

VII SEMEAD

Seminários em Administração FEA-USP

Artigo – Marketing e Comunicação

MARCAS DE ONGS

Uma ferramenta para o Terceiro Setor

AUTORES

ANDRÉ GUSTAVO DE FRANÇA ARCHANGELO

Universidade de São Paulo
andrearchan@yahoo.com.br

ANA AKEMI IKEDA

Universidade de São Paulo
anaikeda@usp.br

RESUMO

As organizações não-governamentais ganharam importância na sociedade, sendo classificadas como um Terceiro Setor, ao lado de Empresas e Governo. Cada uma dessas entidades surge para cumprir uma missão que orienta suas atividades. Numa tendência de profissionalização, muitas ONGs têm passado a se ver como marcas. Esta obra resume Trabalho de Conclusão de Curso de mesmo tema, elucidando o fenômeno com o objetivo de apresentar as marcas como uma ferramenta que auxilia as ONGs na realização de sua missão. O trabalho começa revisando conceitos sobre marcas e Terceiro Setor. Depois, explica a formação das marcas de ONGs, ligando as definições de posicionamento de marca e missão. Aborda-se a prática de marcas entre organizações sem fins lucrativos. Os principais benefícios advêm da visibilidade proporcionada, refletindo-se em disseminação da missão, arrecadação de fundos e participação dos colaboradores. Ilustram-se as constatações com duas pesquisas de campo. Uma, internacional, trata da confiabilidade das marcas de ONGs e as define como "as novas supermarcas". Outra, feita no Brasil como objeto deste trabalho, relata a eficácia percebida pela aplicação de marcas entre as ONGs do projeto Bolsa de Valores Sociais, da BOVESPA. Conclui-se que as marcas brasileiras de ONGs têm contribuído para a missão dessas entidades. **Palavras-Chave:** ONGs, Marcas, Terceiro Setor

ABSTRACT

Nongovernmental organizations have gained importance in the society, in such a way that they can be qualified as a Third Sector, beside Corporations and Government. Each of these entities emerges to accomplish a mission that orients its activities. At a trend of professionalization, many NGOs have seen themselves as brands. This paper summarizes a Graduation Final Paper on the same theme, enlightening this phenomenon in order to present brands as a tool that assists NGOs on the fulfillment of their mission. The essay starts revising concepts on brands and Third Sector. Afterwards it explains the formations of NGO brands, linking the definitions of brand positioning and mission. The practice of brands among nonprofit organizations is approached. The main benefits come from the visibility achieved, reflecting on mission dissemination, fundraising and volunteer participation. The findings are illustrated with two field surveys. One, international, is related to NGO brand trust and defines them as "the new superbrands". The other one, made in Brazil as the object of this paper, describes the perceived effectiveness of brand implementation among the NGOs of the BOVESPA's Social Stock Exchange project. The conclusion is that Brazilian NGO brands have contributed with the mission of these entities. **Key-Words:** NGOs, Brands, Third Sector

SÃO PAULO
2005

1 INTRODUÇÃO

Para disseminar e cumprir sua missão, tem-se visto um fenômeno mundial segundo o qual diversas ONGs têm passado a se assumir como marcas. Antes, as marcas eram relegadas apenas ao contexto comercial. Hoje as organizações sem fins lucrativos passaram a converter sua própria missão numa marca forte, tornando-a uma ferramenta para comunicar e pôr em prática as ideologias ali expressas. Neste estudo, o objetivo é apresentar a utilização de marcas no Terceiro Setor como uma ferramenta capaz de auxiliar as ONGs na realização de sua missão, levantando tanto dados qualitativos como quantitativos que suportem essa idéia.

2 CONCEITOS SOBRE MARCA

Marca como uma Rede de Associações Mentais. O princípio básico de funcionamento de uma marca é conservar na memória do público elementos que favoreçam o relacionamento com a organização e seus produtos. Keller (1993: p.3) explica que cada informação armazenada na memória de um indivíduo pode ser descrita como um nó no emaranhado cerebral, em que todos os nós se interconectam de alguma forma. Em marketing, o autor defende a existência de um "nó na memória, ao qual está ligada uma variedade a associações" que determinam o que o público conhece sobre a marca e como se sente ao adquiri-la. Por esta razão, o trabalho de criação de uma marca resume-se basicamente ao estabelecimento de associações favoráveis que estimulem o público a adquiri-la.

Para organizar essas associações mentais, o marketing trabalha três construtos:

- *Identidade da Marca* → Aaker (1996: p.68) explica que "identidade da marca é um conjunto único de associações à marca que o estrategista de marca aspira criar ou manter. Estas associações representam o que a marca pretende realizar e implica uma promessa aos consumidores por parte dos membros da organização". A identidade da marca é o conteúdo planejado por seus administradores.
- *Posicionamento da Marca* → Depois do planejamento, é preciso considerar como a marca será comunicada ao público. Por Clancy (2001: p.1), tem-se que o posicionamento é "basicamente a mensagem que a companhia quer imprimir na mente dos consumidores e do público-alvo sobre seu produto e serviço – sua marca – e como ela se diferencia e oferece algo melhor que seus concorrentes". Assim, o cerne do conceito de posicionamento é que a marca não deve procurar abranger o maior número de benefícios possíveis, mas sim fixar muito bem aquele benefício específico capaz de prover a maior vantagem competitiva.
- *Imagem da Marca* → Enquanto os gestores de marca trabalham para transmitir um posicionamento eficaz, o ambiente pode atuar em sentido contrário ou favorável à mensagem transmitida. Este movimento está além do controle dos administradores. Por isso, é importante averiguar o que de fato o público-alvo assimila após os esforços de promoção da marca. Este resultado final conseguido é o que se chama de imagem da marca.

De forma simples: A identidade é uma meta. O posicionamento é a ferramenta para alcançá-la. A imagem é o resultado obtido.

3 DEFINIÇÕES DE TERCEIRO SETOR

Definir o Terceiro Setor é uma tarefa não-consensual entre os teóricos e, e geral, se dá por meio de uma dupla negativa. Segundo Ramos (2003: p.7), o Terceiro Setor pode ser caracterizado como aquele que é não-governamental e que não tem fins lucrativos. Trata-se de uma visão bastante polarizada. Nessas condições, o Terceiro Setor teria emergido da incapacidade dos agentes estatais (Primeiro Setor) e corporativos (Segundo Setor) para atender a todas as demandas apresentadas pela sociedade. O objetivo seria o de unir "as melhores características das iniciativas privadas com os valores das finalidades públicas". De forma complementar, o Terceiro Setor pode ser compreendido como aquele no qual os agentes privados atuam com fins públicos.

