

**FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO E NEGÓCIOS DE
SERGIPE – FANESE
NÚCLEO DE PÓS-GRADUAÇÃO E EXTENSÃO – NPGE
CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO “LATO SENSU”
MBA EM MARKETING EXECUTIVO**

EDUARDO LIMA DE ALMEIDA

**PRINCÍPIOS E FERRAMENTAS DA
ADMINISTRAÇÃO DE MARKETING A SERVIÇO DA
CULTURA EMPREENDEDORA DOS EMPRESÁRIOS
DE ITABAIANA**

Aracaju - SE
2009

EDUARDO LIMA DE ALMEIDA

**PRINCIPIOS E FERRAMENTAS DA ADMINISTRAÇÃO DE
MARKETING A SERVIÇO DA CULTURA
EMPREENDEDORA DOS EMPRESÁRIOS DE ITABAIANA**

Trabalho de conclusão de curso apresentado ao Núcleo de pós-graduação e extensão – NPGE, da faculdade de administração e negócios de Sergipe – FANESE, como requisito para obtenção do título de especialista em MBA em marketing executivo.

Nome do Avaliador

Nome do Coordenador do Curso



Eduardo Lima de Almeida

Aprovado (a) com a média: _____

Aracaju (SE), 30 de julho de 2009.

RESUMO

Este artigo demonstra a importância da administração de marketing no cotidiano de uma organização, e por isso escolhemos como tema, princípios e ferramentas da administração de marketing a serviço da cultura empreendedora dos empresários de Itabaiana. Observa-se em boa parte das empresas desta cidade um ótimo desempenho econômico-financeiro, mas com deficiências administrativas que poderiam ser superadas através do auxílio de uma administração profissional munida de novos conceitos e estratégias de marketing, descreveremos alguns princípios de marketing com o intuito de possibilitar a aplicabilidade destes em empresas da cidade, podendo desta forma melhorar os níveis de administração destas. Para conseguir alcançar tais propósitos abordaremos conceitos de diversos autores sobre: cultura empreendedora ou empreendedorismo, endomarketing, marca ou branding, marketing de relacionamento e planejamento estratégico; tentando com isso fomentar uma busca, por parte dos empresários itabaianenses, de profissionalização na gestão das empresas, gerando consequentemente melhoria de desempenho nas referidas organizações.

Palavras chave: Marketing, Administração, Empresas, Importância.

ABSTRACT

The article demonstrates the importance of the marketing administration in the routine of an organization, for this reason we choose as a true incentive a marketing administration keeping an enterprise culture of Itabaiana businessmen. It is observed in quite a lot of companies in this city a great financial economic performance, but with administrative deficiencies which could be overcome by the aid of a professional administration which new marketing concept and strategies. We are going to describe some marketing principles to make the applicability of these, possible in companies of the city, giving the opportunity to improve the levels of administration in these companies. To reach these purposes we are going to approach concepts of many authors about: enterprising culture, endomarketing, branding, relationship marketing and strategic planning; trying to increase the professionalism in the management of the companies by the businessmen from Itabaiana and consequently generate the improvement of the organizations.

Keywords: Marketing, Administration, Companies, Importance.

SUMÁRIO

RESUMO

ABSTRACT

1 INTRODUÇÃO 06

**2 INCENTIVAR UMA ADMINISTRAÇÃO DE MARKETING MANTENDO A
CULTURA EMPREENDEDORA DOS EMPRESARIOS DE ITABAIANA 07**

2.1 Valorização da Marca e sua Consolidação 08

2.2 Marketing de Relacionamento, Retenção e Obtenção de Clientes 10

2.3 Aplicação dos Princípios de Endomarketing 13

2.4 Importância do Planejamento Estratégico como Ferramenta de Mudança 15

2.5 Cultura Empreendedora 19

3 ANALISE DOS RESULTADOS 21

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS 24

REFERÊNCIAS 25

1 INTRODUÇÃO

Observando o marketing como parte integrante da moderna administração e suas ações e ferramentas como algo preponderante para o sucesso das organizações, este artigo tem como objetivo evidenciar a importância destes princípios no cotidiano das empresas na cidade de Itabaiana e conseqüentemente na mente dos seus respectivos gestores. O artigo deverá apresentar, baseado em teorias, enfoques administrativos de marketing e gestão moderna, tentando impulsionar o crescimento das empresas itabaianenses, buscando agregar valor as mesmas, além de perseguir uma vantagem competitiva estratégica sustentável sobre os demais concorrentes.

A escolha do tema justifica-se pela constatação de que nas empresas de Itabaiana a administração das mesmas se dá de forma empreendedora mas, com pouca base teórica, embora o comércio desta cidade e seus administradores sejam conhecidos “além fronteiras” por sua cultura empreendedora e habilidade de negociação, apesar disso ainda observa-se uma lacuna aonde os conceitos de marketing podem maximizar crescimento real das empresas que propuserem-se a promover mudanças de mentalidade administrativa. O artigo deve abranger alguns princípios de marketing, como: valorização da marca, marketing de relacionamento, princípios de endomarketing, cultura empreendedora e planejamento estratégico. Este artigo tem ainda como objetivo contribuir para a geração de emprego, renda e qualidade de vida para indivíduos, empresas, e sociedade através das práticas de uma administração profissional e embasada teoricamente pelos mais modernos conceitos acadêmicos aliando esses a experiência de sucesso dos administradores de Itabaiana.

2 PRINCÍPIOS E FERRAMENTAS DA ADMINISTRAÇÃO DE MARKETING A SERVIÇO DA CULTURA EMPREENDEDORA DOS EMPRESÁRIOS DE ITABAIANA.

Para que se possa entender melhor o marketing de uma maneira geral, nós deve-se conhecer algumas definições dessa expressão sobre o ponto de vista de diversos autores e estudiosos do assunto.

