



Instituto Superior de Economia e Gestão

UNIVERSIDADE TÉCNICA DE LISBOA

DESDE 1911

MESTRADO

MARKETING

TRABALHO FINAL DE MESTRADO

TRABALHO DE PROJECTO

PLANO DE MARKETING SOCIAL PARA A CASA DAS
CORES

MARGARIDA TOVAR DE LEMOS PAIS FERREIRA

OUTUBRO - 2016



Instituto Superior de Economia e Gestão

UNIVERSIDADE TÉCNICA DE LISBOA

DESDE 1911

MESTRADO

MARKETING

TRABALHO FINAL DE MESTRADO

TRABALHO DE PROJECTO

PLANO DE MARKETING SOCIAL PARA A CASA DAS
CORES

MARGARIDA TOVAR DE LEMOS PAIS FERREIRA

ORIENTAÇÃO:

PROFESSORA DOUTORA CRISTINA SALES BAPTISTA

OUTUBRO - 2016



RESUMO

A utilização do Marketing no sector não lucrativo é cada vez mais importante e notória nas organizações sem fins lucrativos, pois contribui para uma maior notoriedade na sociedade e uma melhor comunicação das suas necessidades.

A Casa das Cores é um Centro de Acolhimento Temporário (CAT) para crianças em perigo (vítimas de maus-tratos e/ou negligência) cuja proteção e garantia de direitos passa, em determinado momento das suas vidas, pela institucionalização. Tem como principais objetivos acolher 12 crianças dos 3 aos 12 anos, construir um projeto de vida viável para cada uma e intervir junto das suas famílias, capacitando-as para o desempenho das funções parentais.

Este projeto consiste na realização de um Plano de Marketing com vista à angariação de fundos para fazer face aos custos de funcionamento da Casa, através de uma maior notoriedade e de um aumento do número de “Amigos”. Pretende-se, ainda, que a Instituição suscite interesse para as pessoas que ainda não a conhecem.

Neste projeto irá ser utilizada a metodologia de *action research*, uma vez que irão desenvolver-se soluções para problemas identificados e irá existir uma colaboração da Instituição. A recolha de informação irá ser feita com base em dados secundários, inquéritos e entrevistas e serão estabelecidas as estratégias e as ações de marketing, com base na análise interna e externa do mercado.

São instituições como esta que conseguem muitas vezes interromper o ciclo vicioso em que muitas crianças se encontram e procuram impedir que estas vítimas sofram danos irreversíveis com a situação que viveram e que se tornem, elas próprias, um adulto agressor.

O presente plano permitiu desenvolver ações de comunicação que irão aumentar a notoriedade da instituição. Recomenda-se, para um futuro próximo, o desenvolvimento contínuo da comunicação, que tem como objetivo a sensibilização dos públicos e a angariação de donativos - aumento do número de amigos.

Palavras-chave: Plano de Marketing, Marketing Social, OSFL



ABSTRACT

Marketing use on non-profit organizations becomes more and more important and well-known, since it helps these organizations to achieve a higher reputation in society and a better communication of their needs.

Casa das Cores is a Temporary Shelter Center for children victims of bad-treatment and neglect, whose protection and guarantee of rights pass at some stage of their lives by their institutionalization. It is Casa das Cores’ objective to shelter twelve childrens between three and twelve years, to give them a viable project of life and help them, together with their families, to prepare to the parental roles.

This project will aim and intend to develop a marketing plan, with the purpose of raising funds to Casa das Cores’s functioning costs, increasing the notoriety and the number of “friends”. It is also intended to promote the institution close to people who don’t know it yet.

In this project, an Action Research methodology was adopted, since it builds up solutions to problems already identified and has the continuous cooperation of the institution. The data collection was based on secondary data, surveys and interviews. Based on internal and external market analysis, marketing strategies were defined and actions established to be followed.

Institutions like this that can often stop the vicious cycle in which many children are and seek to prevent these victims to suffer irreversible damage with the life situation they face that might induce they become an aggressor adult.

This plan allowed the development of communication actions that will increase the awareness of the institution. It is recommended, for the near future, the continuous development of communication strategies, which have the goal of public awareness and fundraising – mainly increasing the number of “friends”.

Keywords: Marketing Plan, Social Marketing, Non-profit Organizations



AGRADECIMENTOS

Gostaria de agradecer a todos os que me motivaram e tornaram este projeto possível, tão importante no meu percurso académico.

À professora Cristina Baptista por estar sempre presente e disponível e pelo seu profissionalismo e orientação, muito obrigada!

À Madalena Vasconcelos, presidente do MSV, pela oportunidade que me deu de poder colaborar num projeto tão sólido e importante na sociedade e na vida de tantas famílias.

Por fim, mas não menos importante, aos meus queridos pais, ao meu irmão e ao meu grupo de amigos mais chegados, pelo interesse, força, reconhecimento e valorização, desde o primeiro dia.

O meu grande obrigada!



ÍNDICE

1. INTRODUÇÃO	1
2. REVISÃO DE LITERATURA	3
2.1. Plano de Marketing	3
2.1.1. Estrutura de um Plano de Marketing	4
2.2. Marketing Social.....	6
2.3. Organizações Sem Fins Lucrativos.....	7
2.3.1. Brand Awareness de OSFL.....	9
3. QUADRO DE REFERÊNCIA	11
4. METODOLOGIA.....	13
5. PLANO DE MARKETING	17
5.1. Missão e Compromisso da Organização	17
5.2. Análise Externa.....	18
5.2.1. Análise Pest	18
5.2.2. Controladores-chave dos recursos	20
5.2.2.1 Perfil da amostra do doador	21
5.2.3. Concorrência e forças colaborativas.....	25
5.3. Análise Interna.....	26
5.3.1. Recursos	26
5.3.2 Estratégia e Estrutura da Organização.....	27
5.3.3 Performance.....	28
5.4. Análise Swot.....	30
5.5. Segmentação, Target e Posicionamento	31
5.6. Estratégia de Marketing.....	32
5.6.1 Objetivos Estratégicos e Objetivos de Marketing	32
5.6.2 Objetivos de Fundraising.....	32
5.6.3 Táticas de marketing-mix aplicadas ao fundraising	33
5.7. Orçamentação das Ações de Comunicação	39
5.8. Calendário de Implementação	40
6. CONCLUSÃO.....	41
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	42
ANEXOS	46



ÍNDICE DE QUADROS

Quadro I- A(s) causa(s)/Instituição(s) Sem Fins Lucrativos que apoia ou gostaria de apoiar está/estão relacionada(s) com.....	23
Quadro II- Importância destes aspetos na hora de ajudar uma instituição.....	23
Quadro III- Formas de ajudar.....	24
Quadro IV- Contribuições.....	24
Quadro V- Segmentos-alvo.....	31

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1- <i>The 10 steps of the strategic marketing planning process</i>	4
Figura 2- <i>The marketing planning process</i>	5
Figura 3- <i>The strategy change cycle</i>	6
Figura 4- Quadro de referência.....	12
Figura 5- <i>The research ‘onion’</i>	13
Figura 6- <i>The spiralling cycles of activities of traditional action research</i>	14
Figura 7- Análise SWOT.....	30

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1- Sexo.....	22
Gráfico 2- Idade.....	22
Gráfico 3- Rendimento Mensal.....	22
Gráfico 4- Já conhecia a Casa das Cores?	24
Gráfico 5- Ajudava a instituição num evento.....	24
Gráfico 6- Resultados.....	29

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo A- Questionário a doadores/potenciais doadores.....	46
Anexo B- Entrevista- Diretora Casa das Cores.....	50
Anexo C- Entrevista- Voluntário.....	51
Anexo D- Organograma Casa das Cores.....	52
Anexo E – Potenciais apoios.....	52
Anexo F – Potenciais empresas para apadrinhamento.....	52
Anexo G – E-mails para particulares.....	53
Anexo H – “Gelado às cores”.....	53
Anexo I – Cartaz Festival Panda.....	53
Anexo J – Cartaz Jardim Zoológico.....	53



1. INTRODUÇÃO

O Marketing Social tem como principal objetivo atenuar ou eliminar os problemas sociais e as carências da sociedade relacionadas com higiene e saúde pública, trabalho, educação, transportes e nutrição. Consiste no uso de princípios e técnicas de marketing para persuadir determinados públicos-alvo a aceitar, rejeitar, alterar ou abandonar comportamentos, valores ou ações (Kotler, 1978). Estas mudanças são muito difíceis de acontecer, pois chocam com o sentido de identidade e bem-estar das pessoas, que “está cristalizado nos seus valores básicos, os quais orientam as suas percepções e escolhas sociais, morais e intelectuais. A intromissão de dissonância no seu conjunto de valores criará um intenso constrangimento e stress. O indivíduo procurará evitar as informações dissonantes, ou irá desprezá-las pela racionalização, ou irá colocá-las de lado para que não afetem os seus próprios valores.” (Kotler, 1978, p. 299).

A Casa das Cores pertence ao MSV (Movimento ao Serviço da Vida) e é um Centro de Acolhimento Temporário (CAT) para crianças em perigo (vítimas de maus-tratos e/ou negligência), cuja proteção e garantia de direitos passa, em determinado momento das suas vidas, pela institucionalização. É uma casa com capacidade para 12 crianças, entre os 3 e os 12 anos de ambos os sexos, com condições o mais próximas possível de um ambiente familiar. Paralelamente ao acompanhamento das crianças, a instituição trabalha também as necessidades e as potencialidades de cada família, possibilitando, sempre que possível, o contato entre as duas, com vista à manutenção ou reestruturação dos laços e à reintegração de cada criança.

Entrou em funcionamento em 2009 e tem um acordo de cooperação com a Segurança Social (cobre apenas uma parte das despesas de funcionamento), além de beneficiar do apoio do Banco Alimentar, bem como de diversas empresas e particulares.

Como todas as casas e Instituições, a Casa das Cores tem custos de funcionamento - electricidade, recursos humanos, medicamentos, alimentação, manutenção. Felizmente tem o apoio de “Amigos” (para além de acompanharem o trabalho da Casa das Cores, fazem uma contribuição regular - mensal - com o que puderem e quiserem dar).



Pretende-se, com este projeto, aumentar a notoriedade da Instituição e consequente angariação de “Amigos” para a Casa, através do desenvolvimento de um Plano de Marketing social, que terá em conta as especificidades das Organizações Sem Fins Lucrativos e que visa alavancar o crescimento de uma IPSS (Instituição Particular de Solidariedade Social). Este Plano de Marketing será importante para a Casa das Cores conseguir fazer face aos seus custos e garantir o dia-a-dia destas crianças.

O presente Plano pretende dar respostas às seguintes questões de investigação, baseadas nas etapas de um Plano de Marketing: (1) Análise Externa e Interna, (2) Objetivos, Estratégias de marketing e marketing-mix, (3) Calendário de implementação das ações, e (4) Orçamento das ações.

O projeto de dissertação consiste em seis capítulos. Inicia-se com a introdução, seguida de uma breve Revisão de Literatura (com enfoque no Marketing Social e respetivos planos para Organizações Sem Fins Lucrativos). O quadro conceptual do trabalho, baseado na revisão de literatura analisada, ilustra a estrutura do presente plano de marketing, concebido com base em modelos de diversos autores. O capítulo quatro corresponde à metodologia seguida. Segue-se a elaboração do Plano de Marketing da IPSS (Instituição Particular de Solidariedade Social) no capítulo cinco e, por fim, são apresentadas no capítulo seis as principais conclusões retiradas da elaboração deste projeto, juntamente com recomendações futuras para a instituição.



2. REVISÃO DE LITERATURA

Pretende-se desenvolver um Plano de Marketing com vista a dar mais notoriedade à Instituição e consequente angariação de “Amigos” para a Casa. É importante fazer a revisão crítica da literatura, para se ficar a conhecer melhor os conceitos relacionados com a área de investigação.

2.1 Plano de Marketing

Kotler e Keller (2006) defendem que um plano de marketing é o principal instrumento para a coordenação das atividades de marketing, salientando que este incide sobre dois níveis: estratégico (com informação sobre o público-alvo e a proposta de valor da organização) e tático (com a informação operacional sobre preço, comunicação, distribuição, implementação e controlo).

O plano de marketing é uma das fases mais importantes do processo de marketing, pois indica como a empresa irá alcançar os seus objetivos. É um documento escrito que resume o que os profissionais de marketing sabem sobre o mercado (Wood, 2003) e que estratégias irão desenvolver para a organização durante um determinado período de tempo (normalmente um ano).

Segundo Kotler e Keller (2006), o planeamento de marketing é um processo contínuo que existe para responder às rápidas mudanças que acontecem no mercado. O autor afirma que os problemas mais frequentes nos planos de marketing são falta de realismo, análise competitiva insuficiente e foco no curto prazo.

Existem 4 critérios fundamentais que se devem verificar durante o desenvolvimento dos planos de marketing: simples, específico, realista e completo (Berry & Wilson, 2000).

Um plano de marketing acaba por ser uma mais-valia para qualquer empresa, pois é uma ferramenta que faz com que as organizações utilizem os seus recursos da melhor maneira, ajudando-as a identificar as oportunidades do mercado, alcançar os seus objetivos e conquistar espaço e quota no mercado (Westwood, 2006).

2.1.1 Estrutura de um plano de marketing

“O processo de criar, entregar e comunicar valor requer muitas atividades de marketing diferentes. Para assegurar que sejam selecionadas e executadas as atividades corretas, é essencial que exista um planeamento estratégico.” (Kotler & Keller, 2006, p. 40).

Segundo McDonald e Wilson (2011) a ideia central do marketing é existir uma correspondência entre as capacidades de uma empresa e as necessidades dos clientes, a fim de alcançar os objetivos de ambas as partes. O plano de marketing é parte essencial deste processo, uma vez que é um resumo claro e simples das tendências do mercado, dos segmentos alvo, de como se pretende criar um valor superior ao dos concorrentes com uma definição clara dos objetivos e estratégias de marketing, ao mesmo tempo que se analisam as consequências financeiras. Os autores sugerem 4 fases na realização de um plano de marketing, presentes na figura 1.

