

GRACIELE DE FATIMA FARIA SANTOS

CRIATIVIDADE: PASSO ESTRATÉGICO NA ADMINISTRAÇÃO

**CURITIBA
2011**

GRACIELE DE FATIMA FARIA SANTOS

CRIATIVIDADE: PASSO ESTRATÉGICO NA ADMINISTRAÇÃO

Monografia apresentada ao Programa do Curso de Pós-Graduação do Setor de Ciências Sociais e Aplicadas da Universidade Federal do Paraná (UFPR), como requisito para obtenção do título de Especialista em Gestão Empresarial.

Orientador: Prof. Dr. Pedro José Steiner Neto.

**CURITIBA
2011**

RESUMO

A pesquisa descrita trata de um tema atual, sobre estratégia empresarial e o fator ser criativo dentro das organizações, demonstrando sua importância dentro do cenário político, econômico e social de qualquer empresa/organização, independente da sua área de atuação, pois todos são envolvidos nos resultados. A forma de administrar a empresa é que vai identificar o sucesso ou não da mesma, será seu portfólio de entrada a esse mercado tão competitivo. No decorrer deste trabalho serão demonstrados os processos de gestão/gerência, e de como a criatividade influencia na competição de driblar a concorrência e ganhar o mercado e como o planejamento estratégico e o marketing influencia no atingir as metas estabelecidas. Concluiu-se que a raiz da empresa esta em seus profissionais, é deles que surge idéias e a busca de soluções , e é desses profissionais que os resultados sairão colocando a empresa nesse meio.

PALAVRAS CHAVES: MARKETING; GESTAO; ESTRATEGIA; CRIATIVIDADE E INOVAÇÃO.

SUMÁRIO

1.	INTRODUÇÃO	1
1.1	Apresentação do Tema.....	1
1.2	Justificativa.....	2
1.3	Objetivo Geral	5
1.3.1	Objetivos Específicos.....	5
1.4	Metodologia.....	5
2.	A NECESSIDADE DA CRIATIVIDADE DENTRO DAS ORGANIZAÇÕES.....	6
2.1	Marketing.....	7
2.2	Marketing Social.....	10
2.2.1	Mercado.....	11
2.2.2	Cenário.....	11
2.2.3	Mercado Alvo.....	11
2.2.3.1	Pesquisa.....	12
2.2.3.2	Análise da Concorrência.....	12
2.3	Inovação x Concorrência	13
2.4	Criatividade: a percepção para o Sucesso.....	13
2.4.1	Mente Aberta.....	14
2.4.2	Evitar a Rigidez Mental	14
2.4.3	Procurar pela Segunda resposta	15
2.4.4	Acreditar na intuição	15
2.4.5	Não confie na memória	15
2.5	A gerência: Processo de idéias.....	15
2.6	A visão estratégica e a liderança	17
2.7	A gestão empresarial.....	21
2.8	Eficiência x Eficácia.....	23
2.9	Visão estratégica: Empreendedorismo	25
2.9.1	Resistência a Inovação	27
2.9.2	Administração Gerencial	29
3.	A GLOBALIZAÇÃO E O FATOR INOVADOR.....	30
3.1	Conceito de Globalização.....	30
3.2	A Globalização dentro das empresas	31
3.3	Crescimento Econômico	34
3.4	Segmentação de Mercado	35

3.5	Fatores de Sucesso.....	38
4.	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	39
5.	REFERENCIAS.....	411

1. INTRODUÇÃO

Ao analisar o mercado atualmente, conseguimos visualizar como o consumidor esta exigente e que a empresa precisa atender esse requisito para prosperar.

Podemos discorrer sobre varias ferramentas para um sucesso na organização, mas todas são falhas se não houver excelente planejamento estratégico de gestão e um mix de marketing, seja ele através de profissionais criativos, competentes e que conheça a empresa e o mercado que busca atingir.

O ato de se planejar desenvolve a empresa o ato de pensar, agir e os resultados de uma decisão. O processo de planejar parte de uma análise interna que é a organização e externa que é o mercado, a partir do qual a alternativas estratégicas serão desenvolvidas, predispondo a empresa estar sempre em vantagem competitiva mediante a concorrência.

O fator planejar e decidir desenvolve a organização tomar decisões que partam do principio estudar, definir, buscar e então realizar para se chegar ao resultado esperado.

Portanto cabe ao profissional capacidade o simples ato de pensar, planejar, dirigir e controlar, buscar idéias e inovações, trabalhar e colocar em prática.

1.1 Apresentação do Tema

A falta de comunicação dentro das empresas sejam elas: organizações, empresas publicas ou privadas é comum, e essa falta gera atrasos na produção, entrega do produto final ao consumidor ou ao atendimento dos chamados clientes externos.

Recentemente meios de comunicação como jornais, rádios, televisão tem apresentado que o consumidor com os avanços tecnológicos espera inovações, pois o mercado está concorrido e “criativo/inovador” ganha essa demanda.

As empresas são administradas por pessoas com características marcantes são algumas delas: Liderança, Criatividade e Conhecimentos que diferenciam o individuo pela busca de realização mútua pessoal e profissional.

TENÓRIO (1997, p. 17) refere-se à importância da administração como desafio da gestão afirmando que:

Entende-se a importância da administração quando se compreende por que os homens se associam para atingir objetivos comuns. A história da vida humana é marcada pelo esforço de conquistar a natureza e criar condições de sobrevivência e conforto. No momento em que os indivíduos perceberam que a associação com os demais facilitava a realização de certos esforços e que determinados objetivos não podiam ser atingidos por um único indivíduo, teve início a vida na organização.

Para que uma atividade seja bem-sucedida é preciso uma boa utilização dos recursos e o direcionamento desses recursos para o atingimento da finalidade proposta pelos membros da organização. Só assim as empresas terão maior visibilidade, e conseqüentemente, maior colaboração dos membros que compõe a entidade.

Mas Criatividade é importante dentro da Administração?

A estagnação é a entropia, a criatividade pode ser vista de várias maneiras a verbal e a ação. De nada adianta a empresa ter colaboradores que não estão capacitados a liderar e a trabalhar em equipe. Os Líderes/Supervisores são a base da pirâmide é neles que outros níveis mais baixos irão espelhar-se.

No entanto o proposto visa, como a criatividade influencia dentro da administração das empresas, buscando os aspectos que inibem o desenvolvimento da criatividade.

1.2 Justificativa

A busca do potencial humano esta ligado a motivação, a capacidade do individuo aprender na unidade de tempo buscando o atingimento de metas e compartilhar experiências socializando-se, que não se aprende apenas através da linguagem, mas através da observação, remodelando o que chamamos de imitação e pratica.

Para liderar corporações, times, é preciso exercitar a liderança ética e moral, pois o principio de cada um não muda apenas se aprimora, mas a liderança de uma empresa requer certos sacrifícios pessoais significativos pelo bem comum, as vitórias particulares tornam possíveis outras vitórias sempre na ordem do que é certo e depois se é possível.

A cada desafio uma nova surpresa, uma decisão, uma importância, o líder e o subordinado precisam estar integrados para que as decisões e informações sejam transmitidas de forma clara e objetiva, mudanças ocorrem a todo tempo e a organização tem que estar pronta para inovar junto com o mercado.

Acompanhar os movimentos do mercado e dos concorrentes é tarefa fundamental para todos os dirigentes. A batalha pelo futuro não começa como uma batalha pela participação de mercado, mas como uma batalha pela liderança intelectual.

Existem empresas que são inovadoras e são seguidas pelas demais e outras que seguem o mercado.

Muitas empresas, embora não inovadoras, acabam tendo mais sucesso que as inovadoras, pois embora copiem os produtos os oferece com maior competência e criam na mente do consumidor confiabilidade.

Por isso para inovar, criar é preciso aprimorar conhecimentos estando atento as exigências do mercado que busca atingir e é, neste sentido que administração está ligada a mostrar que não deve apenas fazer, mas sim como fazer.

O objetivo geral deste trabalho é colocar a criatividade como um passo estratégico na administração, em que os conhecimentos adquiridos através de estudos bibliográficos dão norte ao atingimento do objetivo.

A pesquisa terá seu conteúdo baseado em bibliografias, livros e revistas que servirão como base para o desenvolvimento da presente pesquisa.

Os objetivos específicos serão abordados através de uma pesquisa bibliográfica, orientando os leitores sobre a influencia de ser criativo, de deixar transparente as informações.

Administrar uma empresa, atualmente, requer muito mais do que o exercício das funções básicas de gerência, como planejar, organizar e controlar. As ameaças às organizações, vindas de diversos segmentos, sendo eles políticos, dos próprios dados de pesquisas, dos clientes e em decorrência das mudanças no contexto socioeconômico, requerem habilidades humanas em alto grau de refinamento, ou seja, gestão e controle por meio prático e não complexo, visando a facilitar o entendimento e atingir os objetivos reais da empresa com a sociedade.

Administrar é todo um jogo de conhecimentos, organização, relação, inovação e criatividade o que chamamos de jogadas de Marketing.

Marketing é o processo social e gerencial pelo qual indivíduos e grupos obtêm aquilo que necessitam e desejam por meio da criação e troca de produtos e valores (KOTLER, 1993).

Atualmente, a forma como a empresa se relaciona com seus clientes supera em valor o que ela produz. Portanto o marketing deixou de ser apenas uma ferramenta estrutural, para se tornar uma ferramenta decisória dos rumos da empresa. As ações praticadas pela empresa devem levar a relacionamentos satisfatórios e de longa duração envolvendo clientes, fornecedores e distribuidores de forma a garantir a fidelização das partes.

A globalização, que torna a ênfase na gestão criativa e estratégica fator preponderante de sucesso, exige transformações maciças na forma como a empresa faz negócios e avalia o sucesso e apenas os melhores prevalecerão no mercado, se obtiverem os melhores produtos e serviços, organização e integração, recursos humanos e alianças, ou seja, qualquer ação vitoriosa passará sem dúvida por uma profunda reflexão ou planejamento estratégico.