Segundo a AMA (América marketing Association), na década de 60, o marketing era definido como o desempenho das atividades de negócios que dirigem o fluxo de bens e serviços do produtor ao consumidor ou utilizador.

Esse conceito se torna muito complexo e, ao mesmo tempo, pouco abrangente na atual visão moderna do mercado. A evolução das definições sobre marketing não pararam de desenvolver-se.

A visão de Cobra (1997) aponta um conceito de marketing defendido por Kotler, propondo que a essência do marketing é transação, definida então como a troca de valores entre duas partes por meio do seguinte conceito: “Marketing é um processo social e gerencial pelo qual indivíduos e grupos obtêm o que necessitam e desejam através da criação, oferta e troca de produtos de valor com outros”.

Observa-se, em relação a definição anterior, que essa já é bem mais acessível ao entendimento geral e que também agrega novos princípios econômicos e gerenciais. Essa definição mostra ainda o florescimento da idéia social do marketing atualmente bastante explorada.

Segundo Kotler (2000), marketing é o processo de planejar e executar a concepção, determinar a promoção, do preço e a distribuição de idéias, bens e serviços criando trocas que satisfaçam metas individuais, como também promova totalmente as organizações. Observa-se, nessa definição de marketing, a preocupação do autor em exaltar a satisfação de ambas as partes durante a ação propriamente dita do trabalho, enfatizando o alcance dos objetivos tanto do indivíduo ou empresa que ofereça o produto, como também do consumidor ou utilizador deste.

Segundo Lamb (2004), muitos pensam que marketing significa o mesmo que vendas. Outros, pensam que marketing significa publicidade e vendas. Ainda há os que acreditam estar o marketing relacionado à disponibilização de produtos nas lojas, organização das

prateleiras e os estoques para vendas futuras. Na verdade, o marketing inclui todas essas atividades e muito mais.

O marketing tem duas perspectivas: primeiro, é uma filosofia, uma atitude ou uma orientação de gerenciamento que realça a satisfação dos clientes; segundo, é um composto de atividades usadas na implementação dessa filosofia. A definição da American Marketing Association, citada anteriormente, engloba ambas as perspectivas. A seguir, demonstrar-se-á como uma administração de marketing pode melhorar o desempenho de empresas e gestores através da utilização de algumas ferramentas e princípios de marketing.

2.1 Valorização da Marca e sua Consolidação

A criação e gestão de uma marca têm extrema importância no planejamento estratégico da empresa ou, especificamente, de um produto. Conseqüentemente, desenvolver e promover uma marca requer investimento de longo prazo. Uma das principais habilidades de um profissional de marketing é criar, manter, proteger e melhorar a marca. Esta funciona como uma identidade da empresa ou produto; pode ser um nome, uma marca comercial, uma logo ou outro símbolo.

Giuliani (2006) mostra que é possível criar um relacionamento emocional entre a marca e seu público-alvo, fazendo-as, assim, mais fortes e confiáveis, eliminando também surpresas e riscos.

Relacionar uma marca conhecida a algo intangível e de valor emocional forte agrega fidelidade extrema entre consumidor e produto, tornando-os cada vez mais íntimos e entrelaçados pelo poder do sentimento, do emocional e do afetivo.

Lamb (2004) afirma que o sucesso de qualquer empresa ou produto depende, em parte, da capacidade dos consumidores em distinguir um produto do outro. Gestão de marca ou *branding* é a principal ferramenta que os profissionais de marketing utilizam para distinguir os produtos que concorrem com os seus. A marca é um símbolo, ou a combinação desses elementos, identificando assim os produtos de um vendedor, diferenciando-os dos produtos concorrentes.

A importância da marca na identificação de um produto assemelha-se a um registro que fica na mente do consumidor e, a partir dessa identificação, ele reconhece suas qualidades, seu valor e sua importância.

Giuliani (2006) afirma que a utilização da marca como instrumento de marketing inicia-se a partir da revolução industrial, com intenção de distinguir, marcar e assegurar a identidade dos seus criadores, gerando de certa forma, a idéia de diferenciação. No fim da revolução industrial (século XIX), torna-se importante o uso da seleção de nomes e marcas reconhecidas para o uso de técnicas de promoção e vendas. Nos Estados Unidos, os primeiros utilizadores de marcas foram os fabricantes de remédios populares e alimentos. O uso de marcas, como observa-se atualmente, tem mais de um século, e hoje, a maioria dos países têm legislação específica em relação a proteção delas. Desde essa época, as marcas foram criadas para firmar e assegurar a qualidade e reputação dos fabricantes, objetivando a criação de valor, responsabilidade e relacionamento entre o vendedor e o comprador.

Para Lamb (2004), a gestão da marca tem três finalidades principais: vendas repetidas, vendas de novos produtos e identificação de produto. A finalidade mais importante é a identificação do produto. Muitos nomes de marcas são estritamente familiares aos seus consumidores, indicando aos mesmos a sua qualidade. A questão mais importante é que a marca pode e deve ser protegida para uso exclusivo de seus proprietários.

Gerir de forma coerente a valorização de uma marca é também um das principais atribuições de um profissional de marketing, pois diferenciar e fazer com que seu produto seja reconhecido e valorizado pelos consumidores deve ser uma das suas principais metas

Historicamente, a marca tem um valor para os que a consomem e para os que a fabricam, pois ela identifica um passado de valores para ambas as partes, além de identificar através do tempo um relacionamento entre consumidor e fabricante, que normalmente identifica uma preferência, confiança ou um anseio.

