

**Universidade Federal do Rio Grande do Sul  
Escola de Administração  
Departamento de Ciências Administrativas**

**Rossana D'Alessandro Kosciuk**

**PLANO DE MARKETING PARA A INSTITUIÇÃO  
MENSAGEIRO DA CARIDADE**

**Porto Alegre**

**2011**

**Rossana D'Alessandro Kosciuk**

**PLANO DE MARKETING PARA A INSTITUIÇÃO  
MENSAGEIRO DA CARIDADE**

**Trabalho de conclusão de curso de graduação  
apresentado ao Departamento De Ciências  
Administrativas da Universidade Federal do Rio  
Grande do Sul, como requisito parcial para a  
obtenção do grau de Bacharel em  
Administração.**

**Orientador: Prof. Fernando Dias Lopes**

Porto Alegre

2011

**Rossana D'Alessandro Kosciuk**

**PLANO DE MARKETING PARA A INSTITUIÇÃO  
MENSAGEIRO DA CARIDADE**

**Conceito Final:**  
Aprovado em ..... de ..... de .....

**BANCA EXAMINADORA**

\_\_\_\_\_  
Prof. ....

\_\_\_\_\_  
Prof. ....

\_\_\_\_\_  
**Prof. Fernando Dias Lopes**  
**Orientador**

*À minha família, pelo apoio incondicional.*

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Evolução da definição do termo Marketing.....	23
Tabela 2: Estruturas de Plano de Marketing.....	30
Tabela 3: Índices componentes do índice de desenvolvimento humano por região brasileira (pontuação de 0 a 1).....	51
Tabela 4: Número de casas visitadas para recebimento de doações em 2010 (média).....	64
Tabela 5: Número de leitores na Grande Porto Alegre de cada periódico.....	76
Tabela 6: Resumo do Programa de Ações.....	83

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Taxa de fecundidade por região brasileira.....	50
Gráfico 2: Distribuição da população de Porto Alegre por sexo, segundo grupos de idade.....	52
Gráfico 3: Taxa de desemprego anual em Porto Alegre.....	54
Gráfico 4: Evolução do poder de penetração das mídias.....	72
Gráfico 5: Da totalidade de usuários da Internet no Brasil, conforme classe social.....	72
Gráfico 6: Da totalidade de usuários da Internet no Brasil, percentual conforme faixa etária.....	73
Gráfico 7: Evolução de número de usuários e tempo de utilização da Internet.....	73

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Indicadores de ações e benefícios para a sociedade.....	18
Figura 2: Balanço social 2009.....	19
Figura 3: Composto de Marketing do Ambiente Interno.....	34
Figura 4: Matriz SWOT.....	36
Figura 5: Roteiro Básico - Plano de Marketing.....	39
Figura 6: Poder de compra dos jovens brasileiros.....	53

## SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	10
2 HISTÓRICO.....	12
3 A EMPRESA.....	14
3.1 NATUREZA E CRITÉRIOS.....	14
3.2 SISTEMÁTICA DE AÇÃO.....	14
3.3 ESQUEMA DE DESTINAÇÃO DE DONATIVOS.....	15
4 OBJETIVOS.....	17
4.1 OBJETIVO GERAL.....	17
4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	17
5 JUSTIFICATIVA.....	18
6 REFERENCIAL TEÓRICO.....	19
6.1 MARKETING.....	19
6.2 CONCEITOS CENTRAIS DE MARKETING.....	24
6.2.1 Necessidades, desejos e demandas.....	24
6.2.2 Produtos.....	25
6.2.3 Valor, Satisfação e Qualidade.....	25
6.3 COMPOSTO DE MARKETING.....	25
6.4 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO.....	26
6.4.1 Definição.....	26
6.4.2 Níveis de Planejamento.....	27
6.4.3 Benefícios do Planejamento estratégico.....	27
6.5 PLANEJAMENTO DE MARKETING.....	28
6.6 PLANO DE MARKETING.....	28
6.6.1 Conceito.....	29
6.7 ESTRUTURA DO PLANO DE MARKETING.....	29
6.7.1 Análise da situação.....	31
6.7.1.1 Ambiente de tarefas.....	31
6.7.1.2 Análise do Ambiente Interno.....	32
6.7.1.3 Ambiente Externo.....	34
6.7.2 Análise SWOT.....	35
6.7.3 Definição dos objetivos.....	36
6.7.4 Estratégias de marketing.....	37
6.7.5 Programas de ação.....	38
7 METODOLOGIA.....	40
8 ANÁLISE DA SITUAÇÃO.....	44
8.1 AMBIENTE INTERNO.....	44
8.1.1 A Instituição.....	44
8.1.1.1 Filosofia Corporativa.....	44
8.1.1.2 Organização interna.....	45
8.1.2 Fornecedores.....	46
8.1.3 Clientes.....	47
8.1.4 Concorrentes.....	48
8.1.5 Principal público (mercado alvo).....	49
8.2 AMBIENTE EXTERNO.....	50
8.2.1 Ambiente demográfico.....	50
8.2.2 Ambiente Econômico.....	53
8.2.3 Ambiente Cultural.....	55
8.2.4 Ambiente político legal.....	57
9 ANÁLISE SWOT.....	59
9.1 FORÇAS.....	59



9.2 FRAQUEZAS.....	60
9.3 OPORTUNIDADES.....	62
9.4 AMEAÇAS.....	64
10 OBJETIVOS DOS PLANOS DE AÇÃO.....	66
11 ESTRATÉGIAS DE MARKETING.....	67
11.1 ESTRATÉGIA DE SERVIÇO.....	67
11.2 ESTRATÉGIA DE PREÇOS.....	70
11.3 ESTRATÉGIA DE COMUNICAÇÃO.....	71
12 PROGRAMAS DE AÇÃO.....	77
12.1 PLANO DE AÇÃO PARA ESTRATÉGIA DE SERVIÇO.....	77
12.2 PLANO DE AÇÃO PARA ESTRATÉGIA DE COMUNICAÇÃO.....	80
12.4 RESUMO DO PROGRAMA DE AÇÕES.....	83
12.5 DEMONSTRATIVO DE RESULTADOS E CONTROLES.....	84
13 CONCLUSÃO.....	85
14 REFÊRENCIAS.....	86

## 1 INTRODUÇÃO

Apesar da região metropolitana de Porto Alegre ter registrado, em outubro de 2010, o menor índice de desemprego (3,7%) desde o início da série histórica da Pesquisa Mensal de Emprego (PME), apurada pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), ainda são muitas as pessoas que permanecem sob a marginalidade e a exclusão social no município de Porto Alegre.

No intuito de fazer um projeto que contivesse valor não só econômico, mas que também abrangesse uma preocupação social, que pudesse engrandecer a possibilidade de inserção da população excluída do mercado de trabalho, conheci a Instituição Mensageiro da Caridade, a qual atua nos padrões de empresa privada, porém do resultado obtido, propicia a beneficência.

Dos 3.979.557 habitantes da Região metropolitana de Porto Alegre, contabilizados pelo CENSO 2010, apurado pelo IBGE, ainda são quase 148 mil pessoas desprovidas de renda, ou que pelo menos, não participam do mercado como contribuintes, atuando de forma informal e irregular.

A busca por uma sociedade mais igualitária parte do pressuposto ao direito à renda, pois dessa forma, o indivíduo participa efetivamente do mercado e integra a massa contribuinte, para que não pese para o resto da sociedade.

Em uma de suas formas de beneficência, a Instituição Mensageiro da Caridade contrata jovens desempregados e com dificuldades de obtenção de qualificação por falta de oportunidade para seu processo produtivo, junto aos grupos de recuperação de bens doados, tendo a oportunidade de especialização (trabalho com móveis, com eletrônicos, com tecidos, com logística de estoque e etc.) os tornando mais humanizados à medida que participam de um grupo de trabalho, que recebem salário, que precisam aprender uns com os outros e que precisam conviver em sociedade, dessa forma se tornando mais preparados para o mercado de trabalho. A Instituição tem o índice de 80% desses contratados se inserirem no mercado.

Ao longo do seu processo produtivo, a Mensageiro da Caridade desenvolve a solidariedade em diversos níveis. Em um primeiro nível, a Instituição promove o recolhimento dos doativos na residência do doador, promovendo o fluxo de objetos.

Em um segundo momento, esses objetos, se necessário, são submetidos ao reparo, onde são consertados pelos jovens contratados e destinados à loja para a venda. Na loja, os objetos são precificados e vendidos, para que finalmente a doação inicial se converta em valor financeiro, e dessa forma, a Instituição possa financiar seus projetos beneficentes.

Trata-se, portanto, de uma organização vinculada à outra maior, Arquidiocese Cáritas Brasil, a qual tem o papel de financiar seus projetos sociais. A Mensageiro da Caridade é a responsável por gerar recursos financeiros que sustentem os projetos, sustentando a viabilidade de que possamos direcionar o estudo para a Instituição como sendo para uma empresa privada.

Em contato com a Instituição, percebe-se diversos aspectos passíveis de melhoria advindos dos fatos de sua longa existência (53 anos) combinada com uma gestão extremamente conservadora, tais como: precariedade da estratégia de comunicação com o cliente e de pesquisa sobre esse, falta de aproveitamento do nome da marca para conseguir parcerias com organizações interessadas a colaborar, nenhum investimento em prol de conquistar novos doadores ou tornar os fornecedores um público mais jovem, falta de meios que comuniquem à sociedade sua forma de ação, falta de atualização de base de dados, falta de perspectiva de implantar novas ações de marketing e falta de entendimento interno da importância das ferramentas de marketing.

A proposta do trabalho de marketing, portanto, será a de tornar o negócio Mensageiro da Caridade mais reconhecido pela sociedade em geral, buscando fidelizar o também o público jovem, além da proposição de canais de comunicação com o cliente de forma a poder arrecadar informações e gerar um *feedback* a partir dos serviços .

## 2 HISTÓRICO

Em 1950 o Papa Pio XII cria a instituição Cáritas Internacional com a finalidade de atender as populações do terceiro mundo, afetadas por epidemias e os povos que sofreram após a Segunda Guerra Mundial, principalmente, através da distribuição de gêneros alimentícios, estocados em grande quantidade nos países do hemisfério norte.

Em 1956 foi criada a Cáritas Brasileira, assumindo o papel de articular as obras sociais católicas e também a distribuição de alimentos doados por organismos internacionais. Neste ano, o arcebispo de Porto Alegre, Don Vicente Scherer, nomeia o Padre Paulo Izidoro para organizar a Pastoral Social.

Em 1957, no dia 1º de janeiro, foi fundado o Secretariado de Ação Social de Arquidiocese de Porto Alegre. A entidade assume a finalidade de congregar e apoiar as iniciativas da Igreja no campo social.

O trabalho do Secretariado foi reforçado por um programa semanal na Rádio Difusora. “Todos somos irmãos” foi ao ar com objetivo de estimular a solidariedade e participação da comunidade numa ação caritativa organizada, especialmente, para executar o projeto de construção da Cidade de Deus (zona sul de Porto Alegre).

A partir dos diversos programas iniciados pelo Secretariado, surge um projeto especial, o Mensageiro da Caridade.

Inicialmente o projeto era pequeno e simples, voluntários recolhiam doações nas residências e repassavam aos necessitados. Posteriormente, caminhões doados pelo DAER possibilitaram um aumento de arrecadação e distribuição de donativos.

Já em 1970 o Mensageiro da Caridade instala oficinas de reparo às doações de eletrodomésticos, calçados, móveis e brinquedos que apresentem defeitos. O departamento aprimora o trabalho com a recuperação de peças doadas e monta uma estrutura profissional para o desenvolvimento de suas atividades.

Em 1971 o projeto assume um papel importante para a autossustentação da entidade e da Pastoral Social. Os objetos doados, além de recuperados, são

colocados à venda, a preços subsidiados, em espaço mais adequado para o atendimento ao público. O dinheiro arrecadado passa a financiar os diversos serviços da Ação Social.

A partir de 1975, a Mensageiro da Caridade abre nova sede, que permanece até os dias atuais na Av. Ipiranga, 1145. A instalação abriga a administração do SAS (Secretariado de Ação Social) e da Cáritas Brasileira/ Regional RS.

Em 1996, a ação em parceria entre a instituição e a comunidade Porto-Alegrense manteve a perspectiva de crescimento constante e, ao longo do ano, foram recebidas mais de 27 mil ligações oferecendo donativos. Apenas as doações feitas à população carente totalizavam 31.500 unidades de bens.

Em 2006 é criada a Oficina- Escola, unidade que oferece a oportunidade do primeiro emprego para jovens carentes da periferia. É uma oportunidade de ingresso no mercado de trabalho, com formação, disciplina e qualificação profissional. São mais de 100 jovens atualmente tendo essa oportunidade.

O cadastro atual registra um número significativo de novos doadores, perfazendo um total de mais de 56 mil pessoas permanentemente cadastrados. A estrutura de arrecadação foi ampliada, buscando agilidade no atendimento aos doadores.

Dados de 2007 já apontavam índices fantásticos de crescimento; com 150.101 ligações de doadores, 140.923 coletas e permitiu a SAS beneficiar 269.721 pessoas com os recursos arrecadados.

Atualmente a instituição direciona seus esforços para a fidelização de seus doadores e reconhecimento por cada vez um maior número de pessoas. A busca sempre é o maior rendimento, para que dessa forma a beneficência possa ser repassada para cada vez mais pessoas que necessitam de ajuda.

### **3 A EMPRESA**

#### **3.1 NATUREZA E CRITÉRIOS**

O mensageiro da Caridade é um programa desenvolvido pelo Secretariado de Ação Social de Arquidiocese de Porto Alegre, no sentido de facilitar a ajuda da comunidade às pessoas necessitadas.

Considerando que essa tarefa de ajudar é complexa e difícil, e que, por outro lado não se pode favorecer e incentivar o mero assistencialismo que acomoda e vicia, o Mensageiro da Caridade tem toda uma estrutura técnica e administrativa, para que os donativos recebidos revertam em real proveito aos pobres.

Não se trata, portanto, de apenas coletar donativos e fazer sua distribuição indiscriminadamente, mas sim, de desenvolver toda uma ação planejada, criteriosa e eficaz.

#### **3.2 SISTEMÁTICA DE AÇÃO**

Para receber os donativos da população, a Mensageiro da Caridade mantém um plantão telefônico em sua sede que atende diariamente da 7h 30min às 19h.

Normalmente, em 12 horas de chamada, uma equipe faz a coleta dos donativos, apresentando-se, nessa oportunidade, sempre uniformizada e munida de credenciamento.

Uma vez recolhidos ao depósito do Mensageiro da Caridade, os donativos são classificados conforme a sua natureza e/ ou estado de conservação, procedendo-se, caso necessário, a devida restauração.

### 3.3 ESQUEMA DE DESTINAÇÃO DE DONATIVOS

A partir dos objetivos do Mensageiro da Caridade, os donativos recebem destinação, de acordo com o seguinte esquema:

#### 1. Doação a pessoas necessitadas:

A instituição possui um plantão técnico de apreciação e atendimento dos casos, que lhe são encaminhados pelas Equipes de Serviço da Caridade das Paróquias. Procura ter sempre presente nesse atendimento o critério de caridade e requer sempre o devido acompanhamento de cada caso pela equipe responsável na respectiva paróquia.

#### 2. Ajuda a obras sociais:

O Mensageiro da Caridade possui um cadastro de entidades e grupos de Ação Social que atuam junto à população nas periferias da grande Porto Alegre, aos quais destina parte dos donativos, dentro dos valores estabelecidos de acordo com o faturamento e dos critérios estabelecidos pela Cáritas para cada programa.

#### 3. Vendas ao público em geral:

Para atender à população interessada em adquirir móveis e utensílios junto a Instituição, são mantidos abertos, diariamente, dois postos de venda. A venda de parte desses bens, além de representar uma oportunidade singular para as pessoas adquirirem móveis e utensílios domésticos com boa margem de economia, é também a forma viável e prática de transformar donativos em valor financeiro, para permitir ao SAS o desenvolvimento de seus programas assistenciais e de promoção humana, em toda cidade de Porto Alegre e região metropolitana.

