

# O uso das ferramentas de Marketing para administrar Igrejas

Celso Alves da Ponte\*

## Resumo

Esta dissertação estudou, em caráter exploratório, a aplicação do composto de marketing junto a uma igreja evangélica clássica como forma de possibilitar a ampliação de seu número de membros e também o volume de dízimos e ofertas arrecadados.

De maneira mais detalhada, o presente estudo objetivou determinar quais são os aspectos mais relevantes para uma pessoa quando esta se propõe a mudar de igreja de mesma denominação ou de outra para a Igreja Batista de Água Branca.

## Escolha do tema

A escolha deste tema justifica-se pela constatação de que o pastor é um leigo em marketing devido à sua própria formação acadêmica em teologia, curso em que este assunto não é abordado, e também pela escassez de publicações diretamente voltadas à aplicação das teorias de marketing pelas igrejas.

Segundo Barna (1992, p.11), “o pastor co-

mun é preparado somente em matérias relacionadas com a religião, no entanto, ao assumir a direção de uma igreja, está sendo chamado a dirigir um negócio. A necessidade de aplicação das ferramentas de Marketing pelas igrejas se explica pela concorrência gerada pelo anseio cada vez maior do homem que crê e está voltado para o espiritualismo, a natureza, a energia cósmica, um Deus indefinido e sobrenatural, do homem que deseja viver experiências “espetaculares”.

A fim de tornar viável a elaboração de uma pesquisa que comprovasse a necessidade de conhecimentos sólidos e formais a respeito de marketing pelas igrejas, escolheu-se a Igreja Batista de Água Branca como caso a ser estudado e delineando-se assim o seguinte problema de pesquisa: **As práticas do composto de marketing conquistam fiéis e proporcionam crescimento?**

Com relação ao objetivo geral do trabalho, as igrejas ao adquirirem o conhecimento dos instrumentos de marketing, possam aplicá-los e assim encontrar crescimento e seu trabalho possa também ser caracterizado como obra do homem e não somente da fé. Quanto aos objetivos específicos, o estudo se propôs a verificar por que ocorre migração entre igrejas, tendo como objeto de estudo a Igreja Batista de Água Branca e também se há re-

---

\*Professor mestre – Gestão de negócios em Marketing - UniSant’Anna - 2001. Professor mestrando em Educação Arte e História da Cultura - Universidade Presbiteriana Mackenzie - 2005. Professor Universidade Presbiteriana Mackenzie Faculdade de Comunicações e Artes

lação entre o crescimento do número de fiéis e as práticas do composto de marketing.

Desenvolvendo as hipóteses, este trabalho propôs que: a) se as igrejas possuem sólidos conhecimentos das estratégias de marketing, isto poderá favorecer seu crescimento, b) a busca por motivos de natureza diversa, pelas quais as pessoas migram de uma igreja para outra, c) o crescimento do número de fiéis esta relacionado com o composto de marketing, d) é possível adaptar os 4 P's do marketing ao caso específico desta igreja, e) é possível uma igreja clássica usar as práticas da Administração científica.

Diante do exposto, foi delineada a metodologia a ser utilizada neste trabalho, destacando-se o estudo de caso selecionado (Boyd & Westfall, 1992, p.68 e Mattar, 1996, p.22), Quanto à amostragem é do tipo não probabilístico (Mattar 1996, p.156) onde os achados servirão somente para a Igreja Batista de Água Branca e as fontes secundárias de levantamento de dados, compreendem: bibliografia (neste caso é escassa), documentos, estatísticas e pesquisas já realizadas. A pesquisa foi caracterizada pelo universo de membros da Igreja Batista de Água Branca, no espaço temporal de outubro e novembro de 2000 onde o sistema de referência é o cadastro de membros da igreja. Para o critério de seleção de amostras não probabilísticas (Mattar, 1996, p.133 e Boyd & Westfall, 1982, p.398) a técnica escolhida foi por tipicidade e intencional, e o tamanho da amostra levou em consideração os recursos financeiros do pesquisador. O instrumento de coleta de dados (Mattar, 1996, p.100) foi o questionário não estruturado e não disfarçado e para a coleta de dados (Mattar, 1996, p.67 e Boyd & Westfall, 1982, p.144 a 145) foi utilizada a entrevista individual ou de profun-

didade, e os dados tabulados na transcrição literal destas.

