

**MESTRADO**  
**MARKETING**

**TRABALHO FINAL DE MESTRADO**  
TRABALHO DE PROJETO

CAPE DIEM – CONTOS PARA CANTAR

UM PLANO DE MARKETING MAIS SOLIDÁRIO

ANA RITA LEITÃO BRIOSO

OUTUBRO – 2017



LISBON  
SCHOOL OF  
ECONOMICS &  
MANAGEMENT  
UNIVERSIDADE DE LISBOA

# **MESTRADO EM MARKETING**

## **TRABALHO FINAL DE MESTRADO**

TRABALHO DE PROJETO

CAPE DIEM – CONTOS PARA CANTAR

UM PLANO DE MARKETING MAIS SOLIDÁRIO

ANA RITA LEITÃO BRIOSO

ORIENTAÇÃO:

JOANNA KRYWALSKY SANTIAGO

OUTUBRO - 2017

## RESUMO

Diariamente, centenas de organizações sem fins lucrativos (OSFL), desenvolvem esforços para tentar obter maior visibilidade e recursos, tanto monetários como humanos. Assim, o marketing tem-se revelado uma parte representativa do investimento de muitas destas organizações, utilizando ferramentas de marketing para impulsionar a sua imagem junto dos públicos e competir por audiência e fundos

A Associação cabo-verdiana Delta Cultura, OSFL que assume como principal missão “erradicar a pobreza através da educação”, não é exceção. No entanto, como tantas outras organizações do mesmo sector, carece de recursos especializados nas áreas da gestão, do marketing e da comunicação.

Neste sentido, desenvolveu-se o projeto “Cape Diem – contos para cantar” que alia a experiência de voluntariado com a criação de valor para a OSFL, através do planeamento e implementação de técnicas de marketing com fim à obtenção de fundos que ajudarão na sustentabilidade desta associação.

Propôs-se, assim, com este estudo o desenho estruturado de um plano de marketing para o projeto “Cape Diem – contos para cantar”, tendo como objetivo primordial a angariação de fundos, nomeadamente através da identificação da viabilidade do desenvolvimento de um produto solidário, bem como selecionando os públicos-alvo e os objetivos e estratégias de marketing a aplicar.

Recorrendo aos primeiros passos da metodologia de *action research*, com recolha de fontes primárias e secundárias, foi possível desenvolver estratégias de marketing tendo em consideração as características específicas deste tipo de organização, bem como concluir que os públicos estão disponíveis para adquirir produtos relacionados com causas sociais (produtos solidários).

Palavras-chave: organizações sem fins lucrativos; marketing social; angariação de fundos; planeamento de marketing

## ABSTRACT

Every day, hundreds of nonprofits organizations (NPOs) vie for more visibility and resources, both monetary and human. Therefore, marketing has been presented as a representative part of the investment of many of these organizations, using marketing tools to boost their image and compete for audience and funds.

The Cape Verdean organization Delta Cultura, an NPO that has as its main mission "to eradicate poverty through education", is no exception. However, like so many other organizations in the same sector, it lacks specialized resources in the areas of management, marketing and communication.

In this sense, the project "Cape Diem – contos para cantar" (*tales to sing*) was developed – combining the experience of volunteering with the creation of value for the NPO – through the planning and use of marketing techniques to obtain funds that will help the sustainability of the organization.

The purpose of this study is to design a marketing plan for the project "Cape Diem – contos para cantar" (*tales to sing*), with the primary purpose of fundraising, namely by validation of the feasibility of developing a solidarity product, as well as identifying the target audiences and the marketing goals and strategies to be applied.

Resorting to the firsts step of an action research methodology, by using primary and secondary data collection, became possible to develop marketing strategies that took into consideration the specific characteristics of this type of organization, as well as to conclude that publics are available to acquire products related to social causes (solidarity products).

Keywords: non-profit organizations; social marketing; fundraising; marketing planning

## **AGRADECIMENTOS**

Aos meus pais pelo apoio incondicional.

Aos meus amigos pela paciência e pela força.

À minha orientadora, Professora Joanna Santiago  
pelos conselhos e disponibilidade.

Um agradecimento especial à Delta Cultura e a Cabo Verde  
por todo o trabalho e inspiração.

*“Ka bu buska fora, kel ki bu mesti sta dentu bo  
Kaminho flisidadi ka tem ora nem morada”  
- Dino d’Santiago*

## ÍNDICE

1.	Introdução.....	1
2.	Revisão da Literatura .....	3
2.1.	Organizações sem fins lucrativos .....	3
2.2.	Marketing para organizações sem fins lucrativos.....	4
2.3.	<i>Fundraising</i> .....	7
2.4.	Planeamento de Marketing para OSFL .....	9
3.	Quadro de referência .....	13
4.	Metodologia .....	14
5.	Plano de Marketing .....	17
5.1.	Missão da organização.....	17
5.2.	Análise Externa.....	18
5.2.1.	Análise PEST .....	18
5.2.2.	Controladores-chave dos recursos .....	21
5.2.3.	Concorrência e forças colaborativas .....	21
5.3.	Análise Interna.....	23
5.3.1.	Recursos .....	23
5.3.1.1.	Recursos humanos .....	23
5.3.1.2.	Recursos financeiros.....	24
5.3.1.3.	Recursos de informação .....	24

5.3.1.4.	Recursos Projeto Cape Diem – contos para cantar.....	24
5.3.2.	Estratégia e Estrutura da Organização .....	25
5.3.3.	Desempenho.....	26
5.4.	Análise SWOT.....	27
5.5.	Segmentação, <i>Targeting</i> e Posicionamento.....	28
5.6.	Estratégias de Marketing .....	29
5.6.1.	Objetivos Estratégicos .....	29
5.6.2.	Táticas de Marketing (Marketing Mix) .....	30
5.6.2.1.	Produto .....	30
5.6.2.2.	Preço .....	31
5.6.2.3.	Distribuição .....	31
5.6.2.4.	Promoção.....	32
5.7.	Cronograma e Orçamentação .....	33
5.8.	Controlo e Avaliação dos resultados .....	34
6.	Conclusões .....	35
	Referências Bibliográficas .....	36
	Anexos .....	39

## ÍNDICE DE TABELAS

Tabela I - Processo de planeamento de marketing para OSFL .....	12
Tabela II - Quadro de referência .....	13
Tabela III - Técnicas vs. Quadro de referência .....	16
Tabela IV - Análise SWOT.....	27
Tabela V – Segmentação psicográfica .....	28
Tabela VI – Públicos-alvo.....	29
Tabela VI - Cronograma e orçamentação .....	33
Tabela VII - Controlo e Avaliação dos Resultados .....	34

## ANEXOS

Anexo 1 – Quadro diferenças Marketing Comercial e Marketing Social/Sem Fins Lucrativos.....	39
Anexo 2 – Entrevista com Delta Cultura.....	40
Anexo 3 – Questionário <i>online</i> .....	43
Anexo 4 – Análise resultados questionário <i>online</i> .....	48

## 1. INTRODUÇÃO

Com a infinidade de problemas e situações de discriminação social, um pouco por todo o mundo, milhares de Organizações Sem Fins Lucrativos (OSFLs) trabalham diariamente com o objetivo de provocar uma mudança nas pessoas e na sociedade que nos traga um Mundo mais equilibrado, desenvolvido e seguro.

Contudo, com a disputa para a obtenção de apoios, cada vez mais renhida, o marketing tem-se revelado uma parte representativa dos esforços de muitas destas organizações (Kotler & Armstrong, 2012). Desta forma, as OSFLs, à semelhança das organizações com fins lucrativos, utilizam ferramentas de marketing para impulsionar a sua imagem junto dos públicos e competir por audiência e fundos.

Com efeito, o maior fator diferenciador destas organizações passa pela necessidade de criação de estratégias de desenvolvimento de fundos, uma vez que carecem de doadores, voluntários e alternativas de obtenção de fundos para cumprirem a missão.

A Delta Cultura é uma organização sem fins lucrativos que assume como principal missão “erradicar a pobreza através da educação”, transmitindo às crianças e jovens do Tarrafal (Ilha de Santiago, Cabo Verde) o entusiasmo da aprendizagem. Para tal, os programas educativos desenvolvidos valorizam a curiosidade natural, a igualdade de oportunidades e a descoberta das potencialidades de cada um. Esta associação, conta ainda, com uma escola de futebol, promotora da disciplina, do trabalho em equipa, da gestão dos êxitos e das derrotas, essencial na construção das relações interpessoais. Além disso, a ação desenvolvida pela Delta Cultura pretende estimular a criatividade e a construção da identidade de cada criança, desenvolvendo, para tal, oficinas criativas e de artes plásticas, contribuindo para colorir, decorar e tornar a escola e a Ilha onde vivem um lugar mais bonito e inspirador.

No entanto, como tantas outras do mesmo sector, luta diariamente pela obtenção de maior visibilidade e recursos, tanto monetários como humanos. Desta forma, surge o projeto “Cape Diem – contos para cantar”, projeto que alia a experiência de voluntariado junto das crianças e jovens da associação Delta Cultura com a criação de valor para a mesma,

através do planeamento e implementação de esforços de marketing com fim à obtenção de fundos que ajudarão na sustentabilidade desta associação.

Assim, pretende-se com este projeto perceber se a criação de um produto solidário pode ser uma forma de criação de verbas para esta organização e, em caso afirmativo, identificar as características do potencial Cliente bem como os objetivos e estratégias de marketing a aplicar, através do desenho estruturado de um plano de marketing para organizações sem fins lucrativos.

Deste modo, tendo por base filosófica a vertente do interacionismo simbólico do interpretivismo, com uma abordagem dedutiva, desenvolvendo-se questões de investigação que serão testadas de forma estruturada com o objetivo de serem respondidas. Para o efeito, foram adotados os primeiros passos da estratégia principal de *action research*, uma “pesquisa em ação em vez de sobre ação” em que o investigador assume o papel de consultor, testando os processos definidos e adaptando-os.

Estruturalmente, a presente investigação divide-se em seis principais capítulos. Começando pelo atual, a Introdução, segue-se de uma breve Revisão de Literatura, onde são abordados temas como as organizações sem fins lucrativos, aplicações do marketing neste tipo de organizações, *fundraising* e planeamento de marketing para OSFLs. Após a revisão de literatura, apresenta-se ainda, em tabela sumária, um quadro de referências das principais fontes consultadas. No quarto capítulo, podem ser consultados os conceitos metodológicos adotados no decorrer da investigação, bem como as questões de investigação que estiveram na base do estudo. O capítulo cinco é o mais extenso do presente documento, correspondendo ao plano de marketing para a Associação Delta Cultura, no âmbito do projeto “Cape Diem – contos para cantar”. Já no último capítulo, são apresentadas as principais conclusões obtidas na elaboração do presente estudo, procurando em simultâneo dar respostas às questões colocadas, bem como formular recomendações para o futuro.

## **2. REVISÃO DA LITERATURA**

### **2.1. ORGANIZAÇÕES SEM FINS LUCRATIVOS**

As Organizações Sem Fins Lucrativos (OSFL) ou Organizações Não Governamentais (ONG) enquadram-se no terceiro sector, isto é, o sector não lucrativo. Franco et al. (2005) identificam que para que uma entidade seja considerada no sector não lucrativo, deverá assumir cinco características específicas, como: (1) organização (ter uma estrutura definida, com membros e atividades regulares), (2) ser privada (ser institucionalmente separada do governo, embora possa receber apoios do mesmo), (3) não distribuição de lucros (sem fins lucrativos), (4) autogovernança (autonomia e mecanismos próprios de gestão interna) e (5) voluntariado (possibilidade de indivíduos contribuírem de forma voluntária para a organização).

Kohler & Zaltman (1971) destacam ainda o âmbito de atividade destas organizações, tendo geralmente orientação para áreas e necessidades sociais (não políticas ou económicas), oferecendo serviços distintos das restantes organizações.

Também Werker & Ahmed (2007) ressaltam o âmbito de atividade destas organizações, tendo caracterizado as ONGs como organismos focados em objetivos de cariz humanitário ou cooperativo, não sendo, assim, de carácter comercial.

Desta forma, as OSFLs surgem, fundamentalmente, para provocar uma mudança nas pessoas e na sociedade, sendo responsáveis pela tomada de posição e ação perante uma infinidade de problemas e situações de discriminação social, um pouco por todo o mundo (Drucker, 1990).

Os principais objetivos destas organizações passam por atrair recursos, estabelecer prioridades face aos programas de ação social e alocar os recursos aos beneficiários (Balabanis, Stables, & Phillips, 1997).

Para que estes objetivos possam ser alcançados, os gestores deste tipo de organizações devem ter em consideração os diferentes intervenientes ao definirem a missão da instituição, de maneira a contemplar todos os envolvidos – doadores, voluntários, beneficiários, funcionários e restantes *stakeholders* (Andreasen & Kotler, 2003). Por

consequente, devem ser criadas estratégias que levem os doadores a contribuir, atrair voluntários, identificar possíveis beneficiários e apostar na formação dos funcionários.

