

## O MARKETING SOCIAL E O TERCEIRO SETOR: UM ESTUDO DE CASO

### Resumo

O presente trabalho objetiva compreender como as ferramentas de marketing disponíveis podem contribuir para a sustentabilidade das organizações do terceiro setor. Mais especificamente, definir qual a orientação de marketing que melhor se adequaria às organizações sociais que desenvolvem atividades no âmbito do atendimento a pessoas especiais. Através de processos metodológicos qualitativo-exploratórios e de um estudo de caso, parte do geral para o particular, para compreender as razões de existência do terceiro setor, conhecer as tipologias contemporâneas de marketing voltadas para este ambiente organizacional e entender como consolidar a presença do mercado social com o auxílio do marketing. Sua leitura, ao mesmo tempo em que possibilita a ampliação dos horizontes conceituais sobre marketing, abre caminhos para o uso mais eficiente desta ferramenta, através da exploração de suas tipificações como marketing societal, marketing social e marketing relacionado a causas, no âmbito das organizações do terceiro setor, incitando a uma reflexão sobre a responsabilidade de todos para com o uso adequado do marketing como instrumento de transformação social.

**Palavras-chave:** Marketing Social. Terceiro Setor. Marketing Societal.

### 1 Introdução

O desenvolvimento de uma pesquisa acadêmica envolvendo temas como Terceiro Setor (TS) e Marketing Social se justifica, dentre outros motivos, pelo sentimento corrente no seio da sociedade contemporânea, de algo que vem sendo questionado desde os anos 80 quando Philip Kotler ao analisar as possíveis orientações com base nas quais uma organização deve conduzir suas atividades de marketing – por ele tipificada como marketing societal –, questiona se de fato haveria uma orientação adequada a uma época de deterioração ambiental, escassez de recursos, explosão demográfica, fome e miséria em todo o mundo e serviços sociais negligenciados. A busca por mudanças neste quadro fez surgir novos arranjos sociais dos quais emergiram novos modelos de organizações, o que suscita novos modos de comunicação de modo a lhes promover sustentabilidade.

É nesse contexto que se insere o presente trabalho, que tem como objetivo principal compreender como as ferramentas de marketing disponíveis podem contribuir para a sustentabilidade das organizações do TS. Mais especificamente, definir qual a orientação de marketing que melhor se adequaria às organizações sociais que desenvolvem atividades no âmbito do atendimento a pessoas especiais.

Para a consecução desse objetivo, o trabalho se desenvolve de modo a permitir que, partindo do geral para o particular, se possa compreender, primeiro as razões de existência do TS, em seguida, conhecer as tipologias mais contemporâneas que o conceito de marketing adquiriu e que tenham relação direta ou indireta com ambiente social que se vivencia no TS; e, finalmente, entender como uma organização específica pode consolidar sua presença no mercado social com o auxílio do uso das ferramentas de marketing disponíveis, sem perder o seu foco original, seus princípios e seus valores. Aliás, essa fase final viabilizou a associação da teoria à prática, através do estudo de caso específico de uma organização não governamental local – a Fundação Casa da Esperança –, onde foi possível compreender a orientação de marketing adotada por uma instituição eminentemente voltada para a satisfação das necessidades e desejos de um público que costumeiramente não é atendido pelas entidades organizacionais que compõem o universo do segundo setor.

Acredita-se que o processo de construção deste trabalho possibilitou a ampliação dos horizontes conceituais sobre marketing, abrindo caminhos para o uso mais eficiente de suas ferramentas, em especial no âmbito das organizações do TS. Espera-se que sua leitura incite à reflexão sobre a responsabilidade de todos e de cada um para com o uso adequado do marketing como instrumento de transformação social.

## 2 Razões do terceiro setor

Organizações não-governamentais, organizações sem fins lucrativos, sociedade civil organizada, terceiro setor etc. Diversas denominações têm sido dadas para um determinado grupo de organizações surgidas no seio da sociedade contemporânea. Porém, todos esses termos empregados são vagos e imprecisos, agrupando entidades privadas, sem fins lucrativos, e que visam à produção de bens coletivos e à implementação de ações de interesse público, seja atuando como defensores de direito, prestadores de serviços ou ainda como agências de apoio técnico.

Segundo Coelho (2002), o termo TS foi utilizado pela primeira vez por pesquisadores americanos ainda na década de 70 e a partir da década de 80 passou a ser usado também por pesquisadores europeus. Já Mertens (2001), corrobora com a época, mas acrescenta que o termo fez sua primeira aparição na França, sendo Jacques Delors quem inicialmente definiu esse universo como uma variação do setor de serviços e mais tarde como um terceiro setor coexistindo junto com a economia de mercado e o setor estatal. Definição, aliás, que abraçava todas as unidades de produção de pequena escala, estabelecidas por indivíduos ou grupos comunitários com o propósito de experimentar novas práticas coletivas de trabalho. De lá para cá o conceito tem tomado corpo e fincado raízes tanto no ambiente acadêmico quanto social. Hoje, a maioria dos pesquisadores já aceita a existência de um grupo de organizações que, não sendo nem mercantis, nem operadas pelo Estado, formem um setor específico.

O entendimento dessa divisão passa necessariamente pelos conceitos de público e privado. Para Silva Filho (2005), até meados da primeira metade do século passado, era muito tênue a linha divisória entre o que era público e o que era privado. A distinção entre um empreendimento com ou sem fins lucrativos era assunto que apenas dizia respeito à gestão interna das organizações. Particularmente na sociedade americana foi a partir de um conflito de interesses entre as fundações privadas e o Congresso, por suspeita daquelas estarem acumulando poder econômico em demasia, que se começou a construir um novo conceito, então batizado de *nonprofit sector*, onde se podiam enquadrar as fundações e todas as demais organizações sem fins lucrativos que elas próprias financiavam.

Convém destacar que no antigo modelo, o dual, Estado e sociedade civil representavam respectivamente o público e o privado. Suas definições eram excludentes: privado como o que não era público; público como o que se referia ao povo ou ao seu governo. Porém, se o conceito tradicional de Estado o transforma numa entidade pública por excelência, o de sociedade civil se presta a inúmeros significados. Para Bobbio (2005), entende-se por sociedade civil a esfera das relações entre indivíduos, grupos e classes sociais, que se desenvolvem à margem das relações de poder que caracterizam as instituições estatais. E isto inclui instituições e todos os tipos de relações privadas, inclusive as relações comerciais, além dos valores e da cultura de uma sociedade. Fato é que, ao se separar o mercado da esfera privada não-comercial, criava-se o ambiente propício para o novo modelo. Assim, a partir da insatisfação gerada pela redução economicista do conceito de sociedade civil às relações comerciais – ao mercado –, criava-se a ambiência necessária para o surgimento do TS.

De acordo com Mertens (2001), a definição de TS mais aceita é a que o caracteriza como um grupo de organizações que não são nem capitalistas (termo aqui empregado como sinônimo de mercado) nem operadas pelo Estado. Assim, estas organizações teriam em comum o fato de não pertencerem exclusivamente a nenhum dos dois grupos reconhecidos

tradicionalmente, porém, ao mesmo tempo, estariam compreendidas em ambos os grupos. Ou seja, o TS abrangeria o espaço correspondente à interseção entre ambos.