O desafio para qualquer marca que deseja sucesso é desenvolver um sentimento positivo e relacionado cada vez mais com seus consumidores. Uma marca valorizada tem alto grau de reconhecimento, e com isso traz para si consequentemente um valor, tornando-a um patrimônio, agregando valor a todos os produtos que, por ventura, ela venha a vincular-se. A empresa terá custos de marketing reduzidos, devido à conscientização e à fidelidade do seu consumidor em relação à marca.

As organizações devem obter proteção legal para suas marcas, registrando-as no INPI, órgão federal que cuida das marcas e patentes, tornando-a uma marca registrada e, dando ao proprietário, o direito exclusivo de uso da mesma. Quando o uso indevido ocorre, deve, o proprietário que faz uso da marca, tomar medidas legais cabíveis para proteger seus direitos, podendo processar aqueles que a usarem indevidamente.

2.2 Marketing de Relacionamento, Ferramenta Estratégica de Retenção e Obtenção de Clientes.

Saber quem é seu público-alvo, conhecer as suas necessidades, seus anseios e manter um relacionamento cada vez mais próximo do cliente não é apenas um diferencial competitivo para as empresas, mas passou a ser um componente contínuo e decisivo para que os estrategistas de marketing tenham informações decisivas em relação aqueles.

A comunicação é recebida de forma a ser compreensível e atraente para o público-alvo, isso significa que é necessário descobrir quais as palavras soam claras para o público-alvo e de que maneira ele interpreta os fatos, imagens e sons utilizados na mensagem. (CHURCHILL, 2005, p.453).

Repassar uma mensagem de qualidade para o público-alvo e potenciais consumidores, de uma maneira acessível e clara e que possa mostrar as reais intenções do produto, serviço ou mesmo de uma organização é de extrema importância no contexto da interligação cliente/empresa, suprimindo e entendendo, assim, suas necessidades, anseios e peculiaridades.

Analisando Gonçalves (2002), pode-se encontrar alguns dos principais objetivos do marketing de relacionamento. São eles:

- Manter os clientes sempre satisfeitos e, caso necessário recuperá-los. Estabelecendo um canal permanente de relacionamento estreitando desta forma, o processo de compra.
- Incentivar através do relacionamento a recompra, desenvolvendo um relacionamento duradouro entre as partes, fornecedor – cliente, agregando a essa recompra fatores como: confiabilidade e fidelidade.
- Mensurar a satisfação do cliente, promover maneiras eficazes de quantificar essa satisfação, acompanhando a dinâmica dos clientes e as ações dos concorrentes.
- Valorizar os canais de comunicação com o cliente no pós-venda, além de promover o recebimento de *feedback*, percebendo desta forma os níveis e alterações de humor dos clientes, perfazendo assim um ambiente propício para que o cliente conheça a filosofia da empresa, relativa ao marketing de relacionamento.

Segundo Dantas (1997), o marketing de relacionamento surge porque, nos dias atuais, as transformações acontecem com grande imprevisibilidade e rapidez, uma vez que os padrões antes estabelecidos do mercado não mais se sustentam.

Pensar no marketing de relacionamento como uma coisa estática e previsível é algo irreal, pois as nuances culturais, comportamentais e econômicas são apenas algumas características dos clientes que os profissionais dessa área podem analisar.

Para Kotler (2000), não basta atrair clientes: hoje é necessário retê-los e, além de melhorar a relação com os mesmos desenvolvendo vínculos mais sólidos, oferecer-lhes um retorno satisfatório, pois, atualmente, esses consumidores têm diversas alternativas a sua escolha, além de estarem a cada dia mais exigentes, inteligentes e conscientes do seu poder.

As organizações que desejam crescer e obter lucros devem investir tempo e recursos consideráveis na busca por novos clientes e reter os já existentes. Veicular e desenvolver peças publicitárias em meios de comunicação são instrumentos que aproximam a organização dos *prospects*. O marketing concentra-se bastante na arte de atrair novos clientes, mas, em alguns momentos, deixa a desejar quanto à retenção desses clientes.

Segundo Lamb (2004), o marketing de relacionamento é a estratégia que busca o estabelecimento de parcerias contínuas com os clientes. Além disso, o marketing de relacionamento está redesenhando e redefinindo os papéis fundamentais de vendedores organizacionais e de compradores. Ajustes consideráveis e importantes estão sendo feitos no estilo de pensamento e de gerenciamento aos requisitos operacionais dos compradores. Um cliente satisfeito é uma das melhores e maiores fontes de novos e bons negócios. Quando o cliente está ciente de que o fornecedor pode atender a suas expectativas, cria-se a confiança, que é a base da maioria das bem-sucedidas iniciativas de marketing de relacionamento.

Analisando o marketing de relacionamento, nos dias atuais, e vinculando o mesmo à necessidade de confiança entre as partes envolvidas, consumidores e fornecedores, é bem mais difícil ganhar essa confiança e, portanto mantê-la deve ser um desafio diário por parte dos gestores, pois os princípios éticos nem sempre são colocados em primeiro plano. Prova-se, mais uma vez, que um relacionamento baseado na mútua confiança é um agregador de valor nas transações comerciais.

Com base em Dantas (1997), está na hora de redesenhar e redefinir o conceito de marketing e posicionamento. O conceito padrão deve ser abandonado em favor de uma nova abordagem que se baseia na relação com os clientes e com a infra-estrutura do setor. Ele ainda salienta que o alvo a ser alcançado está em constante movimento, não pára, devendo ser perseguido com atenção para onde quer que ele se movimente.

Pensar e agir por meio de ações-padrão e tradicionais não cabem no marketing moderno. Seguir tendências, inovar e criar são as ferramentas a serem usadas no novo marketing de relacionamento, pois os clientes, como dissemos anteriormente, estão cada vez mais necessitados de novas abordagens e tratamentos específicos. Tais abordagens devem fazê-los pensar e sentir que são únicos e extremamente valiosos para as organizações que os servem.

