

ADMINISTRAÇÃO, MARKETING E SINERGIA: UMA ANÁLISE DAS INTERRELAÇÕES QUE LEVAM AO FOCO NO CLIENTE

RESUMO

Este estudo resgata a diversidade de conceitos sobre sinergia, tanto em termos de definições quanto de aplicações na história da humanidade, até contemplar sua conceituação e aplicações na área de Administração e Marketing. Representa um Estudo exploratório, baseado em informações bibliográficas. Como resultado, uma análise comparativa entre as aplicações do termo Sinergia em diversas áreas do saber, com destaque para as diversas áreas da Administração de Empresas, principalmente no Marketing.

Palavras chave: Administração; Cliente; Encantar; Foco; Marketing; Sinergia.

1. INTRODUÇÃO

Tanto Quesnay quanto Adam Smith, tanto Taylor quanto Fayol, Maslow ou Mayo, ao desenvolverem suas teorias econômicas e administrativas ou organizacionais, tinham como objetivo principal, beneficiar a Sociedade como um todo, e cada um dos seres humanos. Entenda-se, uma gestão com foco no cliente.

De acordo com Pizzinatto et all(2005), “focalizar o cliente significa dar-lhe ênfase, adicionando à venda de produtos (sejam bens duráveis, não duráveis ou serviços) investimentos em qualidade, em melhorias no atendimento, serviços de marketing e outras formas de agregar valor, na óptica do cliente, cujo conceito vem sendo expandido: considera-se como tal não somente o cliente final, como também funcionários, os distribuidores, enfim, todos os stakeholders, que são os elos componentes da grande cadeia de relacionamentos de uma organização”

Com a aplicação do conceito de sinergia de forma correta, ampla e objetiva, relacionado a essas duas áreas do conhecimento : a Administração e Marketing, talvez a gestão com foco no cliente pudesse funcionar de maneira que beneficiasse aos seres humanos recíproca e continuamente, ou seja, de forma sinérgica.

O trabalho, de cunho Exploratório, baseou-se em levantamento bibliográfico, realizando análise das proposições teóricas que, na História da Humanidade, focavam o cliente, mesmo sem a assunção dessa terminologia; a partir desse levantamento inicial, o estudo volta-se para a Administração e o Marketing, analisados sob a ótica da Sinergia e do Foco no Cliente.

2- CONCEITUANDO SINERGIA E FOCO NO CLIENTE

Na história da humanidade o termo sinergia em seus significados em diversas áreas, tem sido aplicado em vários setores, desde os primórdios da civilização, sem, no entanto, ter se transformado em um termo de domínio público, tendo permanecido como uma terminologia erudita, longe do dia a dia da maioria das pessoas.

2.1 – Introduzindo o conceito de Sinergia

Resgatando-se algumas definições de sinergia, empregadas nas mais diversas áreas, chega-se à Tabela 1, abaixo:

TABELA 1 – AS DIFERENTES DEFINIÇÕES PARA SINERGIA

Área	Autor	Definição
Administração	Hindle - 2002	“É um pensamento filosófico que afirma que, somando-se uma força negocial com outra, pode-se criar algo maior que o total desse somatório”
Administração	Covey - 2002	“Resultado de duas ou mais pessoas produzindo, juntas, algo maior do que a soma do que produziriam separadamente”
Administração	Houaiss - 1.982	“Ação conjunta de empresas visando obter um desempenho maior do que aquele demonstrado isoladamente”
Química	Houaiss - 1.982	“Ampliação do efeito ou potencialização da ação de uma ou mais substâncias químicas ou farmacológicas, pela associação de diferentes princípios ativos”
Sociologia	Houaiss - 1.982	“Coesão dos membros de um grupo ou coletividade em prol de um objetivo comum”
Medicina	Aurélio -	“Ato ou esforço coordenado de vários órgãos na realização de uma função”
Medicina	Aurélio -	“Associação simultânea de vários fatores que contribuem para uma ação coordenada”
Geral	Aurélio -	“Ação simultânea, em comum”
Fisiologia	Aurélio -	“Ação simultânea de diversos órgãos ou músculos, na realização de uma função”
Ecologia	Aurélio -	“Cooperação entre grupos ou pessoas que contribuem, inconscientemente, para a constituição ou manutenção de determinada ordem ecológica, em defesa dos interesses individuais.”

