação de mercado deve ser feita frequentemente. Ela mostra-se facilitadora para uma mudança de posicionamento ou estratégias de acordo com o passar do tempo - independente do ciclo de vida da empresa - e crucial em um momento de gestão de crise, evitando desperdícios ao revelar as melhores opções de investimentos, “dividindo um mercado em grupos distintos de compradores que

¹¹ A qualidade do produto pode ser determinada como “é a totalidade dos atributos e características de um produto ou serviço que afetam sua capacidade de satisfazer necessidades declaradas ou implícitas.” (KOTLER e KELLER, 2006).

¹² Kotler e Keller (2006) definem satisfação como “a sensação de prazer ou desapontamento resultante da comparação entre o desempenho (ou resultado) percebido de um produto e as expectativas do comprador.”

tenham diferentes necessidades, características ou comportamentos e que possam exigir estratégias ou *mixes de marketing* separados.” (KOTLER e ARMSTRONG, 2017, tradução nossa).

Dentre os critérios de segmentação existentes, os mais prestigiados incidem sobre algumas características básicas (tanto gerais quanto específicas) do consumidor, sendo as geográficas (como cidade, clima e tamanho do município), as demográficas (como idade, sexo e renda) e as psicográficas (como personalidade, estilo de vida e classe social) frequentemente utilizadas nessa etapa.

Em conjunto com o conhecimento do público e mercado, pode-se determinar os objetivos, a missão, a visão, e os valores da organização.

Os objetivos e metas de marketing são fatores que dão a direção ao plano e às estratégias. Eles devem ser organizados hierarquicamente (do mais ao menos importante); devem ser estabelecidos quantitativamente sempre que possível; devem ser realistas; devem ser consistentes (KOTLER e KELLER, 2006). Os objetivos do planejamento podem ser físicos ou comportamentais (KOTLER e LEE, 2011), ou seja, podem envolver desde a estrutura da organização até a busca de um comportamento desejado da parte do público-alvo.

A missão é uma declaração do propósito da organização. De acordo com Kotler e Armstrong (2017), ela deve ser definida com o objetivo de satisfazer as necessidades básicas como consumidor e ser significativa, específica e motivacional. Assim, as forças da entidade são enfatizadas, ao mesmo tempo em que a declaração mostra como ela pretende ganhar o seu espaço no mercado. Kotler, Kartajaya e Setiwan (2010) definem três características de uma missão eficaz:

Quadro 2 - As três características de uma boa missão

Práticas inovadoras	Histórias que emocionam as pessoas	Empoderamento do consumidor
CRIAR	DIFUNDIR	CONCRETIZAR

Fonte: Kotler, Kartajaya e Setiwan (2010)

A missão é mutável, ou seja, ela pode ser alterada na medida em que a empresa se adapta ou perde a credibilidade e sentido. Assim, é importante que ela seja revisada a cada intervalo de anos.

Ao longo do tempo, a missão pode perder relevância, pela alteração das condições de mercado, ou pode se tornar nebulosa, à medida que a corporação acrescenta novos produtos e mercados a sua carteira de negócios (KOTLER e KELLER, 2006).

A visão de uma organização, diferentemente dos objetivos, se refere a alvos de longo prazo (DANTAS, 2014). São aspirações cuja realização acontecerão durante e ao final do planejamento, em um período de tempo maior.

Em relação aos valores, Katz e Kahn (1978) os assumem como um dos principais componentes de uma organização, concernindo à motivação e às “justificações e aspirações ideológicas mais generalizadas”. Assim, pode-se afirmar que os valores têm um papel norteador para a organização em todos instantes.

Posicionamento é organizar o produto (ou serviço) para ocupar um lugar claro, distinto e desejável em relação aos concorrentes nas mentes dos consumidores-alvo (KOTLER e ARMSTRONG, 2017, tradução nossa). Isso significa que o posicionamento está diretamente ligado à identidade da marca.

Finalmente, “para transformar estratégias em programas, os gerentes de marketing precisam tomar decisões básicas quanto a despesas, mix e alocação de marketing.” (KOTLER E KELLER, 2006). A partir disso, os autores definem o composto ou mix de marketing explanando os 4 Ps¹³ (produto, preço, praça e promoção) como ferramentas indispensáveis na construção de um mercado, considerando fatores particulares em cada linha, agrupando conceitos estimados a sua acentuação em programas e detendo o controle diante das ameaças

¹³ Conceito apresentado por Edmund Jerome McCarthy, em 1960, em seu livro “Basic Marketing: a managerial approach”.

expostas pelo macroambientes - ou seja, agregando todas as análises anteriores para um diagnóstico mais completo.

O primeiro “P”, que se refere ao produto ou serviço, é um elemento-chave na formação da imagem da organização. Inclui-se todos os programas e serviços oferecidos pela entidade.

A segunda ferramenta, o preço, está relacionada a questões financeiras da instituição (KOTLER e ARMSTRONG, 2017). O preço de tabela, concessões, prazo de pagamento, condições de financiamento são áreas associadas ao tópico.

A praça trata da distribuição de produtos e serviços ao público-alvo, sendo as atividades da empresa relacionadas a elementos como canais, cobertura, logística, transporte, e definição de locais (KOTLER e KELLER, 2006)

Finalmente, a promoção engloba as práticas de informação, convencimento e recordação do produto e serviço ao público-alvo (CHURCHILL e PETER, 2007), ou seja, as ações promocionais da instituição.

Rodrigues (2009), através do estudo de uma série de autores, adapta em uma tabela a categorização do Mix de Marketing para organizações do Terceiro Setor:

Quadro 3 - O Mix de Marketing em Organizações do Terceiro Setor

Ferramentas	Descrição
Produto	Serviços ou ações que as organizações prestam ou realizam.
Preço	Pode ser Monetário, quando a campanha requer algum tipo de contribuição em dinheiro, ou pode ser, como na maioria dos casos, não monetário requerendo o engajamento da população, ou ambos conciliados. Subsídios que a organização necessita para cobrir os custos de seus projetos e ações. Valor percebido pelo beneficiário receptor do serviço.

Ferramentas	Descrição
Praça	Localização da organização, de forma que torne seus produtos mais acessíveis ao seu público alvo.
Promoção	Ações desenvolvidas para tornar o produto e a organização conhecidos, criando relação entre a mesma e seu público alvo.

Fonte: Rodrigues (2009)

3.2.2. Marketing em OSCs e Marketing Social

A utilização das ferramentas de marketing em OSCs sofrem resistência principalmente por sua associação com o mercado. Como declarado previamente, as organizações nasceram com identidade esquerdista, então é natural que haja prenoção negativa (RICO e JR., 2009). Não obstante, se utilizar de estratégias de marketing em uma OSC de forma solene é essencial para a organização em relação à sua imagem e sustentabilidade e sua capacidade de provocar mudanças nos ambientes. Pensando nesse objetivo, surge-se o conceito de marketing social, onde seu propósito é contribuir socialmente para bem-estar da sociedade.

Apesar de exigir como fenômeno informal há anos, o termo marketing social (*social marketing*) foi introduzido por Kotler e Zalman em 1971, onde um paralelo entre o marketing e causas sociais, ideais e comportamentos é realizado. Sua definição é:

(...) a aplicação de tecnologias de marketing comercial para a análise, o planejamento, a execução e a avaliação de programas projetados para influenciar o

comportamento voluntário de públicos-alvo afim de melhorar o seu bem-estar pessoal e de sua sociedade. (FRENCH e BLAIR-STEVENSON, 2005).

Kotler e Lee (2011) afirmam que o principal objetivo do marketing social é proporcionar mudanças de comportamento, provocando o ganho da sociedade. Para isso, os autores aplicam a ferramenta dos 4Ps: tornar um comportamento mais atrativo e oferecer bens e serviços que auxiliem o público-alvo a incorporar novos comportamentos (produto); alterar o custo de um comportamento em relação a um passado (preço); criar meios para tornar a mudança de comportamento mais simples (praça) e promover os benefícios de curto, médio e longo prazo da nova conduta (promoção).