## **Fundamentando teoricamente o estudo**

De acordo com Shawchuck et alii (1992, p.211), “para que as organizações tenham chances de sobreviver, precisam estar atentas às modificações do mercado em que atuam e estar preparadas para procederem às modificações e transformações necessárias. Isto só não garante a estabilidade ou crescimento”.

Ainda Schawchuck et alii sustentam três princípios de suma importância para o sucesso do planejamento de marketing em congregações:

1. Simplicidade – quanto mais simples mais fácil para os membros participarem e, conseqüentemente, menor será a resistência.
2. Naturalidade – o planejamento deve levar em conta a cultura, experiências anteriores e as habilidades das pessoas. O que é natural para uma congregação pode não ser para outra.
3. Participação – as pessoas tendem a apoiar aquilo que ajudaram a criar. É desejável que a congregação esteja envolvida no processo de planejamento e, quando isto não for possível, seus membros devem ser informados sobre seu andamento e deve lhes ser permitido fazer comentários.

Um planejamento estratégico de marketing é uma maneira sistemática de organizar a análise do mercado, a posição da

organização naquele mercado e a elaboração de um programa para as atividades de marketing futuras. Shawchuck et alii (1992:424) apresentam os seguintes pontos importantes que devem constar de um plano de marketing para congregação, em que os componentes de planejamento estratégico são as variáveis inter-relacionadas:

A - Definição da missão (o que somos e o que desejamos ser?)

Propósito da igreja, objetivo constante do propósito.

B. Análise da situação interna (onde estamos agora?)

Ambiente (político, econômico, técnico e social )

Membros e outros participantes, fontes de fundos, competição.

C. Mercado – alvo (para onde queremos ir?)

Descrição do mercado alvo.

D. Estratégias de marketing – metas (como vamos chegar lá?)

Específicas (quantificáveis); realística (exequíveis)

Importantes, prioritários.

Marketing Mix: preço, produto, distribuição, comunicação.

E. Plano de ação de marketing (o quê e quem?)

F. Orçamento de marketing (quanto e onde gastar?)

Recursos humanos e financeiros

Tempo, quantidade e alocação.

G. Controle de marketing

Resultados da implementação, correções necessárias para aperfeiçoar o desempenho.

## **Classificando as organizações e relacionando-as com as igrejas**

A classificação útil das organizações, baseada no perfil do beneficiário principal, é proposta por Blau & Scott (1992, p. 312) e a igreja objeto deste estudo classifica-se como: Associação de benefícios mútuos - aquelas formadas por um grupo de pessoas com a finalidade de criar benefícios sociais, religiosos ou de proteção para os outros e para si mesmas. Dois exemplos são igrejas e sindicatos. A organização oferece serviços aos membros e recebe apoio financeiro e serviço voluntário em troca.

## **Crítica ao comportamento das igrejas às vistas do marketing**

Moriguchi (1993, p.17): as organizações surgem para atingir algum propósito, ou seja, para aquilo que foram criadas, assim aos hospitais cabe cuidar da saúde dos doentes; à polícia cuidar da segurança; às igrejas cuidar das necessidades espirituais de sua comunidade e, à medida que cresce, a organização torna-se mais complexa, pois precisa servir bem não apenas ao número original de clientes, mas aos vários grupos de interesse que se formam em torno dela.

## **Igrejas orientadas para o marketing**

Kotler (1978, p.60) afirma que em meados da década de 50 as organizações começaram a reconhecer que se sairiam melhor se tentassem servir a uma necessidade dos consumidores ao invés de tentar impor-lhes seu produto. As empresas começaram a investir em

pesquisas para descobrir quais as necessidades das pessoas e como estas poderiam ser satisfeitas.

## A Igreja acolhedora

Shawchuck & Norman et alii (1992, p.68) definem que a igreja acolhedora ou responsiva é aquela que, respeitando suas limitações, procura entender, servir e satisfazer as necessidades e desejos de seus membros e público a quem serve. São as igrejas amigáveis e acolhedoras, voltadas às pessoas e não a programas. Como resultado, as pessoas sentem-se profundamente satisfeitas: “esta igreja enriquece a vida espiritual de seus membros”; “esta igreja realmente se preocupa com as pessoas”; “esta é a melhor igreja de que eu participei”.

Estes clientes tornam-se a melhor propaganda da igreja. Comentários “boca a boca” desse tipo alcançam muitas outras pessoas. Assim, a responsividade apresenta quatro níveis e as igrejas se encaixam em um deles: a não responsiva, a casualmente responsiva, a altamente responsiva e a totalmente responsiva.