Sociologia	The Randon House Dictionary 1.969	“Working together, cooperative, to be active, powerful in action” (from greec synergetik (os)
Teologia	The Randon House Dictionary 1.969	“The doctrine that the human will cooperates with the Holy Gost in the work of regeneration”
Fisiologia	The Randon House Dictionary 1.969	“The joint action of agents, as drugs, wich when taken together increase each other effectiveness”
Medicina	The Randon House Dictionary 1.969	“A body organ, medicine, etc. that cooperates with another or each other to enhance or produce an effect”
Química	The Randon House Dictionary 1.969	“Any admixture to a substance for increasing the effectiveness of one or more of its properties”
Geral	The Randon House Dictionary 1.969	“Combined action”
Fisiologia	The Randon House Dictionary 1.969	“The cooperative action of one or more nerves or muscles or the like..”
Química	The Randon House Dictionary 1.969	“The cooperative action of one or more stimuli drugs”
Física	The Randon House Dictionary 1.969	“The compromise between the optimum ascent trajectory of an escape rocket and the effects of gravitation and the atmosphere”
Medicina	The Randon House Dictionary 1.969	“The combined healthy action of every organ of a particular system, as “the digestive synergy”
Geral	The Randon House Dictionary 1.969	“An effect of the interaction of the actions of two agents such that the result of combined action is greater than expected as a simple additive combination of the two agents acting separately”
Fisiologia	Websters New Collegiate Dictionary, G&C Merrion Co. 1961, in Igor Ansoff, pg. 195	“Ação ou operação combinada de músculos, nervos, etc...”

Pode-se constatar, então, a abrangência do termo e sua influência em uma gama de áreas como, por exemplo, na administração, economia, sociologia, farmacologia, física, química e teologia, entre outras.

O ponto a ser analisado aqui, e a questão que se levanta é: pode este termo, de forma científica, ser agregado ao Marketing, provocando um comportamento humano que tenha como objetivo a maximização de resultados quando do atendimento aos clientes, tanto interna quanto externamente? E, em sendo a resposta positiva, poderá o Marketing Sinérgico preencher um possível vácuo hoje existente no mercado, no

sentido de maior compreensão do que seja “foco no cliente”, do que seja “atendimento às necessidades do cliente”?

3. SINERGIA E FOCO NO CLIENTE: APLICAÇÕES HISTÓRICAS

Pretende-se, neste trabalho ter como ponto de partida a “Revolução Industrial”, termo difundido por Toynbee no séc. XX (Mark Blaug, 1989) para referência ao processo de transferência da sociedade artesanal para a sociedade de produção em massa, provocando a migração da população do campo para as grandes cidades.

Talvez, se não houvesse acontecido a descoberta do motor a vapor, no século XVIII, e a conseqüente reunião de um grande número de pessoas em uma mesma área de produção, em uma época em que as colônias, dos impérios então existentes, se desenvolviam de forma acentuada e precisavam de produtos manufaturados, produzidos nas metrópoles, não houvesse surgido a necessidade dos estudos de Taylor, nos Estados Unidos, de Fayol, na França e de Weber, na Alemanha, assentando as bases científicas para o relacionamento humano dentro das organizações, e destas com seus mercados.

Pode-se dividir em diversos “momentos sociais” o período de dois séculos e meio, que se inicia com uma gama de invenções, por volta de 1755 (Blaug – 1989), como a máquina de fiar, a máquina movida a água, a combinação das duas, e a máquina a vapor, desencadeando a Revolução Industrial, chegando até o século XXI, na era da globalização.

No início deste período, do qual se falou anteriormente, destaca-se a reorganização social e a reorganização do pensamento humano, como conseqüência de uma incrível mudança nas relações sociais, com a ida dos artesãos e dos artífices para dentro das fábricas e a divisão clara entre campo e cidade, com todas as implicações econômicas e de divisão de poder, em sentido amplo, que possam ter advindo deste fato.

O objetivo da citação da Economia é tão somente o de pontuar os fatos sociais e a visão dos pensadores que presenciaram estes fatos, para que se possa fazer a ligação com as teorias administrativas e, posteriormente, com as teorias do comportamento, que, em conjunto, assentaram as bases para a visão mercadológica não só do século XX, como do início deste terceiro milênio.