Organizações Não-Governamentais (ONGs). O termo ONG é apresentado por Landim (1997: p.340) para designar uma categoria à parte do Terceiro Setor. Seriam entidades não comprometidas com a transformação social, orientadas a seus próprios membros, que rejeitam a idéia de caridade. Porém, a caracterização mais popularizada do termo ONG no Brasil versa que as ONGs são apenas um outro nome para referir às entidades do Terceiro Setor. Mais: o termo ONG é o que mais aparece quando se faz referência a este Setor. Conforme explica a consultoria McKinsey *et al* (2001: p.14), em acordo com este trabalho, o termo ONG é "hoje disseminado e utilizado para designar qualquer tipo de organização sem fins lucrativos."

3.1 A Definição de Missão no Terceiro Setor

As declarações de missão têm uma importância expressiva para as ONGs, pois é grande a heterogeneidade que permeia as organizações do Terceiro Setor e a variedade de causas defendidas por estas organizações. De forma simples, a missão é a causa pela qual uma organização luta, o objetivo de sua existência. As missões, segundo Hudson (1999: p.72) estão "relacionadas às crenças comuns da organização e às razões pelas quais ela existe".

Para o autor, a missão deve ser declarada de forma estreita, perene e baseada no longo prazo, para facilitar sua fixação e clareza entre os membros da organização. Nesse sentido, a missão se aproxima do conceito de marca e revela em caráter macro a estratégia da entidade.

4 ONGS COMO MARCAS: A RELAÇÃO ENTRE POSICIONAMENTO DE MARCA E A MISSÃO ORGANIZACIONAL

Segundo Fowler (1997: p.35), grande parte das informações sobre a identidade de uma ONG pode ser obtida simplesmente observando as declarações que ela faz em panfletos e outros recursos de promoção. Por estes materiais, pode-se encontrar os problemas que a organização se propõe a enfrentar e as atividades conduzidas por ela. Assim, é possível inferir a missão da entidade apenas observando seu material promocional, isto é, seus comunicadores de marca. Travis (2001) explica: a estratégia das ONGs é muito mais focada no cumprimento da missão do que a estratégia das empresas comerciais. Para ele, nas ONGs "tal tipo de pensamento clama por uma missão que se relacione com o trabalho da marca muito diretamente (em oposição às idéias que meramente oferecem boas intenções)".

Para tanto, os gestores dessas entidades deverão ser capazes de compor o posicionamento da marca dando a ele a função de um elemento transmissor da missão ao público-alvo. Pettis (1995: p.110) vai ainda além nessa idéia. Ele defende que o uso de uma declaração de posicionamento pela organização é ainda mais vantajoso do que instituir uma declaração de missão. E explica, falando ao mercado corporativo:

Em geral, declarações de missão são um desperdício de tempo e representam apenas o ponto de vista interno da alta administração. [...] As declarações de missão são a companhia conversando consigo mesma. É de longe melhor se concentrar no desenvolvimento de uma declaração de posicionamento baseada tanto no ponto de vista interno quanto nas percepções dos clientes sobre a empresa, que vão ajudar os empregados a entender melhor o que os consumidores querem.

De forma mais ponderada, o sucesso nesse caso depende de como a ONG posiciona sua missão ao comunicar sua marca. Todavia, um ponto merece atenção. As marcas é que devem trabalhar em favor da missão, e nunca o contrário. Conforme institui Nilo (2003), da Associação Brasileira de Organizações Não-Governamentais:

As causas é que precisam ser fortes. Marcas fortes são o resultado, não objetivo. O reajuste estrutural, os desafios do desenvolvimento sustentável e as desigualdades sociais redimensionam cada vez mais a necessidade de lutarmos por nossas causas, demandando mais suporte e ampliação da sua visibilidade para alcance de uma base de sustentabilidade (recursos humanos, políticos, financeiros e público beneficiado).[...]
O nosso salto qualitativo se dá justamente porque não nos interessa apenas a construção da imagem, do "brand" institucional. Queremos o entendimento público, nosso espaço e reconhecimento como um trabalho de utilidade pública, de consistência, com identidade e que seja considerado fundamental para melhoria da qualidade vida do público/causa que desejamos atingir. [...]

Entendida a diferença entre as nossas causas sociais, uma marca de refrigerante ou uma campanha contra o sarampo, entendido que nossas missões jamais poderão ser tratadas como "produtos", começa a etapa seguinte, a de desmistificar o uso das ferramentas de comunicação. E o marketing pode e deve ser um dos grandes aliados nesse processo.

4.1 Por que Marcas para ONGs?

Para fins de simplificação, os benefícios do uso de marcas por ONGs podem ser traduzidos pela melhoria no relacionamento da organização com seus múltiplos públicos. De acordo com a ótica de Ritchie *et al* (1999:p.6), pode-se analisar:

Impacto sobre os Doadores: Arrecadação de Fundos. As organizações sem fins lucrativos dependem de recursos de terceiros para subsistir, especialmente:

- *Estado* → Entre as diversas organizações que pleiteiam recursos governamentais, serão selecionadas aquelas que comprovarem maior capacidade de gerar resultado e demonstrarem idoneidade. Estes quesitos são sinalizados por uma marca forte, que relacione a ONG a sua confiabilidade.
- *Empresas* → De acordo com Bednall *et al* (2001: p.176), as ONGs se relacionam com empresas para levantar recursos de três formas. Pelo autor, dois entre estes três relacionamentos envolvem as marcas diretamente. Nos patrocínios e principalmente nas coalizões¹, possuir uma marca imbuída de sua missão faz com que as ONGs simbolizem uma ideologia interessante do ponto de vista comercial. Mesmo nas doações diretas a marca contribui, na medida em que veicula uma mensagem capaz de sumarizar os benefícios a conseguidos graças à contribuição.
- *Indivíduos* → Groman (2000) explica o fenômeno da doação individual evocando a Teoria da Hierarquia das Necessidades, de Abraham Maslow. Para ele, tanto os trabalhos de arrecadação de fundos como os esforços de marketing dizem respeito a persuadir as pessoas a satisfazerem motivações cada vez mais altas em sua pirâmide de necessidades. Assim, arrecadar fundos requer a demonstração para os indivíduos de que o trabalho da ONG atende às suas motivações de mais alto nível. Assim, marcas que evoquem o status e a auto-realização teriam maiores chances de sucesso.