- A igreja totalmente responsiva (totalmente amável e acolhedora) analisa periodicamente as necessidades, percepções, preferências e a satisfação de seus membros.

Encorajam todos a participarem ativamente dos assuntos da igreja e respondem aos seus desejos. O resultado é que seus membros tornam-se envolvidos, entusiasmados e satisfeitos.

Estarão bem informados sobre os assuntos da igreja e prontos a oferecer seu apoio, pois os serviços da igreja estarão constantemente ajustados às necessidades e interesses de seus fiéis.

Assim Shawchuck, Norman et alii (1992, p.86) afirmam que, para uma igreja adotar a postura de tornar-se totalmente responsiva (amável e acolhedora) ela precisa seguir os conceitos essenciais:

- cada igreja tem uma missão;
- a igreja realiza trocas com um grande número de públicos no cumprimento de sua missão;
- seu mercado deve ser segmentado e um público alvo deve ser escolhido para ser servido;
- para cumprir sua missão, a igreja precisa atrair recursos através de trocas;
- seus públicos respondem à sua imagem;
- para aumentar a satisfação de seus públicos alvos, a congregação precisa de um plano de ação.
- As organizações religiosas, amigáveis e acolhedoras (responsivas), portanto, devem responder a duas importantes questões: desejamos ser responsivas a quem e a quê?

Barna (1997, p.150) declara que a missão para um ministério é uma clara imagem mental para um futuro preferível, concedida por Deus a Seus servos escolhidos com base na compreensão exata de Deus, do próprio “eu” e das circunstâncias. Uma congregação deve apresentar uma missão realizável, bem definida e que possa motivar. As missões muito difíceis de serem alcançadas devem ser evitadas, pois podem ter efeito contrário: ao invés de motivar, desmotivam. A missão precisa

ser nobre, deve enriquecer a vida das pessoas, fazendo com que se sintam orgulhosas, especiais por fazerem parte da mesma.

Derek (1991, p.31) apresenta a definição de negócio, em que se deve estabelecer três dimensões: a primeira é de grupos de clientes – quem será servido e satisfeito; a segunda é de necessidades dos consumidores – o que será satisfeito e a terceira é de tecnologias alternativas – como tais necessidades serão satisfeitas.

### **O conceito de público para as igrejas**

Shawchuck & Norman et alii (1992, p.94) definem que o público é um grupo distinto de pessoas e/ou organizações que possuem um interesse real ou potencial e/ou um impacto sobre uma organização.

### **O conceito de mercado para as igrejas**

SHAWCHUCK (1992, p.103) define que mercado é um grupo distinto de pessoas e/ou organizações que têm recursos que querem trocar ou que poderão concebivelmente trocar por benefícios distintos.

Kotler (1978, p.11) diz que a segmentação de mercado consiste na sua divisão em partes bem homogêneas, em que cada parte possa ser concebivelmente selecionada como um mercado alvo a ser atingido por um composto de marketing distinto.

Engel et alii (1990, p.30) afirmam que segmentos existem porque certos fatores fazem com que as pessoas se comportem de maneira diferente umas das outras. Estudiosos do comportamento do consumidor fazem

uma distinção entre baixo–envolvimento e alto-envolvimento nos processos de trocas. O envolvimento em grau percebido é a importância pessoal que acompanha a escolha de um produto ou serviço.

### **O conceito de troca para as igrejas**

Kotler (1978, p.38) afirma que a troca é o conceito central do marketing. Exige a oferta de valor a alguém em troca de valor. Assim, o marketing quer saber como as transações são criadas, estimuladas, facilitadas e valoradas. Uma empresa, portanto não deve se orientar para dentro, para seus próprios produtos, mas para fora ao encontro das necessidades de seus consumidores.

### **O conceito de imagem para as igrejas**

Shawchuck & Norman et alii (1992, p.120) conceituam que imagem é a soma de sentimentos, crenças, atitudes, impressões, pensamentos, percepções, idéias e conclusões que uma pessoa ou um grupo de pessoas têm de outra pessoa, organização ou objeto.

### **O conceito de satisfação para as igrejas**

Shawchuck & Norman et alii (1992, p.128) afirmam que satisfação pode ser definida como um estado sentido por uma pessoa ou grupo de pessoas após uma experiência que correspondeu a suas expectativas. Uma igreja amável e acolhedora é aquela que faz todos os esforços para conhecer, servir e satisfazer as necessidades e desejos de seus membros e públicos. Cada igreja precisa

determinar o quão acolhedora deseja ser e procurar mecanismos apropriados para medir e aperfeiçoar sua habilidade em criar satisfação.