A seguir, a análise específica dos três momentos temporais citados.

3.1. Primeiro momento histórico: séculos XVIII e XIX, de 1.755 a 1.884.

Ao se fazer uma análise crítica sobre o momento social e econômico que vivia a Sociedade Européia no século XVIII, Adam Smith, considerado o pai do moderno pensamento econômico científico, “deixa bem claro que o seu tema principal é o desenvolvimento econômico, mais propriamente as forças que, no longo prazo, governam o aumento da riqueza das nações” (Blaug, 1989). Então, a partir disso já se pode observar que a idéia do Capitalismo de Smith não era o enriquecimento de um grupo de pessoas, mas o enriquecimento das nações, da Sociedade como um todo. Em outras palavras, tinha como objetivo a satisfação das necessidades de uma Sociedade em mudança, ou seja, a satisfação do cliente, de forma plena. Para Mark Blaug, 1989, “todo o livro (Riqueza das Nações) é dirigido contra a ignóbil ganância e o espírito

monopolista dos comerciantes e manufatureiros, que não são os condutores do gênero humano”, deixando claro que o autor escocês sonhava com uma sociedade que se desenvolvesse de forma sinérgica, como se pode notar na comparação com uma das definições de sinergia, apresentadas anteriormente.

Mas esta observação da obra de Adam Smith não para por aí, vai adiante, entrando na base da Administração das Organizações, ou seja, na organização social, que fornecerá material a Taylor, Fayol, Maslow, Weber, Ford, Mayo e outros. Nas palavras de (Blaug, 1989):

“com efeito, todo o livro I de Smith está elaborado com base no grande tema da “divisão social” do trabalho: o sistema econômico é, na sua essência, uma vasta rede de inter-relações entre produtores especializados, fundamentada na “propensão à troca, ao intercâmbio e à transação”.

E adentra nas bases mercadológicas de hoje, ao se referir à troca como uma forma de desenvolvimento humano,

“A certeza de poder trocar todo o excedente daquilo que produz com seu próprio trabalho, e que vai além do seu próprio consumo, por aquelas coisas de que ele necessita, produzida pelo trabalho de outros homens, leva cada homem a aplicar-se a uma determinada atividade e a cultivar e aperfeiçoar aquele talento ou gênio que lhe seja dado possuir para essa atividade particular” (Blaug, 1989).

Adam Smith não poderia, então, imaginar que a nação que proclamava a independência no mesmo ano do lançamento de seu livro A Riqueza das Nações, os Estados Unidos, tornar-se-ia, em pouco tempo, a mais poderosa e desenvolvida nação de toda a história da humanidade, e empregaria todo seu poderio, e as invenções dos séculos XVIII e XIX, para desenvolver, em altíssimo nível, tanto tecnologias que beneficiariam sobremaneira o ser humano, quanto outras que serviriam para sua destruição e, em alguns casos, sua aniquilação.

Neste primeiro momento das novas relações sociais, o que se importava não era o mercado ou os clientes, mas sim as linhas de produção, tanto na cidade, quanto no campo, que também passa por transformações. É a mão de ferro do feitor, do chefe de produção, responsável pelo movimento contínuo das máquinas para que o investidor pudesse ter retorno e para que os mercados pudessem ser supridos. (Quintaneiro et all, 2003)

3.2 Segundo Momento Histórico : de 1.884 a 1.925.

Com o final da guerra de secessão nos Estados Unidos, ocorreu, naquele país, um *boom* desenvolvimentista e uma necessidade de organização social, incluindo-se aí os meios de produção. Na segunda metade do século XIX, a quantidade de acidentes de trabalho e o uso da mão de obra feminina e da mão de obra infantil constituía-se em um grave problema que o país precisava resolver.

Se, por um lado, as indústrias estavam em franco crescimento, por outro esta situação de desorganização interna do trabalho fazia com que os prejuízos fossem enormes, com a interrupção constante do trabalho e com a reação dos operários, muitas vezes violenta.

