

O PERFIL DESEJADO DO PROFISSIONAL DE MARKETING: UMA ANÁLISE CURRICULAR NO BRASIL E NO EXTERIOR

IRIAN THAIS COSTA

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ (UFPR)

ANA PAULA MERENDA RICHARDE

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ (UFPR)

LAÍS MARÇAL NATALI

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ (UFPR)

CAIO PEDRINHO DA SILVA

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ (UFPR)

PEDRO FORTI

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ (UFPR)

Agradecimento à órgão de fomento:

O presente trabalho foi realizado com apoio do Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq) e Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior - Brasil (CAPES) - Código de Financiamento 001.

O PERFIL DESEJADO DO PROFISSIONAL DE MARKETING: UMA ANÁLISE CURRICULAR NO BRASIL E NO EXTERIOR

PALAVRAS-CHAVE: Marketing, Competências, Análise curricular.

1. INTRODUÇÃO

A atuação do profissional de marketing vem se transformando com o passar dos anos, em função de um contexto de trabalho que tem sido modificado pela tecnologia e pelos novos modelos de negócios. Desse modo, tem se tornado um grande desafio para estes profissionais, lidar com este cenário de mudanças e desenvolver novas habilidades que são necessárias para atuar em um cargo de gestão (GALLI, 2013).

Noções de comunicação, domínio de ferramentas analíticas e habilidades interpessoais são cobradas do profissional de marketing assim que ele coloca seus pés fora da universidade. Dessa maneira, uma questão chave é que, grande parte das habilidades técnicas que os profissionais aprendem durante sua formação acadêmica, podem ser substituídas por ferramentas tecnológicas que desempenham estas atividades com precisão. Logo, há uma latente necessidade de que os cursos de graduação em Administração deem um enfoque em habilidades emocionais e sociais que são fundamentais para o exercício da função do profissional de marketing, pois este precisa ter habilidades relacionais para gerir equipes e resolver problemas (GALLI, 2013).

Estudos anteriores mostraram que é preciso dar um enfoque nas *meta-skills* (meta-competências) e que estas correspondem a capacidade de identificar, formular e resolver problemas de forma criativa e articulada (FINCH et al., 2012). Sobretudo, os estudos têm chamado a atenção dos educadores de marketing para que as grades curriculares sejam discutidas e que contemplem disciplinas que desenvolvam habilidades para além de habilidades técnicas (PEFANIS & HARICH, 2010; WALKER et al., 2009).

Apresentado o cenário em que nos encontramos, e a demanda de uma reestruturação das disciplinas dentro da academia e, em seu papel de formar novos profissionais, nosso problema de pesquisa é entender quais as competências necessárias para uma formação atualizada do profissional de marketing. Demonstraremos que o ensino superior tem a necessidade latente de atender a correta formação das futuras gerações do marketing. Ainda, a disparidade que será apresentada neste artigo entre as principais instituições de ensino superior brasileiras e as internacionais, viabilizam que visualizemos a estagnação dos atuais programas das disciplinas de marketing locais.

Dessa forma, o presente estudo pertence à área de marketing e se justifica na lacuna teórica de que os estudos anteriormente desenvolvidos ainda não demonstraram uma proposta de grade adequada para a formação do profissional de marketing que também atenda os padrões internacionais. O objetivo deste artigo é trazer esta proposta com fundamentação teórica e referenciando tanto quanto as grandes escolas de marketing do mundo quanto as tendências do mercado. Como contribuição prática, o estudo contribui para a construção de grades curriculares dos cursos de graduação de Administração, que estejam direcionados para o que o mercado profissional espera. Mais do que isso, este estudo vai ao encontro de Walker et al., (2009) e chama a atenção para a necessidade de apontar caminhos para a construção de um perfil acadêmico e profissional que esteja mais alinhado com países internacionais, permitindo assim, a possibilidade de atuação profissional no exterior.

Nas seções subsequentes serão discutidos os aspectos históricos da trajetória dos cursos de administração no Brasil, bem como o perfil do gestor de marketing a ser desenvolvido e ainda, a análise dos dados, conclusões e apontamentos para estudos futuros.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Aspectos históricos do ensino da administração

Ao revisitar o passado, é possível notar que o Ensino de Administração historicamente tem em seu currículo, conteúdos disciplinares focados no funcionalismo, tornando a estrutura da Administração como ciência, um conjunto de práticas visando o planejamento, organização, direção e controle (MOTTA, 1983; FISCHER, 2001).

O ensino da Administração no Brasil é algo que advém importado do modelo norte-americano, focado em teorias administrativas e modelos de gestão norte-americanas, que tem em sua essência o modelo gerencialista e funcionalista. Essa essência, está nos chamados *business schools*, e tem raízes em visões utilitaristas dos resultados, fixando assim a noção do Homem Econômico, ou seja, uma lógica de indivíduo mecânico ou instrumental, onde a estrutura é quase que sempre, focada em capacidades lógicas se comparado com as visões culturais e humanistas (MOTTA, 1983; FISCHER, 2001; AKTOUF, 2004).

Dessa maneira, a veia funcional e gerencialista que moldava os futuros administradores possuía pouca crítica reflexiva da realidade, com viés totalmente tecnicista (MOTTA, 1983, AKTOUF, 2004). Isso pode ser visto na abordagem crítica com seu expoente em Alberto Guerreiro Ramos, que fazia uma reflexão sobre como o ensino de gestão era feito no Brasil, ensino esse que reforçava a forma de simplificar fenômenos complexos os tratando como ações intuitivas. Dessa forma, para Guerreiro Ramos, o ensino nesses moldes apenas formava burocratas que não compreendem as múltiplas variáveis que são encontradas no dia-a-dia da sociedade, acarretando em pouca capacidade de gerar soluções alternativas para esses problemas e fenômenos (Guerreiro Ramos, 1989).