## O objeto do estudo

A Igreja Batista de Água Branca é uma entidade de caráter religioso, sem fins lucrativos, com sede em São Paulo. Em 1º de Maio de 1937, foi fundada como Igreja Evangélica Batista de Água Branca, após seus 21 fundadores terem solicitado suas Cartas demissórias da Igreja Batista Paulistana. Quanto à doutrina, a Igreja Batista de Água Branca batiza por imersão, pois o Batismo nas águas é o símbolo do batismo espiritual pelo Espírito Santo e consiste no mergulho na morte e na ressurreição no Senhor Jesus. A Igreja Batista de Água Branca conta com 32 ministérios, demonstrando a tentativa de dividir as funções, a fim de melhor atender os anseios de seu público.

## O espaço físico

A Igreja Batista de Água Branca ocupa uma vasta área, próxima à ponte da Pompéia, no mesmo bairro. Por opção de seus membros e visão de seu pastor principal, não possui prédio em alvenaria para seus cultos, mas sim uma tenda de circo. A justificativa para não se construir em alvenaria está baseada nos custos de construção e em caso de necessidade de expansão, com a tenda, este trabalho ficaria muito facilitado. O local do culto abriga 2.700 pessoas sentadas, sendo que há uma boa visão do palco de qualquer lugar dentro da tenda.

No palco há também um batistério (local

onde se realizam os batismos por imersão na água).

## O ambiente Interno

A igreja como já foi mencionado está dividida em 32 ministérios, com o predomínio de um responsável e vários participantes, sendo que estes também participam de outros ministérios. A figura do pastor principal como centralizador das principais decisões surge naturalmente.

## Os membros

São membros da igreja todos aqueles que forem batizados por ela (assim considerados renascidos, porque aceitaram Jesus e as normas da igreja). Para se tornar membro já sendo evangélico de outra denominação ou de outra igreja Batista, a pessoa necessita de uma carta de transferência, sendo submetida à aceitação pró-forma em uma Assembléia.

A pesquisa documental revelou como a igreja, através de seu pastor principal, procedeu em seu trabalho visando preparar a equipe pastoral para o entendimento do Planejamento Estratégico, iniciando pelos “Componentes da Visão”, segundo o pastor Ed René.

## Missão e Filosofia: A essência da Visão

Como disse David Packard, a Missão responde **porquê estamos aqui?** .1 Responde também a perguntas como: **qual é a nossa tarefa? o que temos para oferecer ao mercado? qual é a atividade que justifica nossa existência? o que pretendemos**

**fazer? qual o nosso propósito? qual é a razão pela qual existimos.** Um bom caminho para encontrar a Missão é fazer a pergunta sobre a necessidade do mercado que a organização pretende suprir. Em outras palavras, perguntar: *qual é o nosso negócio? qual é o nosso ramo de atividades?*

A Declaração de Missão, portanto, deve conter no mínimo duas informações, a saber: (1) cliente e (2) produto ou serviço.

### **Valores: O alicerce da Visão**

Os valores refletem as crenças da organização. Valores podem ser chamados de políticas de ação, credo, e até mesmo de filosofia. Na verdade, os valores indicam o óbvio: aquilo que a organização valoriza. Os valores são, portanto, uma decomposição da Filosofia, pois servem para esclarecer a maneira como se deve proceder em uma organização específica.

### **Igreja Batista de Água Branca**

De acordo com o conceito de que os Valores são a decomposição da filosofia, pode-se alistar os exemplos da Igreja Batista de Água Branca. A Filosofia da Igreja é priorizar relacionamentos, envolvendo todos os seus frequentadores além dos limites do culto-clerodomínio-templo. Os Valores podem ser vistos como as entrelinhas da Filosofia.

### **Estratégia: O Trem de pouso da Visão**

Visão sem ação é passatempo; ação sem Visão é ativismo; mas Visão com ação pode transformar o mundo. A Estratégia é responsável por transformar Visão e Valores em Ação.

A imagem futura baseada em crenças dignas somente se tornará uma realidade caso sejam definidos os passos práticos na direção de sua concretização. A Estratégia, por assim dizer, define o processo operacional básico de uma organização e deve descrever o início, meio e fim das ações da organização em direção ao cumprimento de sua Missão.