O sucesso de uma estratégia criativa, depende da identificação das necessidades dos consumidores, e do seu melhor atendimento, do que os competidores. Menciona-se que o desenvolvimento de uma estratégia de sucesso é vista como um processo. Este aspecto implica em uma análise estratégica, anterior à implementação dos planos ou programas de marketing. Esta análise permite que a organização tome decisões e formule uma estratégia amparada em bases sólidas.

Uma empresa que esta no mercado necessita desenvolver uma estratégia de marketing que lhe assegure que suas capacidades sejam compatíveis com o ambiente competitivo de um determinado mercado de olhos abertos as modificações culturais.

Para Keegan (2000), forças restritivas seriam “a miopia administrativa, a cultura organizacional e os controles nacionais”. O qual pode-se ressaltar como desafios a serem administrados e vencidos, pois as empresas que almejam o mercado internacional não devem trabalhar com visão estrita, mas como força propulsora, com uma forte equipe trocando informações do mercado alvo.

O conhecimento do mercado que esta atuando, as exigências, as inovações a experiência própria ou trocada coloca a modelagem da organização vários benefícios, desde que sua cultura organizacional esteja sendo trabalhada constantemente para que o fator resistência não traga danos aos resultados buscados.

1.3 Objetivo Geral

O desenvolvimento dessa capacidade criadora, inovadora dentro das organizações está voltado na criação de um novo produto, ou no aperfeiçoamento de idéias, sendo que muitas vezes, um processo criativo surge de um trabalho em equipe onde todos expõem suas idéias e são trabalhadas em conjunto.

A criatividade não é um processo que se coloca em qualquer pessoa, e sim há estímulos para o desenvolvimento da criatividade que já deve nascer no individuo, no qual alguns têm e outros não. O que desenvolve esse mecanismo é a vontade, a inspiração a arte de sentir e gostar ao mesmo tempo do que se busca, é o amadurecimento interno do individuo para que ele possa sentir o seu trabalho, sem estar acomodado neste espaço.

1.3.1 Objetivos Específicos

Para alcançarmos nosso objetivo geral, temos por objetivos específicos:

- O que torna um bom líder;
- Como estimular a criatividade;
- A criatividade e a concorrência;
- Fatores chaves para o sucesso;

1.4 Metodologia

A metodologia empregada para a explanação e a compreensão do presente estudo, será realizada através de pesquisa bibliográfica, via leitura e fechamento de livros, revistas e sites que abordem o presente estudo, será utilizado a analise e interpretação dos textos.

2. A NECESSIDADE DA CRIATIVIDADE DENTRO DAS ORGANIZAÇÕES

A falta de alguns mecanismos como fatores de ordem sócio-cultural motivação, experiência, despreparo do individuo e da gerencia são fatores negativos a criatividade.

A motivação seja por bases salariais, tarefas rotineiras levam o individuo a ser um mero cumpridor das funções a serem desempenhadas atrapalhando a finalização do processo como um todo, a falta de experiência absorve preocupação, despreparo e preconceito, a dificuldade de aceitar ou ouvir idéias, escutar, interagir e observar o ambiente em que se está.

A ação criativa esta na liberdade de se expressar, autoconfiança, pois as idéias alem de criativas são inovadoras, e se são buscadas e por que o mercado exige mudanças. ¹ A Organização é sempre um conjunto de processos realizados por grupos de pessoas e não dispensa, portanto, habilidades grupais nas quais se inserem os momentos de isolamento e os de relacionamento, ambos fundamentais à criação.

As organizações criativas apresentam o reconhecimento humano dentro dos papes que se desempenha, o ambiente, apoio a socialização reconhecem ao individuo a confiança o apoio de poder se expor, participar, compartilhar as idéias e melhor desenvolvidas juntamente com a equipe.

No mundo competitivo a trajetória profissional e pessoal é caractere único e exclusivo de cada individuo que deve aprimorar e administrar com rigor e competência.

Cada um constrói sua marca e e sua trajetória usando suas habilidades próprias de educação, conhecimento, informação, conduta, liderança, profissionalismo, visão, maturidade, integridade, empatia e otimismo, esse conjunto de ações é o cartão de visitas.

A imagem de uma pessoa é lapidada em toda a vida do individuo começando pela sua infância, muita gente acha que mudar o comportamento é fácil, o mercado externo e a sociedade examina essa de forma critica esse individuo . Assim para a imagem deve ser construída em cima de alicerces sólidos e duráveis e não em cima de mentira e enganação, mas não se deve apenas ter as características certas e preciso saber usa-las, essa tática serve também ao líder que não só deve saber fazer, mas pelo que consegue fazer com que os outros façam.

Rocha(2009,pg18) destaca alguns pontos para manter o rumo correto:

¹ <http://www.spiner.com.br/modules.php?file=viewtopic&name=Forums&t=401> acesso em 05/02/2011.

- Ser verdadeiro;
- Ser curioso e saber ouvir;
- Ser humilde para aceitar o aprendizado;
- Ser sociável;
- Prezar a comunicação em todos os níveis
- Ouvir;
- Apoiar;
- Zelar pela própria imagem. Ninguém fará melhor que você mesmo.

Ainda, destaca que se o indivíduo pratica esses pontos e pratica tudo o que critica tem uma apresentação efetiva e eficaz.

A carência de uma boa instrução ao indivíduo na empresa o faz ficar tímido diante de situações que o pedem ação.

O importante é saber das suas potencialidades e qualidades, você é o seu valor, é você quem determina seu preço, é só saber o momento certo de mostrar sua potencia e determinação, haja visto que é preciso seguir os pontos citados acima , pois através dele muitas portas poderão ser abrir.

2.1 Marketing

Você deve estar se perguntando o que Marketing tem haver com o processo de criação?

O Marketing e administração estão presentes na vida de qualquer ser humano, desde uma conversa com o vizinho sobre o carro novo das utilidades, qualidades, o que faz e o que deveria ter, entre outros questionamentos, é nessa troca de idéias que o Marketing surge.

Desde a aplicação dos primeiros conceitos de marketing nos anos 70, quando a economia apresentava sinais de alto crescimento, até os anos oitenta, quando o marketing passou a ser reconhecido como ferramenta importante para a manutenção

do processo de crescimento, mas com maior competitividade entre as empresa, até o início do novo milênio quando a economia vem se caracterizando por um processo de estabilização.

Os desafios a serem enfrentados em relação ao mercado são enormes e exigem uma retomada de posição constante.

Marketing significa administração de mercados para efetuar trocas e relacionamento com o propósito de criar valor e satisfazer necessidades e desejos. Assim, voltamos a nossa definição de marketing como um processo administrativo e social pelo qual indivíduos e grupos obtêm o que necessitam e desejam, por meio de criação, oferta e troca de produtos e valor com terceiros (KOTLER & ARMSTRONG, 2003).

Marketing é o processo social e gerencial pelo qual indivíduos e grupos obtêm aquilo que necessitam e desejam por meio da criação e troca de produtos e valores (KOTLER, 1993).

O processo de criação ou inovação de um produto, surge através da necessidade do mercado, e essa busca é gerida através de experiência e busca constante pelo conhecimento. O Marketing busca soluções inteligentes que agreguem valor ao que se quer comercializar.

O indivíduo que busca aprimorar seus conhecimentos, tem expectativas, esta percebendo como o mercado esta exigente. Com isso, o cenário atual está em constante crescimento, cada vez mais existem pessoas interessadas , suprimdo assim as necessidades da empresa.

A inovação faz parte do cotidiano de cada pessoa, o marketing é uma ferramenta que busca capturar dentro de cada um a desejada inovação.

Para KOTLER (apud DRUCKER, 2001, p. 57), o problema que o marketing precisa resolver é: “Como posso adicionar valor para a outra parte de forma que adicione valor àquilo que desejo?” É necessária reciprocidade e intercâmbio. É preciso construir interesse mental e emocional pela organização.

Os passos fundamentais para uma estratégia de marketing bem-sucedida, para KOTLER (apud DRUCKER, 2001) são:

- Pesquisar os clientes para compreender o mercado e suas necessidades;

- Desenvolver a segmentação e conscientizar-se a respeito dos diferentes grupos com os quais se irá interagir;
- Desenvolver políticas e programas para satisfazer esses grupos;
- Comunicar esses programas.

Em suma, “o marketing é uma maneira de harmonizar as necessidades e desejos do mundo exterior, com as finalidades, os recursos e os objetivos da instituição” (KOTLER, apud DRUCKER, 2001).

Barrabba descreve marketing como:

O conceito de Marketing é uma filosofia gerencial no qual todas as fases das atividades de uma empresa são concebidas executadas para satisfazer as necessidades dos clientes. Se o conceito de produção ideal era fazer para vender, o conceito de marketing ideal é fazer sob- medida. Robert D. Buzzel, professor emérito de Harvard, seguiu o curso do conceito de Marketing até o final dos anos 50 e início dos anos 60, um período de expansão econômica que ele considera uma era de ouro do marketing. Peter Ducker, mais ou menos na mesma época, também identificou o papel central de marketing e da inovação. Para ele, marketing abrangia todo o negócio e significava mais do que vender produtos e serviços ou criar um departamento de marketing. (BARABBA, 199,p-52).

As estratégias focalizam as ações, transformando intenções em ações. A produtividade depende da escolha de estratégias adequadas voltadas para os fatores de produção: pessoal, dinheiro e tempo. Trabalhar de forma mais inteligente, colocando as pessoas onde elas possam realmente produzir. Fixar objetivos elevados, metas ambiciosas, mas possíveis. As metas podem não ser mensuráveis, mas devem ser passíveis de avaliação e julgamento, resultados específicos para áreas específicas.

