

# **Relações Públicas ou Marketing?**

**Carlos Alberto Lopes da Silva**  
**carlosl@sp.senac.br**

**Relações Públicas: Planejamento Estratégico da  
Comunicação Empresarial**

Cásper Líbero - 1º Semestre 2003  
Profs. Júlio Barbosa e Luiz Alberto de Farias

## Introdução

O desenvolvimento deste paper objetiva levantar elementos que possam contribuir para a discussão sobre a necessidade da utilização de técnicas das Relações públicas no âmbito da gestão de organizações do Terceiro Setor como sendo precedentes à utilização de técnicas do Marketing no mesmo ambiente. A principal fonte de informação do autor é sua convivência diária há mais de 7 anos com organizações sociais.

## Uma Conceituação de Terceiro Setor

O termo terceiro setor nasce de uma negação. É utilizado pela primeira vez nos Estados Unidos na década de 70<sup>1</sup> para designar organizações, que por características distintivas e próprias, não podiam ser enquadradas na esfera do estado (primeiro setor)<sup>2</sup> nem na esfera da iniciativa privada (segundo setor).

Tratando-se de um conceito econômico e não jurídico, é preciso se ater a origem e utilização dos recursos. O Estado (primeiro setor), utiliza recursos públicos para fins públicos e o Mercado (segundo setor), utiliza recursos privados para fins privados. Nascendo de uma negação, a origem e utilização de recursos no Terceiro Setor, não se encontra, tal como configurado acima, nem no Estado nem no Mercado, mas na fusão de ambos, ou seja, o Terceiro Setor utiliza recursos privados para fins públicos (ou coletivos).

*Segundo FERNANDES (1994), o "termo.....vem sendo utilizado para designar o conjunto de iniciativas provenientes da sociedade, voltadas à produção de bens públicos, como, por exemplo a conscientização para os direitos da cidadania, a prevenção de doenças transmissíveis ou a organização de ligas esportivas"*

Pessoalmente, adoto uma definição mais simples:

Conjunto de organizações de origem privada com objetivos públicos ou coletivos sem fins lucrativos

Segundo essa definição é fácil deduzir que o Terceiro Setor é amplo e diverso, incluindo desde minúsculas organizações criadas para desenvolvimento de bairros (Associações de Bairro) até grande e bilionárias fundações instituídas por

---

<sup>1</sup> Segundo Seibel e Anheier os primeiros a utilizarem o termo foram Etzioni (1973), Levitt (1973), Nielson (1975) e Filer Commission (1975). (Coelho, Simone de Castro Tavares. Terceiro Setor – Um Estudo Comparado Entre Brasil e Estados Unidos. São Paulo: Editora Senac São Paulo, 2000.

<sup>2</sup> Na sociedade americana, fortemente influenciada pelas leis de mercado e absoluta prevalência do modelo capitalista, muitos preferem denominar o mercado como sendo o primeiro setor e o Estado como sendo o segundo setor.

empresas privadas e governos, passando por condomínios, clubes de futebol, hospitais, universidade, etc.

Para fins desse estudo, o termo terceiro setor será utilizado consoante a seguinte acepção:

Organizações de origem privada com objetivos públicos, sem fins lucrativos e voltadas para atividades de inclusão social, combate a desigualdades, defesa de direitos, preservação ambiental, manifestações culturais, promoção da educação e da saúde.

Cabe ainda, sucintamente, algumas notas para esclarecer a definição adotada.

- **Origem Privada** significa que nasce na sociedade civil sem interferência do Estado na sua constituição e gestão.
- **Objetivos Públicos** significa que o Estado (segundo diretrizes legais) reconhece a atividade exercida pela organização como sendo de utilidade pública.
- **Sem Fins Lucrativos** designa a não distribuição de *superavit* operacional à sócios ou acionistas (eventual saldo positivo é empregado na prestação de serviços ou em novos investimentos)

### Caracterização do Terceiro Setor

No Brasil calcula-se que existam aproximadamente 250.000 organizações que podem ser classificadas como sendo pertencentes ao terceiro setor.