O paradigma do planejamento mudou. O conceito mais elementar de planejamento define os seguintes passos básicos: (1) decida onde você quer chegar (objetivo); (2) identifique os obstáculos; (3) defina um curso de ação contendo prazos, custos e padrões de medida para cada etapa (metas). A Estratégia, portanto, quer dizer que uma organização possui atividades personalizadas diferentes para oferecer o mesmo produto que suas concorrentes oferecem. A grande questão é que justamente estas atividades personalizadas são as que conferem valor singular ao produto conforme aquela organização específica.

Igreja Batista de Água Branca optou por uma Estratégia de cinco passos, a saber:

1. relacionamentos íntegros;
2. encontros facilitadores;
3. celebrações coletivas;
4. pequenos grupos;
5. rede ministerial;

A Igreja Batista de Água Branca definiu seu âmbito com a expressão horizontes de relacionamentos, o que inclui, sem exceção, todos aqueles que são afetados direta (contato formal) ou indiretamente (horizonte de influência) pela existência da Igreja. As definições abaixo são do pastor Ed René que serviram para nortear a criação do planejamento estratégico da IBAB.

Visão: status futuro (consumado ou vigente) da organização, Missão: o que a organização faz (e para quem), Filosofia: o “jeito de ser” ou peculiaridades da organização, Valores: princípios fundamentais que norteiam as ações da organização, Âmbito: público alvo referencial (ou exclusivo) da organização.

Este trabalho constatou que a IBAB possui um Planejamento Estratégico com rigor técnico, fundamentado em bases bíblicas, teológicas e em autores consagrados academicamente apresentando-se desta forma:

## **Modelo IBAB de planejamento estratégico**

### **A razão de ser da Igreja e sua relação com o Planejamento Estratégico**

A Igreja Batista de Água Branca afirma que seu planejamento estratégico indica que a Razão de ser justifica a existência de uma Instituição, isto é, a necessidade que a Instituição pretende satisfazer. A primeira tarefa foi definir biblicamente a razão de ser da IBAB, isto é, que razão teria Deus para estabelecer a Igreja no mundo e trabalhar para sua manutenção e expansão? O que motivou Deus a instituir sua igreja?

Por isso a teologia diz que o Universo pertence a Deus duas vezes: por direito de criação e por direito de redenção. Segundo Paulo, apóstolo, para que o Senhor Jesus exerça domínio, seja o cabeça sobre todo o Universo, Deus o constituiu cabeça da igreja (Ef 1.22.23). Conclui-se, portanto, que a igreja ocupa lugar central no processo de retomada do reino de Deus. A estratégia de Deus para redimir o Universo inclui a criação de uma nova humanidade em Cristo Jesus.

A Razão de Ser define a necessidade que a instituição pretende satisfazer, ou a necessidade que a originou. A Missão diz respeito à maneira como a instituição responde à sua razão de ser. Nesse caso, considerando que a razão de ser da Igreja é a reconciliação da criação com o Criador, devemos compreender o que a Igreja deve fazer no mundo para que a criação seja reconciliada definitivamente com o Criador.

A IBAB compreende que evangelizar é mais do que fazer convertidos, é fazer discípulos que obedecem a todas as ordens/ determinações que Jesus mandou (Mt 28.19,20). No que diz respeito à evangelização bíblica, a conversão não é um ponto de chegada, é apenas o início de uma nova vida, agora completamente submissa a Cristo, sob a ação do Espírito Santo de Deus (2Co 5.14,15). Observe, por exemplo, que o todo da vida cristã pode ser avaliada através das fases do discipulado e seus respectivos alvos, como segue:

## **Conhecendo a filosofia da IBAB**

A IBAB deriva sua filosofia avaliando a realidade religiosa contemporânea à luz dos referenciais do Velho e Novo Testamentos, como segue:



Não bastasse o padrão bíblico neotestamentário, a própria missão da IBAB a empurra para fora dos limites culto-clerodomingo-templo. Uma igreja que pretende levar o evangelho todo para o homem todo não pode ficar restrita aos eventos esporádicos de finais de semana. Pessoas precisam de Deus; pessoas precisam de pessoas. Desta forma, Relacionamento é uma palavra chave da vida da IBAB. Toda a Escritura está alicerçada na afirmação de Deus: Não é bom que o homem esteja só (Gn 2.18). Desde então, melhor é serem dois do que um (Ec 4.12). Cremos na igreja como corpo de Cristo, no sentido em que Cristo age no mundo através da igreja (At 1.1), isto é, Cristo age no mundo através de pessoas. Discipulado se faz através de relacionamentos. Discipular é ensinar a guardar tudo aquilo que o Senhor Jesus mandou (Mt 28.19,20). Paulo apóstolo fez isso mostrando os bastidores de sua vida para que seus discípulos pudessem ver o evangelho funcionando (2Tm 3.10-12).