Devido a Ciência da Administração estar presente em todos os âmbitos da sociedade, os profissionais devem ter qualificação e papel para fazer a modificação social e não apenas recluso em áreas funcionais. Com isso é importante que os alunos de Administração entendam suas responsabilidades enquanto parte fundamental para influenciar o processo decisório da sociedade. Sendo assim, os currículos de administração necessitam englobar habilidades que tornem possível a conciliação das questões ecológicas, sociais, tal qual habilidades que os diferenciem não apenas profissionalmente, mas também como atores sociais com poder de modificar a sociedade como um todo. (MISOCZKY, 2006; SILVA, et al., 2013; AKTOUF, 2004; LOURENÇO; TONELLI; MAFRA, 2009).

Visto que estamos falando da grande área da Administração, a disciplina Marketing não está imune aos debates acerca das mudanças necessárias para que esta auxilie a visão crítica e não apenas seguindo a lógica do mercado, assunto tratado no próximo tópico.

2.2 O futuro e a educação do marketing

As tendências tecnológicas, socioeconômicas e geopolíticas são as três grandes forças que impactam diretamente na necessidade de mudança do marketing. A implicações disso, torna necessário que se reflita sobre a urgência de repensar o ensino do Marketing e de que forma os estudantes estão sendo preparados para esse futuro tão próximo (RUST, 2019).

Diante da perspectiva global, os modelos de negócios e por consequência a mudança do mercado de trabalho, tem sido fortemente impactado por forças interconectadas, seja pelos rápidos avanços tecnológicos, como pelo aumento do comércio exterior, que afetam diretamente o aumento de concorrência e necessidade de criação de novas formas de vantagem competitiva (CHALLENGER, 2005; PATERSON, 2002).

Essas modificações tecnológicas e de inovação, traz fortes impactos o mercado de trabalho, visto que a inteligência artificial, automação, big data, IoT tornam os alguns postos de trabalhos obsoletos e sem sentido de continuarem existindo (AMJAD et al., 2020)

Um estudo promovido pelo site LinkedIn e HubSpot (2015) demonstrou que o mundo dos negócios está em fase constante de mudanças, em especial a área do marketing. Devido a grande quantidade de dados gerados pelos próprios consumidores, faz-se necessário que as organizações consigam compreender tanto o que significam esses dados, como também o que fazer com eles. Com isso, surge a necessidade de profissionais de marketing compreender sua responsabilidade sobre a governança dos dados, e devido a isso se faz necessário que os estudantes sejam capazes de compreender, gerenciar, analisar esses dados e aplicar isso na gestão do marketing (DAHISTRÖM, DESMET, SINGER, 2017; GORDON, PERREY, 2015; EREVELLES, FUKAWA, SWAYNE, 2016)

Outros estudos demonstram que os empregadores buscam profissionais prontos para o trabalho, sendo de suma importância habilidades que possam ser aplicadas ou desenvolvidas para resolução de certos tipos de problemas, podendo citar: comunicação, colaboração com a equipe, ética, solucionadores de problemas, habilidades de liderança, criativos e que tenham familiaridade com tecnologia da informação (CASNER-LOTTO, BARRINGTON, 2006; SCHLEE; KARNS, 2017).

O debate acerca do que é ensinado versus o que deveria ser ensinado para os estudantes de marketing não é recente. Algumas correntes defendem o ensino teórico que servirá de base para os futuros conhecimentos práticos, visto que o conhecimento conceitual tem ciclo de vida prolongado, e que isso permitirá que as habilidades práticas sejam reflexo do conhecimento teórico. Porém outra corrente defende que a urgência é preparar os alunos para o mercado de trabalho, que permita que esses sujeitos tenham conhecimento técnico necessário para gerar frutos às organizações e criação de inovações (DAVIS, MISRA, VAN AUKEN, 2002; DAVIS ET AL., 2002, PEFANIS, HARICH, 2010; BLACKWELL, 1981; CUNNINGHAM, 1995)

Teorias da aprendizagem defendem que os novos conhecimentos devem ser um processo natural que ocorram em contextos que demonstrem como funciona o mundo e qual é o impacto que esses novos conhecimentos têm sobre a resolução desses problemas. Ainda, que as práticas sejam percebidas e entendidas pelos estudantes, para que de fato estes entendam o que e por que fazem. (Collins, 1989; Brown et al., 1989).

A aplicabilidade no mundo real é uma das principais contribuições para as relações autênticas de ensino. Em um ensino autêntico, ao estudante seria exigido que este de fato atuasse no mundo real, e que de fato utilizasse os conhecimentos, habilidades e atitudes para resolução de problemas reais. Os recursos e tempo disponíveis para o estudante, refletiriam o cotidiano real de uma organização. (Gulikers et al., 2004).

Com isso, tem-se que os estudantes devem ser preparados para o futuro tanto do marketing, como do mercado de trabalho. Assim, se faz necessário que mudanças sejam feitas na educação do marketing. Indicações de Rust (2019) de como essas modificações de grades curriculares e pensamento devem ser feitas para que se tenha uma área de marketing realista e inovadora. Deve-se focar o currículo na aplicabilidade da área de serviços e não de bens, visto que grande parte dos livros utilizados atualmente aplicam os conhecimentos no mercado de produtos, e hoje o que movimenta a economia são os serviços. Os 4P's devem ser reestruturados visando atender as transações com base relacional focado também nos serviços.

As grades deverão dar atenção à necessidade de os estudantes entenderem o que são os dados gerados e o que fazer com os mesmos. Como utilizar para gerar maiores vantagens competitivas e inovação. E não só isso, os currículos devem focar também em habilidades pessoais, visto que com a evolução das Inteligências Artificiais, alguns postos de trabalhos e funções se tornarão obsoletas e caras de se manter, o que trará a necessidade de habilidades que até então não são possíveis de se ter com algoritmos, como por exemplo funções que demandem empatia e habilidades de comunicação, bem como valores éticos e morais (RUST, 2019).