O Setor é responsável por aproximadamente 2.000.000 de empregos e detém uma participação de 2% no PIB (Produto Interno Bruto)

Os recursos utilizados por organizações do setor, podem ser divididos em três grandes grupos. Segundo Johns Hopikins (ver) 63% dos recursos utilizados provêm da prestação de serviços; 13% provêm do Estado e XXX% provêm de doações privadas.

Acredito que estes números podem variar segundo a classificação utilizada para se enquadrar organizações neste setor. Seguramente grandes fundações mantidas por empresas tem a maior parte de seus recursos provenientes de doações privadas, enquanto que outras que cobram por seus serviços, tais como grandes universidades, tem a maior parte sua receita proveniente da cobrança de mensalidades. Certamente, se os condomínios residenciais tiverem sido incluídos neste levantamento, isoladamente esta categoria obtêm 100% de seus recursos da venda de serviços (administração do prédio, multas, aluguel de espaços, etc).

Na minha experiência diária, tenho observado que as pequenas organizações do terceiro setor, comumente compostas por associações, tem grande parte de seus recursos provenientes de convênios com o Estado<sup>3</sup>.

Ainda segundo a mesma fonte, 75% das pessoas que trabalham no setor são profissionais remunerados e o restante composto por voluntários.

Salutar, para complemento de informações, ressaltar alguns aspectos jurídicos diferenciadores do setor.

Muito embora muitas designações sejam utilizadas (associação, fundação, ong, entidade, entidade filantrópica, instituto), a legislação brasileira somente reconhece os dois primeiros tipos, sendo que a primeira (associação) caracteriza-se pela existências de pessoas e a segunda (fundação) destaca-se pela instituição de um patrimônio.

Quando uma organização da sociedade civil de interesse público obtêm títulos de utilidade pública estará isenta de uma série de impostos (por exemplo: a obtenção de utilidade pública federal desobriga a organização de recolher a cota patronal sobre os empregados registrados em regime de CLT ao INSS)

### **Prevalência da Cultura Assintencionalista**

Por cultura assintencionalista, neste contexto, entendo a prática de apenas assistir às pessoas sem preocupação explícita com o seu desenvolvimento, muito menos com o despertar de valores tais como democracia, cidadania, etc.

Grande parte das organizações que compõe este setor, encontram-se enquadradas na definição acima, tanto nas suas relações com seu público alvo, como na relação com seus financiadores, principalmente governo e empresas.

Por um lado, na relação com seu público alvo, a primeira preocupação esta em suprir necessidades, focando o ato de “dar” ou “doar”, não buscando contrapartida por parte de quem recebe, ou não tendo claro se o estado de necessidade em que se encontra o público atendido será modificado. Um exemplo dessa cultura assistencialista, são as campanhas de arrecadação e distribuição de alimentos<sup>4</sup>, que se preocupam com o problema imediato e não atingem a origem da falta de alimentos ou problemas causais dessa deficiência.

Na relação com os financiadores, as organizações sociais tendem a reproduzir e aceitar esta cultura, ou seja, esperam que o governo “dê” o que elas precisam e não se preocupam com seu próprio desenvolvimento.

---

<sup>3</sup> Esta em curso neste momento, levantamento de dados feito com 500 organizações sociais de base, prestadoras de serviços tais como creches, centros de juventude, serviços à terceira idade, etc. Este estudo esta sendo elaborado pelo SENAC-SP junto às organizações capacitadas pelo programa Formatos 500. Infelizmente, até o fechamento deste *paper*, não disponho dos dados para informar.

<sup>4</sup> Obviamente que nem todas as campanhas dessa natureza podem ser enquadradas como puramente assistencialistas, devendo se avaliar a forma como são feitas e os meios que se utiliza. Considero que também deva ser considerado, como cenário geral desse exemplo, o estado de necessidades básicas em se encontra boa parte da população. Como já afirmava Betinho, “quem tem fome tem pressa”.

## **Gestão Endógena do Terceiro Setor**

O que estou chamando de cultura endógena é o fato de boa parte das organizações fazer a gestão de seus serviços e recursos a partir de suas próprias necessidades e não a partir de uma análise das necessidades sociais. A gestão, portanto, é feita olhando para “dentro” e não para “fora”.