O trabalho do profissional de marketing começa muito antes da sua fabricação do produto da empresa e continua muito depois da sua venda ser consumada. O profissional de marketing envolve-se no estudo das atividades e desejos do consumidor, desenvolvendo conceitos de produto dirigido a satisfação de necessidades insatisfeitas, testando a validade desses conceitos, projetando as características dos produtos, desenvolvendo a

embalagem e a marca do produto, estabelecendo preços, tendo em vista obter um retorno razoável do investimento, montando a distribuição regional, nacional e internacional, criando comunicações de marketing eficazes para permitir que o público saiba da disponibilidade do produto, comprando a mídia mais eficaz para as mensagens comerciais, controlando as vendas, verificando a satisfação do consumidor e revisando os planos mercadológicos (KOTLER, 1990, p33).

Definir a meta com clareza; convertê-la em resultados específicos; focalizando um público específico. Então estabelecer um plano de marketing, alocar os recursos necessários – pessoas e dinheiro; e, investir em comunicação, treinamento e logística.

2.2 Marketing Social

O marketing social tem ganhado corpo nos últimos anos, na medida em que empresas e instituições se conscientizam da necessidade de comprometer-se definitivamente com a comunidade, em contrapartida ao apoio que esta lhes empresta, comprando seus produtos e serviços, disponibilizando-lhe mão-de-obra e, muitas vezes, oferecendo-lhe benefícios para a sua instalação e funcionamento (como a isenção de impostos, em muitos casos).

O marketing para causas sociais pode ser definido como uma ferramenta estratégica de marketing e de posicionamento, que associa uma empresa ou marca a uma questão ou causa social relevante, em benefício mútuo (THOMPSON, 2000 p.).

O Marketing social ao profissional inovador, pode relacionar-se até ao ser voluntariado, no qual, conta pontos com a empresa e proporciona bem estar pessoal

É importante distinguir oportunidades ambientais e oportunidades empresariais. Há inúmeras oportunidades ambientais disponíveis em qualquer economia, desde que haja necessidades insatisfeitas. Atualmente, há grandes oportunidades para o desenvolvimento de novas formas de energia, novos produtos alimentícios, métodos agrícolas aperfeiçoados, melhores meios de transporte, novas formas de lazer e melhor tecnologia de ensino. Há oportunidades na utilização do lixo, serviços jurídicos de baixo custo, embalagens, casas pré-fabricadas, purificação de água, creches e instrumental biomédico. Contudo, nenhum deles

representa sucessivamente oportunidades para qualquer empresa. (KOTLER, 1980, p-77).

2.2.1 Mercado

Mercado é um conjunto de compradores atuais e potenciais de um produto. Esses compradores compartilham de um desejo ou de uma necessidade específica que pode ser satisfeita por meio de trocas e relacionamentos (KOTLER & ARMSTRONG, 2003).

O mercado esta ligado ao seu publico alvo, é o que se pretende atingir, as pesquisas, a demanda, é o seu carro chefe, é esse mercado que o individuo deve obedecer.

2.2.2 Cenário

As empresas enfrentam grandes, diferentes e constantes mudanças no cenário. Mudanças na sociedade, nos negócios e na tecnologia afetam a estrutura das empresas e exigem rápidas decisões. Dentro desta nova moldura as empresas começam a procurar novas maneiras de entender as necessidades dos clientes e dos mercados por eles atendidos, geralmente redefinindo-os.

2.2.3 Mercado Alvo

O mercado-alvo é a parte do mercado disponível que a empresa decide buscar. (KOTLER, 2000)

- Segmentação geográfica: requer a divisão do mercado em diferentes unidades geográficas, como nação, estados, regiões, cidades e bairros. (KOTLER, 2000)

Para pensar em criar, inovar ou aperfeiçoar, é preciso conhecer o mercado, buscar os anseios e necessidades do mercado promissor, sejam elas através de pesquisas bem elaboradas distribuindo pela segmentação geográfica, que parte do mercado que se pretende atingir, o perfil dos consumidores.

2.2.3.1 Pesquisa

Segundo KOTLER e ARMSTRONG (2007), a pesquisa de marketing é a elaboração, coleta, análise e registro sistemático de dados relevantes sobre uma situação.

O principal objetivo da Pesquisa é demonstrar o perfil do público de interesse e a rejeição do projeto.

2.2.3.2 Análise da concorrência

Os dirigentes da empresa que estão a frente para liderar, devem estar sempre voltados a analisar a concorrência, pois, esses novos entrantes ou substitutos que são as empresas buscando diversificar seja com novas habilidades ou melhoramentos das já existentes para serem exploradas no setor.

A concorrência dentro do setor esta voltada a analisar as empresas dispostas, capazes e motivadas de superar barreiras de entrada para o grupo estratégico.

Podemos encontrar como concorrência também, as empresas do grupo estratégico que são diferentes fornecedores de um mesmo produto, que diferenciam seus preços próximos para que todas tenham posição de mercado, é o caso das companhias aéreas.

A visão da concorrência deve estar aberta e focada em tudo o que a concorrência esta colocando no mercado, com o pensamento: o produto do concorrente x pode me atingir de forma direta ou indireta em meu produto?

Essa é a visão criativa estar olhando pra frente e em volta, por que seu concorrente pode estar na mesma configuração do setor, como é o caso dos brinquedos, que embora a concorrência seja intensa há também rivalidades entre setor.

2.3 Inovação x Concorrência

Uma empresa pode definir sua concorrência como empresas que oferecem produtos e serviços semelhantes aos mesmos clientes por preços semelhantes. Mas segundo KOTLER (2003) as empresas enfrentam uma faixa muito mais ampla de concorrentes, pode-se definir como concorrentes todas as empresas que fabricarem o mesmo produto ou a mesma classe de produtos.

Com o enfoque cada vez maior na importância inovação, cada vez mais as empresas buscam capacitar seus profissionais e adequá-los as exigências da empresas para suprir as forças no mercado. Uma ferramenta muito utilizada no mercado é amplamente conhecida com *benchmarking*.

Segundo MELO (2001):

No mundo dos negócios, o *benchmarking* é a busca das melhores práticas na indústria que conduzem ao desempenho superior. A essência do *benchmarking* é que ele é um processo de identificar os maiores modelos de excelência para produtos, serviços ou processos, e depois fazer as melhorias necessárias para alcançar esses modelos, comumente chamados de “melhores práticas” (“*best practices*”). A justificativa vem em parte da afirmação: “Por que reinventar a roda se podemos aprender com alguém que já fez isso antes?”

A utilização de praticas já comprovadas leva a minimização de erros, conseqüentemente melhora dos serviços e processos realizados pela instituição.

2.4 Criatividade: a percepção para o Sucesso

Uma atividade empreendedora se inicia de uma atitude , comportamento, de um profissional competente e apto para enfrentar as mais diversas situações. O planejamento e a execução de ações viabilizam as falhas e assumem grau de importância ao individuo aos olhos dos demais, onde o individuo deve ser congruente com seus valores individuais e com o contexto onde se esta inserido.

O mercado está altamente competitivo, mas todos têm a chance de buscar conhecimentos, aperfeiçoar os já existentes e aumentar suas habilidades de modo a tornar-se atraente para o mercado. Há poucos anos atrás as empresas buscavam mão-de-obra os chamados operários, com as novas tecnologias e inovações , hoje, se busca um talento, um profissional capacitado, o que ajuda a empresa crescer e não o que tem como objetivo estagnar.

Segundo Zani (2009), o maior desafio das empresas que passa por um processo de reposicionamento é integrar três forças: pessoas, estratégias e tecnologias.

O posicionamento estratégico é a maior das estratégias de negócio e todas as demais derivam desta definição.

Citam-se neste contexto, cinco dicas para melhorar suas habilidades criativas:

Mente aberta, Evitar a rigidez mental, Procurar pela segunda resposta, Acreditar na Intuição, Não confie na memória.

2.4.1 Mente aberta

Ter a mente aberta para novas idéias, sem se fechar as decisões que lhe serve, saber ouvir e aceitar outras opiniões, saiba avaliar idéias, e deixar as próprias serem avaliadas pelos demais, pois a inovação surge de uma pequena idéia que é moldada e aperfeiçoada para entrar no mercado.

2.4.2 Evitar a rigidez mental

Não colocar bloqueios em sua mente, buscar ouvir e entender as idéias dos demais. Esses bloqueios impedem de perceber corretamente o grau da dificuldade, situação ou problema. Esses bloqueios podem ser criados pelo próprio individuo, como temor, experiência, frustração, emoções etc., ou pelos criados pela empresa, como tradição, valores, conformismo, etc.

2.4.3 Procurar pela segunda resposta

Procure sempre ouvir segundas idéias, opiniões e não usar a idéia que serviu para solucionar soluções passadas, cada situação busca um propósito e umas são diferentes das outras, busque ouvir pois, novas idéias trazem propostas inovadoras, são mais criativas e inovadoras.

2.4.4 Acreditar na Intuição

A intuição é o papel fundamental no processo de criação, é através da mesma, que o individuo pensa e busca soluções através de experiências já vividas ou que acredita dar certo, é essa intuição que resulta no toque da originalidade.

2.4.5 Não confie na memória

As idéias surgem de maneira inesperada, no simples olhar pela janela, mas se não for registrada, a idéia pode acabar sendo esquecida, portanto, é sempre bom anotar suas decisões, idéias para não se surpreender consigo mesmo.

2.5 A gerência: Processo de idéias.

A gerência é uma atividade que a pessoa inicia buscando soluções através de um processo decisório, verificando se o produto , idéia, serviço, ou negocio pode perpetuar. O valor que se dá ao empreendedorismo pode-se chamar de inovação é o valor que se agregará tanto a decisão como ao resultado da empresa.

Um conceito fundamental de gerência atual é de organizações que aprendem, e conseqüentemente mudam o paradigma de uma organização que trabalha constantemente procurando aprender assimilar uma filosofia para a empresa, demonstrando as técnicas de gerência ou gestão como é chamados usualmente,

compartilhamento da informação, conhecimento e disseminação das melhores práticas, o aprendizado permanente.

O trabalho gerencial é atípico. Não se parece com nenhuma outra função ou profissão; por isso torna-se difícil descrevê-lo. Para caracterizá-lo, escreveram-se muitos livros e artigos, sem que se resolvessem totalmente as controvérsias sobre sua natureza. O exercício da função gerencial tem desafiado a habilidade de muitos profissionais, mesmo daqueles que, desde cedo, tomaram a gerência como sua profissão básica. (MOTTA, 1995, p-19).