No Brasil, segundo Silva Filho (2005), a expressão organização não-governamental (ONG) é costumeiramente usada como sinônimo de TS. Porém, tanto um quanto o outro, não são, na origem, conceitos acadêmicos, mas categorias em construção, utilizadas em sentido muito abrangente e não livre de ambigüidades, por profissionais e por organizações multilaterais, referindo-se, geralmente, ao nome pelo qual são conhecidas as organizações sem fins lucrativos que atuam no campo do desenvolvimento econômico e social delimitando valores ideológicos que definem causas moralmente boas. Na verdade, ao se generalizar o termo ONG, tenta-se incorporar em todo o setor a carga de valores positivos ligados à cidadania que as organizações desse tipo difundem. Porém, tal generalização não proporciona uma descrição inteiramente adequada à realidade, quando deixa de chamar a atenção para a diversidade desse conjunto de entidades.

Para Fernandes (1994), poderiam ser reconhecidos quatro segmentos do TS: as formas tradicionais de ajuda mútua (onde se podem incluir creches, asilos, hospitais e similares); os movimentos sociais e das associações civis (aqueles que lutam por causas bem definidas, assumindo caráter reivindicatório ou contestatório junto à sociedade e ao Estado); as organizações não governamentais propriamente ditas; e a filantropia empresarial (partindo diretamente das empresas, ou de organismos por elas financiados, que apóiam a execução de projetos sociais, sem preocupação com a lucratividade). Há ainda quem reconheça o TS como envolvendo todo o conjunto de ONG, movimentos sociais e outros grupos associados, que passaram a constituir um setor econômico denominado “economia social”, que se propõe a pôr em prática ações sociais/públicas sem fins lucrativos (MATOS, 2005). Há que se reconhecer que, como novo segmento da economia, o setor apresenta grande potencial de crescimento, movimentação de recursos, lucratividade social e geração de empregos.

Convém ressaltar que a utilização dada ao termo ONG no Brasil faz referência apenas a uma parte dessas entidades, aquelas mais modernas, voltadas para a defesa da cidadania. No entanto, como se pode perceber, a partir da pesquisa empreendida, o TS é bem mais amplo, abrange uma infinidade de associações e fundações que obedecem à mesma normatização e que possuem as mesmas características básicas: sem fins lucrativos, em função de um bem coletivo e não-governamental. Porém, é possível diferenciá-las de outras iniciativas pela sua incorporação de conceitos como justiça social e cidadania global, caracterizando raízes politizadas, com influências de movimentos reivindicatórios, articulados para a luta por direitos sociais, políticos, culturais, ambientais e, fundamentalmente, por cidadania.

O TS carregar ainda mais as referências de colaboração e interação, diluindo noções de conflito ou contradição com o associativismo e os movimentos sociais. Neste sentido, há que se destacar o que afirma Landim (1988), quando caracteriza o TS como um conjunto de organizações profissionalizadas, que não necessariamente representam as populações com as quais atuam e cujas formas características de ação são: assessoria a outras instituições – normalmente entidades comunitárias –, transferência de metodologias de desenvolvimento, articulação e pressão política, através da mobilização de pessoas, recursos e informação.

Chama atenção o fato de, especificamente no caso brasileiro, o conjunto de organizações que compõem o TS não demonstrar ter plena consciência de sua real condição, falta-lhe uma identidade. E, como argumenta Rifkin (1997), sem identidade não há poder; e sem poder não há como o setor tratar como iguais o mercado e o Estado. Assim, enquanto isso não acontecer, o setor não conseguirá lidar eficientemente com os problemas que a sociedade civil enfrenta. É, portanto, de fundamental importância a construção de uma identidade que substancie a sua ação política e, conseqüentemente, a sua própria consolidação como setor social.

Neste sentido, ciente de que a construção de tal identidade passa pelo auto-reconhecimento, por parte do próprio setor, como fenômeno advindo da evolução dos movimentos e tendências das transformações do capital como um todo, conclui-se este item parafraseando Franco (2005), assumindo que é preciso reconhecer o papel estratégico do TS, na construção de um novo consenso, nem estadocêntrico nem mercadocêntrico, porém, centrado na sociedade, ou seja, baseado numa visão sociocêntrica e numa outra concepção de relacionamento entre Estado e sociedade.

### 3 Tipologias de marketing para o ambiente social

Inúmeras são as definições dadas para marketing. Há quem chegue a diferenciá-las entre definições gerenciais e sociais. Como a segunda busca mostrar o papel desempenhado pelo marketing na sociedade e, portanto, tem vínculo maior com o trabalho ora desenvolvido, optou-se por iniciar este item com ela: “Marketing é um processo social por meio do qual pessoas e grupos de pessoas obtêm aquilo de que necessitam e o que desejam com a criação, oferta e livre negociação de produtos e serviços de valor com outros” (KOTLER, 2000:30).

O processo social indicado parece sinalizar para o fato de que as organizações devem alocar e administrar de forma socialmente responsável e ética os seus recursos, orientando suas ações de modo a atender às expectativas e comportamentos dos diversos atores sociais com os quais se relacionam. Porém, será que as organizações que vêm conseguindo satisfazer as necessidades e desejos de seus clientes estariam necessariamente agindo segundo os melhores interesses de longo prazo destes mesmos clientes e da sociedade como um todo?

A resposta passa pela aceitação de que a orientação de marketing tradicionalmente adotada não aborda conflitos potenciais entre desejos e interesses dos consumidores e o bem-estar social de longo prazo. Fazendo-se um passeio por conceitos tradicionais, como o *mix de marketing*, por exemplo, pode-se comprovar que a realidade que se descortina já exige alterações. Geralmente definido como o conjunto de ferramentas que as empresas utilizam para a consecução de seus objetivos de marketing junto aos mercados-alvo, o conceito de *mix de marketing*, ou composto de marketing como também é conhecido, foi originalmente proposto pelo professor Jerome McCarthy ainda nos anos 60, como os *4Ps*: *produto*, *preço*, *praça* e *promoção*. Como os quatro *Ps* não atendiam às exigências contemporâneas, Kotler (1999) sugeriu a adição de mais dois: *política* e *público*. O primeiro, por entender que a atividade política exerce grande influência sobre as organizações como um todo, quando promove mudanças no marco legal que normatiza suas ações; o segundo, por perceber que o público tem assumido novas atitudes e predisposições que vêm afetando seu interesse por certos produtos e serviços. Talvez tenha sido em atendimento às exigências sociais contemporâneas, já sinalizadas pela adoção dos outros dois *Ps*, que o referido autor tenha indicado a adoção da orientação de *marketing societal* como uma forma de exigir que as empresas incluíssem considerações sociais e éticas em suas práticas de marketing, de modo a equilibrar as três considerações tradicionais e frequentemente conflitantes: lucros para a empresa, satisfação dos desejos dos consumidores e interesse público.

Interessante perceber que algumas empresas que adotaram um posicionamento de mercado pautado na orientação de *marketing societal*, passaram a obter uma resposta de público cada vez mais positiva, aumentado suas vendas e alcançado lucros considerados notáveis. Segundo Pringle e Thompson (2000), o modelo adotado por estas organizações, tem como objetivo melhorar a imagem corporativa, diferenciando produtos e serviços, de modo a conseguir tanto aumento de vendas quanto ampliação da fidelidade dos clientes. A tal modelo os autores tipificam como *marketing para causas sociais* (há quem adote a tipologia *marketing relacionado a causas*) e o definem como uma ferramenta estratégica de marketing e de posicionamento que associa uma empresa ou marca a uma questão ou causa social relevante, em benefício mútuo.