A construção de um relacionamento contínuo, ou seja, da fidelidade dos clientes, tem como base a avaliação permanente da satisfação dos mesmos e a estimulação da interatividade de idéias vindas desses clientes.

O reconhecimento da importância de satisfazer e reter clientes é cada vez mais atual por parte das organizações. A aquisição de novos clientes custa em torno de cinco vezes mais que a retenção dos atuais clientes. Então, empregar um alto grau de satisfação a esses clientes já existentes e também passar essa satisfação dos atuais para os *prospects* é atribuição do departamento de marketing por meio do marketing de relacionamento.

Para Kotler (2000), o marketing de relacionamento é a chave, porque são os clientes o ponto de partida na busca do sucesso e a empresa deve trabalhar detalhada e minuciosamente junto a esses, sejam eles potenciais, eventuais ou clientes regulares. O próximo desafio é transformar esses clientes preferenciais em associados por meio da implantação de um programa de associação que ofereça uma série de benefícios aos clientes que a ele se vinculam. Tornar um número maior de clientes fiéis aumenta a receita, porém deve-se investir mais na construção de maior lealdade.

A valorização do marketing de relacionamento deve ser, por parte dos administradores, muito e especialmente observado, pois essa ferramenta define, emocionalmente, a escolha de um produto, de um serviço e até de organização por parte do cliente, como também pode fazer com que esse cliente seja multiplicador de opinião favorável.

O marketing de relacionamento não se restringe apenas à relação com o cliente, mas também envolve fornecedores e parceiros, pois os anseios e necessidades destes são importantes para obtenção de sucesso por parte da organização. Essas relações devem ser pensadas a longo prazo para que possam ter um resultado eficaz e duradouro, a fim de transformar essa durabilidade.

Todas as facilidades que a evolução tecnológica traz para que a empresa tenha uma enorme base de informações de clientes, além do acesso às pesquisas de mercado, não é suficiente para promover um relacionamento produtivo e duradouro. As informações

cruzadas, baseadas em questionários e coleta de dados, tornam os relacionamentos teóricos e superficiais.

O marketing de relacionamento apenas se auxilia das informações, porque, efetivamente, os contatos com os consumidores é que fortalecem as bases constituídas de experiências, criando, valorizando e transformando algumas marcas em mitos.

2.3 Aplicação dos Princípios de Endomarketing

Uma boa definição de endomarketing é: “Ações de marketing para o público interno-FUNCIONÁRIOS-das empresas e organizações” (Benkin,1995).

Endo, segundo Giuliani (2006), provém do grego, significando ação no interior, ou seja, movimento para dentro. Portanto é uma ação de marketing voltada ao público interno. Para Marinho (1994) apud Giuliani et al (2006), são ações que devem ser utilizadas adequadamente pelas empresas para vender sua imagem aos funcionários e seus familiares. O endomarketing é ainda uma nova área da administração que busca adaptar elementos do marketing tradicional para o uso no ambiente interno das organizações, visando a excelência organizacional.

A aplicação do marketing interno deve abranger a empresa como um todo; e só o comprometimento total dos envolvidos, provavelmente, será a chave do sucesso da estratégia adotada. Ele mostrar aos funcionários a importância das tarefas desempenhadas dentro da empresa e conscientizando-os da sua co-responsabilidade pelo sucesso da estratégia de marketing e pela promoção da satisfação do cliente. De forma geral, o endomarketing tem como objetivo a motivação dos clientes internos, a fim de que estes possam atender, satisfatoriamente, os clientes externos.

Grönroos (1993) apud Giuliani et al (2006) aponta como objetivo principal o gerenciamento dos recursos humanos e implementação de ações, objetivando à motivação.

Marketing interno deve ser encarado pelos modernos administradores como uma estratégia solucionadora de problemas do ponto de vista da satisfação dos funcionários, então, intensificar e investir nas suas equipes internas pode ser um diferencial competitivo diante desse dilema que, por muitas vezes, pode deixar o gestor em dúvida entre investir no seu pessoal ou não, pelo receio de que o mesmo pode ser, posteriormente, o seu concorrente direto em outra organização.

Para Benkin (2004), a maneira de construir laços de lealdade no relacionamento com o público interno é estreitar, facilitar e realizar troca de objetivos empresariais e sociais entre a empresa e colaboradores. Portanto é harmonizando, cultivando e cativando melhores relações que se pode refletir uma imagem favorável da organização para o mercado.

Buscar envolver os funcionários em busca de um bem comum e apresentar para os mesmos os objetivos gerais e específicos do marketing da empresa se torna de extrema importância no planejamento estratégico de qualquer organização que quer objetivar vãos mais altos e pretende chegar a um lugar de destaque no mercado.

São valorosas as idéias de Benkin (2004), pois mostram que se deve entender as organizações modernas como estruturas complexas e com estreita interdependência entre seus setores, atividades e operações. A coesão entre estes fatores podem definir o sucesso ou fracasso de uma determinada empresa ou organização, já que o atendimento das expectativas dos clientes externos, e sobretudo internos, pode ser fator definidor de desempenho.

Antever as prováveis mudanças dos cenários externos e, principalmente, interno, que nesse momento é o que mais interessa, torna-se primordial para que os modernos administradores possam desenvolver suas ações de endomarketing de forma satisfatória e, por meio destas, consigam promover a visão do todo de uma empresa, mostrando, de maneira clara, a importância de cada um no alcance dos objetivos gerais da mesma, suas contribuições gerais e específicas na missão a que se propõe, além da relevância do seu esforço para a sociedade.

