

**FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO E NEGÓCIOS DE  
SERGIPE**

**PÓS-GRADUAÇÃO *LATO SENSU* MARKETING, COMUNICAÇÃO  
INTEGRADA E ASSESSORIA**

**ALICE MARTINS BARBOSA**

**MARKETING E O PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO PARA  
O TERCEIRO SETOR: uma análise da associação Alessandro  
Nottegar – Feira de Santana (Ba)**

**Aracaju – SE  
2018.2**

**ALICE MARTINS BARBOSA**

**MARKETING E O PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO PARA  
O TERCEIRO SETOR: uma análise da associação Alessandro  
Nottegar – Feira de Santana (Ba)**

**Trabalho de Conclusão de Curso,  
modalidade Artigo, entregue como requisito  
parcial para a conclusão do curso de MBA  
em Marketing, Comunicação Integrada e  
Assessoria.**

**Orientadora: Prof. Rosângela Doria Lima**

**Coordenador de Curso: Prof Allan Alberto  
Santos de Oliveira**

**Aracaju – SE  
2018.2**

**ALICE MARTINS BARBOSA**

**MARKETING E O PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO PARA  
O TERCEIRO SETOR: uma análise da associação Alessandro  
Nottegar – Feira de Santana (Ba)**

**Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Núcleo de Pós-Graduação e  
Extensão – NPGE, da Faculdade de Administração de Negócios de Sergipe – FANESE,  
como requisito para a obtenção do título de Especialista em Marketing, Comunicação  
Integrada e Assessoria.**

---

**Professor Avaliador Rosângela Dória Lima**

---

**Coordenador do Curso Allan Alberto Santos de Oliveira**

---

**Alice Martins Barbosa**

**Aprovada com média: \_\_\_\_\_**

**Aracaju (SE), \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 2018.**

## RESUMO

O marketing no Terceiro Setor é, em uma ótica empreendedora social, utilizado pelas organizações não governamentais no intuito de: tornar pública suas ideias, arrecadar fundos para seus projetos sociais e tentar mudar comportamentos de pessoas diante de uma causa social (KOTLER 1978). Primordialmente, para a execução deste artigo foi necessário um levantamento do material teórico, publicado em periódicos, artigos científicos, revistas populares de grande circulação, dentre outras publicações. A opção metodológica foi por uma pesquisa exploratória, de natureza qualitativa, com viés de estudo de caso na Associação Alessandro Nottegar, instituição beneficente, filantrópica e de assistência social localizada na cidade de Feira de Santana-BA, sendo composta por análise de documentos em profundidade com foco na compreensão de como se organiza a instituição atualmente visando maior integração e formação de pessoas que se vinculam à causa. Pretendeu-se com tal estudo confrontar a teoria de marketing, os conceitos sobre planejamento e Terceiro Setor com a prática dentro de uma organização sem fins lucrativos fazendo um diagnóstico sobre os possíveis problemas existentes e apresentar soluções aplicáveis. Concluiu-se que planejamento estratégico e de marketing são importantes para as organizações sem fins lucrativos, porém existem outras deficiências que precisam ser analisadas e solucionadas para a boa execução de quaisquer estratégias para a captação de recursos visando o alcance dos objetivos almejados pela instituição.

**Palavras-chave:** Marketing. Planejamento. Terceiro Setor.

## ABSTRACT

Marketing in the Third Sector is, in a social entrepreneurial perspective, used by non-governmental organizations in order to: make public their ideas, raise funds for their social projects and try to change people's behavior in the face of a social cause (KOTLER 1978). Primarily, for the execution of this article was necessary a survey of the theoretical material, published in periodicals, scientific articles, popular magazines of great circulation, among other publications. The methodological option was based on an exploratory research, of a qualitative nature, with a case study bias in the Alessandro Nottegar Association, a charity, philanthropic and social assistance institution located in the city of Feira de Santana-BA, consisting of in-depth document analysis with a focus on the understanding of how the institution is organized nowadays aiming at greater integration and training of people who are linked to the cause. It was intended with such a study to confront marketing theory, concepts about planning and Third Sector with practice within a nonprofit organization making a diagnosis about possible problems and present applicable solutions. It was concluded that strategic planning and marketing are important for non-profit organizations, but there are other shortcomings that need to be analyzed and solved for the proper execution of any strategies for fundraising in order to reach the goals pursued by the institution.