McLeish (2011) identifica outra característica que pode ser interpretada de diversas maneiras pelas OSFLs: o Lucro. Este autor defende que o lucro pode ser medido de várias formas por estas organizações, como por exemplo, pelo crescimento (seja a nível de beneficiários como de notoriedade), pela satisfação dos funcionários, pelas contribuições dos doadores, pela estabilidade financeira ou pela qualidade dos serviços.

No entanto, Herzlinger (1996) alerta ainda para quatro dificuldades das organizações sem fins lucrativos, que tipicamente se revelam problemas graves de gestão: (1) ineficácia (não cumprem a missão social), (2) ineficiência (deficiente gestão financeira), (3) hábitos privados (demasiados benefícios para quem controla a organização) e (4) riscos excessivos (tomada de decisões sem previsão das consequências).

Face ao exposto e às características particulares das OSFLs, torna-se crucial que estas organizações tenham o apoio de profissionais das áreas da gestão e do marketing, para que possam ultrapassar as lacunas naturais destas organizações.

## **2.2. MARKETING PARA ORGANIZAÇÕES SEM FINS LUCRATIVOS**

Nos últimos anos, com a disputa para a obtenção de apoios, cada vez mais renhida, entre as Organizações Sem Fins Lucrativos (OSFL), o marketing tem-se revelado uma parte representativa dos esforços de muitas destas organizações (Kotler & Armstrong, 2012).

Tradicionalmente, as OSFL dependiam, essencialmente, de três fontes de apoio: (1) subsídios governamentais, (2) doações de empresas e (3) doações de particulares (Andreasen & Kotler, 2003). Por estas organizações estarem estritamente dependentes de apoios externos, a procura de novas formas de financiamento tem sido crescente, tendo a utilização de ferramentas de marketing surgido junto das OSFL como uma nova resposta à obtenção de fundos para financiar a atividade destas, mesmo que de forma intuitiva (Hastings, McFadyen, & Anderson, 2000).

Kotler & Keller (2012) defendem que as organizações, sejam elas com fins lucrativos ou não, utilizam ferramentas de marketing para impulsionar a sua imagem junto dos públicos e competir por audiência e fundos. Existe, assim, diferentes instrumentos e técnicas de marketing que poderão ser utilizados a favor das OSFLs.

O conceito de marketing social foi introduzido por Kotler & Zaltman (1971), onde os autores discutiram se as causas sociais podem ser “vendidas” da mesma forma que são vendidos produtos; tendo defendido o conceito de marketing social como o desenho, implementação e controlo de programas pensados para influenciar a aceitação de ideias sociais, envolvendo considerações sobre marketing-mix, nomeadamente: produto, preço, comunicação, distribuição.

Não obstante, dadas as características das OSFLs, o marketing social e o marketing comercial assumem diferentes perspetivas do marketing, ainda que utilizando os mesmos conceitos e ferramentas (Andreasen, 2001). Comparativamente às organizações com fins comerciais, as OSFLs têm limitações no que diz respeito aos fundos recebidos, à dimensão da organização e ao *know-how*.

Com efeito, o maior fator diferenciador destas organizações deverá ser a necessidade de criação de estratégias de desenvolvimento de fundos. Enquanto as empresas obtêm rendimentos com a venda de produtos ou serviços aos clientes, as organizações sem fins lucrativos carecem de doadores, voluntários e alternativas para obtenção de fundos por indivíduos que abracem a causa sem, no entanto, serem beneficiários da organização (Drucker, 1990).

Este fator diferenciador tem também impacto na forma como as organizações sem fins lucrativos desenvolvem as estratégias de marketing, uma vez que uma empresa procura que a comunicação seja bem planeada e com objetivos bem definidos, numa ONG, dadas as limitações de recursos, torna-se ainda mais importante que as ações sejam eficazes. Desta forma, o fundamental não será a quantidade de ações de comunicação, mas sim definir bem os objetivos de maneira a comunicar no momento certo, utilizando o meio mais adequado com mensagens claras e direcionadas aos alvos pretendidos (Bloom & Novelli, 1981).

Bloom & Novelli (1981) defendem também que para que uma organização consiga ter bons resultados com a implementação de estratégias de marketing, é fundamental que estas consigam definir corretamente os alvos e a respetiva segmentação. Esta tarefa é duplamente dificultada quando falamos em OSFLs, uma vez que as campanhas estão muitas vezes relacionadas com conceitos abstratos, como valores e ideais, procurando ter impactos comportamentais nos indivíduos, sendo, assim, um desafio segmentá-los por características sociodemográficas ou perfil psicológico.

Mais recentemente, em 2006, Kotler, Lee & Rothschild (citados por Kotler & Lee, 2010) tornam o conceito de marketing social mais abrangente, definindo-o como o processo de utilização de princípios e técnicas de marketing para criar, comunicar e entregar valor, com o objetivo de influenciar o comportamento dos públicos-alvo e beneficiar a sociedade no geral.

O marketing social, geralmente, é utilizado para influenciar públicos a alterar comportamentos, com objetivos como melhorar a saúde, prevenir lesões, proteger o ambiente ou contribuir para a sociedade (Kotler, Roberto, & Lee, 2002).

Andreasen (2012), por sua instância, coloca o marketing social na mesma linha das restantes áreas do marketing, indicando que, em última análise, o marketing trata de influenciar comportamentos, podendo estes estar relacionados tanto com o âmbito comercial como com o social.

No entanto, Andreasen (2012), à semelhança de outros autores, identifica as principais diferenças entre o marketing comercial e o marketing social, apontando igualmente para as diferenças na cadeia de valor de ambos os domínios de marketing (Anexo I). Face a esta distinção, relembra que no marketing social existe um esforço acrescido por se procurar promover conceitos abrangentes e, por vezes, abstratos. Desta forma, para além de procurar vender produtos solidários como estratégia de divulgação e angariação de fundos, é premente promover o voluntariado, a doação e restantes apoios.

Kotler et al. (2002) identificam que o princípio fundamental de marketing utilizado pelas OSFL é procurar aplicar uma estratégia orientada para o cliente, de maneira a entender o que, atualmente, os públicos-alvo sabem, acreditam e fazem. Os autores relembam ainda

que este processo de orientação para o cliente começa com o investimento em estudos de mercado, de maneira a compreender os segmentos de mercado e as potenciais necessidades, desejos, problemas, preocupações e comportamentos de cada segmento.

Desta forma, o desafio está em estimular os diferentes públicos-alvo a aderir a determinadas causas, bem como a alterar o comportamento em conformidade com as mesmas (Kotler & Zaltman, 1971).

Assim, a essência do marketing social está na necessidade de agitar consciências e alterar atitudes e comportamentos, com o objetivo de promover o bem-estar da sociedade, sendo este também um dos principais objetivos estruturais deste estudo.

### **2.3. FUNDRAISING**

O principal objetivo presente nas estratégias de marketing das Organizações Sem Fins Lucrativos (OSFLs), independentemente do estado de maturação das mesmas, é a angariação de fundos (*fundraising*), uma vez que este é um dos principais meios para garantir a sustentabilidade destas organizações (Bloom & Novelli, 1981). Assim, o propósito do *fundraising* passa por possibilitar à Organização Sem Fins Lucrativos o cumprimento da sua missão (Drucker, 1990).

Como referido, Andreasen & Kotler (2003) identificam três principais fontes de fundos – subsídios governamentais, doações de empresas e doações de particulares – no entanto, relembram para a importância de equilibrar a angariação de fundos com a missão *core* da organização, uma vez que a procura constante de fundos pode sobrepor-se às reais necessidades da organização, afastando-a dos ideais e motivações iniciais.

Com a evolução do mercado e o crescimento das OSFLs, estas têm definido estratégias mais abrangentes para a obtenção de fundos, através da diversificação dos critérios para a procura de doadores, aplicando esforços de *fundraising* durante todo o ano, contratando especialistas de *fundraising*, desenvolvendo vastas bases de dados para acompanhamento de doadores e potenciais doadores, bem como procurando formas criativas de ajudar as pessoas e a organização (Andreasen & Kotler, 2003).

Drucker (1990) defende que a recolha de fundos deve apelar ao lado mais emocional do ser humano, não deixando, no entanto, de dar evidências aos doadores dos resultados do esforço continuado dedicado à causa. Este autor, reforça ainda a importância de estratégias de melhoria contínua ligadas a este tipo de organizações. Nem sempre é necessário ser inovador, mais importante é “melhorar o que já se faz bem”, podendo – ou não – utilizar formas inovadoras de o fazer.

Da mesma forma, Andreasen & Kotler (2003) indicam que, no que diz respeito às estratégias de *fundraising*, as OSFL estão gradualmente a passar de uma abordagem centrada nas vendas/angariação de fundos, para uma abordagem orientada para o cliente, neste caso o “doador”, estando cada vez mais focadas na gestão do relacionamento com os doadores em vez de apenas a obtenção de fundos.

De forma adicional à angariação de fundos através de doações, muitas OSFL têm vindo a desenvolver produtos e serviços com o objetivo de tornarem os programas autossuficientes (Andreasen & Kotler, 2003).

Desta forma, Kotler & Lee (2010) apontam o desenvolvimento de produtos sociais como uma das estratégias de angariação de fundos. Estes produtos sociais não têm necessariamente de ter características físicas, podendo apresentar-se de forma intangível através de eventos, experiências ou serviços (Kotler & Lee, 2010).

Por sua vez, Bray (2013) indica que os doadores não se envolvem nas causas com o objetivo de ter um bem em troca. Todavia, sugere que a oferta de bens, aquando de uma doação, é um fator que pode influenciar a rapidez ou a segurança da decisão de doar (Bray, 2013).

Por outro lado, com a evolução da Internet, as fronteiras, as distâncias geográficas e até as diferenças culturais foram reduzidas, surgiram novas ferramentas de comunicação e, com elas, novos métodos de angariação de fundos como o *crowdfunding*.

O *crowdfunding*, ou financiamento coletivo, nasceu da combinação dos conceitos *crowdsourcing* e microfinanças (Mollick, 2014), sendo geralmente definido como o esforço coletivo de pessoas particulares na doação de capital, geralmente com recurso à

Internet, para apoiar iniciativas de interesse comum, criadas por terceiros, transformando ideias em projetos (Dresner, 2014).

Este conceito de economia partilhada surge da dificuldade em encontrar doadores disponíveis para investir grandes montantes monetários num projeto, pelo que inverteu-se a estratégia, procurando pequenos montantes por parte de um grande grupo de indivíduos – a *crowd* (Grell, Marom, & Swart, 2015).

*Crowdfunding*, na sua essência, é um método de juntar pessoas para um objetivo comum (Grell, Marom, & Swart, 2015). Mais do que para angariação de fundos, o *crowdfunding* é uma força sinérgica, uma ferramenta de conexão para encontrar e partilhar ideias e objetivos, através do encontro de diferentes indivíduos.

O *crowdfunding* também pode ser interpretado como uma ferramenta de marketing, uma vez que procura criar envolvimento com clientes e potenciais clientes, aumentar a notoriedade da marca e até para analisar a receptividade de determinado conceito no mercado, ajudando à definição de futuras estratégias de marketing (Grell, Marom, & Swart, 2015).

Dado o crescimento da procura de fundos por parte das OSFL, ressalva-se a importância do planeamento de marketing, nomeadamente como guia de obtenção de fundos e esforços de divulgação.

## **2.4. PLANEAMENTO DE MARKETING PARA OSFL**

Enquanto um plano de negócios inclui as decisões que guiam toda a organização, o plano de marketing é um documento que descreve o ambiente de marketing, define os objetivos e estratégia de marketing e identifica os responsáveis por cada parte desta estratégia (Solomon, Marshall, & Stuart, 2015).

McDonald (2017) assume que o propósito do planeamento de marketing está na identificação e criação de vantagem competitiva, principalmente dada a crescente turbulência e complexidade do mercado, onde a rapidez das mudanças tecnológicas evoca a necessidade de uma abordagem sistémica e sistemática do mercado. Neste sentido,

defende que o planeamento de marketing consiste na sequência lógica de uma série de atividades que levam à definição dos objetivos de marketing e à formulação de estratégias para alcançá-los, tendo este plano como objetivo a aplicação estruturada dos recursos de marketing para atingir os objetivos de marketing. Reforça a importância de se evitar o foco exclusivo em objetivos de curto prazo (horizonte tático) e existir uma abordagem estratégica na reflexão sobre as implicações externas e internas a longo prazo.

De forma semelhante, Kotler & Armstrong (2012) defendem que o planeamento de marketing conduz a pesquisas para conhecer profundamente os clientes, as suas expectativas e satisfação. O resultado não serve apenas para construir uma organização sólida, mas também para criar vantagens competitivas. Através de um plano minucioso, qualquer organização – com ou sem fins lucrativos – fica melhor preparada. Os autores acrescentam ainda que o planeamento de marketing deve ser desenvolvido tanto no campo estratégico como no tático. O plano estratégico identifica os mercados-alvo e estabelece a proposta de valor, estando fundamentado na análise externa e interna da organização. O plano tático especifica de que forma se irá implementar o plano estratégico e os recursos a utilizar.

