



**ANA CRISTINA  
FURÃO TELES  
ESTIMA**

**O *gap* entre a formação de marketing e o mercado de trabalho em Portugal: uma análise baseada na definição de perfis profissionais**

**The gap between marketing education and the employers' requirements in Portugal: an analysis based on the definition of professional profiles**



**ANA CRISTINA  
FURÃO TELES  
ESTIMA**

**O *gap* entre a formação de marketing e o mercado de trabalho em Portugal: uma análise baseada na definição de perfis profissionais**

**The gap between marketing education and the employers' requirements in Portugal: an analysis based on the definition of professional profiles**

Tese apresentada à Universidade de Aveiro para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de Doutor em Marketing e Estratégia realizada sob a orientação científica do Professor Doutor Paulo Alexandre de Oliveira Duarte, Professor Auxiliar do Departamento de Gestão e Economia da Universidade da Beira Interior.

Dedico este trabalho ao meu pai '*in memoriam*', que foi para mim, o maior exemplo da busca incessante pelo conhecimento.

## **o júri**

Presidente

**Prof. Doutor Prof. Fernando Manuel Bico Marques**  
professor catedrático da Universidade de Aveiro

**Prof. Doutor Carlos Henrique Figueiredo e Melo de Brito**  
professor associado com agregação da Faculdade de Economia da Universidade do Porto

**Prof. Doutora Ana Maria Santos Costa Soares**  
professora auxiliar da Escola de Economia e Gestão da Universidade do Minho

**Prof. Doutor Paulo Alexandre de Oliveira Duarte**  
professor auxiliar da Universidade da Beira Interior

**Prof. Doutora Susana Cristina Lima da Costa e Silva**  
professora auxiliar da Faculdade de Economia e Gestão da Universidade Católica Portuguesa

**Prof. Doutor António Carrizo Moreira**  
professor auxiliar da Universidade de Aveiro

## **agradecimentos**

O meu primeiro agradecimento é para os meus alunos, que são a minha primeira inspiração. Este estudo é por eles e para eles.

De uma forma muito especial, quero agradecer ao meu orientador Prof. Doutor Paulo Duarte, pela sapiência, disponibilidade, dedicação, sentido de humor e profissionalismo. Representa para mim o exemplo do que deve ser o verdadeiro professor.

Quero também agradecer aos meus colegas de doutoramento, especialmente à Liliana Vitorino, à Susana Alves, à Marta Carvalho, ao Rui Pinto, ao Shahriar Azmoodeh e à Mariana Pita por todos os momentos que partilhámos e pela amizade que vai perdurar. Um agradecimento muito especial ao Pedro Santos, sem a sua ajuda e companheirismo, parte do meu percurso teria sido muito mais pobre e bem menos divertido. Obrigada Pedro!

A todos os meus colegas da ESTGA, pelo incentivo constante.

A todos os meus colegas do ISCA, pelo apoio e pelas partilhas. Um agradecimento especial ao José Albergaria que encerra toda a gratidão do mundo.

Ao Bernardo por todo o apoio e paciência.

A todas as pessoas que se disponibilizaram para responder ao questionário e a todos os que direta ou indiretamente contribuíram para o resultado final desta tese.

E porque os amigos são a família que escolhemos, agradeço-lhes por (não) entenderem as minhas ausências, por estarem sempre ao meu lado e pelo número infinito de vezes que perguntaram quando é que isto acabava. Susana, Luís, Rita, Néné, Judite, Dina e Fernanda, obrigada! Hugo, obrigada pelo apoio, pelas ideias, pelas discussões e pela nossa amizade.

À minha família, por compreenderem a filha, a neta, a tia, a irmã e madrinha sempre ausente e por fazerem sempre mais para me incluir nas vossas vidas.

Aos meus sogros, Jacinto e Eduardina, por continuarem a ser os pilares das nossas vidas, por acreditarem nas nossas escolhas e por nos apoiarem incondicionalmente.

Ao meu marido Jacinto, para o qual é difícil encontrar palavras de agradecimento, por ser o meu oposto perfeito, pelo amor, pelo incentivo, pelos conselhos, pela infinita paciência e por, mesmo estando longe, estar sempre tão perto.

Ao meu filho Joca, por ser o meu maior orgulho e alegria.

## palavras-chave

*Marketing Education; Marketing Practice; Curricula; Stakeholders; Gap Analysis; Academic/Practitioner Divide*

## Resumo

O debate entre o que deve ser oferecido pelas instituições de ensino superior para dar resposta às necessidades do mercado é antigo e tem sido constante na literatura. O marketing não é exceção e constitui um enorme desafio dada a dinâmica dos mercados e a necessidade constante de adequação das aprendizagens por parte dos programas de ensino.

Apesar da importância atribuída na literatura ao tema, não existia ainda em Portugal um estudo que aprofundasse esta questão e aferisse a existência efetiva de um gap entre o que é lecionado nas licenciaturas de marketing no nosso país e o que é solicitado pelos empregadores.