**Keywords:** Marketing. Planning. Third sector.

## SUMÁRIO

### RESUMO

<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>06</b>
<b>2 TERCEIRO SETOR – CONCEITO.....</b>	<b>07</b>
2.1 Entidades Filantrópicas – Conceito e Definição.....	08
2.2 Marketing e Marketing sem fins lucrativos .....	09
2.3 Planejamento Estratégico de Marketing.....	10
<b>3. 3 ESTUDO DE CASO - ASSOCIAÇÃO ALESSANDRO NOTTEGAR .....</b>	<b>11</b>
3.1 Histórico e Missão .....	11
3.2 Parcerias .....	12
3.3 Fonte de Recursos .....	12
3.4 Estratégias para a Captação de Recursos .....	12
3.5 Estratégias de Marketing .....	13
<b>4. PLANEJAMENTO DE MARKETING PROPOSTO .....</b>	<b>14</b>
4.1 Sumário Executivo .....	14
4.2 Análise do Ambiente Interno .....	14
4.3 Análise do Ambiente Externo .....	15
4.5 Objetivos .....	15
4.6 Plano de Ações .....	15
4.6.1 Estratégias e Ações .....	16
<b>5. RESULTADOS E DISCUSSÕES.....</b>	<b>18</b>
<b>6. CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>19</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>20</b>

## 1 INTRODUÇÃO

O Terceiro Setor é caracterizado em sua maioria, por ações voluntárias de indivíduos que atuam no sentido de executar atividades de relevante interesse público, mas que não são oferecidos pelo Estado (onde grande parte da população carente fica desassistida).

Em tese são poucas as instituições que gozam de estrutura, cultura organizacional e de profissionais que gerenciem atividades na área de marketing, de modo que fomente o crescente interesse das organizações privadas em associar-se. Assim, o presente artigo objetivou apresentar o ramo emergente do Terceiro Setor, tomando por base a Associação Alessandro Nottegar, demonstrando os benefícios que tal organismo desempenha na sociedade, levantando possíveis ações de marketing já existentes na Instituição e especificando quais estratégias são utilizadas para a captação de recursos, propondo o desenvolvimento de uma gestão que potencialize a utilização plena dos recursos tecnológicos, materiais, financeiros e humanos, especialmente os voluntários colocados à disposição da entidade, aplicando o processo de planejamento de marketing como instrumento de gestão e desenvolvimento sustentável para organizações do terceiro setor.

A Associação Alessandro Nottegar é uma instituição beneficente, filantrópica e de assistência social localizada na cidade de Feira de Santana-BA há 20 anos e é dotada de incessante busca por melhoria nos serviços prestados que na maior parte é desenvolvido através do voluntariado. Deficiências principalmente na área de marketing são de certa forma o motivo pelo qual são escassas as adesões de voluntariado e de empresas empenhadas em ajudar a instituição. Com isso reforça-se o pressuposto de que com o crescimento dessas organizações denominadas sem fins lucrativos e com a intensificação do interesse da sociedade civil sobre elas, passa-se a exigir uma profissionalização e uma estruturação de seu funcionamento através do conhecimento das ferramentas de marketing.

Neste estudo que tem como objetivo a obtenção de informações através de obras pertinentes ao tema em questão utilizou-se a pesquisa bibliográfica. Segundo Marconi e Lakatos (2009, p.57) “a pesquisa bibliográfica é um apanhado geral sobre os principais trabalhos já realizados, revestidos de importância por serem capazes de fornecer dados atuais e relevantes relacionados com o tema”. A opção metodológica foi por uma pesquisa exploratória, de natureza qualitativa, com viés de estudo de caso sendo composta por análise de documentos e na observação direta.

## 2 TERCEIRO SETOR – CONCEITO

A expressão Terceiro setor segundo Albuquerque, é uma tradução do termo inglês *third sector*, que nos Estados Unidos, é usado com outras expressões, como “organizações sem fins lucrativos” (*nonprofit organizations*) ou “setor voluntário” (*voluntary sector*).