Era, então, o momento de organizar a produção, de se achar uma solução científica para o problema. Surgiu, então, com Taylor, a Escola Clássica de Administração, que traz para dentro da fábrica o racionalismo de Descartes. “Taylor, como mecânico chefe da Midvale Still, em 1884, passa a se ocupar cada vez mais com experiências destinadas a aumentar a eficiência no trabalho”(Motta et al., 2002) . Porém, só em 1911 é que publicou seu livro “Princípios da Administração Científica”.

Na mesma época, na França, Henry Fayol, também engenheiro, “mas com formação fortemente filosófica e experiência em administração de cúpula”(Motta et al. 2002) apresenta uma visão diferente da organização, dividindo suas funções em planejar, coordenar, comandar e controlar, divisão essa usada até hoje pela maioria das organizações no mundo todo.

A revolução tecnológica, iniciada com o motor a vapor, ganha impulso nos dois últimos séculos, XIX E XX, criando as condições necessárias para um desenvolvimento acentuado dos meios de transporte, tanto terrestre como marítimo e aéreo. Ao mesmo tempo as novas idéias e descobertas científicas que surgem nos diferentes Continentes vão se espalhando e se completando.

Pode-se então inferir que foi devido ao desenvolvimento da comunicação terrestre, marítima e aérea, que as idéias filosófico-administrativas se espalharam rapidamente.

Analisando os preceitos da Administração Científica, de Taylor (apud Motta e all, 2002), pode-se dizer que incorporava:

- “a) a busca da melhor maneira por meio de métodos científicos;*
- b) o estudo dos tempos e movimentos;*
- c) o estabelecimento de padrões de produção;*
- d) a visão de que aos Administradores e engenheiros cabia o estabelecimento de padrões, cabendo aos operários apenas obedecer.”*

Já as funções do Administrador, segundo Fayol ((Motta e all, 2002), identificadas pela sigla POCC, estariam divididas em : Planejar, Organizar, Comandar, Controlar. Para o autor, os princípios da Administração Científica, pressupostos para a Organização, incluíam:

- “a) a divisão do trabalho;*

- b) a centralização das decisões;*
- c) a pequena amplitude de controle, ou seja, a existência de poucos subordinados por gerente;*
- d) a impessoalidade nas decisões;*
- e) a busca de estruturas e sistemas perfeitos”*

Até aqui, o operário não tinha participação nas decisões da cúpula da organização. Com Taylor realiza o trabalho ao qual se adapta melhor; com Fayol realiza o trabalho que lhe é designado pelo chefe, dentro da estrutura organizacional, não tendo que opinar sobre o certo e o errado. Nesse contexto, os acertos e os problemas que surgiam eram de responsabilidade do engenheiro responsável ou do gerente. Ao operário não compete pensar, sugerir, participar, compete realizar o que lhe é atribuído. Isto faz com que a pessoa diretamente em contato com os problemas ficasse impedida de encontrar as soluções adequadas, gerando descontentamento tanto no operário que produz, como no operário que é, também, o cliente das empresas (Motta et all, F.P. 2002).

3.3 Terceiro Momento Histórico: de 1.925 a 1.950

No terceiro momento do desenvolvimento do pensamento administrativo e das relações das organizações com seus mercados, vê-se a entrada da Sociologia e da Psicologia na vida das empresas, avançando a passos largos para o perfil do pensamento administrativo do século XX, no qual ocorre o processo de sedimentação das descobertas do anterior. Com Max Weber, sociólogo e pastor protestante, os operários são motivados a produzirem mais e melhor, passando a conhecer a expectativa da recompensa celeste pelos bons trabalhos realizados na Terra: se produtivos ganham e vivem melhor. A Estrutura Burocrática de Weber estabelecia os níveis hierárquicos mais claramente, como que juntando as idéias de Taylor e Fayol e aperfeiçoando-as. (Mota et all, F.P. 2002).

Não obstante a Burocracia já ter existido no início das civilizações, é no século XX, com Weber, que se consolida, na Sociedade Industrial, mais acentuadamente após a segunda grande guerra, época de muita disciplina e organização para atender às exigências da nova sociedade e do novo modelo de mercado. Foi neste período também, primeira metade do século XX, que surgiu o Modelo de Maslow, explicando as necessidades dos seres humanos no tocante ao seu desenvolvimento. Este modelo foi fundamental para o estudo da motivação dentro das empresas. Estabelecia que após a satisfação de suas necessidades básicas os indivíduos iriam se interessar pelas mais complexas, e assim por diante. (F.P.Mota e outros, 2002).