## O Âmbito da IBAB

A Razão de ser define a necessidade que a instituição pretende satisfazer. A Missão é o que a Instituição pretende fazer para satisfazer a necessidade que originou. A Filosofia indica a maneira peculiar da instituição cumprir sua missão. Para a IBAB estes conceitos já foram definidos na sua declaração de Visão, apresentado-se desta forma:

Razão de ser, “a reconciliação da criação com o Criador”, Missão, “Levar o evangelho todo para o homem todo” e Filosofia, “Priorizar relacionamentos envolvendo todos os seus frequentadores além dos limites culto-clerodomingo-templo”.

Áreas de Atuação da IBAB - Bases Bíblicas e Teológicas

“Nosso referencial bíblico para a definição das áreas de Atuação da Igreja é o livro de Atos dos Apóstolos, que descreve a experiência dos primeiros cristãos reunidos em comunidade.

Assim, a IBAB atua nas áreas de Adoração, Instrução, Comunhão, Serviço, e Proclamação.

Na seqüência, a pesquisa documental apresenta, como foi escrito pelo pastor Ed René o documento abaixo:

“A Igreja Batista de Água Branca operacionalizando a Visão”.

Todo o planejamento é Estratégico?

O conceito básico do Planejamento Estratégico IBAB foi (1) estabelecer a moldura visionária para (2) a fixação de metas estratégicas a partir de (3) áreas de atuação.

Isto fez com que nos organizássemos em grupos de trabalho voltados para objetivos. Basicamente, fizemos três coisas no processo de Planejamento Estratégico: (1) planejamos metas (temos 19 metas estratégicas); (2) delegamos a execução das metas para grupos de trabalho (áreas de atuação); e (3) oferecemos um norte para a execução das metas (visão, missão, filosofia, diretrizes estratégicas).

Uma alternativa para o Planejamento Estratégico é planejar processos, ao invés de planejar metas. Isto é, tirar a ênfase do “planejamento”, e colocá-la no “estratégico”. Para isso, é necessário compreendermos o que é uma Estratégia.

## O que é uma Estratégia?

Pesquisei três autores: Michael Porter (professor da Harvard e autor de *Vantagem Competitiva*, Editora Campus); C.K. Prahalad (professor de Harvard e autor de *Competindo pelo futuro*, Editora Campus); Tom Peters (autor de *Tempos loucos exigem organizações malucas*, *Prosperando no Caos*, e em *Busca do UAU*, todos pela Editora Harbra). Tom Peters é o mais radical e chega a citar um acadêmico francês que diz que “o termo planejar é imbecil”. Sua conclusão, ou sugestão vem de outro acadêmico, Henry Mintzberg, que afirma que a grande tarefa dos planejadores é “descobrir estratégias, e não projetos”.

C.K. Prahalad é mais moderado e argumenta que o segredo do Planejamento Estratégico é a concentração nas competências essenciais da organização: aquelas capacidades que são difíceis de imitar ou que diferenciam a organização. Mais do que isso, Prahalad, sugere que

toda organização deve possuir um conjunto harmônico de competências essenciais, que ele chama de “pool de talentos”<sup>2</sup>, sendo este o maior fator de sucesso.

Michael Porter foi o autor que mais me esclareceu. Sua definição de estratégia é magnífica: “estratégia é a criação de uma posição única e de valor, envolvendo um conjunto diferente de atividades”.<sup>3</sup> Toda organização deve definir claramente seus resultados chave, através dos quais poderá mensurar com clareza se está de fato cumprindo sua missão e se sua visão esta se concretizando.

## Construindo uma Ponte

Creio que a IBAB possui o ‘posicionamento único e de valor’, citado por Michael Porter. Existe algo que distingue a IBAB das demais comunidades cristãs e este algo é a rede de relacionamentos de intimidade de seus frequentadores entre si e com Deus. A IBAB é uma comunidade interpessoal devocional. Este é o mix de valor da IBAB.