2.3 O perfil do profissional de marketing

O cenário que estamos inseridos, onde a difusão de informações, onde dados viraram moeda de troca, empresas abrem e se tornam milionárias em questão de dias, e perdem a influência na mesma velocidade, faz todos os envolvidos concordarem que as antigas estruturas não funcionam em um ambiente de caos, riscos e incertezas. Para tal, é necessário que as organizações desenvolvam novas formas de estratégia, atuação, estrutura e principalmente o perfil dos profissionais que estão dentro dessa estrutura, visto que tanto as estratégias, quanto a aplicação das mesmas são criadas e executadas pelos profissionais e gestores que estão inseridos na estrutura (GUMMESSON, 2005; BORN, 2010). Isso pode ser baseado nos estudos de Morgan (1986), que afirma que as competências gerenciais necessitam de modificações de acordo com a necessidade e mudanças ambientais.

Trazendo para o contexto atual, o conceito de Marketing 3.0 não se aplica somente a forma de consumo da sociedade, mas também sobre a necessidade de as empresas construírem relações de confiança com seus consumidores, criando valores e crenças que entrem em consonância com o ambiente que está inserido. Logo, é necessário que o profissional de marketing atual tenha competências e habilidades não apenas técnicas, mas prioritariamente voltadas para as relações humanas e uso de tecnologias (KOTLER, KARTAJAYA, SETIAWAN, 2010).

Isso pode ser apresentado com importância, pois o marketing está cada vez se tornando uma área estratégica, que molda o funcionamento das demais áreas da organização, o que traz a necessidade de gestores de marketing e escolas de negócios que formam esses gestores e subordinados, desenvolvam habilidades e competências com foco na criatividade, liderança, ética, e conhecimento das técnicas necessárias que os auxiliem a melhor tomada de decisão (GALLI, 2013).

Quando se fala de competências individuais, tem-se como características de um indivíduo que incluem os conhecimentos, habilidades e comportamentos que estão diretamente ligadas com performance. (GALLI, 2013). Para o profissional ser reconhecido como competente é analisado um conjunto dos resultados das práticas e resultados profissionais de acordo com a exigência em determinada situação.

Isso é principalmente um desafio para as Instituições de Ensino, que tem certa parcela de responsabilidade sobre o nível de profissionais que farão parte do mercado de trabalho. Como citado, do profissional de marketing é requerido atualmente, não apenas resolução de problemas encontradas em livros, mas sim competências individuais que permitam que estes, tenham leitura da situação como um todo.

Baseado no estudo de Finch, Nadeau, O'Reilly (2012), pode-se refletir que o perfil esperado de um profissional de marketing atual são habilidades analíticas que permitam apoiar decisões baseadas em evidências, porém é necessário frisar que o que se espera não é o processo de pesquisa de marketing, porque raramente as empresas estão dispostas a fazer todo o trabalho de pesquisa, e sim muito provavelmente comprará de empresas especializadas. O que é esperado dos profissionais é a habilidade de saber interpretar os dados e de fato tomar decisões baseadas nessas evidências. Assim, seria mais interessante a grade de metodologia de pesquisa fosse reformulada a fim de proporcionar conhecimento para que o profissional de marketing fosse capaz de ter habilidades e senso crítico para analisar os dados e utilizar os mesmos em seus relatórios e atividades.

Outro ponto importante é a necessidade de pensamento estratégico, sendo possível citar a habilidade para estratégia de marca, posicionamento e estratégia competitiva. E por fim, a necessidade de haver *meta-skills*, com ênfase na condição de autogestão, de condição de resoluções rápidas de problemas e adaptabilidade. Assim, é possível compreender que os empregadores querem contratar um profissional de marketing que possua um conjunto de visões éticas, que tenham condições de resoluções de problemas de maneira eficiente e rápida e que demonstre o retorno esperado em práticas e inovações (FINCH, NADEAU, O'REILLY (2012).

Sendo assim, esse artigo tem como objetivo analisar as ementas das disciplinas relacionadas a Marketing, se baseando no ranking brasileiro dos cinco principais cursos de graduação em Administração do ano de 2019, fazendo um comparativo com as disciplinas ofertadas pelos cursos de graduação internacionais, bem como traçar o perfil esperado pelo mercado de trabalho acerca do gestor de marketing. Portanto, nas próximas seções estarão descritos os procedimentos metodológicos utilizados, a análise de dados e a discussão dos resultados embasados teoricamente.

3. METODOLOGIA

A presente pesquisa conta com um estudo exploratório com abordagem quantitativa e análise de conteúdo de Bardin (2011). Esse método é dividido em três etapas, onde na primeira é aplicado uma pré-análise, na qual é feita a organização da pesquisa (desde a escolha do material até a definição dos procedimentos) e uma observação superficial das primeiras impressões do estudo, a demarcação do que será investigado e a deliberação de indicadores. Já na segunda etapa é adotado os procedimentos de codificação, classificação e categorização, relacionando com a fundamentação teórica proposta. Posteriormente, na terceira etapa é realizado o tratamento dos dados e as inferências, interpretações e discussões dos resultados.

A análise de conteúdo foi iniciada em 17 de outubro de 2019, tendo a pré-análise consistindo em uma coleta de dados secundários por meio de pesquisa documental das ementas de disciplinas de Marketing dos cursos de Administração publicadas no site de cinco universidades brasileiras e cinco universidades do exterior. Essas universidades foram escolhidas por conveniência dentre as 10 universidades com os melhores cursos de Administração do Brasil segundo o ranking mais recente do Ranking Universitário Folha – RUF (2019) e as 20 melhores universidades do mundo, segundo o ranking mais recente da *Times Higher Education* (2019).

Nesta fase também foi realizada uma coleta de dados primários através de entrevista com questionário aberto e estruturado com 18 gestores de Marketing do estado do Paraná. Essa amostra representativa foi escolhida por conveniência com o objetivo de compreender o que o mercado da área de Marketing espera dos alunos em formação. Mesmo estruturada em questionário aberto, a pesquisa se caracteriza apenas como quantitativa, uma vez que objetiva a posterior codificação e análise quantitativa (CORBETTA, 2003).