#### 4. Atendimentos emergenciais:

A Instituição destina grande parte dos donativos (a maior parte), em especial colchões, agasalhos e utensílios domésticos, no atendimento a grupos flagelados nas emergências naturais.

### 3.4 DONATIVOS ACEITOS PELA INSTITUIÇÃO

Os tipos de bens aceitos como donativos pela Instituição são: móveis, utensílios domésticos, equipamentos eletrônicos, material de construção, roupas, sucatas e outros materiais, jornais, brinquedos, revistas, livros, papéis, garrafas, eletrodomésticos, máquinas de escrever, louças, discos/disquetes/CDs, relógios, roupas, grades, portas, janelas, colchões, sapatos, tapetes, lustres, ferragens, garrafas plásticas e de vidro, papelão, sucatas de ferro, metal, alumínio, vidro e etc.



## **4 OBJETIVOS**

### **4.1 OBJETIVO GERAL**

Elaborar um plano de marketing para a Instituição Mensageiro da Caridade.

### **4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

a) Analisar o ambiente no qual a Instituição está inserida, através da identificação e caracterização do mercado, clientes e concorrentes;

b) Analisar as forças e fraquezas da Instituição, assim como possíveis ameaças e oportunidades de seu mercado;

c) Propor ações de baixa complexidade de implantação, bem como de baixo custo financeiro, objetivando a acreditação do projeto pelos gestores da Instituição.

## 5 JUSTIFICATIVA

A Instituição Mensageiro da Caridade apresenta dois aspectos que, normalmente, não se apresentam juntos: a de ser uma organização beneficente e a visão de uma empresa privada que busca o lucro.

O maior incentivo para esta Instituição servir para a pesquisa foi por ela apresentar a interessante particularidade de exigir que seja feito um plano de marketing que concilie o conservadorismo da Instituição Aquidiocesiana, não extrapolando os parâmetros estabelecidos pela administração (em termos de modernização de sistemática de comunicação com o cliente), com a modernização desses canais, o que é exigido pelo mercado para que o objetivo seja alcançado.

Após entender o funcionamento da Mensageiro da Caridade, pude perceber uma precariedade muito grande em termos de ações, planejamento de marketing e canais de comunicação com o cliente, tornando o estudo proposto de uma necessidade incontestável para o crescimento da organização em termos de arrecadação. Uma organização que se mantém no mercado há 54 anos (desde 1957) e gira um valor financeiro muito alto (produz anualmente quase 4 milhões em serviço assistencial) mesmo quase sem iniciativas de marketing, poderia vir a ser uma Instituição modelo, e dessa forma, ter a oportunidade de ajudar cada vez mais a população necessitada, concretizando o valor social à produção que se segue.

Conforme a seguir, ilustra-se a justificativa com os valores reais das ações e benefícios que a Instituição gerou até 2009 a partir das informações trazidas pelo *folder* institucional de 2009, visto que o material referente a 2010 ainda não houvera sido produzido no momento da realização do estudo.

Os indicadores abrangem as formas de beneficência propiciadas pela Instituição divididas por tipo de serviço oferecido aos beneficiados, e dessa forma, pode-se ter a ideia da magnitude deste projeto e de quão importante ele é para o desenvolvimento da sociedade porto-alegrense, concretizando a justificativa referente a produção deste estudo.



Figura 1: Indicadores de ações e benefícios para a sociedade

Fonte: Folder institucional 2010

Da mesma forma, conforme abaixo, ilustra-se um resumo do Balanço Social produzido pela Instituição no ano de 2009. Os números referem-se à assistência que a organização prestou, relativos ao exercício daquele ano.

Atenta-se para a peculiaridade de que a organização não presta beneficência apenas através dos valores arrecadados, mas também em forma de trabalho ou de empréstimo de matérias hospitalares.

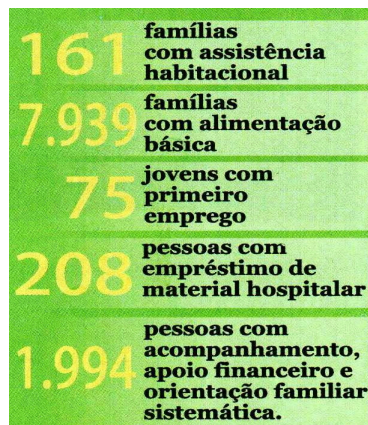


Figura 2: Balanço social 2009

Fonte: Folder institucional 2010.

## 6 REFERENCIAL TEÓRICO

A revisão de literatura desenvolvida a seguir busca solidificar o entendimento do assunto referido no trabalho, objetivando a melhor compreensão da matéria para a elaboração do plano de marketing.

Os principais conceitos de marketing foram analisados a fim da formação de uma base sólida para estudo da matéria. Foram, além destes, pesquisados também métodos e instrumentos de análise de marketing.

Em um primeiro momento, foram analisados os principais conceitos de marketing no que tange sua aplicação e seu estudo junto às organizações privadas. Sequencialmente, foram abordados os temas centrais da teoria a respeito do composto de marketing e planejamento.

A partir do embasamento supracitado, a revisão inclui as etapas envolvidas na elaboração do plano de marketing. Através destas etapas, foi possível elaborar o plano referido de forma clara e concisa.

### 6.1 MARKETING

Marketing pode ser definido de diferentes formas desde o início da elaboração seu conceito. É conceituado como uma área do conhecimento que:

Engloba todas as atividades concernentes às relações de troca, orientadas para a satisfação dos desejos e necessidades dos consumidores visando alcançar determinados objetivos de empresas ou indivíduos e considerando sempre o ambiente de atuação e o impacto que essas relações causam no bem estar da sociedade. (LAS CASAS 2006 p.10).

Kotler ainda define marketing de uma outra forma, como um processo social “por meio do qual pessoas e grupos de pessoas obtêm aquilo de que necessitam e

que desejam com a criação, oferta e livre negociação de produtos e serviços de valor com outros” (KOTLER, 2000, p.30).

A definição do autor supracitado, no entanto, tem sofrido modificações em suas diversas obras. Em 1998, Kotler definia Marketing como “a entrega de satisfação para o cliente em forma de benefício” (KOTLER e ARMSTRONG, 1998). Um ano depois, o mesmo autor definiu marketing como “a arte de descobrir oportunidades, desenvolvê-las e lucrar com elas (KOTLER, 1999, p.54).

Na mesma obra, ele compara a sua própria definição com a de outros autores. Segundo Kotler, o marketing teria sido definido “por diversos observadores como a arte de conquistar e manter clientes” (KOTLER, 1999, p. 155). A afirmação, para Kotler, não abrangia todo o escopo da matéria e deveria ser ampliado para “A ciência e a arte de conquistar e manter clientes e desenvolver relacionamentos lucrativos com eles” (KOTLER, 1999, p. 155), explicando a seguir que de nada serve criar ou manter clientes se estes não trouxerem lucro à organização.

A partir de 1960, quando a American Marketing Association definiu marketing como sendo “o desempenho das atividades de negócios que dirigem o fluxo de bens e serviços do produtor ao consumidor ou usuário” (LAS CASAS, 2006, p. 10), autores começaram a publicar seu próprio entendimento sobre a matéria.

A primeira definição dessa associação havia sido publicada em 1935, e definia o Marketing como sendo “O desempenho das atividades empresariais que dirigem o fluxo de bens e serviços dos produtores até os consumidores” (AMA, 2008)

Um entendimento bem aceito, pelos principais autores foi o último publicado pela American Marketing Association, que esporadicamente revê a sua definição. Na última revisão efetuada pelo organismo, em 2007, definiu marketing como: “Marketing is the activity, set of institutions, and processes for creating, communicating, delivering, and exchanging offerings that have value for customers, clients, partners, and society at large.” (AMA, 2008)

Em português, o conceito pode ser entendido como: “Marketing é a atividade, conjunto de instituições e processos para criar, comunicar, distribuir e efetuar a troca de ofertas que tenham valor para consumidores, clientes, parceiros e a sociedade como um todo” (tradução livre do autor).

A evolução das principais definições e de seus principais autores no decorrer do tempo podem ser vistas na tabela abaixo.

<b>Autor</b>	<b>Ano</b>	<b>Definição de Marketing</b>
American Marketing Association	1935	“O desempenho das atividades empresariais que dirigem o fluxo de bens e serviços dos produtores até os consumidores”
Peter Drucker	1954	“Uma força poderosa a ser considerada pelos administradores”
Ohio State University	1965	“O Processo na sociedade pelo qual a estrutura da demanda para bens econômicos e serviços é antecipada ou abrangida e satisfeita através da concepção, promoção, troca e distribuição física de bens e serviços”
Philip Kotler e Sidney Levy	1969	“O Conceito de Marketing deve abranger também as instituições não lucrativas”
David Luck	1969	“Marketing deve limitar-se às atividades que resultam em transações de mercado”
Philip Kotler e Gerald Zaltman	1969	“A criação, implementação e controle de programas calculados para influenciar a aceitabilidade das ideias sociais, envolvendo considerações de planejamento de produto, preço, comunicação, distribuição e pesquisa de marketing”
Robert Bartls	1974	“Se Marketing é para ser olhado como abrangendo as atividades econômicas e não econômicas, talvez o marketing como foi originalmente concebido reapareça em

		breve com outro nome”
Robert Haas	1978	“É o processo de descobrir e interpretar as necessidades e os desejos dos consumidores para as especificações de produto e serviço, criar a demanda para esses produtos e serviços e continuar a expandir essa demanda”
American Marketing Association	1985	“É o processo de planejar e executar a concepção, preço, promoção e distribuição de ideias, bens e serviços para criar trocas que satisfaçam objetivos individuais e da organização”
Philip Kotler e Gary Armstrong	1998	“Marketing é a entrega de satisfação para o cliente em forma de benefício”
Philip Kotler	1999	“Marketing é a ciência e a arte de conquistar e manter clientes e desenvolver relacionamentos lucrativos com eles
Philip Kotler	2000	“Marketing é o processo por meio do qual pessoas e grupos de pessoas obtêm aquilo de que necessitam e que desejam com a criação, oferta e livre negociação de produtos e serviços de valor com outros”
American Marketing Association	2004	“Marketing é uma função organizacional e um conjunto de processos para criar, comunicar e distribuir valor aos clientes e para administrar o relacionamento com clientes de forma que beneficie a organização e os seus Stakeholders”
American Marketing	2007	“Marketing é a atividade, conjunto de insti-

Association		tuições e processos para criar, comunicar, distribuir e efetuar a troca de ofertas que tenham valor para consumidores, clientes, parceiros e a sociedade como um todo
-------------	--	---

*Tabela 1: Evolução da definição do termo Marketing*

Fonte: adaptado de LAS CASAS (2006)

As definições publicadas mais recentemente fazem um apontamento muito objetivo no foco de centralizar preocupações no seu cliente ou consumidor. (AMA 2008 com definições de 2004 e 2007, KOTLER, 2000 e KOTLER E ARMSTRONG, 1998)

A satisfação do consumidor tem sido o conjunto de ferramentas das empresas que buscam satisfazer a necessidade do cliente. Através de ações de Marketing de Relacionamento, tema que veio à tona através da obra de Regis McKenna – “Marketing de Relacionamento” (1993), o meio empresarial percebeu que os clientes são uma fonte de informações preciosas que a organização pode se utilizar para obter respostas, direcionamento de melhoras, bem como necessidades de investimento. A “ponte” cliente x empresa surge como uma forma de fidelizar as relações já estabelecidas.

## 6.2 CONCEITOS CENTRAIS DE MARKETING

### 6.2.1 Necessidades, desejos e demandas

Kotler (2000) relaciona esses conceitos como sendo primordiais para o estudo do marketing.

De forma geral podemos relacionar as necessidades como sendo de origem física (vestuário, alimentação e moradia), da mesma forma como sendo de origem social (bens e afeto) e por último, mas não menos importante, as necessidades



individuais (conhecimento e expressão).

Dessa forma, os desejos são externalizados em forma de necessidade, por isso nem sempre são essenciais ou vitais para a vida do indivíduo, mas se porta como uma busca por algo que desejamos verdadeiramente, e esse desejo é a força que impulsiona o agir do marketing.

Esses desejos são fortemente influenciados pela época, tendência, cultura e valores sociais, ou seja, não são perenes e dependem do seu momento e situação de existência.

Ainda para o autor supracitado, as demandas surgem a partir da racionalização do consumidor afim de buscar a maior satisfação e valor para seus desejos, valendo-se de seus recursos, que como tudo existente, é limitado.

## **6.2.2 Produtos**

A satisfação dos desejos do cliente se dão através do consumo de produtos e serviços. Ainda segundo Kotler (1999), o produto pode ser definido como qualquer coisa que possa ser oferecida como forma de suprir algum desejo. Dessa forma, o conceito de produto se expande a bens intangíveis, englobando também os serviços.

## **6.2.3 Valor, Satisfação e Qualidade**

Kotler (2000) determina que os consumidores tomam as suas decisões de compra, baseados nas percepções que fazem do valor dos produtos e serviços disponíveis no mercado. Dessa forma, o valor que o cliente dá ao produto, deve ser entendido como a diferença entre o valor que o cliente ganha por ter e usar o produto e o custo de o obtê-lo.

Ele afirma ainda que os consumidores não julgam o valor e o custo dos produtos objetivamente, eles atuam de acordo com o valor percebido, que depende da individualidade. A satisfação do consumidor depende da performance percebida

do produto, relativamente à entrega de valor relativo face às expectativas do comprador.

O autor define que a satisfação do cliente está intimamente ligada à qualidade e a qualidade inicia com a necessidade do cliente e acaba com a satisfação do mesmo após sua aquisição.

### 6.3 COMPOSTO DE MARKETING

O composto de marketing é formado pela combinação de vários elementos que podem ser controlados pela organização e que possibilitam o processo de troca entre os indivíduos. Dessa forma, consiste em um grupo de ferramentas de marketing que podem ser utilizadas pelas empresas de forma tática a fim da obtenção de uma resposta desejável ao mercado (KOTLER, 2000).

As quatro variáveis básicas se justificam conforme citado abaixo, podendo cada uma ter diversos aspectos possíveis para aplicação de tática em prol da busca de resultados.

Produto: Variedade, qualidade, design, características, nome da marca, embalagem, serviço e etc.

Preço: Lista de preços, descontos, subsídios, prazo de pagamento e condições de crédito.

Promoção: Propaganda, vendas pessoais, promoção de vendas e relações públicas.

Praça: canais de distribuição, locais, cobertura, estoque, transporte e logística.

## 6.4 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

### 6.4.1 Definição

Planejamento estratégico pode ser definido como um processo gerencial que direciona e possibilita a empresa tomar um certo rumo pré definido pela administração, sempre com o intuito de obter uma otimização na relação da empresa e o ambiente em que está inserida.

Esse tipo de planejamento, portanto, está relacionado à formulação de objetivos e proposição de ações para alcance destes, bem como planejando paralelamente sua melhor forma de implantação, execução e controle, sempre levando em consideração o mercado em que se insere e o relacionando com seus pontos fracos e fortes na busca de oportunidades e prevendo antecipadamente as possíveis ameaças.

### 6.4.2 Níveis de Planejamento

Existem três tipos de Planejamento nas empresas, sendo eles: O Planejamento Estratégico, que é elaborado pela gerência e abrange toda a estrutura organizacional; o Planejamento tático, que é desenvolvido por pessoas de média gerência e aplica-se aos departamentos específicos; e o Planejamento Operacional, que é considerado como formalização, feito através de documentos escritos das metodologias de desenvolvimento e implantações estabelecidas. É desenvolvido pelo baixo nível de gerência.

Esses Planejamentos não podem controlar o futuro, mas devem tentar identificar e isolar as ações presentes e seus resultados que se pode esperar que influenciem o futuro. O objetivo do planejamento é que se possa pensar de forma objetiva, baseado em dados concretos obtidos por um sólido sistema de controle, de forma a tomar as decisões de forma mais coerente com a realidade a que a empresa

se insere naquele momento. (Las Casas, 2001)

Las Casas (2001) conclui ainda que todos os planejamentos apresentados convergem em busca de um objetivo, sendo eles hierarquicamente divididos na ordem estratégico, tático e operacional, buscando nunca desvirtuar o sentido do maior direcionamento proposto, a estratégia.