A construção do cenário do marketing social acontece em um ambiente em que a concorrência não é aquela que vende os mesmos serviços da organização estabelecida, mas são instituições provocadoras de comportamentos que vão de encontro à mudança pretendida. (KOTLER e LEE, 2011). Dessa forma, a capacidade de mudança do marketing social se torna limitada no meio mercantil. Para contornar essas dificuldades, um plano de marketing social é uma possibilidade eficaz para a criação de estratégias competentes. Kotler e Lee (2011) enunciam 10 passos para o seu desenvolvimento:

Tabela 2 - Manual de planejamento de marketing social

<i>Passo</i>	<i>Detalhe</i>
Resumo Executivo	Breve resumo destacando o propósito do plano, os públicos-alvo, os principais objetivos e metas de marketing, o posicionamento desejado, as estratégias de <i>mix</i> de marketing (4Ps), e os planos de avaliação, orçamento e implementação.
1.0 Histórico, propósito e foco	
2.0 Análise da Situação	2.1 SWOT: Pontos fortes, pontos fracos, oportunidades e ameaças 2.2 Esforços passados ou similares: atividades, resultados e lições aprendidas

<i>Passo</i>	<i>Detalhe</i>
3.0 Perfil do mercado-alvo	3.1 Tamanho 3.2 Demografia, geografia, comportamentos desejados, segmentos psicográficos 3.3 Estágio de mudança (prontidão para “comprar”).
4.0 Objetivos e metas de marketing	4.1 Objetivos de marketing social: comportamento, conhecimento e crenças 4.2 Metas: Mensuráveis e sensíveis ao tempo
5.0 Barreiras do mercado-alvo, benefícios e concorrência	5.1 Barreiras percebidas para o comportamento desejado 5.2 Benefícios potenciais para o comportamento desejado 5.3 Comportamento concorrentes
6.0 Declaração de posicionamento	Como você quer que o público alvo veja o comportamento desejado em relação aos comportamentos concorrentes
7.0 Estratégias de <i>mix</i> de marketing (4 Ps)	7.1 Produto 7.2 Preço 7.3 Praça 7.4 Promoção
8.0 Plano de avaliação	8.1 Propósito e alvo para avaliação 8.2 O que será mensurado: produção/processo, resultado e medidas de impacto 8.3 Como e quando as medidas serão tomadas
9.0 Orçamento	9.1 Custos para implementar o plano de marketing, incluindo a avaliação 9.2 Quaisquer receitas incrementais antecipadas ou economias de custos
10. Plano de implementação	Quem vai fazer o quê, quando

Fonte: Adaptado de Kotler e Lee (2011)

Enfim, é significativo constatar que o marketing social se diferencia do marketing comercial cinco principais atributos:

Quadro 4 - Diferenças entre o marketing comercial e social

Marketing Comercial	Marketing Social
Mercado material: de produtos ou bens para obtenção de lucro	Mercado simbólico: de causas e ideias por apoio e recursos
Atende a necessidade e desejos identificados no público-alvo	Tenta modificar atitudes e comportamentos dos mercados-alvo
Visa o lucro	Visa o benefício social
Trabalha com bens de consumo e serviços	Trabalho com ideias e causas
Atende aos interesses da empresa	Atende aos interesses da sociedade

Fonte: Albuquerque (2006)

3.3. Marketing Digital e Marketing de Redes Sociais

O marketing digital surge em advento da *internet*, o maior e mais poderoso meio de transmissão e recebimento de informações, além de ser a primeira mídia de massa que propiciou a comunicação e interação entre o cliente e empresa de forma acessível e à velocidade da luz (LIMEIRA, 2003).

O seu conceito possui diversas divergências entre os autores de marketing. Um número considerável deles tratam o termo como sinônimo de *web marketing* ou *marketing*

online, limitando seu potencial. Cobra (2010) adota a definição mais comum quando ele é utilizado: uma forma de marketing com base no uso de meios digitais para alcançar a comunicação, provocando uma reação no receptor. Porém, Gabriel (2010) considera essa explicação ainda inadequada, visto que o digital permeia em todas as plataformas futuras, ou seja, ele está presente em muitos outros meios além do digital.

Assim, para o fim desse trabalho, quando falarmos de marketing digital estaremos falando de estratégias que envolvem o uso de plataformas e tecnologias digitais (GABRIEL, 2010), onde elas acontecem em um ambiente interativo (VAZ, 2011).

Outra característica do marketing digital é o papel do público - não mais apenas um alvo, mas uma ferramenta de transmissão da mensagem e gerador de conteúdo (GABRIEL, 2010). Assim, um planejamento eficiente de marketing digital deve levar em consideração que o objetivo do público em procurar a organização deve maior do que a organização procurar o público.

O grande empoderamento do consumidor significa que companhias não podem mais depender do marketing pela intrusão. Em vez disso, eles devem praticar o marketing por atração - criar ofertas de mercado e mensagens que engajam consumidores ao invés de interrompê-los. (KOTLER e ARMSTRONG, 2017, tradução nossa¹⁴)

As estratégias de marketing digital ocorrem principalmente no meio das mídias sociais. De acordo com Torres (2009), as mídias sociais ferramentas destinadas ao compartilhamento de conteúdo por usuários¹⁵. As Redes Sociais são parte das mídias sociais, onde o conteúdo produzido tem uma ligação mais íntima com o utilizador, ao mesmo tempo que permite a interação com este através de um cadastro (TELLES, 2010). Castells (2005) adiciona também que as redes promovem laços fracos múltiplos, o que permite a criação de laços de informações a baixo custo.

¹⁴ Trecho original: “Greater consumer empowerment means that companies can no longer rely on marketing by intrusion. Instead, they must practice marketing by attraction—creating market offerings and messages that engage consumers rather than interrupt them.”

¹⁵ Kotler, Kartajaya e Setiwan (2010) classificam as mídias sociais em duas categorias: as mídias sociais expressivas (como blogs, Twitter, YouTube, Facebook e Flickr) e mídias sociais colaborativas (como Wikipedia, Rotten Tomatoes e Craigslist.)

A rede é especialmente apropriada para a geração de laços fracos múltiplos. Os laços fracos são úteis no fornecimento de informações e na abertura de novas oportunidades a baixo custo. A vantagem da Rede é que ela permite a criação de laços fracos com desconhecidos, num modelo igualitário de interação, no qual as características sociais são menos influentes na estruturação ou mesmo no bloqueio, da comunicação. (CASTELLS, 2005, p. 221)

Finalmente, as mídias sociais são de baixo custo e permitem maior dinamicidade e influência ao usuário, ainda que de forma superficial (KOTLER, KARTAJAYA e SETIAWAN, 2010). Assim, principalmente relacionado a um investimento inicial, o marketing digital em mídias sociais se se mostra promissor.

3.4. Plano de Comunicação

A organização orientada para o Marketing inclui o estabelecimento de objetivos, a manutenção de Sistema de Informações, o estabelecimento de estratégias, a coordenação das ações, a gerência de produtos e serviços, o estabelecimento de canais de distribuição e a comunicação (GRÖNROOS, 1995).

Essa organização é montada através da elaboração do alicerce do plano de Comunicação e é a base para todo o trabalho do Comunicador. A estrutura adotada para o desenvolvimento do produto aqui explicitado possui três alicerces: os princípios de marketing e a própria construção de plano sugerida por Kotler e Keller (2006) - como apresentado acima no referencial teórico; a estrutura proposta por Gabriel (2010) no livro *Marketing na Era Digital - conceitos, plataformas e estratégias*; o manual *Como Elaborar Um Plano de Marketing*, redigido por Gomes (2005) e utilizado pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro

e Pequenas Empresas (Sebrae); o plano de comunicação de marketing social presente no livro *Marketing Social* (2011), de Kotler e Lee.

Além dessas três bases, os autores deste trabalho fizeram adaptações e inclusões na estrutura do plano para que fosse possível desenvolvê-lo da forma mais completa possível, atendendo às demandas e falhas existentes na organização da maneira que ela se encontra atualmente. Essas adaptações serão detalhadas e justificadas a seguir, de acordo com o tópico referente.

3.4.1. Introdução

A introdução se assemelha ao que Kotler e Keller (2006) denominam como Sumário Executivo. Nele, encontra-se um resumo do plano em si, com a descrição da organização tratada e as principais razões que levaram à elaboração daquele documento. Seu principal objetivo é transmitir a visão geral do que será apresentado no plano ao leitor. Esse tópico também é adotado no manual seguido pelo SEBRAE, porém é proveniente dos autores citados.

3.4.2. Objetivos

O primeiro tópico relacionado aos objetivos refere-se ao plano de comunicação em si. Por isso, não foi baseado em nenhum dos autores ou obras citados, mas na estrutura de trabalho de conclusão de curso. Nessa parte, os objetivos geral e específicos são delimitados

e expostos, servindo como um guia para a elaboração do plano. Além disso, para a avaliação do planejamento que será realizado pela organização após a entrega do documento, é necessário retornar aos objetivos estabelecidos e verificar se todos foram alcançados.