Já na fase de exploração foram realizadas com o auxílio do Excel: i) caracterização e codificação das ementas e das entrevistas, na qual foram verificadas as disciplinas de Marketing ofertadas e as temáticas abordadas na entrevista; ii) caracterização e codificação do conteúdo, apresentando o conteúdo abordado nas disciplinas e os conhecimentos e habilidades expressos pelos gestores nas entrevistas; iii) caracterização e codificação dos métodos, onde foram apresentados os métodos de aprendizagem utilizados pelos professores.

Para a última etapa, através das codificações realizadas na etapa anterior foi rodado em Excel agrupamentos e centralizações para as inferências e interpretações com a intenção de comparação dentre as universidades e entre o exposto pelos gestores, conforme será apresentado na seção a seguir.

4. RESULTADOS

4.1 Análise curricular

Com relação aos resultados da análise curricular, primeiramente foi feito a seleção das universidades internacionais e nacionais que seriam investigadas. Para tanto, utilizou-se do ranking mais recente da *Times Higher Education* (2019), os quais selecionou-se cinco

universidades por conveniência dentre as 20 melhores do ranking, chegando as seguintes universidades: Massachusetts Institute of Technology - United States (MIT), Stanford University - United States, University of Oxford - United Kingdom, University of Cambridge - United Kingdom e Duke University - United States.

Já as instituições brasileiras, foram selecionadas a partir do Ranking Universitário da Folha (RUF) dos cursos de graduação em Administração de empresas de 2019. Dessa forma, selecionaram-se os cinco primeiros colocados, sendo elas: Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), Universidade de São Paulo (USP), Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS), Escola de Administração de Empresas de São Paulo (FGV – EAESP) e Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas (FGV – EBAPE).

Uma vez definidas as universidades a investigar, foi feita a coleta de dados (ementas das disciplinas de marketing) nos sites das instituições pesquisadas. Para realizar esta investigação foi realizada uma padronização das nomenclaturas das disciplinas que seja possível realizar as comparações. Após a coleta e codificação no Excel descobriu-se que as disciplinas mais recorrentes foram: pesquisa de marketing, comportamento do consumidor, estratégia/planejamento e marketing. A tabela 3 mostra as disciplinas encontradas nas ementas, tanto no cenário nacional como no internacional.

Tabela 1: Disciplinas de marketing no cenário internacional x nacional

Disciplinas	Cambridge	Duke	MIT	Oxford	Stanford	UFMG	UFRGS	USP	FGV EAESP	FGV EBAP E	Total
Análise Estatística	1		1	1	1						4
Branding			1								1
Comportamento Consumidor	1		1		1	1	1		1		6
Comunicação	1	1					1	1			4
Digital	1			1	1						3
Distribuição Operação	1		1					1			3
Economia Comportamental			1		1						2
Estratégia Planejamento			1			1	1	1	1		5
Marketing 1							1			1	2
Marketing 2			1			1	1		1	1	5
Marketing Geral		1		1	1			1			4
Marketing Internacional			1				1			1	3
Pesquisa Marketing			1		1	1	1	1	1		6
Produto Preço			1		1		1				3
Tópicos Marketing							1	1			2
Varejo Serviço					1	1					2

Vendas Relacionamen to	1										1
Total	6	3	9	3	8	6	8	6	4	3	56

Fonte: Elaborado pelos autores (2020).

A partir da Tabela 1, pode-se perceber que há grandes diferenças entre o cenário nacional e internacional em relação as disciplinas de marketing ofertadas. As disciplinas mais recorrentes são pesquisa de marketing (6), comportamento do consumidor (6), estratégia e planejamento (5), marketing 2 (5). Percebe-se pouca semelhança entre as disciplinas ofertadas no cenário internacional e nacional. Apenas UFRGS e USP apresentam mais disciplinas similares as que contam no cenário internacional. Também é possível perceber que as universidades nacionais não possuem disciplinas de branding, estatística aplicada ao marketing, economia comportamental e vendas/relacionamento.

Com relação ao conteúdo das ementas, após as análises verificou-se que os termos que mais foram recorrentes no cenário nacional foram: estratégia (14); comportamento do consumidor (12); mercado (11); análise e teoria (10); ambiente, , comunicação, decisão, processo e serviço (7); coleta e pesquisa (6); 4Ps, consumidor, dados, gestão, global, organização, planejamento, propaganda e varejo (5); influência, informação, relações públicas, resultado (4); segmentação, sistemas de informação e social (4).

Em comparação com as instituições internacionais, após a análise das ementas de disciplinas de marketing, verificou-se que os termos mais recorrentes no cenário internacional foram: estratégia (20); análise (18); consumidor (27); organização e produto (10); business, competição, pesquisa e tecnologia (9); dados (8); design e efetividade (7); cliente, alvo, decisão, tomada de decisão, gestão, mídia social, propaganda e psicologia (6); comunicação, conteúdo, método, necessidade, prática, problemas, segmentação, serviço e teoria (5). A Tabela 2 traz um comparativo do cenário internacional versus nacional, com relação aos termos que mais aparecem nas disciplinas de marketing, conforme segue:

Tabela 2: Termos que mais se repetem nas ementas de marketing internacionais e nacionais

Termos mais repetidos	Contagem Internacional	Contagem Nacional
Estratégia	20	14
Análise	18	10
Comportamento consumidor	27	12
Organização	10	5
Produto	10	0
Business	9	0
Competição	9	0
Pesquisa	9	6
Tecnologia	9	0
Dados	8	5
Design	7	0

Efetividade	7	0
Alvo	6	0
Cliente	6	0
Tomada de decisão	12	7
Gestão	6	5
Mídia social	6	4
Propaganda	6	5
Psicologia	6	0
Comunicação	5	7
Conteúdo	5	0
Método	5	0
Necessidade	5	0
Prática	5	0
Problema	5	0
4p	0	5
Segmentação	5	4
Serviços	5	7
Teoria	5	10
Varejo	0	5
Mercado	0	11
Ambiente	0	7
Processos	0	7
Coleta	0	6
Global	0	5
Planejamento	0	5
Sistemas de informação	0	4
Resultados	0	4
Influência	0	4
Informação	0	4
Internacional	0	4
Relações públicas	0	4

Fonte: Elaborado pelos autores (2020).