Convém alertar que essa prática tem levado muitas empresas a desenvolver ações oportunistas apenas na intenção de criar uma boa imagem perante o seu público de interesse. Zenone (2006), destaca que a prática do *marketing para causas sociais* auxilia as empresas a melhorar sua imagem no mercado onde atuam, aumentando a preferência pela marca, e a fidelidade do cliente, além de incrementar as vendas e chamar a atenção da imprensa. Desarte os desvios de conduta, ao adotar essa postura de marketing, as organizações precisam equilibrar o que o citado autor chama de *vetores da orientação social*: lucros, satisfação e desejos dos clientes e interesses da sociedade.

Segundo Reis e Pinto (2005), o *marketing relacionado a causas* surge como resposta à ampliação da concorrência entre as empresas, advinda com a comoditização do mercado. Atualmente a maioria das empresas possui produtos de qualidade e os consumidores necessitam de novos parâmetros de escolha no momento da compra. Para os autores, foi após a constatação da falta de diferenciais de mercado e das grandes dívidas sociais que muito incomodavam os consumidores contemporâneos, que surgiu a idéia de vender produtos que não apenas beneficiassem seus produtores, mas também ajudassem em causas sociais nas quais esses consumidores acreditassem, gerando assim um diferencial competitivo que traria como resultado uma lealdade com a marca e uma afinidade emocional com o produto.

Outra resposta contemporânea é o chamado *marketing verde* ou *marketing ambiental* que, diante de um modelo de produção e consumo que acelera o esgotamento de recursos naturais vitais, promove, segundo Maia e Vieira (2004), atividades de marketing destinadas a minimizar os efeitos negativos sobre o ambiente físico ou melhorar a sua qualidade. Processo holístico que permite identificar, antecipar e satisfazer as exigências dos consumidores e da sociedade, de uma forma que possa ser lucrativa e sustentável, o *marketing verde* surge como ferramenta de apoio e monitoramento, desde o processo de desenvolvimento, produção, entrega, até o descarte do produto, buscando atender as necessidades e desejos dos consumidores atuais, preservando as possibilidades para gerações futuras.

Enquanto essas orientações de marketing já são práticas comuns na Europa e nos EUA, no Brasil apenas engatinham, enfrentando resistência tanto do terceiro quanto do segundo setor, ambientes que mutuamente poderiam se beneficiar da sua aplicação ética e estratégica. No terceiro setor, costumam ser vistas como uma espécie de artil de empresas interessadas unicamente em tirar proveito promocional, e portanto “ilegítimo”, de causas sociais. Entre as empresas, o comportamento também é de apreensão. Receiam passar imagem de oportunismo e falta de escrúpulos ao apropriar-se das causas públicas para vender seus produtos e serviços. Mas haveria uma maneira de utilizar as ferramentas de marketing de modo a gerar resultados significativos para a sociedade? Isto será visto no item seguinte, porém, antes convém destacar uma outra tipologia que costumeiramente vem sendo utilizada como sinônima de *marketing relacionado a causas*, mas que difere dela desde a sua origem e prática. Trata-se do *marketing social*.

Originalmente desenvolvido com o objetivo de promover a saúde pública, portanto sem nenhum objetivo comercial, o *marketing social* surge como tentativa de trazer para a área social as ferramentas tradicionais do marketing. Segundo Reis e Pinto (2005), o intuito inicial era de desenvolver campanhas sociais com o mesmo sucesso das campanhas comerciais. Com o advento de mais esta tipologia, conceitos até então inteiramente sociais passaram a fazer parte do ambiente de marketing. Exemplo disto é o advento do conceito de mercado social, que, diferentemente do mercado comercial, opera em um ambiente onde um agente de mudança social promove novos comportamentos e idéias a um determinado público de modo que a sociedade como um todo acaba por se beneficiar.

Descrito no mundo acadêmico como um “quarto estágio” de desenvolvimento do marketing – os outros três foram: a *orientação para o produto*, *orientação para as vendas* e *orientação para o marketing* –, a *orientação para marketing social* acaba por se traduzir em



uma certa crítica às orientações tradicionais quando admite naquelas a ênfase no consumo material e na gratificação do consumidor a curto prazo, sem considerar o impacto social e ambiental a longo prazo das atividades de marketing (ZENONE, 2006).

E aqui convém destacar algumas formas de conceituar *marketing social*:

[...] é uma estratégia de mudança de comportamento que combina os melhores elementos das abordagens tradicionais da mudança social num esquema integrado de planejamento e ação, além de aproveitar os avanços na tecnologia das comunicações e na capacidade do marketing. (KOTLER e ROBERTO, 1992).

[...] é a modalidade de ação mercadológica institucional que tem como objetivo principal atenuar ou eliminar os problemas sociais, as carências da sociedade relacionadas principalmente às questões de higiene e saúde pública, de trabalho, educação, habitação, transportes e nutrição. (VAZ, 1995).

[...] é a gestão estratégica do processo de mudança social a partir da adoção de novos comportamentos, atitudes e práticas, nos âmbitos individual e coletivo, orientadas por princípios éticos, fundamentados nos direitos humanos e na equidade social. [...] orientado para promover a aceitação de uma causa ou idéia, que leve um ou mais segmentos populacionais [...] a mudanças comportamentais quanto à forma de sentir, perceber, pensar e agir sobre uma determinada questão, adotando a respeito novos conceitos e atitudes. (SCHIAVO e FONTES, 1997).

[...] não é uma estratégia mercadológica adotada por uma empresa com o objetivo de vender mais produtos e serviços. Não é, também, o conjunto de ações tomadas visando a melhoria ou o reforço da imagem institucional. ...não é, principalmente, um instrumento que possibilite a uma corporação associar sua marca a causas sociais, conceito que até mesmo a mídia especializada tem propagado erroneamente.

[...] é, isto sim, o conjunto de estratégias e ações planejadas para a implementação de programas desenvolvidos para a promoção de mudança social, mediante o emprego das técnicas do marketing tradicional. (CREDIDIO, 2005).

Como se pode perceber, o ambiente de *marketing social* é diferente do de *marketing relacionado a causas*. Enquanto este promove transferência de recursos da iniciativa privada para os seguimentos sociais menos abastados, através de uma relação de simples troca, aquele induz a transformação social através do resgate e geração de valores. Um continua operando no mercado comercial, o outro no mercado social. E neste mercado social, os produtos são o conhecimento, as atitudes e as práticas que são trocadas entre os atores; o lucro não beneficia apenas o fornecedor, mas a sociedade como um todo.

Outro aspecto a considerar é que bem diferencia os dois conceitos está no fato de que os autores das ações de *marketing social*, geralmente, são organizações da sociedade civil sem fins lucrativos ou entidades governamentais, o que não quer dizer que as empresas não possam empreender estas ações. Aliás, não só podem como devem, desde que, como chama atenção Credidio (2005), visem exclusivamente a multiplicação das soluções e dos impactos sociais referentes à adoção de comportamentos, atitudes e práticas que promovam o fortalecimento e a implementação de políticas públicas, a promoção de causas sociais relevantes e a transformação social. A adoção desta orientação de marketing não pode estar atrelada a ganhos de imagem, à revitalização da marca, nem tampouco objetivar aumento de *share* de mercado. Nesse sentido, ao se aceitar que as práticas de *marketing social* possam e devam fazer parte do cotidiano das organizações tanto do primeiro, quanto do segundo e TS, precisa-se entender que tais práticas não podem se restringir apenas à apropriação de métodos e técnicas do mercado comercial para o social. Mas, fundamentalmente, devem promover uma nova forma de ver e experimentar as questões sociais, através de intervenções promotoras de transformação social positiva.