3.4.3. Análise Microambiental

A etapa de análise do ambiente está presente em todas as referências citadas e é considerada pela maioria dos autores como uma das mais importantes no processo, pois se revela como a primeira fonte de reconhecimento do cenário em que a organização se encontra - além de ser uma base para todos os processos que são realizados em seguida - até o desenvolvimento das estratégias de comunicação e marketing.

Dentre os subtópicos analisados nessa etapa, encontram-se as análises macro e microambientais, que relacionam aspectos internos e externos à organização para que perceba-se como eles a influenciam de forma positiva ou negativa, como já detalhado no referencial teórico. A análise macroambiental foi dividida nos subtópicos subsequentes como forma de organização, compreensão e aprofundamento de cada tema e a análise microambiental foi designada neste tópico.

A análise da Comunicação, por exemplo, é um dos pontos importantes tratados na análise microambiental pois, como a constituição da Casa Social não foi presenciada desde o início, é importante a investigação, avaliação e pesquisa do cenário onde a organização se encontra em referência ao meio comunicacional. Aferindo o que já foi realizado previamente nessa área e o que tem sido feito atualmente, faz-se necessário avaliar os aspectos que têm sido eficientes e contribuído para a imagem e o fortalecimento do local, assim como o oposto.

3.4.4. Análise Sociocultural

A análise sociocultural geralmente se encontra presente na análise do ambiente. Porém, considerando a organização e o setor inserido, os autores adaptaram a estrutura do plano para que esse estudo fosse feito de forma mais detalhada e separada do restante, devido a sua importância para aspectos como linguagem a ser utilizada e compreensão do contexto em que o público está inserido.

3.4.5. Análise Político-Legal

Devido às leis que envolvem o Terceiro Setor serem diferenciadas e geralmente pouco conhecidas, faz-se necessário uma breve análise do ambiente político-legal em que a Casa Social se encontra. Apesar de não estar presente como parte exclusiva na estrutura dos planos mencionados, os autores deste trabalho adicionaram o tópico em razão de esse aspecto poder afetar a instituição em diversos níveis, desde o atendimento ao público até os aspectos mais administrativos e tributários que servem para a manutenção do estabelecimento.

Nesse tópico, serão mencionados projetos de lei e aspectos que podem afetar o planejamento da área comunicacional, o emprego dos princípios de marketing de maneira adequada e a execução do plano de ações que será desenvolvido.

Dentre os exemplos de legislação que regem ou integram o Terceiro Setor, estão a Lei das Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público - OSCIPs (Lei 9790/99), a Lei da Filantropia (12101/09) e a publicação da ISO.26000 sobre Responsabilidade Social (ABNT,

2010). Elas possibilitam tanto uma nova linguagem quanto novas alternativas de abordagem entre os setores (na relação com eles e quanto entre si).

3.4.6. Análise Mercadológica

3.4.6.1. Segmentação de mercado

A segmentação de mercado é uma ferramenta fundamental para a realização de análise dos perfis existentes no mercado. Assim, fatores culturais, sociais, familiares, pessoais e psicológicos estão envolvidos na compreensão do mundo pelo consumidor (ou beneficiário) - e, em consequência, a sua percepção dos valores do serviço (KOTLER e KELLER, 2006).

Diferentes do escolhido neste plano, mas ainda baseando-se nos autores Kotler e Keller (2006), as outras duas referências estruturais se apropriam de conceitos e técnicas importantes, mas não colocam a segmentação como um tópico específico presente no plano. Levando em consideração que as variáveis desse conceito são habitualmente utilizadas para a classificação e descrição de mercados de consumo, percebe-se que também podem e devem ser aplicadas a um ambiente mercadológico de marketing social.

3.4.7. Análise SWOT

A análise SWOT é a última etapa de análises realizadas. É nessa etapa onde faz-se a conjugação das informações que foram coletadas anteriormente sobre as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças. (GABRIEL, 2010).

Presente em todos os documentos-base envolvidos, a análise é considerada como uma parte essencial do plano, além de primordial para o planejamento e diagnóstico a ser realizado da instituição. Afinal, com ela, é possível identificar o que tem falhado e funcionado no sistema em que a empresa se encontra até o momento; ruminar em estratégias e soluções para os pontos fracos; mostrar como aproveitar as oportunidades que o mercado e as circunstâncias oferecem; zelar pela integridade e estabilidade da organização em relação às possíveis ameaças existentes ou que podem se revelar futuramente.

3.4.8. Missão, Visão e Valores

3.4.8.1. Missão

Geralmente, os primórdios da construção de uma OSC dá-se à em sua missão, com destaque à um objetivo para o público-alvo (DRUCKER, 1989). Uma missão definida de forma eficaz possui implicações positivas para toda a equipe envolvida com a organização,

trazendo um foco de compromisso da instituição e um propósito a ser atingido incessantemente.

Uma missão bem definida serve como um lembrete constante da necessidade de olhar para fora da organização não apenas por “clientes”, mas também por medidas de sucesso. A tentação de se contentar com a “bondade da causa” - e assim substituir boas intenções por resultados - sempre existe em organizações sem fins lucrativos. (DRUCKER, 1989, p. 89, tradução nossa¹⁶).

Além disso, a missão tem o potencial de carregar consigo uma história, e no caso das OSCs, a história da organização (KOTLER; KARTAJAYA; SETIAWAN, 2010). Logo, ela não está somente unida à identidade da entidade, mas também aos funcionários, voluntários e beneficiários.

Para isso, a construção da missão em um plano de comunicação para o terceiro setor deve primeiramente identificar ideias que podem fazer diferença e buscar contar histórias, ao mesmo tempo em que cria, difunde e concretiza sua visão.

3.4.8.2. Visão

Essa é a etapa onde a visão deverá ser estabelecida. Nela, será definido um objetivo a ser alcançado a longo prazo, aspirando e inspirando a instituição e os integrantes dela.

¹⁶ Trecho original: “A well-defined mission serves as a constant reminder of the need to look outside the organization not only for “customers” but also for measures of success. The temptation to content oneself with the ‘goodness of our cause’ - and thus to substitute good intentions for results - always exists in nonprofit organizations.”

O conceito de visão é muito amplo, porém pode ser definido como um conceito operacional que tem como objetivo a descrição da auto-imagem da organização: como ela se enxerga, ou melhor, a maneira pela qual ela gostaria de ser vista. (COSTA, 2007).

Ela deve ser realizada com base na expectativas dos organizadores, alinhando objetivos pessoais com os objetivos futuro da entidade (OLIVEIRA, 2005). Oliveira apud Quigley (2005) diz que uma visão bem orientada deve: 1) Ser clara como os objetivos. 2) Definir e respeitar o direito das pessoas. 3) Ser direcionado aos focos básicos, isto é, aos consumidores, funcionários e fornecedores.

Dessa forma, considerando esses aspectos, uma visão bem definida servirá de orientação para a adaptação e desenvolvimento da organização.

3.4.8.3. Valores

Os valores em uma organização se referem às suas convicções, devendo refletir nos comportamentos institucionais.

Em uma organização os valores ‘dizem’ e os comportamentos ‘fazem’. Portanto, os valores organizacionais podem ser definidos como princípios que guiam a vida da organização, tendo um papel tanto de atender aos objetivos organizacionais quanto de atender às necessidades dos indivíduos. (BARRET, 2000).

Tamayo (1998) adiciona que os valores - princípios e crenças - devem ser organizadas hierarquicamente em relação à comportamentos mais desejados.

Assim, um estabelecimento adequado de valores envolve uma análise organizacional de princípios éticos e morais existentes e pretendidos.

3.4.9. Declaração de posicionamento

Um posicionamento único está pontualmente correlacionado à identificação da marca pelo seu público, e para isso ser realizado, é necessário que ele seja pertinente às necessidades e desejos dos beneficiários (KOTLER; KARTAJAYA; SETIAWAN, 2010). Ries e Trout (2002) salientam que, em uma OSC, o posicionamento está vinculado à causa defendida, devendo ser estabelecido pela característica mais marcante da organização e que possui mais chance de ser absorvida pelo público. Levando isso em consideração, Rico e Jr (2009) discernem cinco características que o posicionamento de uma OSC deve:

- Ser coerente e relevante para a causa com a qual atua;
- Ter um diferencial competitivo frente a outras organizações que defendam causas semelhantes;
- Gerar confiança e mostrar credibilidade e transparência perante aos parceiros e à sociedade;
- Gerar confiança e satisfação entre seus beneficiários diretos e indiretos;
- Ser referência para a mídia e para a sociedade. (RICO E JR, 2009)

Assim, o posicionamento deve ser determinado de forma cautelosa e considerar a análise de todo o ambiente em que a organização está inserida.