O endomarketing tem como grande desafio proporcionar aos colaboradores condições de aplicação de valores, tais como transparência, empatia, afetividade, comprometimento e cooperação, transformando tudo isso em resultado palpável e ganho de produtividade. O endomarketing proporciona aos empregados mais liberdade para expor suas idéias, mais segurança para tomar atitudes, pois eles conhecem as organizações das quais fazem parte, como ninguém. Transforma-se em ganho de produtividade a satisfação a motivação interna e o conhecimento prévio da cultura da empresa. Essas vantagens são constatadas a curto prazo, mas os resultados operacionais virão a partir do segundo ano de implementação.

A execução das premissas e o desenvolvimento das ações de endomarketing são deveres de toda a empresa, inter-relacionando os diversos departamentos (produção, RH, financeiro e marketing). Quando o marketing interno é feito de maneira correta, transparece na abrangência maior do marketing como um todo; se cada empregado for um multiplicador

da marca e dos valores da empresa, os produtos ou serviços destas serão mais aceitos pelos consumidores.

Os principais benefício que busca o endomarketing são o estreitamento e o fortalecimento das relações empresa/empregado, compartilhando os valores e objetivos de todos os que compõem a empresa. O endomarketing surge como um elo de ligação entre o cliente, o produto/serviço e o colaborador, significando assim que este é um aliado, desenvolvendo o pensamento de que o sucesso da empresa está diretamente ligado ao seu, e por isso deve ser trabalhado como ferramenta de comunicação e integração permanente, dando a todos um mesmo senso de direção e de prioridades.

Benkin (2004) não tem receio em afirmar que uma das perspectivas do endomarketing é justamente a identificação e a realização profissional, fazendo com que as pessoas sintam-se então recompensadas e reconhecidas, independentemente do nível hierárquico ou do tipo de organização que atuem.

Reconhecer talentos e fazer disso uma ferramenta de ganho produtivo por parte da empresa é, nos dias atuais, uma vantagem estratégica sustentável em relação aos demais concorrentes, e pode fazer a diferença entre elas, tirar o melhor do funcionário e reconhecer os seus esforços, portanto não é mais uma ação de vanguarda, mais sim uma atitude corriqueira entre as grandes empresas. A que melhor souber usar essas ferramentas vai obter, conseqüentemente, uma superioridade empresarial.

2.4 A Importância do Planejamento Estratégico como Ferramenta de Mudança

A importância do planejamento estratégico nas organizações modernas mostra-se cada vez mais relevante para a definição do sucesso na vida das empresas que o fazem de forma profissional e embasado em conceitos atuais, voltados ao curto, médio e longo prazo.

Silva (2003) afirma que um processo de planejamento estratégico bem sucedido deve contribuir decisivamente para o desenvolvimento das empresas. Alguns motivos são:

- Ampliação, tanto dentro, quanto fora da empresa, de uma consciência de relação entre os ambientes externo e interno da organização.
- Por intermédio do planejamento estratégico as pessoas envolvidas tem a oportunidade de conhecer novas abordagens sobre a organização, si próprias e a sociedade como um todo.

- O planejamento estratégico deve ainda ajudar na criação de uma cultura interna, voltada para observar abertamente o passado, o presente e o futuro das organizações.
- Desenvolve-se ainda um trabalho cooperativo entre as pessoas da organização sobre questões significativas.

Para Giulliani (2006) administração estratégica de marketing é o planejamento e a execução de atividades que atendam as reais necessidades de empresas e clientes. Desta forma conciliar planejamento e ação, deve ser o modo operante de uma administração com visão estratégica do negócio, deixando de lado ações meramente empreendedoras e valorizando cada vez mais ações profissionais, buscando atender as mais diversas necessidades do mercado, que por sua vez é a cada dia mais exigente e mutante.

De acordo com Kotler (2000), o planejamento estratégico voltado para o mercado é o processo administrativo que desenvolve e mantém adequadamente viável os recursos da organização, seus objetivos e suas habilidades, além das suas oportunidades dentro de um mercado altamente competitivo e mutável. O real propósito do planejamento estratégico é o de formatar negócios e produtos das empresas, de modo que possam ser alcançado o crescimento desejado ou ainda a geração dos lucros pretendidos. Kotler (2000) desdobra ainda o planejamento estratégico nas seguintes atividades: Análise das oportunidades e ameaças externas, análise das forças e fraquezas, definição e formulação de metas, definição e formulação de estratégias, definição da missão do negócio, implementação de programas coletores de *feedbacks*.

Em muitos casos e por muitos autores, o planejamento estratégico organizacional é comparado as ações militares estratégicas. Para Reis (1989): “O objetivo de uma estratégia de vulto é fazer a operação funcionar em um nível tático. Em outras palavras, facilitar a aplicação do princípio da força em nível tático”.

Sendo assim, a administração deve ter as suas equipes ou gestores sempre prontos e capazes de colocar em prática seus planos de ação, antecipando os passos dos seus concorrentes e mantendo uma vantagem competitiva sobre eles. Colocar em prática um processo de planejamento estratégico não é meramente seguir de forma rigorosa, um roteiro pré-determinado de normas e ações, mas reconhecer que problemas irão existir e questões serão levantadas durante o processo, estando muitas dessas ainda sem resposta, deve-se reconhecê-las, apropriar-se delas e, após discuti-las, chegar a uma conclusão de que maneira pode-se adequar essas questões ao momento da empresa e, por fim colocá-las em prática.

Conforme Silva (2003), as cinco fases do planejamento são:

1. Fase de organização: considerada normalmente a fase mais importante no processo de planejamento estratégico, pois nesta fase podem ser criadas as melhores condições, no que diz respeito ao ritmo, forma e direção do referido processo. Objetiva-se nesta fase:
 - Ter a clareza do processo: ritmo, forma, duração, custo, pessoas envolvidas, etc.
 - Definir funções a serem assumidas durante o processo.
 - Buscar um consenso sobre as razões e necessidades de um planejamento estratégico.
 - Expor os resultados esperados.