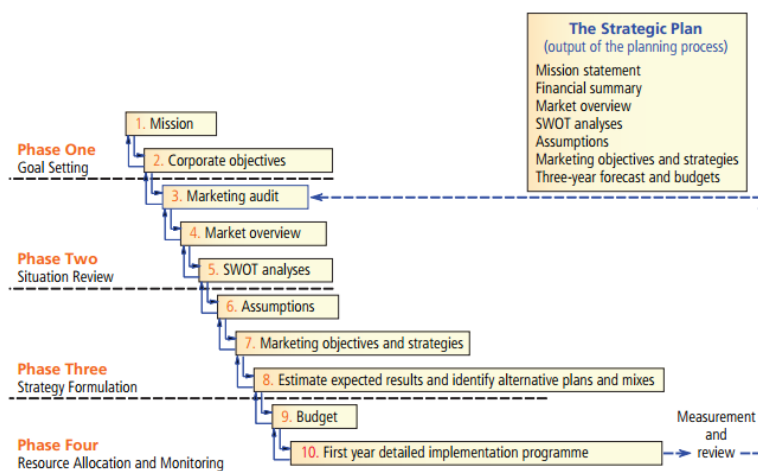


Figura 1- The 10 steps of the strategic marketing planning process (McDonald e Wilson, 2011, p. 41)

Por sua vez, Westwood (2006) considera que um plano de marketing de uma empresa é um contributo essencial para o plano de negócios, pois identifica as oportunidades para a empresa e ajuda a penetrar, capturar e manter posições no mercado. Um plano de marketing encoraja o espírito de equipa e a identidade da empresa.

Para este autor, um plano de marketing deve ser constituído por 12 fases ilustradas na figura 2. Como se pode observar, não difere da sugestão dada por McDonald e Wilson, embora Westwood dê importância à utilização de sistemas de controlo e à revisão e atualização.

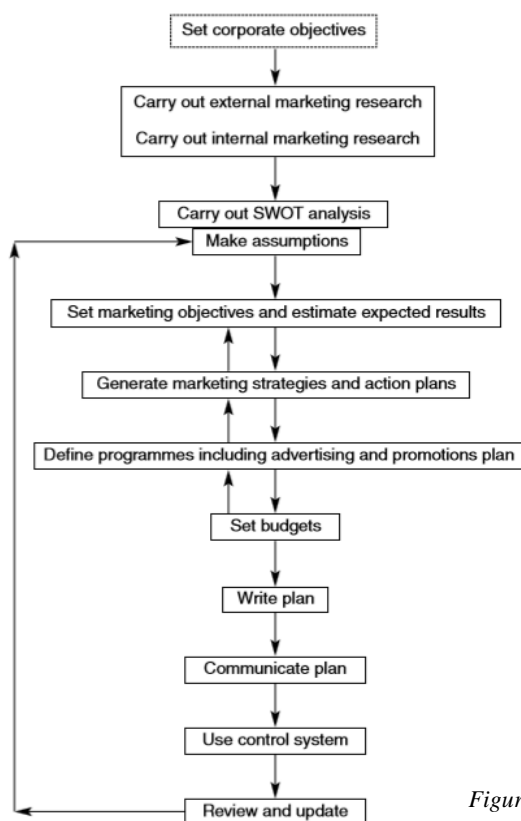


Figura 2- The marketing planning process (Westwood, 2006, p. 8)

No que diz respeito à estrutura de um plano de marketing adaptado a Instituições Sem Fins Lucrativos, Bryson (2004) sugere dez fases: acordo inicial; mandatos (requisitos e expectativas); missão e valores; análise externa e interna; questões estratégicas; formulação estratégica; estratégia e revisão do plano; descrição da organização no futuro; implementação e, por último, processo de planeamento estratégico e reavaliação.

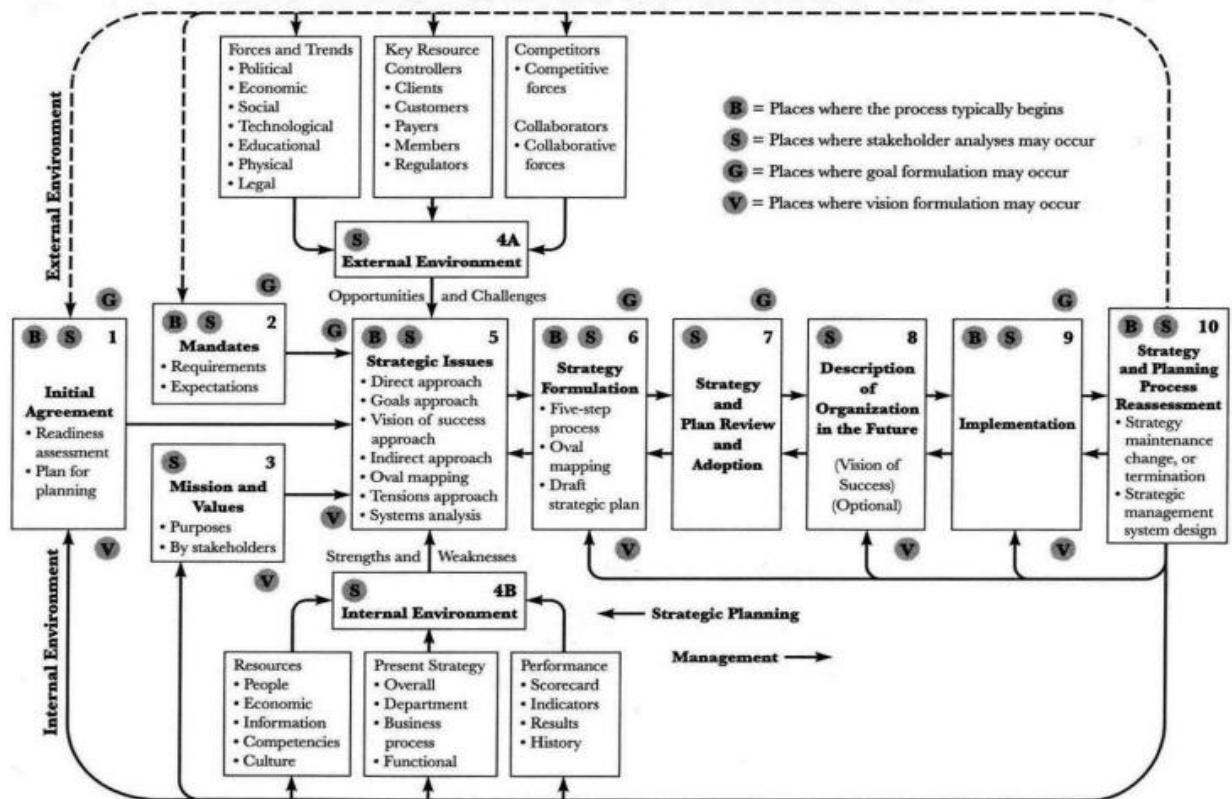


Figura 3- The Strategy Change Cycle (Bryson, 2004, p. 33)

2.2 Marketing Social

Enquanto o marketing de causas é feito por uma empresa para apoiar determinada causa, o marketing social é feito por uma organização não lucrativa ou governamental para promover uma causa (Kotler & Keller, 2006).

A diferença entre o marketing social e o marketing de negócios é que o primeiro trata tipicamente de crenças e valores, enquanto o segundo lida com preferências e opiniões (Kotler & Zaltman, 1971). Para Wilkie e Moore (2003, p. 131) o marketing social é uma área que se foca no “trabalho de grupos sem fins lucrativos e agências governamentais que lidam com a intervenção efetiva em áreas de problemas sociais”.

Já os autores Kotler e Zaltman (1971, p. 5) definem o marketing social como “o projeto, a implementação e o controle de programas que procuram aumentar a aceitação de uma ideia ou prática social num grupo-alvo”. Para isso, o marketing social utiliza “conceitos de segmentação de mercado, de pesquisa de consumidores, de configuração



de ideias, de comunicações, de facilitação de incentivos e a teoria da troca a fim de maximizar a reação do grupo-alvo” (Kotler, 1978, p. 288).

É fundamental escolher o objetivo ou a meta certa para um programa de marketing social, assim como ter uma visão de longo prazo (Kotler & Keller, 2006). Para estes autores, existem quatro tipos de mudanças sociais que são sempre os objetivos das causas sociais: mudança cognitiva (alterar o nível de conhecimento das pessoas a respeito de determinado assunto), mudança de ação (alterar a atitude das pessoas, tentando induzir um número máximo de pessoas a realizar uma ação específica durante dado período), mudança de comportamento (ajudar as pessoas a modificar algum aspeto do seu comportamento) e, por último, mudança de valor (alterar crenças ou valores).

Muito relacionada com esta visão está a de outros dois autores, que defendem que o marketing social gere estrategicamente o processo de mudança social, adotando novos comportamentos, atitudes e práticas, nos contornos individuais e coletivos guiados por princípios éticos, assentes nos direitos humanos e na equidade social (Schiavo & Fontes, 1997).

De acordo com Kotler e Keller (2006) existem alguns aspetos básicos de sucesso no desenvolvimento e na implementação de um programa de marketing social, que também se aplicam ao marketing tradicional: estudar a literatura pertinente e as campanhas anteriores; escolher mercados-alvo que estejam mais dispostos a responder; incentivar um único e possível comportamento, em termos simples e claros; explicar os benefícios de maneira convincente; facilitar a adoção do comportamento; desenvolver mensagens que chamem a atenção; considerar uma abordagem educativa e divertida.

2.3 Organizações Sem Fins Lucrativos

As Organizações Sem Fins Lucrativos fazem parte do terceiro sector. Segundo Kotler e Murray (1975), as organizações sem fins lucrativos têm orientação para as necessidades sociais (não políticas ou económicas), providenciando serviços que nem as empresas privadas nem as organizações públicas providenciam (Kotler, 1979).



Segundo Balabanis, Stables e Phillips (1997), os objetivos destas organizações são: atrair recursos, estabelecer prioridades para os programas de ação social e alocar os recursos aos beneficiários.

A multiplicidade de intervenientes das OSFL (Organizações Sem Fins Lucrativos) é a característica que mais as difere das empresas com fins lucrativos e muitas vezes existem conflitos de interesses entre eles (Kara et al., 2004). No entanto, os gestores das OSFL têm de ter em conta esta multiplicidade dos intervenientes quando definem a missão da instituição, de modo a que sejam todos contemplados: influenciar os benfeitores a contribuir, atrair voluntários, procurar beneficiários que necessitem de ajuda específica e formar todos os funcionários para tratarem bem todos os restantes intervenientes da instituição (Andreasen e Kotler, 2003).

Lamb (1987) também refere várias características de diferenciação entre as organizações com e sem fins lucrativos: os objetivos de uma OSFL são mais numerosos e diversos; o preço não é definido como no setor lucrativo; a avaliação do desempenho é extremamente complexa e difícil, devido a uma falta de motivação para o lucro ou para os números; existem diferenças nos mercados-alvo a servir; a organização deve ser vista como complementando outras Organizações Sem Fins Lucrativos.

Estas organizações têm mais procura do que oferta, sendo que o seu maior objetivo é providenciar o maior número de serviços ou donativos possível (Shapiro, 1973), visto que são dependentes destes e do voluntariado. São entidades mais orientadas para a mudança, sendo mais flexíveis, inovadoras e independentes do que as organizações públicas e privadas (Kotler e Murray, 1975).

Herzlinger (1996) identifica os problemas que são frequentes nas OSFL e também nos serviços governamentais: a ineficácia (não cumprem bem a sua missão), a ineficiência (desaproveitamento de recursos), os hábitos privados (benefícios excessivos para quem controla as OSFL) e os riscos excessivos (fazem investimentos sem ter o controlo que advém da propriedade, da concorrência e do lucro).

Segundo McLeish (1995), o lucro para estas organizações pode ser medido de várias formas: pelo crescimento, pelo bem-estar dos empregados, pelo movimento dos doadores e das suas contribuições financeiras, pelo desenvolvimento da gestão, pela estabilidade financeira, pela qualidade do produto/serviço, pelo investimento num



programa novo e pela aceitação dos programas por parte dos doadores.

Qualquer Organização Sem Fins Lucrativos existe para conseguir provocar uma mudança nas pessoas e na sociedade. Não basta fazer o bem ou melhorar um pouco a vida das pessoas, pois assim desperdiçam-se recursos (Drucker, 1990). O rendimento dos recursos humanos determina o desempenho da organização, sendo fundamental o desenvolvimento pessoal dos gestores e de todo o pessoal.

2.3.1 Brand Awareness de OSFL

O objetivo principal deste projeto é o aumento da notoriedade da Casa das Cores e consequente angariação de “Amigos” para a Casa.

Este conceito de notoriedade está relacionado com o “top of mind”, com a perceção da marca, com o facto das pessoas se lembrarem desta causa e não de outra. De acordo com Keller (1993), a perceção da marca está relacionada com as funções de identidades de marca na memória dos consumidores e pode ser refletido na forma como os consumidores identificam a marca sob várias condições.

De Chernatony (2003) defende que o conhecimento da marca está relacionado com a importância desta e como se torna mais fácil os consumidores identificarem uma categoria de produto específico. “Os marketers precisam de realizar uma comunicação eficiente, uma vez que quando os consumidores se familiarizam com a marca, as suas percepções tornam-se mais detalhadas” (De Chernatony e McDonald, 2003, p. 438).

Este “*Brand Awareness*” pode, também, ser aplicado a Instituições Particulares de Solidariedade Social. Assim, “a Identidade Organizacional é interpretada como o ethos, objetivos e valores de uma organização, que criam o sentido de individualidade” (Harris e De Chernatony, 2001, p. 442), ou seja, “é a expressão do propósito de longo prazo da organização, refletindo a sua razão de ser, os seus valores e a sua forma de pensar” (Lencastre, 2007, p. 217).

Embora ainda se verifique alguma falta de consenso quanto às características da Identidade Organizacional e os elementos que a integram, alguns autores enfatizam a importância da cultura, estratégia, estrutura, história, atividade económica e mercado-alvo (Balmer, 2001).