Surgindo nos anos 90 no Brasil rapidamente se expandiu e foi mudando o conceito que se refere ao serviço social tendo por base organizações que se dedicam à caridade e filantropia. Resende diz que existem três setores na sociedade a seguir descritos:

**Governo ou Primeiro Setor**, que é o ente com personalidade jurídica de direito público, encarregado de funções essenciais e indelegáveis ao particular, tais como: legislar; fiscalizar; aplicar justiça; dar segurança geral.  
**Mercado ou segundo setor**, que é composto por pessoas físicas ou jurídicas de direito privado, encarregados da produção e comercialização de bens e serviços, tendo como escopo o lucro e o enriquecimento do empreendedor.  
**Organização da Sociedade Civil sem fim lucrativo ou Terceiro Setor**, compreendido este como aquele que engloba as pessoas jurídicas de direito privado, sem finalidade lucrativa e que presta serviços de interesse coletivo. (RESENDE, 2006, p.24)

Essa classificação dos setores, pode ser visualmente expressa como no Quadro 1 de FERNANDES (1994) :

**QUADRO 1: SETORIZAÇÃO DOS AGENTES POR FINALIDADES**

AGENTES	FINALIDADE	SETOR
Privados	Privada	Mercado
Públicos	Pública	Estado
Privados	Pública	Terceiro Setor

Adaptado de: (FERNANDES, 1994) p. 21.

Movido pelo sentimento de solidariedade de seus articuladores e incessante busca de melhores condições de vida e de desenvolvimento dos “menos favorecidos” surge o Terceiro Setor buscando ser uma alternativa na disposição de bens e serviços públicos, como também a multiplicação de iniciativas particulares.

Considerando isso, Salomon define o Terceiro Setor dizendo que:

[...] constitui o conjunto de atividade das organizações da sociedade civil, portanto de atividades das organizações criadas por iniciativas de cidadãos, que tem como objetivo a prestação de serviços ao público em áreas como saúde, educação, cultura, direito civis, moradia, proteção, meio ambiente, desenvolvimento do ser humano. (SALOMON, 1994, pg. 19)

Sendo definido com o setor dos serviços não orientados para o lucro, o Terceiro setor engloba diversas instituições tais como entidades filantrópicas, movimentos populares e sociais, associações profissionais, entidades religiosas e organizações não governamentais em

geral. Faz-se mister caracterizar os diversos segmentos do Terceiro Setor para melhor compreensão dos mesmos e maior detalhamento do setor em destaque, a filantropia.

Conforme Roberta Figueiredo Telles cita no seu relatório de pesquisa “as instituições serão distintas com base em terminologias adotadas por Landim (1993) e Fernandes (1994) e com base na legislação vigente.” São elas:

**ORGANIZAÇÕES OU ENTIDADES SEM FINS LUCRATIVOS:** é um referencial jurídico utilizado para qualificar o estatuto legal da organização, sendo reconhecidas como pessoas jurídicas de direito privado, diferenciadas das sociedades mercantis, pelos fins econômicos.

**ASSOCIAÇÕES:** são organizações baseadas num contrato estabelecido livremente entre indivíduos para exercer atividades comuns ou defender interesses comuns; são voltadas para seus membros agregando uma grande variedade de formas organizativas, que vão desde clubes recreativos e esportivos a sindicatos, entidades com objetivos culturais e artísticos, associações de moradores sendo que alguns deles não chegam a se registrar legalmente.

**FUNDAÇÕES:** são organizações de direito privado e sem fins lucrativos, cujo patrimônio foi destinado por alguém para a execução de um fim específico. No Brasil, a partir da década de 70, foram criadas fundações pela administração estatal, gerando debates doutrinários intermináveis e reforçando as ambigüidades entre o público e o privado.

**FILANTROPIA EMPRESARIAL:** é constituída por programas realizados ou patrocinados por empresas para ajudar a resolver problemas que elas consideram prioritários.

**ONG's:** Segundo Rubem César Fernandes (1994), são instituições propriamente privadas, mas sem fins lucrativos. Lucros eventuais devem ser reinvestidos nas atividades fins, não cabendo sua distribuição entre os membros da organização.

Ainda assim, esboçaremos com maior riqueza o tema supracitado da filantropia, que é onde está enquadrada a Associação Alessandro Nottegar.