3.4.10. Público-Alvo

3.4.10.1. Voluntários

O voluntarismo é uma característica que proeminentemente distingue a maioria das instituições sem fins lucrativos de outras organizações (HAGER e BRUDNEY, 2011). No entanto, um dos principais problemas que as entidades do Terceiro Setor enfrentam é a conquista de voluntários. OSCs que não se empenham em criação de programas de voluntários possuem menos sucesso no êxito da organização (DRUCKER, 1989). Portanto, compreender a área de voluntarismo e seus problemas é um passo essencial para a construção de um plano de comunicação.

De acordo com Hager e Brudney (2011), existem três forças que refletem os esforços no recrutamento de voluntários: O tamanho da organização, a idade dos voluntários e o papel dos voluntários na instituição.

Marx (1999) afirma que quanto maior e renomada a instituição mais facilidade ela terá em recrutar voluntários, mesmo que uma organização menor possa oferecer uma experiência mais personalizada.

Quanto à idade dos voluntários, Briggs, Peterson e Gregory (2010) atestam que pessoas mais jovens possuem maior preocupação associadas à questões sociais. No entanto, Hager e Brudney (2011) demonstram apreensão ao indagar que a confiança excessiva das instituições em pessoas jovens vem causando níveis baixos de retenção de voluntários. Assim, para uma maior permanência de voluntários na organização, recomenda-se voluntários mais velhos, ao mesmo tempo em que jovens podem ser úteis em eventos e experiências pontuais.

Finalmente, em relação aos papéis dos voluntários, Heidrich (1990) conclui que ter mais funções a serem cumpridas em uma organização¹⁷, maior é chance de recrutamento e retenção de voluntários.

Drucker (1989) também deduz algumas conclusões de ações que podem prejudicar o recrutamento. São elas: a falta de comprometimento de uma OSC com seu programa de voluntários; a grande quantidade de métodos ou locais de recrutamento; a não-utilização de voluntários para recrutar mais voluntário (criando mais confiança e empatia entre os dois lados). Dessas ações, a de maior destaque dado pelo autor é o número de maneiras que uma organização dispõe para recrutar. Quando há muitas delas, o sistema se torna contraprodutivo, onde nenhuma estratégia é feita com excelência. (BRADNER, 1995).

Conjuntamente à isso, é relevante afirmar que a valorização dos voluntários é extremamente importante para a retenção, recrutamento e efigie da empresa. (DRUCKER, 1989). Com isso em mente, planejar estratégias que valorizem os voluntários é pertinente.

Como o voluntarismo é um comportamento a ser alcançado, as estratégias de marketing social podem se mostrar úteis.

3.4.10.2. Doadores

A captação de recursos financeiros é essencial para o funcionamento da instituição, pois somente com ela é possível a sustentabilidade - a obtenção de dinheiro, materiais e humanos - os projetos da entidade.

¹⁷ Heidrich (1990) coloca quatro principais funções em uma instituição sem fins lucrativos que podem ser divididas em subfunções: serviço direto, liderança, suporte geral e membro em geral (tradução nossa).

A partir dos *insights* de Troiano (2017) em seu livro “Brand Intelligence: Construindo Marcas que Fortalecem Empresas e Movimentam a Economia”, conclui-se cinco afirmações em relação a esse tópico:

- 1) As estratégias de marketing designadas aos doadores devem objetivar sensibilizar. Para isso, o público que se identifica com o propósito ou causa da entidade é prioritário.
- 2) “Doar é um jeito mais palatável de ajudar o próximo, mantém a boa intenção mas protege o doador de se envolver de uma forma mais incômoda ou sofrida” (TROIANO, 2017). Assim, é importante afirmar a importância da doação para este público, pois é uma forma de auxílio sem estar “face-a-face dos problemas” que se equipara em importância ao voluntarismo.
- 3) O pensamento do doador está em formar um mundo melhor de forma integral.
- 4) Existem dois *mindsets* (configuração de mente, em tradução literal) do doador: um individualista e outro altruísta. No primeiro, o indivíduo deseja ser percebido de uma forma especial pela sociedade, ao mesmo tempo que procuram uma sensação de justiça ao cumprirem uma responsabilidade discernida de dividir seus bens. A segunda se refere aos indivíduos que acreditam na mudança mundial em que cada um faz a sua parte, em que a doação é uma busca de sentido.
- 5) Os dois *mindsets* expressam duas inspirações: a medieval e a messiânica. A inspiração medieval se relaciona às indulgências, em que era buscado a troca pela salvação. Da mesma forma, a doação para esses indivíduos é uma resposta ao medo da punição e/ou melhorar o seu bem-estar pessoal. A inspiração messiânica é um estado de consciência em que é necessário ajudar para salvar a sociedade, onde auxiliar a coletividade é o principal ponto de impulso.

3.4.10.3. Beneficiários

Finalmente, os beneficiários são também uma subdivisão de público-alvo, sendo aqueles os quais a instituição tem como foco de interesse - como crianças e adolescentes, idosos, famílias e pessoas carentes.

Numa ação social, para uma OSC mobilizar seus públicos de interesse (sejam eles seus beneficiários, a sociedade, um público específico) em prol de uma causa, ela precisa entrar em contato com eles e, para isso, faz uso da comunicação. A mobilização e a comunicação andam juntas. Quanto mais efetiva for a comunicação, mais chance de mobilizar a sociedade. (RICO e JR, 2009)

Eles são cruciais para o funcionamento da instituição, dado que são a causa e o motivo pelo qual a Casa Social foi concebida. Sem um devido entendimento de suas situações, pensamentos, motivações e inclusive *feedback* do atendimento recebido, não há perspectiva de reparo das falhas e aperfeiçoamento dos pontos fracos ou negligenciados pelos funcionários (gestores e voluntários).

3.4.11. Objetivos e Metas de Marketing

Terminada a realização de todas as análises, a estruturação da missão, visão e dos valores, além da declaração do posicionamento e do estudo do público, nessa fase determina-se os objetivos de marketing.

Presente na estrutura apresentada por todos os autores citados, esse ponto é crucial para servir de norte para a administração da instituição ao longo da aplicação do plano. A partir, essencialmente, da avaliação de competências e da análise de cenários coletada e sempre baseando-se na missão, determinam-se os objetivos que devem ser atingidos por meio das estratégias a serem desenvolvidas na próxima etapa do plano de comunicação.

Assim, após a determinação desses objetivos e metas, conclui-se a etapa de análise estratégica, que deve procurar ser sempre a mais clara, objetiva e realista (GOMES, 2005).

3.4.12. Estratégias de Comunicação

Essa etapa do plano define como fazer para tornar a comunicação o mais eficiente possível. É a segmentação dos públicos e suas prioridades, os canais a serem usados, eventos a serem realizados, o teor da mensagem para cada público e a periodicidade.

Presentes em todos os planos referenciados, as estratégias abrangem todos os elementos anteriores - como o mercado ou o público-alvo - e o mix de marketing (abordado a seguir), nas relações da entidade com a sociedade, os recursos e os serviços a serem ofertados (MCKENNA, 1999).

3.4.12.1. Estratégias

A estratégia de marketing permite definir como sua empresa atingirá seus objetivos e metas e gerenciará seus relacionamentos com o mercado de maneira que obtenha vantagens sobre a concorrência. Ela consiste nas decisões necessárias para determinar a maneira na qual o composto de marketing, isto é, os cinco principais elementos de marketing (produto, preço, praça, promoção, pessoas) são combinados simultaneamente (GOMES, 2005).

Dentre os instrumentos existentes para a elaboração das estratégias, encontra-se o chamado mix de marketing (ou composto de marketing, ou 4 Ps do marketing), que integra quatro itens: produto (para a instituição estudada, leia-se serviço), preço, praça e promoção, como conceituado no referencial teórico. As estratégias devem ser arquitetadas para todos os públicos e detalhadas para que possam ser seguidas e executadas posteriormente.

3.4.12.2. Mídias a serem utilizadas

Devido ao constante crescimento e preferência do uso da Internet como forma de Comunicação, tanto por pessoas físicas quanto jurídicas, o marketing 3.0 e digital se mostram como grandes aliados na decisão das mídias a serem utilizadas como meios de divulgação.