A Identidade Organizacional é “a auto apresentação de uma organização, que consiste nos sinais que transmite sobre si mesma através do comportamento, comunicação e simbolismo como formas de expressão.” (Van Riel, 1995, p. 36). Lencastre (2007, p. 217) refere “o conjunto de sinais que a organização utiliza para se distinguir a si própria.”

Assim, “a Identidade Organizacional remete para as características atribuídas à organização consideradas como estáveis ao longo do tempo e que a tornam identificável, assim como para a definição das relações de semelhança e de diferença entre outras organizações.” (Gomes, 2000, p. 121). Quando a Identidade Organizacional é bem gerida incrementa o sentimento de lealdade dos seus diversos stakeholders (Balmer, 2001) e conseqüentemente cria-se familiaridade entre ambos, alcançando a “adesão dos colaboradores à missão e projeto da organização e a sua legitimização e credibilização no meio envolvente” (Lencastre, 2007, p. 221).

Diferente da Identidade Organizacional é a Marca Institucional, que “envolve a decisão consciente da liderança em dar a conhecer os atributos da Identidade Organizacional, de forma a sustentar os esforços organizacionais para comunicar, diferenciar e valorizar a marca.” (Balmer, 2001, p. 281).

Para Ind (1997) existem três atributos fundamentais que, segundo o seu ponto de vista, definem a Marca Institucional como uma área distinta: a intangibilidade, a complexidade e a responsabilidade. A Marca Institucional pode aumentar a visibilidade, reconhecimento e reputação das organizações, assim como contribui não só para a imagem que o público cria relativamente à organização, como para a imagem formada por todos os stakeholders, nomeadamente: colaboradores, fornecedores, parceiros, interessados e comunidade local (Hatch & Schultz, 2003).

As Instituições, pela sua atividade e pelo papel fulcral que desempenham na sociedade, se pretendem constituir-se como entidades de referência no mercado social, alcançando estabilidade e sustentabilidade, devem dar-se a conhecer, demonstrar a sua verdadeira Identidade e divulgar a sua Marca Institucional, criando vínculos com os seus públicos, através da sua missão e do trabalho meritório que desenvolvem.



3. QUADRO DE REFERÊNCIA

A seleção dos estudos que se incluem no quadro de referência é a baseada no seguinte racional: (1) a sua adequação aos objetivos deste projeto, e (2) a importância relativa destes estudos no âmbito do Marketing Social.

Assim, o estudo de Bryson (2004) introduz a estrutura de um Plano de Marketing Social, assinalando as suas especificidades relativamente a outras estruturas de Planos. Andreasen e Kotler (2003) mencionam a importância da inclusão de todos os intervenientes na definição da missão da instituição, de modo a que sejam todos contemplados: benfeitores, voluntários, beneficiários e funcionários. A questão da Identidade Organizacional e a sua interligação com a missão da Instituição será também abordada no Plano, dada a sua importância para a “Brand Awareness”, objetivo genérico formulado inicialmente no âmbito deste projeto de dissertação.

A análise SWOT é um instrumento analítico de síntese da análise externa e interna comum a todas as estruturas de Planos, propostas por diferentes autores. Adicionalmente, as decisões estratégicas de STP são fundamentadas em McDonald e Wilson (2011), pois permitem uma visão aprofundada destes aspetos.

Na definição de objetivos e estratégias institucionais, os estudos de Kotler e Murray (1975) e McLeish (1995), embora não sejam recentes, dão importantes contributos para a sua elaboração no Plano. O estudo de De Chernatony e McDonald (2003) salienta a importância do conhecimento da marca e a sua importante interligação com uma comunicação eficiente.

A parte final do Plano, ou seja, a sua orçamentação, calendarização e implementação é também comum a todas as estruturas de Plano revistas, sendo adotada como referencial teórico o proposto por McDonald e Wilson (2011), devido à sua abrangência.

Plano de Marketing Social para a “Casa das Cores”

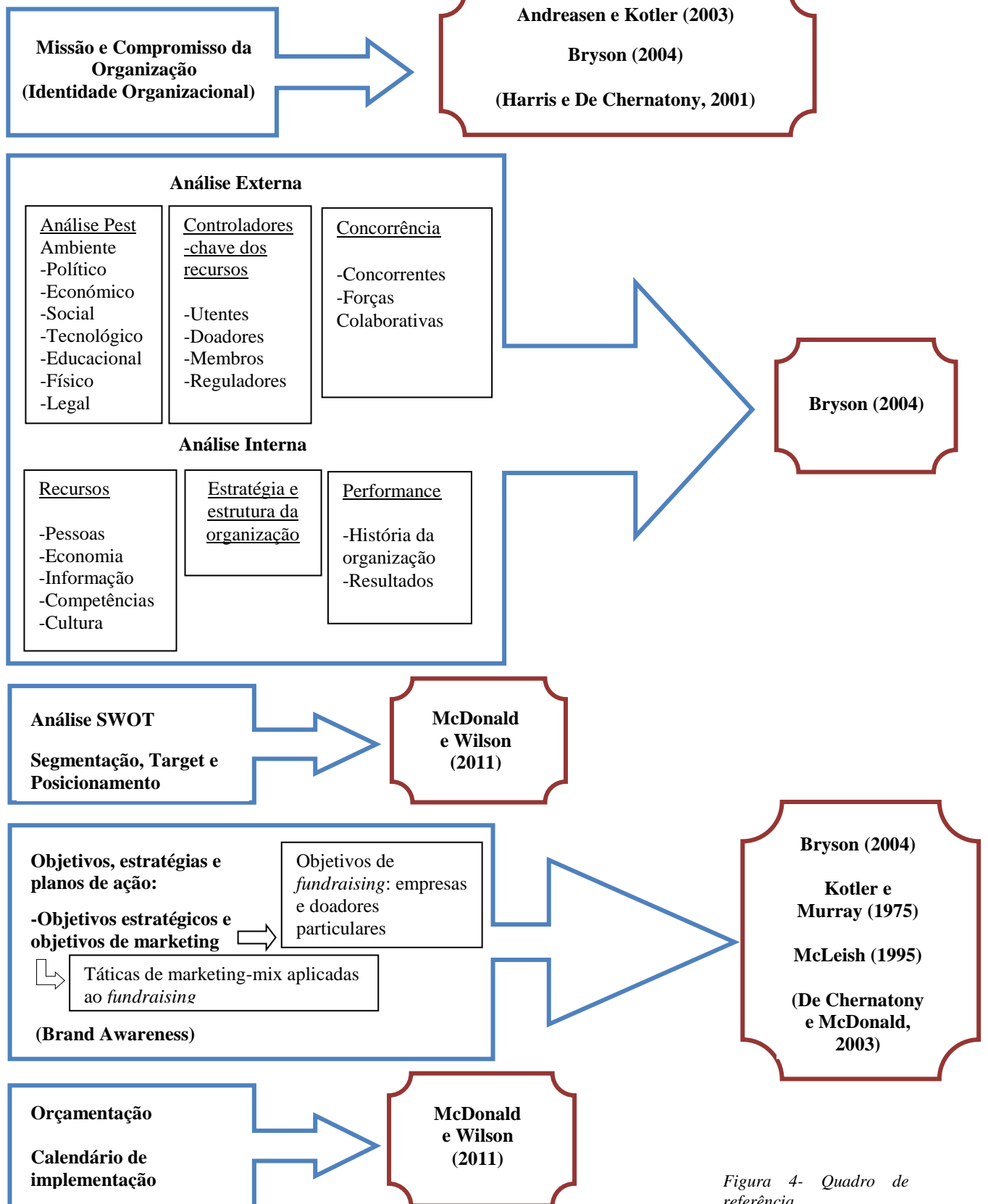


Figura 4- Quadro de referência

4. METODOLOGIA

A metodologia deste projeto será baseada na “research onion”- Saunders, Lewis e Thornhill (2012, p.160), pois ilustra bem os seis aspetos a considerar num projeto de dissertação.

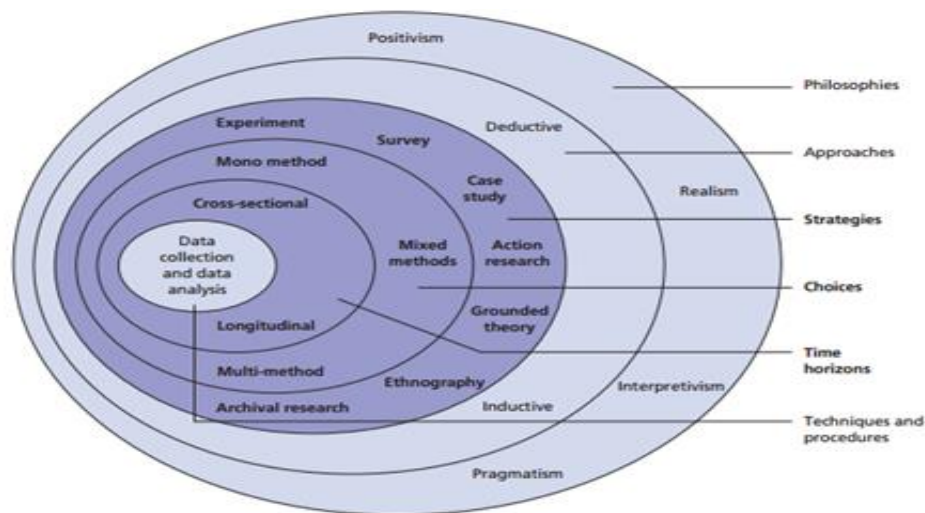


Figura 5- The research ‘onion’ (Mark Saunders, Philip Lewis e Adrian Thornhill, 2012, p.160)

A filosofia adotada foi o pragmatismo, pois integram-se diferentes perspetivas para ajudar a interpretar os dados, adotam-se pontos de vista objetivos e subjetivos e são utilizadas técnicas de recolha de dados qualitativos e quantitativos. (Saunders et al., 2012).

A abordagem é dedutiva, sendo que se partiu da teoria existente para formular as questões de pesquisa e objetivos (Saunders et al., 2012).

A estratégia utilizada será a de *action research* que, segundo Saunders, Lewis e Thornhill (2012), trata-se de uma estratégia de pesquisa interativa, que procura desenvolver soluções para resolver os problemas identificados por uma organização através de uma participação ativa da mesma, isto é, promover a aprendizagem organizacional de forma a que esta seja capaz de produzir resultados positivos através de uma rápida identificação do problema, do planeamento da ação, da implementação de todas as estratégias e da avaliação contínua de todo o processo.

Gummesson (2000) distingue 4 tipos de action research: ciência social da ação (os investigadores ajudam a resolver problemas), ciência da gestão da ação (o objetivo é perceber melhor as organizações, os mercados e os clientes para fazerem uma operação mais eficiente), ciência da ação em tempo real (trabalhar num projeto de pesquisa planeado para action research) e ciência retrospectiva da ação (deixando experiência e ação do passado, por intermédio de reflexão académica, tornar-se em dados de um projecto de investigação).

Carson et al. (2001) consideram que a “traditional action research” é composta por 4 elementos: (1) um grupo de pessoas que usa ciclos de atividades que envolvem planejar, atuar, observar e refletir sobre o que tem acontecido – Fig. 6, (2) tentar melhorar os processos do grupo de trabalho, (3) ajudar a resolver problemas práticos e complexos que são pouco conhecidos e (4) produzir pelo menos um relatório à organização do grupo de trabalho sobre o que foi encontrado.

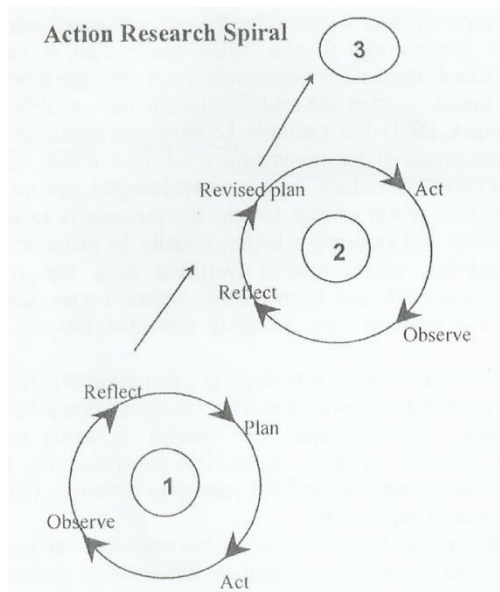


Figura 6- The spiralling cycles of activities of traditional action research (Zuber-Skerritt, 2001, p.15)

A “traditional action research” não é igual a outros métodos. “A diferença-chave entre a traditional action research e outros métodos é que o action researcher é tanto um ator como um pesquisador e tenta contribuir tanto para a prática como para a organização” (Perry e Gummesson, 2004, p. 313).



Neste projeto, a estratégia de action research é adotada numa ótica de gestão da ação, com uma colaboração próxima com a Organização Sem Fins Lucrativos, visando o planeamento e atuação sobre as suas atividades.

O método escolhido foi o *mixedmethod research*, onde é utilizada mais do que uma técnica de recolha de dados - qualitativos e quantitativos (Saunders et al., 2012).

Para Saunders, Lewis e Thornhill (2012) o estudo pode ser exploratório, descritivo ou explicativo/causal. Neste caso estamos perante um estudo descritivo, pois o objetivo é “obter um perfil preciso de eventos, pessoas ou situações” (Saunders et al., 2012, p. 171), descrevendo assim uma realidade. Já para os autores Malhortra et. al (2012), o objetivo de um estudo descritivo passa por “descrever características e funcionalidades de um mercado, onde todo o projeto é pré-planeado e devidamente bem estruturado” (Malhortra et. al, 2012, p. 90).

Os mesmos autores acreditam que também é importante haver um horizonte temporal no projeto de pesquisa, que pode ser *cross-sectional* ou *longitudinal*. Neste sentido, trata-se de um estudo *cross-sectional*, uma vez que “estuda um fenómeno particular num determinado momento” (Saunders et al., 2012, p. 190). Este estudo é também caracterizado pela “recolha de informação de qualquer amostra só ser realizada uma vez” (Malhortra et al., 2012, p.91).