## A teoria e a prática na Igreja Batista de Água Branca

### 1. Quanto às características das Igrejas

A IBAB apresenta características de uma igreja avivada (entre o clássico e o pentecostalismo) de classe média e média alta. Não é tradicional na sua essência, embora tenha estruturas rígidas e formais. Pelo fato de sua visão priorizar relacionamentos, de certa forma estes conduzem a um comportamento mais aberto, mais informal. A interação da Igreja com seu meio, com a comunidade, reforça a sua permeabilidade em relação às mudanças constantes do ambiente.

### 2. Quanto ao Planejamento de Marketing bem sucedido em congregações

A partir dos princípios apontados por Schawchuck et alii, este estudo revelou sua aplicação pela Igreja Batista de Água Branca. Como se demonstra a seguir. Simplicidade: na pesquisa de campo, os entrevistados sabem a declaração de Visão e Missão da igreja, que oferece sustentação e entendimento ao plano da igreja, podem-se entender

que os conceitos são de fácil entendimento. Naturalidade: busca-se a habilidade das pessoas, para que estas desenvolvam seus ministérios e, assim, que a igreja cumpra as metas estabelecidas. A pesquisa de campo revelou que as pessoas desejam desenvolver suas habilidades como forma de prestar um serviço à comunidade e a Deus. Participação: o engajamento nos pequenos grupos e também a liberdade de participar de todas as atividades da igreja envolve as pessoas e permitem que, através do relacionamento pessoal, tenham todas as informações sobre a igreja, e havendo, além disso, os boletins dominicais em que as principais informações estão contidas. Todos os que forem aos cultos recebem logo na entrada.

### 3. Quanto à Classificação das Organizações

Assim, uma organização que não visa ao lucro, como a IBAB, pode ser entendida dentro das características propostas desta forma: organização de benefício mútuo, formalmente constituída, capitalizada, que transforma estes recursos em bens e serviços para que as pessoas (seu público alvo) tenham uma vida de relação com Jesus.

### 4. Quanto às igrejas orientadas para o marketing.

A Igreja Batista de Água Branca utiliza o planejamento estratégico permitindo aos ministérios terem claramente sua missão e com isso atender desejos e necessidades de seu âmbito.

### 5. Quanto a Igreja acolhedora.

Verifica-se que a IBAB de certa forma se enquadra como igreja acolhedora e 90% dos entrevistados a entendem assim. Mas não preenche totalmente as características apresentadas pelos autores citados, pois embora venha atendendo aos desejos e necessidades das pessoas, da mesma forma, encoraja os membros a opinarem, sugerirem, reclamarem, mas não realiza um estudo periódico sobre o nível de satisfação de seus membros, ainda que tome providências quanto a reclamações e sugestões depois de julgar a validade e pertinência e possibilidade de serem aceitas.

### 6. Quanto ao conceito de público para as igrejas.

Sendo um sistema aberto, que interage com o meio influencia e é influenciada por este, a IBAB possui as características de público apresentadas pelos autores citados. Cabe salientar que em Público intermediário a igreja não utiliza agências de propaganda, pesquisa de marketing, consultores de marketing e nem de Radio e TV. Assim como não possui uma editora.

### 7. Quanto ao conceito de satisfação para as igrejas

O conceito de imagem está diretamente ligado ao conceito de satisfação, conforme os autores mencionados afirmam. A Igreja de Água Branca possui o controle informal do grau de satisfação de seus membros em relação à qualidade do louvor, do sermão e outros.

## Concluindo sobre as hipóteses

Com a constatação da aplicação do Planejamento Estratégico da Igreja Batista de Água Branca, fundamentado em autores consagrados no meio acadêmico, confirma-se a hipótese de que igrejas evangélicas clássicas podem fazer uso da Administração Científica e assim favorecerem seu trabalho junto à sua comunidade. A utilização das ferramentas de marketing favorecem o desempenho, transformando sua estrutura e seu funcionamento como elementos diferenciadores. Favorecem o crescimento e desenvolvimento diante do quadro de alta concorrência. Quanto à natureza dos fatores que levam uma pessoa a mudar de igreja, o que se constatou nos depoimentos dos membros foi a presença de todas as razões pressupostas, mas com destaque para os relacionamentos e o desejo de fazer diferença no grupo social.

## Proposta

Este trabalho tem como proposta adaptar o quadro dos 4 P's do Marketing para a igreja local e assim propõe-se o quadro ao caso específico da IBAB.

O produto que para Barna são as relações pessoais passa a ser a Fé, pois é por meio dela que as pessoas travam um relacionamento com Jesus Cristo. O ato de Fé pode surgir nos mais variados momentos da vida e, quando o pastor desenvolve seu sermão à luz da bíblia, procura despertar este sentimento de fé nos fiéis para que venham a crer em suas palavras.