Embora o trabalho de Maslow tenha sido aplicado na administração das organizações, foi muito usado na segunda metade do século passado, e tem gerado grande interesse hoje em dia, na área de Marketing, no que diz respeito ao comportamento do ser humano perante o mercado, em relação ao que vai consumir no seu dia a dia. Gade (1980) fala dos níveis das necessidades, conforme a Teoria de Maslow, partindo das primárias para as secundárias:

“o primeiro nível é o das necessidades fisiológicas, como fome e sede; depois as necessidades de segurança, tanto as físicas quanto as psíquicas; em seguida as

necessidades afetivas, ligadas aos relacionamentos afetivos (os relacionamentos são sempre afetivos, ora sendo aceitos, ora sendo negados); em quarto lugar as necessidades de status e estima, referentes às necessidades humanas de apreciação e reconhecimento, ligadas à auto-estima. Finalmente, no topo de uma pirâmide, que pode ter muitos significados, está a auto-realização, que seria o uso pleno das potencialidades humanas”.

Neste mesmo período, de efervescência do pensamento social, tanto na Europa quanto nos Estados Unidos e na Ásia, uma outra ciência, de fundamental importância para o desenvolvimento humano, começou a amadurecer e a trazer mais luz para o relacionamento dentro e fora das organizações: a Psicanálise Freudiana. Esta ciência, no final das contas cresceu como Psicologia e começou a dar respostas para certos comportamentos, mostrando a profunda relação existente entre o meio cultural de onde vem o trabalhador e o resultado de seu trabalho. Na França, Piaget deu sua contribuição e mostrou as fases do desenvolvimento humano (Motta e all, 2002); na Rússia, Lev Semyonovitch Vygotsky faz uma análise da relação entre o comportamento humano e sua interação com o ambiente físico e social, discutindo, inclusive, a evolução dos instrumentos de trabalho e sua influência no desenvolvimento do ser humano. (Vygotsky, 1930, 1989)

“A imaturidade relativa da criança, em contraste com outras espécies, torna necessário um apoio prolongado por parte de adultos, circunstância que cria uma contradição psicológica básica para a criança: por um lado ela depende totalmente de organismos imensamente mais experientes que ela; por outro lado, ela colhe os benefícios de um contexto ótimo e socialmente desenvolvido para o aprendizado” e “assim como os instrumentos de trabalho mudam historicamente, os instrumentos do pensamento também se transformam historicamente. E, assim, como novos instrumentos de trabalho dão origem a novas estruturas sociais, novos instrumentos do pensamento dão origem a novas estruturas mentais. Tradicionalmente pensava-se que coisas como a família e o Estado sempre tinham existido mais ou menos da forma atual. Da mesma maneira tendia-se a encarar a estrutura da mente como algo universal e eterno.”

No período imediato após a grande quebra da Bolsa de Nova York, fato que mostrou que as filosofias, até então aceitas, que serviam de base para a Economia, poderiam, e deveriam, ser questionadas, ganha força o “Homo Social”, conceito que vinha sendo discutido e formado nas experiências de Hawthorne, proporcionando o desenvolvimento da Escola de Relações Humanas, que vê o ser humano como:

- a) um ser cujo comportamento não pode ser reduzido a esquemas simples e mecanicistas;*
- b) alguém que é, a um só tempo, condicionado pelo sistema social e pelas demandas de ordem biológica;*
- c) elemento que, apesar das diferenças individuais de um para outro, apresenta, enquanto espécie, as mesmas necessidades de segurança, afeto, aprovação social, prestígio e auto-realização. (MOTTA E VASCONCELOS, 2002)*

A nova visão das relações com o mercado ora proposta, à qual se está denominando “Marketing Sinérgico”, poderá vir a dar espaço para a substituição do “Homo Social” pelo “Homo Synérgico”, o qual, na realidade, teria como função principal a organização das diversas correntes de pensamento, das várias correntes de forças dentro das organizações, transformadoras do comportamento social, para que se posicionem em um só sentido, podendo, assim, gerar mais frutos e facilitar as relações internas e das organizações com o seu meio ambiente.