Impacto sobre Clientes: Disseminação da Missão. A tarefa a que as ONGs se propõem envolve uma gama enorme de mudanças sociais. Tende a ser bastante complexo conseguir comunicar planos concretos por meio de uma curta declaração escrita. É necessário demonstrá-los, construindo um conjunto de associações mentais nos indivíduos que seja tão complexo a ponto de simbolizar com propriedade a imagem que a organização deseja sobre si.

A marca organizacional configura um instrumento muito adequado a esta tarefa. Seu papel básico de promover a missão ilustra a identidade da própria organização. Entretanto, nas palavras de Brombay (2001: p.82-83), o potencial da comunicação de marketing como uma via produtora de novas alternativas para se atingir a missão das ONGs ainda é pouco salientado. Falta o esclarecimento de que comunicar atrai oportunidades para as ONGs, e que a essência da marca não é o investimento maciço em comunicação, mas sim o gerenciamento correto das associações mentais ligadas à entidade.

Impacto sobre os Voluntários: Participação dos Colaboradores. Ritchie *et al* (1999: p.6) avaliam que as pessoas geralmente preferem fazer parte de organizações que as ajudam a alcançar objetivos e expectativas pessoais. Como as marcas comunicam mais facilmente os benefícios de se associar a uma ONG, torna-se mais fácil para potenciais voluntários localizar uma organização adequada a seus objetivos particulares. Os pesquisadores também realçam que há um forte apelo em trabalhar ou ser voluntário de uma ONG bem reconhecida na sociedade. Como as marcas contribuem para reforçar e ampliar reconhecimento das ONGs, as entidades que as possuem tendem a ser preferidas em lugar de outras. Além disso, em conformidade com Aaker (1996: p.200), a marca imbuída da missão da entidade contribui para direcionar os voluntários e gestores rumo a um objetivo comum.

4.2 Implantação de Marcas por ONGs

Apesar das notáveis vantagens, Ritchie *et al* (1999) recomendam uma análise criteriosa ao decidir pela implementação ou não de marcas por ONGs. Por isso, os autores delineiam alguns pontos que permitem verificar se as marcas contribuirão para a estratégia da entidade:

Quadro 1. Oportunidades e Riscos da Adoção de Marcas numa ONG

Oportunidades	
<i>Veicular um Posicionamento Consistente com Múltiplos Públicos</i>	Como cada um dos <i>stakeholders</i> das ONGs tem necessidades e interesses distintos, a entidade deve zelar para que não pareça estar adequando seu discurso a cada tipo de ouvinte. Neste caso, o uso da marca permite criar um denominador comum que concentra a mensagem principal a ser transmitida a todos os públicos.
<i>Sinalizar Qualidade e Confiança</i>	O uso de marcas favorece a criação de uma reputação positiva em torno da organização, ou seja, aumenta a confiabilidade da promessa feita ao público e ajuda a minorar as barreiras que o impedem de se relacionar com a entidade.
<i>Trabalhar com uma Perspectiva de Longo Prazo</i>	Esta característica encaixa-se bem com as necessidades de administração de uma marca, pois gerir as associações mentais desejadas no público-alvo demanda consistência e continuidade dos esforços de promoção da marca por um extenso período de tempo.
<i>Apresentar um Perfil Adequado diante da Monitoração Pública</i>	Organizações sem fins lucrativos tendem a atrair mais atenção do público do que firmas privadas de tamanho comparável. Ao trabalhar suas marcas, as ONGs têm um meio de aumentar sua credibilidade e conquistar a simpatia do público, criando uma impressão mais favorável diante da monitoração que lhes é dirigida.
<i>Isolar-se da Intensa Competição no Setor</i>	A proliferação do número de ONGs na atualidade reflete-se numa intensa competição entre as organizações por recursos financeiros e por voluntários. Uma marca bem estabelecida aumenta a familiaridade do público com a organização, o que representa um passo dado para futuros relacionamentos com a entidade
<i>Proteção contra os Efeitos de Homogeneização da Imagem</i>	Em muitos casos, se uma organização gera impressões pouco claras sobre si mesma e não se diferencia das demais em seu nicho de atividade, sua imagem individual acaba sendo tomada como a imagem média das demais organizações que lhe são comparáveis. Para determinadas ocasiões, isso pode ser aceitável. Entretanto, se a imagem das outras organizações for negativa, este efeito pode ser devastador.
Riscos	
<i>Risco de Parecer "Comercial Demais"</i>	Se por um lado as marcas facilitam escolhas no mercado, por outro elas também podem ser enxergadas como um custo adicional aos produtos ou como "maquiagem" para esconder deficiências. As ONGs não estão imunes a isso. Se os <i>stakeholders</i> não acreditarem que a marca agrega valor ao cumprimento da missão, eles podem preferir outras organizações que considerem mais altruístas.
<i>Comprometer Recursos que são Deslocados da Atividade Principal</i>	Para algumas organizações o desenvolvimento da marca pode não ser o melhor uso de seu dinheiro, tempo e foco, particularmente quando estes são escassos e a demanda pelos serviços é alta. Em termos simples, os benefícios de possuir uma marca podem não justificar seus custos.
<i>Necessidade de Contínua Justificação Internamente</i>	Mesmo quando, de alguma maneira, se consegue defender o uso das marcas internamente à organização, alguns membros podem se opor à idéia. Isso poderia gerar um "racha" na organização.
<i>Marca como Vetor de Contágio Prejudicial à Reputação</i>	Se uma parte da organização é afligida por uma notícia ruim, um dano de imagem que poderia permanecer isolado tende a ser disseminado para a entidade de uma maneira geral. Este efeito é ainda amplificado pelo fato de a marca aumentar a visibilidade a organização, tornando-a mais vulnerável.
<i>Representar um Alvo Simbólico para Protestos</i>	Quando se trata de combater a mazelas humanas ou problemas sociais. Contudo, quando o propósito pelo qual se luta é polêmico a entidade pode se tornar um símbolo em torno do qual os oponentes se organizam, convertendo-se em alvo para hostilidades e divulgação negativa.