Nesta fase também, é importante ter a iniciativa e coragem de iniciar tal processo, dar condições as pessoas envolvidas de participar adequadamente, definir períodos de tempo limite para conclusão de cada etapa e ter uma organização realista, adequando todas as etapas e prazos as reais condições da empresa.

2. Fase da orientação: esta fase proporciona as pessoas envolvidas a maximização da visão sobre a sociedade e a organização envolvida no processo. O foco principal é compartilhar dados, fatos, idéias, sugestões, conhecimentos e quaisquer informações sobre os ambientes de atuação da organização. Examinando, desta forma, os diferentes aspectos das questões que envolvem o processo de planejamento estratégico nesta fase, existe espaço para a criatividade e exploração de idéias. Algumas das atividades desta fase são:
 - Pode ser dada, por especialistas de fora, uma visão dos cenários, tendências e desafios do futuro.
 - Pessoas da própria organização devem contar historias vividas na própria entidade.
 - Podem ser feitas visitas a outras organizações.
 - Deve-se fazer estudos individuais ou por grupos para que sejam apresentados aos demais envolvidos.

É muito importante que sejam feitos levantamentos de informações como também checar se ocorreu o entendimento necessário dos envolvidos, buscando conhecer as experiências de fora da organização. É necessário frisar que nesta fase não se deve tomar

decisões e sim explorar diferentes abordagens, unicamente com o intuito de aprender e orientar-se.

3. Fase do direcionamento: o principal objetivo desta fase é definir balizas que darão ao processo, sentido e organização no decorrer do trabalho. Na fase de direcionamento é importante:

- Primeiro estabelecer critérios e depois soluções.
- Foco no essencial.
- Ter o registro das decisões tomadas.
- Escolher pessoas para escrever a síntese ou documento relativo as discursões.
- Ter a totalidade das pessoas de acordo com as decisões tomadas.
- Perguntar, mesmo que ainda ninguém tenha ainda uma resposta satisfatória.

Pode-se encontrar alguns problemas nesta fase, como: evitar questões polêmicas, as pessoas começam a adiar escolhas e fazer apenas críticas e perguntas, a participação pode ser apenas de parte do grupo, sentimentos e intuições podem ser ignoradas e ainda existe a enorme pressão de tempo, acompanhada de perto por um ambiente de dispersão e irritação por parte das pessoas envolvidas.

4. Fase da elaboração do plano de ação: esta fase é caracterizada, principalmente, pela riqueza de detalhes, o plano de ação tem que ser palpável, concreto e necessariamente explicar o que vai ser feito, por quem e quando. Podendo ainda ter sua elaboração, dividida entre os componentes do grupo, com o cuidado de juntar, posteriormente, o que cada grupo produziu. Nesta fase, o passado tem vital importância, pois as decisões tomadas anteriormente são normalmente confrontadas com a realidade. Também é nesta fase que são gerados os orçamentos e deve-se avaliar o grau de realismo do plano de ação. Diversos fatores colaboram com a qualidade de um plano de ação. Alguns deles são:

- Ser preciso nos detalhes.
- Quantificar valores e prazos de execução.
- Fazer a estimativa dos custos, principalmente para prazos longos.
- Fazer claramente a nomeações dos responsáveis.
- Ter uma criteriosa pesquisa de preço.
- De forma sintética, colocar o plano de ação no papel.

- Fazer a comparação do seu plano de ação com o plano de diferentes programas, setores ou unidades.

A elaboração do plano de ação pode ser prejudicada, quando:

- Se baseia em “chutes” ou hipóteses.
- Quando o plano se torna genérico demais.
- É restringida a colocação dos prazos, mesmo que para mera orientação.
- Existe resistência em elaborar orçamentos.
- Não são assumidas as devidas responsabilidades, por parte dos envolvidos.
- A elaboração das propostas é feita por um indivíduo que não tem o devido conhecimento do assunto em questão.

5. Fase de avaliação: é uma etapa de refinamento, ajuste e aprimoramentos. Desta forma, torna-se necessário a utilização de informações precisas, proporcionando o encontro entre os envolvidos, formulando perguntas que devem ser do aprendizado e, também, avaliando suas causas e conseqüências. Um plano se não for bem avaliado ou até nem avaliado provavelmente será deficitário ou ruim, e, conseqüentemente, não aplicável na prática. Na fase de avaliação podem ocorrer erros como:

- Fazer a mistura de questões de aprendizado e questões de poder.
- Punir o erro, criando assim um ambiente negativo.
- Confundir avaliação com crítica.
- Não haver equilíbrio na redefinição do tempo.
- Desviar de assuntos delicados.
- Executar mudanças apenas nos trabalhos dos outros.

Na visão de Ferrell (2000), o planejamento estratégico deve ser encarado como um processo de longo prazo e que deve atingir seus objetivos organizacionais. Para ele, sem uma estratégia de marketing definida e um plano de marketing, as organizações não conseguem reunir forças para buscar uma vantagem competitiva sustentável.

2.5 Cultura Empreendedora

Conforme Dornelas (2005), empreendedor é o indivíduo que consegue detectar oportunidades e, a partir daí, cria um determinado negócio para capitalizar sobre ele, calculando e assumindo riscos. Outras características do empreendedor são:

- Aceita a possibilidade de fracassar, mesmo calculando os riscos assumidos.
- Usa a criatividade com o intuito de transformar o ambiente econômico e social onde vive, munindo-se dos recursos disponíveis naquele momento.
- Tem paixão pelo que faz e iniciativa na criação de novos negócios.