O conceito apresentado acima por MOTTA, descreve a dificuldade da gerência, o desafio que os profissionais tendem a enfrentar tornando esse cargo como profissão.

O conceito de definição gerencial pode ser definido pela concepção de MOTTA como:

A definição da função gerencial, apesar de muitas pesquisas e estudos diversos, permanece ainda um tanto ambígua, e até mesmo misteriosa para muitos dos que tentam se aproximar do seu conteúdo. Ninguém logrou caracterizá-las com exatidão, portanto, não se aprendeu avaliá-la corretamente. A função gerencial contrasta com outras funções produtivas (técnicas e administrativas), passíveis de definições claras sobre atribuições funcionais e que condicionam comportamentos, normalmente previsíveis e rotineiros. Atualmente já se aceita tratar a função gerencial extremamente ambígua e repleta de dualidades, cujo exercício se faz de forma fragmentada e intermitente. Com isso, torna-se difícil defini-la da forma análoga a outras profissões (MOTTA ; 1995 p-20)

Neste sentido, identifica-se que o processo de gerência surge de várias interpretações, uma vez que quando se estuda sobre a área que deseja gerir, não se chega a nenhum conhecimento específico, diante de tantas definições.

A gerência se constitui no pensar, decidir e agir, é tomar a decisão com propósito de se levar resultados satisfatórios que serão definidos, previstos, analisados e avaliados.

Ainda, na concepção de MOTTA (1995), descreve que a gerência exige que a decisão seja pensada com amplitude prevendo as controvérsias do resultado, por isso,

é recomendado que o gerente possua conhecimento ou mesmo formação avançada para estimular sua mente em busca de novos horizontes e contexto a que são inseridos.

A complexidade do mundo organizacional moderno tem modificado dimensões clássicas de gestão e substituído formas antes rígidas e precisas por formas ambíguas e flexíveis. Fronteiras organizacionais, estrutura, especialização e até mesmo hierarquia adquirem características de flexibilidade até a pouco desconhecidas ou não praticadas. Essas alterações são provocadas pela própria evolução do meio social, econômico e político que se inserem as organizações de trabalho. Em função dessa evolução, pode-se verificar que as organizações contemporâneas adquirem novidades: Transações ambientais, participação no processo decisório organizacional e estratégico. (MOTTA, 1995 p-35)

A gerência surgiu pelo fato de que há atividades que o homem não consegue fazer sozinho, e que necessita de ajuda, essa ajuda gera um grupo que precisa ser liderado. Aos olhos de quem executa a tarefa nem sempre é a mesma opinião de quem esta observando a mesma ser desempenhada, e a partir disso, a liderança ou gerência surge como forma de organização os trabalhos ou idéias.

Quanto mais complexa a atividade, maior a necessidade de cooperação e maior a utilização de tecnologias variadas e sofisticadas. Alias, na maioria das vezes a atividade é exercida para satisfazer as demandas e necessidades individuais, tratadas coletivamente e sempre através de uma organização específica. A organização do trabalho para a produção de bens e serviços é parte indissociável do exercício da atividade administrativa no mundo moderno. A organização é uma unidade social intencionalmente reconstruída para atingir objetivos específicos (MOTTA, 1995)

A gerência não se resume em buscar cooperação e sim em ter uma visão organizacional, sendo bem planejada para que haja coordenação e controle.

2.6 A visão estratégica e a liderança

A percepção de resultados se constitui através de uma estratégia de implantação bem adotada, que poderá ser crescente e contínua ou total e imediata.

Não há como se ter a certeza sem arriscar, mas para isso, é preciso saber planejar, traçar parâmetros detalhados para se definir o objetivo. Toda intervenção de uma nova ferramenta ou de mudança de estratégias, afeta a organização como um todo, começando pelos níveis mais elevados como o líder, coordenação, gerência, é esses níveis que passarão as mudanças de uma força que haja menos resistência possível, quanto maior for o poder de influência na estratégia, maior será a adequação do indivíduo.

As mudanças requerem revisão de atitudes e comportamentos, cada resultados impõe diferentes processos e exigem diferentes atitudes.

A visão organizacional não reflete apenas uma essência, mas sim atitude e demanda conhecimento e um grau de experiência para lidar com decisões avançadas.

Qualquer organização maneja recursos sobre o controle maior a quantidade de poder que possui. Poder organizacional significa ao indivíduo maior controle sobre perdas e ganhos, e maior influência sobre comportamentos alheios.

Boa parte das pessoas que lideram uma equipe tem intuição, criatividade, empatia, flexibilidade, no entanto, ainda se mostram inseguras e as vezes acabam abdicando do papel de liderar as mudanças em detrimento do seguir ou servir a vontade dos outros.

Todo o trabalho se da, por intermédio de pessoas, indivíduos que compõe a empresa e detém conhecimentos, habilidades, atitudes para que a mudança se concretiza, pois cada indivíduo, tem uma cultura, uma crença que deve ser trabalhada para que não gere conflitos.

As estratégias quando apresentadas de forma clara, servirão de referência na elaboração de planos de desenvolvimento.

A forma de lidar com pessoas e processos nas empresas, tem mudado muito na atualidade, se comparados com décadas anteriores, por isso, hoje em dia não se fala mais em chefe e sim, gestor. Todo mundo entende e aceita como verdadeiro que nenhum chefe é gestor líder; porque ser gestor é ter outra dimensão como ser humano. A pessoa que aceitou exercer um cargo de gestor aceitou juntamente com isso a limitação de si mesmo como ser humano e automaticamente, isso implica aceitar

a limitação de todos que o cercam, assim com a tarefa de tratar tecnicamente de tudo, pois será cobrado por tudo. E ai esta uma das grandes dificuldades dos gestores modernos que por um lado precisam conhecer o oficio que pratica e por outro lado ser grandes humanistas na hora de liderar as pessoas. Ao chefe falta a grandeza para entender e perceber que a vida não é feita apenas de acertos e erros, de brancos ou pretos, de bons ou maus, pois sua beleza esta justamente nas nuances de cores e na riqueza de suas variações (COSTA, 2009 p-1).

Esta citação nos demonstra de forma nítida, como são as limitações do ser humano, saber lidar com as limitações do outro, portanto, o gestor deve ser uma pessoa, profissional e humana ao mesmo tempo, saber visualizar a realidade de forma respeitosa, profissional, acolhedora e com disciplina.

O chefe é visto, comumente, como um técnico que se dispôs a realizar determinado trabalho por intermédio de pessoas. O gestor é um ser humano que se dispôs a assumir a realização de uma missão com pessoas que fazem parte da sua equipe. Chefe e gestor são totalmente diversos, pois o gestor não é chefe melhorado, mas sim outra forma de ser, de viver e de se realizar como ser humano acima de tudo. Hoje em dia, ninguém é obrigado a trabalhar para ninguém o tempo da escravidão passou. Outro aspecto importante é a motivação, a do chefe é a material, portanto, temporal; a do gestor é a espiritual, portanto ultrapassa as barreiras humanas de tempo e espaço. O chefe quer que as coisas sejam feitas da forma certa; o gestor quer que as coisas certas sejam feitas, não importando de que forma. Para o chefe o erro é sempre um problema grave e sinônimo de custo/desperdício; para o gestor, o erro é uma lição para incrementar melhorias constantes (CONTABIL & EMPRESARIAL FISCOLEGIS 2009, p-2)

No entendimento acima, vemos como segue a supervisão de um chefe/gerente de um gestor. O chefe quer que se esteja trabalhando o tempo todo o funcionário não pode ficar livre sem terminar o seu processo, e começar outro, pois é determinado prazos é existem maneiras de segui-lo, ele delega trabalhos, já o gestor vemos que o trabalho tem que ser feito da melhor forma, desde que não prejudique seu andamento.

O gestor tem visão mais humana, sabe criar estratégias de trabalho, desde que o objetivo da sua equipe seja ganhar o mercado.

A gestão exige muito mais talento e competência do que chefia. Para esta, basta sentar na cadeira do chefe e exercer controles mecânicos, basta saber planejar, organizar, coordenar, controlar e dirigir. Já para a gestão se fazem necessários ter também sensibilidade, arte, intuição e total dedicação a equipe composta de seres humanos não padronizados, mas com diversas qualidades e defeitos. Portanto, a gestão acima de tudo, ocupa-se com o interior das pessoas e a partir daí constrói sua obra. O verdadeiro gestor constrói e melhora pessoas. O gestor é ao mesmo tempo flexível e inflexível, algo que o tradicional chefe jamais seria capaz de ser. O gestor é totalmente inflexível quanto aos fins, aos objetivos, ao que tem que ser feito, mas é totalmente flexível quanto aos meios. Pois tem consciência para entender que, embora saiba muitas coisas, jamais saberá tudo, que todos os que participam da obra precisam tanto quanto ele se realizar ao fazer o trabalho e, principalmente, que todos conhecem formas e soluções diferentes que ele desconhece. (CONTABIL & EMPRESARIAL FISCOLEGIS 2009, p-2)

Para traçar a estratégia é preciso conhecer a empresa, se situar onde esta agregando valor, e este conhecer começa com a análise de SWOT, que identificará forças, as fraquezas, as oportunidades e as ameaças.

Segundo Serra (2004), a análise de SWOT é um instrumento muito útil na organização do planejamento estratégico. Por intermédio dela pode-se relacionar metodicamente, em um gráfico, quais são as forças, as fraquezas, as oportunidades e as ameaças que rondam a empresa, ajudando a gerenciá-las para melhorar o desempenho.