Por outro lado, Westwood (2006) defende uma perspetiva focada nos objetivos, assumindo que o planeamento de marketing é um documento que formula um plano para o marketing de produtos ou serviços, que define os objetivos de marketing de uma organização e que sugere estratégias para os alcançar. Este processo assenta na segmentação, *targeting* e posicionamento nos segmentos, prevendo também a dimensão e planeando da quota de mercado viável para cada segmento.

Por seu turno, Wood (2010) considera o planeamento de marketing como um processo estruturado de pesquisa e análise da situação de mercado, seguido do desenvolvimento e documentação dos objetivos de marketing, de estratégias e de programas, bem como da implementação, avaliação e controlo das atividades com fim ao cumprimento dos objetivos. Assume, ainda, que nenhum plano dura para sempre, sendo necessário existir planos alternativos, que possam ser implementados caso ocorram alterações significativas. Deste modo, as atividades de planeamento e as decisões estratégicas devem ser flexíveis durante o processo de planeamento de marketing.

Esta necessidade de planeamento estratégico tem sido crescente no sector não lucrativo, uma vez que a competição para a angariação de fundos é cada vez mais forte e os potenciais doadores procuram estar mais informados antes de se envolverem numa causa (Ciconte & Jacob, 2009). Ciconte & Jacob identificam que estes novos doadores procuram mais informação sobre como as organizações são geridas, como os programas implementados estão a ter impactos positivos no bem comum e de que forma o investimento da organização está a ser utilizado.

As organizações sem fins lucrativos utilizam o planeamento de marketing como guião para a obtenção de fundos (*fundraising*), recorrendo a iniciativas que envolvam a angariação de fundos e a técnicas como a publicidade e as relações públicas (Kotler & Keller, 2012).

Kotler et al. (2002) relembram que apenas através da análise de mercado uma organização está apta a seleccionar de forma apropriada os públicos-alvo para os esforços de marketing. Relembram também da importância de investir tempo a conhecer os públicos-alvo de forma a estabelecer metas e objetivos realistas. Uma organização poderá alterar comportamentos desenvolvendo uma estratégia integrada que permita reconhecer o que irá influenciar os públicos-alvo, seja através da *comunicação*, de reconhecer os benefícios do *produto* a ser comunicado, perceber os custos envolvidos (*preço*) e compreender a facilidade de acesso (*distribuição*). Apenas através de um planeamento cuidadoso é possível medir a performance e garantir que foi dado um passo crítico que irá contribuir para sucessos futuros.

Para o efeito, Kotler & Keller (2012), à semelhança do apresentado por Kotler et al. (2002), identificaram o processo de planeamento de marketing para as organizações sem fins lucrativos com base em quatro questões (ver Tabela I).

Tabela I - Processo de planeamento de marketing para OSFL

<b>1. Onde estamos?</b>	Definição do foco do programa social, identificação do propósito da campanha, análise interna e externa da organização – com a identificações de forças e fraquezas da organização, assim como ameaças e oportunidades no mercado (SWOT) – bem como, pesquisa e revisão de esforços de marketing anteriores para causas semelhantes.
<b>2. Para onde queremos ir?</b>	Definição dos objetivos a médio e longo prazo, análise e da concorrência, seleção e análise dos públicos – segmentação, target e posicionamento.
<b>3. Como vamos lá chegar?</b>	Estratégias de marketing, nomeadamente marketing-mix: Produto (desenho da oferta de mercado), Preço (gestão de custos da alteração de comportamento), Distribuição (disponibilização do produto) e Comunicação (criação de mensagens e definição dos canais de comunicação).
<b>4. Como vamos continuar o caminho?</b>	Desenvolvimento de programas para avaliação e monitorização dos objetivos estabelecidos, definição de <i>budgets</i> e identificação de fontes de financiamento, bem como conclusão e implementar do plano.

Fonte: Elaboração própria.

Kotler & Zaltman (1971) acrescentam que, neste sector não lucrativo, os comuns 4Ps de marketing (produto, preço, comunicação e distribuição) assumem características particulares. Como referido anteriormente, em marketing social, o “produto” pode ser imaterial, podendo tratar-se de crenças e valores. Desta forma, a definição de “preço” torna-se mais complexa, procurando-se que seja o reflexo da relação entre o custos e benefícios para levar determinado indivíduo a adotar um comportamento diferente. Importa também lembrar que em marketing social, a “comunicação” é de extrema importância, devendo ser planeada cuidadosamente e com especial foco na promoção de ações que privilegiem o contacto direto com os públicos-alvo definidos. Também a “distribuição” deve ser planeada de forma particular, especialmente quando o produto é intangível, devendo-se sempre procurar canais que permitam o acesso facilitado dos públicos-alvo aos produtos e serviços da causa.

Para que estas organizações alcancem com sucesso os seus objetivos, devem investir em quatro fases importantes do marketing: planeamento, posicionamento, comunicação e angariação de recursos (Kotler & Keller, 2012). Na primeira fase – “planeamento” – a ONG deverá ter claro qual a missão e os objetivos, de maneira a definir-se a estratégia para os alcançar. A segunda fase – “posicionamento” – passa pelo estudo da perceção que

os públicos têm face à organização, podendo assim identificar-se o lugar da ONG na mente dos públicos-alvo. Definida a estratégia e identificados os públicos-alvo, entra-se na terceira fase – “comunicação” – que deverá ser desenhada em função dos objetivos estabelecidos. Na quarta fase – “angariação de recursos” – especialmente importante neste tipo de organizações, deverão ser definidas estratégias de marketing, no que se refere tanto a nível de fundos monetários como de recursos humanos voluntários (Kotler & Keller, 2012).

### 3. QUADRO DE REFERÊNCIA

No seguimento da revisão de literatura descrita no capítulo anterior, junto se apresenta um quadro referência (Tabela II) que procura selecionar as secções mais importantes e resumir a estrutura do plano de marketing decorrente da presente investigação, bem como indicar os principais autores que direcionaram o estudo em cada secção.

Tabela II - Quadro de referência

Autor	Estrutura para o Plano de Marketing	
(McDonald, 2017)	<b>Missão da organização</b>	
	<b>Análise do Ambiente</b>	
	<b>Análise Externa</b>	<b>Análise Interna</b>
(McDonald, 2017)	- Análise PEST	- Recursos (humanos,
(Wood, 2010)	- Controladores-chave dos recursos	financeiros, de informação)
(Westwood, 2006)	-Concorrência e forças	-Estratégia e Estrutura da
(Kotler & Armstrong, 2012)	colaborativas	Organização
(Kotler & Lee, 2010)		-Desempenho
	<b>Análise SWOT</b>	
	<b>Segmentação, Target e Posicionamento</b>	
	<b>Estratégias de Marketing</b>	
(Westwood, 2006)	Objetivos Estratégicos	
(Wood, 2010)	Objetivos de Marketing (Marketing Mix)	
(McDonald, 2017)		
(Kotler & Armstrong, 2012)		
(Sargeant & Jay, 2010)		
(Kotler & Lee, 2010)		
(McDonald, 2017)	<b>Cronograma e Orçamentação</b>	
(Westwood, 2006)		
(Wood, 2010)		
(Kotler & Armstrong, 2012)	<b>Implementação e Controlo</b>	

Fonte: Elaboração própria.

## 4. METODOLOGIA

Baseada na metáfora “cebola de investigação” (Saunders, Lewis, & Thornhill, 2009), desenhou-se a metodologia do presente projeto através de seis camadas: filosofia, abordagem, estratégias, escolhas, horizonte temporal e técnicas e procedimentos.

### *Filosofia*

Este estudo terá como base filosófica a vertente do interacionismo simbólico do interpretivismo. O interpretivismo defende que é necessário que o investigador entenda as diferenças entre os seres humanos e o papel como atores sociais, sendo que esta abordagem considera que cada indivíduo é particular e representa os papéis sociais consoante o significado que lhes atribuem, interpretando também os papéis sociais de outros em conformidade com o próprio conjunto de significados. Numa vertente simbólica do interpretivismo, a interpretação do mundo social ao redor é um processo contínuo em que a interpretação das ações dos restantes indivíduos com quem existe relacionamento leva a um ajuste dos próprios significados e ações. Nesta vertente filosófica, pressupõe-se uma posição de empatia do investigador face ao mundo social dos sujeitos de pesquisa de maneira a compreender o ponto de vista dos mesmos.

### *Abordagem*

Não obstante da filosofia adotada pelo investigador, considerando a natureza e objetivos do presente projeto, a investigação terá uma abordagem dedutiva, desenvolvendo-se questões de investigação que serão testadas de com o objetivo de serem respondidas.

### *Objetivos e Questões de Investigação*

A formulação de questões de investigação é de grande importância no processo de investigação, na medida em que uma questão clara vai influenciar a qualidade do conjunto de conclusões obtidas através da recolha de dados (Saunders, Lewis, & Thornhill, 2009)

Neste sentido, apresentam-se três questões de investigação para o presente projeto, procurando que estas sejam claras e relacionadas com a problemática em estudo,

traduzindo-se, assim, em objetivos SMART: específicos, mensuráveis, alcançáveis, realistas e limitados no tempo.

*(Q1) A criação de um produto solidário pode ser uma fonte de sustentabilidade para uma organização sem fins lucrativos (OSFL)?*

Esta primeira questão procura identificar se a criação de um produto solidário é uma solução de *fundraising* adequada para uma organização sem fins lucrativos, traduzindo-se na geração de valor através de receitas para a mesma.

*(Q2) Qual o tipo de Cliente disposto a contribuir para uma OSFL através de um produto solidário?*

Sendo esta segunda questão sequência da primeira, caso essa tenha sido respondida como verdadeira, procurar-se-á identificar as principais características deste Cliente potencial.

*(Q3) Qual o mix de marketing mais assertivo para o Cliente potencial de um produto solidário?*

Identificadas as características dos potenciais compradores de um produto solidário, tentar-se-á identificar o mix de marketing mais apropriado para que este *prospect* concretize a compra e passe a doador da organização sem fins lucrativos.

*Estratégias de investigação, escolha de métodos e horizonte temporal*

Face à abordagem definida, selecionaram-se três estratégias de investigação: Recolha de Dados, *Action Research* e Pesquisa.

Numa primeira fase mais exploratória e descritiva, recorreu-se à estratégia de recolha de dados, essencialmente provenientes de fontes secundárias, com o objetivo de obtenção de informações qualitativas sobre as temáticas a investigar, bem como o aprofundar conhecimentos sobre o meio interno e externo da organização envolvida no presente projeto.

Dado este enquadramento e tratando-se este projeto de um plano de marketing, a principal estratégia adotada foi a *action research* que é definida por Saunders, Lewis & Thornhill

(2009, p.147) como “pesquisa em ação em vez de sobre ação”. Este é um processo de interação e uma parceria colaborativa e democrática entre investigador e membros da organização, em que o investigador assume o papel de consultor, testando *in loco* os processos definidos e adaptando-os consoante o diagnóstico obtido na observação. Esta abordagem baseia-se num processo cíclico de constante observação, planeamento, ação e reflexão, com fim à melhoria contínua da organização, sendo que neste estudo foram adotados os primeiros passos desta estratégia.

Adicionalmente, existindo necessidade de obtenção de dados mais concretos sobre o perfil de potencial cliente, assumiu-se uma estratégia de pesquisa, com recurso a questionários que procurem responder a questões como “quem, o quê, onde e quanto”, permitindo recolher dados quantitativos e qualitativos que poderão ser analisados quantitativamente, através de estatística descritiva e inferencial.

Face ao descrito, a escolha de métodos será mista e maioritariamente qualitativa, num horizonte temporal *cross-sectorial*.

#### *Técnicas e procedimentos*

O seguinte quadro (Tabela III) apresenta de forma sumária as técnicas utilizadas no presente estudo, bem como o âmbito correspondente no quadro de referência.

*Tabela III - Técnicas vs. Quadro de referência*

<b>Técnica</b>	<b>Âmbito do quadro de referência</b>
<b>Recolha de dados secundários</b>	Definir objetivos Análise do Ambiente Interno e Externo
<b>Entrevista estruturada ao Gestor de Projetos da Delta Cultura</b>	Definir objetivos Análise do Ambiente Interno e Externo
<b>Entrevista semiestruturada (via teleconferência) com CEO da Delta Cultura</b>	Análise do Ambiente Interno e Externo Estratégias de Marketing
<b>Questionário online</b> (amostra não probabilística por conveniência)	Estratégias de Marketing

Fonte: Elaboração própria.

## **5. PLANO DE MARKETING**

### **5.1. MISSÃO DA ORGANIZAÇÃO**

A Delta Cultura é uma associação sem fins lucrativos, com a qual será realizado este projeto, sediada em Cabo Verde, Alemanha e Áustria. Esta associação foi fundada em 2002, sendo a Delta Cultura Cabo Verde responsável pelo “Centro Infantil e Juvenil do Tarrafal”, assumindo a conceção, a gestão e a concretização dos projetos no Centro. As associações Delta Cultura na Áustria e na Alemanha têm como propósito apoiar a associação Delta Cultura Cabo Verde, nomeadamente através de iniciativas de *fundraising*.