Portanto, dentro dos objetivos deste trabalho, convém chamar atenção para o fato de que, mesmo sendo capaz de apresentar resultados socialmente positivos, o *marketing relacionado a causas* não deve se constituir na principal ferramenta de marketing destas organizações. Diante do que se expôs até aqui, acredita-se que o *marketing social* venha a ser a forma de gestão social mais indicada, por ser aquela que verdadeiramente promove a

transformação social incutida na missão de praticamente todas as entidades do TS, quando foca suas ações na causa do problema, e não no benefício mútuo que esta causa possa produzir.

#### 4 Marketing e o terceiro setor

A adoção de conceitos do mundo dos negócios por parte de organizações do TS, até bem pouco tempo parecia uma heresia. Para que estas instituições passassem a tratar de comunicação estratégica e marketing, foi necessário superar barreiras, derrubar mitos e preconceitos e construir novos conhecimentos que se adequassem às suas formas de ver e enfrentar os problemas sociais. Face o momento de transição por que passa a sociedade, onde se experimenta uma especial abertura para com o novo, é aceitável que alguns princípios elementares do marketing tradicional possam vir a auxiliar as organizações sem fins de lucro, a encontrar novos caminhos para a sua sustentabilidade e desenvolvimento.

Para tanto, é necessário que se utilize com harmonia conceitos e metodologias de trabalho de setores da vida social que tradicionalmente atuam de acordo com lógicas distintas, construindo pontes entre seus diferentes mundos, de modo a aliar visão de resultados e satisfação de clientes, com ações pautadas pela participação e pela visão de desenvolvimento sustentado com foco em valores humanos.

É interessante observar que gradativamente o marketing passa a ser visto como uma metodologia de trabalho que pode perfeitamente ser utilizada a serviço das idéias, atitudes e práticas voltadas para a transformação social. E isto casa com o fato de que as organizações contemporâneas sejam do primeiro, segundo ou TS, têm pelo menos alguma coisa em comum: todas operam em um ambiente global dinâmico, sujeito a mudanças constantes de valores e orientações, e enfrentam toda a sorte de dificuldades econômicas, políticas, sociais e ambientais.

Porém, essas operações guardam características específicas que merecem ser destacadas. No primeiro setor, as relações têm como objetivo a obtenção do poder através do voto do eleitor (admitindo-se a simplificação). O marketing político veio para otimizar este processo; no segundo, o objetivo final é a efetiva e eficiente troca de bens ou serviços por dinheiro que por sua vez será trocado com o acionista de forma a atingir resultados positivos. Esta relação é administrada com as ferramentas do marketing tradicional em todas as suas variações. Já no terceiro, não acontece uma troca efetiva. Quando o financiador investe numa organização, a troca não acontece diretamente. Inúmeras são as razões de troca indireta que podem ser motivadas a partir de uma indignação, por valores morais, religiosos e até por motivos não éticos. Assim, considerando o elemento fundamental de troca da ajuda/contribuição, como sendo a satisfação e o valor dado pela sociedade ao compartilhar dos objetivos que a organização propõe atingir, o *marketing social* se apresenta com ferramenta ideal para estas relações. (SAMPAIO, 2004).

Portanto, é a partir da aceitação do *marketing social* como ferramenta capaz de provocar mudanças cognitivas, de ação, de comportamento e de valor, quando induz à aceitação de causas e idéias novas capazes de promover mudanças quanto à forma de perceber, pensar e agir de determinados públicos sobre determinadas questões, que, acredita-se ser esta a ferramenta de posicionamento ideal para o TS. Através da “venda” de idéias e da “promoção” de novas atitudes, a adoção do *marketing social* como instrumento de planejamento e comunicação das organizações do TS, permitirá um novo olhar sobre os problemas sociais, possibilitando assim que todos, e cada um, reconheçam a necessidade de uma reação positiva frente à promoção, defesa e garantia de direitos inerentes à pessoa humana.

Corroborando com Reis e Pinto (2005), acredito no *marketing social* como uma excelente forma de gestão social, por ter como foco principal a causa e não no benefício, permitindo assim que a sociedade possa promover uma economia solidária. Mesmo que tal

orientação somente venha a apresentar resultados de longo prazo, estes resultados serão sólidos e promoverão, de fato, uma transformação positiva da sociedade. Porém, as transformações sociais efetivas desejadas não serão possíveis apenas com ações e estratégias de *marketing social*, pois dependem de participação democrática, do exercício da cidadania e da existência de políticas públicas adequadas. Mas, numa sociedade caracterizada por um grande volume de informação circulante, as organizações do TS precisam ser ainda mais competentes que as demais, para atrair a atenção dos cidadãos e sensibilizá-los para as causas sociais que defendem. Aliás, além de sensibilizá-los, estas organizações precisam facilitar processos que levem a mudanças reais de atitudes e comportamentos, pois só assim a mudança social será efetiva.

Finaliza-se este item, chamando atenção para o fato de que as ferramentas de marketing são apenas ferramentas de administração; instrumentos que podem ajudar no reconhecimento social de uma organização, a ponto de abrir portas para a conquista de sua sustentabilidade. Mas não se deve menosprezar a inteligência dos diferentes públicos com os quais se relaciona, na crença de que a orientação de marketing que vier a ser adotada, seja ela qual for, por si só será capaz de “vender” a imagem da organização que se defende, se esta imagem não tiver raízes em valores que dignifiquem sua existência. Agindo desta forma, estar-se-á pondo em risco um dos ativos mais importantes no ambiente social do TS: a credibilidade.

Portanto, aos que se propõem a trabalhar propositivamente as mudanças sociais suscitadas pelo advento do TS, sugere-se considerar as ponderações de Berman (1995), para quem a conscientização é a essência para a formação de pessoas que não discordem apenas, mas ajam contra a noção comum e passiva de estabilidade e a favor de uma revolução permanente, na qual homens e mulheres aprendam a aspirar às mudanças, não apenas estando aptos a elas, como indo efetivamente em sua busca, procurando-as de maneira ativa e levando-as adiante. Pessoas empenhadas na renovação, que olham na direção de futuros desenvolvimentos em suas condições de vida e em suas relações com outros seres humanos.

## 6 Estudo de caso

Neste momento, faz-se um paralelo entre teoria e prática, através do estudo de caso específico de uma organização não governamental local, especializada no atendimento a pessoas especiais, que, pela evolução de suas atividades é considerada hoje uma das maiores instituições do mundo na sua área de atuação.

Antecipa-se que através deste estudo, se pôde compreender que, como uma instituição eminentemente voltada para a satisfação das necessidades e desejos de um público que costumeiramente não é atendido pelas entidades organizacionais tradicionais, a orientação adotada é a de *marketing social*. Para dar uma visão o mais detalhada possível desta orientação, tentou-se conduzir este item como se o mesmo se constituísse numa espécie de *plano de marketing social* da instituição estudada. Evitando informações irrelevantes para o que se propõe como objetivo deste trabalho, foram deixados de lado dados quantitativos inerentes aos objetivos gerais e específicos do suposto plano. Também evitando citações redundantes, foram adotados como referências para a consecução deste item, os roteiros e orientações desenvolvidos por Meneghetti (2003), Silva Filho (2005), Manzione (2006) e Zenone (2006).

### 6.1 Introdução

A Fundação Casa da Esperança é uma organização não governamental (fundação privada sem fins lucrativos), que atua na promoção e desenvolvimento social, educacional e da saúde de pessoas com transtornos do espectro do autismo. Para atender estas pessoas a Casa mantém ambulatorio especializado e escola especial. As famílias também contam com atendimento e apoio da entidade. As ações desenvolvidas objetivam atender o seu público de forma integral, proporcionando um atendimento que busca resgatar o caráter cidadão de todos



e de cada um que nela convivem, através do desenvolvimento de atividades que possibilitem a busca de uma independência e autonomia de comportamento capaz de permitir aos mesmos a vivência de papéis sociais individuais e coletivos.