### **6.4.3 Benefícios do Planejamento estratégico**

De acordo com as ideias trazidas por Las Casas (2001) e Oliveira (2006), diversos são os benefícios propostos pela efetivação do Planejamento Estratégico, dentre eles:

- \* Maior flexibilidade por parte da organização;
- \* Agilidade na tomada de decisões;
- \* Maior conhecimento dos seus concorrentes;
- \* Melhor comunicação entre os funcionários;
- \* Maior capacitação gerencial;
- \* Orientação direcionada no comportamento dos funcionários;
- \* Consciência da organização como um sistema integrado;
- \* Melhor relacionamento entre empresa e ambiente;
- \* Maior capacidade de reposta por parte da empresa;
- \* Visão de conjunto.

Enfim, com a fixação de objetivos e políticas para a empresa e suas unidades, e por meio da sistematização do processo de planejamento e controle, introduz-se o hábito do exame prévio e minucioso de principais fatores antes da tomada de decisões importantes.

Outro fator importante é que com base em resultados econômicos e financeiros projetados, importantes decisões financeiras podem ser tomadas com maior grau de acerto.

Possibilitando o aumento de uma maior participação de todos os membros da administração na fixação de objetivos, surge a facilitação da delegação de poderes.

## 6.5 PLANEJAMENTO DE MARKETING

As atividades de marketing em uma organização não podem acontecer de forma isolada, mas devem estar incorporadas no contexto estratégico da empresa, isto é, alinhado com a missão, visão, valores e objetivos empresariais.

## 6.6 PLANO DE MARKETING

### 6.6.1 Conceito

Tema central do estudo, o Plano de Marketing consiste em um documento escrito, destinado a identificar oportunidades promissoras de negócio, bem como orientar na conquista e manutenção de mercados identificados. É uma ferramenta de comunicação que coordena todos os elementos do composto mercadológico. Este Plano deve assumir o papel de integrar as funções e recursos disponíveis com os objetivos da organização.

Cobra (1986) definiu o plano de marketing como sendo um conjunto de ações táticas que devem estar atreladas ao planejamento estratégico da empresa. Deve ser um roteiro dinâmico, capaz de conter procedimentos coerentes com os objetivos estratégicos da organização. Para esse autor, o plano deve conter todos os elementos do composto de marketing, por se tratar de uma ação em consonância com um sistema e não ocorrer de forma isolada.

Westwood (1997) traz uma abordagem mais mercadológica sobre o tema,

dizendo que o conceito trata-se de um documento que formula um roteiro para comercializar produtos e serviços. O Plano tem estrutura formal mas pode ser utilizado informalmente e tem grande flexibilidade.

Resumindo, conforme Kotler (1995), planos de marketing consistem em estratégias e programas detalhados que auxiliam a empresa a atingir seus objetivos junto a um mercado alvo. São instrumentos centrais para a coordenação dos esforços de marketing.

## 6.7 ESTRUTURA DO PLANO DE MARKETING

O escopo, e conteúdo do plano de marketing proposto para a Instituição Mensageiro da Caridade deverá seguir uma estrutura pré-determinada. O objetivo é tornar o plano facilmente entendido e que aborde pontos relevantes na propositura dos melhoramentos que se fazem necessários.

O documento escrito deverá ser claro e conciso, enfatizando as informações chave que necessitam ser comunicadas (WESTWOOD, 1997).

A estrutura do plano de marketing não segue um padrão fixo. Diversos autores elaboram diferentes estruturas de tópicos. O quadro a seguir apresenta alguns dos tipos de estruturas existentes, com seus tópicos:

<b>Cobra (1995)</b>	<b>Westwood (1997)</b>	<b>Kotler (2000)</b>
1 Índica	1 Introdução	1 Resumo Executivo
2 Objetivos Gerais	2 Sumário	2 Sumário
3 Sumário Executivo	3 Análise da situação	3 Situação atual de marketing
4 Missão Corporativa, Objetivos Gerais e estratégias visadas	4 Objetivos de marketing	4 Análise de oportunidades e Situações
5 Análise situacional	5 Estratégias de Marketing	5 Objetivos
6 Estrutura do Dep. De Marketing	6 Prazos, custos e responsabilidades	6 Estratégias de marketing
7 Objetivos de Marketing	7 Promoção de vendas	7 Programas de ação
8 Subplanos	8 Orçamentos	8 Demonstrativos de resultados
9 Previsão de margem de Contribuição em marketing	9 Demonstrativos de Resultados	8 Demonstrativos de resultados Projetados
10 Demonstrativo de lucros e Perdas	10 Controles	9 Controles
11 Orçamento Global	11 Processo de atualização	
12 Controle		

*Tabela 2: Estruturas de Plano de Marketing*

Fonte: Adaptado de KOTLER (2000); WESTWOOD (1997); COBRA (1995).

Para o desenvolvimento do plano de marketing da Instituição Mensageiro da Caridade, utilizaremos principalmente os tópicos propostos pelos autores Kotler e Westwood. Apesar de diferirem no que diz respeito à nomenclatura, os autores citados se utilizam de uma mesma estrutura de pesquisa e conclusão para desenvolvimento do plano. A estrutura pode ser definida conforme abaixo:

- a) Análise da situação;
- b) Objetivos de marketing;
- c) Estratégias de marketing;
- d) Programas de ação;
- e) Demonstrativos de resultados e controles.

### **6.7.1 Análise da situação**

Essa análise é formada por um estudo direcionado para os fatores internos e externos à organização. Deve mostrar dados relevantes sobre o mercado, o produto, concorrentes, distribuição e macroambiente. Os dados levantados servirão de base para as etapas que se seguem, consistindo em um alicerce extremamente importante para o sucesso do plano de marketing.

#### **6.7.1.1 Ambiente de tarefas**

Segundo Chiavenatto (1997), esse é o ambiente mais próximo e imediato de cada organização. É o segmento do ambiente geral do qual uma determinada organização extrai as suas entradas e deposita as suas saídas. Esse ambiente é constituído de:

- a) Fornecedores - são os fornecedores de todos os tipos de recursos de que uma organização precisa para trabalhar; recursos materiais (fornecedores de matérias-primas que formam o mercado de fornecedores), recursos financeiros (fornecedores de capital que formam mercado de capital), recursos humanos (fornecedores de pessoas que formam o mercado de recursos humanos), etc. Constituem elo fundamental no sistema de entrega de valor para o cliente. A análise deste grupo deve avaliar todos os fatores que podem influenciar na satisfação do cliente, na escassez do produto, na demora de entrega ou em problemas quanto à qualidade.
  
- b) Entidades reguladoras: cada organização está sujeita a uma porção de outras organizações que procuram regular e fiscalizar as suas atividades; é o caso dos sindicatos, associações de classe, órgãos reguladores do governo, órgãos protetores do consumidor, etc.
  
- c) Clientes - São os consumidores das saídas da organização, das entregas de valor. É uma necessidade das organizações a de possuir o perfil detalhado dos seus consumidores de produto ou serviço, pois desta forma, contando com uma base de dados sólida, é possível que a empresa direcione seus esforços objetivamente ao seu público alvo, maximizando seus resultados. Conforme o autor, existem tipos de clientes, qual sejam: clientes consumidores, de negócios, revendedores, governamentais e internacionais. A definição clara da localização de seus clientes se torna imprescindível, à maneira que a partir dela, se dirigem todos os esforços de marketing.
  
- d) Concorrentes - O estudo dos fatores internos considera que a partir desta análise possa se adquirir vantagem competitiva sobre a concorrência. É necessário, portanto, considerar seus públicos principais e quais as melhores formas de atingi-los de forma positiva. São concorrentes quanto a recursos e quanto a consumidores.
  
- e) Público - Um público consiste em um grupo de pessoas com algum tipo



de interesse atual ou potencial na organização ou que possa causar impacto sobre o negócio.

#### 6.7.1.2 Análise do Ambiente Interno

Ferrel e Hartline (2005) destacam que a análise do ambiente interno envolve a avaliação crítica da empresa a respeito de seus objetivos, estratégias, desempenho, alocação de recursos, características estruturais e atmosfera política.

Kotler (1998) denomina essa análise de outra forma, como "análise de forças e fraquezas", destacando a necessidade de avaliação periódica em cada tipo de negócio.

Consiste no estudo de todos os fatores internos, sob controle da empresa, que podem influenciar no negócio. A tarefa de entrega de valor para o cliente depende da sinergia entre as diversas áreas da organização.

O autor supracitado define como as principais ferramentas gerenciais do ambiente interno como sendo o composto:

- Preço - o valor que o produtor exige em troca da entrega de bem ou serviço;
- Ponto de venda - local onde o produtor oferta sua produção;
- Produto - bem ou serviço oferecido pelo produto;
- Promoção - forma de divulgação do que o produtor está oferecendo.



Figura 3: Composto de Marketing do Ambiente Interno

Fonte: Adaptado pelo autor, a partir de Kotler (1998)

### 6.7.1.3 Ambiente Externo

A análise do ambiente externo fornece subsídios que serão importantes na busca de definição das possíveis ameaças e oportunidades aos negócios da empresa. O plano de marketing deve considerar seis grandes forças, as suas dinâmicas e como elas afetam o marketing organizacional (KOTLER, 2000), sendo estas:

- a) Ambiente demográfico: Estudo do tamanho, densidade, localização, idade, sexo e raça dentre outros dados estatísticos, são de relevante importância para o plano, pois fornece informações sobre a constituição dos mercados;
- b) Ambiente econômico: Fator que afeta o poder de compra e o padrão de consumo do público;

- c) Ambiente físico- natural: Abrange o estudo dos recursos naturais que são utilizados como insumos pelos profissionais de marketing;
- d) Ambiente tecnológico: Envolve todas as questões relativas à pesquisa e desenvolvimento de novos produtos, assim como a legislação que as regulamenta
- e) Ambiente político-legal: São as leis, órgãos governamentais e grupos de pressão que afetam e limitam a atuação de organizações e indivíduos em uma sociedade;
- f) Ambiente cultural: Forças que afetam os valores, percepções, preferências e comportamentos básicos da sociedade.

### **6.7.2 Análise SWOT**

O processo de análise interna concomitantemente à externa, forma a análise SWOT, a qual busca pontos positivos e negativos no cenário externo e no interno, cruzando informações e buscando soluções e otimizações.

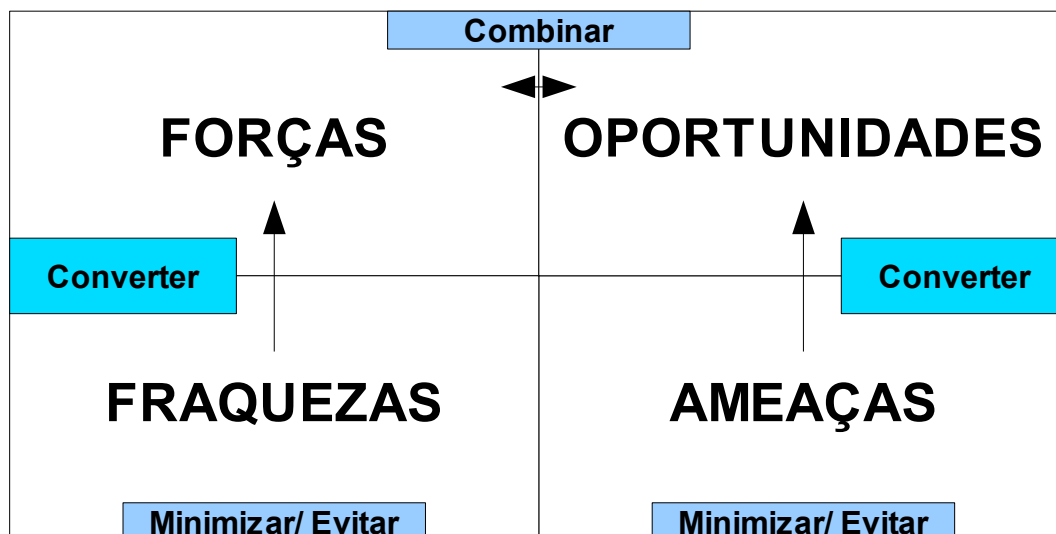
Essa análise envolve, no microambiente, a definição dos pontos fortes e fracos da empresa bem como, no macroambiente, as possíveis oportunidades e ameaças a que a empresa está sujeita considerando sua inserção no mercado.

Conforme Westwood (1997), a análise SWOT permite aos gestores que determinem se os produtos oferecidos pela organização têm chances de alcançar o sucesso no mercado pretendido e as suas limitações. É uma forma objetiva e de pouca complexidade para organização das informações obtidas nas etapas anteriores e a partir de sua classificação, viabilizar o plano de marketing.

Os pontos fortes consistem em tudo o que a empresa faz e que a diferencia positivamente de seus concorrentes. Em contrapartida, as fraquezas são os pontos os quais a empresa não está entregando valor aos seus clientes de forma competitiva. Ambos os pontos estão intimamente ligados à percepção do cliente e às ações da concorrência e são passíveis de controle por parte dos gestores.

De outra forma, as ameaças e oportunidades são reflexos do ambiente externo, o qual o gestor não possui controle e por isso deve estar sempre atento para possíveis necessidades que exijam resposta rápida ao mercado. O aproveitamento dos pontos fortes e a superação dos pontos fracos não são suficientes para a obtenção ou manutenção da competitividade caso haja mudança no ambiente que a empresa se insere.

Podemos classificar ameaças como sendo fatores que geram incertezas ou dificuldades no alcance dos objetivos traçados. As oportunidades, por sua vez, surgem como situações que facilitam o alcance dos objetivos do plano. Kotler (2000) define oportunidades como sendo áreas de necessidade onde as empresas podem atuar rentavelmente, e ameaças como sendo um desafio atribuído a uma tendência ou desenvolvimento desfavorável que, caso não seja abordado por uma ação de marketing defensiva pode levar a uma redução nos lucros.



*Figura 4: Matriz SWOT*

Fonte: Adaptado pelo autor, a partir de Farrel e Hartline (2005)

### 6.7.3 Definição dos objetivos

A identificação dos pontos fortes e fracos, bem como a análise do macroambiente em que a empresa se insere, tratando de oportunidades ou

possíveis ameaças, consolida uma base de dados necessária para a definição do objetivo que será proposto pelo plano de marketing. A definição desse objetivo deve estar convergindo com a ação do planejamento estratégico da empresa, de forma que ambas ajam coerentemente.

Os objetivos de marketing devem ser definíveis e quantificáveis. Eles devem ser definidos de tal forma que, na implantação do plano de marketing, o desempenho possa ser comparado com o plano proposto (WESTWOOD, 1997).

Para Kotler (2000), os objetivos devem ser quantificáveis, realistas e consistentes, desta forma, os termos "melhorar" ou "aumentar" não devem ser utilizados.

O estabelecimento de objetivos se dá de forma complexa, de forma que no processo, as estratégias e os planos de ação são desenvolvidos, de forma a possibilitar a posterior análise de forma a avaliar se os objetivos são exequíveis, fáceis ou impossíveis (WESTWOOD, 1997).

#### **6.7.4 Estratégias de marketing**

As estratégias de marketing definem de que forma a empresa irá agir de modo a atingir os objetivos definidos. Estas, envolvem amplas definições a respeito do mercado alvo, posicionamento, linha de produtos, preço, pontos de distribuição, força de venda, serviços, propaganda, promoção de vendas, pesquisa e desenvolvimento e pesquisa de marketing (KOTLER, 2000).