O nome SWOT é um acrônimo (palavras que se formam com iniciais ou sílabas de uma locução), que tem origem em quatro palavras de idioma inglês, *Strenght* (força), *Weakness* (fraqueza), *Opportunities* (oportunidades) e *Theats* (ameaças). Tal instrumento teve origem na década de 1960 e representou um passo importante para o planejamento estratégico. Apesar de suas limitações, é utilizado por empresas de todos os tamanhos. A função primordial da análise SWOT é possibilitar a escolha de uma estratégia adequada para alcançar determinados objetivos a partir de uma avaliação crítica dos ambientes internos e externos.

As forças e fraquezas são determinadas pela posição atual da empresa e se relacionam, quase sempre, a fatores internos. Por sua vez, as oportunidades e ameaças são antecipações do futuro e estão relacionadas a fatores externos.

Considera-se positiva, ou alavancadora, a relação entre as forças e as oportunidades. Negativas, ou problemáticas, a relação entre as ameaças e as

fraquezas; a relação entre forças e as fraquezas pode indicar vulnerabilidade; entre as fraquezas e as oportunidades pode significar limitação.

Para avaliar as forças e as fraquezas, os responsáveis pelo planejamento deverão considerar cada função empresarial (recursos humanos, finanças, marketing, produção, tecnologia de informação, pesquisa e desenvolvimento etc.). No caso de uma empresa nova e pequena, o empreendedor pode verificar seus talentos, habilidades e experiências em relação ao novo negócio.

Uma força é algo que a empresa faça bem ou que consista uma característica que aumente a sua competitividade, competência, *Know-how*, ativos físicos, ativos humanos, ativos organizacionais, ativos intangíveis, capacidade competitivas, atributos específicos, alianças, parcerias corporativas e imagem de marca são exemplos de forças.

Fraqueza é algo que falta à empresa, que ela execute mal ou que a ponha em desvantagem em relação à concorrência. As fraquezas em geral, são justamente a falta dos elementos encontrados nas forças: ausência ou deficiência de *Know-how* e de competência.

Toda organização necessita de estratégias, são elas que irão norteá-la e definir que caminho seguirá. Estas estratégias são compostas por diversas táticas, que, por sua vez, são os meios pelo qual a estratégia será alcançada. Dentro de uma organização, todos os funcionários precisam saber qual é sua estratégia, para que todos caminhem juntos com um mesmo objetivo.

2.7 A gestão empresarial

A concorrência por um espaço no mercado esta tão grande, que chega a levar as empresas a investirem cada vez mais nos seus profissionais, esses que a cada dia buscam mais conhecimentos e inovações, aumentam o seu marketing pessoal para entrar nas competições pela vaga.

Henry Mintzberg, renomado autor de Planejamento Estratégico, recomenda a aplicação do conceito de estratégia, também como plano pessoal e a conceitua como "uma direção um guia ou curso de ação para o futuro, um caminho para ir daqui até ali". (Mintzberg, 2000).

A gestão empresarial tem suas peculiaridades que devem ser administradas com muita competência, acredito que a primeira deve ser o Planejamento Empresarial, logo em seguida temos a legalização da empresa, cumprindo, portanto, todo o formalismo legal para a comprovação da legalidade do empreendimento. É inegável que por trás de um grande empreendimento que visa obter lucros acelerados, deve ter um gestor e profissionais com grande exímia competência e qualificação com a responsabilidade de proceder a esse planejamento em fatos concretos, reduzindo riscos e viabilizando economicamente o empreendimento. Após a pesquisa comercial que resultou na decisão de empreender, em seguida iniciando o processo de legalização da empresa, a seguir descrito: Declaração de Empresário, se for uma empresa individual; Contrato Social se for uma sociedade anônima, entidade, ou equivalente resumidamente. (COSTA, 2009)

Os administradores, gestores correm risco diariamente devem e estar atentos sempre a planejar e replanejar suas ações, pois diante do mercado que nos deparamos há sempre o grau de risco. “ O que antes era uma opção voluntária da gestão empresarial, disposta a consolidar a imagem e reputação com seus formadores de opinião externa, esta ganhando contorno de exigência de mercado, capaz de fazer a grande diferença entre os concorrentes e tornar bem mais fácil a vida das empresas que se dispuserem a manter a transparência com todos os interessados em sua atuação” (COSTA, 2009).

O gestor da empresa é associado a ações profissionais e pessoais do seu dia-a-dia. Ter consciência de suas limitações e perseguir o aperfeiçoamento de planos e estratégias também indicara quem você deseja ser. Ao gestor não existe medo de encarar imperfeições, mas há limitações dignas, como diante de erro.

O grande desafio é criar marcas fortes, que sejam marcadas pelos clientes e que vão de encontro as necessidades e anseios do mercado, mas essa tarefa exige perseverança, disciplina, paciência, auto-estima, conhecimento, determinação, enfim, um conjunto de crenças que vão nortear suas atitudes.

Uma organização é uma resposta para satisfazer alguma necessidade humana, formada por indivíduos ou grupos de pessoas que acreditam possuir as habilidades e conhecimentos necessários para tal. Mas para que tenham êxito em seus propósitos, precisam possuir alguns conceitos de organização estrutural. Para melhor entendimento temos os seguintes conceitos :

a) Estrutura organizacional é o sistema formal de tarefas e relacionamentos de autoridade que controla como as pessoas coordenam suas ações e usam os recursos para atingir os objetivos organizacionais; controla também a coordenação e as formas de motivação. Para qualquer organização, uma estrutura apropriada é aquela que facilita respostas eficazes aos problemas de coordenação e motivação, evolui à medida que a organização cresce e se diferencia, e pode ser gerenciada e modificada através do processo de desenho organizacional.

b) Cultura Organizacional é o conjunto de valores compartilhados e normas que controla a interação entre os membros da organização com pessoas externas. Formata o comportamento das pessoas e é formada pelas pessoas internas, pela ética da organização, pelo seu tipo de estrutura e pelos direitos dos empregados. Também evolui e pode ser gerenciada através do desenho organizacional.

c) Desenho Organizacional é o processo pelo qual os gerentes selecionam e gerenciam vários aspectos e dimensões da estrutura e cultura de forma que a organização possa controlar as atividades necessárias para atingir seus objetivos. Para a sua sobrevivência, deve equilibrar as pressões internas e as externas do ambiente.

2.8 Eficiência x Eficácia

O termo eficiência e eficácia não é tão fácil de distinguir como parece, o que deixa a desejar em umas organizações.

Uma pessoa eficaz é uma pessoa que cumpre as metas estabelecidas, ou seja, realiza o que lhe foi proposto.

A pessoa eficiente relacionada como será desempenhada a função, surge desde o nível operacional, relacionada a questão custo x benefício evitando perdas e desperdícios. As empresas buscam profissionais com gabarito e acima de tudo eficientes e eficazes, pois, a grosso modo, “o profissional desempenhará o trabalho de forma competente, no menor tempo possível, gerando o menor custo possível”.

A definição daquele considerado como o pai da administração moderna; Peter Drucker (2000): “ eficiência é fazer as coisas de maneira correta, eficácia são as coisas certas. O resultado depende de fazer certo as coisas certas ”.

A eficiência e a eficácia são essenciais na vida de cada um. Na busca pela perfeição eficiência e eficácia trabalham junto, esses dois conceitos são implacáveis dentro de uma empresa.

A missão de uma organização significa a razão de sua existência, é a finalidade, o motivo pelo qual a organização foi criada e para o que ela deve servir. A definição de missão organizacional deve responder a três perguntas básicas: quem somos nós? O que fazemos? E por que fazemos o que fazemos? Ela deve refletir um consenso interno de toda a organização e ser compreendida facilmente pelas pessoas de fora. Para que seja eficaz, a formulação ou declaração da missão deve descrever clara e concisamente:

- Qual é o propósito fundamental do negócio;
- Quais as necessidades básicas que o negócio deve atender e como atendê-las;
- Quem é o cliente ou quais os setores-alvo ou o mercado a ser servido;
- Qual o papel e a contribuição da organização à sociedade;
- Quais as competências que a organização pretende construir ou desenvolver;
- Quais os compromissos, os valores e crenças centrais que alicerçam o negócio;

Como criar o contexto adequado para formular os objetivos estratégicos e táticos e delinear o planejamento na organização (CHIAVENATO, 1999, p. 247-248).

Para um bom planejamento da empresa é necessário colocar um papel a todos os envolvidos, e assim resultando em propostas e diferenciais para a organização

Colaboradores – A equipe de trabalho é a força mais importante, portanto o valor maior será manter a equipe trabalhando de forma harmônica e tendo um envolvimento responsável no trabalho realizado, com consciência do seu próprio valor;

Produtos ou Serviços – É a razão da existência da empresa, sem ele a empresa nada seria, o maior valor em relação a ele é a qualidade, porque é a partir desta qualidade que a empresa é vista e pode ampliar seu mercado;

Lucratividade e satisfação – Lucros são necessários para a sobrevivência da empresa, mas eles não podem ser um valor por si só, serão um valor para que se possa manter também a qualidade e uma produtividade cada vez maiores.

2.9 Visão estratégica: Empreendedorismo

Uma visão estratégica no mundo dos negócios, esta ligada a desafios a serem enfrentados com competência, conhecimento nas mais diversas áreas e planejamento. A visão da empresa é se colocar no mercado e adotar procedimentos que possam mantê-la, minimizando gastos e aumentando lucros.

A gestão empresarial é um modelo orientado para os valores, capaz de planejar, alocar e gerir recursos, desta forma, viabilizando os objetivos propostos pela empresa.

Todas as tarefas da empresas podem ser delegadas, mas a visão de um futuro não, essa tarefa deve partir da gestão, coordenação com o apoio dos demais envolvidos, colocando a todos uma carga, um comprometimento demonstrando a importância que cada um tem com a empresa, pois é , através deles que a empresa se fundamenta e direciona seus objetivos.

Muitas empresas são inovadoras, estão captando as exigências que o mercado as fornece, outras que não buscam inovação, e sim parte de um princípio de copiar as demais, conseguem crescer, por que levam um certo grau de conhecimento e competência, ou seja, operam com qualidade.

O grau de conhecimento e capacidade favorece a empresa pois, não adianta você ter ótimas instalações, pessoal , um bom produto, se não sabe entrar e operar o mercado.