Não por acaso, com apenas treze anos de existência, a Casa se transformou num dos maiores centros de atendimento a pessoas com autismo do mundo e uma referência nacional e internacional neste tipo de serviço, despertando o interesse da comunidade acadêmica nacional e internacional, com quem vem desenvolvendo parcerias técnico-científicas, que têm viabilizado a ampliação das possibilidades de inclusão social tanto de pessoas com autismo no mundo dos ditos normais, quanto destes naquele universo, através da construção de uma experiência comunitária, pautada nas relações que se constroem no dia-a-dia, através da troca contínua de experiências, de sentimentos, de percepções coletivas e individuais, onde todos, portadores ou não de autismo, partilham a responsabilidade de cidadania no seu sentido mais lato, de acordo com os limites e as possibilidades de cada um. Uma comunidade plena de direitos iguais, que respeita e valoriza as diferenças individuais e coletivas.

## **6.2 Histórico**

A história da Casa da Esperança começa no ano de 1993, quando, após longa experiência de lutas em defesa dos direitos da mulher, uma médica pediatra, vê-se diante de mais um desafio até então inédito: dois dos seus quatro filhos apresentavam distúrbios de comportamento que, para os padrões educacionais vigentes, lhes “impossibilitavam” de conviver com os alunos ditos “normais”. Os dois eram autistas. Em consequência, foram sendo excluídos da única escola que então era especializada no atendimento a crianças portadoras da síndrome.

Em 1998, a partir de uma parceria com o Programa Comunidade Solidária, a Casa foi indicada para uma parceria com o Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) na área de inclusão de pessoas com deficiência, o que resultou na conquista de sua sede própria, já em funcionamento desde 2003, e que foi projetado especialmente para o atendimento e acompanhamento de pessoas autistas, além da difusão da ciência e da “cultura” do autismo. Em 2004, a Casa obteve mais uma vitória: foi credenciada pelo Sistema Único de Saúde (SUS), como unidade de alta complexidade e referência no atendimento ao autismo, tornando-se a primeira instituição nacional autorizada para o diagnóstico, atendimento e tratamento da saúde de pessoas com autismo. Face à nova realidade, em pouco tempo a Casa teve sua capacidade de atendimento duplicada. Em consequência a equipe multiprofissional também cresceu. Hoje é composta por médicos, dentistas, psicólogos, terapeutas ocupacionais, fisioterapeutas, fonoaudiólogos, enfermeiras, assistentes sociais, pedagogos, artistas, administradores de empresas e agentes terapêuticos.

Para manter-se em funcionamento, a Casa busca parcerias com instituições públicas e privadas. Na qualidade de instituição de referência, capacita profissionais; promove congressos, palestras e seminários, constrói ciência e difunde ensinamentos sobre o mundo do autismo. Na instituição se comunga a idéia de que à medida que a comunidade toma conhecimento do autismo, passa a conviver com os autistas com a consciência de que estes, mesmo sendo diferentes, são também cidadãos. Assim, com forte atuação política e social, a Casa da Esperança segue ajudando a construir uma Sociedade cada vez mais democrática.

## **6.3 Missão e Visão**

O rumo a ser seguido por uma organização é explicitado através das diretrizes organizacionais formadas por sua missão e visão. A missão consiste na sua razão de ser e determina a sua identidade. Definida dentro de um horizonte de longo prazo requer que se considerem três elementos: necessidades do cliente, grupos de consumidores e tecnologias usadas. Já a visão consiste num macro objetivo, não quantificável de longo prazo, que expressa onde e como a organização pretende estar no futuro. Atua como um elemento motivador, energizando a organização e criando ambiência ao surgimento de novas idéias.

Silva Filho (2005) chama atenção para o fato de que, no âmbito do TS, as organizações existem para alcançar interesses de diferentes fins, com o intuito de atender expectativas da sociedade, indivíduos, grupos e outras organizações. São formadas por idéias e ideais de pessoas que querem fazer algo capaz de interferir na realidade que vivenciam. Algumas surgem para satisfazer diversas demandas de uma comunidade, outras surgem a partir de uma demanda específica. Ambos os motivos possuem um propósito, que é fundamental para justificar sua existência durante certo período de tempo. Normalmente as organizações são criadas para atuarem por um longo prazo, dando oportunidades às pessoas de participarem da construção da missão. Daí a necessidade de: mostrar qual é o seu foco de atuação e refletir seus próprios valores; que sua validade pode não estar sujeita ao tempo; e que seja expressa de forma clara, com uma linguagem simples que possa ser entendida por qualquer pessoa da organização e fora dela (THOMPSON E STRICKLAND, 2000; ANDION E FAVA, 2005).

No tocante à visão, ela tem um componente racional, que é produto da análise ambiental e outro componente emocional, que é produto da imaginação, da intuição e da criatividade. Segundo Kaplan e Norton (2001), para que a visão seja traduzida em termos operacionais, ela deve ser desdobrada em um conjunto de objetivos e indicadores capazes de nortear o caminho para seu alcance. Assim, as aspirações futuras em termos dos objetivos que se pretende atingir, devem ser envolventes e ambiciosas para motivar as pessoas da organização. Convém destacar que, no caso do TS, uma visão bem-articulada e eficientemente comunicada também pode ser útil para conseguir a adesão de voluntários e doadores. Daí que, como argumenta Silva Filho (2005), a idéia principal da visão é que ela precisa ser algo que os seus integrantes possam alcançar com base em seus esforços, que esteja dentro de suas capacidades. Até porque, a responsabilidade de uma organização parte de sua missão e objetiva a realização do que sua visão indica.

A Casa da Esperança assume como missão: *Proporcionar às pessoas com autismo e outros transtornos do desenvolvimento, atendimento integral, público e de qualidade, contribuindo para a criação de uma sociedade inclusiva, onde seu potencial seja aproveitado ao máximo e sejam respeitados como cidadãos de direito.* E como visão: *Tornar-se um centro nacional e internacional de excelência em atendimento, educação, saúde e pesquisa do autismo e outros transtornos do desenvolvimento.*

Como se percebe, em sua missão, a Casa da Esperança revela claramente os seus valores – *inclusão, respeito e cidadania* – e prioridades – *atendimento integral, público e de qualidade* – e mostra qual é o foco de sua atuação – *pessoas com autismo e outros transtornos do desenvolvimento*. A missão resgata ainda, além do caráter existencial da organização – *a causa do autismo* –, o seu compromisso com o ambiente que a acolhe e mantém, a sociedade em seu contexto global. Já a visão da Casa, demonstra a ciência de que esta deve servir para inspirar, mobilizar e orientar a todos, quanto ao que se quer atingir. Sua visão é ousada – *tornar-se um centro nacional e internacional de excelência* –, mas realista, cumprindo assim o seu papel de motivar a todos os seus atores em busca de um objetivo comum.