Westwood (1997) sugere que as estratégias de marketing para um plano de ação devem se relacionar com as políticas gerais da empresa e entre elas próprias, gerando consistência e oferecendo chance de sucesso. Segundo o mesmo autor, as estratégias sempre devem considerar as variáveis preço, produto, comunicação e distribuição de forma interligada. Segundo a abordagem feita por Ferrel e Hartline (2005), podemos ter três tipos distintos de estratégia:

- a) Estratégias defensivas: Idealizada para evitar a perda de clientes existentes. Incluem ações como melhorar a imagem da empresa, melhorar a

qualidade dos produtos ou serviços, superar suas falhas ou melhorar seu desempenho;

b) Estratégias de desenvolvimento: Criadas para desenvolver uma oferta maior de produtos e serviços aos clientes existentes. As estratégias típicas seriam aumentar a variedade de serviços oferecidos, encontrar diferentes utilidades para o produto ou desenvolver um produto novo;

c) Estratégia de ataque: Desenvolve o negócio através da captação de novos clientes. Inclui estratégias como a de criar novos canais de distribuição, entrância em novos mercados geográficos e novos setores industriais.

A definição de qual estratégia deve ser utilizada dependerá da análise de risco e retorno das várias opções que podem ser adotadas. Estratégias de ataque, por exemplo, envolvem ações de maior risco, mas têm uma margem de retorno que pode ser muito alta em caso de sucesso. Da mesma forma, nas estratégias defensivas, o risco se mostra baixo concomitantemente à baixa margem de retorno apresentado.

De forma complementar, as estratégias devem ser agrupadas de acordo com os quatro itens componentes do mix de marketing a que se referirem. Dessa forma, temos estratégias de preço, de produto, de propaganda e de distribuição.

#### **6.7.5 Programas de ação**

Após a decisão dos objetivos buscados, bem como a definição da estratégia a ser utilizada, a organização necessita transformar essas definições em planos reais de execução, os programas de ação. Conforme Westwood (1997), cada área da empresa e cada membro do setor precisa conhecer suas responsabilidades e o cronograma para realizá-las, de modo que cada uma das estratégias de marketing possa ter seu plano de ação.

Cada plano de ação deve incluir:

- a) A posição - onde a organização se encontra no momento;
- b) Metas - onde a organização quer chegar;
- c) Ação - o que a organização precisa fazer para chegar ao objetivo;
- d) Pessoa Responsável - quem realizará a ação;
- e) Data de início;
- f) Data de conclusão;
- g) Custo previsto para a execução da ação.

Os planos de ação podem ser divulgados de inúmeras formas, porém recomenda-se que este seja feito através de documentos formais e escritos. Westwood (1997) defende que a divulgação deve ser feita através de um quadro que inclua todos os itens do supracitado.



*Figura 5: Roteiro Básico - Plano de Marketing*

Fonte: Adaptado pelo autor, a partir de Kotler (1998) e Ferrel e Hartline (2005)

## 7 METODOLOGIA

O objetivo principal do estudo é a formulação de um plano de marketing para a Instituição Mensageiro da Caridade, com a estruturação de ações para o atingimento dos objetivos propostos. Para tanto, foi utilizado o método de estudo de caso descritivo, que implica na coleta e observação sistemática dos dados existentes no sistema da organização (GIL, 2002).

Trata-se de um estudo pouco complexo, com poucas variáveis devido à simplicidade do processo produtivo, porém é dificultado pela precariedade do sistema de dados de base na área de marketing, sobre o funcionamento e o mercado onde a Instituição está inserida. A falta de mensuração de alguns dados importantes implicará em uma maior necessidade de pesquisa sobre o material existente.

O estudo iniciará com a caracterização do ambiente interno e externo a partir da percepção do diretor de marketing e de dados de pesquisa disponibilizados pela organização, abrangendo a busca de dados relevantes que possam afetar o tipo de ação a ser aplicada. Da mesma forma, um estudo sobre o perfil do cliente se dará devido à extrema importância desse público, já que nossos clientes também são fornecedores em potencial, na forma de doadores.

Outro aspecto que deverá ser abordado é a mensuração de percentual de pessoas que conhecem a Instituição e sabe do seu funcionamento, trazendo a real perspectiva da necessidade de divulgação ou de apenas fidelização.

Serão trazidas informações a partir de entrevistas com o gestor principal, o diretor de marketing responsável e o diretor financeiro, abordando aspectos peculiares de todas as áreas a fim de convergir as propostas de ações sem intervir na estratégia de cada setor.

Será analisado ainda o composto de marketing da Instituição, já que estas ferramentas apresentam necessidade de implementação e de reposicionamento quanto ao investimento e aplicação de novas ideias.

Após a percepção do ambiente da Mensageiro da Caridade e a definição dos objetivos a serem perseguidos, propor-se-á o plano de ação baseado em dados factíveis de mercado, consolidando uma base de dados que propicie maior certeza para o investimento tornar-se eficaz em termos de produção de efeitos e refletindo



em valores financeiros ao final do exercício de proposição.

Buscou-se, na apresentação do plano de ação, justificar sua necessidade de implantação através de reflexões baseadas em dados reais de mercado, bem como de tendências comprovadamente existentes na sociedade atual.

Por fim, apresenta-se um quadro resumindo o plano de marketing, o custo de cada ação, o prazo para sua implantação e o responsável para tal fim. Os processos de acompanhamento e verificação de eficácia de cada ação serão definidos pela própria organização paralelamente às realizações do plano.

A definição de preços foi organizada a partir de pesquisa de preços efetuados pela internet ou telefone.

## **8 ANÁLISE DA SITUAÇÃO**

Para a análise da situação foram coletados dados referentes aos principais fatores de influência para o marketing da organização. Foi através dessa análise que a definição das estratégias, objetivos e planos de ação deste plano de marketing foram desenvolvidas e fundamentadas.

### **8.1 AMBIENTE INTERNO**

#### **8.1.1 A Instituição**

##### **8.1.1.1 Filosofia Corporativa**

A estratégia de negócio adotada pela Instituição da Mensageiro da Caridade é a da diferenciação da concorrência através de um serviço de coleta de doativos de qualidade superior e de segurança e pontualidade nesse aspecto. Existe também a diferenciação devido ao aspecto de antiguidade em sua existência, 54 anos, e por isso tem a seu favor, um fator psicológico de percepção dos clientes como sendo uma Instituição dotada de confiabilidade e solidez.

O objetivo principal do planejamento estratégico da Instituição é o de fidelizar os doadores existentes, bem como divulgar suas ações beneficentes ao máximo de pessoas interessadas na causa, atingindo o alvo corretamente para que se consiga buscar maior valor agregado nos doativos.

À Instituição interessa o aumento de lucros, para que se possa beneficiar cada vez mais pessoas desfavorecidas, ao passo que não é permitido em sua estratégia inferir na vida pessoal das pessoas, pedindo recursos via telefone, email ou correspondência.

A intenção do plano de marketing será a de promover ações que não

necessitem de muito investimento financeiro, já que o valor obtido a cada mês é sempre totalmente revertido em caridade aos que não podem esperar.

Conforme mencionado anteriormente, o quadro de pessoal, salvo a alta cúpula, é formado em sua maioria de pessoas com baixo nível de instrução, sendo indispensável às ações que não sejam dependentes de alto nível de treinamento ou alta complexidade de implementação.

O objetivo que a Instituição busca com a implementação das ações é a diminuição de custos ao longo de seu processo produtivo, bem como o aumento de valor agregado que recebe nas doações, para que se maximize o lucro em valor monetário e dessa forma se promova a beneficência central que justifica sua existência: a de promover a subsistência de pessoas que se encontram em situação miserável.

#### 8.1.1.2 Organização interna

Por ser uma organização de pequena complexidade em relação ao número e tipo de processos internos, bem como em relação ao número de funcionários, a Instituição Mensageiro da Caridade possui uma estrutura interna bastante enxuta.

O controle e acompanhamento das funções internas é feito pelo diretor administrativo a partir do controle direto exercido pelos chefes de setor, que baseiam-se nas ferramentas pré definidas pela alta cúpula.

A alta cúpula é formada pelo diretor geral da Instituição, pelo diretor de marketing, pelo diretor de produção e pela chefe da secretaria, submetendo-se estes ao controle externo da Cáritas Brasileira, já que a Mensageiro da Caridade é apenas o projeto financiador das ações beneficentes do Grupo Institucional Cáritas.

A organização é dividida em setor administrativo, setor de produção, setor de vendas, setor de transporte e busca de carga e secretaria.

Cabe salientar a precariedade do sistema de informação interno, enfatizando a necessidade dessa Instituição na agregação de informações bem como no estudo de seus clientes para obtenção de base para decisões.

Por se tratar de uma instituição Aquidiocesiana, ligada à Igreja Católica, o

engessamento dos processos e a falta de controle efetivo foi uma consequência da continuidade dessa Instituição ao longo de 54 anos sem investimento em projetos de marketing ou investimentos de atualização em seus processos.

A instituição continua girando valores muito relevantes, mesmo sem atualização e por isso tendeu à inércia em termos de ações para aumento de lucros.

A percepção, durante os anos, é a de que mesmo havendo um aumento de doadores a cada ano, o valor das doações vem decrescendo, trazendo cada vez menos valor agregado. A constatação é a de que com o surgimento dos meios eletrônicos para compra e venda de bens, os bens com maior valor não tem mais sido doados, e sim vendidos.

Deve-se levar em consideração, da mesma forma, que alguns bens de grande importância para o portfólio da Instituição, como móveis e linha branca, hoje em dia são produzidos para serem cada vez mais descartáveis, de forma que um bem novo possa custar menos que o seu conserto, tornando as condições de recuperação do bem muito cara ou impossível. Ao mesmo tempo que mais bens serão doados, a recuperação destes será cada vez mais onerosa ou sem condições de reutilização, diminuindo consideravelmente a vida útil dessas doações.

### **8.1.2 Fornecedores**

A situação dessa organização se diferencia nesse quesito das empresas privadas por não produzir nenhum bem, mas de propiciar o recolhimento de bens advindos de doadores e de promover seu conserto/reparo objetivando a venda do referido bem na sua loja.

Desta forma, os doadores também podem ser clientes em potencial, salientando o valor que a Instituição remete à qualidade de serviço prestada na busca desses donativos, já que a fidelização de parcela de seus clientes inicia com o bom atendimento aos fornecedores.

A Instituição atenta para a relevância do comprometimento que tem com os fornecedores, buscando máxima pontualidade, rapidez e educação no processo de busca de donativos na casa das pessoas. É um fornecimento que se dá sem um

retorno financeiro, portanto consiste em um cliente, que traz valor financeiro para a Instituição.

O principal público doador, definido por pesquisa feita pela organização, é a classe B, mais especificamente, de adultos de 40 anos de idade ou mais, residentes do bairro Menino Deus e arredores, em sua maioria do sexo feminino.

### **8.1.3 Clientes**

Dependendo do ponto de vista de acordo com os serviços e produtos oferecidos pela Mensageiro da Caridade, temos diversos tipos de clientes, sejam eles:

#### **a) Os doadores:**

Mesmo partindo de uma ação de solidariedade, a Instituição promove para as pessoas a circulação de bens, estes que algumas vezes são indesejáveis dentro da casa e que necessitariam de um frete pago pelo proprietário para deslocamento. Dessa forma a Mensageiro da Caridade busca servir o cliente propiciando um serviço de extrema pontualidade, sempre atentando à identificação e uniformizando seus servidores, no objetivo de fidelizar o cliente mostrando eficiência e seriedade. Definido pela pesquisa da organização, em sua maioria esse público é composto pela classe B, mais especificamente de adultos, a partir de 40 anos de idade.

#### **b) Os compradores dentro da loja**

Relacionados com o consumo dos produtos, suas motivações são: preço muito mais acessível, variedade de produtos em um mesmo local, sentir-se bem com a ajuda aos necessitados, o bom estado que bens se encontram, o preço justo comparado a bens novos e as relíquias encontradas. Esta parcela de clientes é a que entra efetivamente na loja e busca produtos em troca de valor financeiro acessível. Na sua maioria são: briqueiros; pessoas jovens de classe A e B, montando

sua primeira casa ou seu primeiro escritório; pessoas procurando peças antigas; ou pessoas classe C, às quais é concedido um desconto extra nos bens de maior necessidade.

Os atributos valorizados por esses clientes são a facilidade na compra, poder de aquisição de um bem necessário antes do previsto, devido à restrição orçamentária pessoal, economia e a variedade de um mesmo bem, oferecendo possibilidade de escolha.

c) Os beneficiados pelo projeto:

São pessoas ligadas ao projeto como beneficiárias finais de todo o ciclo produtivo. Não trazem lucro à Instituição, porém reverterem todo o esforço em solidariedade e esperança de uma sociedade melhor, sendo este o maior objetivo, consolidando seu motivo existencial.

Suas principais motivações são a falta de suprimentos básicos, participação em um dos programas da Instituição e suprimento de perdas causadas por acidentes naturais.

Os decisores e influenciadores são os próprios beneficiados e os atributos valorizados são a ajuda à comunidade em geral, a assiduidade para a entrega de mantimentos, preocupação com a comunidade, solução de problemas de ordem comunitária e solicitude na tentativa de solucionar questões emergenciais.

#### **8.1.4 Concorrentes**

Essa é uma característica peculiar que abrange duas diferentes concepções de concorrência. A primeira delas, é que em se tratando de beneficência para a sociedade, a concorrência se dá de forma positiva, já que a necessidade de ajudar fragmenta-se entre os diferentes projetos e soma-se ao resultado final, refletindo melhora social, que interessa a todos. De outra forma, tem-se a necessidade de gerar cada vez mais lucros, objetivando propiciar cada vez mais beneficência sem depender de outras Instituições, bem como a necessidade de fidelizar seus clientes

para que prefiram doar a vender, e na doação, prefiram a Mensageiro da Caridade pela sua diferenciação de qualidade ou percepção de seriedade.

Para a fidelização, percebemos a necessidade de motivar os doadores, intensificando o programa para reconhecimento do processo completo da Instituição por todos, de fornecedores e também dos compradores, no intuito de garantir psicologicamente que eles estão participando de um projeto real e efetivo.

O objetivo do plano de marketing em relação aos seus concorrentes será o de promover a sua diferenciação através da qualidade de seus serviços para que quando as pessoas pensem em doar, pensem na marca Mensageiro da Caridade.

Em Porto Alegre podemos citar algumas concorrentes, mas atenta-se para a peculiaridade de que nenhuma Instituição promove o recolhimento dos bens na residência do doador e nenhuma promove o conserto dessas doações para a sua venda posterior, portanto a concorrência somente se equipara à Mensageiro nos quesitos de recebimento e distribuição de beneficência. Essa diferenciação da Instituição em questão consiste em um diferencial competitivo, o qual poderá ser decisivo no processo de decisão de escolha do doador pela Instituição que pretende ajudar.

### **8.1.5 Principal público**

De acordo com os dados fornecidos pela própria Instituição, a maior parte dos doadores são mulheres, 67,6% do total dos cadastros. Objetivando conquistar mais doadores homens, bem como o público jovem, a Instituição percebe a importância desta fatia que ainda não se mostra devidamente significativa nos números da organização.

No que se refere ao mercado de compradores da loja, o público-alvo é composto de adultos, em sua maioria de 25 a 65 anos de idade. Outra fatia de mercado acaba por ser os briqueiros, pois estes compram quase diariamente, gerando um grande lucro porém desviando a Instituição de sua atividade fim, qual seja a beneficência e não um nível do comércio varejista.

Dessa forma, as ações de marketing devem ser para promover o

reconhecimento da sociedade de todos os seus processos, já que em pesquisa anterior, constatou-se um altíssimo índice de pessoas que reconheciam a marca (72%), porém, desse número, uma minoria (8,4% dos 72% apenas) conhecia o processo completo de atuação da Instituição (sua coleta de donativos, a venda na loja, o processo de reparo ou a beneficência gerada). De acordo com dados gerais de pesquisa, foi estabelecido que o principal público comprador e doador é a classe B da cidade.

## 8.2 AMBIENTE EXTERNO

### 8.2.1 Ambiente demográfico

O correto dimensionamento e classificação da população porto alegreense quanto às suas peculiaridades é de extrema importância para que se direcione o plano de marketing corretamente, de forma a atingir o público realmente existente nessa área geográfica, visto que é na cidade que o negócio acontece.