As empresas estão posicionadas pelo “o que fazer” e esquecem do parâmetro principal “ como fazer”, informação, conhecimento são fortes para quem sabe como agir, como delinear.

Um dos pontos fundamentais para o sucesso é planejar e agir, o tentar é o mecanismo mais racional e que cria barreiras por parte de alguns profissionais. Como diz Drucker um dos pontos fundamentais para qualquer estratégia é ter foco, decidindo o foco fica mais fácil centralizar as tarefas de como fazer e o que fazer.

Para que uma empresa encontre o caminho do sucesso seus dirigentes precisam observar tres pontos básicos:

- 1) Ver o que está funcionando
- 2) Focar
- 3) Colocar a empresa nesse objetivo

As idéias surgem , mas para que temn valia é preciso ter bom senso, ideias todos tem, mas bom senso é para poucos.

O mundo competitivo sugere inovar e criar, fazer bem feito, demonstrar interesse, buscar soluções no momento certo. Essa disputa acirra a concorrência humana para o mercado, mas garante a empresa força.

Outro argumento é conhecer bem a empresa, seus pontos fortes e fracos, fazer uma análise milimétrica dos pontos a serem estudados, pois, a partir desse ponto é possível se chegar a alguma conclusão.

Problemas sevem se buscado soluções, não adianta usar decisões de problemas passados, a cada decisão exige uma nova perfeição, o que utiliza-se é basear e não usar experiências na tomada de uma decisão.

É preciso inovar, a necessidade é a chave mestra para criatividade, o fato é, correr risco é precis, buscar oportunidades é necessário e criar é fundamental.

O contexto econômico atual se caracteriza pela alta competitividade, pela sofisticação dos consumidores e pela velocidade com que ocorrem mudanças. A efetividade operacional, baseada na redução de custos, no aumento da produtividade e na melhoria dos produtos, é atualmente, um imperativo para que as empresas consigam competir num mercado cada vez mais acirrado. Por outro lado, as empresas devem ser flexíveis o suficiente para atender a sofisticação dos consumidores, ou seja, oferecer produtos de qualidade e adequados as necessidades e características individuais dos clientes. Para atingir esses objetivos, as empresas devem estar continuamente revisando seus processos produtivos, produtos, relacionamentos com clientes e fornecedores, etc. Por isso, é necessário que haja uma constante inovação, responsável pela velocidade com que ocorrem mudanças nas formas de gestão organizacional. (JUNIOR,2004, p-1)

A empresa criativa, incentiva, acolhe ideias, demonstra interesse, entusiasma, vamos olhar para algumas das coisas que uma empresa é criativa, que é ser criativo e ficar organizações precisam construir uma cultura, que incentiva, apoia e estimula a criatividade. Um lugar onde é seguro para as pessoas com as ideias de voz, assumindo assim, riscos criativos e onde não há receio em cometer erros. Sempre a pensar de forma criativa e diferente não é encorajada, mas apenas o esperado.

Criatividade é essencial no processo de inovação, ambos se completam, é uma aliança, a criatividade é a busca inovadora, e a inovação é o que realmente o mercado espera.

A criatividade permite que você crie ideias do que não é quase impossível, busque soluções para o mundo dos negócios, permitindo readequações e mudanças estratégicas de forma coerente. As grandes empresas como Apple, Microsoft, se estão no mercado é por que buscam ideias, e soluções de prosperar, as empresas não devem esperar as oportunidades aparecer, a oportunidade não vem até a empresa e sim a empresa vai até a oportunidade, essas empresas eram pequenas e ganharam o mundo com o desenvolvimento de suas ideias, e garantiram seu espaço.

A criatividade surge através da precisão, inovação, formação e investigação, através desses parâmetros se abre um contexto criativo, as ideias surgem e você mesmo as define. A criatividade surge pelo lançamento de novos produtos, criação e entrada em novos mercados, aumento de vendas e agilidade nos processos.

Se a organização não abre alas para que o funcionário exponha suas ideias, ele sempre será apenas um funcionário, pois não tem esse espaço na empresa, e com isso que perde é a própria, pois, muitas vezes atrás de pequenas ideias, gera grandes resultados, que não são vistos da parte gerencial, mas sim de quem executa o problema no dia a dia.

2.9.1 Resistência a Inovação

Propostas de mudanças e inovação nas empresas perpassando o pensamento criativo no processo formação e desenvolvimento profissional é objeto de reflexão nesse artigo. A capacidade de criar e inovar concretizam a criação de idéias inovadoras de ações inovadoras e de processos inovadores, essa intensidade transforma e capacita a empresa como inovadora e com perspectivas.

O período em que estamos, é o momento para se traçar diretrizes de avanços, a grande dificuldade é a resistência encontrada para modificar estruturas, as idéias utilizadas por algumas empresas são pouco eficientes, pois a mesmas buscam e querem mudanças mas não querem mudar a forma original.

Informações no mundo globalizado tomam conta de gestores e gerentes em busca de resultados por um modelo de formação de profissionais criativos que não seja estanque e estático.

A criatividade é um dom que todos temos, mas é um dom que precisa ser desenvolvido e aprimorado, especialmente no contexto atual que ocorrem mudanças drásticas, incertezas, instabilidade e fortes pressões no mercado.

A criatividade é de tão grande relevância que sua importância é fundamental a qualquer profissional, que busque crescimento é uma habilidade de sobrevivência. O mundo, a sociedade pede isso.

Tornar um ser criativo tem um grau de dificuldade, pois os treinamentos atuais não buscam identificar e aprimorar esse dom, esses treinamentos são mais mecanicistas, rotineiros, esse dom muitas vezes o individuo precisa aprimorar fora da organização para a organização.

As empresas precisam dar suporte a essa entrada, pois a beneficia. Aos funcionários internos é preciso trabalhar o bloqueio de cada individuo de forma vagarosa, mas com competência, esse desbloqueio trará a ação capaz de atuar na solução original dos problemas, esses bloqueios envolvem o individuo de forma pessoal e emocional que impedem a exploração de suas idéias por receio da não aceitação das mesmas, medo de errar, insegurança, preferência em julgar idéias do que gerá-las, desconhecimento, medo do que essa idéia possa gerar motivo de brincadeiras de mau gosto, essa é a concepção que o individuo tem de si próprio.

2.9.2 Administração Gerencial

A busca de estratégia é o primeiro caminho para quem busca atingir uma meta, e MOTTA define essa visão como:

Um rápido exame em obras administrativas importantes revela a palavra ou conceito de estratégias que serve hoje para qualificar não só a própria administração, administração estratégica, como também as funções administrativas. Ao contrário de outras perspectivas de desenvolvimento na teoria e na prática gerenciais, a palavra qualitativa é a que permanece. Em outras instâncias, a administração foi ganhando novos adjetivos a medida que seria uma relativa a suas funções. Assim, surgiram termos e conceitos como mecanicistas, sistêmica, contingencial, participativa, etc. No entanto, quando se chegou à qualificação estratégica, a idéia permaneceu e seu uso foi ampliado (MOTTA, 2005).

O conceito de visão estratégica passa a ser usado na administração no momento em que se busca uma decisão, mudanças políticas, sociais e econômicas que interfiram no ambiente empresarial.

O planejamento estratégico é uma das ferramentas administrativas utilizada no meio empresarial para minimizar esforços e atingir objetivos.

A estratégia permeia a organização como um todo, embora existam vários níveis, essa organização permite um estudo aprofundado de determinado assunto.

Segundo Porter (2000, p. 31), a vantagem competitiva tem sua origem nas inúmeras atividades distintas que uma empresa executa no projeto, na produção, no marketing, na entrega e no suporte de seu produto. Essas atividades podem contribuir para criar uma base de diferenciação.

A crescente imprevisibilidade das mudanças ambientais torna extremamente difícil formular suposições seguras, nas quais as previsões possam ser baseadas. Um meio de enfrentar esse problemático estado de coisas é desenvolver múltiplos cenários em relação ao futuro. Nos cenários múltiplos, o administrador formula várias descrições alternativas de tendências e eventos futuros.

Um cenário, por exemplo, pode especificar as condições econômicas consideradas mais prováveis de ocorrer em algum período futuro. Cenários alternativos podem utilizar ou uma suposição mais pessimista ou mais otimista (WRIGHT; KROLL; PARNELL, 1998, p. 76).

3. A globalização e o fator inovador

A globalização pode ser considerada um processo ainda em andamento, e que possibilitou que as empresas se expandissem para fora das fronteiras do seu país, a fim de comercializarem seus produtos não apenas internamente, mas também externamente com uma facilidade muito maior e de uma forma muito mais rápida e promissora.

As exigências que se estabeleceram a partir desta globalização fizeram com que as empresas, para sobreviverem e ampliarem seus mercados, estabelecem novas metas, modernizando os processos de produção e buscando atingir novos padrões para os seus produtos de acordo com a exigências do mercado.

Pode-se dizer que houve uma globalização financeira que permitiu a expansão extraordinária dos fluxos financeiros, o acirramento da concorrência nos mercados de capitais e a maior integração entre os sistemas financeiros nacionais. Porém, houve também uma globalização produtiva, com o avanço do processo de produção, disputada cada vez maior no sistema econômico mundial e a maior integração entre as estruturas produtivas das economias nacionais.

3.1 Conceito de Globalização

O conceito de globalização não é um consenso, alguns autores consideram que depende do ponto de vista sob o qual este fenômeno seja visto. Talvez seja possível dizer que é uma mistura de todas as suas definições, mas que ao mesmo tempo não se definiu completamente por estar em andamento.

Pode ser vista como “A unificação do mercado em escala mundial. Ela completa a obra iniciada há cinco séculos pelas viagens marítimas de descoberta da América e da rota para a Índia. [...] o mundo vai se transformando num só mercado, o mercado global.” (MAIA, 2004).