#### **6.4 Análise da situação**

Como se pode perceber durante a pesquisa efetuada, com o advento da nova sede ampliou-se significativamente a capacidade de atendimento. O trabalho de disseminação de conhecimentos sobre o tema do autismo, por outro lado, promoveu a demanda pelos serviços da instituição. Para acompanhar tais demandas, a casa da Esperança se vê obrigada a promover um número cada vez maior de projetos voltados o desenvolvimento integral de seu público. E isto exige que a Fundação amplie e diversifique suas fontes de recursos por meio de ações planejadas e sistemáticas, com objetivos previamente determinados. É aqui que a adoção por uma *orientação de marketing social* se faz necessária. Mas tal adoção exige que se elabore e execute um plano de marketing condizente com os desafios a serem enfrentados na consecução da missão e efetivação de sua visão da organização.

Tal plano poderá dar à Casa os ingredientes essenciais para enfrentar o ambiente competitivo que se descortina no horizonte do TS, sempre na ciência de que é preciso estar com os pés no chão e os olhos no infinito. Aliás, sem fugir ao pragmatismo de um plano de marketing, acredita-se que o ambiente vivenciado pelas organizações sociais seja naturalmente condizente com o que lembra Fernando Pessoa em suas ficções do interlúdio: “Para ser grande, sê inteiro. Nada teu exagera ou exclui. Sê todo em cada coisa. Põe quanto és, no mínimo que fazes. Assim em cada lago a lua toda brilha, porque alta vive”.

### 6.5 Mix de marketing

Para o atendimento ao objetivo proposto, convém retornar ao item 3 deste trabalho, quando foi destacado que as organizações sociais deveriam alocar e administrar de forma socialmente responsável e ética os seus recursos, orientando suas ações de modo a atender às expectativas e comportamentos dos diversos atores sociais com os quais se relacionava. Na ocasião ficou uma pergunta a ser respondida: será que as organizações que vêm conseguindo satisfazer as necessidades e desejos de seus clientes estão necessariamente agindo segundo os melhores interesses de longo prazo destes mesmos clientes e da sociedade como um todo?

A proposta de resposta passava pela aceitação de que as orientações de marketing tradicionalmente adotadas pelas entidades do segundo setor não abordavam conflitos potenciais entre desejos e interesses dos consumidores e o bem-estar social de longo prazo. Portanto, o *mix de marketing* adotado exigia adaptações. O quadro 1 permite uma reflexão entre a *mix* tradicional e uma proposta de *mix* social que possa atender às demandas da Casa da Esperança.

**Quadro 1:** Entre o mix tradicional e o social.

MIX TRADICIONAL		MIX SOCIAL	
Variáveis	Caracterização	Variáveis	Caracterização
<b>Produto</b>	A base de qualquer negócio é um produto ou serviço. É algo tangível, oferecido com o propósito de troca.	<b>Produto</b>	Comportamento, idéia ou perfil para adoção pelo público-alvo.
<b>Preço</b>	Quantidade de dinheiro ou outros recursos a ser dada em troca de determinado produto ou serviço. Variável geradora de receita.	<b>Preço</b>	Recursos monetários e valores intangíveis como tempo, esforço etc. Variável que leva em conta os custos sociais e emocionais.
<b>Promoção</b>	Cobre as ferramentas de comunicação que fazem chegar uma mensagem ao público. Meios usados para informar, lembrar e convencer os clientes sobre produtos e serviços.	<b>Promoção</b>	Cobre todas as ferramentas de comunicação que fazem chegar uma mensagem ao público. É o uso de meios educativos, de aconselhamento e estratégias boca-boca.
<b>Praça</b>	Canais de distribuição usados para levar produtos e serviços ao mercado.	<b>Praça</b>	Local onde o comportamento está disponível para o público-alvo, com garantia de acessibilidade.
<b>Público</b>	Variável que avalia atitudes e predisposições que podem afetar o interesse por certos produtos e serviços	<b>Público</b>	Aqueles que se envolvem direta ou indiretamente com as mudanças de comportamento. Vale tanto para o ambiente interno quanto externo.
<b>Política</b>	Ambiente político e legal que interfere no processo de vendas.	<b>Política</b>	Ambiente político e legal que envolve a audiência-alvo.

**Fonte:** Adaptado a partir de Inkotte (2003) e outras fontes secundárias diversas.

Como se pode perceber, apesar de os dois compostos utilizarem os mesmos instrumentos, e compartilharem o conceito de marketing vinculado a relações de troca, os resultados a serem atingidos são divergentes. Enquanto o *mix* marketing tradicional busca facilitar trocas, para atender desejos e necessidades de clientes, com o objetivo principal de obter lucro, o *mix* de marketing social busca a promoção de mudanças de atitudes ou

comportamentos de mercados-alvo específicos, atendendo a interesses deste e da sociedade como um todo. (INKOTTE, 2003).

O produto social do marketing geralmente não é um artigo tangível, embora possa ser. Há uma gama de produtos, variando desde os tangíveis, físicos (por exemplo, preservativos), aos serviços (por exemplo, exames e tratamentos médicos), práticas (por exemplo, *breastfeeding*, dieta saudável etc.) além de idéias mais intangíveis (por exemplo, proteção ambiental). Geralmente, os “comerciantes” sociais estão vendendo um comportamento, uma idéia ou um perfil para adoção por determinado público.

A Casa da Esperança “vende” serviços de educação, saúde e ação social para pessoas com autismo. Com vistas a atingir seu público-alvo, pode se utilizar das mesmas ferramentas que o marketing comercial para promover os benefícios de seus serviços, só que com base nos valores inerentes a este público. Pode mostrar aos pais e familiares das pessoas com autismo, como a adoção dos serviços que oferece pode lhes ajudar a aceitar estas pessoas como elas são. Para que aceitem que os serviços oferecidos pela Casa lhes são viáveis, as pessoas devem primeiramente perceber e aceitar que têm um problema genuíno, e que a oferta do serviço pode ser uma solução boa para esse problema.

Segundo Kotler (2000), quando a adoção do produto ou serviço tem um custo monetário, as considerações mais importantes do preço são custos sociais e emocionais. Estes incluem o fator tempo de execução, o comportamento, a época, o embaraço, a privação de algo que apreciam, o medo de encontrar um problema médico, ou a desaprovação social. Se os custos compensarem os benefícios para o indivíduo, o valor percebido será baixo e será improvável ser adotado. Entretanto, se os benefícios forem percebidos como maiores do que seus custos, as possibilidades da experimentação e de adoção do produto ou serviços serão muito maiores.

Na Casa da Esperança, os serviços são totalmente gratuitos para pessoas carentes que lhes procuram via Sistema Único de Saúde – SUS. Para pessoas economicamente abastadas, há a possibilidade de se receber doações pelos serviços prestados. Porém, independentemente de ser cobrado ou não, a Casa necessita de práticas de marketing para definição dos seus custos de produção dos serviços que oferece, pois, de uma forma ou de outra, tais serviços precisam receber uma contrapartida por parte ou do público-alvo, ou do poder público, ou ainda de doações da iniciativa privada ou outras fontes.

As promoções adotadas no *mix* de marketing social não diferem muito das usadas por comerciantes convencionais. Uma diferença chave pode encontrar-se nos tipos de público-alvo a que se dirigem. Muitos não são os tipos de consumidores que para obter lucro o negócio consideraria para ir em frente; podem ser deficientes, incapazes, difíceis de encontrar, e/ou desinteressados em promover mudanças em suas vidas. Os “comerciantes” sociais devem ser criativos nas maneiras adotadas para promoverem seus produtos e serviços para que consigam alcançar seus públicos. Também no mercado social, a promoção consiste no uso integrado de anunciar, de desenvolver relações públicas, de promoção, de defesa do meio ambiente, de vender e de utilizar veículos de entretenimento. O foco está em criar uma demanda sustentada para o produto ou serviço. Os anúncios são de sentido único, mas há outros métodos tais como cupons, eventos, editoriais, exposições etc.. A pesquisa de marketing é crucial para determinar os veículos mais eficazes e os mais eficientes para alcançar as audiências alvo e aumentar a demanda.