Segundo dados do último Censo realizado pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2011), Porto Alegre tem 1,42 milhão de habitantes, sendo destes 11,8% (IBGE, 2004) de idosos. Além desses dados, com o Censo do ano anterior pode-se calcular o percentual de jovens com idade abaixo de 24 anos, os quais totalizam 34,5% da população da cidade (IBGE, 2010). A partir desta constatação, pode-se fazer uma alusão ao fato de que a taxa de fecundidade no referido estado é uma das menores do Brasil, tornando correto admitir um envelhecimento da população futura, a partir do ganho de qualidade de vida e diminuição da taxa de natalidade.



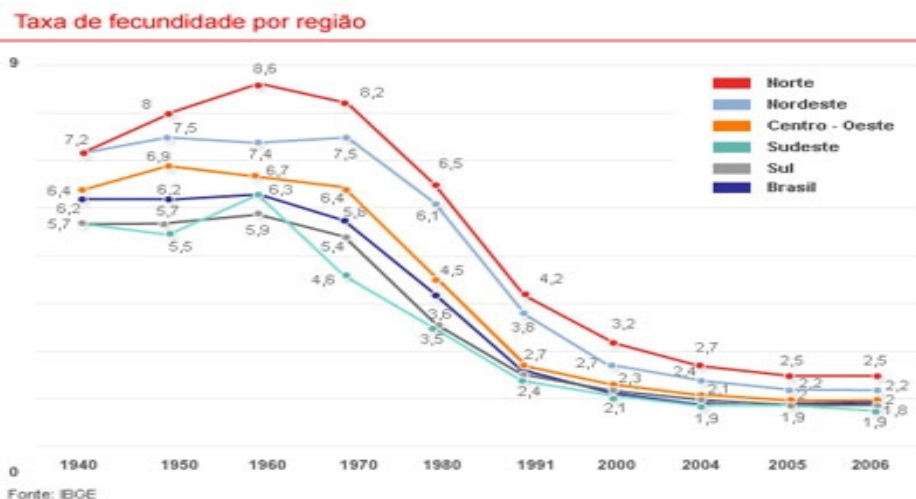


Gráfico 1: Taxa de fecundidade por região brasileira

Fonte: IBGE, 2006.

Segundo reportagem da Veja, divulgada ainda em 1998:

"Toda vez que se divulga estatística no Brasil sobre educação, saúde, consumo e outros indicadores que medem a qualidade de vida, um Estado costuma distanciar-se dos outros, na dianteira. Nesse campo, o Rio Grande do Sul é um fenômeno. Com 9,7 milhões de habitantes, território maior que o da Grã-Bretanha e renda per capita superior à da Grécia e à de Portugal, é hoje o melhor Estado brasileiro por vários critérios.(...).Os gaúchos comparecem com a melhor metrópole, a melhor cidade e, no conjunto, a melhor região do Brasil."

**O que os gaúchos têm**

**A MELHOR METRÓPOLE**

Os mais altos índices de desenvolvimento humano\* entre as capitais com mais de 500 000 habitantes do país

1) PORTO ALEGRE/RS	0,825
2) RIO DE JANEIRO/RJ	0,808
3) BRASÍLIA/DF	0,806
4) SÃO PAULO/SP	0,804
5) GOIÂNIA/GO	0,797

Fonte: ONU

AS MELHORES CIDADES	A VIDA MAIS LONGA	A CAPITAL DO CONSUMO
Os mais altos índices de desenvolvimento humano* entre todos os municípios brasileiros	Expectativa de vida por Estados – em anos	Média gasta em dólares por habitante ao ano em compras como as de roupa, eletrodoméstico e outros bens
1) FELIZ/RS	1) RIO GRANDE DO SUL	1) PORTO ALEGRE
0,834	70,84	7 177
2) FLORIANÓPOLIS/SC	2) SANTA CATARINA	2) FLORIANÓPOLIS
0,833	70,50	6 883
3) SANTOS/SP	3) SÃO PAULO	3) CURITIBA
0,830	69,39	6 249
4) INDAIAL/SC	4) MINAS GERAIS	4) SÃO PAULO
0,829	69,27	5 811
5) PARAI/RS	5) MATO GROSSO DO SUL	5) VITÓRIA
0,826	69,26	5 543
Fonte: ONU	Fonte: ONU	Fontes: Target/IBGE

\*O índice de desenvolvimento humano medido pela ONU vai de zero a 1

Tabela 3: Índices componentes do índice de desenvolvimento humano por região brasileira (pontuação de 0 a 1) Fonte: ONU, 1998 e Target IBGE, 1998.

Na mesma reportagem a Organização Mundial de Saúde divulgou que também está no Rio Grande do Sul a população mais longeva da América Latina (Veranópolis, com esperança média de vida de 75 anos).

Admite-se que a taxa de natalidade de Porto Alegre já se iguala a países desenvolvidos como a Alemanha, configurando índices menores que um filho por casal, chegando a aproximadamente 0,82 filhos por casal (Veja, 2011).

A partir desses índices acima, podemos confirmar o alto nível de qualidade de vida da população de Porto Alegre, se comparada a outros lugares do país. Atenta-se para o envelhecimento da população a partir da diminuição da taxa de fecundidade, somada ao aumento de expectativa de vida. Da mesma forma, a população ainda é composta de 700 mil habitantes de até 24 anos, que somam 50% da população existente na cidade, o que configura um mercado consumidor altamente potencial.

Em termos de sexo, segundo Censo realizado pelo IBGE em 2010, a população é composta por 53,3% de mulheres e 46,7% de homens (conforme o gráfico abaixo) exaltando-se que a diferença entre o número de pessoas de cada sexo é mais relevante a partir dos 40 anos de idade, na qual o número de mulheres começa a prevalecer sobre o número de homens.

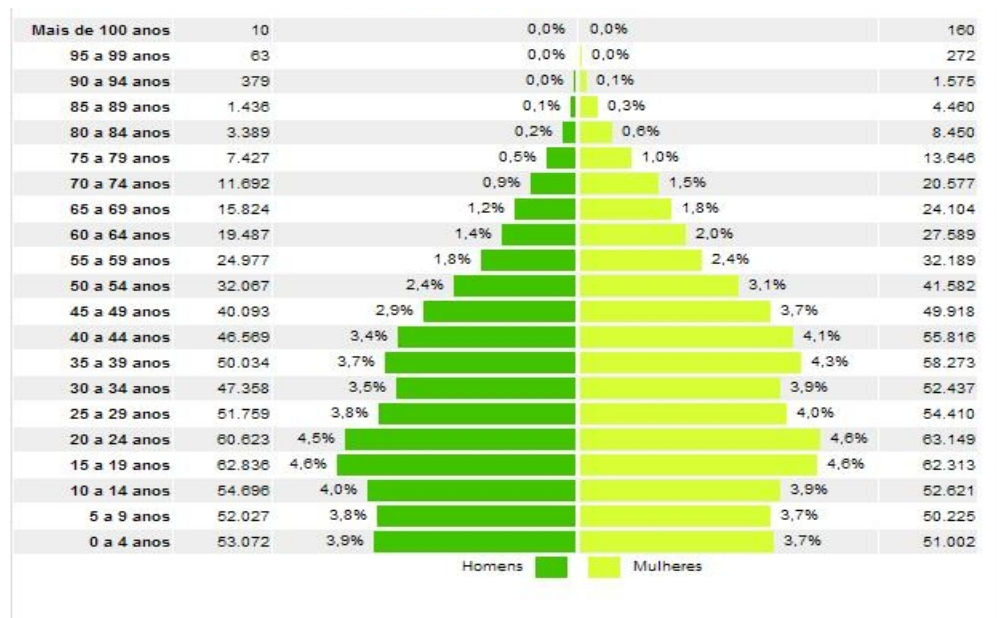


Gráfico 2: Distribuição da população de Porto Alegre por sexo, segundo grupos de idade.

Fonte: IBGE, Censo Demográfico 2010.

A partir dos dados coletados, apresenta-se a necessidade de fidelização dos clientes adultos, que haverão de contribuir por cada vez mais anos, e da mesma forma, conquistar o público jovem de até 24 anos, o qual representa 50% da população da cidade e é efetivamente um público muito interessante para os objetivos da Instituição, já que, abaixo, iremos comprovar através de gráfico o seu poder de compra e de descarte de bens.

Cabe ressaltar por fim, que a longevidade na cidade fica entre 70,3 anos para os homens e 78,6 anos para as mulheres.

### 8.2.2 Ambiente Econômico

A importância da caracterização da população quanto a sua situação econômica é de importância relevante a partir da necessidade da empresa em direcionar seus esforços de acordo com a restrição orçamentária existente, bem como de acordo com a informação de mercado de trabalho e potencial consumidor.

A taxa de desemprego anual apresentada em Porto Alegre atingiu o menor percentual desde 1993. A taxa de 7,7% de desemprego anual em Porto Alegre é o resultado da tendência de reduções mensais ocorridas nos últimos cinco meses de 2010. Verificou-se que os últimos cinco meses de 2010 tiveram as taxas mais baixas da série histórica iniciada em junho de 1992. Dentre as dez menores taxas de desemprego da série histórica, sete ocorreram em 2010.



Gráfico 3: Taxa de desemprego anual em Porto Alegre.

Desse gráfico podemos entender que a sociedade porto alegreense vem adquirindo cada vez mais poder de compra, visto que mais pessoas estão inseridas no mercado de trabalho e podem contar com renda fixa mensal.

De acordo com reportagem publicada pela revista Veja, em edição especial voltada ao comportamento dos jovens brasileiros:

Com um apetite consumista maior que o da média da população, o jovem brasileiro sabe onde quer gastar e ainda influencia as compras da família.(...) São adolescentes, mas pode chamá-los de maquininhas de consumo. Um estudo realizado com garotas e rapazes de nove países mostra que no Brasil sete em cada dez jovens afirmam gostar de fazer compras. (Veja, 2003).

Atenta-se para essa tendência mundial de que os jovens são os maiores consumidores de bens da atualidade, não em valores, mas em quantidade. Por exemplo: " Pessoas com menos de 25 anos trocam de aparelho celular uma vez por ano (as mais velhas, a cada dois anos)" (Veja, 2003).

Dessa maneira, temos um potencial doador extremamente grande nesse público de até 24 anos, que funcionam da mesma forma como vetores de decisão de compra em relação aos pais, identificam a necessidade da Instituição influenciar essas pessoas através do seu plano de marketing.



*Figura 6: Poder de compra dos jovens brasileiros*

Fonte: Revista Veja, 2003.

Ainda sobre o ambiente econômico de Porto Alegre, a população que mais doa e mais compra, segundo a pesquisa realizada pela Instituição como sendo a

classe "C", já representa 53,67% do total da população da cidade segundo o Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA, 2004).

De acordo com pesquisa realizada pelo IBGE, "Com renda familiar mensal de dois até dez salários mínimos, essa parcela da população está em franco crescimento. De 2003 a 2008, 25,9 milhões de brasileiros ascenderam para a classe C, formando um contingente de 91 milhões de pessoas, a metade da população do País.

A partir dessas notificações, sabemos que o principal público doador e comprador da Instituição em questão está em evidente ascensão em relação ao seu poder de consumo, e por isso, maior poder também de descarte de bens, tornando visível que os esforços para atingir o público por meio de marketing devam ter foco principalmente na classe "C" e no público jovem.

### **8.2.3 Ambiente Cultural**

Tendo a sua população formada por 34,5% de jovens de até 24 anos, é relevante que se trace um perfil específico dos jovens da atualidade, a fim de entender esse público de Porto Alegre que ainda não se identificou com a Instituição da Mensageiro da Caridade.

Dentre os cadastrados no catálogo de doadores da Instituição, percebe-se que o público com 24 anos ou menos não chega a 10% do total, evidenciando a necessidade de firmar laços com esse mercado tão poderoso.

"Nos últimos cinco anos, a participação dos jovens em filantropia pulou de 7% para 34% em 400 entidades brasileiras. Mais de 8 milhões com idade entre 15 e 24 anos realizam alguma atividade voluntária. Estima-se que outros 14 milhões estejam interessados em fazer esse tipo de trabalho, mas não sabem como começar."  
(Veja,2003)

De acordo com a reportagem podemos inferir que os jovens têm muita força de vontade para tentar mudar o mundo, ou colaborar com ações solidárias fazendo a

sua parte, por isso, esse aspecto sustenta a importância de fidelizar o público jovem bem como tornar possível que essas pessoas possam ajudar de alguma forma, seja doando, seja abrindo espaço para voluntários.

Porto Alegre é uma cidade em que podemos perceber um alto nível de envolvimento de boa parcela da população relacionado com doações às instituições de caridade, trabalho voluntário e eventos solicitando doação de alimentos. Exemplo disso é o "Dia da Solidariedade" que acontece na cidade desde 2009 e é sucesso absoluto. Neste ano, dia 21 de maio de 2011 o evento pretende ser melhor do que no ano anterior, no qual " mais de 25 mil pessoas foram atendidas, 90 Kg de agasalhos foram doados por parceiros e comunidade e mais de 2600 livros foram arrecadados" (site portoweb.com/2011).

Se compararmos esses números grandiosos com o valor das doações feitas pelo Estado do RS ao Criança Esperança, evento solidário proporcionado pela RBS em parceria com a Unicef, o Rio Grande do Sul não se porta como um dos mais solidários, pois ficou em 5º lugar no ano passado, mesmo sendo um dos Estados com mais condições para colaborar.

Um fato curioso que acontece no Estado é de as pessoas saberem cantar o Hino Rio Grandense e este hino fazer parte da maioria dos eventos esportivos da região, isso não acontece frequentemente nos outros Estados com seus hinos.

O povo do Rio Grande do Sul é muito regionalista, e podemos concluir que trazendo o marketing para perto das cores ou símbolos rio-grandenses, é possível que se atinja mais profundamente (em um sentido psicológico) o povo de Porto Alegre.

#### **8.2.4 Ambiente político legal**

A Instituição faz parte da legislação pertinente às organizações sem fins lucrativos, o qual tipo é determinado pelo fato da Instituição não apresentar superávit ao final do exercício, sendo obrigatória a reversão de todos os lucros auferidos no negócio em beneficência para terceiros.

A Instituição é isenta de impostos, condicionada pelos requisitos determinados

pela Lei nº 9.532, de 1997, art. 15, § 3º, e alterados pela Lei nº 9.718, de 1998, art. 10 e 18, IV. Os pressupostos listados abaixo especificam as condições para que a organização seja isenta de impostos:

a) não remunerar por qualquer forma seus dirigentes pelos serviços prestados;

b) aplicar integralmente no país os seus recursos na manutenção e desenvolvimento dos objetivos institucionais;

c) manter escrituração completa de suas receitas e despesas em livros revestidos das formalidades que assegurem a respectiva exatidão;

d) conservar em boa ordem, pelo prazo de cinco anos, contados da data da emissão, os documentos que comprovem a origem de suas receitas e a efetivação de suas despesas, bem assim a realização de quaisquer outros atos ou operações que venham a modificar sua situação patrimonial;

e) apresentar, anualmente, declaração de informações (DIPJ), em conformidade com o disposto em ato da Secretaria da Receita Federal.

A legislação também determina as consequências tributárias no caso da pessoa jurídica que deixar de satisfazer às condições exigidas para gozo da imunidade, tal que de acordo com a Lei nº 9.532, de 1997, art. 15, § 3º:

Sem prejuízo das demais penalidades previstas na lei, a Secretaria da Receita Federal suspenderá o gozo da isenção, relativamente aos anos-calendário em que a pessoa jurídica houver praticado ou, por qualquer forma, houver contribuído para a prática de ato que constitua infração a dispositivo da legislação tributária, especialmente no caso de informar ou declarar falsamente, omitir ou simular o recebimento de doações em bens ou em dinheiro, ou, de qualquer forma, cooperar

para que terceiro sonegue tributos ou pratique ilícitos fiscais.(Lei nº 9.532/ CF)

Cabe salientar que o benefício da isenção independe do prévio reconhecimento da Receita Federal (RIR/1999, art. 181), basta que se cumpram os requisitos trazidos pela Lei anteriormente citada.