## **2.1 Entidades Filantrópicas – Conceito e Definição**

ALVES (2002), citando VAN TIL, apresenta a filantropia com três diferentes definições:

- Filantropia pode ser um processo intencional de ação, serviço e doação de caráter voluntário, cujo objetivo é a geração de um bem público. Aqui o importante é a intenção do doador filantropo ou do receptor dessa doação,

de servir a um propósito maior para a humanidade por meio de uma contribuição particular de tempo, energia ou dinheiro;

- Filantropia pode ser um conjunto de comportamentos, em quaisquer contextos, que têm por propósito promover serviços humanitários;
- Filantropia pode ser compreendida como esfera de atividade institucional, na qual a promoção do bem público é delegada pela sociedade à organização não-governamental. (VAN TIL, 1990, pp. 33-4)

É válido destacar que as atividades desempenhadas por essas organizações, são executadas por pessoas completamente diferentes e de posições sociais distintas que se unem em busca de um objetivo comum, passando por cima de seus interesses particulares na luta por uma sociedade com melhores condições de vida para todos.

Destacando a importância que possuem as organizações sem fins lucrativos Drucker (1997, p.15) ressalta que elas não são somente conhecidas pelo que são, mas por que o que fazem é muito diferente das empresas ou do governo. As empresas fornecem bens e serviços. O governo controla. A tarefa de uma empresa termina quando o cliente compra o produto, paga por ele e fica satisfeito. O governo cumpre sua função quando suas políticas são eficazes. A instituição “sem fins lucrativos” não fornece bens ou serviços, nem controla. Seu “produto” não é um par de sapatos, nem um regulamento eficaz. Seu produto é um *ser humano mudado*. As instituições sem fins lucrativos são agentes de mudança humana. Seu “produto” é um paciente curado, uma criança que aprende, um jovem que se transforma em um adulto com respeito próprio; isto é, toda uma vida transformada.

## **2.2 Marketing e Marketing sem fins lucrativos**

A palavra marketing surgiu do inglês market, que quer dizer mercado. Ou seja, é uma ação realizada por um indivíduo ou empresa para obtenção de maior visibilidade no mercado, ou a criação do mesmo de forma que propicie maior número de vendas. Sendo assim, o marketing pode ser definido como “o processo social e gerencial pelo o qual indivíduos e grupos obtêm o que necessitam e desejam através da criação, oferta e troca de produtos de valor com os outros” (KOTLER, 1998, p.27).

O marketing é uma ferramenta de fundamental importância para que organizações possam sobreviver no mercado. Segundo Mazione (2006), a razão básica de uma organização, que não visa o lucro, interessar-se pelos princípios do marketing é que eles permitem que ela se torne mais eficaz na obtenção de seus objetivos. Para Carlini e Renedo (2007), as instituições sem fins lucrativos podem utilizar o marketing para aumentar a sua rentabilidade,

o nível de arrecadação, melhorando a imagem institucional e entendendo as necessidades das pessoas.

### **2.3 Planejamento Estratégico de Marketing**

O planejamento estratégico, de acordo com Oliveira (1996), pode ser conceituado como um processo gerencial que possibilita aos administradores estabelecerem o rumo a ser seguido pela organização, com vistas a obter um nível de melhoria contínua na relação da organização com o seu ambiente.

Contudo, recentemente, de acordo com Alday (2003), o termo planejamento estratégico passou para uma nova fase, onde não é mais usada a palavra planejamento, ficando só a palavra estratégia com conceitos amadurecidos pelo tempo.

De acordo com Camargos e Dias (2003, p. 29), qualquer que seja a definição de estratégia, “destacam-se algumas palavras-chave que sempre a permeiam, entre elas: mudanças, competitividade, desempenho, posicionamento, missão, objetivos, resultados, integração, adequação organizacional, palavras que muitas vezes reduzem sua amplitude, ao serem empregadas como sinônimos dela”.

Os pontos-chave na elaboração de um planejamento estratégico são os 4 P's (Produto, Preço, Promoção e Praça) que podem ser adaptados para o terceiro setor. Menegheti (2003), diz que o primeiro P (produto) passaria a ser no terceiro setor, o S de serviços; o segundo P (preço) seria o C de custo, já que é preciso atribuir um valor ou um custo aos serviços prestados, mesmo que seja de forma gratuita à comunidade; já o terceiro P (promoção) foi relacionado ao C de comunicação, que engloba estratégias de relações públicas, sistematização de dados, publicidade; por fim, o quarto P (praça), é identificado com o contexto social que pode ser compreendido como o espaço para a transformação e mobilização social.