O empreendedor tem que ter ainda um alto grau de ousadia e ânimo, pois o mesmo pode se deparar com falhas e erros constantes.

Segundo Gonçalves Martins (2006), a palavra-chave do sucesso da maioria dos empreendedores é inovação, sendo assim o empreendedor moderno não fica esperando que as oportunidades apareçam para ele e direciona todas as suas forças no trabalho constante. Para o autor, em muitos casos, a inovação nada mais é do que mudar ou aprimorar algo já existente que, de certa forma, aproveita a oportunidade de ser diferente.

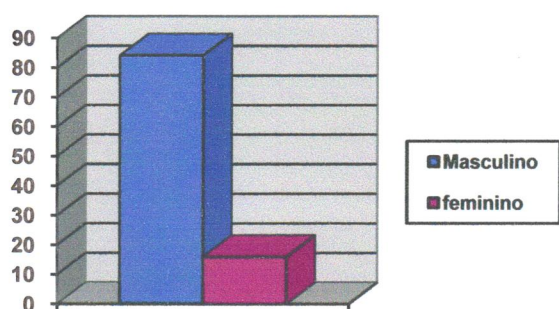
Dornelas (2005) entende que o empreendedor deve aceitar suas limitações e o aprendizado com seus próprios erros. Outra função muito importante a ser cumprida pelo empreendedor durante a fase de crescimento do seu negócio é gerenciar os conflitos internos e a luta pelo poder central da empresa. Em muitos casos, seria importante que o empreendedor definisse quais pessoas seriam responsáveis pela administração do negócio, em caso de sua ausência ou sucessão.

O empreendedor assume um papel de responsável social pelo desenvolvimento de uma empresa, de uma cidade, de uma região e, principalmente, de uma sociedade. Por mais que o empreendedor colha os frutos do sucesso, ele jamais se dá por satisfeito e, geralmente, tenta novos empreendimentos, mesmo se expondo a derrota. Um momento muito difícil para um empreendedor é reconhecer o instante exato que o negócio deixa de ser lucrativo e necessita ser fechado.

3 ANÁLISE DOS RESULTADOS

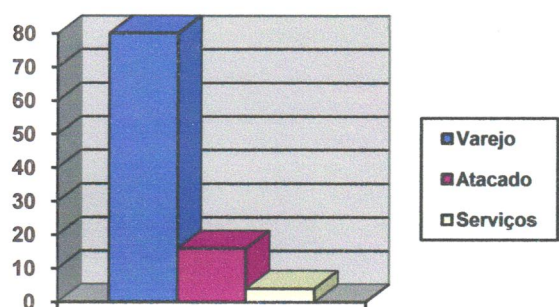
A análise dos gráficos, a seguir, representam a opinião dos entrevistados, como também seu posicionamento em relação a administração de marketing nas organizações. As perguntas foram feitas, separadamente, a cada um dos vinte e cinco empresários itabaianenses entrevistados, para que os mesmos não se sentissem induzidos nas suas respostas.

3.1 Qual o seu sexo?



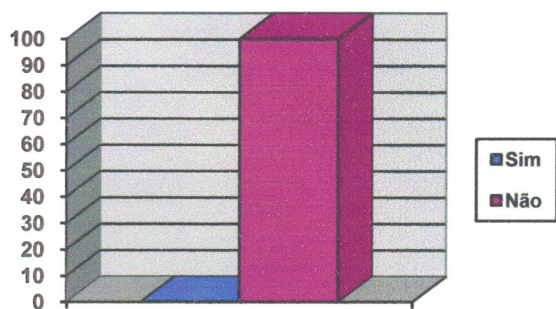
O gráfico referente à pergunta acima representa que 84% dos empresários entrevistados são do sexo masculino, enquanto 16% são do sexo feminino.

3.2 Qual o segmento de atuação da sua empresa?



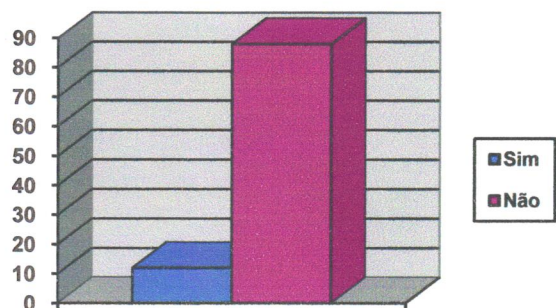
O gráfico acima mostra que 80% dos empresários entrevistados atuam no varejo, 16% no atacado e 4% no ramo de serviços.

3.3 . A empresa tem algum administrador profissional na gestão do negócio?



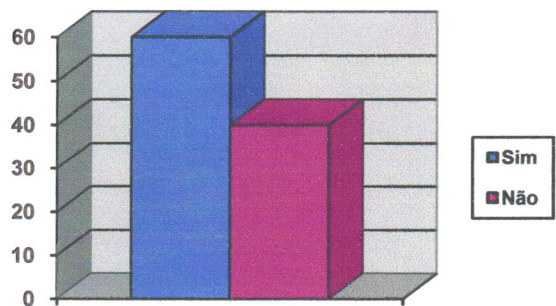
Demonstra-se no gráfico que 100% dos gestores entrevistados não tem na administração das suas empresas um administrador profissional.

3.4 Sua empresa já usou os serviços de consultoria empresarial alguma vez?



É demonstrado através do gráfico acima que apenas 12% das empresas em questão já dispôs de consultoria, enquanto que 88% ainda não fez uso de consultoria empresarial.

3.5 Na sua opinião, sua empresa poderia alcançar melhores resultados se tivesse um administrador profissional ou se buscasse auxílio de consultores externos?