### 8.3 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DE DADOS

A pesquisa de dados sobre os clientes e colaboradores da Instituição Mensageiro da Caridade foi iniciada a partir de entrevista semi estruturada com o Gerente de Marketing sobre dados existentes em pesquisa feita anteriormente sobre a Instituição, que apesar de apresentar dados não exatos pela defasagem do tempo (ano da pesquisa - 2001) trás, além das deduções da época, números exatos atuais do catálogo de doadores existente em sistema de banco de dados.

Na época, contratou-se uma empresa de pesquisa para que fosse feita a análise de aceitação e reconhecimento sobre a existência, ação e importância da Instituição em Porto Alegre.

Dessa pesquisa foram trazidos somente os dados relevantes ao estudo proposto. Os resultados foram apresentados pelo Diretor de Marketing a partir de sua própria análise sobre os dados obtidos na pesquisa realizada em 2001, a partir da entrevista realizada com 250 pessoas na cidade de Porto Alegre, abrangendo o universo de 18 a 65 anos de idade e de ambos os sexos.

a) Sobre o reconhecimento da sociedade de Porto Alegre e sobre a existência da Instituição:

- 8,4% dos entrevistados sabiam do ciclo total de produção da Instituição;
- 63,6% dos entrevistados reconheciam a marca e/ou sabiam da existência Instituição sem maiores informações;
- 28% dos entrevistados nunca ouviram falar da Instituição ou confundiram com outra marca;



b) Sobre o tipo de colaborador do projeto (doadores)

- 67,6% dos doadores são mulheres;
- 13% dos doadores, apenas, são de pessoas com menos de 30 anos de idade;

A partir de pesquisa por telefone com 100 doadores cadastrados no sistema, de 18 a 65 anos:

a) Da satisfação do cliente doador com o serviço prestado pela Instituição;

- 92% dos doadores entrevistados afirmaram total satisfação em relação à pontualidade, rapidez e segurança percebida na busca das doações;
- 100% apresentaram total satisfação quanto ao atendimento via telefone (em relação à rapidez na marcação de horário de visita e à educação das atendedoras);

A partir do cadastro no banco de dados da organização levantou-se os seguintes dados:

- A média de atendimento diário é de 243 residências diariamente durante o ano, e durante o mês de dezembro chega a dobrar, em torno de 500 residências;
- 76% dos doadores cadastrados são mulheres;
- 85% dos doadores efetivaram mais de uma doação;
- Grande parte dos doadores moram no Bairro Menino Deus e arredores;

A partir da análise desses dados podemos tirar algumas conclusões para embasamento do foco nos planos de ação. Destes dados, podemos concluir que o número de pessoas que sabe do ciclo completo de atuação da Mensageiro da Caridade é muito pequeno, representando uma necessidade altamente relevante a de divulgação das atividades exercidas pela Instituição. Esse plano de ação deverá reduzir também o número de pessoas que nunca ouviram o nome da marca.

Sobre o tipo de cliente doador, temos a necessidade de tornar o público doador mais jovem e também que homens façam mais parte do elenco doador, visto que na maioria são mulheres que ligam e agendam.

Sobre o número de casas atendidas, temos um crescente valor, porém o valor agregado das doações, segundo informações do Diretor Administrativo, vêm diminuindo ao longo dos últimos 10 anos devido ao aumento de vendas pela internet.

Uma constatação importante se deve ao fato de um grande número de doadores ser morador do bairro Menino Deus, e dessa forma concretizar uma necessidade de tornar a Instituição conhecida também em outros bairros.

## 9 ANÁLISE SWOT

Após a análise do ambiente interno e externo à organização de estudo pode-se reunir os principais pontos estratégicos para o marketing da Instituição em quatro grandes grupos.

### 9.1 FORÇAS

#### a) Grande estoque para conserto e variedade de peças

A Instituição conta com uma área física muito grande destinada ao recebimento, separação e estocagem para organizar os materiais recebidos. Os bens que necessitam de reparos são consertados e vão para a loja, os bens irrecuperáveis mas que ainda dispõem de peças utilizáveis (eletrônicos principalmente), são estocados de forma que sirvam para conserto de outros.

A partir desta força, a Instituição pode oferecer novos serviços que utilizem peças, trazendo um novo produto para o mix ofertado.

#### b) Grande espaço físico na loja

É considerável o espaço interno da loja da Mensageiro da Caridade. São centenas de produtos dispostos de forma bem organizada, de forma a permitir o trânsito dos clientes no interior da loja. Cabe salientar a altura do pé direito do ambiente, chegando a quase 7m, porém sem utilização dessas paredes ou teto, em absoluto. Desta força podemos extrair um espaço de comunicação com o cliente que não vem sendo utilizado, e desta forma viabilizar a comunicação com seu cliente.

#### c) Localização da sede

A sede conta com um endereço muito valorizado, na Av. Ipiranga. Além da

facilidade de acesso e de reconhecimento de endereço, a existência de transporte público até o local é facilitada pela importância da avenida. A Instituição também se beneficia de sua localização no momento de recolhimento de bens doados, pois localizando-se no coração de porto alegre, pode atender da mesma forma tanto a zona norte quanto zona sul e central.

A localização substancia importante ferramenta, pois facilita a distribuição do produto e a divulgação da loja, além de contar com a divulgação na própria localidade, que poderá atingir muitas pessoas devido ao movimento da avenida.

## 9.2 FRAQUEZAS

a) Pessoas saem insatisfeitas quando perguntam por serviço de conserto de relíquias

Apesar de possuir muitas peças antigas em seu estoque, a Instituição não oferece o serviço de conserto de bens antigos ou compra de peças para conserto de relíquias. Muitas pessoas perguntam por esse serviço e saem insatisfeitos pela impossibilidade do negócio, mesmo havendo a existência da peça em questão em estoque.

A existência de um estoque substancial e a não utilização ou demora para tal caracteriza uma "perda" de ganho de lucro imediato, além de poder inserir um novo serviço no seu mix de produtos.

b) Falta de canal para feedback (críticas) dos clientes

Não existe qualquer canal de comunicação entre os clientes ou doadores e a Mensageiro da Caridade. Esta lacuna de informação acaba por ser um desperdício de fonte de informação do cliente, bem como de ideias construtivas para a organização. Essa falta de comunicação pode consistir em insatisfação daqueles clientes que gostariam de ser ouvidos ou que tenham interesse de postar um *feedback*. Essa informação trazida pelo cliente é de extremo valor e não pode ser descartada, ela justifica as decisões administrativas de marketing.

c) Falta de canal para conhecer as atividades da Instituição

Da mesma forma que o *feedback* não é garantido através de ferramentas criadas pela Instituição, existe também uma lacuna a ser preenchida em relação ao conhecimento da população sobre as atividades da Instituição. A existência de um site precário, sem vídeos institucionais, sem galeria de fotos ou qualquer interatividade com os interessados causa uma desvantagem competitiva com as outras formas de destinação de bens não mais utilizados. É de suma importância que na era digital em que nos encontramos a Instituição desenvolva um site institucional completo e que valorize o objeto do negócio.

d) Falta de material institucional para possibilidade de veiculação

Seja pelo site próprio ou veiculado de outras formas, a Instituição precisa ter material pronto para divulgação, o que incluiria a produção de um vídeo institucional e a produção de fotos. A falta de material pronto dificulta qualquer ideia de promoção da organização, pois as imagens são essenciais para a ilustração do objeto a ser proposto.

O material ilustrativo é de suma importância para a comunicação com o cliente para que seja informado sobre o produto e sua forma de distribuição.

e) Ambiente envelhecido do interior da loja

Visivelmente o interior da loja tem um aspecto bem envelhecido, com um piso descascado, algumas paredes necessitando de pintura, luz baixa em lustres antigos, trazendo essa ideia de antiguidade para a percepção do cliente quando passa pela loja ou entra pela primeira vez. O cheiro de casa antiga colabora para a percepção subconsciente de "velharia", de pouca qualidade. Muitas pessoas sequer entram na loja por acreditarem que o estabelecimento só oferece bens muito antigos, mal cuidados ou sujos. O produto fica desvalorizado no momento decisório de compra e isso torna o produto em si desacreditado, bem como a qualidades de todos bens que ali constam.

f) Falta de reconhecimento da Instituição por grande parte da população, principalmente entre os jovens

De acordo com as informações obtidas através do percentual de cadastrados como doadores da Instituição, percebe-se que a parcela de doadores jovens é muito pequena em relação ao total. Entende-se que pela falta de investimento em marketing as pessoas mais antigas ainda reconheçam o nome e a marca pela Mensageiro da Caridade ter sido a primeira grande Instituição beneficente de Porto Alegre, porém atualmente, existem vários nomes referentes à finalidades filantrópicas. O mercado que a organização está inserida já apresenta concorrência e dessa forma evidencia a necessidade de investimento de marketing voltado à população jovem, visando atingir essa parcela de clientes, dos quais definimos a sua importância anteriormente.

Este ponto fraco se relaciona com a precariedade da estratégia de comunicação.

### 9.3 OPORTUNIDADES

a) Tendência de conscientização da população na separação de lixo (cultura)

A população recebe cada vez mais jovem a educação ambiental referente à separação de lixo. Escolas, clubes e organizações já se utilizam em sua maioria de lixeiras inteligentes, com separação de materiais em lixeiras de diferentes cores e identificadas. Dessa forma, existe a possibilidade de negociação de parcerias de coleta de materiais recicláveis em outras organizações, tornando-se uma busca muito rentável no caso de ser uma grande quantidade de material semanal/mensal/diária.

b) Antiguidade da Instituição como fator positivo na tentativa de conseguir parcerias

Haja vista a existência da Instituição há 40 anos, existe uma percepção de idoneidade e credibilidade face à população que conhece a ação da organização.

Essa credibilidade facilitaria a proposição de parcerias bem como a possibilidade de vantagem em caso de concorrência.

c) Grande número de pessoas que circula na loja diariamente

A loja oferece novidades diariamente, e dessa forma, faz com que as pessoas interessadas na compra de algum bem visite a sede inúmeras vezes até o encontro do que procura. A partir de observação, calcula-se que em torno de 200 pessoas circulem no ambiente diariamente. Nessas visitas seria interessante que a Instituição causasse algum tipo de impacto de marketing sobre essas pessoas, possibilitando um maior número de vendas ou simplesmente fixando a marca ou divulgando a beneficência prestada. Esse importante momento de contato com o cliente comprador cresce em importância se fizermos a relação de que, segundo o cadastro da organização, os que mais doam (classe C) também são os que mais compram e por isso deve ser o público mais atingido pelo marketing.

d) A classe social que mais compra é a que mais doa

Com o grande número de pessoas que circulam na loja diariamente temos compradores que são potencialmente futuros novos fornecedores. A organização deve concentrar esforços para, nesse momento de visita à loja, fidelizar o cliente e incentivar a doação, já que esse tipo de cliente é o que mais move o negócio e o valor de veiculação de propaganda seria zero se feito internamente da loja.

e) Valor que o cliente atribui à compra de peças específicas para conserto

De acordo com a percepção dos vendedores mais experientes da loja, existem muitos clientes que estariam dispostos a pagar mais caro por uma peça que conserte uma relíquia estimada, ou algum bem que possui em casa. Dessa forma atenta-se para a possibilidade de inserção de um novo serviço de conserto ou de venda de peças específicas, possibilitando um novo nicho de atuação e arrecadação de verbas e clientes.

f) Quantidade de doações dobra no mês de dezembro

A proposição de ações de marketing de venda deve se intensificar nos meses finais do ano, pois existe a constatação de que todos os anos o número de doações praticamente dobra no mês de dezembro e o estoque cresce vertiginosamente, fazendo com que falte espaço na loja para a venda de tantos bens ao mesmo tempo. Bens em estado de venda não devem ficar em estoque, pois o retardo de suas vendas consistem em um tipo de "perda" de lucro latente. A oportunidade se dá a medida em que a Instituição, nesse período, possa incentivar as vendas através de promoções ou facilitações de compra e dessa forma, fazer com que aumente a circulação de pessoas na loja, bem como gere a fidelização dos que buscam bons preços, implicando conseqüentemente em um maior potencial de arrecadação nessa época e assim possa viabilizar um maior número de ações beneficentes nas datas festivas de fim de ano. Da mesma forma, os valores extras vendidos poderão servir de fundo de caixa, já que existe uma queda considerável no número de doações de janeiro e fevereiro.

<b>MEDIA DE CASAS VISITADAS (2010)</b>	
Janeiro e Fevereiro	145 casas/ dia
De Março a Novembro	343 casas/ dia
Dezembro	589 casas/ dia

*Tabela 4: Número de casas visitadas para recebimento de doações em 2010 (média).*

Fonte: Informações da Administração, adaptado pela autora.

#### 9.4 AMEAÇAS

a) Queda de valor agregado dos bens recebidos

Com o desenvolvimento do mercado online acontecido na última década, surge uma ameaça incontestável ao negócio da Mensageiro da Caridade. Com a facilidade de venda e retorno financeiro a partir de anúncios grátis e vendas pela internet, as pessoas passam a vender seus bens ao invés de repassá-los ou doá-los



como era feito antigamente. Os bens de maior valor agregado são aqueles que mais caíram no número de doações nos últimos tempos, tornando o percentual de valor agregado total obtido pela Mensageiro da Caridade cada vez menor. Dessa forma, para competir com as vendas online, a Instituição terá que externalizar ainda mais um bom motivo para que as pessoas desistam de ganhar um valor (muitas vezes simbólico) pela venda e prefiram doar o bem em prol de uma causa beneficente.

c) Era digital exige um site

A existência de um site visivelmente precário da Instituição é a maior identificação de atraso por parte do marketing da organização. Necessitando fidelizar a população jovem, o canal via internet é imprescindível para que se atinja o objetivo. Tanto para que as pessoas obtenham informação sobre a Instituição, como para viabilizar o contato com seus clientes, é de extrema importância que se desenvolva um site moderno. O site deverá funcionar também como um canal de feedback a partir de postagens e da mesma forma, funcionar como um informativo a partir de postagens feitas pela Instituição.

d) Percepção da população que não conhece a Instituição de achar que só tem "velharias" na loja

A partir da percepção negativa da condição dos bens vendidos sem ao menos ter entrado na loja, como é o caso muitas vezes, a Mensageiro da Caridade perde clientes das classes mais elevadas no consumo de seus produtos. De diversas formas essa percepção deturpada pode ter atingido essas pessoas, sendo elas: site informativo precário, ambiente envelhecido da loja, a não informação da atuação completa da Instituição e da falta de marketing de divulgação. As ações do plano deverão abranger soluções para que a imagem real de qualidade seja divulgada afim de atrair pessoas de maior nível de renda.

## 10 OBJETIVO DO PLANO DE AÇÃO

O plano proposto por esse estudo busca suprir algumas necessidades de marketing existentes na organização, a fim de modernizar a figura da Instituição e reposicionar a mesma através de ferramentas na mídia social, incluindo a online.

O plano de marketing foi proposto em consonância com os valores defendidos pela Instituição, que é a não desumanização do processo, a de não interferência na vida privada das pessoas e a de não investir altos valores para a implantação dos planos.

O prazo para controle das ações e verificação de efetividade se dará em um ano a partir das implementações, pois trata-se de organização sensível à sazonalidade e com planos específicos para esses períodos específicos.

Os objetivos principais que buscar-se-á são:

1. Fornecer ferramentas para divulgar a ação da organização para a população que não conhece a causa de existência da Mensageiro da Caridade;
2. Viabilizar formas de propaganda a fim de promover ainda mais o nome da marca;
3. Disponibilizar uma forma de comunicação online dos cliente com a organização, já servindo como feedback de informação para a administração;
4. Viabilizar um aumento de valor agregado recebido nos donativos;
5. Aumentar o faturamento de materiais recicláveis em 50% a partir de parcerias com o recebimento de sucata de grandes organizações;
6. Proposição de um novo serviço de recuperação de bens antigos/ venda de peças específicas;
7. Buscar a fidelização do público jovem e aumentar o número desses cadastros em 100% em um ano.

## 11 ESTRATÉGIAS DE MARKETING

Neste capítulo serão apresentadas estratégias do plano de marketing para o crescimento do faturamento da Instituição Mensageiro da Caridade, com as táticas correspondentes que devem ser empregadas e verificadas durante o primeiro ano de implementação. As estratégias estão divididas em: estratégia de distribuição, de preços, de comunicação, de produto e de promoção.