3.4 Quarto Momento Histórico: de 1.950 a 2.000

Com uma maior solidificação das bases da moderna Administração, com o encaminhamento das relações sociais e psicológicas dos seres humanos para uma compreensão mais madura de seu ambiente, tanto Peter Drucker, quanto McCarthy, Kotler e outros, encontraram chão fértil para poder influenciar, com suas teorias, o mercado consumidor.

Sem uma administração eficaz, sem uma compreensão de mercado, sem um direcionamento das ações da empresa para o mercado consumidor, a competição em um mercado cada vez mais global ficaria muito difícil, colocando, inclusive, em risco, a própria estabilidade das relações sociais.

Parece, então, que uma nova visão de mercado faz-se necessária, já que uma nova visão nas relações produção/consumo clama por atenção e compreensão.

Muitos estudiosos de marketing e comunicação da segunda metade do século XX deixaram para o terceiro milênio algo mais profundo neste relacionamento, algo mais duradouro, que proporcionasse mais segurança, não só às organizações, mas, e principalmente, ao consumidor final do produto e / ou do serviço. Muito se tem avançado, mas muito há para avançar nesta tarefa.

3.5 Quinto Momento: O Marketing Sinérgico e o Foco no Cliente

Associando-se de forma sinérgica todas as contribuições feitas para se chegar ao atual estágio do Atendimento ao Cliente e, de resto, da Administração como um todo, desembocando na mudança social em seu sentido mais amplo, principalmente na forma como o cliente vê o atendimento que recebe quando da compra de um produto ou contratação de serviços, públicos ou privados, é possível notar a evolução do grau de complexidade das relações entre seus diversos componentes/agentes, mas, por outro lado, constatar também a evolução dos meios tecnológicos, que vieram facilitar em muito a comunicação com o mercado, e vice-versa: os clientes vão se tornando mais exigentes porque são mais bem informados, e as empresas mais eficazes no atendimento às exigências do mercado. O consumidor passa, então, a ser conquistado não apenas pela qualidade do produto, mas também pela incorporação de serviços que, pelos benefícios trazidos ao cliente, agregam valor ao produto.

É importante observar que o significado da palavra “mercado”, dado seu uso constante, deixou de ser visto com a importância que tem e tornou-se algo distante. Note-se, porém, que “mercado” nada mais é que o sinônimo de “seres humanos” exercendo o direito de cidadania. Em sua forma mais simples, quando compram seu pão, pela manhã, ou em uma forma mais complexa, sendo operados no meio da Selva Amazônica, sob a orientação de uma equipe médica, distante 4 mil quilômetros, no Hospital das Clínicas de São Paulo,

A Sociedade e o Mercado estão em constantes mudanças, de forma sinérgica e constante. Assim há a necessidade de se adaptar os meios para atendimento de suas exigências, com a readaptação interna das empresas, de seus setores todos, de seus *stakeholders*, para que o “foco no cliente” seja, de fato uma realidade em toda a cadeia de atendimento, com aperfeiçoamento constante e realimentação do processo em seu todo.

Hoje o que importa é “encantar” o cliente. Mas isto só é conseguido quando as empresas se encantam com eles, e os colocam em primeiro lugar. Encantar o cliente tem que fazer parte da visão e da missão da empresa. Este processo é um canal de ida e volta.

Tanto Porter (1985), quanto Ansoff (1977) tratam da sinergia e do efeito sinérgico relacionados à estratégia empresarial em relação ao mercado, às parcerias e às incorporações.

Ansoff (1977) nos fala da Sinergia Comercial, Sinergia Operacional, Sinergia de Investimento e Sinergia de Administração.

Entretanto, o que se pretende com este estudo é mostrar a importância da sinergia dentro das organizações, com a aplicação dos conceitos de Marketing Sinérgico, ou seja, com o desenvolvimento de atitudes e ações administrativas conjuntas e uníssonas, tendo como foco o cliente final e sua satisfação plena.