Os autores corroboram com essa ideia: “como as mídias sociais são de baixo custo e pouco tendenciosas, será delas o futuro das comunicações de marketing.” (KOTLER; KARTAJAYA; SETIAWAN, 2010).

Um dos fatores que permitiram a nova onda de tecnologia foi a ascensão das mídias sociais. Classificamos as mídias sociais em duas amplas categorias. Uma é composta pelas mídias sociais expressivas, que incluem blogs, Twitter, YouTube, Facebook, sites para compartilhamento de fotografias como o Flickr e outros sites de networking social. A outra categoria é a das mídias colaborativas, que inclui sites como Wikipedia, Rotten Tomatoes e Craigslist (KOTLER; KARTAJAYA; SETIAWAN, 2010).

Considerando as definições acima, as mídias sociais expressivas podem delinear as estratégias de comunicação voltadas para alguns públicos mencionados e servirem como base de referência para informações sobre a instituição, atendimento ao público, esclarecimento de dúvidas e divulgação dos trabalhos, por exemplo.

Em virtude dessas colocações, um tópico que abrange apenas a designação das mídias que serão escolhidas de acordo com as características da entidade se mostra importante e é necessário para a realização do cronograma e do orçamento que deverá ser obtido para colocar o plano em ação, como descrito no item a seguir.

3.4.13. Orçamento e Cronograma

Nos orçamentos e cronogramas são feitos os esquemas e gráficos dos planos de ação que foram determinados, levando em conta ordem cronológica, física e financeira. (GABRIEL, 2010)

Também existente em todos os exemplos seguidos, essa etapa é primordial para o controle financeiro e planejamento do que será executado durante o período estabelecido. As informações monetárias existentes devem ser preferencialmente baseadas em preços reais e

pesquisados no cenário de mercado e local em que a Casa Social se encontra, além do cronograma ser atingível e executável de acordo com o corpo de funcionários ou voluntários disponível para o cumprimento do mesmo.

3.4.14. Avaliação e Controle

Concernente à última etapa, Gabriel (2010) destaca a importância da mensuração de tudo que foi executado de acordo com o plano, por meio da avaliação e do controle que permita futuros ajustes. De acordo com a autora,

todas as avaliações resultantes do controle do plano, o que deu certo, o que deu errado, o que pode ser melhorado, devem ser anotadas nessa seção, de forma a orientar futuros planos de marketing sobre o mesmo produto/empresa, fazendo-se os ajustes necessários (GABRIEL, 2010).

A conjuntura da instituição é extremamente importante para a criação e futura adaptação do plano. Assim como o ambiente externo e até interno está em constante modificação, dessa maneira o plano deve acompanhar. Porém, para que essas modificações sejam realizadas de forma adequada e congruente ao que foi estabelecido como parte de uma “essência institucional”, deve-se contar com os requisitos estabelecidos no item de avaliação e controle.

Assim, se todos os procedimentos forem seguidos com cautela, a aplicação do plano permitirá que a organização se sustente com propriedade e segurança ao longo do tempo.

4. APROFUNDAMENTO DO TEMA

Os temas desse tópico desenvolvidos não necessariamente serão utilizados de forma direta no planejamento da instituição, mas são importantes para uma compreensão mais aprofundada de temas que possam vir a ser interessantes para o desenvolvimento de estratégias da instituição.

4.1. Tecnologias da Informação e Comunicação e OSCs

As Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC) são os meios utilizados para lidar com a informação e comunicação através de meios tecnológicos modernos e digitais (CGI.BR, 2015). As TIC vem tomando um espaço cada vez intensivo no Terceiro Setor devido à sua participação crescente na sociedade.

A nova onda de tecnologia facilita a disseminação de informações, ideias e opinião pública, e permite aos consumidores colaborarem para a criação de valor. A tecnologia impulsiona a globalização à paisagem política e legal, à economia e à cultura social, gerando paradoxos culturais na sociedade. A tecnologia também impulsiona a ascensão do mercado criativo, que tem uma visão de mundo mais espiritual. (KOTLER; KARTAJAYA; SETIAWAN, 2010, p. 20)

Em primeira instância, as TICs se apresentam de forma significativa na mensuração e organização das instituições. Ademais, o campo possui diversas oportunidades de contribuição. O Comitê Gestor da Internet no Brasil (CGI.BR, 2015) levanta alguma delas: a

formação de movimentos através de redes sociais; possibilitar o levantamento de problemas sociais pela própria comunidade e seu debate; buscar solução de problemas; avaliação pelos cidadãos; permitir acesso à transparências de políticas públicas. A autoria também cita mais oito mais vantagens das tecnologias:

1. Aumento da eficiência, da transparência e da visibilidade da organização;
2. Contribuição para a criação de uma presença pública;
3. Aumento da capacidade de se comunicar com parceiros, clientes e patrocinadores;
4. Melhora da qualidade dos serviços prestados;
5. Atendimento de um maior número de pessoas, trazendo mais satisfação para o financiador e/ou doador;
6. Redução de custos na prestação de serviços e auxílio na gestão;
7. Expansão em novas áreas e programas;
8. Diálogo com parceiros, doadores e investidores por meio de vários canais, principalmente pelas redes sociais. (CGI.BR, 2015, p. 49)

O desenvolvimento de uma OSC, assim, vem gradualmente se tornando adjunto às tecnologias. Através de sua capacidade de propagação de conhecimentos e a promoção de autonomia aos membros da instituição e beneficiários, a inclusão digital se torna uma inevitabilidade.

Em relação aos custos, como já citado na Justificativa deste memorial, é importante reafirmar que a implementação de Tecnologias de Informação e Comunicação não devem ser enxergadas como despesas, mas investimento. É possível pensar criativamente e encontrar como uma organização poderá diminuir os custos através das TIC, principalmente em projetos de menor orçamento.

4.2. Identidade Visual

Santayana (1904, p. 320-327) desenvolve a ciência da estética relacionando a arte, o gosto pessoal, psicologia e filosofia. Parizotto-Ribeiro e Hammond (2004, p. 37-40) apontam a estética em relação ao *design* como um elemento que “descreve as características de *design* que são responsáveis pela aparência e percepção de um artefato de *design* e pode ter uma importante transmissão (de mensagens) nas representações mentais e emocionais de usuários”. Dessa forma, pode-se afirmar que a busca pela estética no *design* gráfico está correlacionado às concepções do público que se deseja atingir e qual e como a mensagem dever passada.

De acordo com Jessica Helfand (2001, p.137), o *design* gráfico é “a combinação complexa de palavras e figuras, números e gráficos, fotografias e ilustrações que, para serem efetivos, demandam um modo de pensar claro e um indivíduo particularmente criativo que consegue orquestrar esses elementos para que eles resultem em algo distinto, ou útil, ou divertido, ou surpreendente, ou subversivo, ou algo verdadeiramente memorável”. Dessa forma, a combinação de elementos que torna um *design* gráfico eficiente depende do próprio *designer*. Para isso, existem princípios que auxiliam essa construção, formados por “leis, diretrizes, vieses humanos e considerações gerais do *design*” (LIDWELL; HOLDEN; BUTLER, 2010, p. 12). Esses princípios também sustentam a importância da estética ao construir um *design* gráfico, incluindo em redes sociais. Nessa seção estão alguns desses princípios, em ordem alfabética, que são recomendados para serem desfrutados na construção da identidade e estética da Casa Social Filadélfia.

4.2.1. Arquétipos

Os arquétipos são, de acordo com Jung (1981), vieses inatos localizados no subconsciente, formando padrões universais que guiam nossos conceitos. Eles permitem transmitir informações com poucos elementos. Dessa forma, os arquétipos devem ser considerados em todos os aspectos em uma campanha, incluindo o *design* gráfico digital.

4.2.2. Condicionamento Clássico

O condicionamento clássico, estudado por psicólogos comportamentais, envolve o emparelhamento de estímulos com algum elemento (PAVLOV, 1927). A partir disso, é possível associar, através da repetição, um componente gráfico com um estímulo.

4.2.3. Efeito Biofilia

Lidwell et al. (2010, p. 36) afirmam que “ambientes ricos em imagens e vista natural reduzem o estresse e realçam foco e concentração”. Por isso, uma estratégia efetiva para trabalhar o *design* gráfico ambiente que promove aprendizado, restauração e atenção é a utilização de símbolos, efígies e composições de imagens da natureza.