Esta forma de gestão, também pode ser entendida como endógena, pois parte da origem desse fenômeno, na minha opinião, reside na própria formação dessas organizações. Considerável parte de seus gestores (e muitas vezes seus fundadores) são atores sociais marcados pessoalmente pela causa a que se dedicam. Em outras situações, percebe-se um caráter messiânico na gestão ou condução das organizações, uma vez que muitos dirigentes entendem seus trabalhos como algo meritório do ponto de vista divino/religioso ou restaurador de suas faltas.

Esta é apenas uma faceta a ser observada na gestão de organizações do terceiro setor. De um modo mais amplo, as organizações do terceiro setor são geridas por pessoas, na maioria de boa índole e com boa vontade, faltando, na grande maioria dos casos de capacitação em técnicas de gestão. Essa falta de habilidade por parte dos gestores pode ser percebida em variadas áreas da organização, caracterizando-se, muitas vezes, por uma gestão "doméstica" da organização. Um simples fluxo de caixa, muitas vezes não tem o tratamento apropriado que merece.

Alguns indícios, fornecem pistas das causas desse quadro geral estabelecido. Uma delas, já mencionada, reporta-nos à origem das organizações, quando muitas delas são formadas por pessoas que foram pessoalmente atingidas pelas causas que defendem. Essas pessoas, via de regra, preocupam-se muito com o fazer e quase nada com o planejar. Além disso, a ação social privada, nem sempre atraiu os melhores recursos humanos para seus quadros, preferindo estes, empregarem seus conhecimentos na iniciativa privada, que melhor remunera e melhor oferece condições de trabalho.

Atualmente, percebe-se um esforço acentuado por parte das organizações sociais na busca da capacitação de seus gestores. Este esforço é fruto de crescentes contatos entre organizações sociais do terceiro setor e a iniciativa privada. Muitas empresas tem percebido a importância do desenvolvimento de sua responsabilidade social<sup>5</sup> e estrategicamente desenvolvem atividades sociais.

## **Conceitos Estereotipados**

Nesse processo de intercâmbio entre terceiro setor e iniciativa privada, que pela natureza dos agentes envolvidos é lento e gradual, não faltam radicais das duas partes. Por parte da iniciativa privada, muitos tentam simplesmente transpor as ferramentas e conceitos utilizados no mundo dos negócios para a gestão de

---

<sup>5</sup> Segundo preconiza o Instituto Ethos de Responsabilidade Social, uma empresa socialmente responsável atua em diferentes contextos, isto é, junto à funcionários, fornecedores, governos, comunidade e também desenvolvendo programas sociais.

organizações do terceiro setor. Por parte do terceiro setor, muitos gestores entendem esses conceitos de forma estereotipada e agem segundo tal entendimento gerando grandes frustrações para suas causas.

Por uma questão de foco, vou me ater ao estereótipo estabelecido pelo terceiro setor em relação à iniciativa privada.

No imaginário de um típico gestor social, o empresário tem a mesma imagem que um saco de dinheiro, com o sifão claramente estampado. Ele vê no empresário uma fonte inesgotável de recursos (principalmente financeiros) sem conseguir avaliar essa fonte em sua real dimensão, ou seja, que essa fonte além não ser inesgotável, tem regras específicas de utilização. Pelo seu caráter eminentemente social, o gestor social tende a concluir que os recursos do empresários devem ser utilizados para o fim social. O empresário, por seu turno, sabe que os recursos de que dispõe devem ser empregados para remuneração do capital e para a ampliação do mercado de atuação da empresa, onde este precisa garantir a continuidade da empresa, bem como sua expansão.

### **O Marketing como Ferramenta de Captação de Recursos para Causas Sociais**

Consoante o quadro estabelecido acima, uma das atividades que mais tem chamado a atenção de gestores do terceiro setor é a captação de recursos para o financiamento de suas operações sociais.