[...] a interdependência econômica crescente do conjunto dos países do mundo, provocada pelo aumento do volume e da variedade de transações internacionais de bens e serviços, e também pelos fluxos

nacionais de capitais e pela difusão acelerada e generalizada da tecnologia. (VIEIRA, 1997, pg. 199)

O fenômeno da globalização tem sido responsável por profundas e freqüentes mudanças no perfil dos diversos autores do comércio, impondo um permanente aprendizado aqueles que se dedicam ou gostariam de se iniciar nesta abrangente atividade. O mercado esta cada dia mais exigente por padrões de vantagens competitivas, o que obriga os fornecedores globais ao atendimento pontual de seus clientes com produtos competitivos em preços e qualidade, derivados de investimentos em controle de qualidade, adequação de “designer” e embalagens, eficiência logística, pesquisa de mercado, entre outros pontos. (MINERVI, 2002).

3.2 A globalização dentro das empresas

A globalização trouxe para dentro das empresas não somente uma nova possibilidade de negócios, mas uma nova visão sobre os negócios. Foi e tem sido um desafio implementar novas estratégias para competir em igualdade de condições. Para isto foi necessário estabelecer com clareza as metas a serem atingidas, para que se pudesse conquistar novos mercados, ampliar os já existentes e ter os olhos voltados para o futuro, o que dependerá em parte das medidas adotadas a curto, médio e longo prazo.

Envolver os membros da empresa nas mudanças passou a ser um desafio a ser enfrentado. “Para que isto se torne realidade, é necessária a formação de valores organizacionais e ferramentas de identificação de mudanças do ambiente externo e interno à organização.” (KUAZAQUI, 1999). Os desafios tornaram-se uma força de impulsão para que se mude, aperfeiçoe e se tome novos rumos para atingir os objetivos e metas estabelecidos.

Mas este fenômeno teve sem dúvida um panorama histórico que vem desde o tempo da Primeira e Segunda Guerra Mundial, que transformaram o mundo de forma drástica e permitiram que ao longo do tempo novos rumos fossem sendo tomados e que alguns países aparecessem no cenário internacional com mais destaque do que outros, por motivos principalmente sociais e econômicos.

Conforme Almeida (2002), para identificar e compreender as forças impulsionadoras da globalização é preciso fazer uma breve retrospectiva histórica acerca do desenvolvimento englobando seus primórdios com o mercantilismo até chegar ao estágio atual.

Na primeira globalização planetária, na da era dos descobrimentos e do capitalismo mercantil, os conquistadores e os comerciantes europeus deitavam velas em todas as direções dos mares para incorporar novos territórios a seus domínios, novos mercados provedores ou consumidores das mercadorias então valorizadas. Não possuindo nenhuma das riquezas “extrativas” da Ásia ou de certas partes das Américas como especiarias, panos de luxo, metais preciosos – o Brasil teve de ser aproveitado num regime de plantão e, mais adiante, de mineração. (ALMEIDA, 2002, p.18)

Assim, essa primeira globalização se fazia segundo uma ordem econômica fragmentada, já que colocava sob o domínio “exclusivo colonial” e dos regimes fechados entre si com escassa complementaridade produtiva entre impérios concorrentes, quando não inimigos.

Certos traços da globalização contemporânea já se faziam presentes no Brasil Colonial técnicas produtivas transplantadas desde a Europa e adaptadas às circunstâncias do meio colonial, investimento na produção por casas comerciais e bancários europeus. Esse tipo de globalização de exploração ou de “extração” conheceu como seria de esperar, escassa ou numa incorporação de técnicas “modernas” e quase nenhum desenvolvimento institucional e político, já que no caso do Brasil e de outras experiências históricas similares, era fundado no regime de plantação escravista. (ALMEIDA, 2002, p. 18)

A principal força impulsionadora dessa “globalização” foi no regime de colonização.

O segundo momento deu-se entre os séculos XVII e XIX, e teve como força impulsionadora a expansão da produção manufatureira, facilitada pela revolução nos meios de transportes e de comunicação (vias férreas, navios à vapor e o telégrafo de fio terrestre ou cabo submarino, a internet de então). Esse momento teve como força impulsionadora o determinismo estritamente

produtivo, e não mais mercantilista das ações e das políticas. (ALMEIDA, 2002. p. 19)

O terceiro momento refere-se à era de globalização industrial derivada da Revolução Industrial que o Brasil ingressou tardiamente, tendo o que é mais grave preservada o regime servil que o manteve amarrado a baixos índices de produtividade do trabalho durante mais de um século.

A participação do Brasil na globalização foi, nessa época basicamente financeira e comercial, ambas de forma dependente e sem condição de promover um processo sustentado de desenvolvimento econômico e social como visto nos Estados Unidos e países da Europa, que tiveram em grande medida, a expansão da educação de base e a propagação das técnicas industriais. (ALMEIDA, 2002, p. 20-21).

Como pode-se observar a prática da colonização como forma de exploração e de garantia de posse das terras conquistadas e o avanços da pesquisa tecnológica e científica usados em favor do capitalismo foram as principais forças impulsionadoras que desenharam o atual modelo econômico e de mercados.

Para desenvolver negócios no mercado de trabalho é preciso estar disposto a quebrar barreiras, comprometer-se com a filosofia e a cultura e participar dos resultados em base. Conforme Kotler (1998) é preciso também buscar informações e pesquisar *in loco*, conhecer o mercado a ser explorado e suas características qualitativas e quantitativas, conhecer os costumes e tradições e exigências do mercado avaliado, que podem constituir barreiras ou facilidades de entrada e também adequar os produtos e serviços.

Estruturar um programa de ações visando o desenvolvimento sobre si e sobre a empresa permitirá a ambos potencializar suas habilidades para o mercado, e até mesmo melhorar o cotidiano.

Para lidar com o processo de globalização o profissional tende a refletir sobre sua habilidade de liderança e verificar sua capacidade de influenciar e direcionar o grupo em prol de um objetivo comum. Geralmente o indivíduo que tem um grau de liderança é formador de opinião, inovador, pois, ele é a referência e quase sempre influencia para os demais.

Outra maneira entrar nesse espaço do mercado é transmitir e ter confiança, que deve ser do caráter do indivíduo, ser apresentada de forma transparente e manter

os demais do grupo por dentro das informações para que se chegue em um objetivo comum.

3.3 Crescimento econômico

Segundo, Gonçalves, “O comércio mundial tem caminhado, de um lado, para a liberação dos fluxos comerciais de bens e serviços e, de outro, para a formação de zonas integradas de comércio. Um dos aspectos mais marcantes da economia moderna é a rapidez das inovações em praticamente todos os setores. O entendimento das tendências políticas e econômicas precisa refletir esta mutabilidade constante”. (1998. p. 21).

Para o processo de crescimento econômico a tecnologia, as invenções e o capital humano são fundamentais. A economia da informação mostra como as externalidades na produção da informação e as novas tecnologias podem gerar falhas de mercado.

O investimento internacional tem tido um papel de destaque na evolução das economias mundiais, seja em sua dinâmica interna, seja em suas relações com o resto do mundo. Mostra ser uma via de mão dupla, porque muitos países passaram a fazer investimentos em outros países (captação de recursos internos) e os países que recebem investimentos passaram a ter oportunidades de se estruturar economicamente de uma outra forma.

A possibilidade de sucesso tem que levar em conta o fato de que com a mudança do ambiente dos mercados, agora mais abertos e ágeis, tão importante quanto o entendimento de cada cultura é a ênfase na estratégia, que deve passar por uma visão global, integrando todas as tendências, fatos e mercados relevantes em uma visão holística que permita ao gestor considerar diferentes mercados simultaneamente em vez de país a país individualmente.

A globalização, que torna a ênfase na estratégia fator preponderante de sucesso, exige transformações maciças na forma como a empresa faz negócios e avalia o sucesso e apenas os melhores prevalecerão no mercado, se obtiverem os melhores produtos e serviços, organização e integração, recursos humanos e alianças, ou seja, qualquer ação vitoriosa passará sem dúvida por uma profunda reflexão ou planejamento estratégico.

Desafios fazem parte de qualquer negócio ou empreendimento, em tudo que se fez há riscos e os desafios estão em vencer esses riscos.

Para o administrador responsável pela introdução de inovações não basta definir o tipo de inovação pretendida, é preciso também ter plena consciência da predisposição que existe no seio de sua companhia, em relação as mudanças que se fazem necessário. As dominantes numa organização, no que se refere a aceitação de inovações, classificam-se em duas categorias: aberta e fechada. As organizações abertas as inovações são bastante repetitivas as novas idéias e mudanças. Atividades inovadoras acontecem mais ou menos espontaneamente, de baixo para cima, enquanto a gerencia geral simplesmente encoraja o processo harmonizando-se com o ambiente corporativo. As organizações fechadas a inovação são mais rígidas. Resistem a novas idéias e a mudança e apresentam pouco ou nenhuma atividade espontânea. Nesses casos, a inovação somente ocorre quando é induzida a partir de escalões superiores, cabendo a administração central que exerce papel ativo neste processo. (KOTLHER, 1980, p-163).

O sucesso de uma estratégia de marketing, depende da identificação das necessidades dos consumidores, e do seu melhor atendimento, do que os competidores. Menciona-se que o desenvolvimento de uma estratégia de sucesso é vista como um processo. Este aspecto implica em uma análise estratégica, anterior à implementação dos planos ou programas de marketing. Esta análise permite que a organização tome decisões e formule uma estratégia amparada em bases sólidas.

3.4 Segmentação de mercado

Pressupõe que os segmentos são :

- Mensuráveis: Tamanho, poder d compra e características;
- Acionáveis: Programas eficazes para atrair segmentos;
- Diferenciáveis: São distinguíveis e respondem ao modo diferente aos elementos compostos de marketing;
- Substanciais: são grandes e rentáveis o suficiente para serem atendidos;

- Acessíveis; podem ser eficazmente atendidos e atingidos;

Para Kuazaqui, (2003), existem várias estratégias ligadas à segmentação de mercado que a empresa pode utilizar para tornar seus negócios mais promissores. Focalizar o mercado e identificar os segmentos de interesse, conhecendo e classificando os consumidores em grupos com diferentes necessidades, características ou comportamentos, podem fornecer uma visão mais abrangente das estratégias a serem usadas para atingir com sucesso o mercado externo e conseguir o máximo de rentabilidade por meio do marketing de relacionamento. A criação de diferenciais pode ser uma forma de conseguir novos clientes.