É no “Centro Infantil e Juvenil do Tarrafal” (Cabo Verde), onde crianças e jovens carenciados podem usufruir de um conjunto de programas de educação que valorizam a curiosidade natural e as capacidades de cada um, a fim de os preparar para vencer desafios e habilitá-los para a tomada de decisões.

Das aulas de artes plásticas e informática à organização de treinos e torneios de futebol, passando pelo ensino do Português, apoio escolar, eventos educativos regulares e grupos de Batuco, a Delta Cultura assume a missão de erradicar a pobreza através da educação e contribuir para a igualdade de oportunidades e descoberta individual de competências.

Neste sentido, surge o projeto “Cape Diem – contos para cantar”, que alia a experiência de voluntariado junto das crianças e jovens da associação Delta Cultura, com a criação de valor para a mesma através, não só da divulgação do seu trabalho, mas também da contribuição com verbas que permitirão a sustentabilidade dessa associação.

Através da conceção, promoção e distribuição de um produto solidário, este projeto procurará contribuir para que a Delta Cultura possa continuar o seu trabalho junto das crianças e jovens do Tarrafal, promovendo a educação, a autodescoberta e desenvolvimento pessoal e social.

## **5.2. ANÁLISE EXTERNA**

### **5.2.1. Análise PEST**

A construção da nação cabo-verdiana decorreu de processos históricos, de movimentos culturais e da formação de uma consciência nacional, resultado de uma particularidade histórica, social, cultural e política que se iniciou com o desencadear do povoamento (Madeira, 2015).

#### **Ambiente Político**

A 5 de julho de 1975, dia em que Cabo Verde declara independência, marca o momento de viragem que permitiu a criação dos alicerces fundamentais dos valores morais, identitários, culturais e políticos da Nação de Cabo Verde. Embora, na época, intuições como o Fundo Monetário Internacional (FMI) e o Banco Mundial (BM) a considerassem inviável.

Atualmente, com pouco mais de 40 anos de Nação, Cabo Verde tem ultrapassado diversos obstáculos, sendo a democracia cabo-verdiana considerada como uma das mais consolidadas no contexto dos países africanos.

Todos estes desafios têm incitado os dirigentes políticos a repensar a política externa, na tentativa de criar novos modelos que apontam para a autossustentabilidade do país, embora a diplomacia cabo-verdiana tenha dado sinais da capacidade de interpretação e de respostas aos problemas internacionais que, ao longo do tempo, se consubstanciam na promoção de diversas parcerias estratégicas para o desenvolvimento (Costa, Delgado, & Varela, 2014).

Nos últimos anos, os eixos fundamentais da política externa de Cabo Verde têm passado pela aposta numa diplomacia ao serviço do desenvolvimento na era da globalização; uma política externa de afirmação de Cabo Verde no mundo e na afirmação das comunidades cabo-verdianas no exterior e, ainda, na difusão da ideia de uma Nação global.

Estes eixos apontam para a aposta em sectores estratégicos que possam servir de elo de ligação entre Cabo Verde e o mundo globalizado, tais como o turismo, a cultura e o *cluster* do mar. Estes sectores contribuem para prestar uma outra dimensão à diplomacia económica no sentido de se potencializar a internacionalização dos segmentos do mercado cabo-verdiano com a meta principal de atrair o Investimento Direto Estrangeiro (IDE) e incrementar as exportações, particularmente dos serviços do turismo e de recursos marinhos.

Neste ano de 2017, no decorrer da cimeira bilateral Portugal/Cabo Verde, foi celebrado, para além de outros acordos, o Programa Estratégico de Cooperação (PEC) para 2017-2021, perante o qual Portugal disponibilizará 120 milhões de euros a Cabo Verde, que terá como principais prioridades a educação, língua e cultura, ciência e inovação, segurança, saúde e assuntos sociais, energia e ambiente.

### **Ambiente Económico**

A boa governação de Cabo Verde, permitiu que em 2007 fosse celebrado o acordo de Parceria Especial com a União Europeia (EU), não deixando de promover uma maior integração regional com o continente africano que, apesar da crise financeira internacional, tem crescido de forma significativa, a uma média anual de 6%.

Em 2008, Cabo Verde transitou da categoria de Países em Vias de Desenvolvimento (PVD) para o patamar de Países de Rendimento Médio (PRM), o que colocou novos desafios ao país a nível interno e, particularmente, a nível externo.

### **Ambiente Sociocultural**

Apesar da base da formação da identidade cabo-verdiana estar intrinsecamente ligada ao passado, esta tem vindo a afirmar-se com as suas singularidades, permitindo o reconhecimento da cultura, dos padrões e normas orientadoras de um conjunto de manifestações socioculturais.

A cultura cabo-verdiana acaba por assentar numa mistura de referências ligadas à história do arquipélago, identificando-se uma fusão com a cultura africana e a europeia.

Cabo Verde é facilmente identificado pelas músicas, músicas que refletem as diversas origens da população cabo-verdiana, sendo a Morna um dos estilos musicais mais conhecidos. A morna é vista como uma forma de expressar a poesia através da música, juntando o fado português, com a modinha do Brasil e o tango argentino, bem como com os cantares típicos de Angola.

A maioria das músicas são cantadas em Crioulo de Cabo Verde, pois embora a Língua Portuguesa continue a ser a língua oficial do ensino, da literatura, dos *media* e das situações formais de comunicação, o Crioulo cabo-verdiano é considerado a língua de comunicação da família, das tradições orais, da música e das situações informais de comunicação.

### **Ambiente Tecnológico**

Também o desenvolvimento de novas tecnologias tem tido um impacto na forma como os países e as suas organizações comunicam e se dão a conhecer. Desta forma, o desenvolvimento tecnológico veio permitir que uma associação do outro lado do mundo, como a Delta Cultura, possa estar mais próxima dos seus doadores e voluntários. Graças aos desenvolvimentos tecnológicos, hoje é possível recolher informação sobre determinada causa, entrar em contacto com uma associação ou fazer um donativo à distância de um *click*, de uma forma mais simples e imediata, evitando que o doador perca demasiado tempo na operação. Isto permite que as associações estejam cada vez mais voltadas para o consumidor, apresentando aos *stakeholders*, de uma forma mais clara, direta e inovadora, como se posicionam no mercado.

### **5.2.2. Controladores-chave dos recursos**

No Centro de Educação da Delta Cultura, cerca de 250 crianças e jovens carenciados do Tarrafal (Cabo Verde), entre os 6 e os 18 anos de idade, podem usufruir de um conjunto de programas de educação que valorizam a curiosidade natural e as capacidades de cada um a fim de os preparar para vencer desafios e habilitá-los para a tomada de decisões: das aulas de artes plásticas e informática à organização de treinos e torneios de futebol, passando pelo ensino do Português, apoio escolar, eventos educativos regulares e grupos de Batuco.

As doações da associação são fruto do trabalho das duas associações independentes da Delta Cultura na Áustria e na Alemanha, de parceiros internacionais, de campanhas de *crowdfunding* e de doações pontuais de pessoas individuais. São estes doadores que permitem que grande parte da atividade da Delta Cultura possa realizar-se.

Por outro lado, os voluntários apresentam um importante papel no controlo de recursos humanos e, conseqüentemente, recursos financeiros. Atualmente, a Delta Cultura Cabo Verde conta em média com 6 voluntários por mês, provenientes maioritariamente de países como Portugal, Alemanha, Áustria, Bélgica e Brasil. Estes voluntários têm como principal responsabilidade a de educadores, sendo que na seleção procura-se perceber as competências do voluntário, adaptando-as às necessidades das crianças e jovens do centro.

### **5.2.3. Concorrência e forças colaborativas**

As OSFLs, muitas vezes por falta de conhecimento, consideram que, pelo tipo de atividade, não têm diretamente concorrentes, pois acreditam que o trabalho de todas elas é fundamental para os indivíduos que apoiam. No entanto, devido à necessidade de apoio de doadores e voluntários para a operação destes organismos, é importante identificar outras associações que podem absorver a obtenção destes apoios.

Assim, identificou-se que das 298 associações registadas no Portal de ONGs cabo-verdianas, existem 71 cuja área de atuação está relacionada às áreas de educação e

promoção cultural. Destas 71 associações, 46 estão localizadas na ilha de Santiago, ilha onde está o Centro de Educação da Delta Cultura. Ressalve-se ainda que estas são apenas as que estão registadas, existindo, certamente, muitas outras que não estão presentes nesta plataforma<sup>1</sup>.

No que diz respeito ao projeto “Cape Diem – contos para cantar”, que terá como fim a criação de um produto solidário na forma de um CD de contos tradicionais cabo-verdianos cantados, considera-se que terá como principais concorrentes as restantes causas que na altura de lançamento deste produto, estejam também a promover-las através da venda de produtos solidários. De forma indireta, considera-se ainda como potencial concorrente, outros CDs de música africana.

Por outro lado, podem considerar-se como forças colaborativas todos os intervenientes que, de alguma forma, procuram ajudar a Delta Cultura e o Projeto “Cape Diem – contos para cantar”. Parceiros, doadores, voluntários, seguidores e promotores nas redes sociais permitem que a atividade desta organização se realize com mais sucesso.

---

<sup>1</sup> Informação retirada com base na informação presente no portal de ONGs cabo-verdianas (<http://www.platongs.org.cv/>), consultado a 20 de março de 2017.

### **5.3. ANÁLISE INTERNA**

#### **5.3.1. Recursos**

##### **5.3.1.1. Recursos humanos**

A atividade da Delta Cultura Cabo Verde é assegurada por treze trabalhadores, distribuídos por áreas de coordenação (Presidente, Gerente, Coordenador dos Educadores e Administrador) e por áreas operacionais (Secretária, Tesoureiro, Educadores).

Não obstante, alguns dos elementos que exercem funções de coordenação, procuram também estar mais próximos dos jovens e crianças da associação, praticando, com regularidade, atividades educativas junto das mesmas.

No total da estrutura de recursos humanos da associação, apenas dois funcionários têm formação superior e um tem formação profissional, tendo, os restantes, formação secundária ou mesmo primária.

Para além destes 13 trabalhadores, a associação apoia-se no trabalho de voluntários, nomeadamente educadores, recebendo cerca de seis voluntários por mês, provenientes maioritariamente de Portugal, Áustria e Alemanha.

No que concerne às competências, o Coordenador dos Educadores tem formação superior em ensino do inglês, uma das educadoras tem formação superior em Instalação e Manutenção de Sistema Informática e outra formação profissional em Fotografia e em Design multimédia, sendo também a responsável pela gestão do site. Contudo, os critérios utilizados na seleção dos colaboradores, está mais relacionado com as *soft skills*, nomeadamente competências básicas essenciais no relacionamento com crianças, assim como competências técnicas demonstradas nas áreas específicas de atividade, independentemente da formação académica. A missão de “reconhecer potencialidades e promovê-las” também é utilizada com os recursos da associação tendo, para o efeito, criado uma rede de competências, convidando os formadores a estarem ativamente inseridos nos propósitos da associação, procurando disponibilizar as ferramentas necessárias.

### **5.3.1.2. Recursos financeiros**

No que se refere aos recursos financeiros da associação Delta Cultura Cabo Verde, esta está muito dependente da obtenção de apoios públicos e privados, nomeadamente através de doações. Para o efeito, contam com o apoio das duas associações independentes sob o nome Delta Cultura (Áustria e Alemanha) que realizam atividades para a angariação de fundos, tendo angariado no primeiro trimestre deste ano 18.633€, no seguimento de uma campanha de *crowdfunding*. Ainda com fim à obtenção de financiamento, têm vindo a criar parcerias internacionais, como é o caso da FIFA e FIFA Legacy Trust, que muito têm ajudado no desenvolvimento da atividade da associação.

### **5.3.1.3. Recursos de informação**

A respeito dos recursos de informação, a Delta Cultura Cabo Verde não dispõe de sistemas específicos para o efeito. Não obstante, utiliza como ferramenta de comunicação o site institucional (<http://deltacultura.org/>) disponível em quatro línguas (Alemão, Crioulo, Inglês e Português), assim como as redes sociais Facebook, Instagram, Youtube e Twitter.

### **5.3.1.4. Recursos Projeto Cape Diem – contos para cantar**

No que diz respeito aos recursos do projeto “Cape Diem – contos para cantar”, este conta com a gestão voluntária de dois elementos, um com formação superior em Gestão e Marketing e outro com formação superior em História d’Arte e Gestão de Projetos Culturais. Para que este projeto se possa realizar com sucesso, conta também com a participação voluntária individual de músicos, produtores, artistas plásticos, contadores de histórias e outros interessados, assim como com a participação institucional de organizações como a Fundação Benfica, a Universidade Nova de Lisboa, o Instituto Camões e a Embaixada de Cabo Verde em Portugal. Para a obtenção de recursos financeiros ao projeto, além do apoio voluntários destes participantes, irá também contar com o recurso a estratégias de *crowdfunding*. No que concerne a recursos de informação,

este projeto apresenta-se essencialmente através das redes sociais Facebook e Instagram, para além do marketing direto juntos de potenciais parceiros e apoiantes.