4.2.4. Efeito Estética-Usabilidade

O Efeito Estética-Usabilidade foi observado por Kurosu e Kashimura (1995, p. 292 e 293) e confirma a importância da estética em trabalhos gráficos. No experimento, foi notado que *designs* estéticos são mais aceitos que *designs* menos estéticos e promovem atitudes positivas em usuários. Lidwell et al. concluem:

Designs estéticos são percebidos como fáceis de usar, são aceitados imediatamente e usados por mais tempo, e promovem pensamento criativo e incentiva a resolução de problemas. Designs estéticos também nutrem relações positivas entre pessoas, tornando-as mais tolerantes aos problemas com (a eficiência do) *design* (2010, p. 20).

4.2.5. Efeito Von Restorff

Von Restorff (1933, p. 299-342) aponta que elementos diferentes possuem maior probabilidade de serem lembradas, o que é chamado de “efeito von Restorff”. Através de elementos gráficos, texto e linguagem, é possível conduzir a atenção do público em uma arte gráfica.

4.2.6. Horror Vacui

Horror Vacui (do latim “medo do vazio”) é a tendência de preencher espaços vazios com informações. Lidwell et al. (2010, p. 128) consideram que o aproveitamento ou não dos espaços em branco é um recurso que deve ser adaptado à sua audiência. Assim, “para promover associações de alto valor, é preferível utilizar o minimalismo para públicos afluentes e mais educados e o horror vacui para audiências mais pobres e menos educadas”.

4.2.7. Processamento Profundo

De acordo com Craik e Lockhart (1972, p. 671-684), a informação que é analisada em profundidade possui uma maior possibilidade de ser lembrada. Dessa forma, informações importantes devem ser consideradas serem diagramadas, dispostas e apresentadas de forma apropriada com o objetivo de apresentar a informação da forma mais clara possível, além de estar em combinação com os elementos gráficos que contribuam para o desenvolvimento da mensagem (LIDWELL et al., 2010, p. 72).

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Devido ao grande número de instituições pertencentes ao Terceiro Setor, fez-se necessário a delimitação dos conceitos que seriam trabalhados e levados em consideração.

A partir disso, o projeto experimental visou analisar as necessidades comunicacionais da Casa Social Filadélfia, utilizando um embasamento teórico que compreendeu desde as noções básicas do marketing e plano de comunicação até conceitos e componentes que envolvem o setor estudado. A título de exemplo, o Marketing Social apresenta-se como um assunto primordial para ser tomado como base do estudo, por ser uma das várias aplicações do marketing e por ter como principal especificidade o benefício social.

Ademais, por meio do estudo foi possível identificar os tópicos necessários para um planejamento eficaz, os quais revelam que um processo de comunicação coerente e integrado só é possível por meio de investimento em estudo e em Comunicação, pesquisas de satisfação e necessidade e estratégias eficientes que se adequam às necessidades da instituição.

Vale ressaltar que todos os objetivos propostos no início do projeto foram alcançados e, com isso, pode-se propor um planejamento de atuação em redes sociais que seja viável para a instituição neste momento. Para a elaboração do plano - além dos modelos de Kotler e Keller (2006), Kotler e Lee (2011) e de Gomes (2005) -, o modelo de Gabriel (2010) foi o mais utilizado e adaptado com o intuito de tornar o trabalho o mais condizente possível com as necessidades encontradas.

Uma das principais lacunas que a instituição enfrentava era na escolha de um planejamento criativo e efetivo que possibilitasse a ela, como pertencente ao Terceiro Setor, utilizar estratégias de comunicação em plataformas digitais como uma forma de chamar a atenção (de maneira positiva) e atrair seus públicos para o envolvimento e tomada de atitude junto às ações. Assim, o objetivo de obter ajuda por meio do serviço de voluntariado - além de parcerias, recursos e apoios diversos - seria cumprido.

Outrossim, no decorrer da pesquisa, observou-se que, apesar do assunto ter-se tornado cada vez mais recorrente e vir apresentando crescimento nos universos acadêmico e corporativo, os estudos sobre a Comunicação no Terceiro Setor ainda são muito escassos no Brasil e, por isso, faz-se necessário um aprofundamento sobre o tema. Porém, apesar dos obstáculos enfrentados, a pesquisa e o projeto obtiveram resultados satisfatórios devido à riqueza de achados em uma temática ainda pouco explorada e aprofundada no país.

Portanto, a escassez de uma Comunicação efetiva em um projeto social como o estudado não o torna menos viável. Porém, pode ser que sem ela a instituição não atinja seus objetivos ou, até mesmo, a visibilidade e impacto esperado junto ao público-alvo e à sociedade. É importante ressaltar, novamente, o uso das redes sociais como instrumento que visa ampliar a eficácia das ações propostas, bem como colocar em evidência a imagem da própria organização.

Para futuros pesquisadores interessados na temática, recomenda-se a exploração do mesmo não apenas na área Comunicacional, mas em outras áreas das Ciências Sociais Aplicadas, por exemplo. Assim, seria viável um maior aprofundamento em conhecimentos gerais e descobertas de especificidades como, a investigação do processo eficaz e eficiente de obtenção de recursos, o qual não foi possível obter resultados profundos (a partir da apuração do histórico do caso estudado, por exemplo) nessa pesquisa.

6. REFERÊNCIAS

ALBUQUERQUE, Antonio Carlos Carneiro de. **Terceiro setor** – História e gestão das organizações. São Paulo: Summus, 2006.

ANDRADE, Maria Margarida. **Introdução à metodologia do trabalho científico**. São Paulo: Atlas, 2006.

BARRET, R., **Libertando a Alma da Empresa: como transformar a organização numa entidade viva**. São Paulo: CULTRIX, 2000.

BOUDENS, Emile. **TERCEIRO SETOR: legislação**. Brasília: Câmara dos Deputados/ Consultoria Legislativa, 2000. (Estudo).

BRADNER, J.H. 1995. **Recruitment, Orientation, and Retention**. In: The Volunteer Management Handbook, ed T.C. Connors, 61-81. New York: Wiley.

BRASIL. **Constituição (2015). Lei nº 13.019, de 2015. Lei Nº 13.204, de 14 de Dezembro de 2015**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/l13204.htm>. Acesso em: 05 fev. 2017.

BRIGGS, E.; PETERSON, M.; GREGORY, G. **Toward a Better Understanding of Volunteering for Nonprofit Organizations: Explaining Volunteers' Pro-Social Attitudes**. Journal of Macromarketing, 2010, 30(1), 61–76.

CALEGARE, Marcelo Gustavo Aguilar; JUNIOR, Nelson Silva. **A “construção” do Terceiro Setor no Brasil: da Questão Social à Organizacional.** In: Psicologia Política. ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE PSICOLOGIA POLÍTICA. Vol 9 (17). 2009. PP. 129-148. Disponível em: <<http://pepsic.bvsalud.org/pdf/rpp/v9n17/v9n17a09.pdf>> . Acesso 06 de maio 2017.

CAMPOMAR, Marcos Cortez; IKEDA, Ana Akemi. **O Planejamento de Marketing e a Confecção de Planos: Dos conceitos a um novo modelo.** São Paulo: Saraiva, 2006. 206 p.

CASAS, A. L. L., **Marketing de serviços.** 5. Ed. São Paulo: Atlas, 2007, 257p.

CASTELLS, Manuel. **A Sociedade em Rede.** Vol. 1. 8 ed. São Paulo: Paz e Terra, 2005. 698 p. Tradução de: Roneide Venancio Majer com a colaboração de Klauss Brandini Gerhardt.

CHURCHILL, Jr.; PETER, Paul. **Marketing: Criando valor para os clientes.** 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2005.

COBRA, Marcos; BREZZO, Roberto. **O novo Marketing.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

COBRA, Marcos. **Administração de Marketing no Brasil.** 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

COMITÊ GESTOR DA INTERNET DO BRASIL (Ce). **TIC Organizações Sem Fins Lucrativos 2014: Pesquisa sobre o Uso das Tecnologias de Informação e Comunicação nas Organizações Sem Fins Lucrativos Brasileiras.** São Paulo: Cetic.br, 2015. 308 p.

Coordenado por Virgílio Augusto Fernandes Almeida. Disponível em: <http://www.cetic.br/media/docs/publicacoes/2/tic_osfil_2014_livro_eletronico.pdf>. Acesso em: 05 fev. 2017.