*Segundo Kotler marketing é “a análise, o planejamento, a implementação e o controle de programas e/ou projetos formulados para propiciar trocas voluntárias de valores com mercado-alvo, com o propósito de atingir objetivos operacionais concretos”*

Este conceito tem sido utilizado pelo terceiro setor em seus aspectos mais básicos. A utilização de técnicas do marketing baseadas em conceitos estereotipados associada à recente utilização dessas técnicas e conceitos dentro do terceiro setor, tem produzido algumas práticas superficiais

Destaco alguns:

- Organizações do Terceiro Setor tendem a entender "recursos" como sendo apenas os financeiros<sup>6</sup>
- Boa parte dos argumentos utilizados para "vender" causas sociais tem se pautado em aspectos negativos do "negocio" social<sup>7</sup>

---

<sup>6</sup> Recurso é tudo aquilo que pode ser utilizado para consecução de uma atividade, podendo ser material, humano, intelectual e financeiro. O dinheiro em si mesmo não representa nada. O que ele possibilita é a aquisição dos recursos necessários para a atividade

<sup>7</sup> É muito comum entre as pequenas organizações do terceiro setor o uso de argumentos que destacam a pobreza da organização ou da comunidade onde ela esta inserida. Este tipo de postura no processo de captação de recursos, assemelha-se muito à postura do pedinte de rua e gera um

Relações Públicas: Planejamento Estratégico da Comunicação Empresarial  
Cásper Líbero - Profs. Júlio Barbosa e Luiz Alberto de Farias

- A crença que o marketing pode produzir milagres<sup>8</sup>

Desse modo, as organizações do terceiro setor entendem marketing como a simples propaganda de suas causas sociais, quando sabemos que esta é apenas uma das técnicas utilizadas pelo marketing.

Fazendo um paralelo com a iniciativa privada, é fácil observar que nenhuma empresa obtém desenvolvimento e permanência no mercado apenas pautada na propaganda pura e simples de seus produtos. É preciso a utilização de uma série de programas e técnicas preconizadas pelo marketing<sup>9</sup> para seu pleno êxito no mercado em que atua.

Voltando ao contexto das organizações do terceiro setor, o máximo que essas organizações tem obtido com essa prática de utilização do marketing, são doações esporádicas, onde o doador está muito mais motivado pelo sentimento de livrar-se do "vendedor" do que propriamente aderindo à causa oferecida. São práticas que chamo de predatórias, uma vez que comprometem o futuro da organização e sua causa.

Claro quero deixar, que não condeno o uso de técnicas do marketing dentro do terceiro setor, porém estas não devem ser utilizadas de uma maneira isolada e simplista<sup>10</sup>

## **Relações Públicas no Terceiro Setor**

Uma característica percebida em organizações do terceiro setor é uma tendência para o isolamento, aqui entendido como um sintoma decorrente de sua gestão e suas motivações ideológicas. É muito comum encontrar organizações que prestam meritorios serviços sociais durante décadas e que são conhecidas por uma diminuta parcela da comunidade onde estão inseridas.

A parcela da comunidade que conhece a organização normalmente é aquela composta pelos que são beneficiados pelos seus serviços. Mesmo entre estes, a incompreensão do papel e natureza da organização não é clara. Parte do público que é atendido diretamente e os que a estes estão ligados, tendem a ver a

---

sentimento de incomodo na pessoa solicitada, que tende a livrar-se do "problema" do mais rápido possível.

<sup>8</sup> No imaginário de grande parte dos dirigentes dessas organizações, o Marketing está associado à técnicas que "fazem as pessoas comprar o que elas não querem". Assim, o Marketing, no entender delas é algo quase mítico. A própria eleição de políticos pautada na propaganda e seu conseqüente fracasso público, ajudou a consolidar esta idéia (vide caso Fernando Collor) que só paulatinamente vem sendo derrubada.