### **5.3.2. Estratégia e Estrutura da Organização**

A Delta Cultura Cabo Verde procura reconhecer potencialidades nas crianças e jovens com o objetivo de as promover. Estes programas valorizam a curiosidade natural e as capacidades de cada um, a fim de preparar as crianças e jovens para vencer desafios e habilitá-las para a tomada de decisões. Na concretização dos programas de educação, apostam no livre acesso à informação, à arte, ao futebol e a elementos lúdicos, contribuindo para o desenvolvimento pessoal e representando uma valiosa ajuda para as famílias.

Definir estratégias para alcançar os objetivos com eficácia, à semelhança das demais Organizações Sem Fins Lucrativos, é um derradeiro desafio. Como referido no ponto anterior deste documento (5.3.1 – Recursos), a atividade da Delta Cultura depende essencialmente de doadores e voluntários. Assim, a principal estratégia para a angariação de doações é desenvolvida pelas associações Delta Cultura na Áustria e na Alemanha, passando por *Call for Proposals*, procurar Fundações para parcerias internacionais e criar redes de contactos na Áustria, Alemanha e noutros países da Europa. Por outro lado, para a adesão de voluntários, procuram promover o trabalho da Delta Cultura Cabo Verde nas redes sociais e em plataformas online para voluntariado.

No que diz respeito ao projeto “Cape Diem – contos para cantar”, um dos maiores desafios passa por cativar músicos, artistas, produtores e contadores de histórias a envolver-se voluntariamente nesta causa. Para o efeito, a estratégia passa por recorrer às ferramentas de marketing direto, procurando chegar diretamente a indivíduos que faria sentido envolver no projeto, utilizando uma abordagem individualizada e investindo num relacionamento próximo com os parceiros e potenciais parceiros.

### 5.3.3. Desempenho

A associação Delta Cultura tem a sua origem na Áustria, tendo sido fundada em junho de 2002 por Marisa Correia, Florian Wegenstein e Walter Löffler. Após a mudança de Marisa e Florian para a vila cabo-verdiana do Tarrafal, em dezembro de 2002, a Delta Cultura iniciou a sua atividade, tendo começado por fundar uma escola de futebol para meninos de rua.

No início de 2004, Marisa criou o grupo de batuco Batukaderas Delta Cultura, que continua a existir e tem tido um enorme sucesso nas suas atuações. Esta forma de dança e canto com origem na Ilha de Santiago continua a estar reservada às mulheres e voltou a ser fortemente impulsionada pelas Batukaderas Delta Cultura.

Desde o início, as reações às atividades no Tarrafal foram muito positivas, tendo também existido muitas ofertas de ajuda. Assim, a evolução da escola de futebol para o Centro de Formação Tarrafal (no qual a escola de futebol está integrada) deve-se a várias circunstâncias ao longo da história da associação: a título principal, é o resultado de muito trabalho voluntário por parte dos membros da Delta Cultura na Áustria e em Cabo Verde, assim como ao contributo da Câmara Municipal do Tarrafal que cedeu o terreno, bem como o apoio do Arbeiter-Samariter-Bund (ASB, Associação de Apoio dos Samaritanos) e do Ministério Alemão para a Cooperação (BMZ) na construção e financiamento inicial do centro.

Por motivos administrativos e burocráticos, a Delta Cultura Áustria, a Delta Cultura Alemanha e a Delta Cultura Cabo Verde são associações independentes nos respetivos países, desenvolvendo uma cooperação estreita e prosseguindo o objetivo comum de desenvolver o Centro de Formação do Tarrafal.

## 5.4. ANÁLISE SWOT

Tendo em consideração os pontos abordados na análise interna e externa, foi elaborada uma análise SWOT (Tabela IV) que cruza os pontos fortes e fracos da Associação Delta Cultura com as oportunidades e ameaças do mercado.

Tabela IV - Análise SWOT

		<b>INTERNO</b>			
		<b>Pontos Fortes</b> - Causa nobre e que facilmente cria empatia - Programas educativos variados - Grande oferta de voluntários - Parcerias internacionais	<b>S</b>	<b>Pontos Fracos</b> - Poucos parceiros a nível local e nacional - Verbas reduzidas e variáveis - Insuficiência de recursos humanos e técnicos - Falta de conhecimento de marketing por parte dos recursos da organização - Falta de planeamento a médio-longo prazo	<b>W</b>
<b>POSITIVO</b>	<b>Oportunidades</b> - Relação diplomática entre Cabo Verde e Portugal - Globalização - Força crescente das redes sociais como forma de comunicar com potenciais clientes - Maior consciencialização da sociedade face à importância do contributo para projetos sociais - Crescente número de crianças e jovens interessados nos programas	<b>O</b>	<b>T</b> <b>Ameaças</b> - Elevado número de ONGs - Crise financeira - Reduzido apoio estatal - Fraca relação com a comunicação social - Difícil acesso ao Centro de Formação do Tarrafal	<b>T</b>	<b>NEGATIVO</b>
			<b>EXTERNO</b>		

Fonte: Elaboração própria.

## 5.5. SEGMENTAÇÃO, *TARGETING* E POSICIONAMENTO

Face aos objetivos do presente projeto, optou-se por identificar segmentos com base no método de segmentação psicográfica VALS2 – *Values and Lifestyles*<sup>2</sup> que tem como eixos orientados a motivação e os recursos. Assim, tendo em consideração os dados recolhidos, tanto primários como os secundários, foi possível identificar três segmentos de indivíduos para os quais fará sentido concentrar esforços de marketing, nomeadamente:

*Tabela V – Segmentação psicográfica*

<b>Inovadores</b>	Grupo de consumidores na vanguarda da mudança, mais informados e com o nível de recursos mais elevado que pode ser utilizado tanto ao nível de expressão própria e concretização, como a fim de ideais. Desta forma, consumidores com este perfil psicográfico poderiam enquadrar-se nos padrões de doadores, uma vez que estão recetivos a novas ideias e abordagens, têm um conhecimento alargado e estão disponíveis para investir.
<b>Pensadores</b>	Motivados por ideais e com disponibilidade de recursos, este grupo de indivíduos é mais maduro, responsável e conhecedor. Procuram estar informados sobre o que se passa no Mundo e estão recetivos a novas ideias e mudanças sociais. Assim, considera-se que este segmento poderá ter um envolvimento ativo tanto através da doação como do voluntariado.
<b>Crentes</b> ( <i>Believers</i> )	Igualmente motivados por ideais, mas com uma disponibilidade de recursos mais reduzida, procuram encontrar na espiritualidade e na fé a fonte de inspiração. Embora não tenham a ambição de mudar a sociedade, valorizam a comunidade e acreditam que é através da prática do bem que se constrói uma boa vida. Neste segmento poderá estar espelhado o perfil de voluntário.

Fonte: Elaboração própria

De forma adicional à segmentação psicográfica (Tabela V), teve-se em consideração os dados primários recolhidos, definindo-se uma estratégia de segmentação com base em critérios demográficos, geográficos, sociais e económicos com o objetivo de alcançar os seguintes targets (Tabela VI):

---

<sup>2</sup> Critérios deste tipo de segmentação psicográfica VALS2 – Values and Lifestyles e restantes segmentos presente no site oficial da organização *Strategic Business Insights* <http://www.strategicbusinessinsights.com/vals/>, consultado a 20 de agosto de 2017.

Tabela VI – Públicos-alvo

<b>Participantes</b>	Músicos, artistas plásticos e figuras públicas com origens cabo-verdianas que se identifiquem fortemente com a causa e estejam disponíveis para apoiar com tempo, trabalho e divulgação do projeto, bem como donativos monetários.
<b>Patrocinadores</b>	Organizações públicas e privadas com estratégias de responsabilidade social e/ou com recursos disponíveis para apoiar causas sociais através de divulgação e/ou donativos monetários ou em géneros.
<b>Doadores/ Compradores do produto solidário</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Indivíduos com mais de 24 anos não fazendo distinção sobre o género nem região de residência, que estejam a trabalhar por conta de outrem e cujo nível de rendimentos mensal atual dá para viver;</li> <li>- Indivíduos reformados (com mais de 50 anos), não fazendo distinção sobre o género nem região de residência, cujo nível de rendimentos mensal atual dá para viver ou mesmo viver confortavelmente;</li> <li>- Jovens estudantes e trabalhadores estudantes até aos 35 anos, não fazendo distinção sobre o género nem região de residência, cujo nível de rendimento atual dê para viver e que se identifiquem fortemente com a causa apoiada e sintam que estão a fazer a diferença ao doar.</li> </ul>

Fonte: Elaboração própria

Desta forma, o projeto “Cape Diem – contos para cantar” procura posicionar-se como uma referência no apoio de marketing a organizações sem fins lucrativos, assim como na produção de produtos solidários.

## 5.6. ESTRATÉGIAS DE MARKETING

### 5.6.1. Objetivos Estratégicos

O projeto “Cape Diem – contos para cantar” pretende promover a Associação Delta Cultura e o importante trabalho que é feito junto das crianças e jovens do Tarrafal, bem como divulgar mais da história e da cultura de Cabo Verde. Desta forma, o presente plano é projetado para o ano letivo de 2017/2018, começando o mesmo no mês de setembro de 2017, sendo válido até ao final do mês de agosto de 2018.

Procura-se assim estar em linha com os objetivos gerais da Delta Cultura e as ambições futuras demonstradas em entrevista com responsáveis da associação, propondo-se como principais objetivos estratégico deste plano os pontos seguintes.

### **Objetivos quantitativos**

- Aumentar as fontes de receitas da Associação Delta Cultura em, pelo menos, 15% face aos 12 meses anteriores (ano letivo 2016/2017);
- Aumentar o número de recursos humanos da Associação (de 13 para 15), com especial foco nas áreas de gestão e de marketing;
- Aumentar o número de voluntários por mês, com especial atenção aos meses menos procurados (inverno);
- Aumentar o número de atividades disponíveis ao longo do ano, de 5 atividades para 7, procurando que sejam mais abrangentes e diversificadas.

### **Objetivos qualitativos**

- Aumentar, em Portugal, a notoriedade da Delta Cultura;
- Criar um produto solidário em conjunto com a Delta Cultura, que procure divulgar a cultura cabo-verdiana, bem como dotar as crianças e jovens de competências psicossociais, conhecimentos linguísticos e noções económicas e de empreendedorismo, com fim à obtenção de receitas;
- Criar uma campanha de recolha de fundos através de uma plataforma online de *crowdfunding* com o objetivo de angariar fundos para a produção e distribuição do produto solidário.

## **5.6.2. Táticas de Marketing (Marketing Mix)**

### **5.6.2.1. Produto**

Dada a recolha de dados primários, através do questionário *online*, identificou-se que a criação de um produto solidário poderá ser uma fonte viável de sustentabilidade para uma OSFL, uma vez que 85% dos inquiridos concorda com este método de angariação de fundos e 93% estaria disposto a contribuir através deste meio (existe sensivelmente 8% dos inquiridos que mesmo tendo indicado não concordar com o método, estariam disponíveis para contribuir através deste).

Assim, ao questionar quais as causas que estariam dispostos a apoiar, de uma listagem de hipóteses (Anexo 3), 88% identificaram que estariam dispostos a contribuir para causas

relacionadas com Crianças, Cultura e Direitos Humanos, áreas relacionadas com a missão da associação em estudo (Delta Cultura).

Desta forma, o produto a desenvolver no presente projeto, será criado pelas crianças e jovens de uma associação cabo-verdiana, que procurará juntar “Crianças, Cultura e Direitos Humanos”, tendo como objetivo gerar valor para a comunidade e para o conhecimento da cultura de Cabo Verde.

Assim, procura-se desenvolver um produto solidário único composto por um CD de contos tradicionais cabo-verdianos, baseado em testemunhos das gentes do país e cantado por artistas com origens cabo-verdianas.

Este CD será acompanhado por um pequeno livro com os contos em Crioulo e em Português, estando ainda disponível online a versão em Inglês, e ilustrações realizadas pelas crianças da comunidade Delta Cultura recorrendo a várias formas expressivas.

#### **5.6.2.2. Preço**

Os artistas envolvidos no projeto irão dar um contributo voluntário, o que diminui os custos de produção do produto. Assim, prevê-se que este produto tenha um preço de venda ao público que ronde os 10€, tendo em consideração *benchmarking* e os resultados obtidos do inquérito realizado (72% está disponível para contribuir com um valor igual ou superior a 10€).

Este produto, quando adquirido online, poderá ser pago à cobrança ou através de meios de pagamento *online* (PayPal, MB Net, Transferência MB).