Assim sendo, a partir da Tabela 2 pode-se perceber algumas semelhanças entre as universidades brasileiras e internacionais em relação ao conteúdo das disciplinas de marketing ofertadas, pois ambas enfatizam conteúdos relacionados a estratégia, análise e comportamento do consumidor, contudo nas universidades internacionais os termos se repetem mais vezes. O tópico mais explorado no cenário internacional é comportamento do consumidor (27), já no cenário nacional é o tópico de estratégia (14), demonstrando enfoques bastante diferentes entre o cenário nacional e internacional. Percebe-se também que, os cursos brasileiros concentram esforços em temas relacionados a conceitos teóricos, mercado, ambiente, processos e serviços. Já o cenário internacional não apresentou recorrência destes termos, o que demonstra certa disparidade entre os dois grupos.

4.2 Análise da pesquisa com gestores

Com relação à coleta de dados realizada com os gestores, esta foi realizada no intuito de levantar a opinião do mercado de trabalho sobre as principais habilidades necessárias ao gestor de marketing, um questionário estruturado foi enviado a uma amostra de gestores (N=18), sendo 61,1% mulheres, com média de idade de 33,5 anos. A formação acadêmica dos gestores pesquisados foi: Administração (n=6); Publicidade e Propaganda (n=4); Jornalismo (n=3); Engenharia (n=3); Marketing (n=2). O questionário foi composto das seguintes questões, nas quais os gestores deveriam relatar as suas percepções: 1). Quais são as habilidades necessárias para um profissional de marketing em níveis operacional, tático e estratégico? 2). Quais conteúdos seriam essenciais na formação de um profissional de marketing?

Dessa forma, após a codificação e análise das respostas dos gestores, descobriu-se que as habilidades necessárias para um gestor de marketing ideal, são compostas de: Habilidades técnicas (54%); Habilidades humanas (33%) e habilidades com ferramentas (13%). Assim, a Tabela 3 mostra as principais características de cada habilidade, conforme segue:

Tabela 3: Principais habilidades necessárias ao um gestor de marketing, segundo pesquisa com gestores.

Tipo de habilidade	Habilidades
Habilidades Técnicas (54%)	Análise de Dados, Formação estratégica, Formação Operacional, Formação Tática, Tendências, Comunicação, Pesquisa, Branding, Planejamento Estratégico, Marketing Digital e Negociação
Habilidades Humanas (33%)	Valores pessoais, Criatividade, Comunicação, Curiosidade, Perfil analítico, Humildade, Trabalho em equipe, Adaptabilidade, Rapidez, Gerenciamento do tempo, Empatia e Liderança
Ferramentas (13%)	Excel, Ferramentas Digitais, Google Ads, PowerPoint, Ferramentas de tomada de decisão, Qualtrics, Analytics, Tableau.

Fonte: elaborado pelos autores (2020).

Por meio dessa codificação e análise também foi possível identificar os conteúdos que seriam essenciais para a formação de um profissional de marketing de acordo com a visão do mercado, como é demonstrado na Tabela 4. Por meio dessa tabela é possível notar os conhecimentos mais pontuados pelo mercado, são questões gerais sobre Marketing (19%), até os menos apontados, como conhecimentos acerca do comportamento do consumidor (3%).

Tabela 4: Conteúdos essenciais para a formação de um profissional de Marketing

Conhecimentos demandados pelo mercado	Descrição
Conhecimentos gerais de marketing (19%)	Posicionamento de mercado, vendas, tendências de consumo, canais de varejo, branding, estratégias, tendências, fundamentos, marketing comercial e mix de marketing
Conhecimentos de comunicação (17%)	Campanhas online, publicidade, criação de conteúdo e comunicação
Conhecimento de gestão (13%)	Planejamento estratégico, finanças empresariais, modelos de negócio, gestão de projetos e inovação
Conhecimentos de Marketing Digital (13%)	Mídias sociais e inbound marketing
Conhecimentos humanos (13%)	Psicologia, antropologia, filosofia, gramática, ética, interpretação de texto e oratória
Conhecimento analítico (8%)	Análise estratégica de cenários, métricas, de consumo e de dados do consumidor
Conhecimentos em estatística e matemática (5%)	Cálculos essenciais para um gestor de marketing, Testes de desempenho, etc.
Conhecimentos em pesquisa (6%)	Como desenvolver pesquisa junto ao mercado alvo, concorrentes e pesquisas de mercado em geral.
Conhecimentos acerca de ferramentas (3%)	Ferramentas que auxiliam na gestão de marketing.
Conhecimentos acerca do comportamento do consumidor (3%)	Saber entender o consumidor, seus desejos, dores, necessidades, etc.

Fonte: elaborado pelos autores (2020).

Dessa forma, pode-se perceber que há grande disparidade entre o que as universidades nacionais estão ofertando aos seus alunos quando comparadas as demandas do mercado de trabalho e as universidades internacionais. Assim, cabe as universidades o exercício de reflexão acerca do profissional que estão formando, tendo em vista o cenário de mudanças que o profissional de marketing precisa enfrentar e os desejos do mercado consumidor que muda constantemente. Portanto, a próxima seção discutirá resultados e mostrará caminhos para a construção de grades curriculares que oferecem melhores condições aos futuros gestores de marketing.

5. CONCLUSÃO

Por meio dos resultados desta pesquisa, tivemos uma noção de diferenciação entre as universidades internacionais e brasileiras, sendo que as primeiras atendem em maior proporção às necessidades apontadas pelos gestores, sobretudo no âmbito das *meta-skills* (FINCH, 2012) implícitas à prática do marketing, enquanto as universidades nacionais deixam a desejar nesse sentido, favorecendo um currículo basilar defasado nesse sentido e dependente muito mais da atuação e currículo dos professores do que de propostas educacionais voltadas ao mercado.