Fonte: Adaptado de Ritchie, Swami e Weinberg (1999)

5 PESQUISA INTERNACIONAL

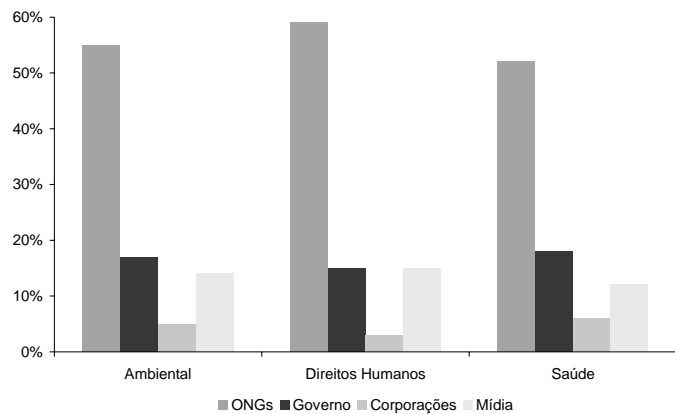
5.1 The Edelman Annual Trust Barometer

O *Trust Barometer* foi a fonte principal de dados secundários para este trabalho. Trata-se de um levantamento feito em escala mundial pela Edelman, uma empresa de relações públicas, visando a avaliar a confiabilidade de quatro instituições: governo, empresas, mídia e ONGs. Wootliff & Deri (2001: p.158) explicam que o *Trust Barometer* trabalha com uma amostra formada por pessoas consideradas líderes de opinião em seus respectivos países. Segundo os autores, os líderes de opinião são definidos como eleitores registrados, com idade entre 35 e 64 anos, de nível universitário e renda familiar superior a US\$75.000 por ano, ou o equivalente em seu país. Para este trabalho, foram analisados apenas o primeiro (2001) e o último (2004) levantamentos. O objetivo é traçar comparações entre ambos e averiguar eventuais tendências no que tange à influência das marcas de ONGs no mundo moderno.

Trust Barometer 2001. Durante sua execução, foram entrevistados 2.000 líderes de opinião em cinco países: EUA, Austrália, Reino Unido, França e Alemanha (estes três agrupados como Europa).

No que diz respeito especificamente às organizações não-governamentais, o estudo começa destacando que as ONGs dominam sobre as demais instituições em termos de credibilidade para grandes assuntos, como o ambiente, direitos humanos e saúde. Observe a Figura 1. Pelos dados, pode-se entender que as marcas criadas por entidades não-governamentais têm um forte potencial para comunicação com seu público-alvo, dada a boa imagem que lhes é atribuída.

Figura 1. ONGs dominam Grandes Assuntos em termos de Credibilidade



Reforçando a credibilidade das ONGs, Edelman (2001) explica que a boa imagem de seu trabalho também se verifica numa análise específica de cada entidade. Para efeitos comparativos, o *Trust Barometer* pediu aos entrevistados que declarassem, segundo uma escala fornecida, seu grau de confiança e favorabilidade sobre várias marcas de renome mundial. Dentre elas, estavam incluídas quatro ONGs: o Greenpeace, a Anistia Internacional, o Sierra Club e o WWF (World Wildlife Fund). Como resultado, obteve-se, por exemplo, que as duas marcas com mais alto nível de favorabilidade no Reino Unido são ONGs, e a Anistia Internacional ficou bem próxima do 3o. colocado. Resultados também muito positivos puderam ser vistos na Alemanha, na França e na Austrália.

Alguns fatores ambientais intensificam tal admiração pelas marcas de ONGs. Conforme explicam Wootliff & Deri (2001: p.159) "as ONGs são vistas como guerreiras abnegadas, enquanto as empresas podem ser percebidas como apoiadoras da ganância corporativa". Adicionalmente, os mesmos autores evidenciam que o uso de estratégias de marca tem contribuído para o aumento da importância das ONGs:

...as ONGs têm um alto nível de confiança porque são efetivas no uso do poder de imagens, particularmente em rádio, TV e Internet. Elas falam diretamente ao consumidor, apelando a emoções por meio de temas simples e concisos. Elas estão focadas em um propósito – uma agenda clara com uma chamada para a ação. Corporações, mídia e governo têm uma miríade de agendas e audiências.

Por tudo isso, Edelman (2001) infere e conclui:

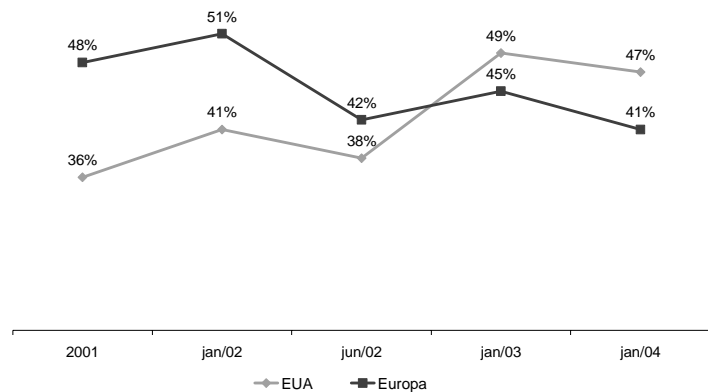
Nós ainda acreditamos que as ONGs são agora as novas supermarcas. Fica claro a partir desta pesquisa, tanto em termos de confiabilidade e favorabilidade, que as ONGs têm feito

um trabalho muito bom de estabelecer uma posição. [...] As ONGs são as novas supermarcas. Vai haver claramente uma força maior na próxima década.

Trust Barometer 2004. O mais recente levantamento da Edelman para o *Trust Barometer* aconteceu entre dezembro de 2003 e janeiro de 2004, desta vez envolvendo também líderes de opinião brasileiros. Para chegar ao levantamento deste ano, foram conduzidas entrevistas por telefone com 1.200 líderes de opinião: 400 nos EUA; 450 na Europa (Reino Unido, França e Alemanha, 150 em cada um); 200 na China e, desta vez, 150 também no Brasil (EDELMAN, 2004a: p.4).

Inicialmente, em palestra para apresentação dos resultados, Richard Edelman (2004b), introduz a principal mensagem captada com a pesquisa no que diz respeito às ONGs: estas entidades atingiram um pico de confiabilidade em comparação como os anos anteriores, e caíram na última pesquisa. Esta tendência pode ser observada pela evolução da confiança depositada nas ONGs ao longo dos cinco últimos levantamentos (Figura 2).

Figura 2. Evolução da Confiança nas ONGs nos EUA e na Europa



Sean Barret, Diretor de Comunicação e Campanhas da Anistia Internacional, ao dissertar no mesmo evento (EDELMAN, 2004b), vê esta aparente queda das ONGs por um prisma bastante interessante. Segundo ele, o cenário de Guerra no Iraque, faz com que as pessoas se voltem para referenciais estáveis, e rejeitam as vozes que pregam a dissensão e a mudança. Dessa forma, é fácil entender o declive no gráfico de confiança nas ONGs, vistos com agentes catalisadores da transformação social.