Deste modo, entende-se que o produto “vendido” pelas igrejas é a Fé.

A segunda alteração ao modelo de Barna refere-se ao aspecto Preço que aquele autor

considera ser a dedicação do fiel e à luz desta pesquisa passa a ser o Tempo dispendido por aquele que frequenta a igreja. Justifica-se tal proposta porque mesmo quando a pessoa não deseja nada em troca de sua dedicação à igreja, o processo de troca ocorre e, sem dúvida, a oferta material mais imediata e evidente do homem à sua religião é o tempo a ela dedicado.

Torna-se necessário ressaltar que os pastores entrevistados mostraram-se contrários tanto aos 4 P's propostos por Barna e também ao quadro elaborado neste trabalho. Segundo sua maneira de encarar a questão, o produto IBAB é a Salvação e seu Preço, a Fé.

Kotler afirma que entender as ferramentas da Administração, dentre elas o marketing, como uma filosofia é realmente se aperceber de que este não é sinônimo de vendas ou mera promoção, mas sim atender aos desejos e necessidades de seus clientes, criando o ambiente Raquel da Cunha Recuero propício para atingir, desta forma, os seus objetivos corporativos e não oferecer os produtos e serviços o mais eficientemente possível.

Em relação a esta posição de Kotler, a Igreja Batista de Água Branca busca atender os desejos e necessidades de seu rebanho. Na medida em que ela cria o ambiente propício, através de sua filosofia de priorizar relacionamentos, seu rebanho interage nos pequenos grupos e recebe a atenção de que necessita, seja ela material, espiritual, emocional ou outra natureza.

**Referências bibliográficas**

- ABELL, Derek F. *Definição do negócio: ponto de partida do planejamento estratégico*, São Paulo, Atlas, 1991.
- BARNA, George “*Step-by-Step Guide to Church marketing*”: *Ground for the Breaking harvest*, Regal Books, 1992.
- BLAU, Peter M. & SCOTT, W. Richard, *Formal Organization: a comparative approach*. San Francisco, Chandler Publishing Co., 1962.
- BOYD JR., Harper W. & WESTFALL, Ralph. *Pesquisa Mercadológica: Textos e Casos*. Rio de Janeiro, Editora da Fundação Getúlio Vargas, 1987.
- ENGEL, James F., BLACKWELL, Roger. & MINIARD, Paul W. *Consumer behavior*, Chicago, Dryden Press, 1990.
- KIVITZ, Ed René, *Boletim Semanal Dominical*, São Paulo, IBAB, no 1, 1995.
- KOTLER, Philip, *A generic concept of marketing*, In: *Journal of marketing*, Ann Arbor, 36(2) April, 1972.
- KOTLER, Philip, *Marketing para organizações que não visam a lucro*, São Paulo, Editora Atlas S.A 1978.
- KOTLER, Philip, *Strategies for introducing marketing into non profit organizations*. *Journal managers*, Ann Arbor, 43 (1), jan. 1979.
- McCARTHY, E. Jerome, *Basic Marketing: a managerial approach*. Homewood, Richard D. Irwin Inc. , 1964.
- Mattar, Fauze Najib, *Pesquisa de Marketing, Edição compacta*, São Paulo, Atlas S. A, 1996.
- MORIGUCHI, Stella Naomi, *Marketing para igrejas*, Dissertação de mestrado, apresentada no curso de pós-graduação da EASP/FGV 1993 – Área de concentração: Marketing
- SHAWCHUCK, Norman; KOTLER, Philip; WRENN, Bruce & RATH, Gustave, *Marketing for congregations: choosing to serve people more effectively*. Nashville, Abington Press, 1992.p.424.
- SELLTIZ et al *Métodos de pesquisa nas relações sociais*, São Paulo, E.P.U., Editora da Universidade de São Paulo, 1975, p. 59.
- 1 Collins, James & Porras, Jerry, *Feitas para durar*, Rio de Janeiro: Rocco, 1995, p.91.
- 1 Peters, Tom, *Em busca do UAU*, São Paulo: Habra, 1997 p. 157.
- 2 Prahalad, C.K, *A Competência Essencial*, publicado na HSM Manegement, AnoI, n.1, ps 6-11.
- 3 Porter, Michael, *O que é Estratégia?*, artigo publicado no *Jornal do Anunciante*, Ano V, n. 70, suplemento dos Executivos de Marketing.