Para manter uma demanda por seus serviços que lhe permita uma relativa sustentabilidade econômica, a Casa da Esperança necessita estar presente na mídia e no consciente da população através da promoção de atividades sociais abertas à comunidade que a envolve, participação em e promoção de congressos, seminários, palestras e eventos similares, presença de seu corpo técnico em programas de rádio e TV, emissão de opinião em

editoriais e reportagens em periódicos, participação em fóruns e redes de entidades do terceiro setor etc.

No que tange à “praça”, a questão é: como tornar o produto ou serviço disponível e acessível? O objetivo é descrever a maneira como o produto e/ou serviço irá chegar ao consumidor. E aqui o conceito de abertura é relevante. É como uma lente de câmera que abre e fecha muito rapidamente deixando a luz passar quando você bate uma foto; você tem somente uma pequena janela de oportunidade de comunicar completamente sua mensagem ao seu público-alvo em um momento e em um lugar que ele possa ter acesso a ela. Seus consumidores potenciais não sairão à procura de suas mensagens. Você é que necessita lhes alcançar e fornecer a oportunidade de aprender facilmente sobre o produto e de tomar uma atitude. Para um produto tangível, é possível utilizar os sistemas de distribuição tradicionais – armazéns, caminhões, força de vendas, lojas de varejo, ou lugares onde é distribuído de forma livre. Para um produto intangível, o lugar é mais ou menos bem definido, podendo ser utilizados os canais através dos quais os consumidores são alcançados com informação ou treinamento. Isto pode incluir escritórios, consultórios, *mailings* de *shoppings*, veículos de mídias de massa ou demonstrações locais.

Um outro elemento da “praça” consiste em decidir-se como assegurar a acessibilidade e a oferta de qualidade da entrega do serviço. Determinando as atividades e os hábitos das audiências alvo, assim como suas experiências e satisfação com o sistema existente de entrega, os pesquisadores podem localizar os meios ideais de distribuição a oferecer. A Casa da Esperança, por oferecer um serviço especializado, se obriga a manter sua força tarefa em uma sede fixa. Porém, face a diversidade e versatilidade dos seus serviços, pode se utilizar de atendimentos domiciliares, bem como de transferências de tecnologia para postos avançados em outras praças.

No tocante ao público, quando uma entidade do TS planeja executar um plano de marketing social, deve fazer um estudo detalhado do impacto de suas ações, pois as possíveis reações públicas – tanto internas quanto externas – podem afetar o sucesso do programa. É importante o conhecimento e envolvimento de todos, dos colaboradores à equipe técnica, da gerência (que deve aprovar os planos) à recepcionista que responde aos telefones e necessita saber o que fazer quando alguém solicita uma resposta à campanha. A Casa da Esperança precisa melhorar a sua comunicação interna, viabilizando a circulação de informações entre todos os atores que nela atuam. Também precisa difundir melhor o seu trabalho entre as comunidades acadêmicas, o ambiente político e social e as entidades representativas da sociedade civil, tanto do universo privado quanto público.

Quanto às políticas governamentais ou organizacionais, estas podem agir como catalisadoras da mudança social em larga escala. Quando as políticas são praticadas em ambientes que facilitam sua sustentação, os indivíduos se tornam muito mais suscetíveis à mudança do comportamento. Os programas de marketing social podem tanto motivar a mudança individual de comportamento, quanto a coletiva. Frequentemente, a mudança de política é aceita, e os programas de defesa podem ser um complemento eficaz a um programa de marketing social. A Casa da Esperança precisa ampliar a prática da participação dos diversos setores que compõem o seu organograma funcional. Para a consecução de sua missão organizacional, necessita sedimentar o sentimento de responsabilidade entre todos os seus colaboradores, comprometendo-os com os resultados buscados e valorando suas ações. Por ter atingido um volume de atendimento público que compromete todos os seus atores em tempo quase que integral, a instituição precisa criar uma ambiência que permita o surgimento de ilhas de cooperação e parcialidade entre todos os seus espaços.

Como se pode perceber ao longo deste item, há algumas diferenças explícitas e outras nem tanto entre os objetivos dos que operam no comércio formal e os dos que atuam no hoje denominado comércio social. Porém, há que se considerar, que uma coisa eles têm em



comum: a busca pela sustentabilidade de seus empreendimentos. No caso específico da Casa da Esperança, esta necessita cotidianamente de lutar pela superação das suas deficiências, como as citadas no item relativo ao balanço entre pontos fortes e fracos, utilizando-se, para tanto, dos argumentos e energias que favoreçam suas fortalezas. Para tanto, pode perfeitamente se apoiar nas ferramentas fornecidas pela *orientação de marketing social*, definindo bem o seu *mix*, fortalecendo seu público interno e construindo uma imagem pública de credibilidade e respeito, que lhe facilite a conquista dos investimentos necessários à sua sedimentação no ambiente do terceiro setor contemporâneo.

### Conclusão

*A verdadeira viagem da descoberta não consiste em procurar novas paisagens, mas em vê-las com novos olhos.*

Marcel Proust

(Em Busca do Tempo Perdido)

Abre-se esta conclusão com a epígrafe acima, por acreditar-se que o que foi feito ao longo deste trabalho, mais do que descobrir novos caminhos, produzir novos conhecimentos, foi lançar um olhar novo sobre uma paisagem que apesar de relativamente nova, parece já ter fincado raízes no contexto social contemporâneo: o terceiro setor.

No amanhecer deste novo milênio, as organizações que compõem o terceiro setor, talvez em função da importância que vêm assumindo junto à comunidade e diante da crescente onda de participação dos cidadãos e cidadãs na reinvenção dos espaços públicos, têm buscado novas formas de relacionamento com a sociedade, de modo a consolidar suas posições como agentes de transformação social. Nesse contexto, acredita-se que ao objetivar compreender como as ferramentas de marketing disponíveis poderiam contribuir para a sustentabilidade das organizações do terceiro setor, esta pesquisa teve seu objetivo plenamente alcançado quando, a partir da análise das diversas tipologias de marketing que de uma forma ou de outra tinham vínculos com o ambiente social, encontrou, na *orientação de marketing social*, o possível caminho para a promoção do desenvolvimento sustentável destas organizações.

E mais, quando o trabalho objetivava especificamente, definir qual a orientação de marketing que melhor se adequaria às organizações sociais que desenvolvem atividades no âmbito do atendimento a pessoas especiais, ao fazer o estudo de caso da Fundação Casa da Esperança, o trabalho permitiu verificar, em detalhes, que um plano de marketing que adote um *mix de marketing social* encontra na instituição a ambiência necessária para a sua aplicação. Mesmo no entendimento de que fatos científicos não costumam se basear em experimentos únicos, mas em um conjunto múltiplo destes, que permitam a repetição do mesmo fenômeno sob condições diferentes, é importante destacar que os resultados encontrados na organização estudada, não servem apenas como exemplo de postura a ser adotada quando do enfrentamento de questões impostas pelo ambiente organizacional. Apesar de não admitirem uma generalização científica que lhes permita ser estendidos a todas as entidades do terceiro setor, são generalizáveis a proposições teóricas.