#### **5.6.2.3. Distribuição**

Com o apoio dos artistas, de editoras discográficas e recorrendo ao *crowdfunding*, estima-se, numa primeira fase direcionada ao público português, a gravação de 500 exemplares para distribuição e venda ao público através da plataforma de *crowdfunding*, por encomenda através das plataformas *online* da Delta Cultura e do projeto Cape Diem, bem como, ocasionalmente, em feiras e eventos.

Adicionalmente, tendo em conta as respostas recolhidas do estudo elaborado – em que dos inquiridos disponíveis para adquirir um produto solidário, 25% indicaram que o fariam num hipermercado – procurar-se-á estabelecer uma parceria com uma cadeia de hipermercados de forma a validar a viabilidade de distribuição através desta via.

#### **5.6.2.4. Promoção**

A promoção, pelo seu carácter interativo, poderá vir a sofrer alterações no decorrer do período de ação do plano. Não obstante, foram traçadas as principais linhas orientadoras neste âmbito:

- Definição da imagem e linhas de comunicação do projeto, nomeadamente através da criação de um logótipo, mensagens-chave e arquitetura de comunicação;
- Criação de um site de divulgação do projeto, alavancado pelo site da associação;
- Embaixador/a da marca: Definir uma personalidade com origem cabo-verdiana e com influência em Portugal, que queira “vestir a camisola do projeto”, defendendo-o e divulgando o mesmo junto dos meios de comunicação;
- Criação de páginas do projeto em redes sociais, nomeadamente no Facebook, instagram e no youtube;
- Criação de uma estratégia de comunicação no Facebook, procurando a criação de envolvimento através da divulgação regular de conteúdos relacionados com a evolução do projeto, partilha de publicações da Delta Cultura, e informações e curiosidades sobre a cultura cabo-verdiana;
- Criação de vídeos promocionais a serem divulgados nos vários canais de comunicação digital;
- Envio de newsletter com informação sobre o projeto, através de *email* marketing, para os contactos da associação Delta Cultura (pessoas que já colaboraram de alguma forma com a associação), assim como para contactos interessados de potenciais parceiros;
- Envio de uma carta personalizada assinada pelas crianças da Delta Cultura, a todos os que adquirirem o produto solidário;
- Organização de evento de lançamento no dia 1 de junho de 2018, em comemoração do dia da criança.

## 5.7. CRONOGRAMA E ORÇAMENTAÇÃO

Este projeto foi calendarizado e orçamentado para um período de 12 meses, correspondente ao ano letivo de 2017/2018, a iniciar em setembro de 2017 e com término a agosto de 2018.

Tabela VII - Cronograma e orçamentação

	2017				2018								Orçamentação	
	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	€€	Recursos
Criação de material de comunicação	■												0 €	Trabalho voluntário com recurso a plataformas opensource
Presença online (facebook e instagram)	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	0 €	
Angariação de Parceiros e Participantes	■	■											0 €	
Contactos com potenciais patrocinadores	■	■											0 €	
Angariação de Voluntários		■	■										0 €	
Recolha de contos		■	■										0 €	
Distribuição de contos pelos artistas			■										0 €	
Desenvolvimento de músicas (artistas/músicos)				■	■	■	■						-	Oferta voluntária dos artistas
Site oficial					■	■	■	■	■	■	■	■	75 €	Domínio + Hospedagem + Trabalho voluntário de designer e criador de conteúdos
Envio de Newsletter 1					■	■							0 €	Trabalho voluntário com recurso a plataformas opensource
Produção de brindes para oferta					■	■							200 €	Sacos de pano, cadernos e t-shirts
Crowdfunding					■	■	■	■					0 €	
Gravação de temas (Lisboa)							■	■					-	Oferta voluntária da Produtora
Atelier de contos (Delta Cultura)								■	■	■	■	■	150 €	Materiais para utilização nos ateliers
Atelier de ilustração (Delta Cultura)								■	■	■	■	■		
Atelier de fotografia analógica (Delta Cultura)								■	■	■	■	■		
Atelier Estórias com música (Delta Cultura)								■	■	■	■	■		
Gravação de temas (Delta Cultura - Tarrafal)									■	■			-	Oferta voluntária da Produtora
Produção do CD - "Cape Diem - contos para cantar"									■	■			-	Oferta voluntária da Produtora
Elaboração do livro de contos a acompanhar o CD									■	■			0 €	Trabalho voluntário
Criação de vídeo promocional									■	■			0 €	Trabalho voluntário
Envio de Newsletter 2									■	■			0 €	Trabalho voluntário com recurso a plataformas opensource
Comunicação Above the Line com recurso aos contactos dos Parceiros e Músicos envolvidos									■	■			-	Relações Públicas
Lançamento do CD "Cape Diem - contos para cantar" <i>Evento comemorativo do dia da criança</i>										■	■		700 €	Espaço, Streetfood, Animação
Envio de email/carta personalizadas aos compradores do CD										■	■		0 €	
Presença em feiras e eventos similares										■	■	■	50 €	
Doação à Delta Cultura da primeira tranche de receitas das vendas do CD												■	-	Valor total de receitas

## 5.8. CONTROLO E AVALIAÇÃO DOS RESULTADOS

Para efeitos de controlo, a evolução das interações nas redes sociais irá ser alvo de monitorização, que deverá ser avaliada mensalmente com recurso a ferramentas estatísticas disponibilizadas pelas plataformas.

Face ao teor do projeto, à medida que são feitas interações com potenciais parceiros e patrocinadores, bem como com a Associação Delta Cultura, as estratégias definidas poderão ser ajustadas, mantendo sempre as linhas orientadoras delineadas.

No final de cada semestre, dever-se-á fazer um balanço mais aprofundado da eficácia do plano, nomeadamente para perceber a adesão ao projeto “Cape Diem – contos para cantar” e consequente notoriedade da Delta Cultura em Portugal, assim como do volume de donativos angariados durante o período do projeto (Tabela VII).

*Tabela VIII - Controlo e Avaliação dos Resultados*

	<b>Indicadores</b>	<b>Meta</b>
<b>Notoriedade</b>	Crescimento nas redes sociais	Cape Diem: - Atingir 1.500 seguidores no Facebook no primeiro ano - Atingir 1.000 seguidores no Instagram no primeiro ano  Delta Cultura: - Aumentar o número de seguidores de 3.000 para 4.000
<b>Donativos</b>	Vendas do produto solidário	- Vender com sucesso os 500 exemplares previstos, angariando assim 5.000€

Fonte: Elaboração própria

## 6. CONCLUSÕES

O trabalho de planeamento adquire uma maior importância quando falamos de Organizações Sem Fins Lucrativos, uma vez que, por natureza, estas organizações não costumam ter a capacidade de o fazer.

Assim, esta investigação vem possibilitar uma sistematização dos ambientes internos e externos da Associação Delta Cultura que, em conjunto com a restante análise de dados primários e secundários, permitiu responder às questões de investigação colocadas inicialmente, bem como desenhar um conjunto de objetivos e estratégias de marketing específicos, mensuráveis, alcançáveis, relevantes e definidos no tempo.

Também com este estudo, foi possível concluir que a criação de um produto solidário poderá ser uma fonte viável de sustentabilidade para uma OSFL – 85% dos inquiridos no questionário online realizado concorda com este método de angariação de fundos e 93% estaria disposto a contribuir através deste meio (existe sensivelmente 8% dos inquiridos que mesmo tendo indicado não concordar com o método, estariam disponíveis para contribuir através deste).

Embora se considere que uma limitação deste plano passa pelo mesmo não ser realizado com base numa amostra representativa da população, acredita-se que os dados recolhidos podem ser bons indicadores de planeamento. Não obstante, o escasso período disponível para a análise, bem como a distância geográfica à organização, consideram-se limitações deste estudo.

Para o projeto “Cape Diem – contos para cantar” sugere-se, a curto-médio prazo, a realização de um estudo de expansão para outros países (nomeadamente Europa e América do Norte) das vendas do produto solidário realizado em conjunto com a Delta Cultura. Num horizonte temporal de médio-longo prazo, propõe-se que se defina se no futuro manterá uma parceria exclusiva com a Associação Delta Cultura ou se reproduzirá o projeto com outras OSFLs noutros países em desenvolvimento.

Sugere-se ainda que a Delta Cultura invista no recrutamento de um ou dois elementos com formação em Marketing e Comunicação, para que possa dar seguimento ao plano traçado e proporcionar uma envolvência com projetos similares, seja com o objetivo de angariação de fundos através de produtos solidários seja pela construção de uma estratégia de comunicação e divulgação com maior consistência e clareza.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Andrade, A. M., & Franco, R. C. (2007). *Economia do Conhecimento e Organizações Sem Fins Lucrativos*. Porto: SPI – Sociedade Portuguesa de Inovação.
- Andreasen, A. R. (2001). *Ethics in Social Marketing*. Washington, DC: Georgetown University Press.
- Andreasen, A. R. (2012). Rethinking the Relationship Between Social/Nonprofit Marketing and Commercial Marketing. *Journal of Public Policy & Marketing*, 31(1), 36-41.
- Andreasen, A. R., & Kotler, P. (2003). *Strategic Marketing for NonProfit Organizations* (6th ed.). New Jersey: Pearson Hall.
- Anheier, H. K. (2005). *Nonprofit Organizations: theory, management, policy*. New York: Routledge.
- Balabanis, G., Stables, R. E., & Phillips, H. C. (1997). Market orientation in the top 200 British charity organizations and its impact on their performance. *European Journal of Marketing*, 31(8), 583-603.
- Bloom, P. N., & Novelli, W. D. (1981). Problems and Challenges in Social Marketing. *Journal of Marketing*, 45, 79-88.
- Bray, I. (2013). *Effective fundraising for nonprofits : real-world strategies that work* (4th ed.). Berkeley: Nolo.
- Ciconte, B. L., & Jacob, J. G. (2009). *Fundraising Basics : a complete guide* (3rd ed.). Burlington: Jones & Bartlett.
- Costa, S., Delgado, J. P., & Varela, O. B. (2014). *As Relações Externas de Cabo Verde: (Re) Leituras Contemporâneas*. Praia: Edições ISCJS.
- Dresner, S. (2014). *Crowdfunding : a guide to raising capital on the Internet*. New Jersey: John Wiley.

- Drucker, P. F. (1990). *As organizações sem fins lucrativos*. Lisboa: Difusão Cultural.
- Franco, R. C., Sokolowski, S. W., Hairel, E. M., & Salamon, L. M. (2005). *The Portuguese Nonprofit Sector in a Comparative Perspective*. Porto: Universidade Católica Portuguesa.
- Grell, K. B., Marom, D., & Swart, R. (2015). *Crowdfunding: the corporate era*. London: Elliott and Thompson.
- Hastings, G., McFadyen, L., & Anderson, S. (2000). Whose behavior is it anyway? The broader potencial of Social Marketing. *Social Marketing Quarterly*, VI(2), 46-58.
- Herzlinger, R. E. (1996). Can Public Trust in Nonprofits and Governments Be Restored? *Harvard Business Review*, 74(2), 97-107.
- Kara, A., Spillan, J. E., & DeShields Jr., O. W. (2004). An Empirical Investigation of the Link between Market Orientation and Business Performance in Nonprofit Service Providers. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 12(2), 59-72.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Principles of marketing* (14<sup>a</sup> ed.). New Jersey: Pearson Hall.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2012). *Marketing Management* (14<sup>a</sup> ed.). New Jersey: Pearson Hall.
- Kotler, P., & Lee, N. R. (2010). *Marketing Contra a Pobreza*. Porto Alegre: Bookman.
- Kotler, P., & Zaltman, G. (1971). Social Marketing: An Approach To Planned Social Change. *Journal of Marketing*, 35, 3-12.
- Kotler, P., Roberto, N., & Lee, N. (2002). *Social marketing : improving the quality of life* (2nd ed.). Thousand Oaks: Sage.
- Madeira, J. P. (2015). Cabo Verde: de um “Estado Inviável” ao Pragmatismo na Política Externa. *Revista de Relaciones Internacionales, Estrategia y Seguridad*, 11(1), 85-101.

- McDonald, M. (2017). *Malcolm McDonald on Marketing Planning: Understanding Marketing Plans and Strategy* (2nd ed.). New York: Kogan Page.
- McLeish, B. (2010). *Successful Marketing Strategies for Nonprofit Organizations* (2nd ed.). New Jersey: Wiley.
- Mollick, E. (2014). The dynamics of crowdfunding: An exploratory study. *Journal of Business Venturing*, 29, 1-16.
- Sargeant, A., & Jay, E. (2010). *Fundraising Management: Analysis, Planning and Practice* (2nd ed.). London: Routledge.
- Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2009). *Research Methods for Business Students* (5th ed.). Harlow: Pearson Education.
- Solomon, M. R., Marshall, G. W., & Stuart, E. W. (2015). *Marketing: Real People, Real Choices*. Harlow: Pearson.
- Werker, E. D., & Ahmed, F. Z. (2008). What Do NonGovernmental Organizations Do? *Journal of Economic Perspectives*, 22(2), 73-92.
- Westwood, J. (2006). *How to Write a Marketing Plan* (3rd ed.). Philadelphia: Kogan Page.
- Wood, M. B. (2010). *Essential guide to marketing planning* (2nd ed.). Harlow: Pearson Education Limited.