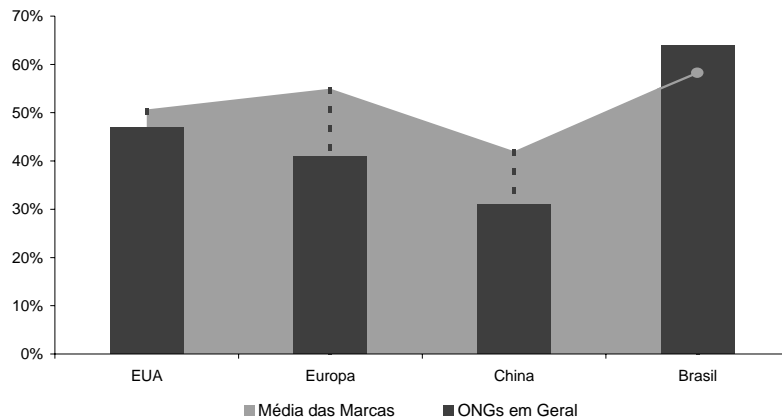
BRASIL – De uma forma geral, o Brasil é apresentado pelo levantamento da Edelman como o país que mais valoriza as boas práticas de atuação social. Diversos indicadores deixam isso claro. Aqui, por exemplo, as práticas de responsabilidade social corporativa têm maior impacto do que em qualquer outro lugar pesquisado. Um total de 17% dos brasileiros afirmam que aumentar os investimentos nesta prática são a solução mais importante para empresas que queiram enfrentar escândalos que manchem sua imagem. Nas demais regiões do levantamento, esse percentual não passou de 10%.

Os líderes de opinião brasileiros também são os que depositam maior confiança nas ONGs: um total de 64% deles tem esta opinião, numa diferença bastante acentuada com relação ao resto do mundo, onde este valor atinge um máximo de 47% (EDELMAN, 2004a: p.2). Assim, as ONGs são consideradas a instituição mais confiável entre os brasileiros.

Uma análise similar pode ser vista quando se analisam as marcas de ONGs uma a uma. Nesse âmbito, o Brasil novamente tem apresenta algumas peculiaridades. O Greenpeace tem por aqui seu maior nível de confiança quando comparado com as demais nações da pesquisa. Além disso, a organização representa uma das cinco marcas mais confiáveis para os brasileiros, entre todas as analisadas.

Importância dos Resultados do Trust Barometer. Uma das análises que podem ser feitas a partir do *Trust Barometer* evidencia de forma contundente que as marcas trazem reais benefícios para as ONGs que as utilizam. Observe a Figura 3. As barras demonstram o nível de confiança depositado nas ONGs, quando o questionamento é feito de uma forma geral. Em outras palavras, este é o nível de confiança que o Terceiro Setor possui nos diversos países. No gráfico ao fundo, calculou-se a média da confiança depositada nas diversas marcas de ONGs pesquisadas. É possível notar que as marcas são, em média, mais confiáveis do que o Terceiro Setor como um todo.

Figura 3. Confiança nas ONGs versus Confiança Média nas Marcas de ONGs



Nota * Não foram consideradas as marcas com mais de 15% de "nunca ouvi falar"

No Brasil, porém, as marcas de ONGs têm sua confiabilidade menos reconhecida pelos líderes de opinião do que o Terceiro Setor como um todo. De qualquer forma, a média das marcas no Brasil ainda assim é mais alta do que em qualquer outro lugar pesquisado. Esta análise permite concluir que a implantação de marcas pelas ONGs é uma das grandes oportunidades a serem exploradas pelo Terceiro Setor no Brasil.

O Trust Barometer apresenta as ONGs brasileiras como alvo de grande confiança nacional, o que é um cenário favorável para as entidades que passarem a buscar maior se ver como marcas. O conceito de organização não-governamental é muito bem visto no Brasil, mas a atuação do Terceiro Setor aqui ainda enfatiza entidades pequenas, pulverizadas e sem marca. No entanto, pelo que se observa mundo afora, as ONGs brasileiras que queiram uma posição mais proeminente podem aumentar sua confiabilidade também por meio de marcas.

6 A PESQUISA NO BRASIL

6.1 A Bolsa de Valores Sociais da Bovespa

A BOVESPA é, em essência, um ambiente que promove o encontro entre empresas que necessitam de recursos financeiros e investidores dispostos a provê-los. De uma forma análoga, passou a funcionar a Bolsa de Valores Sociais, ou BVS, um projeto da própria BOVESPA que começou a ser idealizado em 2002, para funcionar como uma forma de captação de doações para entidades sem fins lucrativos que atuem na área de educação. Essas entidades, então, iriam abrir o capital e ser listadas na nova Bolsa Social, recebendo recursos dos investidores/doadores interessados em obter "lucro social".

As ONGs que se candidatam ao projeto passam por um rígido crivo até chegarem ao portfólio da nova Bolsa. Para a pré-seleção as organizações escolhidas devem desenvolver programas e projetos de educação destinados a crianças e jovens entre 7 e 25 anos. Na fase seguinte, as solicitações de participação são analisadas por profissionais da área de educação que avaliam a viabilidade do projeto. Além disso, as entidades recebem a visita de especialistas. Os projetos encaminhados para a seleção final passam pelo crivo do Conselho de Administração da BVS, que seleciona a lista final. O Conselho é formado por personalidades de expressão no Terceiro Setor. Aprovadas, as entidades ganham o selo "Organização Listada na Bolsa de Valores Sociais", que representa o reconhecimento da Bovespa quanto à qualidade e a transparência da instituição (SANTIAGO, 2003). A iniciativa é pioneira no mundo e a ONU sugeriu que a BVS fosse considerada um *case* mundial, a ser tomado como um exemplo para os demais mercados acionários do mundo.

6.2 Levantamento com as ONGs listadas na Bolsa de Valores Sociais

Objetivo. Estudar o nível de utilização e a percepção de eficácia das marcas entre as ONGs brasileiras selecionadas pelo projeto "Bolsa de Valores Sociais", da BOVESPA, realizando pesquisa exploratória com estas entidades.