Portanto, a partir da identificação destes P's na organização, é possível criar estratégias para um planejamento eficaz.

### **3 ESTUDO DE CASO - ASSOCIAÇÃO ALESSANDRO NOTTEGAR**

#### **3.1 Histórico e Missão**

A Associação Alessandro Nottegar é integrante da Organização Religiosa Comunidade Regina Pacis que foi fundada pelo casal Dr. Alessandro Nottegar e Luisa Scipionato que impelidos pela experiência religiosa e por um grandioso espírito de missionariedade sentiram grande desejo de servir aos mais pobres e desfavorecidos. Vieram ao Brasil no ano 1978 e durante um ano prestaram serviço voluntário num hospital do Mato Grosso do Sul. Retornando à Itália já possuíam o grande desejo de no Brasil realizar algum projeto que beneficiasse os menos favorecidos da sociedade. Depois de aberta a primeira casa em Verona na Itália, no Brasil foi aberta em 1990 uma casa em Quixadá/CE a convite do bispo local uma creche e uma escola para os meninos mais pobres da cidade, que hoje acolhe 500 crianças e adolescentes frequentando a pré-escola e o ensino fundamental. Junto à escola funciona um centro de recuperação de crianças gravemente desnutridas que são assistidas por meses, dia e noite, por profissionais qualificados até a total recuperação.

Em 1998, foi aberta uma casa em Feira de Santana em um bairro muito pobre da cidade. Em 2001 a Associação Alessandro Nottegar, instituição filantrópica composta por uma escola de educação infantil que acolhe as crianças que moram na favela em situações dramáticas de pobreza iniciou as suas atividades onde são oferecidos atendimento e educação a cerca de 120 crianças da faixa etária de 02 a 05 anos. A Escola funciona em regime parcial na parte da manhã e são realizadas diariamente atividades pedagógicas, lúdico-educativas, com educação física e formação religiosa uma vez por semana. São oferecidas aos alunos 03 refeições (café da manhã, lanche, almoço) e higiene corporal.

A Associação Alessandro Nottegar tem por missão:

I. Promover a assistência de crianças e adolescentes carentes, desnutridos, portadores de problemas pessoais e familiares, também como idosos e pessoas marginalizadas, visando recuperação, formação física, intelectual, psicológica e moral e a sua inserção plena no meio social;

II. Promoção do voluntariado;

III. Experimentação, não lucrativa de modelos sócio produtivos e de sistemas alternativos de produção, comércio, emprego e crédito.

IV. A manutenção de relações com todas as associações congêneres do País, colaborando e trocando experiências com todas elas dentro de suas possibilidades;

V. A colaboração com o respeito aos direitos da criança e do adolescente e promoção na comunidade de projetos técnico-científicos, para o estabelecimento de uma cultura de paz, da tolerância e do respeito nas relações humanas.

### **3.2 Parcerias**

A Associação Alessandro Nottegar possui com a Prefeitura de Feira de Santana um convênio parcial, onde são disponibilizados para a Escola onze estagiários, dois professores, um diretor dos vinte e três funcionários existentes, o que compreende pouco impacto no volume de recursos totais. Os demais funcionários são compostos de voluntários que moram na própria organização como missionários. Devido a escassez de voluntários se torna inviável a saída de membros missionários para a busca de novas parcerias e consequente angariamento de novos recursos.

### **3.3 Fonte de Recursos**

A principal fonte de recursos da Associação para a manutenção das atividades são doações recebidas pela Casa que possui em Verona na Itália e que é encaminhada para as demais casas espalhadas pelo Brasil. A verba que chega é fruto de doações à distância de pessoas civis que assumem financeiramente as despesas das crianças que estudam nas escolas do Brasil. Conta também com uma sede própria e um automóvel que foi comprado também com o auxílio de doadores da Europa. No entanto, é significativa a quantidade de doações avulsas que chegam de grandes ou pequenos supermercados, de outras organizações e pessoas civis que doam materiais escolares, calçados, vestimentas, materiais de limpeza, etc.

### **3.4 Estratégias para Captação de Recursos**

Algumas estratégias puderam ser observadas para a captação de recursos e manutenção da organização. São elas:

- Visitas porta a porta: Voluntários visitam algumas casas de modo aleatório, apresentando os serviços prestados pela organização e solicitam uma doação de qualquer valor.