## ANEXOS

### Anexo 1 – Quadro diferenças Marketing Comercial e Marketing Social/Sem Fins Lucrativos

Level	Commercial Marketing	Social/Nonprofit Marketing
<b>Internal</b>		
1. Inputs	Organizational budgets Staffing Internal support	Organizational budgets Volunteers Donations Corporate support
2. Activities	Strategy creation and execution	Strategy creation and execution
3. Internal outputs	Sales campaigns	Behavior change campaigns Fundraising campaigns Volunteering events Corporate development
<b>External</b>		
4. Results management	Sales	Behavior changes Volunteer retention Donation levels/loyalty Corporate collaboration
5. Impacts	Profits/return on investment	Social change Nonprofit/social program growth

Feature	Commercial Marketing	Social/Nonprofit Marketing
Primary target audiences	Customers	Downstream people with problem behaviors
Secondary target audiences	Supply chain members Media	Upstream enablers Media Volunteers Donors Corporate partners
Expectations	Modest	Substantial
Budgets	Substantial	Minimal
Tactical freedom	Few limits	Close public scrutiny
Characteristics of key behaviors	Often low involvement Audience indifferent or positive	Often high involvement Audience indifferent or opposed
Limits on offerings	Few	Often considerable
Target audience benefits	Obvious Immediate or near term	Not obvious Far in the future

Fonte: Andreasen, A. R. (2012). Rethinking the Relationship Between Social/Nonprofit Marketing and Commercial Marketing. *Journal of Public Policy & Marketing*, 31(1), 39

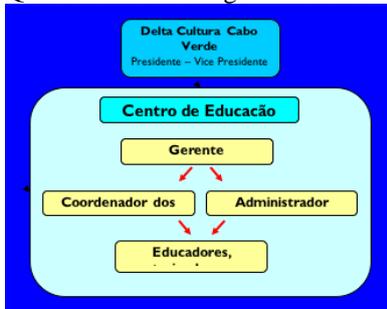
## Anexo 2 – Entrevista com Delta Cultura

### 1. Análise Externa

- 1.1. Qual o setor de atividade da Delta Cultura?  
Sector Terciário – Educação
- 1.2. Quais pensam que vão ser as tendências de evolução no sector?  
Não sabemos

### 2. Sobre a Delta Cultura

- 2.1. Qual é a missão da Delta Cultura?  
A competência fundamental da Delta Cultura é a educação.  
**Desenvolvemos programas de formação**, destinados à crianças e jovens, com o objetivo de reconhecer potencialidades e promovendo-as.  
Os nossos programas de educação valorizam a curiosidade natural e as capacidades de cada um a fim de os preparar para vencer os desafios e habilitá-los para a tomada de decisões.  
Para o efeito, instituímos uma **rede de competências**, providenciámos no sentido de os nossos formadores estarem ativamente inseridos nos nossos propósitos e disponibilizamos a necessária **infraestrutura**.  
Na **concretização dos programas de educação** apostamos em ferramentas como o livre acesso à **informação**, à **arte**, ao **futebol** e a **elementos lúdicos**.  
O nosso apoio na resolução dos desafios, que a escola impõe, contribui para o desenvolvimento pessoal e representa uma valiosa ajuda para as famílias.  
Por meio do intercâmbio transcultural estabelecemos a base para a compreensão mútua e a consciência para a identidade cultural, bem como para o tema migração.
- 2.2. Quais considera serem os momentos-chave que marcam ou marcaram a história da Delta Cultura?  
A inauguração do Centro de Educação
- 2.3. Quantos trabalhadores têm?  
Treze (13) trabalhadores
- 2.4. Qual a formação do pessoal?  
A maioria do staff não tem formação superior ou profissional, fora dois (2) coordenadores com formação superior e um (1) com formação profissional. O resto só tem formação primária e secundária.
- 2.5. Qual é a estrutura organizacional?



- 2.6. Como obtêm recursos para continuar a Vossa atividade?  
Através de parceiros internacionais (FIFA, FIFA Legacy Trust, etc.) e também das outra duas (2) associações independentes sob o nome da Delta Cultura que realizam atividades para a angariação de fundos para financiar as nossas atividades.
- 2.7. Quem são os Vossos doadores?  
As duas associações independentes da Delta Cultura  
Parceiros Internacionais  
Voluntários internacionais
- 2.8. Qual o Volume de doações?  
Muito variável.
- 2.9. Quem são os Vossos voluntários?  
Voluntários locais e voluntários internacionais (Portugal, Alemanha, Áustria, Bélgica, Brasil, etc.)
- 2.10. Em média, quantos voluntários têm por mês?  
Em media temos 6 voluntários por mês (a partir de Abril).
- 2.11. Quais os maiores desafios e metas da Delta Cultura?  
Conseguir tornar a Organização em uma Escola de carácter Privado, guiado pelo seu próprio currículo educativo.
- 2.12. Quais consideram ser os principais pontos fortes da Delta Cultura?

O facto da Delta Cultura ter duas (2) associações independentes sob o mesmo nome que trabalham na angariação de fundos para a operacionalização das atividades da nossa organização.

#### 2.13. E pontos fracos?

Falta de parceiros a nível local e nacional.

Insuficiência das verbas para a operacionalização e alargamento de programas e Insuficiência dos recursos humanos e técnicos.

#### 2.14. Como avaliam a comunicação da Delta Cultura?

A Comunicação da Delta Cultura avalia-se a um nível baixo na comunicação social. Devido ao facto de não haver a nível local empresas de comunicação social, faz com que seja sempre muito complicado conseguir apresentar ou promover o nosso trabalho na comunicação social.

#### 2.15. Consideram que as pessoas se recordam da Delta Cultura quando pensam em associações sem fins lucrativos?

Sim

#### 2.16. As pessoas que se recordam da Delta Cultura, quando pensam em associações sem fins lucrativos, conseguem identificar os objetivos da associação?

Sim.

#### 2.17. Qual o vosso relacionamento com os Media?

A nossa relação com a media é fraca.

A media por si nunca tem a iniciativa de contactar a Delta Cultura por alguma cobertura jornalística. Tem sempre que ser a Delta Cultura a solicitar essa cobertura através de pedidos formais ou contactos diretos, o que nem sempre é fácil. E nem sempre esse pedido são atendidos, independentemente da relevância que a Delta dá ao assunto.

A media em Cabo Verde está sempre mais direcionado a questões de carácter político.

### 3. Meio Envolverte

#### 3.1. Que fatores económicos, demográficos ou sociais podem afetar a Delta Cultura?

Fatores económicos:

Falta de financiadores e parceiros

Falta de parceiros locais e nacionais.

Fatores demográficos:

Um enorme muito elevado de crianças e jovens participantes nos programas do Centro.

Fatores geográficos:

O Centro de Educação fica localizado numa área isolada da comunidade o que não ajuda em nada na aderência de mais crianças, principalmente o mais pequenos por constituir um factor de risco para os pais estarem sempre a deslocar sozinhos e a pé para o Centro.

#### 3.2. Que fatores institucionais podem afetar a Delta Cultura?

O facto do sistema educativo (Escolas Publicas) aqui ser muito monótono, e autoritário . E como resultado disso temos alunos com baixo auto-estima, pensamento critico, auto-determinação, auto-confianca, etc. As escolas estarem a dar mais prioridade e foco nas “fraquezas” dos alunos no que nos “talentos” dos alunos, e isso acaba por criar um sentimento de frustração e incapacidade nos alunos.

#### 3.3. Que desenvolvimentos tecnológicos influenciaram a Delta Cultura?

As Aulas de Informática têm forte influencia nos trabalhos da Delta Cultura por ser um programa com muita aderência por parte das crianças e por ter muita pertinência e impacto nas suas vidas, principalmente a nível académico. Isto porque a maioria das crianças não têm acesso ao computador fora do Centro, e a falta de conhecimento sobre o manuseamento do mesmo afecta muito o percurso deles a nível académico.

#### 3.4. Quem são os Vossos principais concorrentes?

Concorrentes não existem precisamente. No entanto instituições como as Escolas Públicas as vezes agem em contraste e conflito com o nosso trabalho, o que constitui as vezes alguns problemas para o nosso trabalho.

### 4. Estratégia

#### 4.1. Quais são as principais linhas estratégicas da associação?

**Desenvolver programas de formação**, destinados à crianças e jovens, com o objetivo de reconhecer potencialidades e promove-las. Os nossos programas de educação valorizam a curiosidade natural e as capacidades de cada um a fim de os preparar para vencer os desafios e habilitá-los para a tomada de decisões.

Para o efeito, instituímos uma **rede de competências**, providenciámos no sentido de os nossos formadores estarem ativamente inseridos nos nossos propósitos e disponibilizamos a necessária **infraestrutura**.

Na **concretização dos programas de educação** apostamos em ferramentas como o livre acesso à **informação**, à **arte**, ao **futebol** e a **elementos lúdicos**.

O nosso apoio na resolução dos desafios, que a escola impõe, contribui para o desenvolvimento pessoal e representa uma valiosa ajuda para as famílias.

Por meio do intercâmbio transcultural estabelecemos a base para a compreensão mútua e a consciência para a identidade cultural, bem como para o tema migração.

4.2. Qual a Vossa estratégia de aquisição de doadores?

A nossa estratégia envolve procurar Fundações, criar redes na Áustria, Alemanha e outros países, *Call for Proposals*, etc.

4.3. E de voluntários?

Principalmente através da divulgação/promoção do nosso trabalho pelas redes sociais e em plataformas online para voluntariado.

4.4. Como é feito o investimento em Marketing e Comunicação?

Empregando uma pessoa para esse efeito. Mas até o momento isso não foi feito.

4.5. Que canais de comunicação utilizam e quais os mais privilegiados?

Website; Email; Facebook; Youtube; Instagram; Twitter;

4.6. Através de que canais os doadores entram em contacto com vocês?

(Não respondeu)

4.7. E os voluntários?

Através do próprio website, através das Organizações parceiras para Voluntariado Para Onde?, Delta Cultura Áustria e Delta Cultura Alemanha, etc.

4.8. Quais as principais fragilidades que identificam na estratégia de marketing e comunicação da Delta Cultura?

Maioritariamente por não ter uma pessoa qualificada que exerça essa função.

## 5. Objetivos

5.1. Quais os principais objetivos da organização?

Conseguir tornar a Organização em uma Escola de carácter Privado, guiado pelo seu próprio currículo educativo.

5.2. Quais os objetivos da associação para o próximo ano? (ex. crescer x% o volume de doações, ajudar mais x crianças, atrair mais x% de voluntários)

Conseguir o financiamento para o ano a seguir.

Alargar os seus programas e atividades.

Alargar os recursos humanos e técnicos.

Conseguir financiamentos e mais parceiros a nível nacional.

*Anexo 3 – Questionário online*

Caro participante,

O presente questionário é desenvolvido no âmbito do trabalho final de Mestrado em Marketing do Instituto Superior de Economia e Gestão da Universidade de Lisboa (ISEG-ULISBOA) e tem como objetivo auxiliar um Plano de Marketing para o projeto de Empreendedorismo Social "Cape Diem - contos para cantar". Pretende-se, através deste, conhecer o perfil e as motivações que levam as pessoas a apoiarem causas sociais/Organizações Sem Fins Lucrativos e identificar soluções adequadas ao apoio deste tipo de causas.

Neste sentido, solicita-se a sua colaboração através do preenchimento de um pequeno questionário, com a duração média prevista de 5 minutos. As respostas são totalmente anónimas e confidenciais e serão apenas utilizadas para a realização do trabalho final de Mestrado. Os resultados obtidos vão somente suportar as opções tomadas no desenvolvimento do projeto em curso. Deste modo responda, por favor, a todas as questões, assinalando a(s) resposta(s) que mais se adequa(m) à sua opinião.

Agradeço antecipadamente a sua disponibilidade.



Acha importante apoiar causas ou organizações sem fins lucrativos?

- Sim  
 Não

Já apoiou causas ou organizações sem fins lucrativos?

- Sim  
 Não

As causas ou organizações sem fins lucrativos que apoia ou gostaria de apoiar estão relacionadas com: *(selecionar todas as que se apliquem)*

- Crianças
- Idosos
- Animais
- Violência Doméstica
- Doenças motoras
- Doenças psíquicas
- Doenças cancerígenas
- Toxicodependentes
- Direitos Humanos
- Outra. Qual?