COSTA, E. A., **Gestão estratégica, Da empresa que temos para a empresa que queremos**. 2. Ed. São Paulo: SARAIVA, 2007. 424p

CRAIK, Fergus I. M.; LOCKHART, Robert S. **Levels of Processing: A Framework for Memory Research**. Journal of Verbal Learning and Verbal Behavior, 1972, vol. 11, p. 671–684.

DANTAS, Edmundo Brandão. **Manual Realmente Prático Para a Elaboração de Planos de Marketing**. Brasília: Senac, 2014. 223 p.

DRUCKER, Peter E. **What business can learn from nonprofits**. Harvard Business Review, 67, 88–93, 1989.

DRUCKER, Peter. **Management: tasks, responsibilities and practices**. Nova York: Harper and Row. 1973. Capítulo 7.

FALCONER, A.P. **A promessa do terceiro setor** – um estudo sobre a construção do papel das organizações sem fins lucrativos e do seu campo de gestão. São Paulo: 1999. Dissertação (Mestrado) - Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo. Disponível em: <http://www.lasociedadecivil.org/wp-content/uploads/2014/11/andres_falconer.pdf> . Acesso em 06 de maio 2017.

FERNANDES, Rubem César. **O que é o terceiro setor?**. Revista do legislativo, Belo Horizonte: Assembleia Legislativa do Estado de Minas Gerais, n. 18, p. 26-30, abr./jun. 1997.

FRENCH, J; BLAIR-STEVENSON, C. 2005. **Social Marketing Pocket Guide**. London: National Social Marketing Centre of Excellence.

GABRIEL, M. **Marketing na era digital**. Conceitos, plataformas e estratégias. São Paulo: Novatex, 2010.

GOMES, Isabela Motta. **Manual Como Elaborar um Plano de Marketing**. Belo Horizonte: Sebrae, 2005. Disponível em: <[http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/1947E3304928A275032571FE00630FB1/\\$File/NT00032296.pdf](http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/1947E3304928A275032571FE00630FB1/$File/NT00032296.pdf)>. Acesso em: 05 ago. 2017.

HAGER, M. A.; BRUDNEY, J. L. (2011). **Problems recruiting volunteers: Nature versus nurture**. Nonprofit Management and Leadership, 22: 137–157. doi:10.1002/nml.20046

Heidrich, K. W. **“Volunteers’ Life-Styles: Market Segmentation Based on Volunteers’ Role Choices.”** Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly, 1990, 19(1), 21–31.

HELFAND, Jessica. **Screen: Essays on Graphic Design, New Media, and Visual Culture**. 1a ed. New York: Princeton Architectural P, 2001.

IPEA. **Mapa das Organizações da Sociedade Civil**. Disponível em: <mapaosc.ipea.gov.br>. Acesso em: 12 jun. 2017.

JUNG, Carl G. **The Archetypes and the Collective Unconscious**. Collected Works of C. G. Jung, Vol. 9 Parte 1 (traduzido por R. F. C. Hull), Princeton University Press, 1981.

KATZ, D., & KAHN, R. L. (1978). **Psicologia social das organizações**. São Paulo: Atlas.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Principles of Marketing**. 17. ed. Harlow: Pearson, 2017. 736 p.

KOTLER, Philip; KARTAJAYA, Hermawan; SETIAWAN, Iwan. **Marketing 3.0: As forças que estão definindo o novo marketing centrado no ser humano**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010. 157 p. Tradução de: Ana Beatriz Rodrigues.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de Marketing: A Bíblia do Marketing**. 12 ed. São Paulo: Prentice Hall Brasil, 2006. 776 p. Tradução de: Mônica Rosenberg, Cláudia Freire e Brasil Ramos Fernandes.

KOTLER, Philip; LEE, Nancy R.. **Marketing Social: Influenciando comportamento para o bem**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2011.

KUROSU, Masaki; KASHIMURA, Kaori. “**Apparent Usability vs. Inherent Usability: Experimental Analysis on the Determinants of the Apparent Usability.**” CHI '95 Conference Companion, 1995.

LANDIM, Leilah. **NOTAS EM TORNO DO TERCEIRO SETOR E OUTRAS EXPRESSÕES ESTRATÉGICAS**. In: O Social em Questão, nº 4. 1999. Rio de Janeiro, Departamento de Serviço Social, PUC-Rio.

LAVALLE, Adrián Gurza. **Crítica ao modelo da nova sociedade civil**. In: LUA NOVA: Revista de Cultura e Política. São Paulo: Cedec, n. 47, 1999. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_issuetoc&pid=0102-644519990002&lng=es&nrm=1>. Acesso em: 02 maio 2017.

LIDWELL, William; HOLDEN, Kritina; BUTLER, Jill. **Universal principles of design: 125 ways to enhance usability, influence perception, increase appeal, make better design decisions, and teach through design**. 2. ed. Beverly: Rockport Publishers, Inc., 2010. 273 p.

LIMA, Adilson Nunes de. **Terceiro Setor: Definição e Marco Legal**. In: Legislação sobre o terceiro setor: dispositivos constitucionais, decretos-leis, leis, medidas provisórias e decretos federais sobre sociedade de utilidade pública e organização da sociedade civil de interesse público. CÂMARA DOS DEPUTADOS. Brasília: (oscip) / Câmara dos Deputados, 2016. 308 p. (Série legislação; n. 258 PDF). Edições Câmara. Disponível em: <http://bd.camara.leg.br/bd/bitstream/handle/bdcamara/30119/legislacao_terceiro_setor.pdf?sequence=1>. Acesso em: 02 fev. 2017

LIMA, Sheila; VILAÇA, Wilma. **O Comum e o Singular na Comunicação do Terceiro Setor (On-line)**. INTERCOM. XXVI Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação. BH/MG - 2 a 6 Set 2003. Disponível em: <http://www.intercom.org.br/papers/nacionais/2003/www/pdf/2003_NP05_lima.pdf>. Acesso em: 14 de janeiro de 2017 às 15:40. 2003.

LIMEIRA, Tania M. V. **E-marketing: O marketing na internet com casos brasileiros.** São Paulo: Saraiva, 2003.

MARX, J. D. “**Motivational Characteristics Associated with Health and Human Service Volunteers.**” *Administration in Social Work*, 1999, 23(1), 51–66.

MCCARTHY, Edmund Jerome. **Basic Marketing: A Managerial Approach.** Indiana University: R.D. Irwin, 1960. 770 p.

MCKENNA, Regis (A). **Estratégias de marketing em tempos de crise.** São Paulo: Publifolha, 1999.

OLIVEIRA, D. P. R., **Planejamento Estratégico, Conceitos metodologia práticas.** 22.ed. São Paulo: ATLAS, 2005. 335p.

PARIZOTTO-RIBEIRO, R. ; HAMMOND, N. **What is Aesthetics anyway? Investigating the use of the design principles.** Disponível no livro *Aesthetic Approaches to Human-Computer Interaction Proceedings of the NordiCHI 2004 Workshop Tampere, Finland, October 24, 2004.* P. 37-40. Editado por Olav W. Bertelsen, Marianne G. Petersen, Søren Pold.

PAVLOV, Ivan. **Conditioned Reflexes: An Investigation of the Physiological Activity of the Cerebral Cortex.** 1927.

PETERS, J. **Business policy in action.** *Management Decision*, v. 31, n.6, p. 26-27, 1993.

PINHEIRO, Paulo Sérgio. **O conceito de Sociedade Civil**. PUC - Rio. Certificação Digital NO. 03103115/ca. 2003. Disponível em: <http://www.lambda.maxwell.ele.puc-rio.br/6617/6617_5.PDF> . Acesso em: 02 maio 2017.

PROCTOR, R. A. **Selecting an appropriate strategy: a structured creative decision support method**. Marketing Intelligence & Planning, v. 10, n. 11, p. 21-26, 1992.

RESTORFF, von Hedwig. **Analysis of Processes in the Memory Trace: On the Effect of Region- Formation on the Memory Trace**. Psychologische Forschung, 1933, vol. 18, p. 299–342.

RIBEIRO, Alison; PICININ, Claudia Tania. **Avaliação do microambiente de marketing como forças e fraquezas do setor supermercadista: um estudo de caso**. Revista Brasileira de Administração Científica, [S.l.], v. 3, n. 3, p. 19-38, fev. 2013. ISSN 2179-684X. Disponível em: <<http://sustenere.co/journals/index.php/rbadm/article/view/ESS2179-684X.2012.003.0002>>. Acesso em: 04 out. 2016. doi: <https://doi.org/10.6008/ESS2179-684X.2012.003.0002>.