### 11.1 ESTRATÉGIA DE SERVIÇO

A estratégia de serviço da Instituição Mensageiro da Caridade está baseada na percepção de qualidade pelo público doador e comprador da loja. O plano se baseia em continuar fidelizando clientes a partir da percepção destes em relação à pontualidade, organização e segurança no serviço de busca de doativos, além disso, a organização também oferece um ótimo atendimento na marcação da visita pela telefonista, de forma objetiva e de extrema educação. Outra forma de primar pela qualidade do serviço é sempre apresentar organização e rapidez na remoção dos bens doados. A uniformização dos servidores responsáveis pela visita às residências é imprescindível da mesma forma.

Em se tratando do serviço prestado na loja, a estratégia é a continuação de um bom treinamento entre os vendedores de forma que uns sempre aprendam com os outros mais antigos e dessa forma o conhecimento seja repassado e absorvido, sem que haja um declínio de qualidade em atendimento ou presteza, visto que uns são responsáveis pelos outros.

Para a manutenção do seu diferencial de qualidade a longo prazo, a organização deve acrescentar na sua estratégia a avaliação periódica da satisfação do público consumidor de seus serviços (de marcação de visita, de busca de doativos e de compra na loja). Esta avaliação deverá considerar o nível de qualidade desses serviços, bem como a necessidade de flexibilizar as opções oferecidas.

Para a implantação dessa estratégia propõe-se:

a) Elaboração de pesquisa de satisfação do cliente;

A pesquisa de satisfação de clientes é um sistema de administração de informações que continuamente capta a voz do cliente, através da avaliação do desempenho da empresa a partir do ponto de vista do cliente. (ROSSI, 1998)

A adoção de um sistema de avaliação dos processos e serviços da organização, baseado na satisfação de seus clientes irá fornecer importantes informações que poderão nortear todas as outras ações de marketing. Devido ao comprometimento da organização com o seu diferencial de qualidade oferecida e percebida pelo público consumidor, esta ferramenta será de vital importância pois poderá medir o resultado da Instituição junto aos seus clientes e fornecerá subsídios para eventuais melhorias e alterações no serviços oferecidos. A pesquisa deverá considerar os principais grupos envolvidos no negócio: atendimento das telefonistas, serviço de busca dos doativos, clientes doadores, serviço de venda na loja e clientes compradores.

b) Adoção de um sistema de informações gerenciais informatizado

A implantação de um sistema gerencial informatizado facilitará a gestão dos recursos arrecadados, de forma que apresentará o valor real de arrecadação mensal, bem como o número de vendas relativas a cada bem, podendo servir de dados concretos para a possibilidade de investimentos sabendo do exato valor disponível. O sistema apresentará um acesso rápido às informações, de forma clara e confiável. Conforme Oliveira (1998), a adoção do sistema deverá propiciar ainda os seguintes benefícios:

1. Redução de custos nas operações;
2. Melhoria no acesso às informações, propiciando relatórios mais precisos e rápidos;
3. Melhoria na produtividade;
4. Melhoria nos serviços realizados e oferecidos;
5. Melhoria na tomada de decisões por meio do fornecimento de;
6. Informações mais rápidas e precisas;

7. Estímulo de maior interação entre os tomadores de decisão;
8. Fornecimento de melhores projeções dos efeitos das decisões;
9. Melhoria na estrutura organizacional, para facilitar o fluxo de informações;
10. Melhoria na adaptação da organização para enfrentar acontecimentos não previstos.

A gestão integrada das informações criará o ambiente necessário para que a centralização das informações de todas as esferas da organização propicie um apoio sólido para que sejam feitas todas as decisões.

c) Criação de um novo serviço - reparo de relíquias/ venda de peças específicas

Após a manifestação de interesse de muitos clientes referente à utilização de um serviço de reparo de relíquias e compra de peças específicas, a Instituição percebeu que existe um alto valor agregado que a Instituição está perdendo de ganhar, já que possui os materiais necessários para tal conserto, bem como a existência de "know how" por parte dos funcionários para tal reparo sem necessidade de investimento em treinamento.

d) Reuniões mensais com os líderes de cada grupo funcional e a administração

Entendida a importância do repasse de conhecimento entre os servidores da organização, já que não é oferecido treinamento externo, cabe à Administração a verificação de comportamento e rendimento interno de cada grupo funcional. Da mesma forma, é interessante que se disponibilize esse canal de informação hierárquica inversa para que se possa prever acontecimentos inesperados ou indesejáveis e assim estar preparado antecipadamente.

As relações entre os trabalhadores da organização são informais, de forma que a cultura da Instituição torna as pessoas lá de dentro uma grande família, o que reflete muitas vezes em problemas pessoais ou que de outras formas, afetam o bom andamento do negócio.

A partir de um canal de "monitoramento" através de líderes de cada setor, a Administração poderá se apoderar de informações altamente valiosas no que se

refere às próximas definições de foco de melhora interna aos grupos, bem como tornará o trabalhador munido de voz no caso de apresentar insatisfações que possam ser supridas.

## 11.2 ESTRATÉGIA DE PREÇOS

A estratégia de preços adotada pela Instituição é peculiar em relação às empresas privadas, pois trata-se de uma organização beneficente que visa além de gerar lucro, a facilitação de compra de bens de maior necessidade pelas classes menos favorecidas.

Devido à grande rotatividade dos objetos de venda, um sistema eletrônico de precificação se torna extremamente oneroso e tornará o processo mais lento, podendo, inclusive, com esse atraso, aumentar o estoque de produtos que já estejam em condições de venda.

Dessa forma, a estratégia adotada é a de treinamento dos novos vendedores pelos mais experientes de forma que a partir do tipo de bem e estado dele, já exista uma faixa de preço correspondente ao valor atribuído. Os vendedores são instruídos para que no caso de compra de bens por famílias realmente pobres ele possa dar um desconto de preço de até 50%, pois a beneficência que objetiva a organização também pode ser feita dessa forma.

A precificação acaba sendo de forma mental pelos vendedores também devido ao problema de troca de etiquetas, por isso, a administração não deseja que exista um processo complexo para tal. A segurança da precificação correta se dá a partir da organização de horários dos vendedores de forma que sempre haja um servidor de mais experiência que fique perto do caixa conferindo os preços acertados na hora da venda.

A totalidade dos bens possui etiquetas simples de preço, escritas à caneta de forma a facilitar a pesquisa pelos clientes, porém na hora do pagamento, sempre existe um vendedor conferindo o preço etiquetado.

A política de precificação continuará sendo sempre a de preço baixo em relação ao mercado, um preço subsidiado pelos doadores, que reflita na possibilidade de um maior número de pessoas das classes menos favorecidas terem

acesso aos bens vendidos.

### 11.3 ESTRATÉGIA DE COMUNICAÇÃO

A estratégia de comunicação adotada pela Instituição será a de aumentar o número de canais existentes para a relação de troca de informações entre Instituição e clientes, bem como divulgar a ação completa da Instituição e a beneficência prestada.

Atualmente a organização apenas promove seu serviço através da divulgação "boca-a-boca". O fortalecimento da marca através de ferramentas de comunicação não só divulgará a marca como promoverá o reconhecimento do tipo de atuação que a organização faz, podendo acessar a vida da população jovem por esses canais.

A operacionalização da nova estratégia de promoção deve conter as seguintes ações:

#### a) Elaboração de um novo site para a Instituição

A partir da implementação do site institucional, um canal para críticas e notificações informativas trarão o cliente para perto das atividades da Mensageiro da Caridade, podendo fidelizar aqueles interessados na causa.

Conforme VASSOS (1997), a Internet pode ser importante durante várias fases do processo de marketing. De forma similar à propaganda tradicional, a Internet pode alcançar objetivos de marketing como o aumento do conhecimento da marca e dos serviços oferecidos. Além disso o uso da Internet pode trazer outros benefícios de marketing como permitir mensagens diretas não filtradas para o público, empresas, consultores e imprensa. O aumento do número de empresas que utilizam a Internet como meio de divulgação denota o crescimento em importância que essa ferramenta possui hoje no mercado. Além disso, a Internet é basicamente uma ferramenta de informação, sendo muitas vezes, o primeiro canal por onde as pessoas obtêm informações a respeito dos produtos e serviços.

De acordo com o gráfico abaixo, produzido pela UOL (2009), podemos visualizar o fenômeno crescente de impacto de penetração no consumidor por parte

dos meios de comunicação. Na última década, a Internet vem sendo a forma de publicidade que mais cresce em efetividade em relação a todas as outras formas.

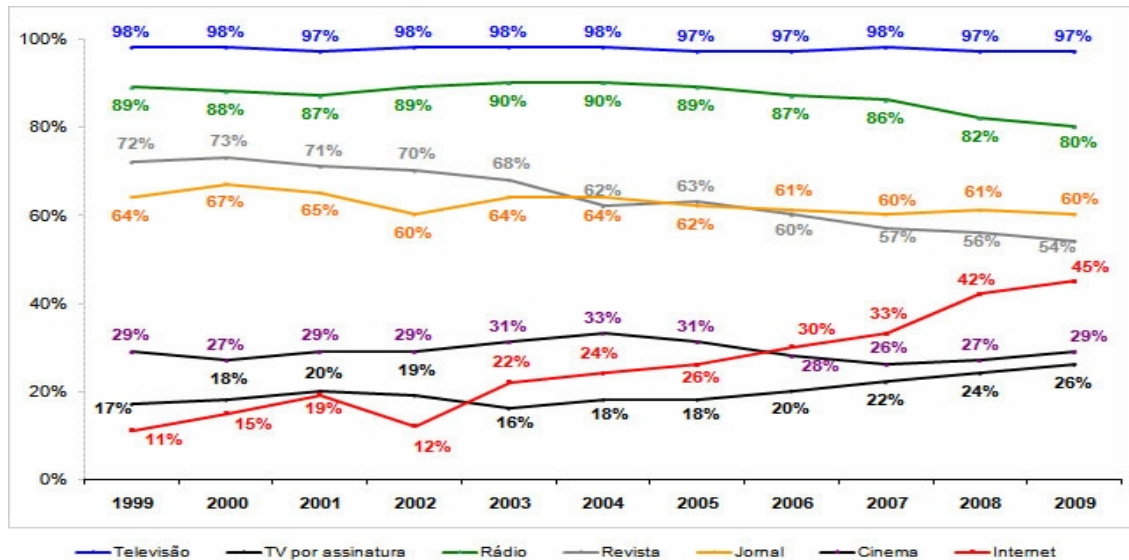


Gráfico 4: Evolução do poder de penetração das mídias

Fonte: site UOL, 2009.

Da mesma forma, o site apresentou a divisão do tipo de usuário da Internet no Brasil:



Gráfico 5: Da totalidade de usuários da Internet no Brasil, conforme classe social.

Fonte: site UOL, 2009.

De acordo com o gráfico acima, podemos ver que quase 100% dos usuários da Internet são clientes-alvo da Instituição, ou seja, as classes A, B e C.



Gráfico 6: Da totalidade de usuários da Internet no Brasil, percentual conforme faixa etária.

Fonte: site UOL, 2009.



Da mesma forma, conforme o gráfico acima, a população de usuários da Internet, dividida por faixa etária, mostra que o público jovem, o qual é o principal foco de marketing na nova estratégia de marketing, representa 62% dos usuários. A Instituição deverá se utilizar da mídia online visto seu poder de penetração publicitária (e grátis) somada ao número de usuários que estão constantemente conectados e se utilizam da ferramenta como principal forma de pesquisa.



*Gráfico 7: Evolução de número de usuários e tempo de utilização da Internet.*

Fonte: IBOPE, 2008.

Conforme o gráfico acima, podemos ilustrar ainda o fato de que, além do número de pessoas que acessam a Internet, também vem crescendo vertiginosamente a duração de cada conexão, o que demonstra o crescimento de atividades realizadas através da Internet.

Cada vez mais pessoas se utilizando desse meio de comunicação implica na necessidade invariável do marketing da Instituição utilizar-se dessa ferramenta visando atingir os clientes-alvo e tornar visível a sua marca.

#### b) Elaboração de um twitter

Da mesma forma que o site, a ferramenta Twitter será introduzida às práticas da Instituição por motivos de visualização online e de informação aos "seguidores" da causa. Através desse canal de comunicação, a organização poderá dar publicidade às suas ações beneficentes, bem como divulgar outras ações solidárias paralelas. O entendimento de benefício à Instituição trazido por essa ferramenta é de que as ações solidárias concorrentes se somam no atingimento do objetivo geral, que é propiciar beneficência para os menos favorecidos. Através do sucesso também de outras ações solidárias, o peso do sustento dessa sociedade necessitada torna-se fracionado e o objetivo fica mais perto de ser alcançado.

O Twitter servirá como uma página de postagens da administração visando divulgar as ações da própria Instituição, bem como de eventos relacionados à solidariedade. De acordo com o perfil dos seguidores desta página, será possível que a administração obtenha mais informações referente a seus clientes, inclusive a obtenção de um *mailing* (lista de endereços eletrônicos).

O responsável por alimentar o twitter será o diretor de marketing e a secretária geral, os qual estão sempre em contato com os eventos beneficentes promovidos e da mesma forma, possuem acesso aos números da beneficência prestada, podendo atualizar notícias aos seguidores destas e de outras informações.

#### c) Elaboração de material institucional (fotos e vídeo)

Além do site institucional, será necessário que seja feito material de fotos e vídeo com uma agência de publicidade para que se possa ilustrar as formas de comunicação projetadas pelo plano de ação nas formas de mídia. Desde a mídia online até *folders* institucionais, para que possa ser impresso o material na gráfica ou para que se faça o pedido ao web designer responsável pelo site, é necessário que este material já esteja pronto. A ilustração com fotos e vídeos torna a publicidade mais incisiva e real aos olhos do cliente, bem como a imagem de um bom site tangencia uma percepção de seriedade e profissionalismo por parte da organização.

#### d) Utilização da loja para publicidade

A Instituição conta com um amplo espaço interno na loja, o qual poderá trabalhar informações através de comunicação nas paredes do local, bem como com *folders* institucionais e de pesquisa de satisfação ao lado dos caixas.

Além de publicidade própria, as paredes poderiam servir também para expor o logotipo das empresas parceiras da Mensageiro da Caridade, daquelas que mensalmente colaboram e são parceiras fixas, a fim de promover uma "troca de favores" evidenciando a marca daquela empresa na parede já que muitas pessoas circulam diariamente pelo ambiente.

Fora da loja percebe-se o problema de falta de exposição sobre o negócio que ali acontece. Muitas pessoas passam pelo local, por ser em uma grande avenida (Av. Ipiranga) e não sabem o que acontece ali no estabelecimento. É de extrema importância que se coloque um *banner* no exterior da loja para que a publicidade seja feita ali mesmo.

d) Envio de carta de agradecimento no aniversário do doador cadastrado

A Instituição continuará enviando cartas de agradecimento no aniversário dos doadores cadastrados, assinadas pessoalmente pelo gestor principal, de forma a relembrar estas pessoas de que a sua doação tornou a vida de alguém melhor e, dessa forma, trazer à tona mais uma vez, o sentimento de solidariedade prestada.

Uma prioridade da Instituição é jamais interferir na vida íntima das pessoas, na busca de donativos. Ligações, envio de *e-mails* e etc. estão totalmente fora de cogitação na estratégia, pois a organização busca disseminar o sentimento e a vontade de ajudar entre as pessoas, e não a obrigação de tal coisa.

e) Veiculação de publicidade pelas mídias de rádio, televisão e jornal a partir de parcerias que dispusessem o serviço.

Mesmo sendo uma forma de comunicação onerosa, a Instituição deve pensar na sua necessidade de divulgação de atuação e disseminação da marca na sociedade jovem. A publicidade via essas mídias buscará firmar o nome e o logotipo da marca, a fim de que a sociedade busque informações nos seus canais de comunicação acima propostos.