<sup>9</sup> Neste momento estou me referindo à apenas a gestão de técnicas do marketing, abstraindo momentaneamente a necessidade dessas técnicas estarem inseridas dentro do planejamento estratégico da organização e sem considerar as demais técnicas de gestão de uma organização (contábil, financeira, logística, fluxo de caixa, desenvolvimento de produtos, comunicação, etc)

<sup>10</sup> "Se as técnicas mercadológicas e de comunicação são eficientes e servem a tantos objetivos menos nobres, por que não utilizá-las também para promover uma melhor qualidade de vida e os programas de desenvolvimento social?", segundo Marcio Ruiz Schiavo em Conceito de Marketing Social.

organização como sendo um serviço governamental e não como uma organização que utiliza recursos privados para fins públicos.

O isolamento dessas organizações, no entanto, mostra sua faceta mais perversa no relacionamento entre as próprias organizações do terceiro setor. É muito comum encontrar organizações fisicamente instaladas num mesmo bairro com dirigentes que mal sabem das atividades desenvolvidas pelos dirigentes de organizações congêneres naquela mesma localidade. Agrava-se este quadro, quando a oferta de serviços é redundante, quando poderia ser complementar ou realizada de forma articulada em parcerias.

É neste contexto, que a atuação e formação de redes sociais encontra campo fértil para ser desenvolvida.

Segundo definição do SENAC-SP, rede social é o "Conjunto estruturado de pessoas e instituições intencionalmente organizadas com interatividade motivada visando alcançar objetivos comuns ou executar ações conjuntas através de estratégias planejadas especificamente"

A ação em rede é eminentemente uma ação que busca estabelecer um amplo leque de relacionamentos entre uma organização e outras que atuam numa mesma localidade visando atuação conjunta, e nesse sentido, uma atividade de relações públicas por excelência, uma vez que neste espaço de articulação a organização sai do seu isolamento e tem oportunidade de comunicar suas ações e intenções, e sobretudo, atuar em consonância com outras organizações. Além disso, quando uma organização do terceiro atua em rede com outras organizações, a possibilidade ampliar seus contatos se amplifica consideravelmente.

Com essas considerações quero afirmar que a implantação de atividades de relações públicas numa organização do terceiro setor deve ser antecessora às atividades de marketing, devendo servir de base sólida para atuação no mercado<sup>11</sup>

O exercício de relações públicas através da participação em redes é uma das modalidades possíveis, não sendo entretanto a única, muito embora, na minha opinião constitui-se como uma atuação moderna e fortemente amparada em valores comumente encontrados em organizações do terceiro setor<sup>12</sup>

Para entender outras modalidades possíveis de exercer suas relações públicas, vamos dissecar um pouco o conceito de Relações Públicas adotado neste *paper*.

---

<sup>11</sup> Segundo....."ao realizarmos uma atividade contínua e planejada na busca da compreensão mútua entre a empresa pública ou privada é necessário se obter a boa imagem, facilitando, também, o processo de transação, isto é, de marketing"

<sup>12</sup> Democracia, horizontalidade, equidade e ética são exemplos de valores que compõe parte da ideário de boa parte de organizações do terceiro setor.

Segundo a ABRP<sup>13</sup>, "relações Públicas é a atividade e o esforço deliberado, planejado e contínuo para estabelecer e manter a compreensão mútua entre uma instituição pública ou privada e os grupos de pessoas a que esteja, direta ou indiretamente, ligada".

*Esforço deliberado, planejado e contínuo*, pode ser entendido como sendo um conjunto de atividades intencionalmente estabelecidas, devendo estar ligado ao planejamento estratégico da organização e deve ser constante e regular. Não pode ser confundido com o esforço feito em momentos de crise.

Por *compreensão mútua*, entende-se tanto compreender os valores e ações de outros agentes sociais como mostrar os seus próprios valores e ações.

Estabelecer os *grupos de pessoas a que esteja, direta ou indiretamente, ligada* é fator crucial para uma organização do terceiro setor<sup>14</sup>. Essas ligações são múltiplas e muitas vezes tem interesses variados na organização. O Conselho, via de regra, zela pela continuidade e valores da organização; os funcionários a entendem como um empregador e condição para sua permanência no mercado de trabalho; o Público Atendido esta interessado nos seus serviços; a Comunidade do seu entorno deseja que ela seja útil; o Governo a vê como uma aliada no papel social que este deve desempenhar e os Financiadores (agências, empresas e também governos) as vêem como canais de cumprimento de suas missões ou alcance de seus objetivos.