Hooley et all (2001) chama a atenção para as mudanças que ocorreram no mercado:

- “1) Os consumidores estão se tornando mais exigentes em relação aos produtos e serviços que compram;*
- 2) Os consumidores estão menos preparados para pagarem um prêmio substancial por produtos e serviços que não ofereçam valor claramente maior;*
- 3) A concorrência está se tornando mais intensa e mais global”*

Doyle, 1995 (in Hooley et all, 2001) afirma que “as estruturas precisam ser criadas de modo que facilitem a rápida resposta e a flexibilidade em vez de obstruí-la”

E Brown, 1995 (in Hooley e all, 2001) diz que “...isso exige um foco nas habilidades de marketing”

A proposta de Marketing Sinérgico, assim, vem ao encontro de outra afirmação de Hooley (2001) no sentido de que há uma necessidade de mudança de visão

estrutural, quando fala de “ uma visão de que os dias do marketing convencional já terminaram há muito t e o desafio agora é desenvolver e implementar maneiras melhores de gerenciar processos e ir ao mercado” e completa “ isso, por sua vez, exige que se descubra o que irá dar valor aos consumidores e **assegurar que as energias da empresa** sejam direcionadas para prover isso”.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Embora Houais (1982) tenha visualizado a sinergia em Administração unicamente como “a ação conjunta de empresas visando obter um desempenho maior do que aquele demonstrado isoladamente”, este texto propôs-se à discussão da ampliação do uso do termo sinergia, voltando-o para a área do marketing, adjetivando-o “sinérgico”.

Parece que há, de fato, um clamor por parte do mercado no sentido de que as organizações atendam às necessidades e desejos de seus clientes. Para que isso ocorra há que haver sinergia na intenção e na ação organizacional. Ou, apoiando-se na visão de Brown 1995 (in Hooley et all, 2001) de que “existem dois tipos de organização: aquelas com departamentos de marketing e aquelas com uma alma de marketing”, com a proposta do Marketing Sinérgico pretende-se que as organizações, que ainda não o fizeram, substituam seus departamentos de marketing pela alma de marketing.

Não somente para o marketing visualiza-se a adição da sinergia: sugere-se,então, a partir deste trabalho, a discussão da ampliação do uso do termo sinergia, nas demais áreas da administração: Recursos Humanos, Finanças, Produção, Administração; Logística.

Mais que isso, os estudos futuros terão a responsabilidade de levantar diretrizes para programas de ação no sentido de incorporar o conceito da sinergia ao planejamento das diversas áreas, mas sempre com foco nas necessidades do cliente.

5. BIBLIOGRAFIA

ANSOFF, H.Igor.Estratégia Empresarial,São Paulo, Editora Mc Graw-Hill do Brasil, 1977.

BLAUG, Mark.*História do pensamento econômico* – Lisboa\PO, Publicações Don Quixote, Ltda. 1.985

DICIONÁRIOS MICHAELIS.*Moderno dicionário da língua portuguesa*\São Paulo: Companhia Melhoramentos, 1998.

FERREIRA, Aurélio Buarque de Hollanda.*Dicionário da Língua Portuguesa*.Rio de Janeiro, Nova Fronteira, 1980.

HOUAISS, Antonio. Dicionário Português- Inglês. Rio de Janeiro, Record, 1982.
HOOLEY, G.J., SAUNDERS, John. Posicionamento Competitivo, São Paulo, Makron Books, 1996.

HOOLEY, G.J., SAUNDERS, J.A., PIERCY, N.F., Estratégia de marketing e posicionamento competitivo, 2ª Edição, São Paulo, Pearson Education do Brasil, 2001.

MOTTA, Fernando C. Prestes; VASCONCELOS, Isabella F. Gouveia. *Teoria geral da administração*. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.

PIZZINATTO, N.K., STRADIOTO, E.S., RUEDA, Valéria e Outros. Administração, evolução, desafios, tendências – São Paulo, Cobra, 2001.

PINTO, Luiz Fernando da Silva. *Sagres, a revolução estratégica*, 3ª edição – Rio de Janeiro, Editora FGV, 2000.

QUINTANEIRO e Outros, Tânia. *Um toque de clássicos* – Segunda edição, Belo Horizonte\Editora UFMG, 2002.

SMITH, Adam. Os economistas, Livro primeiro, São Paulo, Editora Abril Cultrix, 1983.

THE RANDON HOUSE. *The randon house dictionary of the english language* – New York, Random House, 1969.

VYGOTSKY, L.S. A formação social da mente. 2ª Edição brasileira, São Paulo, Martins Fontes Editora, 1989.