Metodologia. Os aspectos metodológicos desta pesquisa de campo basearam-se nas descrições contidas no trabalho de Hankinson (2001), que pesquisou a orientação para marcas entre as 500 maiores ONGs do Reino Unido. Neste trabalho, a autora reflete após dados empíricos:

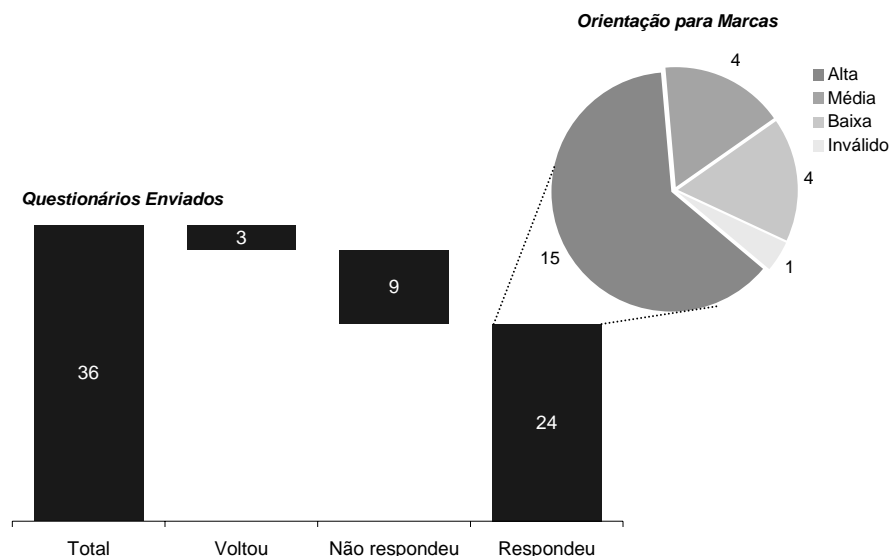
O status de marca de um ONG pode ser usado para estabelecer o que a organização faz, sua causa e os valores que ela representa, a partir daí habilitando os doadores, tanto individuais como corporativos, a fazer escolhas genuínas entre organizações dedicadas a causas similares.

Procurou-se seguir as prescrições da autora desde a elaboração do questionário até a abordagem dos entrevistados. O intuito foi o de aproveitar as pesquisas qualitativas que embasaram a elaboração do meio de coleta dos dados. O levantamento buscou dados primários e foi realizado em caráter puramente exploratório. A amostra é não-probabilística, escolhida devido ao particular interesse no projeto Bolsa de Valores Sociais, da BOVESPA. A opção pela Bovespa Social também se deu por dois outros motivos práticos. Primeiro, porque as organizações listadas no portfólio do projeto passam por um pré-filtro que as qualifica quanto a idoneidade e qualidade dos resultados. Em segundo lugar, a conveniência e facilidade de acesso aos dados de contato destas entidades foi um auxílio à pesquisa. Isso fica claro quando se nota que todas as entidades da BVS têm acesso a e-mail. Ao todo, são 36 entidades envolvidas, com projetos concluídos ou à espera de recursos, às quais foi remetido um questionário por correio eletrônico. O e-mail foi escolhido pela agilidade de resposta e porque permitiu o alcance de todas as organizações listadas no projeto.

O conjunto de perguntas se subdividiu em duas partes. A primeira continha quatro questões numa escala Likert, de 1 a 10, pela qual se solicitava aos respondentes que classificassem entre "Pouco" e "Muito" alguns aspectos concernentes a sua orientação para marcas. Na segunda parte, foram introduzidas duas questões de múltipla escolha nas quais os entrevistados deveriam assinalar todas as alternativas que julgassem pertinentes quanto aos benefícios do uso de marca e alguns comunicadores. Os questionários foram respondidos entre 08 e 20 de novembro de 2004.

Perfil dos Respondentes. Até pelo caráter intrinsecamente colaborativo das organizações não-governamentais, o levantamento realizado contou com um percentual alto de retorno. Ao todo, foram enviados 36 questionários. Dentre os que foram corretamente entregues aos destinatários, 72,7% foram respondidos, totalizando 24 questionários nos quais as análises foram baseadas. O perfil dos respondentes é bastante parecido com o total das ONGs listadas na Bolsa de Valores Sociais em termos de distribuição geográfica, tamanho e status dos projetos. Assim, embora a amostra seja não-probabilística, sinaliza-se que os resultados podem ser tomados com relativa verossimilhança ao perfil das entidades da BVS.

Figura 4. Nível de Resposta & Orientação para Marcas



Um dado interessante para este trabalho é que a maioria dos respondentes demonstrou alta orientação para marca, permitindo análises mais precisas sobre o perfil destas entidades.

Resultados. Partindo de um acompanhamento das respostas fornecidas pelos gestores das organizações, chegou-se a uma primeira constatação de interesse para este trabalho. Pelo menos dois terços dos respondentes apontaram um alto nível de orientação para marca em sua ONG. De acordo com a metodologia proposta por Hankinson (2001), isso pode ser inferido quando se pergunta sobre até que ponto o respondente enxerga a entidade da qual faz parte como uma marca, para o que 66% (15)¹ deles utilizaram níveis entre 8 e 10 da escala proposta.

É preciso lembrar que as ONGs listadas na Bolsa de Valores Sociais passam por um criterioso processo de seleção antes de receberem o selo do programa. Durante esta escolha, são considerados critérios de qualidade e credibilidade destas organizações. Portanto, as entidades selecionadas de alguma forma conseguem sinalizar ao Conselho da BVS que têm estas características. Diante de tudo o que já se argumentou, tem-se bons indícios de que as marcas são um dos auxílios para esta sinalização.

Esta argumentação faz sentido quando analisada à luz de outros dados da pesquisa. Todas as ONGs consultadas indicaram que têm ou teriam um bom nível de benefício na Bovespa Social por se enxergar como uma marca. No levantamento, 79% (19) apontaram que este benefício seria alto. Dentre as entidades respondentes já tiveram seus projetos concluídos, apenas 1 não vê alto benefício diante da BVS com o uso de marcas.

Ao perguntar sobre a capacidade das ONGs para se fazerem vistas como marcas, chegou-se à conclusão de que elas se julgam hábeis para entrar nesta iniciativa. Dois terços (16) declaram que sua capacidade de obter êxito em tal tarefa é alta, enquanto apenas 8% (2) afirmaram que se sentem pouco capazes. Assim, a introdução de marcas pelas ONGs da Bovespa Social tem espaço para crescer, e isso provavelmente se efetuará. Todas as 4 entidades que se afirmaram pouco orientadas para marcas acreditam que as marcas ofereceriam alto benefício para sua ONG, indicando que elas podem desenvolver o desejo de aderir a tal iniciativa. Além disso, dentre elas, 3 se reconhecem altamente capazes para aderir às marcas.

ÁREAS BENEFICIADAS – Totalizando as respostas fornecidas pelas 24 entidades que responderam à pesquisa, chegou-se à conclusão de que a área mais beneficiada pelas marcas é a atração de recursos de empresas/patrocínios, citada por 88% (21) dos respondentes. Logo em seguida, aparecem o recrutamento de voluntários/colaboradores e a transmissão da missão da entidade [o que a entidade faz] ao público, empatados com 83% (20) de citação. Veja a tabela abaixo. As ONGs com alta orientação para marcas compartilham de opinião semelhante.