- **Apadrinhamento:** Projeto que visa o apadrinhamento das crianças que estudam na escola. Os padrinhos recebem um carnê para o pagamento mensal no valor mínimo de R\$35,00.

- **Carnê:** Todos os membros, voluntários, jovens, adolescentes, famílias das crianças da escola ou qualquer beneficiado pelos serviços prestados pela organização são convidados a divulgar e conseguir pessoas que se comprometam com a organização através da contribuição mensal no valor mínimo também de R\$ 35,00 através do carnê.

- **Sua nota é um show:** Projeto que tem como objetivo de despertar a consciência da população quanto à importância dos tributos no cumprimento das obrigações sociais do Estado e incentivar o cidadão a exigir a nota e ou cupom fiscal bem como o de acompanhar a aplicação dos recursos públicos que conta com a parceria entre as Secretarias da Fazenda, da Saúde e de Desenvolvimento Social e Combate à Pobreza.

Na Associação, o resultado obtido com tal iniciativa foi a melhoria da infraestrutura através da aquisição de equipamentos e materiais permanentes, realização de obras, reformas e ampliações de instalações, compras de bens duráveis e de consumo.

### **3.5 Estratégias de Marketing**

Um grande problema percebido foi a inexistência de uma equipe administrativa e, sobretudo, de um plano de ações que envolvessem aspectos como: marketing, gestão de pessoas e processos, ficando clara também a inexistência de um setor definido para a realização das estratégias de Marketing. Além disso, é evidente a presença de amadorismo e imprevisto na gestão existente. Observou-se que há uma rotatividade muito grande dos poucos voluntários da organização, o que impossibilita a execução continuada de qualquer estratégia definida. Os poucos disponíveis são responsáveis por entrar em contato com a sociedade civil em busca de mais recursos, contactar outras organizações para parceria, promover eventos, elaborar de cartazes para divulgação dos serviços prestados à comunidade, folders, e alguns materiais que são vendidos ajudando na captação de recursos.

A organização reconhece a importância do Marketing e de um planejamento estruturado como catalisador dos recursos esperados e necessários para a manutenção e sobrevivência, mas não dispõe de capital humano qualificado para a consecução de um plano de Marketing e sua consequente execução. Dessa forma, percebe-se com clareza que embora

exista no cenário atual a crescente expansão do Terceiro Setor, ainda um grande problema enfrentado por essas instituições é a falta de consciência da comunidade. Muitas pessoas ainda hesitam em fazer doações, participar de eventos ou voluntariar-se a uma causa social.

#### 4. PLANEJAMENTO DE MARKETING PROPOSTO

##### 4.1 Sumário Executivo

O planejamento proposto tem como característica maior divulgar e conscientizar a população da cidade de Feira de Santana, bem como as demais organizações sobre os trabalhos realizados pela Associação Alessandro Nottegar, visto que embora a entidade preste serviços significativos à comunidade onde está inserida é ainda pouco conhecida no próprio bairro e na cidade. O planejamento de marketing enfocará ações visando solucionar problemas, estabelecer planos para divulgar e conscientizar o público alvo, como também estabelecer planos de incentivos aos funcionários, benfeitores e voluntários.

##### 4.2 Análise do Ambiente Interno

PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoio Financeiro Internacional</li> <li>• Estrutura</li> <li>• Credibilidade e reconhecimento pelas pessoas que compõe a organização</li> <li>• Trabalho Voluntário</li> <li>• Parceria com a Prefeitura</li> <li>• Brinquedoteca</li> <li>• Quadra de Esportes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de auto sustentação financeira</li> <li>• Gestão constituída por pessoas que não possuem conhecimento em gestão</li> <li>• Deficiência no quadro de voluntários</li> <li>• Limitação no atendimento ao público</li> <li>• Dificuldade de coordenação do trabalho voluntário</li> <li>• Dificuldade de manutenção da estrutura</li> <li>• Ausência de um incentivo concreto com a Prefeitura</li> </ul>

##### 4.3 Análise do Ambiente Externo

OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Convênios com Instituições reconhecidas</li> <li>• Responsabilidade Social</li> <li>• Credibilidade da organização</li> <li>• Valorização por parte de pais, alunos e voluntários da entidade.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cursos e escolas existentes em outras organizações</li> <li>• Outras organizações</li> <li>• Situação econômica do País</li> </ul>