Especificamente, verifica-se uma concentração das universidades brasileiras em relação a tópicos como estratégias, planejamento e pesquisa, em torno de princípios gerais e

formulações clássicas como as definições do marketing pela AMA, os 4Ps de Kotler (2010) etc., mesmo estes em constante ressignificação como práticas ativas inovadoras. Como um possível reflexo desse fato, estas foram as habilidades e competências mais citadas juntamente com a análise de dados, o único desses tópicos que se mostrou deficiente no caso brasileiro. Isto implica dizer que em linhas gerais o profissional de marketing formado nas principais universidades brasileiras se volta para os requisitos básicos, com ressalvas para habilidades com ferramentas estatísticas e financeiras, estas pouco difundidas entre os próprios gestores da pesquisa. Os resultados apontam o quanto pode ser desaconselhável a ignorância aos conceitos em voga para o marketing como ciência, uma vez que isso se relaciona com o distanciamento desse conjunto de competências exigidas pelo mercado torna a universidade imersa num passado conceitual diferente da realidade a ser encarada pelos novos profissionais.

Além disso, quanto às habilidades humanas, estas são cada vez mais valorizadas universalmente. Como reflexo, a pesquisa de mercado mostra haver uma demanda notável por esses tópicos, uma vez que com o acesso a informação difundida entre os gestores toma-se conhecimento da relevância desses tópicos, que podem desviar-se de sua natureza científica se não contemplados na formação dos alunos. Por exemplo, sem uma postura crítica, fundamentada em práticas normativas, por exemplo, a tendência é voltar-se para uma base intuitiva, que consiste em práticas pouco refletidas em torno de conceitos adaptados de maneira rasa e orientados a encontrar diferentes soluções para as mesmas perguntas (GUERREIRO RAMOS, 1989).

Abranger dimensões do conhecimento sobre as quais há grande valorização e pouco enfoque brasileiro, como a psicologia do consumidor e dos *stakeholders*, a metrificação analítica dessas percepções e a aplicação desses propósitos no cenário digital, entre outras ditas propostas “Holísticas”, deveria significar um maior enfoque nessas disciplinas. Ou seja, há muito mais similaridade entre as propostas disciplinares das próprias universidades brasileiras do que entre elas e as internacionais, sendo as universidades internacionais mais abrangentes em termos das habilidades e conhecimentos desejados pelo mercado.

O marketing vem sendo reconhecido como uma das práticas mais importantes para capitalização em um mundo digitalmente conectado, desigual e restritivo em relação à posse material (ECKHARDT e BARDHI, 2019). Como apontado na pesquisa, a ignorância desse âmbito sugere uma potencial ameaça na conexão dos gestores brasileiros com a realidade mercadológica global, em isolamento tanto em termos de conexão e também de competição. Para alcançar estes cenários, torna-se imprescindível investir na formação digital dos alunos, como a utilização de ferramentas de análise, criação de conteúdo, métricas de observação de resultados, canais de comunicação e mapeamento de comportamentos e preferências. Além disso, estas novas inserções na grade curricular não podem ser feitas de maneira acrítica, como se ferramentas completas e imutáveis. Os profissionais de marketing, por estarem ligados a conhecimentos e habilidades bastante heterogêneas, podem ser os mais preparados para lidar com cenários diversos, como a crise pandêmica que estamos vivendo e que muito favorece o digital na vida cotidiana dos consumidores.

Vale com isso ressaltar que as competências necessárias aos profissionais e cientistas em marketing nos dias de hoje estão em constante mudança, assim como os próprios indivíduos em sociedade para a qual se voltam. O que se apresentou foi um retrato dessa exigência de momento, que se mostra em descompasso com o que é ensinado nas universidades. Assim, a dificuldade em fugir do lugar-comum das formulações básicas sugere um isolamento do marketing em relação a outras disciplinas, muitas das quais interligadas em seu processo evolutivo (LAZER e KELLEY, 1960). Enquanto os princípios econômicos básicos são bastante difundidos, com destaque negativo para a pouca ênfase no campo das finanças, a interação com as bases sociais (LOURENÇO, TONELLI e MAFRA, 2009), organizacionais (ITUASSÚ et al, 2015) e o ferramental de processamento de informação (KIM e KIM, 2019) contribui para evitar

que o marketing se torne uma ciência hermética. A ausência de tais conteúdos, caso continuem a ser ignorados, coloca o país numa perspectiva cíclica em torno de práticas e conceitos cristalizados, sem conexão com a realidade dos problemas e desafios da sociedade brasileira e menos ainda com os indivíduos aos quais se busca “atender desejos” ou “contar histórias” de maneira genérica.

Enfim, a adaptação curricular à realidade do sistema de conhecimentos globais e também das realidades de mercado e da sociedade brasileira tem muito a se beneficiar de iniciativas de coesão entre as universidades. Conforme apontam os resultados, os termos e conceitos surgem entre as instituições brasileiras de maneira difusa, embora a agenda curricular seja bastante similar entre si. Buscar a ênfase na formação de assuntos diversos através de valorização de propostas dialógicas entre as universidades (FARIA et al, 2006), pode ser um caminho para evitar que a complementaridade do currículo para além do *mainstream* funcionalista dependa da atuação esparsa de professores interessados, mas um compromisso mutuamente assumido de constante adaptação do currículo às necessidades apontadas.

6. CONTRIBUIÇÃO

Este artigo se reservou a análise quantitativa, embasada na frequência em que os conteúdos e disciplinas em Marketing se repetem ou se divergem no currículo dos cursos de graduação em Administração de Empresas das instituições de ensino superior brasileiras e internacionais. Reservadas as especificidades de caráter público ou privado destas, os resultados apontaram uma disparidade entre os cenários internacional e brasileiro no que tange a incorporação de conteúdos contemporâneos às necessidades do mercado e da ciência. Ressaltamos, mais uma vez, a necessidade surgida dos resultados sobre o desenvolvimento de profissionais de Marketing com habilidades de análise de dados, formação estratégica e as denominadas habilidades humanas.