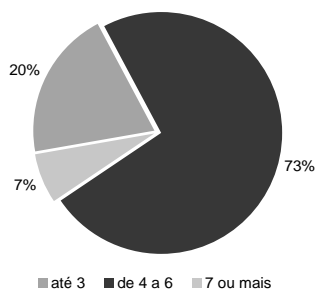
Tabela 1. Benefícios mais citados por ver as ONGs como uma marca

Benefício	Citação
Atrair recursos de empresas/patrocínios	88%
Recrutamento de voluntários e colaboradores	83%
Educar o público sobre o que a organização faz e quais os seus valores	83%
Levantamento de recursos financeiros em geral	83%
Ajudar nas campanhas de conscientização que são promovidas	79%
Atrair recursos de indivíduos	79%
Fazer com que as pessoas saibam que sua organização existe	75%
Aumentar a confiança do seu público-alvo	71%
Unir pessoas em torno de um propósito comum	67%
Divulgação de mensagens sobre a organização	54%
Atrair recursos do Governo	50%

¹ O valor entre parênteses representa o número absoluto de respostas. Essa notação será usada mais vezes adiante.

Fazendo uma análise cruzada, percebe-se que as ONGs com alta orientação para marca enxergam um grande número de benefícios advindos de sua iniciativa 60% (9) delas apontaram mais de nove benefícios numa lista com 11 opções. Dessa forma, pode-se deduzir que as ONGs da Bovespa Social não apenas vêm um alto benefício advindo da gestão de marcas, mas também acreditam que ele se manifesta em várias áreas da organização na medida em que a marca é mais forte para a entidade. Uma comparação: todas as ONGs da pesquisa que relataram menos de cinco áreas beneficiadas acreditam que as marcas fornecem um alto benefício quando avaliadas de uma forma geral.

Figura 6. Número de Comunicadores de Marca utilizados pelas ONGs com Alta Orientação para Marcas



Nota: * n = 15

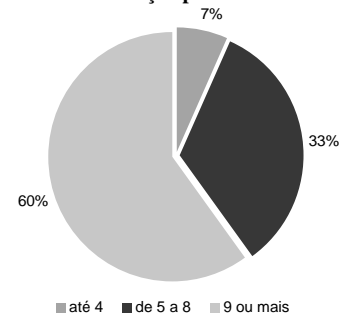
canais de comunicação.

Essa tendência de concentração é percebida mesmo entre as ONGs com elevada orientação para suas marcas. 93% (14) delas usam uma variedade mediana ou baixa dos comunicadores sugeridos pelo questionário. Essa, contudo, não é uma descoberta preocupante à primeira vista. Conforme se expôs neste trabalho, um dos grandes méritos do posicionamento de marca é o foco em poucos atributos e nos segmentos alvo desejados. Se as ONGs da BVS forem capazes de comunicar sua mensagem e sua missão por meio dos comunicadores que utilizam atualmente, não haverá problemas.

Conclusões da pesquisa de campo. Apesar do caráter puramente exploratório da pesquisa realizada com as ONGs da Bolsa de Valores Sociais, muito se pôde verificar à luz do que foi exposto em teoria nas seções anteriores. Por isso, pode-se considerar que não é mera coincidência o fato de essa amostra "filtrada", isto é, claramente selecionada segundo critérios rígidos de idoneidade, ter apresentado consolidada orientação para marcas. A intensa utilização de marcas tem beneficiado muitas das ONGs pesquisadas, de diversas formas, conforme elas mesmas declaram.

Assim sendo, o estudo realizado permite a inferência de que o nível de utilização e a percepção de eficácia das marcas para as entidades listadas na Bovespa Social é suficientemente elevado. Isso sugere que o tema merece levantamentos mais aprofundados, a

Figura 5. Número de Áreas Beneficiadas na Organização, de acordo com as ONGs de Alta Orientação para Marcas



Nota: * n = 15

COMUNICADORES DE MARCA - Os logotipos são, entre as entidades pesquisadas, os comunicadores de marca mais difundidos, aparecendo em 88% (21) das ONGs que responderam ao questionário. Os sites na internet são a segunda opção mais utilizada, correspondendo a 79% (19) das citações no levantamento. Observe a Tabela 2.

Se forem extraídos, dentre os comunicadores de marca, apenas aqueles que possam ser considerados canais de comunicação será percebido que o critério mais recorrente para a escolha é o custo. Os sites e os materiais postais aparecem no topo da lista, enquanto anúncios mais caros, como TV, são bem menos difundidos. Não obstante, é possível constatar uma concentração no uso de alguns poucos

Tabela 2. Comunicadores de marca mais utilizados pelas ONGs

Comunicadores de Marca	Citação
Logotipo	88%
Site na internet	79%
Declaração de Missão	71%
Cartas/Mala-direta/Materiais pelo correio	63%
Um slogan	54%
Código interno de comportamento	42%
Revista/Jornal impresso pela própria entidade	29%
Anúncios na imprensa escrita	25%
Um manual de uso da marca	13%
Anúncios em rádio ou TV	13%

começar por um estudo com amostra probabilística, o que esteve além das possibilidades deste trabalho.

Pelo sim, pelo não, as ressalvas feitas no Quadro 2 continuam válidas, pois a construção de uma marca é um trabalho árduo e de longo prazo, que demanda muito planejamento. Por outro lado, há uma boa expectativa a respeito das iniciativas de marca e, ao menos entre as ONGs da Bolsa de Valores Sociais, é possível qualificar a adoção de marcas como uma tendência.

7 CONCLUSÃO GERAL

Muitas ONGs têm obtido sucesso ao incorporar em sua estratégia a gestão de uma marca forte. A pesquisa da Edelman é uma mostra disso. Já em sua quinta edição, o *Trust Barometer* demonstra que a boa imagem das ONGs tem sido consistente ao longo dos anos. Estas organizações recebem confiança da sociedade e, por isso, suas marcas irão fazer progressivamente mais diferença no futuro. Trata-se de uma comprovação empírica de um fenômeno que já há muito vem tomando parte das bancas acadêmicas: o crescimento do Terceiro Setor. Não é para menos que os idealizadores da pesquisa são categóricos em afirmar que "as ONGs são as novas supermarcas".