Sabe-se que um exemplo de experiência bem-sucedida não deve ser entendido como modelo. Os contextos vivenciados pelas organizações do terceiro setor são tão diversos, que um mesmo plano de marketing dificilmente resolverá o problema de duas instituições diferentes. Mas, a partir do caso estudado, fica a constatação de que um bom plano de marketing social, deve ter como ponto de partida a definição da missão, da visão, dos recursos humanos, das relações e da capacidade operacional de cada setor da organização. Também é importante conhecer e compreender as características e razões das comunidades nas quais ela se insere. Além disso, é fundamental que sejam observados princípios básicos como

estabelecer objetivos, metas, estratégias de ação, prazos de execução e orçamento para obter resultados satisfatórios. Finalmente, providências devem ser tomadas para que essas informações sejam sintetizadas com clareza e documentadas para que todos os envolvidos na organização possam ter acesso a elas. Tais constatações permitem concluir que o momento, mais que de constatar diferenças, pede que se centre atenção nas interfaces, nos pontos em comum, nas afinidades entre os setores, pois somente neste terreno poderemos construir as pontes indispensáveis para o desenvolvimento dessas instituições.

Concluindo, após todas as ponderações feitas, fica uma certeza: a de que as organizações do terceiro setor têm orientação fortemente baseada em valores e crenças de seus colaboradores e da comunidade em que estão inseridas. Certeza de que valores como transparência, tolerância, capacidade de convivência com adversidades e compromisso com a democracia, são valores natos e que precisam ser continuamente alimentados. E isto não impede que estas organizações se aprimorem na sua capacidade de gestão, pelo contrário, ao adaptarem ferramentas dos outros setores, elas estão viabilizando sua sustentabilidade.

Há ainda a considerar, as limitações da pesquisa. O seu caráter exploratório, por exigir amplo volume literário, foi sacrificado em função pequeno volume de obras em língua portuguesa relacionadas ao tema objeto do estudo. Além do que, a entidade estudada, por ainda estar em processo de organização e adaptação à nova realidade experimentada, não permitiu um aprofundamento maior do estudo.

Fica ainda a certeza de que as questões aqui levantadas, mesmo passíveis de contestação e carentes de estudos mais aprofundados, podem acender a chama da discussão sobre os temas expostos: terceiro setor e marketing social.

Espera-se com este trabalho, poder estar contribuindo com a discussão sobre as organizações do terceiro setor, numa perspectiva de consolidação destas como entidades não só representativas dos anseios mais nobres da sociedade, mas, principalmente, co-responsáveis pela consolidação do processo democrático em curso.

### Bibliografia

- ANDION, M. Carolina; FAVA, Rubens. *Gestão Empresarial: Planejamento Estratégico*. Paraná: RPC, 2005.
- BERMAN, Marshall. *Tudo que é sólido desmancha no ar: a aventura da modernidade*. São Paulo: Companhia das Letras, 1995.
- BOBBIO, Norberto. *Dicionário de Política*. Brasília: Editora Universidade de Brasília, 2005.
- COELHO, Simone de C. Tavares. *Terceiro Setor: um estudo comparativo entre Brasil e Estados Unidos*. São Paulo: SENAC-SP, 2002.
- CREDIDIO, F. *Definindo conceitos e papeis: as empresas responsáveis buscam resultados*. 2005. Disponível em: < <http://www.socialtec.org.br> >. Acesso em 05/04/07.
- FRANCO, A. de. *A nova sociedade civil e seu papel estratégico para o desenvolvimento*. 2005. Disponível em: < <http://www.augustodefranco.org> >. Acesso em 21.04.2007.
- INKOTTE, Alexandre Luz. *Marketing de ação social e percepção de valor: do plano tático para o estratégico*. 2003. 215p. Tese (Doutorado). Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade federal de Santa Catarina, Florianópolis, SC, 2003.
- KAPLAN, Robert S. e NORTON, David P. *Organização Orientada para a Estratégia: como empresas que adotam o balanced scorecard prosperam no novo ambiente de negócios*. Rio de Janeiro: Campus, 2001.
- KOTLER, P.; ROBERTO, Eduardo L. *Marketing social: estratégias para alterar o comportamento público*. São Paulo: Campus, 1992.
- KOTLER, P. *Marketing para Organizações que Não Visam Lucro*. São Paulo: Atlas, 1999.
- \_\_\_\_\_. *Administração de Marketing: edição do novo milênio*. São Paulo: PHall, 2000.

- LANDIM, Leilah. *Sem Fins Lucrativos: As Organizações Não-Governamentais no Brasil*. Rio de Janeiro: ISER, 1988.
- MAIA, Galileu L.; VIEIRA, F. Giovanni D. *Marketing Verde: Estratégias para produtos ambientalmente corretos*. **Revista de Administração Nobel**, n.03, p.21-32, jan./jun.2004. Disponível em: <[http://www.faculdade.nobel.br/templates/administracao/revista/2005-03-03/04\\_artigo\\_02.pdf](http://www.faculdade.nobel.br/templates/administracao/revista/2005-03-03/04_artigo_02.pdf)>. Acesso em: 02/07/07.
- MANZIONE, Sydney. *Marketing para o terceiro setor: guia prático para implantação de marketing em organizações filantrópicas*. São Paulo: Novatec, 2006.
- MATOS, M<sup>a</sup> Izilda S. de. *Terceiro setor e gênero: trajetórias e perspectivas*. São Paulo: Cultura Acadêmica: Instituto Presbiteriano Mackenzie, 2005.
- MENEGHETTI, Sylvia Bojunga. *Comunicação e marketing: fazendo a diferença no dia-a-dia de organizações da sociedade civil*. São Paulo: Global, 2003.
- MERTENS, Sybille. *Organizaciones sin fines de lucro y economia social: dos concepciones del "tercer sector"*. Buenos Aires: Universidad de Buenos Aires, 2001.
- PRINGLE, H; THOMPSON, M. *Marketing social: marketing para causas sociais e a construção das marcas*. São Paulo: Makron Books, 2000.
- REIS, Paulo; PINTO, Catarine. *Marketing Social x Marketing Relacionado à Causa*. 2005. Disponível em:< <http://www.socialtec.org.br/artigos/> >. Acesso em 18.04.2007.
- RIFKIN, Jeremy. *Identidade e natureza do terceiro setor*. In: BERG, Evelyn (org.). *Terceiro Setor: desenvolvimento social sustentado*. São Paulo/ Rio de Janeiro: Gifê/Paz e Terra, 1997.
- SAMPAIO, J. Américo. *Marketing Social e o Valor Social*. **Revista Digital Art&**. Ano II, n.01, abril de 2004. Disponível em: <<http://www.revista.art.br/site-numero-01/trabalhos/pagina/11.htm>>. Consulta em: 03/07/07.
- SCHIAVO, M. R. e FONTES, M. B. *Conceito e Evolução do Marketing Social*. Rio de Janeiro, II Curso de Capacitação em Marketing Social, 1997. Nota de Aula. Impresso.
- SILVA FILHO, F. F. Dourado da. *Modelagem Organizacional para o Terceiro Setor: um jeito próprio de ser*. 2005. 240p. Dissertação (Mestrado). Curso de Mestrado em Administração de Empresas, Universidade de Fortaleza – UNIFOR, Fortaleza, 2005.
- THOMPSON, Arthur A.; STRICKLAND, A. J. *Planejamento estratégico: elaboração, implementação e execução*. São Paulo: Pioneira, 2000.
- VAZ, Gil Nuno. *Marketing Institucional: o mercado de idéias e imagens*. São Paulo: Pioneira, 1995.
- ZENONE, Luiz Cláudio. *Marketing Social*. São Paulo: Thomson Learning, 2006.