A amostra é composta pela diretora do MSV, um voluntário da Casa das Cores e atuais e potenciais doadores. Esta seleção foi feita para realizar a recolha de dados primários - a diretora e o voluntário para a realização de entrevistas; os doadores para a realização de inquéritos. A amostra do inquérito é não-probabilística por conveniência, constituída por 134 indivíduos.

A recolha de informação foi feita com base em dados primários e secundários. Relativamente à recolha de dados primários, foi composta por duas fases: (1) Estudo de abordagem qualitativa com a realização de uma entrevista semi-estruturada e em profundidade à diretora do MSV (anexo B) e a um voluntário da instituição para obter informação sobre a opinião destes acerca do que leva as pessoas a apoiar causas e também sobre a instituição, em termos de comunicação. A entrevista ao voluntário contou também com questões relativas às suas motivações para ser voluntário desta



Instituição (anexo C). Estas entrevistas foram realizadas pessoalmente e via e-mail. As entrevistas “ajudam a recolher dados válidos e confiantes e a alcançar o objetivo” (Saunders et al., 2012, p. 372).

A segunda fase (2) foi a realização de inquéritos a atuais e potenciais doadores particulares (antes do seu lançamento foi realizado um pré-teste a 10 pessoas com perfis diferentes, com o intuito de perceber se seria viável e compreensível para todo o tipo de inquiridos), que foram realizados na plataforma *Qualtrics*, lançados on-line através da rede social Facebook e divulgados por e-mail a cerca de 1300 alunos de Mestrado do ISEG (através da Secretaria de Mestrados e Doutoramentos). O inquérito foi concebido para recolher dados que vão de encontro aos objetivos propostos e baseado na escala de motivação usada por Andrade (2014) – ver anexo A. Estes são, segundo Saunders, Lewis e Thornhill (2012), uma maneira eficaz de recolher respostas. O objetivo dos inquéritos foi conhecer o perfil dos inquiridos, percebendo o seu comportamento de doação e averiguar se os inquiridos estariam dispostos a ajudar esta instituição.

No que diz respeito aos dados secundários, foram analisados documentos, tais como: Relatório de Atividades Casa das Cores 2015, Relatório Casa das Cores 2014, dados do site do MSV e da Casa das Cores, relatórios do Instituto Nacional de Estatística e dados do site Pordata relativos ao terceiro setor.

A análise externa contou com a consulta de documentos utilizados na recolha dos dados secundários e a análise interna contou com o recurso a documentos internos da Instituição (Relatórios de Atividades) e com duas visitas à Casa das Cores, muito importantes na recolha de informação.

Houve algumas limitações/constrangimentos metodológicos, como o perfil dos respondentes ser limitado a faixas etárias mais jovens - até aos 20 anos e entre [21-30] e algumas complicações na plataforma *Qualtrics*, nomeadamente a credenciação com o logótipo do ISEG.



5. PLANO DE MARKETING

O plano de marketing desenvolvido terá como base o quadro de referência apresentado anteriormente, sendo o objeto de estudo a Instituição Casa das Cores.

5.1. Missão e Compromisso da Organização

A Casa das Cores pertence ao MSV (Movimento ao Serviço da Vida), uma IPSS que nos seus atuais projectos está ao serviço das crianças e jovens em perigo, das pessoas sem-abrigo e das pessoas com idade mais avançada.

Entrou em funcionamento em 2009 e é um Centro de Acolhimento Temporário (CAT) para crianças em perigo vítimas de maus-tratos e/ou negligência, onde se criam as condições o mais próximas possível de um ambiente familiar, saudável e equilibrado, que permita a construção e a concretização de projetos de vida. É um projeto grande, tanto em responsabilidade como em trabalho, envolvendo uma equipa profissional e várias parcerias.

O grande objetivo da Casa das Cores é que a criança possa voltar a viver no contexto de uma família, no menor espaço de tempo possível. Para isso, acompanham as crianças nas suas necessidades básicas e emocionais, garantem o acesso à escolaridade e/ou formação profissional e promovem, sempre que possível, as relações e contatos com as famílias de origem, com vista à reestruturação dos laços e à sua reintegração. Trabalham também em conjunto com as famílias, apoiando-as e consciencializando-as para uma maior eficácia no desempenho das suas funções parentais.

A sua missão é ajudar crianças em perigo a perspectivar um futuro com dignidade, para que voltem a sorrir e a acreditar que a felicidade é uma meta ao seu alcance.

Neste sentido surge o conceito de Identidade Organizacional, já abordado no capítulo 2 da Revisão de Literatura, que remete para as características atribuídas à organização consideradas como estáveis ao longo do tempo e que a tornam identificável. Ou seja, o que faz as pessoas ajudarem esta Instituição e não outra, o porquê desta causa se diferenciar. Hoje em dia, o conhecimento e a confiança que cada



pessoa tem no trabalho que é desenvolvido, os resultados, a transparência e a credibilidade são os aspetos fundamentais.

No âmbito do conhecimento de que a instituição não está a conseguir fazer face aos seus custos, foi proposta a realização do presente Plano de Marketing com ações de comunicação bem delineadas, com o objetivo de aumentar a notoriedade da Casa e consequente angariação de doadores. Este foi aprovado pela direção antes da sua implementação.

5.2. Análise Externa

5.2.1. Análise Pest

Relativamente ao ambiente político e económico, Portugal não tem passado por uma fase económico-financeira muito favorável, as empresas estão a passar por fases complicadas e os indivíduos particulares não têm tantos recursos financeiros como há alguns anos. De acordo com a informação compilada no âmbito da nova Conta Satélite das Instituições Sem Fins Lucrativos, em 2006 existiam 45.543 Instituições Sem Fins Lucrativos (ISFL) e cerca de 50% exerciam atividades na área da cultura e recreio. Os serviços sociais geravam, no entanto, cerca de 45,2% do Valor Acrescentado Bruto (VAB) das ISFL, sendo responsáveis por mais de 50% do emprego (postos remunerados) no setor. Nesse ano, o setor não lucrativo representou para a economia portuguesa 2,2% do VAB, 3,4% das remunerações, 4,4% dos postos remunerados, 2,5% da despesa de consumo final e 2,4% da formação bruta de capital (FBC) nacional. (Fonte: INE).

No que respeita ao ambiente social, apesar do número total de crianças em situação de acolhimento ter vindo a diminuir, o número de crianças a necessitar de acolhimento tem-se mantido constante ao longo da última década, com mais de dois milhares de crianças e jovens por ano a necessitar deste tipo de apoio. Este fenómeno verifica-se sobretudo nos grandes centros urbanos como Lisboa, Porto e Braga e tem menos expressão nos centros menos populosos, casos de Beja, Portalegre, Guarda ou Castelo Branco. De acordo com a entrevista realizada à presidente do MSV (anexo B), há cada



vez mais portugueses sensíveis a contribuir para causas sociais e o tema da responsabilidade social está presente na maioria das empresas. Há, no entanto, um longo caminho a percorrer.

A sociedade no geral considera muito importante, antes de apoiar uma instituição, conhecê-la bem e o destino concreto do apoio que estão a dar.

No que diz respeito ao ambiente tecnológico, o desenvolvimento das novas tecnologias tem tido um impacto bastante forte na forma como as empresas se apresentam ao seu público-alvo. O desenvolvimento tecnológico vai permitir às OSFL (Organizações Sem Fins Lucrativos), como a Casa das Cores, a estarem mais próximas dos seus doadores, conseguindo trabalhar a relação com os mesmos através de formas recentes de utilização da internet, como por exemplo, de plataformas de CRM como o Salesforce, de carácter gratuito para o sector não lucrativo e a easypay, um método de meios de pagamento automático que permite que o donativo seja feito de uma forma mais simples e imediata, evitando que o doador perca demasiado tempo na operação. Tudo isto permite às organizações estarem cada vez mais voltadas para o consumidor, apresentando-lhes de uma forma mais clara, directa e inovadora a forma como se posicionam no mercado a todos os stakeholders.

O ambiente educacional é hoje uma das áreas mais importantes e valorizadas em Portugal. Em 2013/2014 existam, em Portugal, 6301 estabelecimentos de ensino pré-escolar, 7315 de ensino básico e 958 de ensino secundário. Neste ano, a taxa de retenção e desistência no ensino básico foi de 10% e em 2014/2015 a taxa de escolarização no ensino superior aumentou, situando-se nos 32,6%. (Fonte: INE). Algumas Instituições Particulares de Solidariedade Social têm como objetivo garantir o acesso à escolaridade e/ou formação profissional nos estabelecimentos adequados, acompanhando as tarefas escolares, pedagógicas, culturais e sociais.

Relativamente ao ambiente físico, os principais Centros de Acolhimento Temporário estão, hoje em dia, bastante dispersos: só no distrito de Lisboa estão localizados nos concelhos da Amadora, Cascais, Lisboa, Loures, Odivelas, Oeiras, Sintra, Torres Vedras e Vila Franca de Xira.

Quanto ao ambiente legal, o acolhimento institucional de curta duração tem lugar num Centro de Acolhimento Temporário por prazo não superior a 6 meses, o qual pode



ser prolongado quando se prevê o retorno à família, se procede ao diagnóstico da situação ou à definição do encaminhamento subsequente (Lei 147/99, n. 1, 2 e 3 do artigo 50º).

5.2.2 Controladores-chave dos recursos

Os utentes da Casa das Cores caracterizam-se por crianças entre os 3 e os 12 anos, que viviam em perigo com as suas famílias, fruto de situações graves de maus tratos, abusos ou negligência grave e foram retiradas às suas famílias por ordem de um tribunal ou de uma comissão de crianças e jovens em risco. A proteção e garantia de direitos destas crianças passa, em determinado momento, pela institucionalização. São também crianças com pouca confiança em si mesmas, com pouca auto-estima, afetadas pela vivência de situações destrutivas e conflituosas. Estas ficam na Casa das Cores enquanto está a ser definido o seu projeto de vida. O tempo de permanência na instituição varia muito, mas a média é de cerca de 2 anos – tempo demasiado longo e não desejável, mas justificável e importante.

A admissão de crianças na Casa das Cores rege-se por um conjunto de critérios: (1) que tenha sido aplicada uma Medida de Acolhimento em Instituição da competência exclusiva das Comissões de Proteção de Crianças e Jovens e Tribunais; (2) que tenham idades compreendidas entre os 3 os 12 anos; (3) a existência de vagas disponíveis face à capacidade da casa. Para que possa ser mantido o contacto da criança com a sua família de origem, quando há perspectivas de retorno ao meio familiar, assim como para facilitar a intervenção a desenvolver com a família, a Casa das Cores prioriza os casos de crianças oriundas de zonas geograficamente próximas do Centro de Acolhimento Temporário. Nesse sentido, é também dada prioridade a crianças com algum vínculo familiar, nuclear ou alargado. A urgência de proteção, existência de fratrias ou de irmãos já admitidos no Centro de Acolhimento são igualmente condições prioritárias.

Os doadores da Instituição são pessoas sensíveis e generosas que acreditam no projeto, não havendo, no entanto, uma faixa etária definida. Podem ajudar a nível monetário, em géneros ou em serviços. Atualmente existe o programa de voluntariado, os “Amigos” da Casa (acompanham o trabalho da Casa das Cores e fazem uma doação



mensal) e as Famílias Amigas (pessoas confiáveis e voluntárias que se propõem constituir como referências positivas, reestruturantes e securizantes para as crianças em momentos privilegiados de relação. Estes traduzem-se em saídas na companhia das crianças por períodos que variam entre uma manhã, tarde, fins-de-semana, feriados ou férias. Não se pretende que a Família Amiga venha substituir os laços próprios da família biológica, mas sim constituir-se como mais um alicerce de aproximação das crianças a um contexto familiar, não institucional).

Os voluntários da Casa das Cores são muito importantes para o funcionamento desta. Atualmente existem 9 voluntários em várias áreas, como Psicologia e Apoio Escolar. Podem ser divididos em dois grupos: jovens universitários que estejam ligados a alguma área relacionada com o objetivo da instituição e queiram enriquecer a sua experiência, ou simplesmente por se sentirem felizes e realizados a ajudar uma causa (idades entre os 18 e os 25 anos); idosos, reformados, que queiram dedicar algum do seu tempo livre a uma causa social (65 anos). De acordo com a entrevista realizada a um atual voluntário (anexo C), conheceu a instituição através do facebook e adora crianças. Sentiu e percebeu desde o princípio que a Casa das Cores seria uma ótima opção, pois é um projeto sólido e credível - “Ser voluntário nesta instituição é muito gratificante. As crianças são felizes e vivem o dia-a-dia como se estivessem na sua própria casa, num ambiente acolhedor”. Após a observação dos resultados do inquérito divulgado, é importante referir que 63,2 % gostaria de ajudar a instituição através do voluntariado.

5.2.2.1 Perfil da amostra do doador (ou potencial doador) particular

Com base no inquérito realizado a atuais e potenciais doadores particulares (anexo A), com o objetivo de perceber o seu comportamento de doação e averiguar se estariam dispostos a ajudar esta instituição, realizado na plataforma Qualtrics e divulgado no Facebook e por e-mail, obtiveram-se os seguintes resultados:

Caracterização da amostra

Tendo em conta a análise realizada, pode constatar-se que, dos 134 inquiridos, 95 (70,9%) são do sexo feminino e 39 (29,1%) do sexo masculino. De acordo com o gráfico 2, é possível verificar que a grande maioria dos respondentes se encontra numa faixa etária jovem, entre os 21 e os 30 anos (75,9%) e que o rendimento atual de 47,8% dos inquiridos (contabilizando 64 indivíduos) dá para viver (gráfico 3).