Por fim, o levantamento em campo com as ONGs da Bolsa de Valores Sociais, da BOVESPA, permitiu que se traçasse um cenário provavelmente inédito numa amostra de organizações brasileiras. A maior parte das entidades pesquisadas acredita que pode ser vista como uma marca e enxerga um grande número de benefícios associados a este fato. Apesar do caráter exploratório da pesquisa, vale lembrar que as respostas estão em consonância com o que se prescrevia no desenvolvimento teórico do trabalho, o que ajuda a validar o resultado.

Assim, atingiu-se o objetivo deste trabalho. Tanto em termos teóricos quanto práticos, ficou elucidado que as marcas são, de fato, uma poderosa ferramenta para a realização da missão de entidades do Terceiro Setor. Certamente, algumas ressalvas podem ser feitas, e este trabalho cuidou em apresentá-las. A estratégia de marca requer esforços, tempo, planejamento e recursos financeiros da entidade e, se não for bem administrada, pode desviar a organização de seu propósito em vez de reforçá-lo. Mesmo com estes riscos, os benefícios declarados mostraram-se compensadores.

Por tudo o que foi dito, não é demais prever que o uso de marcas poderá ser entendido como uma tendência à medida que a administração do Terceiro Setor caminhar para a profissionalização. Deste modo, pesquisas futuras podem tratar de correlacionar os dois fenômenos. Também seria enriquecedor um levantamento em solo brasileiro com amostra mais ampla e probabilística.

De uma forma ou de outra, há um desejo latente na sociedade por conhecer suas ONGs e fortalecê-las. Nesse sentido, as marcas são uma alternativa viável e eficaz quando bem aplicadas.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AAKER, David A. *Building Strong Brands*. New York: Free Press, 1996.
- BEDNALL, David H B; WALKER, Ian; CURL, David; Leroy, HEATHER. Business support approaches for charities and other nonprofits. *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*. Vol. 6, No. 2, 2001. pp. 172-182.
- BROMBAY, Simone. *Diagnósticos e Perspectivas da Comunicação nas ONGs Atuantes em Questões de Gênero*. Tese (Mestrado em Ciências da Comunicação) – Escola de Comunicação e Artes. São Paulo: Universidade de São Paulo, 2004.
- CLANCY, Kevin J. *Whatever Happened to Positioning?* Disponível em <<http://www.copernicusmarketing.com/about/docs/positioningpaper.pdf>> Acesso em 16 out 2004.
- EDELMAN, Richard. NGO's and Global Corporate Citizenship. 13 de março de 2001. Palestra Transcrita. Disponível em <http://www.edelman.com/events/ngo/ngo_3-12-01/startwm56.html> Acesso 07 nov 2004.
- EDELMAN. *Edelman 2004 Trust Barometer Findings*. 09 de Janeiro de 2004. Disponível em <<http://www.sustainability.com/programs/pressure-front/workshop-branding.asp>> Acesso em 07 nov 2004.
- EDELMAN. *Edelman 2004 Trust Barometer Release*. Nova Iorque, 13 de Janeiro de 2004. Disponível em <<http://www.sustainability.com/programs/pressure-front/workshop-branding.asp>> Acesso em 07 nov 2004.
- FOWLER, Alan. *Striking a Balance: a guide to enhancing the effectiveness of non-governmental organizations in international development*. London: Earthscan Publications, 1997.
- GROMAN, John. *What fundraisers can learn from brand image advertising*. Mal Warwick & Associates, Inc. – Successful Fundraising Online. Novembro de 2000. Disponível em <<http://www.malwarwick.com/newsletter/success0011.html>>. Acesso em 15 nov 2004.
- HANKINSON, Philippa. The impact of brand orientation on managerial practice: A quantitative study of the UK's top 500 fundraising managers. *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*. 19 de abril de 2001. vol. 7, nº1,
- HUDSON, Mike. *Administrando Organizações do Terceiro Setor: o Desafio de Administrar sem Receita*. São Paulo: Makron Books, 1999.
- KELLER, Kevin Lane. Conceptualizing, measuring and managing customer-based Brand Equity. *Journal of Marketing*, Chicago: Jan 1993. Vol. 57, Iss. 1; p. 1 (22 pages)
- LANDIM, Leilah. Defining the Nonprofit Sector in Developing Societies: Brazil. In: SALAMON, Lester & ANHEINER, Helmut (Org.). *Defining the Nonprofit Sector: a cross-national analysis*. New York: Manchester University Press, 1997.
- McKINSEY & Company; ASHOKA Empreendedores Sociais. *Empreendimentos Sociais Sustentáveis: como elaborar planos de negócio para organizações sociais*. São Paulo: Peirópolis, 2001.
- NILO, Alessandra. *Comunicação Estratégica para as ONGs: reflexões para debate*. Artigo do Projeto Rede Semente Sul, 25 de novembro de 2003. Disponível em <http://www.sementesul.ufsc.br/novo/secao_artigos/detalhe_artigo.asp?cod_artigo=11> Acesso em 30 mai 2004.
- PETTIS, Chuck. *TechnoBrands: how to create and use 'brand identity' to market, advertise and sell technology products*. New York: Amacom, 1995.
- RAMOS, Luiz Carlos. *Em Busca das Origens do Terceiro Setor: uma avaliação crítica da literatura econômica sobre organizações não lucrativas*. Tese (Mestrado em Economia) – Departamento de Administração da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade. São Paulo: Universidade de São Paulo, 2003.
- RITCHIE, Robin J B; SWAMI, Sanjeev; WEINBERG, Charles B. *A Brand New World For Nonprofits*. University of British Columbia, 1999. Disponível em <http://www.commerce.ubc.ca/faculty/research/docs/weinberg/IJNVSM_Brand.pdf> Acesso em 01 nov 2004.
- SANTIAGO, Rosângela. BVS: Os ganhos da solidariedade. *Revista BOVESPA*. Julho/Setembro de 2003. Disponível em <<http://www.bovespa.com.br/revista/87/BVS.shtml>> Acesso em 04 dez 2004
- TRAVIS, Daryl. *Mission Unmistakeable*. Executive Update, June 2001. Disponível em <<http://www.centeronline.org/knowledge/article.cfm?ID=567&ContentProfileID=122369&Action=searching>> Acesso em 14 nov 2004.
- WOOTLIFF, Jonathan; DERI, Christopher. NGOs: The New Super Brands. *Corporate Reputation Review*. Vol. 4, nº 2, 2001, pp 157-164.

¹ Coalizões são acordos entre a companhia e a ONG para benefício mútuo. O exemplo mais tradicional é o co-branding, em que as marcas de ambas são veiculadas conjuntamente. A ONG age como um endossador e recebe recursos por isso.