Tendo em conta os seguintes aspectos, identifique qual o grau de importância ao considerar apoiar uma causa ou organização sem fins lucrativos

	Muito importante	Importante	Moderadamente importante	Pouco importante	Nada importante
A causa/missão da organização	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ser uma organização conhecida	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ter uma figura pública como embaixadora da organização	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ter um produto solidário (produto associado à causa)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sentir que o donativo fará realmente a diferença	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sentir que o contexto em que é pedido o donativo é oportuno	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A imagem da organização ser forte e consistente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ter presença online (por exemplo redes sociais)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ter comunicação apelativa, inovadora, acessível e clara	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

De que forma estaria disposto a ajudar uma causa?  
(selecione todas as que se apliquem)

- Voluntariado
- Géneros (comida, vestuário, brinquedos, etc)
- Donativo pontual
- Contribuição regular
- Dedução IRS
- Compra de produto solidário

Muitas organizações sem fins lucrativos utilizam produtos solidários (ex: Nariz Vermelho, Pirlampo mágico, Kit Salva-Livros AMI, Relógio Fundação do Gil). Concorda com este método de angariação de fundos?

- Sim
- Não

Dos tipos de produtos solidários seguintes, selecione todos os que estaria disposto a adquirir:

- Produtos educativos/didáticos (livros, puzzles, áudio-livros, DVDs)
- Produtos culturais (artesanato, artes plásticas, CDs de música tradicional)
- Produtos personalizados
- Vestuário
- Acessórios de moda
- Brinquedos
- Alimentos
- (Não estou disposto a adquirir)

Até que valor, em euros (€), estaria disposto a contribuir através de um produto solidário, sabendo que o valor reverteria na totalidade para a causa ou organização sem fins lucrativos apoiada?

- Mais de 100€
- Até 100€
- Até 95€
- Até 90€
- Até 85€
- Até 80€
- Até 75€
- Até 70€
- Até 65€
- Até 60€
- Até 55€
- Até 50€
- Até 45€
- Até 40€
- Até 35€
- Até 30€
- Até 25€
- Até 20€
- Até 15€
- Até 10€
- Até 5€
- Menos de 5€  
(Prefiro não contribuir)

Concorda com este método de aquisição de um produto solidário? (selecione todas

habitualmente

em organizações sem fins lucrativos

ou organizações sem fins lucrativos

relacionadas com o marketing

relacionadas com a

causa apoiada

ou para adquirir

Para cada um dos produtos solidários seguintes, identifique o grau de concordância com as

Não

Onde considera mais conveniente a aquisição de um produto solidário? (selecione todas as que se apliquem)

- Hipermercados
- Lojas que frequenta habitualmente
- Loja da organização sem fins lucrativos
- Site ou redes sociais da organização sem fins lucrativos
- Plataformas de crowdfunding
- Na rua/Abordagem direta
- Evento dedicado à causa apoiada
- (Não estou disposto a adquirir)

Considerando as afirmações seguintes, identifique o grau de concordância com as mesmas

	Concordo totalmente	Concordo	Não concordo nem discordo	Discordo	Discordo totalmente
O processo de doar é simples	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sinto-me reconhecido quando apoio uma causa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Prefiro apoiar causas que são apoiadas por pessoas em quem confio (como figuras públicas)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Prefiro apoiar organizações mais pequenas porque acredito que vai fazer realmente diferença	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Quando apoio uma causa é porque conheço alguém na situação que estou a apoiar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Prefiro apoiar as causas com tempo (voluntariado) do que com dinheiro	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Quando apoio uma causa, procuro que mais pessoas também a apoiem	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Prefiro apoiar causas ou organizações portuguesas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>



## Género

- Masculino  
 Feminino

## Ano de nascimento

## Grau de escolaridade

- Ensino básico  
 Ensino secundário  
 Licenciatura  
 Pós-graduação  
 Mestrado  
 Doutoramento  
 Outro

## Situação profissional

- A trabalhar por conta de outrem  
 A trabalhar por conta própria  
 Estudante  
 Trabalhador/Estudante  
 Desempregado  
 Reformado  
 Outro

## Rendimento mensal

- O rendimento mensal atual permite viver confortavelmente  
 O rendimento mensal atual dá para viver  
 É difícil viver com o rendimento mensal atual  
 É muito difícil viver com o rendimento mensal atual

## Estado civil

- Solteiro  
 Casado  
 União de facto  
 Divorciado  
 Viuvo  
 Outro

## Área de residência

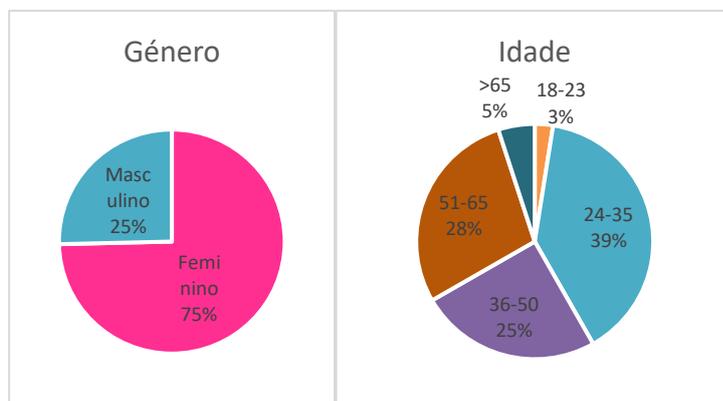
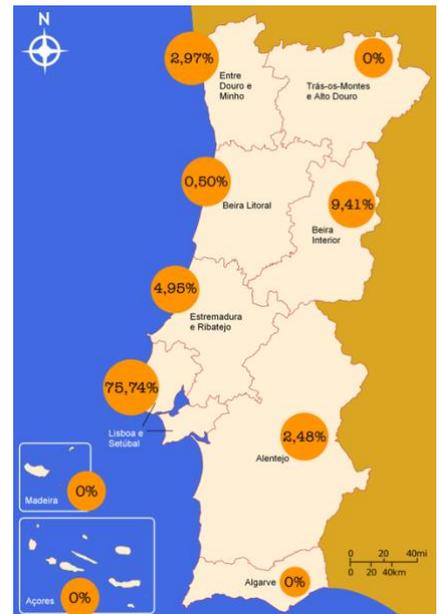
 Alentejo  
 Algarve  
 Beira Interior  
 Beira Litoral  
 Entre Douro e Minho  
 Estremadura e Ribatejo  
 Lisboa e Vale do Tejo  
 Trás-os-Montes e Alto Douro  
 Região Autónoma dos Açores

### Anexo 4 – Análise resultados questionário online

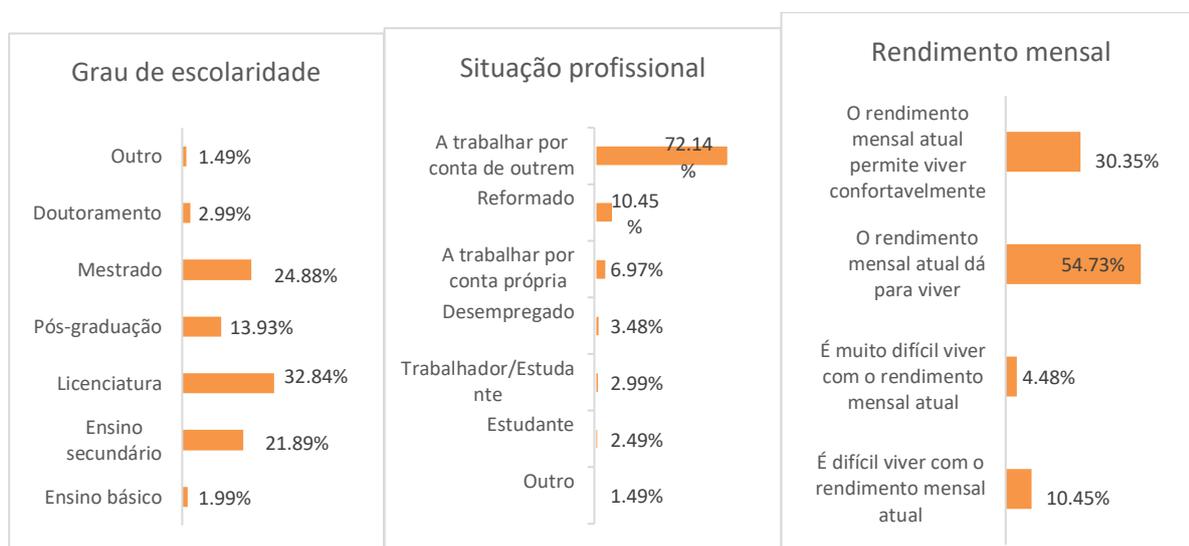
#### Caracterização da Amostra

O processo de amostragem no questionário online foi não probabilístico por conveniência, tendo-se obtido 254 respostas, das quais 201 foram consideradas como válidas.

Face a este processo de amostragem, identificou-se que a grande maioria dos inquiridos reside na região de Lisboa e Vale do Tejo (76%), sendo a amostra composta por 25% indivíduos do sexo masculino e 75% do sexo feminino, com idades compreendidas entre os 18 e os 73, distribuídos conforme gráfico infra, tendo sido a faixa etária compreendida entre 24 e 35 anos a com maior representatividade (39%).



Da população inquirida, identificou-se ainda que 75% tem formação superior, bem como que 72% trabalha por conta de outrem, sendo que 55% considera que o rendimento mensal atual dá para viver.



## Caracterização do Apoiantes de Causas Sociais

A primeira questão do questionário passava por validar se os inquiridos consideravam importante o apoio a causas sociais identificar, existindo apenas 0,5% a dar resposta negativa. Seguiu-se assim uma segunda questão que procurava identificar quem dos inquiridos já teria apoiado uma causa social, tendo-se concluído que 89% já o teria feito, estando esta resposta distribuída de forma equivalente entre homens e mulheres.

No entanto, procurando perceber quem estaria englobado no grupo dos “não apoiantes”, percebeu-se que no que diz respeito às faixas etárias, apenas 60% dos jovens entre os 18 e os 23 anos já teria contribuído para uma causa social, assim como apenas 71% dos Desempregados e Trabalhadores por conta própria e 78% dos indivíduos que consideram é muito difícil viver com o rendimento mensal atual. Todos os restantes grupos apresentam um peso superior aos 89%.

Género	Qty	% Questão	% Total
Feminino	133	75%	89%
Masculino	45	25%	88%
Total Global	178		89%

Faixa Etária	Qty	% Questão	% Total
18-23	3	2%	60%
24-35	69	39%	87%
36-50	45	25%	90%
51-65	52	29%	91%
>65	9	5%	90%
Total Global	178		89%

Grau de escolaridade	Qty	% Questão	% Total
Doutoramento	6	3%	100%
Ensino básico	4	2%	100%
Ensino secundário	35	20%	80%
Licenciatura	62	35%	94%
Mestrado	43	24%	86%
Outro	3	2%	100%
Pós-graduação	25	14%	89%
Total Global	178		89%

Situação Profissional	Qty	% Questão	% Total
A trabalhar por conta de outrem	130	73%	90%
A trabalhar por conta própria	10	6%	71%
Desempregado	5	3%	71%
Estudante	5	3%	100%
Outro	3	2%	100%
Reformado	20	11%	95%
Trabalhador/ Estudante	5	3%	83%
Total Global	178		89%

Rendimento Mensal	Qty	% Questão	% Total
É difícil viver com o rendimento mensal atual	19	11%	90%
É muito difícil viver com o rendimento mensal atual	7	4%	78%
O rendimento mensal atual dá para viver	98	55%	89%
O rendimento mensal atual permite viver confortavelmente	54	30%	89%
Total Global	178		89%

Não obstante, ao questionar quais as causas que estaria disposto a apoiar, de uma listagem de hipóteses (Crianças, Idosos, Animais, Violência Doméstica, Doenças motoras, Doenças psíquicas, Doenças cancerígenas, Toxicodependentes, Direitos Humanos, Outro) 88% identificaram que estariam dispostos a contribuir para causas relacionadas com Crianças, Cultura e Direitos Humanos, tudo temas relacionados com a missão da associação em estudo.

### **Produto solidário**

Os inquiridos, ao serem questionados se concordam com a utilização produtos solidários por parte das organizações sem fins lucrativos, 85% deram resposta afirmativa, estando estes divididos de forma equivalente entre os géneros. Considerados as faixas etárias, são os mais sénior quem valoriza mais este tipo de ação (100% dos >65 anos e apenas 60% entre 18 e 23 anos). Curiosamente, ao analisar-se a posição face aos rendimentos, os indivíduos que indicam ter dificuldade em viver com o rendimento mensal atual são mais propícios a considerar o produto solidário como uma boa opção de financiamento para as organizações sem fins lucrativos (89% face aos 82% do quadrante positivo).

No mesmo inquérito, questionou-se, com base numa listagem (Voluntariado, Géneros, Donativo pontual, Contributo regular, Dedução IRS, Compra de produto solidário) as formas a que estariam dispostos a contribuir para uma causa. A esta questão, em que o inquirido podia escolher mais do que uma opção, as respostas com maior peso foram a contribuição através de géneros (23%) e o voluntariado (21%). Não obstante, 47% dos inquiridos indicaram a contribuição através da compra de um produto solidário como uma das formas que estariam dispostos a optar.

Ainda em relação a produtos solidários, ao se questionar o grau de importância da existência de um produto solidário ao considerar apoiar uma causa ou organização, 62% deram resposta positiva (Muito importante – 8%; Importante – 23%; Moderadamente importante – 30%).