Procuramos, ao analisar os conteúdos programáticos das disciplinas relacionadas ao Marketing, comparar o que é feito atualmente no cenário da graduação brasileira em Administração e identificar os *gaps* na construção deste profissional, quando posto em paralelo à uma formação internacional. A ponte com o mercado, ao entrevistar gestores do marketing brasileiro, em especial da cidade de Curitiba onde o estudo foi desenvolvido, viabiliza a aplicação gerencial do estudo e demonstra o interesse destes em contribuir para ciência e desenvolvimento da futura geração de analistas.

Ao fim desta sequência, o artigo busca ter atingido seus objetivos específicos e ter contribuído para a revisão de grades curriculares dos cursos de graduação de Administração do Brasil no que tange a disciplina de marketing. Também, auxiliar no vislumbre de novos e contemporâneos caminhos disciplinares que acompanhem a evolução do mercado e sociedade.

O presente artigo se limitou a análise das disciplinas específicas de marketing e agrupou conforme conveniência os conteúdos satélites em disciplinas correlatas e não necessariamente nomeadas como marketing. Também, se repetido o estudo, seriam recomendados números mais expressivos de gestores de marketing para uma assertividade maior e em diferentes segmentos (agências; multinacionais; estatais; etc.) e tamanhos de empresas (pequenas e médias empresas; holdings; etc.).

REFERÊNCIAS

- AKTOUF, O. Pós-globalização, administração e racionalidade econômica: a síndrome do avestruz. São Paulo: Atlas.
- AMJAD, Tayyab; RANI, Shamsul Huda Binti Abdul; SA'ATAR, Shiza Binti. Entrepreneurship development and pedagogical gaps in entrepreneurial marketing education. The International

Journal Of Management Education, [s.l.], v. 18, n. 2, p. 100379, jul. 2020. Elsevier BV. <http://dx.doi.org/10.1016/j.ijme.2020.100379>.

BACELLAR, F. C. T.; IKEDA, A. A. Evolução do ensino de marketing: um breve histórico. *Organizações & Sociedade*, v. 18, n. 58, art. 7, p. 487-511, 2011

BARDIN, L. *Análise de conteúdo*. São Paulo: Edições 70, 2011.

Blackwell, R. D. (1981). The preparation of future marketing managers. *Journal of Marketing Education*, 3(1), 4-9.

BORN, R. *Saberes estratégicos: é preciso mais do que conhecimento para a Gestão Empresarial*. Porto Alegre: Sulina, 2010.

BROWN, John Seely; COLLINS, Allan; DUGUID, Paul. Situated Cognition and the Culture of Learning. *Educational Researcher*, [s.l.], v. 18, n. 1, p. 32-42, jan. 1989. American Educational Research Association (AERA). <http://dx.doi.org/10.3102/0013189x018001032>.

Casner-Lotto, J., & Barrington, L. (2006). Are they really ready to work? Employers' perspectives on the basic knowledge and applied skills of new entrants to the 21st century U.S. workforce.

Challenger, J. A. (2005). Working in the future. *The Futurist*, 39(6), 47-50.

Collins, A. (1989). *Cognitive apprenticeship and instructional technology* (Technical Report No. 6899) Cambridge, MA: BBN Labs Inc.

CORBETTA, P. *Social research: theory, methods and techniques*. London: Sage, 2003.

COSTA, C. R. F.; VIEIRA F. G. D. Marketing no Brasil: pensamento e ação sob uma perspectiva historiográfica. *Caderno de Administração*. Maringá, v. 15, n.2, p. 39-48, jul./dez. 2007.

Cunningham, A. (1995). Developing marketing professionals: What can business schools learn. *Journal of Marketing Education*, 17(2), 3-9.

Dahlström, P., Desmet, D., & Singer, M. (2017). The seven decisions that matter in a digital transformation: A CEO's guide to reinvention. Retrieved at <http://www.mckinsey.com/businessfunctions/digital-mckinsey/our-insights/the-seven-decisionsthat-matter-in-a-digital-transformation>

Davis, R., Misra, S., & van Auken, S. (2002). A gap analysis approach to marketing curriculum assessment: A study of skills and knowledge. *Journal of Marketing Education*, 24, 218-224.

DAY, G.S. & MONTGOMERY, D. B. Charting New Directions for Marketing. *Journal of Marketing*, Chicago, v. 63, n. 4, p. 3-13, Oct. 1999.

DUNCAN, D. J. Teaching advanced marketing courses in specialized programs. *Journal of Marketing*, Chicago, v. 1, n. 4, p. 379-382, abr. 1937.

ECKHARDT, G.M.; BARDHI, F. New dynamics of social status and distinction. *Marketing Theory*, v. 20, n.10, p. 1-18, 2019.

Erevelles, S., Fukawa, N., & Swayne, L. (2016). Big Data consumer analytics and the transformation of marketing. *Journal of Business Research*, 69, 897-904.

FARIA, P. C.; OLIVEIRA; D. F.; LACERDA, T. S.; LARA, J. E. Mapeamento, análise e classificação dos trabalhos acadêmicos de Marketing nos ENANPADs de 2000 a 2005. *Anais... Encontro Anual da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração (ENANPAD)*, 2006.

FAVILLE, D. E. Marketing courses in a graduate school of business. *Journal of Marketing*, Chicago, v. 1, n. 3, p. 275-297, jan. 1937.

FINCH, D. Nadeau, J. O'Reilly, N. The Future of Marketing Education: A Practitioner's Perspective. *Journal of Marketing Education*, v.35, n.1, p. 54-67, 2012.

FINCH, David; NADEAU, John; O'REILLY, Norm. The Future of Marketing Education. *Journal Of Marketing Education*, [s.l.], v. 35, n. 1, p. 54-67, 15 nov. 2012. SAGE Publications. <http://dx.doi.org/10.1177/0273475312465091>.