Deste modo, foi elaborada uma análise da oferta formativa de Marketing ao nível do 1º ciclo do ensino superior em Portugal e, também, das ofertas de emprego a solicitar licenciados em marketing, recolhidas ao longo de dois anos. Para a comparação destas duas realidades foi utilizada uma metodologia que resultou na criação de perfis profissionais que foram depois comparados com os planos curriculares de cada licenciatura para mensurar as diferenças. Adicionalmente foi usado um questionário, cujos resultados permitiram traçar um cenário sobre a perceção individual de alunos, docentes, empregadores e ex-alunos sobre a importância dos diferentes conhecimentos e competências essenciais a um profissional de marketing.

As principais contribuições deste estudo residem na apresentação de uma caracterização profunda do ensino de marketing ao nível do 1º ciclo em Portugal, na definição de perfis profissionais com base na análise das competências e conhecimentos técnicos das ofertas de emprego e na identificação e medição do gap existente entre a oferta formativa e as necessidades do mercado.

Globalmente, os resultados obtidos a partir da comparação do conteúdo dos planos curriculares com as ofertas de emprego e do questionário apontam para a existência de diferenças significativas entre a academia e o mercado. Da comparação efetuada entre planos curriculares e ofertas de emprego conclui-se que, todas as licenciaturas se encontram longe de fornecer uma resposta ajustada às solicitações globais do mercado de trabalho e apresentam um nível de ajustamento que fica abaixo dos 50% dos critérios solicitados para o perfil global definido a partir das ofertas de emprego.

Da análise dos resultados do questionário, com um universo de 381 respondentes, emergiram diferenças estatisticamente significativas numa grande percentagem dos itens avaliados, demonstrando que a perceção dos diferentes intervenientes é diversa sendo marcada pelo papel de cada grupo enquanto *stakeholder* da instituição de ensino.

**Keywords**

Marketing Education; Marketing Practice; Curricula; Stakeholders; Gap analysis; Academic-practitioner divide

**Abstract**

The debate between what should be offered by higher education institutions to respond to the market needs is not recent and has been constantly debated in the literature. Marketing is no exception and monitoring the gap is a major challenge given the dynamics of markets and the constant need to adjust the contents of marketing programs.

Despite the importance given to the subject in the literature, there is not yet a study to deepen and assess the actual existence of a gap between what is taught in marketing degrees and what is actually required by employers in Portugal.

Therefore we present a review of the Marketing degrees offered in the 1<sup>st</sup> cycle of the Portuguese higher education system and also an analysis of the job positions offered to marketing graduates, collected over a period of two years. The methodology used to compare these two realities resulted in the creation of professional profiles that were then compared with the curricula of each degree to assess the dissimilarities. Additionally, a questionnaire was used to evaluate the individual perception of students, teachers, employers and alumni about the importance of the different knowledge and skills vital to be a marketer,

The main contributions of this study are centered on the deep characterization of marketing education in the 1<sup>st</sup> cycle in Portugal, in the definition of professional profiles based on the analysis of technical skills and knowledge of job offers and in the identification and measurement of the existing gap between the training offer by marketing degrees and the market needs.

Overall, the results obtained by the comparison of the content of curricula with job offers, as well as by the questionnaire analysis, point to the existence of significant differences between the academy and the market, thus confirming the gap.

From the comparison between curricula and job offers it is concluded that all degrees are far from providing a good response, tailored to the global labor market demands, since the a level of global adjustment that is below 50% of the requirements for the marketing professional global profile developed from the job offers.

From the analysis of the 381 responses to the survey statistically significant differences emerged in a large percentage of the evaluated items, demonstrating that the perception of the different actors is diverse and is influenced by the role that each stakeholder plays.

# Índice

<b>ÍNDICE DE FIGURAS.....</b>	<b>XIII</b>
<b>ÍNDICE DE TABELAS.....</b>	<b>XIV</b>
<b>LISTA DE SIGLAS .....</b>	<b>XIX</b>
<b>1. INTRODUÇÃO .....</b>	<b>1</b>
1.1. Identificação, contextualização e relevância do problema .....	5
1.2. Objetivos da investigação .....	7
1.3. Organização da tese .....	8
<b>2. ENQUADRAMENTO .....</b>	<b>10</b>
2.1. O sistema de ensino superior português.....	10
2.2. A evolução do Marketing em Portugal.....	15
2.2.1. Associações .....	16
2.2.2. Publicações .....	18
2.2.3. Ensino superior .....	19
<b>3. REVISÃO DA LITERATURA .....</b>	<b>21</b>
3.1. Teoria dos <i>stakeholders</i> .....	22
3.1.1. Conceito de <i>stakeholder</i> .....	22
3.1.2. Os <i>stakeholders</i> e a universidade .....	25
3.2. <i>Marketing Education versus Marketing Practice</i> .....	28
3.2.1. Análise do Gap .....	30
3.2.2. Formas de colmatar o <i>gap</i> .....	35
3.2.2.1. Unidades curriculares.....	35
3.2.2.2. Metodologias a adotar .....	40
3.2.2.3. Modelos de desenvolvimento curricular .....	42