A administração tem entre seus parceiros marcas bem fortes que poderiam

facilitar a parceria de jornais ou emissoras na disponibilização de um espaço para publicidade da Mensageiro da Caridade.

De acordo com o gráfico da efetividade de penetração das mídias, a forma mais interessante de veiculação seria através da televisão, porém a Instituição não apresenta interesse em investimentos tão altos. Chega-se à conclusão que a melhor forma de publicidade seria através de jornais e rádio. Os jornais selecionados para orçamento foram o Jornal Zero Hora e o Jornal Correio do Povo, os mais lidos em porto Alegre, e as rádios Gaúcha e Atlântida, pelo tipo de público que escuta.

<b>Jornal</b>	<b>Nº Leitores</b>	<b>Participação</b>
ZERO HORA	1.482.800	42,1%
CORREIO DO POVO	949.600	27,%
DIÁRIO GAÚCHO	833.400	23,7%
NH	214.100	6,1%
PIONEIRO	174.900	5%
DIÁRIO POPULAR	161.500	4,6%
GAZETA DO SUL	80.000	2,3%
O SUL	75.600	2,1%
A RAZÃO	46.000	1,3%
AGORA	45.800	1,3%

*Tabela 5: Número de leitores na Grande Porto Alegre de cada periódico*

Fonte: IBOPE, pesquisa trimestral (1) 2011.

## 12 PROGRAMAS DE AÇÃO

Conforme indicação no referencial teórico, o sucesso do plano de marketing depende da correta estruturação dos programas de ação definidos na estratégia. Foram, portanto, delegadas as responsabilidades de cada participante, assim como prazos de início e término de cada programa. Também foram orçados os custos de cada ação afim de possibilitar uma estimativa de preço para a aplicação do plano.

Cabe ressaltar que foi respeitada a realidade financeira da organização, que, mesmo contando com um alto valor de giro de caixa, não possui possibilidade ou interesse em um alto investimento financeiro.

Foi definido como prazo de execução o ano de 2012, com implantação dos planos no mês de janeiro, visto a baixa de demanda da organização no período inicial do ano.

Cada ação deverá ser acompanhada pelo prazo de um ano, quando deverá ser, nesse momento, avaliada em relação aos seus resultados e metas que haviam sido fixadas previamente visando a comparação destes índices para determinação da efetividade ou necessidade de melhora de cada ação proposta.

Seguem abaixo as definições referentes à cada ação específica.

### 12.1 PLANO DE AÇÃO PARA ESTRATÉGIA DE SERVIÇO

#### a) Elaboração de pesquisa de satisfação do cliente

Como: Elaboração de dois questionários, cada um referente ao tipo de serviço que está sendo avaliado; um para os doadores e outro para os clientes da loja. O questionário deverá apresentar perguntas relevantes ao processo de conhecimento do cliente, abrangendo suas expectativas e críticas quanto ao serviço. Os questionários deverão ser aplicados durante um mês por semestre, em uma amostra de 300 clientes de cada serviço, nos meses de maio e outubro.

Responsável: Diretor de Marketing

Período: Janeiro/2012 até Dezembro/2012

Custo estimado:

O orçamento foi feito com base no preço da empresa Copysul, a qual busca o documento no local e faz a devolução das cópias, ainda no mesmo turno, sem cobrança de taxa de entrega, no valor de R\$0,06 a folha.

\* total de 1200 cópias do questionário x R\$ 0,06 = **R\$ 72,00**

Além deste valor, a organização fará a contratação de um terceirizado da informática, a fim de agrupar os dados e gerar relatório final para análise. O valor orçado deste tipo de serviço é de R\$150,00 a diária.

\* total de contratação de 2 diárias ao ano = 2 x R\$ 150,00 = **R\$300,00**

b) Adoção de um Sistema de Informações informatizado

Como: Adquirir software especializado em gestão de informações. De acordo com a pequena complexidade de informações cruzadas, conforme especificado pela empresa Mc Informática, a melhor alternativa é que se faça um software específico para a organização.

Responsável: Secretária- Chefe

Período: até março/ 2012.

Custo estimado: Um software dessa simplicidade, voltado apenas para a agregação de informações relativas aos cadastrados e números simples de arrecadação e custos em cada setor custaria em torno de R\$4.000,00 e a primeira quinzena de treinamento R\$1.000,00; a empresa supracitada oferece um ano de manutenção grátis. Total do plano **R\$5.000,00.**

c) Criação de um novo serviço

Como: Disponibilizar um novo tipo de serviço, sem necessidade de mudança nas instalações. Sala oscilante será disponibilizada para disposição dos objetos particulares em espera e retorno de conserto. O líder do grupo de vendas será o responsável por verificar o andamento das entregas.

Responsável: Líder do grupo de vendedores

Período: Janeiro/2012 até Dezembro/2012

Custo estimado: Será o valor atribuído a utilização da sala que permanece oscilante. O custo de não utilização do espaço será suprido com o novo serviço oferecido. O valor será quase nulo se os móveis para disposição forem pegos da loja. Um armário e uma estante de prateleiras pego na loja = **R\$ 400,00.**

d) Reuniões Mensais com os líderes de cada grupo

Como: Uma vez ao mês, na própria sede, uma reunião será feita entre o Diretor Geral, o Diretor de Marketing, a Secretária-chefe e os líderes de cada grupo operacional a fim de que se levante e discuta problemas recorrentes nos setores. Todos poderão opinar e contribuir na conversa, de forma que se dê voz aos que estão diretamente em contato com os problemas existentes ou possíveis.

Responsável: Diretor Geral

Período: Janeiro/2012 até Dezembro/2012

Custo estimado: Haverá o pagamento de hora extra aos líderes de grupo presentes na reunião, bem como será servido um lanche. Valor aproximado de **R\$ 100,00** por reunião. Em 12 meses, **R\$1200,00.**

## 12.2 PLANO DE AÇÃO PARA ESTRATÉGIA DE COMUNICAÇÃO

### a) Elaboração de um novo site para a Instituição

Como: Contratação de uma agência de publicidade para elaboração de um site institucional que contenha: sistema de atuação da organização, canal para *feedback* dos clientes, endereços eletrônicos, portal de notificações por parte da organização.

Responsável: Diretor de Marketing

Período: Janeiro/2012

Custo estimado: **R\$2.000,00**

### b) Elaboração de um twitter

Como: Elaborar uma página da Instituição nesse aplicativo, de forma que semanalmente sejam postadas novidades, reflexões ou notícias relacionadas com a solidariedade. As postagens deverão ser feitas pela Secretária e o Diretor de Marketing será o responsável por avaliar o andamento da ferramenta, bem como o crescimento do número de seguidores.

Responsável: Diretor de Marketing e Secretária -Chefe

Período: Janeiro/2012 até Dezembro/2012

Custo estimado: **nulo**



c) Elaboração de material institucional (fotos e vídeo publicitário)

Como: Contratação de uma agência de marketing para elaboração de fotos durante a atuação da Instituição na busca de donativos, na venda de bens e na prestação de beneficência. Paralelamente, imagens de vídeo deverão ser feitas para a elaboração do vídeo institucional.

Responsável: Diretor de Marketing

Período: Janeiro/2012 a Fevereiro/2012

Custo estimado: **R\$1.500,00**

d) Utilização da loja para publicidade

Como: Contratação de uma gráfica para impressão de *banners* e *folders* institucionais, que deverão ser colocados no interior da loja. Um *banner* específico deverá ser feito para o exterior da loja de forma a evidenciar a recepção de donativos que ali é feita.

Responsável: Diretor de Marketing

Período: Janeiro/2012

Custo estimado: **R\$1.000,00**

e) Envio de carta de aniversário aos doadores cadastrados

Como: No aniversário de cada cadastrado é enviada uma carta de agradecimento à sua residência, assinada pessoalmente pelo Diretor da Instituição.

Responsável: Secretária-chefe

Período: Janeiro/2012 até Dezembro/2012

Custo estimado: **R\$6.000,00**

f) Veiculação de mídia via rádio e jornal

Como: Contratação de uma agência de publicidade para elaboração de uma nota de veiculação em jornal. Escolher quatro datas no mês de Janeiro, para fazer a publicação de uma nota da Instituição, fornecendo endereços eletrônicos e instigando a solidariedade entre as pessoas. Da mesma forma, nos quatro domingos do mês de Janeiro, será veiculado, via rádio (Rádio Gaúcha), no horário das 7am, texto relacionado à instituição. Esse texto não necessita ser gravado, e sim apenas a sua elaboração escrita.

Responsável: Diretor de Marketing

Período: Janeiro/2012 até Fevereiro/2012

Custo estimado: A elaboração do anúncio em agência publicitária custará em torno de R\$500,00. Cada publicação de 10x10 cm no Jornal Zero Hora custará em torno de R\$1.300,00, enquanto que no correio do Povo, em torno de R\$750,00. A veiculação de nota na Radio Gaúcha custará em torno de R\$450 por dia de anúncio. Custo do plano = **R\$10.500,00**.

g) Veiculação de vídeo na ferramenta YouTube

Como: Após o material de vídeo estar pronto, veicular através da ferramenta YouTube e divulgar o link do vídeo através do *feed* de informações do site institucional e do Twitter.

Responsável: Diretor de Marketing

Período: Janeiro/2012 até Dezembro/2012

Custo estimado: nulo

#### 12.4 RESUMO DO PROGRAMA DE AÇÕES

Com o intuito de facilitar a visualização do Programa de Ação, segue a seguir quadro que resume as ações a serem desenvolvidas.

<b>AÇÃO</b>	<b>RESP.</b>	<b>INÍCIO</b>	<b>TÉRMINO</b>	<b>ORÇ. (R\$)</b>
Elaboração de pesquisa de Satisfação do cliente	Diretor de Mkt	Janeiro/2011	Dezembro/2011	R\$ 372,00
Adoção de Sistema de informação Informatizado	Secretária – Chefe	Janeiro/2011	Dezembro/2011	R\$ 5.000,00
Criação de um novo Serviço de reparos de Relíquias	Líder do Grupo de vendedores	Janeiro/2011	Dezembro/2011	R\$ 400,00
Reuniões mensais Com os líderes De cada grupo	Diretor Geral	Janeiro/2011	Dezembro/2011	R\$ 1.200,00
Elaboração de Novo site Institucional	Diretor de Mkt	Janeiro/2011	Janeiro/2011	R\$ 2.000,00
Elaboração de Twitter	Secretária – Chefe	Janeiro/2011	Janeiro/2011	-x-
Elaboração de Material Institucional	Diretor de Mkt	Janeiro/2011	Fevereiro/2011	R\$ 1.500,00
Utilização da loja Para publicidade Institucional	Diretor de Mkt	Janeiro/2011	Dezembro/2011	R\$ 1.000,00
Envio de carta de Aniversário aos Cadastrados	Secretária – Chefe	Janeiro/2011	Dezembro/2011	R\$ 6.000,00
Veiculação de Publicidade via Jornal e Rádio	Diretor de Mkt	Janeiro/2011	Fevereiro/2011	R\$ 10.500,00
Veiculação de Vídeo institucional No You Tube	Secretária – Chefe	Janeiro/2011	Fevereiro/2011	-x-

**TOTAL R\$ 27.972,00**

*Tabela 6: Resumo do Programa de Ações*

Fonte: Elaborado pelo autor.

## 12.5 DEMONSTRATIVO DE RESULTADOS E CONTROLES

Os métodos de demonstrativos e controle serão elaborados pela administração da Instituição após a implantação do plano de marketing. A continuidade do plano através dessas duas ferramentas é fundamental, uma vez que estes servirão como base para a avaliação financeira da efetividade do plano e fundamentarão possíveis alterações durante o curso do mesmo.

## 13 CONCLUSÃO

De acordo com o estudo realizado percebeu-se que a maior necessidade de desenvolvimento interno da organização Mensageiro da Caridade está na reversão da subutilização das ferramentas de marketing, e na falta de interesse de investimento e modernização para tal, devendo ser considerado uma mudança de entendimento por parte da administração em relação à importância do marketing para reposicionar a marca e reverter o esforço em arrecadação financeira.

O atraso e não utilização de alguns meios de comunicação devem ser reconhecidos pela Instituição como a consequência de um engessamento do setor de marketing frente ao mercado atual, e não como um posicionamento conservador, como a direção da organização entende.

As informações obtidas através dos clientes, bem como o canal para tal comunicação entre a organização e o consumidor são fontes importantíssimas de obtenção de dados para o processo de decisão nos projetos e na falta desta base de dados, a organização parte com um diferencial negativo no que se refere às possibilidades de acerto e correção na elaboração do planejamento estratégico, as quais ficarão sem suporte fático de dados ou mal fundamentadas na sua elaboração.

A partir das ações sugeridas verifica-se que, em consonância ao exigido pela Instituição, não será necessário um alto investimento financeiro para que se implemente as ferramentas de marketing e com isso possa consolidar uma fonte de base de dados consistente de suporte de informação.

Será vital que a direção da Instituição entenda a real importância da modernização das ferramentas de marketing para que a implementação não se torne um plano sem sentido de utilidade real. Dessa forma, a partir do estudo desenvolvido, ilustramos com dados reais e tendências de mercado existentes a importância de cada ação proposta bem como o objetivo que se busca através de cada uma delas.

A implantação das ações convergirá para a fidelização e conquista de novos clientes, aumento de comunicação com seus consumidores, consolidação de base de dados, maior reconhecimento da marca, tangenciamento de credibilidade da marca e por fim, como consequência irrefutável, modificará positivamente os

resultados financeiros da Mensageiro da Caridade.

## 14 REFÊRENCIAS

AMA – American Marketing Association - The American Marketing Association  
<http://www.marketingpower.com/AboutAMA/Documents/American%20Marketing%20Association%20Releases%20New%20Definition%20for%20Marketing.pdf>

DRUCKER, Peter F.; **Administrando em Tempos de Grandes Mudanças**. São Paulo : Editora Pioneira, 1999.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. 5ª edição. São Paulo: Atlas, 1998.

KOTLER, Philip. **Marketing para o Século XXI – Como criar, conquistar e dominar mercados** – 3ª Edição – São Paulo – Editora Futura 1999

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing: a Edição do Novo Milênio** – 10ª Edição - São Paulo – Ed. Prentice Hall – 2000

KOTLER, Philip; KELLER, **Administração de Marketing: a Bíblia do Marketing**– 12ª Edição - São Paulo – Ed. Prentice Hall – 2006

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de Marketing**. Rio de Janeiro: Editora LTC, 1998.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing de Serviços**. 4ª edição. São Paulo: Atlas, 2006

MCKENNA, R. – **Marketing de Relacionamento** – 1ª Edição– Editora Campus – 1993

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Planejamento Estratégico, Conceitos, Metodologias e Práticas**. 8ª edição. São Paulo: Atlas, 2006.

COBRA, Marcos. **Marketing básico**. São Paulo: Atlas, 1986.

WESTWOOD, John. **O plano de marketing**. 2ª Ed. São Paulo: Makron Books, 1997.

FERREL, O.C.; HERTLINE, M.D.; LUCAS, G.H.; LUCK, D.H.. **Marketing Strategy** . The Dryden Press, 1999.

GIL, Antônio C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4ª Ed. São Paulo: Atlas, 2002.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à Teoria Geral da Administração**. 5ª ed. São Paulo, Makron Books, 1997.

FERRELL, O. C. ; HARTLINE Michel D. **Estratégia de marketing**. 3 ed. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2005.

<http://www2.portoalegre.rs.gov.br/observatorio>

[http://veja.abril.com.br/especiais/jovens\\_2003/p\\_080.html](http://veja.abril.com.br/especiais/jovens_2003/p_080.html)

ROSSI, C.A; SLONGO, Luis Antônio. **Pesquisa de satisfação de clientes: o Estado-da-Arte e Proposição de um método brasileiro**. ANPAD.org. Disponível em <[http://www.anpad.org.br/rac/vol\\_02/dwn/rac-v2-n1-car.pdf](http://www.anpad.org.br/rac/vol_02/dwn/rac-v2-n1-car.pdf)> Acesso em 23 de maio de 2011.

VASSOS, Tom. **Marketing estratégico na Internet**. São Paulo. Makron Books, 1997.