60% dos entrevistados responderam que poderiam obter melhores resultados se tivessem o acompanhamento de profissionais da administração em seus negócios, enquanto 40% não consideraram tal fator tão importante.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O referido estudo tem como objetivo principal demonstrar que, através da aliança entre a teoria científica e a prática administrativa empreendedora, excelentes resultados econômicos e financeiros podem ser alcançados. Neste caso, com o auxílio de uma administração de marketing, gerida por profissionais qualificados e especialistas em administração com um enfoque específico de marketing, mesclando desta forma o embasamento científico com a reconhecida qualidade de negociação e empreendedorismo dos empresários itabaianenses, deve-se obter uma melhoria substancial de qualidade nas organizações.

A pesquisa feita durante este estudo demonstra que uma parte considerável dos empresários questionados tem consciência da importância de uma administração profissional de marketing. Mas, em contrapartida, não tem em seus quadros funcionais gestores pessoas devidamente qualificadas profissionalmente para administrar suas empresas com melhor qualidade e baseada em princípios e ferramentas modernas de administração e marketing, como as que abordamos no decorrer do estudo. São elas: marketing de relacionamento, planejamento estratégico, endomarketing e empreendedorismo. Sendo assim, tem-se um conflito entre o resultado da pesquisa e as ações dos empresários entrevistados.

Este trabalho buscou apresentar as ferramentas citadas anteriormente através da visão de vários e renomados autores e tenta ainda conscientizar a classe empresarial de que o negócio que está indo bem pode ainda melhorar. Consequentemente, propõe-se que os empresários procurem admitir em suas equipes, profissionais graduados nas diversas áreas da administração e busquem, quando necessário, suporte de consultorias empresariais qualificadas e dispostas a desenvolver um trabalho sério e que persiga sempre a perfeição.

REFERÊNCIAS

Al Reis e Jack Trout, tradução Auriphedo Berrance Simões; Seleção de texto e revisão técnica Francisco Alberto Madia de Souza. **Marketing de guerra**. São Paulo: Makron Books, 1989.

BEKIN, Saul Faingaus. **Endomarketing**: como praticá-lo com sucesso. São Paulo: Prentice Hall, 2004.

CHURCHILL, Gilbert A.. **Marketing**: criando valor para os clients/Gilbert A. Crurchill Jr., J. Paulo Peter; tradução Cecília Camargo Bartaloti e Cidd Knipel Morreira. São Paulo: Saraiva, 2005.

COBRA, Marcos Henrique Nogueira. **Marketing básico**: uma perspectiva brasileira. 4ª edição. São Paulo: Atlas, 1997.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Transformando ideias em negócios**. 2ª edição. Rio de janeiro: Elsevier, 2005.

FERRELL, O. C..**Estratégia de marketing**/O. C. Ferrell, Michael D. Hartline; [tradução de Mauro de Campos Silva]. São Paulo: Pioneira Thomson learning, 2005.

GRACIOSO, Francisco. **Marketing estratégico**: Planejamento estratégico orientado para o mercado. 6ª edição. São Paulo: Atlas, 2007.

GONCALVES, Carlos Alberto. **Marketing de relacionamento**- Database marketing. Rio de Janeiro: Axeel Books, 2002.

GONCALVES MARTINS, Leandro. **Empreendedorismo**. São Paulo: Digerati Books, 2006.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing**: a edição do novo milênio/Philip Kotler; tradução Bazan tecnologia e lingüística; revisão técnica Arão Sapiro. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

LAMB, Charles W. **Princípios de marketing**; tradução Luciana Penteado Miquelino; revisão técnica Tânia Maria Vidigal Limeira. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004.

Marketing contemporâneo: novas praticas de gestão: com estudos de casos brasileiros / Antonio Carlos Giuliani [organizador]. São Paulo: Saraiva, 2006.

MITCHELL, Jack. **Abrace seus clientes**; tradução de Antonio Evangelista Moura Filho. Rio de janeiro, 2007.

POSER, Denise Von. **Marketing de relacionamento**: maior lucratividade para empresas vencedoras. Barueri: Manole, 2005.

RICHARDSON, Roberto Jarry. **Pesquisa social**: Métodos e técnicas. 3º edição. São Paulo:

Atlas, 1999.

RODRIGUES, Auro de Jesus. **Metodologia científica**. São Paulo: Avercamp, 2006.

ROCHA, Angela da. **Marketing**: teoria e prática. São Paulo: Atlas, 1987.

SOUZA, Francisco Alberto Madia de. **Marketing Pleno**. São Paulo: Makron books, 1999.

SILVA, Antonio Luiz de paula e. **Utilizando o planejamento como ferramenta de aprendizado**. 2ª edição. São Paulo: Global, 2003.

STONE, Merlin. **Marketing de relacionamento**. São Paulo: Littera Mundi, 1987.

<<http://www.espm.com.Br>>.acessado em 16 maio 2009

<<http://www.editorafortuna.com.Br>>acessado em 25 de maio 2009

<<http://www.rhemprededor.com.Br>>acessado em 16 maio 2009

<<http://www.comunicacaoempresarial.com.Br>>acessado em 2 de junho 2009

<<http://www.guiarh.com.Br>>acessado em 16 maio 2006

DECLARAÇÃO

O artigo científico “PRINCÍPIOS E FERRAMENTAS DA ADMINISTRAÇÃO DE MARKETING A SERVIÇO DA CULTURA EMPREENDEDORA DOS EMPRESÁRIOS DE ITABAIANA” do acadêmico Eduardo Lima de Almeida, do Curso MBA em marketing executivo - FANESE, encontra-se devidamente corrigido conforme as normas gramaticais vigentes da Língua Portuguesa.

Itabaiana-SE, 03 de agosto de 2009

Márcia Evangelista de Rocha
Graduada em Letras-Português
1084.649 SSP-SE