Gráfico 1- Sexo

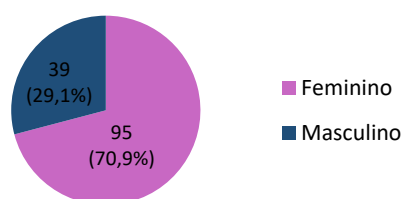


Gráfico 2- Idade

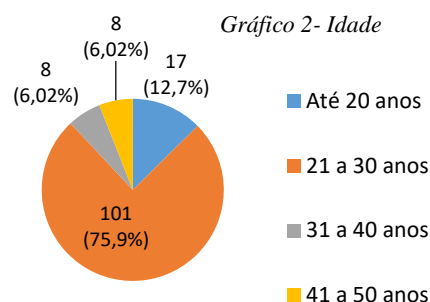
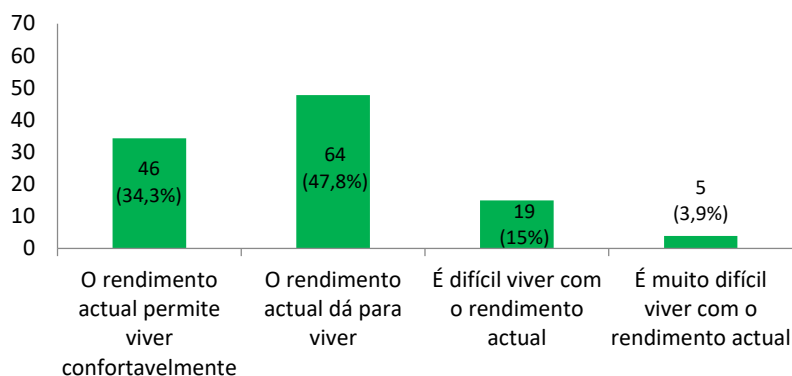


Gráfico 3- Rendimento Mensal



No que respeita a apoiar causas/Instituições sem fins lucrativos pode constatar-se que 78 (58,2%) dos inquiridos têm este hábito (um aspeto positivo para o futuro da Casa das Cores) e as causas que mais apoiam estão relacionadas com crianças (79,5%) e idosos (41,7%). Para além das opções dadas, 14 inquiridos selecionaram a opção “Outra”, relacionada com áreas como doenças oncológicas, reclusos e falta de recursos para alimentação.



Plano de Marketing Social para a “Casa das Cores”

Crianças	79,5%
Idosos	41,7%
Animais	22,7%
Violência Doméstica	12,9%
Deficiências Motoras	20,4%
Deficiências Psíquicas	16,7%
Toxicodependentes	6,06%
Direitos Humanos	28,8%
Outra	10,6%

Quadro I- A(s) causa(s)/Instituição(s) sem fins lucrativos que apoia ou gostava de apoiar está/estão relacionada(s)

A partir do quadro II, pode verificar-se que os aspetos que têm maior importância quando se ajuda uma instituição é o facto de se identificarem com a causa (60,4%) e de o momento/contexto em que é pedido o donativo ser oportuno (54,5%). Os inquiridos consideram também importante o modo de abordagem da causa/instituição (53%).

	Nada importante	Pouco importante	Indiferente	Importante	Muito importante
O reconhecimento da instituição	9,8%	12%	24%	41,3%	12,8%
O facto de me identificar com a causa	0	0	2,2%	37,3%	60,4%
O modo de abordagem da causa/instituição é apelativo e diferenciador	2,2%	4,5%	19,4%	53%	20,9%
Sinto que o meu donativo fará realmente a diferença	0,75%	2,3%	9,8%	51,9%	35,3%
O momento/contexto em que me é pedido o donativo é oportuno	3,7%	9,7%	21,6%	54,5%	10,4%
A imagem da causa/instituição é forte e consistente e os instrumentos de comunicação (site, facebook, etc) são apelativos, inovadores, acessíveis e claros	3,8%	13,5%	27,07%	46,6%	9%
Por motivos pessoais, sinto-me melhor comigo própria/o	3,73%	12,7%	18,7%	50%	14,9%

Quadro II- Importância destes aspetos na hora de ajudar uma instituição (assinalado a cinzento estão os valores percentuais mais elevados).

Relativamente à notoriedade da Casa das Cores, pode concluir-se que 76,9% - correspondente a 103 indivíduos - não conhece a instituição. Apesar disso, 86,5% estaria disposto a participar num evento cujos fundos reverteriam a favor desta, o que mostra que tem uma margem significativa para evoluir, no que respeita a angariar donativos.

Gráfico 4- Já conhecia a Casa das Cores?

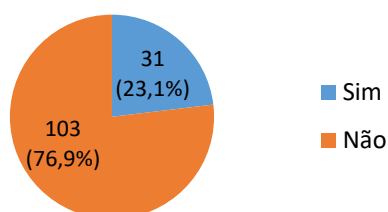
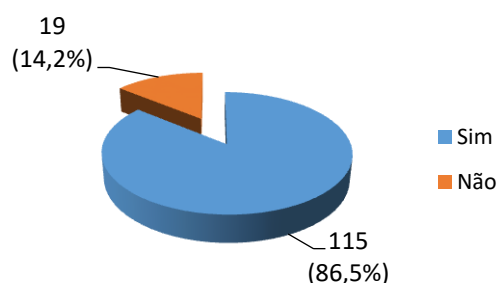


Gráfico 5- Ajudava a instituição num evento?



Para além da boa receptividade a esse evento, a maior parte dos inquiridos também gostaria de ajudar esta causa através do voluntariado (63,2%, uma boa oportunidade para os jovens ajudarem a instituição) e através de um donativo pontual (40%). 62,1% dos inquiridos optava por fazer uma contribuição uma a duas vezes por ano.

Voluntariado	63,2%
Dedução IRS	20%
Donativo Pontual	40%
Contribuição Regular	4,8%
Géneros	34,4%

Quadro III- Formas de ajudar

Uma vez por mês	19,3%
De três em três meses	18,5%
Uma a duas vezes por ano	62,1%

Quadro IV- Contribuições



A partir da análise acima descrita verifica-se que o perfil da amostra do doador particular da Casa das Cores se caracteriza maioritariamente por raparigas, cujo rendimento atual dá para viver. É importante referir que o inquérito foi divulgado junto de uma faixa etária mais jovem através da rede social Facebook, o que pode justificar um maior número de respostas por parte de jovens com idade até aos 30 anos.

Relativamente aos doadores “empresas”, pretende-se uma aproximação a empresas empenhadas em ter uma estratégia de responsabilidade social, que possam de alguma forma contribuir para o projeto.

5.2.3 Concorrência e forças colaborativas

Relativamente aos concorrentes da Casa das Cores, podem considerar-se instituições e CAT’s (Centros de Acolhimento Temporário) dirigidos para o abrigo e apoio a crianças que foram retiradas às suas famílias (concorrentes directos) e outras instituições com um público-alvo diferente, atingindo outros segmentos, como é o caso de toxicodependentes, idosos ou sem abrigo (concorrentes indirectos). Quanto aos concorrentes directos, existe a Santa Casa da Misericórdia, Fundação do Gil, Instituto Da Segurança Social, Instituto de Apoio à Criança, Casa Pia de Lisboa, Casa de Acolhimento Mão Amiga, entre outros Centros de Acolhimento Temporário. Como concorrentes indirectos consideram-se outras instituições: SICAD- Serviço de Intervenção nos Comportamentos Aditivos e nas Dependências, CRETA- Clínica de Tratamento da Toxicodependência e Alcoolismo, IDEQ- Instituto de Prevenção e Tratamento da Dependência Química e Comportamento de Compulsivos, Santa Casa Da Misericórdia e Exército de Salvação - atuam com um público-alvo com idade superior a 16 anos (idade limite dos cidadãos que podem frequentar as instituições que fazem parte dos concorrentes directos). No entanto, todas estas instituições têm o mesmo objetivo: a reinserção de cidadãos desprotegidos e vulneráveis na sociedade atual.

Como forças colaborativas, ou seja, quem ajuda a instituição, podem ser divididas em dois grandes grupos: empresas e particulares. De uma forma geral, caracterizam-se como pessoas/organizações que contribuem para a sustentabilidade e garantia do dia-a-dia das crianças, através de donativos monetários, géneros ou serviços. Quer seja a título



particular ou empresarial, a colaboração permite, para além do recibo de donativo para deduções fiscais, ter acesso a uma newsletter trimestral com informações sobre a Casa das Cores e a um relatório anual de contas. Algumas empresas apoiam a instituição desde o início, de uma forma regular, outras dão apoios mais pontuais. O Movimento ao Serviço da Vida realiza, todos os anos, uma campanha de venda de t-shirts que decorre entre Março e Junho em cerca de 200 empresas e escolas da região de Lisboa - esta tornou-se um grande apoio para os projetos do MSV, incluindo para a Casa das Cores - sem a generosidade destas empresas e instituições estes não seriam possíveis.

5.3. Análise Interna

5.3.1 Recursos

Os recursos humanos da Instituição são constituídos por estagiários (neste momento existem 7, nas áreas de Animação Socio-Cultural, Serviço Social e Psicologia), voluntários e trabalhadores. O grupo de trabalho da Casa das Cores tem formação compatível e adequada à função que desempenha e são pessoas emocionalmente saudáveis e equilibradas, sérias, carinhosas, responsáveis, bem dispostas, proativas e com capacidade para educar. Inclui uma Equipa Técnica, uma Equipa Educativa e uma Equipa Auxiliar, supervisionadas por um Director Técnico (anexo D). Existe também uma pessoa responsável pela comunicação e fundraising.

No que diz respeito à economia, a Casa das Cores tem um orçamento anual que ronda os 300.000 euros. Entre despesas com os funcionários, alimentação e demais géneros e serviços, cada criança tem um custo estimado de cerca de 2.000 euros por mês. Tendo a Segurança Social como principal parceiro para o financiamento do funcionamento da Casa, este cobre apenas uma parte das despesas de funcionamento. Nesse sentido, existem um conjunto de apoios em donativos e em géneros.

Relativamente à informação, não existem sistemas de informação específicos, mas pode destacar-se o site do MSV e da Casa das Cores (www.msv.pt; www.casadascores.pt), as páginas de facebook respetivas e o e-mail



(casadascors@mvs.pt). O MSV e a Casa das Cores têm o apoio de uma agência de comunicação, a *Cidot*, no sentido de melhorar os instrumentos de comunicação (site, facebook e folhetos).

Quanto às competências, o grupo de trabalho da Casa das Cores foi selecionado tendo em conta critérios de competência nas áreas específicas, assim como competências básicas essenciais no relacionamento com crianças que vivenciaram situações de vida traumáticas. A presidente do MSV é formada em economia (mais tarde optou por economia social) e, com a colaboração de uma equipa, assumem com o espírito de serviço a responsabilidade que lhes foi confiada, de trabalhar a favor da vida.

5.3.2 Estratégia e Estrutura da Organização

A Casa das Cores procura, através de uma intervenção individualizada e enquadrada numa abordagem multidisciplinar, promover o desenvolvimento global e harmonioso de cada criança com vista à sua integração social, por um lado, e à reintegração familiar, por outro. Desenvolvem junto das famílias um trabalho que procura ir ao encontro das necessidades e potencialidades de cada uma delas, através de uma intervenção que atua ao nível da estrutura e dinâmica familiar: relação entre os seus membros, papel de cada um na família, comunicação, vida afetiva e emocional, interações intrafamiliares e com o exterior. O trabalho desenvolvido com a família é, simultaneamente, de diagnóstico e intervenção, de modo a que, no mais curto espaço de tempo possível, consigam reunir-se os dados necessários para enquadrar o projeto de vida das crianças/jovens acolhidos na Casa das Cores, tendo sempre como base o seu superior interesse. A intervenção da Casa das Cores é, portanto, bem sucedida, sempre que é construído um projeto de vida adequado e mais feliz para cada criança.

Este projeto é um desafio, já que há cada vez mais instituições a precisarem também de ajuda. É importante que haja criatividade e que se desafie as empresas para a questão da responsabilidade social e as pessoas particulares para a necessidade de dar. Ao nível da estratégia de comunicação atual, a instituição desenvolve as seguintes ações: página no facebook, site e youtube; possibilidade de se fazer donativos através do multibanco; tornar-se “amigo”, fazendo contribuições mensais – “seja amigo, dê cor a



esta causa”; apoio do IADE nas ilustrações da campanha de t-shirts realizada todos os anos entre Maio e Junho em várias escolas e empresas; ajudar com o IRS; apadrinhar uma criança ou uma das áreas da casa; fazer um donativo em géneros ou serviços; “Quanto bate o teu coração pela Casa das Cores?” – medir os batimentos cardíacos por minuto e fazer um donativo de 0,08€ por cada batimento; recolha de donativos em várias paróquias nos meses de Setembro e Outubro; recolha de produtos em supermercados. Neste momento, estão a trabalhar no sentido de melhorar o site da instituição.

No que diz respeito à estrutura da organização, para além da equipa técnica, educativa e auxiliar, é também importante referir a existência de Órgãos Sociais 2016-2020 do MSV: Direção (Presidente, Vice-Presidente, Diretor Financeiro, 1º Secretário e 2º Secretário), Mesa da Assembleia Geral (Presidente da Mesa, 1º Secretário e 2º Secretário) e Conselho Fiscal (Presidente, 1º Vogal e 2º Vogal).

5.3.3 Performance

A história da Casa das Cores teve início em 2000, quando o MSV - Movimento ao Serviço da Vida - foi confrontado com a realidade de muitas crianças vítimas de abandono, violência, abusos sexuais e negligência, reveladoras da escassez de estruturas adequadas para dar uma resposta positiva a estas situações. Desde então que a instituição tem vindo a lutar pela implementação de um centro que possibilite uma intervenção eficaz e inovadora neste drama social que são as crianças em perigo.

Durante vários anos o MSV debateu-se com a dificuldade de criar um projeto a partir do zero, constatando que muito poucas entidades, estatais ou particulares, mostravam disponibilidade para apoiar projetos que, apesar de bem estruturados e fundamentados, estão apenas no papel e nas boas intenções de quem os sonha.