GALLI, G. V. A educação continuada na constituição da pessoa do gestor em marketing contemporâneo. 2013. 196 f. Tese (Doutorado em Educação) - Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2013.

Gordon, J., & Perrey, J. (2015). The dawn of marketing's new golden age. *McKinsey Quarterly*.

GREY, C. Reinventing business schools: the contribution of critical management education. *Academy of Management Learning and Education*, v.3, n.2, p.178-186, 2004b.

GUERREIRO RAMOS, A A nova ciência das organizações: uma reconceitualização da riqueza das nações. Rio de Janeiro: FGV, 1989.

Gulikers, Judith & Bastiaens, Theo & Kirschner, Paul. (2004). The Five-Dimensional Framework for Authentic Assessment. *Educational Technology Research and Development*. 52. 67-86. 10.1007/BF02504676.

Gummesson, E. (2014), "The theory/practice gap in B2B marketing: reflections and search for solutions", *Journal of Business & Industrial Marketing*, Vol. 29 No. 7/8, pp. 619-625. <https://doi.org/10.1108/JBIM-10-2013-0222>

GUMMESSON, E. Marketing de relacionamento total. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005

HUTCHINSON, K. D. Marketing as a science: an appraisal. *Journal of Marketing*, Chicago, v. 16, n. 3, p. 286-293, jan. 1952.

ITUASSÚ, C.T.; ABREU, M.S.; FICHE, R.H.; MARANHÃO, C.M.S.A. Marketing e Estudos Organizacionais: O fim do divórcio. *Revista Interdisciplinar de Gestão Social*, v. 4, n. 1, p. 143-165, jan/mar. 2015.

KIM, Y.S.; KIM, M. 'A Wisdom of Crowds': Social Media Mining for Soccer Match Analysis. *IEEE Access*, v. 7, p. 52634-52639, mai. 2019.

KOTLER, P.; KARTAJAYA, H.; SETIAWAN, I. Marketing 3.0: as forças que estão definindo o novo marketing centrado no ser humano. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010

LAZER, W.; KELLEY, E. J. Interdisciplinary horizons in marketing. *Journal of Marketing*, Chicago, v. 25, n. 2, p. 24-30, out. 1960.

LEIGH, W. W. Teaching advanced courses in marketing to undergraduates. *Journal of Marketing*, Chicago, v. 1, n. 4, p. 374-378, abr. 1937.

LinkedIn & HubSpot. (2015). The marketing skills handbook: A deep dive into today's most in-demand marketing jobs. Retrieved from <http://marketing.linkedin.com/blog/announcing-the-marketing-skills-handbook-a-deep-dive-into-todaysmost-in-demand-marketing-jobs/>

Morgan (1986),

LOURENÇO, C., TONELLI, D. F.; MAFRA, F. L.M. Reconciliação entre o Econômico e o Social: um Desafio para o Ensino de Administração. *Anais do II Encontro de Ensino e Pesquisa em Administração e Contabilidade*. Curitiba, PR, Brasil, 24, 2009.

MISOCZKY, M. C. Sobre o centro, a crítica e a busca de liberdade na práxis acadêmica. *Cadernos EBAPE.BR*, v. IV, n. 3, out. 2006.

MORGAN, G. Images of organization. Beverly Hills: Sage, 1986.

MOTTA, F. C. P. A questão da formação do administrador. *RAE: Revista de Administração de Empresas*. Rio de Janeiro, v. 23, n. 4, p. 53-55. Out./dez, 1983. Fischer, 2001

Paterson, J. (2002). Tomorrow's job titles. *The Futurist*, 36(3), 9

PEFANIS, S., R., & HARICH, K. R. Knowledge and skill requirements for marketing jobs in the 21st century. *Journal of Marketing Education*, V. 32, p. 341-352, 2010.

RANKING UNIVERSITÁRIO FOLHA. Folha de São Paulo, 2019. Disponível em: <https://bit.ly/RUFADM_2019>. Acesso em: 17 de outubro de 2019.

RUST, Roland T.. The future of marketing. *International Journal Of Research In Marketing*, [s.l.], v. 37, n. 1, p. 15-26, mar. 2020. Elsevier BV. <http://dx.doi.org/10.1016/j.ijresmar.2019.08.002>.

SCHLEE, Regina Pefanis; KARNS, Gary L.. Job Requirements for Marketing Graduates: are there differences in the knowledge, skills, and personal attributes needed for different salary

levels?. Journal Of Marketing Education, [s.l.], v. 39, n. 2, p. 69-81, 5 jun. 2017. SAGE Publications. <http://dx.doi.org/10.1177/0273475317712765>.

TAYLOR, W. J. "Is marketing a science?" revisited. Journal of Marketing, Chicago, v. 29, n. 3, p. 49-53, jul. 1965

VIEIRA, Francisco G. D. Por Quem os Sinos Dobram? Uma Análise da Publicação Científica na Área de Marketing do Enanpad In: XXIII ENCONTRO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO - ENANPAD. (1998: Foz do Iguaçu). Anais ... Marketing. Rio de Janeiro: Associação Nacional de Programas de Pós-Graduação em Administração, 1998.

WALKER, I., Tsarenko, Y., Wagstaff, P., Powell, I., Steel, M., & Brace-Govan, J. The development of competent marketing professionals. Journal of Marketing Education, v.31, n.3, p. 253-263, 2009.

WELD, L. D. H. Early experience in teaching courses in marketing. Journal of Marketing, Chicago, v. 5, n. 4, p. 380-381, abr. 1941

WILKIE, W. L.; MOORE, E. S. Scholarly research in marketing: exploring the "4 eras" of thought development. Journal of Public Policy & Marketing, Chicago, v. 22, n. 2, p. 116-146, 2003.

WORLD UNIVERSITY RANKINGS 2020. Times Higher Education, 2019. Disponível em: <https://bit.ly/WUR_THE>. Acesso em: 17 de outubro de 2019.