#### 4.5 Objetivos

- Melhorar o aumento e o índice de lembrança
- Divulgar e Conscientizar a população e as demais organizações dos trabalhos pela Associação e sua conseqüente importância de integração ou parceria
- Aumentar o índice motivacional da entidade
- Montar uma equipe efetiva para a direção e administração da entidade
- Aumentar o número de voluntários
- Consolidar parcerias com organizações que já ajudam financeiramente de maneira avulsa

#### 4.6 Plano de Ações

Os procedimentos fundamentam-se com base nas informações coletadas, tendo em vista sempre os objetivos da instituição. Algumas reuniões foram realizadas com a responsável pela entidade na cidade, aonde foram levantadas as dificuldades e limitações e respectivamente sugestões e discussões para a busca de soluções para as questões abordadas. Foram observadas as atividades desenvolvidas tanto pela direção e administração da entidade, quanto as demais atividades realizadas pela mesma.

A elaboração do planejamento das estratégias de marketing envolveram pesquisas, tanto em relação ao terceiro setor, quanto do ambiente do qual a Associação está inserida. O conjunto de informações constitui na base para a realização da análise ambiental e conseqüente plano de ações para a Organização. Analisadas as dificuldades e necessidades, o ambiente externo e interno, foi realizado um levantamento das ações a serem realizadas pela

Entidade, para criar uma maior visibilidade da Instituição perante a sociedade, as demais organizações e o governo de forma a possibilitar uma arrecadação de recursos eficientes e permanentes para que ela permaneça com suas atividades e possa continuar a buscar e alcançar seus objetivos.

#### **4.6.1 Estratégias e Ações**

##### **ESTRATÉGIA 1-** Melhorar o aumento e o índice de lembrança

Ação 1 - Descrição: Formar com as rádios da cidade parcerias para a divulgação da associação e suas atividades sociais.

Responsável: Um voluntário qualificado

Custo: Nenhum

Prazo: Imediato

Ação 2 - Descrição: Montar o folder da organização, contendo de maneira resumida a história, como também fotografias das atividades desenvolvidas.

Responsável: Um funcionário qualificado

Custo: R\$ 200,00 para pagar a impressão

Prazo: Imediato

##### **ESTRATÉGIA 2 –** Divulgação e conscientização

Ação 1 - Descrição: Promover visitas às Organizações privadas de grande porte portando material visual e folder mostrando através da Responsabilidade social a vantagem de aliar-se à entidade e manter financeiramente a mesma.

Responsável: Uma equipe de voluntários capacitados

Custo: Combustível

Prazo: Imediato

##### **ESTRATÉGIA 3 –** Aumentar o índice motivacional dos membros da Associação

Ação 1 - Descrição: Reunir todos os membros da entidade e promover palestras com dinâmicas interativas, a fim de que todos se alegrem e sintam-se motivados em seus diversos campos de atuação.

Responsável: Voluntários

Custo: Nenhum (cada um pode trazer algo para confraternizar-se)

Prazo: Imediato

#### **ESTRATÉGIA 4 – Aumento do número de voluntários**

Ação 1 - Descrição: Criar uma campanha com os voluntários já engajados na organização para que divulguem sobre os serviços prestados aos seus vizinhos, familiares e amigos e conquistem para a Organização pelo menos mais um voluntário.

Responsável: Equipe de voluntários engajados

Custo: Nenhum

Prazo: Imediato

## **5 RESULTADOS E DISCUSSÃO**

A criação de um planejamento de Marketing não garante que os objetivos sociais serão alcançados, ou que os custos serão aceitáveis. Com o apoio por parte da administração da Associação, foi possível obter visão ampla do ambiente interno e externo. Durante o percurso, porém, aos poucos foram sendo verificadas algumas limitações para o levantamento de algumas informações. A organização não possui visibilidade e parcerias que a ajudam a prosseguir com suas atividades, sendo esse o seu maior objetivo e necessidade. Segundo Richers (2000, p.61) “existem incontáveis modelos de Planos de Marketing, mas nenhum funciona sem o envolvimento e o compromisso das pessoas que participam de sua execução” o que foi claramente percebido, visto que a entidade não conta com voluntários suficientes para a execução de um planejamento de marketing, havendo grande rotatividade por diversos motivos o que resulta no fato de que os trabalhos iniciados dificilmente são concluídos pela mesma pessoa.

## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

As Associações dependem de doações da comunidade e da boa vontade dos voluntários, de parcerias concretas e comprometidas para que sua fonte de recursos cresça. Infelizmente, muitas delas não contam com o mínimo de preparo necessário para gerir uma organização e executar planos estratégicos para captar recursos. Não basta boa vontade, é necessária a busca por uma gestão eficaz, tendo em vista que nesse setor os recursos são muito escassos.

É preciso trabalhar no sentido de mudar a cultura dessas organizações, para que passem a pensar no longo prazo de seus investimentos, e administrarem suas organizações mais profissionalmente. Grande parte dessas organizações enfrenta dificuldades financeiras diante da escassez de recursos, o que as pressiona a melhores desempenhos e aplicação dos recursos disponíveis.

Além das dificuldades financeiras, elas também sofrem com dificuldades administrativas e contábeis, pois, por muitas vezes se preocupam em apenas cumprir as exigências das leis e dos financiadores na aplicação exata e prestação de contas dos recursos recebidos, não se preocupando em criar um sistema de informações gerencial que venha a aperfeiçoar a utilização desses recursos e também a tomada de decisões, baseados em fatos mais concretos e seguro. Pouco conhecimento técnico em Administração, finanças, marketing acarretam deficiências estruturais de planejamento e, conseqüentemente, de avaliação dessas organizações. O resultado que se verifica então é a descontinuidade de investimentos e a frágil sustentabilidade de suas ações, o que é acentuado devido a rotatividade no fluxo de voluntários.

## REFERÊNCIAS

- KOTLER, P. **Marketing para organizações que não visam o lucro**. São Paulo: Atlas, 1998.
- CARLINI, Airton e RENEDO, Juan. **Marketing Aplicado à ONGS: como captar recursos e valorizar a marca da sua instituição**. São Paulo: Canal Aberto, 2007.
- MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M.. **Técnicas de pesquisa**. 7 ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- MANZIONE, Sydney. **Marketing para o Terceiro Setor**. São Paulo: Novatec, 2006.
- MENEGHETTI, Sylvia Bojunga. **Comunicação e Marketing: fazendo a diferença no dia-dia de organizações da sociedade civil**. 2.ed. São Paulo: Global, 2003.
- DRUCKER, P. **Administração em Organizações sem fins lucrativos: princípios e práticas**. São Paulo: Pioneira, 1997.
- RESENDE, Tomás de Aquino. **Roteiro do terceiro setor. Associações e fundações: o que são, como instituir, administrar e prestar contas / Tomás de Aquino Resende, com colaboração de Bianca Monteiro da Silva, Eduardo Marcondes Filinto da Silva (col.)**. 3. ed. Belo Horizonte: Prax, 2006.
- SALOMON, Lester, apud R.C. Fernandes. **Privado, porém público: o Terceiro Setor na América Latina**. Rio de Janeiro: Relume Dumará, 1994. pp. 19
- VAN TIL, Jon. Defining Philanthropy. In: VAN TIL, Jon e OUTROS. **Critical Issues in American Philanthropy**. San Francisco: Jossey-Bass, 1990, pp. 19-38.
- FERNANDES, Rubem C. **Privado porém Público**. Rio de Janeiro: Relume Dumará. 1994.
- LANDIM, Leilah.A. **A invenção das ONGs: do serviço invisível à profissão sem nome**. 1993. 160 f. Tese (Programa Pós – Graduação em Antropologia do Museu Nacional) -Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro.
- TELLES, Roberta F, **Estratégias de Marketing nas Organizações Não Governamentais – relatório de pesquisa**. Dez, 1998. Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho” Faculdade de Ciências e Letras de Araraquara. Disponível em: <<http://www.ebah.com.br/content/ABAAA-MgAB/estrategia-marketing-das-organizacoes-nao-governamentais>>. Acesso em: 18 ago.2018
- KOTLER, Philip. **Marketing Para Organizações Que Não Visam o Lucro**. São Paulo: Atlas, 1978.
- CAMARGOS, M. A. de; DIAS, A. T. (2003). Estratégia, Administração Estratégica e estratégia Corporativa: uma síntese teórica. *Caderno de Pesquisa em Administração*, São Paulo, v.10, nº 1, janeiro/março.