Dentre as estratégias mais conhecidas estão:

Estratégia diferenciada - A empresa seleciona os mercados potenciais, trabalhando-os de maneira diferenciada. Desenvolve serviços e produtos diferenciados para cada um deles.

Estratégia concentrada - A empresa seleciona um ou, no máximo, dois mercados. Desenvolve serviços e produtos diferenciados, mas de maneira mais concentrada para aqueles mercados.

Estratégia indiferenciada - A empresa considera que produto e mercado são homogêneos e que, portanto, não são passíveis de segmentação de mercado.

A segmentação irá redirecionar as idéias, de que princípio se pretende partir, para então se determinar qual será a estratégia adotada para atingir o mercado.

Segundo Chiavenato (1999, p. 226), o planejamento estratégico está voltado para as relações entre a organização e seu ambiente de tarefa, portanto, sujeito à incerteza a respeito dos eventos ambientais. Envolve a organização como uma totalidade, abarcando todos os seus recursos para obter efeitos de sinergia de todas as capacidades e potencialidades da organização. A resposta estratégica da organização envolve um comportamento global, compreensivo e sistêmico.

Segundo HOOLEY (2005) , os fatores que podem afetar a atratividade dos segmentos são:

- Os fatores de mercado;
- Fatores econômicos e tecnológicos;

- Fatores competitivos;
- Fatores do ambiente de negócios;

Neste contexto, percebe-se que as estratégias de gerenciamento de uma empresa são difíceis, demandando assim conhecimentos sobre o mercado que se esta atuando ou que se pretende atuar, em prol da empresa.

Casualidade, motivação e direção, como descritas acima, aplicam-se a todas as situações, normalmente o comportamento de um gerente divisional, que pode estar sabotando o nosso planejamento estratégico, deveremos tentar identificar a sua motivação e a causa por trás desta. Se assim fizermos, por exemplo descobrir que a motivação imediata deste gerente é o receio de que as mudanças previstas pelo plano poderão afeta-lo negativamente. Mas poderemos também descobrir que as causas por trás desta motivação estão no próprio ambiente, ou cultura da empresa. É por isso que a transição do plano para o gerenciamento Estratégico envolve dois pré-requisitos básicos: a participação pessoal, na preparação do plano, dos principais executivos que deverão depois implementá-lo; e a predisposição, de parte da alta administração, de remover as barreiras materiais e psicológicas criadas pelo próprio ambiente interno (KOTLER, 1980, p-192).

A motivação é o um dos fatores positivos para que o planejamento estratégico possa ter sucesso em seus resultados

A maioria das empresas que introduzem sistemas de planejamento estratégico se apóia em suas grandes unidades constituintes; as chamadas UENS (Unidades de Estratégias de Negócios). Quando isto ocorre, as decisões estratégicas são tomadas em apenas dois níveis: corporativo e divisional. Se, por um lado, o presidente não planeja sozinho (o que já é um grande avanço), há níveis decisórios importantes que ficam de fora do processo estratégico. Na verdade, o planejamento estratégico da fase IV, conforme a definição de Gluck desenvolve-se em ate cinco níveis diferentes. Em nossa pratica, costumamos distinguir quatro níveis diferentes. (KOTLER, 1980, p-193).

3.5 Fatores de sucesso

São fatores chaves para o sucesso é o ponto crucial para se adquirir sucesso com o produto/mercado ou meio que esta inserido e se deseja competir.

A analise ambiental feita corretamente auxilia na identificação, pois através irá descobrir as preferências do mercado; o que os consumidores desejam e está escasso ou não é fornecido pelo mercado; os erros mais comuns apresentados da concorrência, e assim por diante, enfim fazer uma analise sistêmica.

Os fatores chaves para o sucesso relacionam os custos, logística, tradição, marca, atendimento, exclusividades, qualidade, visão aberta, etc., é importante saber que quem define o sucesso é o mercado e não a empresa.

Pode-se dizer que se empresa obtêm vantagens competitivas, consegue obter a concorrência através da utilização de recursos e competências, que possibilitam a empresa formar e defender seu posicionamento estratégico.

O posicionamento do mercado deve estar aberto a atender os clientes que alem de buscar inovação, são inovadores, focam na estratégia de melhoria.

Os fatores que impedem o desenvolvimento do sucesso são:

- Escassez de idéias;
- Idéia é boa, mas o mercado é superestimado;
- Falta de planejamento
- Mercados fragmentados;
- Restrições sociais e governamentais;
- Custo do processo de desenvolvimento escassez de capital;
- Necessidade de menor prazo para o desenvolvimento;
- Alto custo de desenvolvimento e falta de qualidade;

Neste sentido, vemos que a elaboração bem planejada de uma estratégia de conhecimento de mercado, será sua arma contra a concorrência pessoal e profissional.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho aborda o tema de forma clara e transparente, para que o leitor possa compreender nitidamente o que ocorre com o passo estratégico dentro de uma empresa que é o ser criativo, ser inovador, a busca pela fatia de mercado. Portanto no decorrer deste, esplanou-se um pouco do fator inovador, criativo e Gestão Estratégica e Marketing.

A gestão empresarial é definida pelo gestor, ou seja, é a condução por ele e pela empresa como um todo, mas com a liderança de um profissional de conhecimento no mercado, essa parceria é fundamental para que a empresa entre no mercado e nele se constitua com lucratividade e confiança.

A gestão estratégica é fundamental no quesito concorrência, e sobrevivência no mercado. Além disso, é a influencia na tomada de decisão no fortalecimento da empresa, devendo ser seguida a risca e de forma criteriosa.

Ao marketing, esse sem sombra de duvida é essencial, na execução posterior da gestão estratégica, pois auxilia o gestor a definir suas ações e redefinir sua estratégia. Ao perceber através do Marketing quais as possibilidades de um produto ter venda ou não no mercado, como as formas de visualização deste produto, auxilia o gestor a gerenciar de forma adequada uma empresa.

Quanto ao processo criativo, se o individuo não o tem, deve buscar aperfeiçoá-lo porque é dessa idéia que o mercado precisa e busca, quer soluções e inovações para que possa se manter através de um bom planejamento e posicionamento dentro do mercado.

A confiabilidade, qualidade e comprometimento em seu trabalho também tornam-se quesitos fundamentais ao desempenho do papel de um bom profissional, que torna a empresa, uma organização de qualidade e garante uma fatia desse mercado que é tão concorrido.

No entanto, não adianta reunir as características como: confiança, liderança, integridade, visão, otimismo e paciência, e m graus elevados de potencializarão, se o individuo deixar de traçar a meta principal que é dar bons resultados para a empresa, num menor tempo possível.

A contribuição deste trabalho que foi através de uma pesquisa bibliográfica, com ajuda de um dos meios de comunicações mais utilizados mundialmente a internet para levar dados atuais ao leitor , para uma leitura da importância do titulo deste detalhado sobre a gestão empresarial, criativa e seus processos, assim como a relevância das diversas formas de gestão dentro da empresa, entre elas a Gestão estratégica e a Gestão de Marketing.

5. REFERÊNCIAS

BARABBA.S. **Administração e gerencia.** São Paulo:Pioneira.1999.

CHIAVENATO, I. **Administração nos novos tempos.** 2ª ed. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

COSTA.Vianna.**Curta Estratégia e Humanismo.** Revista Contabil & Empresarial Fiscolegis. Acesso em 12/02/2011.

DRUCKER, Peter. **Administração de organizações sem fins lucrativos: princípios e práticas.** São Paulo: Pioneira Thomson Learning. 2001 166p.

GONÇALVES, R. et al. **A nova economia internacional: uma perspectiva brasileira.** Rio de Janeiro: Campos, 1998.

HOOLEY, G. SAUDERS,J.A;PIERCY, N.F. **Estratégia de Marketing e Posicionamento Competitivo,** São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

KEEGAN, Warren J. **Princípios de Marketing Global:** São Paulo: Saraiva, 2000.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing,** 5 ed, São Paulo: Atlas S.A, 1998.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing.** 9. ed. Rio de Janeiro: Prentice Hall do Brasil, 2003.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing.** São Paulo: Prentice Hall, 2000.

KUAZAQUI, E. **Marketing Internacional: como conquistar negócios em mercados internacionais.** São Paulo: Makron Books, 1999.

MELLO. C.A.B. **Curso de Direito Administrativo.** 13ª ed. São Paulo. Malheiros, 2001.

MINTZBERG, Henry; AHLSTRAND, Bruce; LAMPEL, Joseph ; **Safári de Estratégia: Um Roteiro**

MOTTA.Paulo. Roberto. **Gestão Contemporânea: a ciência e a arte de ser dirigente Pela Selva do Planejamento Estratégico.** Porto Alegre: Bookman, 2000.

OMERCADO. **Como encontrar Você na Multidão**. Curitiba, Ano VI, nº12. Primeiro Semestre de 2009, 38p. Edição Especial.

TENÓRIO, Fernando Guilherme. **Gestão de Ongs: principais funções gerenciais**. Rio de Janeiro: Editora Fundação Getúlio Vargas, 1997.

Sites:

<http://criatividadeaplicada.com/2011/02/13/como-melhorar-suas-habilidades-criativas/>

acesso em 15/02/2011.

<http://www.administradores.com.br/informe-se/producao-academica/diagnostico-para-proposta-de-planejamento-estrategico-da-empresa-dv-informatica/532/>

acesso em 16/02/2011.

<http://www.cimm.com.br/portal/publicacao/arquivo/189/portalcimm.pdf>

acesso em 16/02/2011.

<http://www.administradores.com.br/informe-se/artigos/a-diferenca-entre-eficacia-e-eficiencia/39183/>

acesso em 16/02/2011.