Com o apoio da Câmara Municipal de Lisboa, o MSV conseguiu definitivamente o edifício para albergar o Centro de Acolhimento Temporário que estava a criar. No entanto, este encontrava-se em avançado estado de degradação e precisava de sofrer uma profunda intervenção de raiz que possibilitasse a sua recuperação e adaptação ao acolhimento de crianças.

Só em 2005 é que o MSV começou a reunir um conjunto de parceiros à volta deste desafio. A RFM começou por desenvolver uma campanha de Natal a favor desta causa, a ela juntou-se a Fundação Calouste Gulbenkian, o gabinete de arquitectura Saraiva & Associados e um conjunto de outros apoios.

Finalmente, em 2007, o MSV começou a desenvolver uma relação de parceria com a Swatch que desembocaria no Projeto Swatch Mundo Perfeito. Este foi o elemento chave para que as obras pudessem avançar definitivamente. Fruto do trabalho que o MSV e a Swatch desenvolveram desde então, a Casa das Cores começou a tornar-se uma realidade.

No dia 20 de Novembro de 2008 este novo Centro de Acolhimento Temporário foi inaugurado num evento promovido pelo projeto Swatch Mundo Perfeito. Entre muitas figuras de relevo, destacaram-se a presença da Madrinha Honorária da Casa das Cores, a Doutora Maria Cavaco Silva, e o presidente da Câmara Municipal de Lisboa, Dr. António Costa.

No dia 4 de Maio de 2009 e depois de celebrado o acordo com a Segurança Social, a equipa da Casa das Cores entra em funcionamento e a partir do dia 11 as crianças começam a chegar. Dez dias depois, a capacidade da casa está lotada. Após 9 anos de muito trabalho, com muitas expectativas e deceções, estes ficaram plenamente justificados quando as primeiras crianças entraram pela porta desta sua nova casa. Aí sim, a Casa das Cores iniciou a sua verdadeira missão.

Em 7 anos já foram acolhidas na Casa das Cores mais de 40 crianças e mais de metade foram reintegradas nas suas famílias (gráfico 6).

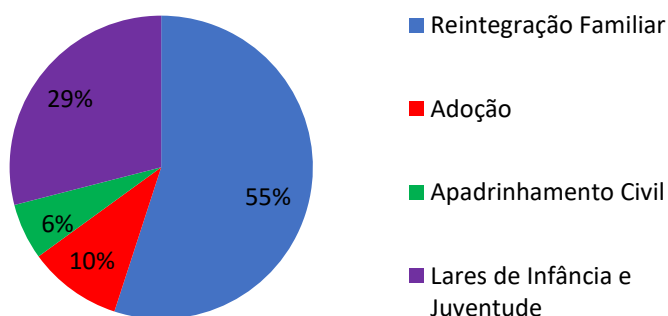


Gráfico 6- Resultados

Os objetivos da Casa das Cores para o próximo ano são dar continuidade ao trabalho que tem desenvolvido, procurando a melhor resposta para cada criança e respetiva família. O projeto tem sempre desafios que se prendem com todas as questões técnicas, logísticas e institucionais que envolvem a intervenção da Casa das Cores. Estes desafios podem ser internos ou externos à instituição.

5.4. Análise Swot

Com a realização da análise externa e interna, é possível reconhecer os pontos fortes e fracos da instituição, assim como as oportunidades e ameaças. O seguinte quadro resume estes parâmetros:

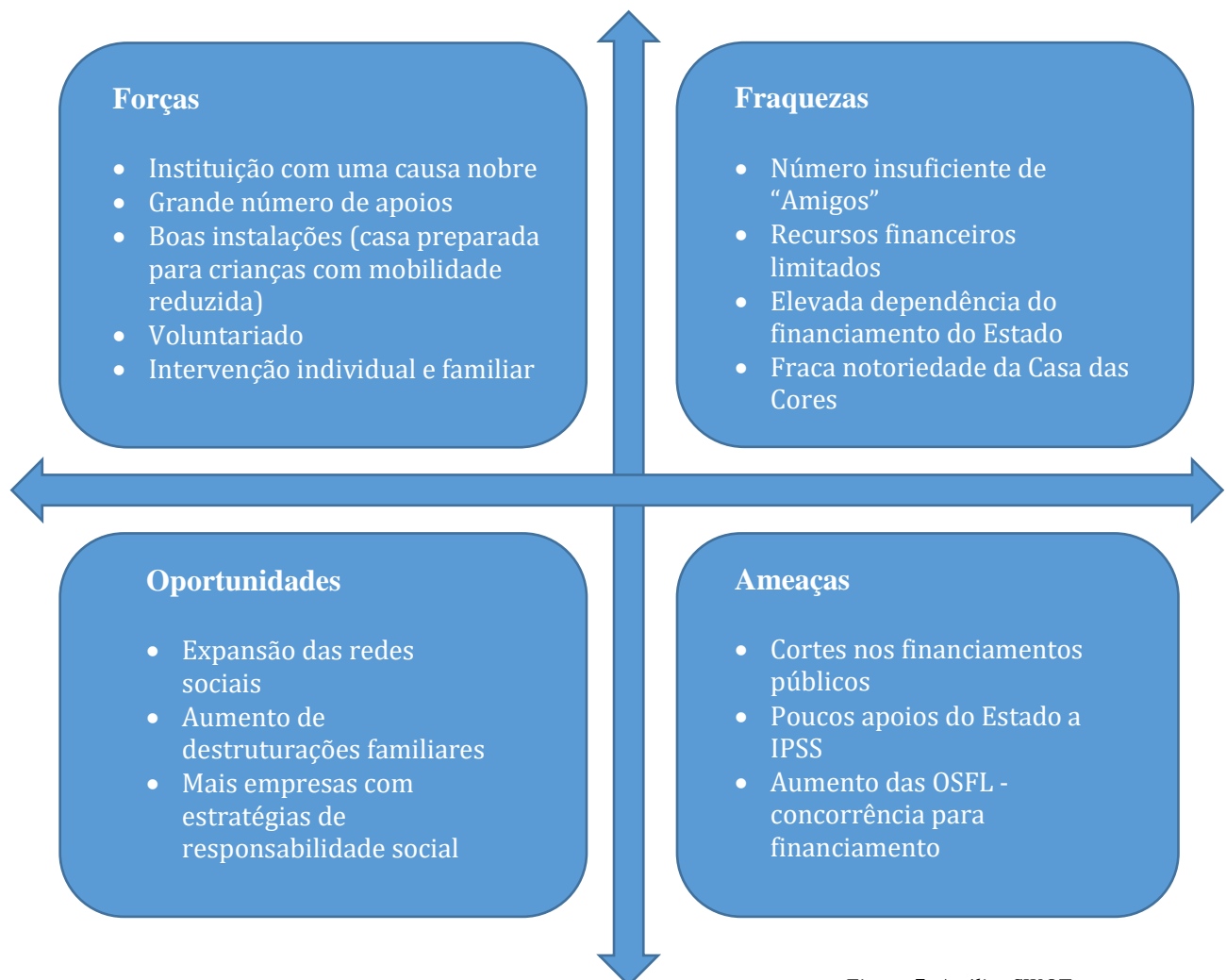


Figura 7- Análise SWOT



5.5. Segmentação, Target e Posicionamento

A estratégia de targeting da Casa das Cores foi realizada segundo critérios geográficos, demográficos (sexo, idade e rendimento) e critérios psicográficos (comportamentais), tendo por fim atingir os seguintes segmentos:

Target 1 - Utentes	Crianças entre os 3 e os 12 anos que viviam em perigo com as suas famílias, fruto de situações graves de maus tratos, abusos ou negligência grave. Prioritariamente, mas não uma condição necessária, a proximidade geográfica entre a Instituição e a residência da “família de origem”.
Target 2 - Voluntários	2a - Jovens universitários do sexo feminino, entre os 18 e os 25 anos, residentes na zona de Lisboa e que acreditem na causa. Destacam-se jovens universitários que estejam ligados a alguma área relacionada com o objetivo da instituição e queiram enriquecer a sua experiência. 2b - Idosos reformados (a partir dos 65 anos), que queiram dedicar o seu tempo livre a uma causa social.
Target 3 - Doadores	Particulares: Indivíduos de ambos os sexos, empregados ou reformados, cujo nível de rendimento dê para viver e que se identifiquem fortemente com a causa. Empresas: Empresas que trabalhem a sua responsabilidade social e potenciais empresas cujo nível de facturação permita doar monetariamente ou em géneros para causas sociais.

Quadro V- Segmentos-Alvo



A Casa das Cores pretende posicionar-se como uma IPSS que intervém eficazmente, ou seja, proporciona um projeto de vida feliz e saudável e responde às necessidades de crianças em perigo sujeitas a dramas sociais.

5.6. Estratégia de Marketing

5.6.1 Objetivos Estratégicos e Objetivos de Marketing

O plano será projetado para 2017. Os objetivos são de ordem quantitativa e qualitativa:

1. Aumentar a notoriedade da Instituição, alertando os públicos-alvo para a importância de acolher crianças em situações de risco;
2. Aumentar o número de Amigos (de 100 para 200), esclarecendo que estes são uma parte importante na estabilidade financeira da instituição;
3. Aumentar o financiamento através de parcerias com empresas;
4. Angariar 15 voluntários;
5. Angariar fundraising empresarial e particular, de 50.000€ (40% empresarial e 60% particular);
6. Apostar na expansão das redes sociais, através da criação de uma conta de Instagram.

5.6.2 Objetivos de Fundraising

O fundraising traduz-se num conjunto de estratégias e procedimentos desenvolvidos para angariar recursos financeiros junto de diversos públicos-alvo, de forma a aumentar a sustentabilidade da organização. Os objetivos deste são:

- Angariar para o ano de 2017 o valor de 50.000€ (tendo em conta que cada criança tem um custo estimado de 2.000€ por mês);
- Tornar o projeto auto sustentável através da aproximação aos doadores (empresas e particulares);



- Angariar apoio financeiro de duas empresas trimestralmente (anexo E);
- Angariar apoio de 4 empresas no apadrinhamento de uma ou mais crianças ou de uma das áreas da Casa (quarto duplo, quarto single, sala de brinquedos, sala de estar ou cozinha) (anexo F);
- Angariar 10 donativos mensais de doadores particulares, mostrando os benefícios de fazer parte de um projeto sólido e credível.

5.6.3 Táticas de marketing-mix aplicadas ao fundraising

5.6.3.1 Produto

Em termos de benefício, o produto da Casa das Cores é centrado no acolhimento de crianças dos 3 aos 12 anos em perigo eminente, vítimas de maus-tratos e/ou negligência. Fazendo uma intervenção individual e familiar, o objetivo passa por, durante o período em que decorre o acolhimento na Casa, ajudar a definir um projeto de vida viável e que no mais curto espaço de tempo possível a criança e/ou o jovem possa voltar a viver no contexto de uma família.

As características e qualidade deste serviço de acolhimento são centradas em valores como: segurança, educação (apoio escolar), ternura, atenção, compreensão e cuidados especiais.

A marca “Casa das Cores” é associada a uma vida feliz e saudável para as crianças. É uma instituição credível em que os seus doadores particulares e empresas sabem que os seus donativos são bem empregues.

5.6.3.2 Preço

Embora a instituição tenha um acordo de cooperação com a Segurança Social (que cobre apenas uma parte das despesas de funcionamento) e de beneficiar já de apoios de empresas e particulares, estes são, atualmente, insuficientes para fazer face a todos os custos que uma casa gera. Assim, a instituição terá que angariar fundos, fundamentalmente em dois grandes grupos: doadores particulares (numa perspetiva de crowdfunding) e empresas, cujo nível de facturação permita doar monetariamente ou em géneros para causas sociais. Propõe-se que 40% do valor seja angariado junto de



potenciais empresas (anexo E) e 60% através de doadores particulares (“Amigos” da Casa). Estas empresas foram selecionadas pois são multinacionais que atuam no nosso país com uma orientação societal e muito ativas em responsabilidade social.

5.6.3.3 Distribuição

Os utentes da instituição são crianças em perigo que vivenciaram situações de vida traumáticas e/ou destruturantes, residentes na zona de Lisboa e arredores. Para que possa ser mantido o contacto da criança com a sua família de origem, quando há perspectivas de retorno ao meio familiar, assim como para facilitar a intervenção a desenvolver com a família, a Casa das Cores prioriza os casos de crianças oriundas de zonas geograficamente próximas do Centro de Acolhimento Temporário.

A angariação de donativos é feita essencialmente através da internet (através do multibanco e sistema easypay) aos doadores particulares, e às empresas através de e-mails, de onde acabam por surgir reuniões presenciais para apresentação do projeto e respetivas necessidades. A angariação de voluntários é feita através da presença em eventos e com ações de comunicação pontuais junto dos públicos-alvo: Universidade Nova de Lisboa (jovens) e Universidade de Lisboa para a Terceira Idade (idosos).