O esforço de relações públicas, portanto, deve ser uma meta a ser buscada por todas as organizações do terceiro setor, pois antes de conseguir uma efetiva contribuição de recursos para as atividades que desenvolver, contribui para a adesão efetiva à causa defendida. O maior patrimônio de uma organização é sua causa e a reputação com que defende esta causa e é isto que as pessoas estão interessadas em apoiar. A causa de uma organização do terceiro setor, deve estar no mesmo nível de importância em que esta a marca para uma organização da iniciativa privada. Nesta mesma proporção, quando uma empresa privilegia seus produtos em detrimento de sua marca, esta negligenciando suas possibilidades futuras de negócio e agindo para sobrevivência apenas. No terceiro setor, privilegiar as atividades (produtos) em detrimento da causa é negar a razão de ser da organização e agir, em última análise, em favor dos motivos que levaram ao próprio estabelecimento da causa.

## Conclusão

Paralelos na gestão de organizações do terceiro setor e empresas privadas podem e devem ser feitos a todo momento, considerando principalmente que a iniciativa privada esta bem mais avançada que o terceiro setor na gestão

---

<sup>13</sup> Associação Brasileira de Relações Públicas

<sup>14</sup> "Uma das diferenças básicas entre empresa e instituições sem fins lucrativos é que estas sempre tem muitos públicos", Drucker, Peter F. Administração de Organizações sem Fins Lucrativos. Pioneira.

organizacional, porém, a transposição pura e simples de conceitos adotados na gestão de empresas para a gestão de organizações do terceiro setor, deve ser feita de modo criterioso e precedida de discussões e reflexões.

Nesse mesmo sentido, todo intercâmbio, quando feito de forma sincera e buscando-se o desenvolvimento, afeta a todos os que estão envolvidos no processo de troca e sendo assim, o terceiro setor também tem o que "ensinar" para a iniciativa privada, principalmente no que concerne à motivação de pessoas e produtividade.

Meu esforço neste *paper*, constituiu-se no sentido de lançar luz sobre algumas práticas de organizações sociais ao utilizarem conceitos do Marketing e sobre algumas vantagens que essas mesmas organizações podem obter utilizando-se também de conceitos das Relações Públicas. Não foi meu objetivo defender ou atacar práticas de marketing *versus* práticas de relações públicas, mas sim, estabelecer sucintamente as contribuições de ambas no desenvolvimento de causas sociais.

## Bibliografia

- Coelho, Simone de Castro Tavares. Terceiro Setor – Um Estudo Comparado Entre Brasil e Estados Unidos. São Paulo: Editora Senac São Paulo, 2000
- César, Regina Escudero. As Relações Públicas Frente ao Desenvolvimento Comunitário. Originalmente publicado na revista *Comunicação e Sociedade*, São Bernardo do Campo, n. 32, p. 87-112, segundo semestre, 1999.
- Falconer, Andres Pablo. Um Estudo sobre a Construção do Papel das Organizações Sem Fins Lucrativos e do seu Campo de Gestão. São Paulo, 1999.
- Schiavo, Marcio Ruiz. *Conceito de Marketing Social*.
- KOTLER, Philip e ROBERTO, Eduardo. *Marketing Social: Estratégias Para Alterar o Comportamento Público*. Rio de Janeiro, Campus, 1ª. ed., 1992, p. 25.
- Schiavo, Marcio Ruiz *O Que é e o Que não é Marketing*.
- Grad Roberto. O Que é mais Importante, Propaganda ou Relações Públicas? Originalmente publicado em *Meio & Mensagem*, São Paulo, n. 1024, p. 38, set. 2002.
- Kunsch, Margarida Maria Krohling. Relações Públicas e Excelência em Comunicação. Publicado em [www.aberje.com.br/antigo/margarid.htm#bio](http://www.aberje.com.br/antigo/margarid.htm#bio), maio de 2003.
- Silvestrin, Celsi Brönstrup. Relações Públicas no Terceiro Setor: Confronto e Compromisso. XXI Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação, set/2002