RICO, Mariana de Melo; JR, Luiz Fernando da Silva; **Comunicação e Marketing no Terceiro Setor: Por quê e para que a comunicação deve existir no trabalho das Organizações da Sociedade Civil** (On-line). INTERCOM. XXXII Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação. Curitiba, PR - 4 a 7 Set 2009. Escola Superior de Propaganda e Marketing, São Paulo, SP. Disponível em: <<http://www.intercom.org.br/papers/nacionais/2009/resumos/R4-1572-1.pdf>>. Acesso em: 11 de dezembro de 2016 às 15:40. 2009.

RIES, Al & TROUT, Jack. **Posicionamento**. A batalha por sua mente. São Paulo: Editora Makron Books, 2002.

RODRIGUES, Maria de Lourdes de Queiroz. **O Mix de Marketing: Análise do uso destas ferramentas na gestão de organizações do terceiro setor.** 2009. 186 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Administração, Universidade do Vale do Itajaí, Biguaçu, 2009. Disponível em: <[http://siaibib01.univali.br/pdf/Maria de Lourdes de Queiroz Rodrigues.pdf](http://siaibib01.univali.br/pdf/Maria%20de%20Lourdes%20de%20Queiroz%20Rodrigues.pdf)>. Acesso em: 10 set. 2017.

RUIZ, Sílvia. **ONGS podem ser solução para o futuro.** Folha de São Paulo de 26.7.1999, pág. 7-6.

SALES, José Avando Souza; SILVA, Gleiciane Rosa da. **A importância das TIC para o Terceiro Setor.** In: TIC Organizações Sem Fins Lucrativos 2014: Pesquisa sobre o Uso das Tecnologias de Informação e Comunicação nas Organizações Sem Fins Lucrativos Brasileiras. Páginas 41-47. São Paulo: Cetic.br, 2015. 308 p. Coordenado por Virgílio Augusto Fernandes Almeida. Disponível em: <http://www.cetic.br/media/docs/publicacoes/2/tic_osfil_2014_livro_eletronico.pdf>. Acesso em: 05 fev. 2017.

SANTAYANA, G. **The Philosophical Review.** Vol. 13, No. 3. Duke University Press, Maio, 1904, p. 320-327.

SHIMOYAMA, Claudio; ZELA, Douglas, Ricardo. **Administração de Marketing.** In: Marketing. Faculdades Bom Jesus Marketing / Fae Business School. Curitiba: Associação Franciscana de Ensino Senhor Bom Jesus, 2002. 72p. (Coleção gestão empresarial, 3)

SILVA, Helton Haddad Carneiro da. **Planejamento estratégico de marketing/Helton Haddad Silva, Evandro Cesar Tenca, Paulo Henrique Schenini, Sandra Fernandes – 3ª Ed. – Rio de Janeiro: Editora FGV, 2006.**

TELLES, André. **A revolução das mídias sociais.** Cases, dicas e ferramentas. São Paulo: M. Books, 2010.

TONET, Ivo. **Do Conceito de Sociedade Civil.** In: Democracia ou Liberdade? 2 ed. Maceió: EDUFAL, 2004. 237 p.

TORRES, Cláudio. **A Bíblia do marketing digital.** São Paulo: Novatec Editora, 2009.

TROIANO, Jaime. **Brand Intelligence: Construindo Marcas que Fortalecem Empresas e Movimentam a Economia.** São Paulo: Estação das Letras e Cores, 2017.

UNITED NATIONS. Department of Economic and Social Affairs. **HANDBOOK ON NON-PROFIT INSTITUTIONS IN THE SYSTEM OF NATIONAL ACCOUNTS.** 2003. New York, NY: United Nations. Disponível em: <https://unstats.un.org/unsd/publication/seriesf/seriesf_91e.pdf> . Acesso 07 de maio 2017.

VAZ, Conrado A. **Os 8 Ps do marketing digital: o seu guia estratégico de marketing digital.** São Paulo: Novatec Editora, 2011.

VIEGAS, Waldyr. **Fundamentos lógicos da metodologia científica.** Brasília, Editora Universidade de Brasília, 2007.

APÊNDICE A - Questionário aplicado aos beneficiários

QUESTIONÁRIO I - CASA SOCIAL FILADÉLFIA

Obrigado por concordar em realizar esse questionário! Sua identidade não será divulgada e suas respostas irão ajudar a instituição a planejar uma comunicação com o público para atender às pessoas de uma maneira cada vez melhor.

1. Qual a sua idade? _____ anos

2. Sexo:

() Feminino

() Masculino

3. Qual o local de sua residência?

() Guará

() Gama

() Taguatinga

() Ceilândia

() Samambaia

() Recanto das Emas

- Brazlândia
- Plano Piloto
- Santa Maria
- São Sebastião
- Candangolândia
- Riacho Fundo
- Sobradinho
- Planaltina
- Outro: _____

4. Por onde você mais acessa a internet?

- Pelo meu celular.
- Pelo meu notebook.
- Pelo computador que possuo em casa.
- Pelo computador do trabalho.
- Não acesso

Se a resposta for positiva:

4.1. Quanto tempo gasta, por dia, em redes sociais (Facebook, Instagram, Twitter)?

- Até 2h por dia
- De 2 a 4h por dia
- De 4 a 6h por dia

De 6 a 10h por dia

Mais de 10h por dia

4.2 Qual rede social você mais utiliza? _____.

5. Como você conheceu a Casa Social?

6. Há quanto tempo você frequenta a Casa Social? _____

7. Qual(is) do(s) atendimento(s) prestado(s) você usufrui(u)?

Acupuntura

Assistência INSS

Assistência jurídica

Aulas de reforço escolar

Fisioterapia

Fonoaudiologia

Instrução gastronômica

Neuropsicopedagogia

Nutrição

() Pilates

() Psicologia

() Psiquiatria

() Supervisão de vendas

8. Quais foram os principais pontos que te motivaram a procurar esse serviço?

9. Alguém da sua família ou conhecido também é atendido? Se sim, qual é o seu grau de parentesco com ele(a)? Como ele(a) conheceu a instituição?

10. O que você acha do atendimento? Tem alguma sugestão ou reclamação?

APÊNDICE B - Questionário aplicado aos voluntários

QUESTIONÁRIO II - CASA SOCIAL FILADÉLFIA

Obrigado por concordar em realizar esse questionário! Sua identidade não será divulgada e suas respostas irão ajudar a instituição para atender às pessoas de uma maneira cada vez melhor.

1. Qual a sua idade? _____ anos

2. Sexo:

() Feminino

() Masculino

3. Escolaridade:

() Ensino Fundamental

() Ensino Médio

() Ensino Superior

() Pós-graduação

() Mestrado

() Doutorado

4. Qual é a sua profissão, especialidade e área de atuação como voluntário?

4.1 Profissão: _____

4.2 Especialidade (caso haja): _____

4.3 Área de Atuação na Casa Social: _____

5. Por onde você mais acessa a internet?

Pelo meu celular.

Pelo meu notebook.

Pelo computador que possuo em casa.

Pelo computador do trabalho.

Não acesso

Se a resposta for positiva:

5.1. Quanto tempo gasta, por dia, em redes sociais (Facebook, Instagram, Twitter)?

Até 2h por dia

De 2 a 4h por dia

De 4 a 6h por dia

De 6 a 10h por dia

Mais de 10h por dia

5.2 Quais redes sociais você mais utiliza? Cite 3 por ordem de utilização:

5.2.1 Mais utilizada: _____

5.2.1 2ª mais utilizada: _____

5.2.1 3ª mais utilizada: _____

6. Como você conheceu a Casa Social?

7. Há quanto tempo você atua na Casa Social? _____

8. Como e por que decidiu se tornar voluntário da instituição?

9. Como é o seu relacionamento com outros voluntários e profissionais da instituição?

() Excelente

() Bom

() Regular

() Ruim

() Inexistente

10. Em relação a sua experiência como voluntário na Casa Social Filadélfia, numa escala de 1 a 5,:

10.1 No geral, qual é o seu grau de satisfação com sua experiência voluntária?

1 2 3 4 5

10.2 Qual foi o nível de facilidade para lidar com o pessoal atendido?

1 2 3 4 5

10.3 Qual é a probabilidade de você continuar como voluntário nessa organização?

1 2 3 4 5

10.4 Você recomendaria a instituição para outros como um bom lugar para se voluntariar?

1 2 3 4 5

10.5 Qual é a probabilidade de você continuar como voluntário nessa organização?

1 2 3 4 5