5.6.3.4 Comunicação

A comunicação é o ponto que sofrerá mais alterações. Atualmente, existem flyers da instituição com os desenhos das t-shirts disponíveis para venda, t-shirts, cabazes e cartões de Natal, livros e vinhos para venda e toda a informação sobre esta está centrada no site e nas redes sociais. A estratégia de comunicação da Casa das Cores terá que ser intensificada e detalhada, tendo em conta a necessidade futura de angariação de “doadores”. A ideia central da mensagem associada é “a cor” – ou seja, é um tema que vai ser transversal às ações de comunicação propostas. As cores remetem para o posicionamento da casa, “uma vida feliz e saudável”. Assim, propõem-se as seguintes atividades:

- Ação de marketing direto – e-mails informativos tanto para particulares (“amigos” que já existam) como para possíveis empresas que queiram ajudar a instituição (anexos E e F). Os e-mails para particulares teriam a opção de serem reencaminhados para a lista de contactos de cada pessoa, seria referida a possibilidade



de se tornarem “amigos” da Casa das Cores com o slogan “o seu donativo é muito importante para apoiar este projeto!” e uma ilustração com exemplos de donativos que podem ser feitos (anexo G). Um convite para fazerem “like” e partilharem a página do facebook também estaria presente. Os e-mails para as empresas dariam a conhecer as opções de donativos (apadrinhamento, etc), bem como a divulgação da página de facebook. O slogan principal desta ação seria: “Não pense só na sua criança, ajude esta causa a ter mais cor”;

- No dia em que a Casa das Cores celebra 8 anos de existência, 4 de Maio, realização de um jantar de angariação de fundos e Amigos para a Casa. O jantar deverá realizar-se no restaurante Portvgália, em Belém, e irá contar com a presença de 250 convidados, nomeadamente os diretores das marcas parceiras da Casa das Cores com as respetivas famílias, as figuras públicas que dão a cara pela instituição, a equipa, os voluntários e um grupo sorteado da base de dados. O preço do jantar seria de 25€, em que 6,50€ reverteriam para a causa. Existência de uma sobremesa, “gelado às cores” (anexo H), que irá ficar permanentemente no menu do restaurante Portvgália, com um valor acrescido de 2,50€ destinados à instituição. No seguimento do jantar seriam apagadas as 8 velas do aniversário da Casa das Cores, com um bolo gentilmente oferecido pela *Have Some Sugar*. O jantar seria anunciado aos principais medias através de uma press release (emails para as principais revistas e jornais) com o intuito de cobrirem o evento e assim trazerem mais notoriedade à Casa das Cores;

- No dia 1 de Junho, dia da Criança, presença da Casa das Cores no Festival Panda. Este Festival foi escolhido com o objetivo de angariar amigos e de dar a conhecer a Casa. A organização irá ceder um espaço, onde estará uma banca com bolos igualmente oferecidos pela *Have Some Sugar* e com as t-shirts à venda. Esta ação conta com a presença de alguns voluntários que ajudem a organizar o espaço da banca, a dar informações sobre esta causa e sobre o que representa ser “amigo” da Casa. Devem ajudar também na venda dos artigos – os bolos serão vendidos à fatia com o preço de 2€ - este valor reverte na totalidade para a Casa das Cores. Na banca encontrar-se-á um cartaz (anexo I), um caderno destinado a novas inscrições de “amigos” e um mealheiro destinado a contribuições voluntárias;



- Com o patrocínio dos transportes públicos de Lisboa - CP, Carris e Metro (estas empresas têm por hábito ceder espaços destinados a publicidade a algumas causas de cariz social) – realizar uma ação de comunicação no mês de Outubro. Consiste na pintura com várias cores das pegadas e apoios de mão nos transportes de modo a impactar o público e a despertar o interesse e curiosidade dos mesmos – esta pintura seria feita com rolos adesivos coloridos, patrocinados pela Leroy Merlin e aplicados por voluntários da instituição. Existência também de folhetos em formatos pequenos e adaptados, de modo a estarem pendurados no tecto do transporte - estes folhetos iriam ajudar o público a conhecer a campanha e o objetivo da mesma. Para além de terem o slogan “Dê mais cor a esta causa!”, tinham um QR code (código que dá acesso a um endereço URL - neste caso o site da instituição - para que os consumidores tenham acesso a mais informação sobre esta). Esta ação realiza-se apenas em alguns transportes selecionados (Carris – 727, 728 e 750; CP – linha de Cascais; e em alguns comboios do metro – linha Azul e Vermelha);

- Em dois sábados do mês de Abril, acréscimo de 0,50€ no valor habitual do bilhete do Jardim Zoológico, que reverte para a Casa das Cores. Estaria também presente um cartaz publicitário à entrada do Zoo com referência à instituição (anexo J);

- Associação do produto “Sumol Remix” da Sumol + Compal à Casa das Cores, por ser uma combinação de frutas e de cores. No supermercado Continente, na zona onde se vendem estes sumos, fazer referência à instituição, explicando o que é e como podem ajudar, acompanhada do slogan: “Não viva a preto e branco, dê cor a esta causa!”. Assim, a marca ajuda a instituição e ao mesmo tempo motiva os seus compradores a doar;

- Parceria com o evento Color Run - 5 kms que podem ser feitos a correr ou a andar, é uma experiência que se concentra menos na velocidade e muito mais num momento colorido de diversão entre amigos e família (no início os participantes estão com uma t-shirt branca de uso obrigatório e são brindados com uma primeira pintura, depois a cada quilómetro existe mais uma Color Zone onde haverá banhos de diferentes cores. O objetivo é que, no final, os participantes fiquem todos coloridos, pintados com sacos de tinta em pó durante a corrida). Este evento começou em 2013 e existe em várias cidades no mesmo ano. Organizado pela Urban Events, uma empresa de gestão de eventos com



fins lucrativos, que gosta de ter a oportunidade de parcerias com instituições de caridade para apresentar o seu trabalho incrível na sociedade e destacar as causas que representam. Desde 2012, já ajudaram mais de 80 instituições. A ideia será, na próxima edição em Lisboa (que ainda não está definida), dos 11,90€ do bilhete de criança, 3€ reverterem para a Casa das Cores. As t-shirts que a instituição neste momento tem para vender na campanha anual também seriam postas à venda neste evento e um folheto da instituição estaria dentro do “kit” que é dado a cada participante, com o slogan “Os 5km mais solidários que já fizeste!” em vez de “Os 5km mais felizes do planeta” (slogan atual do evento);

- Criação de uma conta na rede social Instagram e partilhar o dia-a-dia das crianças, para que os seguidores se sintam mais próximos e sensibilizados (divulgação desta conta na página do facebook);

- Inscrição na “eSolidar” (www.esolidar.com), uma plataforma de impacto social que une as organizações e as suas comunidades, oferecendo ferramentas fáceis para angariar fundos e aumentar a visibilidade das organizações sem fins lucrativos. O registo é gratuito e existe a oportunidade de criar uma loja solidária para vender artigos, receber uma percentagem das vendas dos utilizadores e receber donativos;

- Patrocínio da empresa Tuk Tuk Lisboa, proporcionando uma viagem pela cidade às crianças da Casa das Cores no feriado do Dia do Trabalhador (1 de Maio).

5.6.3.5 Pessoas

Quer sejam as crianças, voluntários ou doadores, as pessoas são muito importantes na instituição. Para que a Associação possa ter uma melhor performance no mercado não-lucrativo, é fundamental que detenha uma equipa capaz de dar resposta às necessidades e prospeção que um projeto destes envolve. Também os doadores e voluntários serão um público fundamental, sendo, por isso, necessário trabalhar a aproximação e possível retenção, desde o início. Assim, é importante angariar voluntários, tanto jovens universitários como idosos reformados. A Universidade Nova de Lisboa tem um programa de voluntariado - “Comunidade Nova”, que já conta com a colaboração de mais de 30 instituições e todos os anos elabora uma feira de



voluntariado no campus da universidade, para as instituições serem apresentadas aos alunos e que pretende facilitar a ligação entre as instituições e os voluntários com os perfis mais adequados a cada projeto. A Casa das Cores iria estar presente nessa feira, com um cartaz de apresentação e folhetos, de forma a cativar os jovens a fazerem voluntariado nesta instituição. Para angariar ainda mais voluntários também de outras idades, seria bom a inscrição da instituição na Bolsa do Voluntariado e no Banco de Voluntariado (sites que têm como objetivos servir de ponto de encontro entre a procura e oferta de trabalho voluntário e permitir articular a necessidade de trabalho voluntário por área com a disponibilidade para o prestar por parte de pessoas e entidades). A presença do Movimento ao Serviço da Vida e da Casa das Cores na Universidade de Lisboa para a Terceira Idade também seria uma boa aposta (banca com folhetos, apresentação da instituição e uma voluntária para explicar o que pode ser feito em termos de voluntariado), já que esta é frequentada por pessoas com mais de 55 anos que procuram aumento de conhecimento e com mais tempo disponível. Deverão também ser afixados cartazes na Junta de Freguesia de Marvila (sítio frequentado maioritariamente por idosos) com as propostas de voluntariado.

5.6.3.6 Processos

As crianças institucionalizadas na Casa das Cores são retiradas às suas famílias pelos tribunais. Esta procura constituir-se como uma alternativa no âmbito da Medida de Acolhimento Institucional de Crianças e Jovens, contemplada na Lei de Proteção de Crianças e Jovens em Perigo. O Acolhimento Institucional de curta duração tem lugar num Centro de Acolhimento Temporário por prazo não superior a seis meses, o qual pode ser prolongado quando se prevê o retorno à família, se procede ao diagnóstico da situação ou à definição do encaminhamento subsequente (Lei 147/99, n. 1, 2 e 3 do artigo 50º). Todos os anos a instituição elabora um plano de atividades e um relatório de contas, com balanço e demonstração de resultados.

Relativamente aos voluntários, terão que preencher uma ficha, onde referem os seus dados pessoais, a sua disponibilidade e a razão porque querem apoiar - sugere-se que os dados recolhidos sejam colocados num ficheiro excel, para que a informação fique reunida e ajude na gestão dos eventos.



Relativamente aos doadores empresas, a aproximação é feita através de e-mails, de onde acabam por surgir reuniões presenciais com os responsáveis pela área de marketing e/ou responsabilidade social, para apresentação do projeto e respetivas necessidades. Com os doadores particulares, a angariação de donativos é feita essencialmente através da internet (através do multibanco e sistema easypay).

5.6.3.7 Evidências Físicas

Em 2005, com o apoio da Câmara Municipal de Lisboa, o MSV conseguiu definitivamente o edifício para albergar o Centro de Acolhimento Temporário que estava a criar. No entanto, este encontrava-se em avançado estado de degradação e precisava de sofrer uma profunda intervenção de raiz que possibilitasse a sua recuperação e adaptação ao acolhimento de crianças. Começou então a reunir um conjunto de parceiros à volta deste desafio, como a RFM, a Fundação Calouste Gulbenkian, Saraiva & Associados, etc. e desenvolveu uma parceria com a Swatch que desembocou no Projeto Swatch Mundo Perfeito. Este foi o elemento chave para que as obras pudessem avançar definitivamente. Em 2008, a Casa das Cores é finalmente inaugurada. Atualmente é um Centro de Acolhimento Temporário muito bem equipado, com quartos singles e duplos, sala de brinquedos, sala de estar, cozinha, duas casas de banho para cada quarto, sala de observação/visitas, sala de apoio escolar e está preparada para crianças com mobilidade reduzida.

5.7. Orçamentação das Ações de Comunicação

A orçamentação da Casa das Cores para o ano de 2017 tem em conta os custos fixos da mesma, bem como os custos das ações propostas neste projeto:

Custos fixos	1500€
Cartazes e flyers	200€
TOTAL	1700€

5.8. Calendário de Implementação

O seguinte calendário de implementação inclui todas as atividades de preparação da comunicação da Casa das Cores:

Ação	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ag	Set	Out	Nov	Dez
Campanha marketing direto – emails para particulares e empresas												
Jantar na Portugália												
Presença no Festival Panda												
Patrocínio Carris+CP+Metro												
Presença no Jardim Zoológico												
Apoio Sumol+Compal												
Evento “Color Run” *												
Criação de conta no Instagram												
Inscrição “eSolidar”												
Tuk Tuk												
Angariação de voluntários na Univ. Nova de Lisboa												
Inscrição “Bolsa do Voluntariado” e “Banco de Voluntariado”												
Angariação de voluntários na Univ. de Lisboa para a Terceira Idade												
Afixação de cartazes na Junta de Freg. de Marvila												

* Data a definir segundo a calendarização do evento



6. CONCLUSÃO

O acolhimento, por si só, nunca deve significar um fim em si, mas a cada criança e jovem deve ser oferecido um projeto de vida, onde o acolhimento permanente deve ser a última opção. Este projeto pode passar, idealmente, pela reintegração na família nuclear ou numa família alargada, ou incluir outras opções, como a adoção, o apadrinhamento civil ou a completa autonomização do adulto jovem.

Relativamente ao plano de marketing, consoante análise prévia dos públicos-alvo, foi definido um perfil tanto para os doadores “particulares” - amigos - como para as empresas (cujo core-business está relacionado com o público-alvo), que permitiu delinear uma estratégia de marketing-mix aplicada ao fundraising mais focada e centrada nos objetivos propostos.

Tendo em conta o carácter não-lucrativo da organização em estudo, o presente plano vem trazer uma nova perspetiva de abordagem aos diferentes públicos-alvo para a angariação dos recursos necessários e contribuiu para desenvolver ações que serão importantes para a notoriedade da instituição. Os conceitos teóricos abordados foram muito importantes na execução do plano, visto que guiaram de uma forma íntegra todos os passos propostos na estratégia.

Dada a necessidade de recursos financeiros, recomenda-se que a instituição planeie atempadamente as suas ações e desenvolva uma comunicação consistente, sustentada e inovadora ao longo do tempo. A abordagem da causa perante o doador também deve ser apelativa e diferenciadora, bem como o conteúdo da mensagem, que deve ser chamativo e demonstrar um forte impacto no beneficiário e/ou na sociedade.



REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Aaker, D. A. (1991). *Managing Brand Equity: Capitalizing on the Value of a Brand Name* (pp. 61-109). New York: Free Press.

Andrade, M. R. (2014). Plano de Marketing Social para a Associação Crianças da Vila (tese de Mestrado). Acedido Fevereiro, 23, 2016, em <https://www.iseg.ulisboa.pt/aquila/getFile.do?fileId=531320&method=getFile>

Andreasen, A. & Kotler, P. (2003). *Strategic Marketing in Nonprofit Organizations* (6th edition). New Jersey: Prentice-Hall.

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.

Balmer, J. M. T. (2001). Corporate identity, corporate branding and corporate marketing - Seeing through the fog. *European Journal of Marketing*, 35 (3/4), 248-291.

Berry, T. & Wilson D. (2000). *On Target : The Book on Marketing Plans* (1st edition). USA: Palo Alto Software, Inc.

Bryson, J. M. (2004). *Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations* (3rd edition). San Francisco: Jossey-Bass.

Carson, D., Gilmore, A., Gronhaug, K. & Perry, C. (2001). *Qualitative Research in Marketing*. London: Sage Publishing.



- De Chernatony, L., & McDonald M. H. B (2003). *Creating Powerful Brands in Consumer, Service and Industrial Markets* (3rd edition). Oxford, United Kingdom: Butterworth-Heinemann.
- Drucker, P., F. (1990). *As Organizações Sem Fins Lucrativos*. Lisboa: Difusão Cultural.
- Gomes, D. (2000). *Cultura Organizacional: comunicação e identidade*. Coimbra: Quarteto Editora.
- Gummesson (2000). *Qualitative Methods in Management* (2nd edition). Thousand Oaks, CA: Sage Publishing.
- Harris, F., & de Chernatony, L. (2001). Corporate branding and corporate brand performance. *European Journal of Marketing*, 35 (3/4), 441-456.
- Hatch, M. J., & Schultz, M. (2003). Bringing the Corporation into Corporate Branding. *European Journal of Marketing*, 37 (7/8), 1041-1064.
- Herzlinger, R. E. (1996, March). Can Public Trust in Nonprofits and Governments Be Restored?. *Harvard Business Review*. Acedido em <https://hbr.org>.
- Ind, N. (1997). *The Corporate Brand*. New York: Palgrave Macmillan.
- Kara, A., Spillan, J. E. & DeShields Jr, O. W. (2004). An Empirical Investigation of the link between Market Orientation and Business Performance in Non-Profit Service Providers. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 12 (2), 59-72.
- Keller, K. (1993). Conceptualizing, Measuring, and Managing Customer-Based Brand Equity. *Journal of Marketing*, 57, 1-22.
- Kotler, P., & Keller, K. (2006). *Administração de Marketing* (12^a edição). Brasil: Pearson Custom Publishing.



- Kotler, P. & Murray, M. (1975). Third Sector Management - The Role of Marketing. *Public Administration Review*, 35 (5), 467-472.
- Kotler, P., & Zaltman, G. (1971). Social Marketing: An approach to Planned Social Change. *Journal of Marketing*, 35, 3-12.
- Kotler, P. (1978). *Marketing Para Organizações Que Não Visam o Lucro*. São Paulo: Atlas.
- Kotler, P. (1979). Strategies for Introducing Marketing into Nonprofit Organizations. *Journal of Marketing*, 43 (1), 37-44.
- Laiho, M. e Inha, E. (2012). Brand Image and Brand Awareness Case Study: Finnair in Indian Market (Tese de mestrado). Acedido Maio, 06, 2016, em <http://hh.diva-portal.org/smash/get/diva2:538420/FULLTEXT01.pdf>
- Lamb, C. W. (1987). Public Sector Marketing Is Different. *Business Horizons*, 30, 56-60.
- Lencastre, P. (2007). *O Livro da Marca*. Lisboa: Dom Quixote.
- Malhorta, N., Birks, D., & Wills, P. (2012). *Marketing Research: an applied approach* (4th edition). Edimburgo: Pearson Education Limited.
- McDonald, M. & Wilson, H. (2011). *Marketing Plans: How To Prepare Them, How To Use Them* (7th edition). United Kingdom: Wiley.
- McLeish, B. J. (1995). *Successful Marketing Strategies for Nonprofit Organizations*. New York: Wiley.
- Perry, C. & Gummesson, E. (2004) Action Research in Marketing. *European Journal of Marketing*, 38 (3/4), 310-320.



Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2012). *Research Methods for Business Students* (6th edition). Edimburgo: Pearson Education Limited.

Schiavo, M. R. & Fontes, M. B. (1997). *Conceito e Evolução do Marketing Social*. Rio de Janeiro, II Curso de Capacitação em Marketing Social.

Shapiro, B. P. (1973). Marketing for Nonprofit Organizations. *Harvard Business Review*, 51 (5), 124-131.

Van Riel, C. B. M. (1995). *Principles of Corporate Communication*. Inglaterra: Prentice Hall.

Westwood, J. (2006). *How to Write a Marketing Plan* (3^a edição). London, England: Kogan Page Limited.

Wilkie, W. & Moore, E. (2003). Scholarly Research in Marketing: exploring the “4 Eras” of Thought Development. *Journal of Public Policy & Marketing*, 22, 116-146.

Wood, M. B. (2003). *The Marketing Plan: a handbook*. New Jersey: Pearson Prentice Hall.

Zuber-Skerritt, O. (2001). Action learning and action research: paradigm, praxis and programs. In Sankara, S., Dick, B., Passfield, R. and Swepson, P. (Eds), *Effective Change Management Using Action Research and Action Learning: Concepts, Frameworks, Processes and Applications* (pp. 1-20). Lismore: Southern Cross University Press.



ANEXOS

Anexo A – Questionário a doadores/potenciais doadores

Este questionário é realizado no âmbito do trabalho final de Mestrado de Marketing do Instituto Superior de Economia e Gestão da Universidade de Lisboa. Tem como objetivo auxiliar um Plano de Marketing para a “Casa das Cores”, uma instituição que surgiu da necessidade de continuar a dar uma resposta especializada à situação preocupante das crianças e jovens em perigo em Portugal. Procura desenvolver uma intervenção conjunta com a criança e a sua família, com vista à reunificação familiar em condições que permitam um desenvolvimento mais adequado dos seus elementos.

Pretende-se, através deste, conhecer o perfil e as motivações que levam as pessoas a apoiarem causas sociais/Instituições Sem Fins Lucrativos e perceber se estariam dispostas a ajudar a Casa das Cores.

O questionário destina-se apenas a fins académicos, sendo que as respostas são totalmente confidenciais e anónimas. Obrigada pela sua colaboração!

1. Costuma apoiar alguma causa/Instituição?

Sim

Não

2. A(s) causa(s)/Instituição(s) sem fins lucrativos que apoia ou gostaria de apoiar está/estão relacionada(s) com:



- Crianças Idosos Animais Violência Doméstica Deficiências motoras
Deficiências psíquicas Toxicodependentes Direitos humanos Outra

3. Qual a importância de cada um destes aspetos na hora de ajudar uma instituição?

	Nada importante (1)	Pouco importante (2)	Indiferente (3)	Importante (4)	Muito importante (5)
O reconhecimento da instituição					
O facto de me identificar com a causa					
O modo de abordagem da causa/instituição é apelativo e diferenciador					
Sinto que o meu donativo fará realmente a diferença					
O momento/contexto em que me é pedido o donativo é oportuno					
A imagem da causa/instituição é forte e consistente e os instrumentos de comunicação (site, facebook, etc) são apelativos, inovadores, acessíveis e claros					
Por motivos pessoais, sinto-me melhor comigo própria/o					

4. Já conhecia a Casa das Cores?

Sim Não



5. Se sim, como?

Amigos/familiares

Redes Sociais

Campanhas que realizam

6. Aceitaria participar num evento cujos fundos reverteriam a favor desta Instituição?

Sim

Não

7. De que forma gostaria de ajudar esta causa?

Voluntariado

Dedução IRS

Donativo pontual

Contribuição regular

Géneros

8. Se optasse por fazer uma contribuição, com que regularidade o fazia?

Uma vez por mês De três em três meses Uma a duas vezes por ano



9. Sexo

Feminino

Masculino

10. Idade

Até aos 20 anos (1) 21 a 30 anos (2) 31 a 40 anos (3) 41 a 50 anos (4)

51 a 60 anos (5) Mais de 60 anos (6)

11. Localidade_____

12. Grau de escolaridade

Ensino Básico Ensino Secundário Ensino Superior Outro

(Qual?)_____

13. Rendimento Mensal

O rendimento atual permite viver confortavelmente

O rendimento atual dá para viver

É difícil viver com o rendimento atual

É muito difícil viver com o rendimento atual



Anexo B - Entrevista- Diretora Casa das Cores

1. No geral, considera que os cidadãos portugueses são sensíveis a contribuir para causas sociais?
2. O que acha que o público no geral/sociedade considera mais importante/motivante numa ação de angariação de fundos?
3. Na sua opinião, o que mais os motiva a doar?
4. Sendo a missão da instituição acolher 12 crianças em risco dos 3 aos 12 anos, de ambos os sexos, construir um projeto de vida viável para cada uma e intervir junto das suas famílias, capacitando-as para o desempenho das funções parentais, quais as crianças que são acolhidas na Casa? Como é aferido o sucesso/insucesso da sua reintegração?
5. Quais as características dos recursos que “trabalham” na Instituição?
6. Quais os objetivos da instituição para o ano vindouro?
7. Que empresas vos apoiam financeiramente neste momento?
8. Há quanto tempo é que essas empresas vos apoiam?
9. Qual o perfil dos “cidadãos” que apoiam financeiramente a Casa das Cores (Amigos da Casa)?
10. De que forma apoiam a Casa?
11. Atualmente, as empresas e os cidadãos são diariamente confrontados com pedidos de ajuda (seja monetária, em géneros ou de qualquer outra forma), pois existem muitas instituições em Portugal. O que pensa que define/diferencia a Casa das Cores de outras causas?

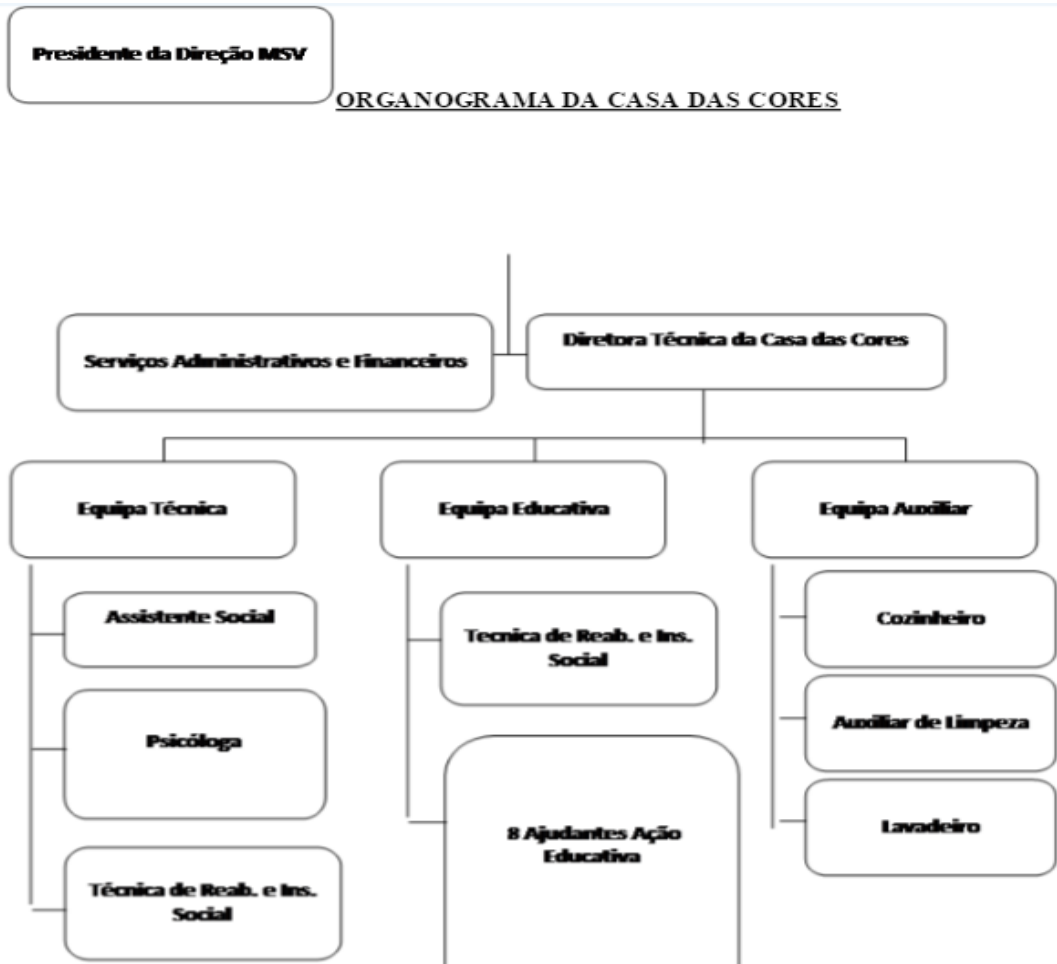


12. Para além da falta de recursos financeiros para fazer face aos custos de funcionamento da casa, neste momento considera que existem outras dificuldades no projeto? Quais?
13. O que pode dificultar/facilitar a concretização dos vossos objetivos?
14. A imagem da causa/instituição é forte e consistente e os instrumentos de comunicação (site, facebook, folhetos, etc) são apelativos, inovadores, acessíveis e claros?
15. Acha que poderiam melhorar algum aspeto nesse campo? Se sim, qual?
16. Demonstram bem, através desses instrumentos de comunicação, a verdadeira missão da instituição?

Anexo C - **Entrevista- Voluntário**

1. Há quanto tempo está na instituição?
2. Como é que a conheceu?
3. Atualmente, existem muitas instituições em Portugal, várias relacionadas com crianças. Porque é que escolheu a Casa das Cores e não outra?
4. Qual a principal motivação para fazer parte dela?
5. Até quando pretende continuar a ser voluntário aqui?
6. Gosta do ambiente que se vive na casa? As crianças parecem-lhe felizes, mesmo vivendo numa instituição e numa casa que não é a sua de origem?
7. Com que regularidade faz voluntariado nesta instituição? Pelo que vê e observa, sente que há algum aspeto que deva ser mudado/melhorado? Seja a nível de infra-estruturas, na convivência entre as pessoas, etc?

Anexo D – Organograma Casa das Cores



Anexo E- Potenciais apoios

Sumol + Compal
Delta Cafés
Santander
Sonae

Anexo F- Potenciais empresas para apadrinhamento

Empresa	Objetivo
Science4you	Apadrinhar 2 crianças num ano lectivo
Imaginarium	Apadrinhar 8 crianças num ano lectivo
Johnson&Johnson	Apadrinhar 4 crianças num ano lectivo
Chicco	Apadrinhar 2 crianças num ano lectivo

Anexo G- E-mails para particulares



Anexo H- “Gelado às cores”



Anexo I- Cartaz Festival Panda



Anexo J- Cartaz Jardim Zoológico