3.3.	Perfil e funções do profissional de Marketing.....	45
<b>4.</b>	<b>METODOLOGIA.....</b>	<b>55</b>
4.1.	Introdução.....	55
4.2.	Recolha e seleção de dados .....	55
4.2.1.	Oferta formativa.....	55
4.2.2.	Mercado de trabalho.....	59
4.3.	Preparação dos dados .....	60
4.4.	Questionário .....	63
4.4.1.	Recolha de dados e classificação da amostra.....	64
4.4.2.	Métodos estatísticos de comparação dos dados e medição do <i>gap</i> .....	64
4.5.	Síntese dos procedimentos metodológicos e de análise de dados .....	65
<b>5.</b>	<b>CARACTERIZAÇÃO DA OFERTA FORMATIVA SUPERIOR DE MARKETING EM PORTUGAL - LICENCIATURAS.....</b>	<b>70</b>
5.1.	Licenciaturas de marketing existentes atualmente em Portugal .....	70
5.1.1.	Distribuição geográfica da oferta formativa de Marketing.....	71
5.1.2.	Análise dos objetivos, áreas científicas e saídas profissionais .....	72
5.1.2.1.	Licenciatura em Marketing - Universidade da Beira Interior .....	73
5.1.2.2.	Licenciatura em Marketing - Universidade do Minho .....	75
5.1.2.3.	Licenciatura em Marketing - Instituto Politécnico de Bragança .....	77
5.1.2.4.	Licenciatura em Marketing - Instituto Politécnico da Guarda .....	78
5.1.2.5.	Licenciatura em Marketing - Instituto Politécnico de Leiria .....	80
5.1.2.6.	Licenciatura em Marketing - Instituto Politécnico do Porto .....	82
5.1.2.7.	Licenciatura em Marketing - Instituto Politécnico de Setúbal .....	84
5.1.2.8.	Licenciatura em Marketing - Instituto Politécnico de Viseu .....	85
5.1.2.9.	Licenciatura em Marketing - Universidade do Algarve.....	87
5.1.2.10.	Licenciatura em Marketing - Universidade de Aveiro .....	89
5.1.2.11.	Licenciatura em Marketing - Instituto Superior de Gestão .....	90
5.1.2.12.	Licenciatura em Marketing - Universidade Lusíada do Porto .....	91
5.1.2.13.	Licenciatura em Marketing - Universidade Lusíada de Vila Nova de Famalicão.....	93

5.1.2.14.	Licenciatura em Gestão de Marketing - Instituto Português de Administração de Marketing de Lisboa, Matosinhos e Aveiro .....	94
5.1.2.15.	Licenciatura em Gestão de Marketing - Instituto Superior de Comunicação Empresarial	96
5.1.2.16.	Licenciatura em Gestão de Marketing - Instituto Superior da Maia .....	97
5.1.2.17.	Licenciatura em Gestão de Marketing – ISCTE - Instituto Universitário de Lisboa .....	98
5.1.2.18.	Licenciatura em Marketing e Publicidade - Instituto Politécnico de Santarém.....	99
5.1.2.19.	Licenciatura em Marketing e Publicidade - Instituto de Arte, Design e Empresa - Universitário .....	101
5.1.2.20.	Licenciatura em Marketing e Publicidade - Universidade Lusíada de Lisboa .....	102
5.1.2.21.	Licenciatura em Marketing e Publicidade - Instituto Superior de Ciências Empresariais e do Turismo .....	104
5.1.2.22.	Licenciatura em Marketing e Comunicação Empresarial - Instituto Politécnico de Viana do Castelo .....	105
5.1.2.23.	Licenciatura em Marketing e Comunicação Empresarial - Universidade Atlântica .....	107
5.1.2.24.	Licenciatura em Marketing, Publicidade e Relações Públicas - Universidade Europeia .	108
5.1.2.25.	Licenciatura em Marketing, Publicidade e Relações Públicas - Instituto Superior de Entre Douro e Vouga .....	109
5.1.2.26.	Licenciatura em Marketing, Publicidade e Relações Públicas - Instituto Superior de Paços de Brandão .....	111
5.1.2.27.	Licenciatura em Publicidade e Marketing - Instituto Politécnico de Lisboa .....	112
5.1.2.28.	Licenciatura em Administração de Publicidade e Marketing - Instituto Politécnico de Portalegre .....	114
5.1.2.29.	Licenciatura em Gestão de Marketing e Publicidade - Instituto Superior D. Afonso III..	115
5.1.2.30.	Licenciatura em Marketing e Negócios Internacionais - Instituto Politécnico de Coimbra ..	116
5.1.3.	Provas e médias de acesso ao ensino superior .....	117
5.1.4.	Empregabilidade .....	118

## **6. A OFERTA DE TRABALHO EM PORTUGAL NA ÁREA DE MARKETING ..... 120**

### **6.1. Introdução..... 120**

### **6.2. Análise global dos dados recolhidos ..... 120**

### **6.3. Apresentação e análise de dados recolhidos por categoria ..... 128**

#### 6.3.1. Categoria – Marketing Sénior ..... 129 |

#### 6.3.2. Categoria – Vendas..... 133

6.3.3.	Categoria – Marketing Júnior.....	137
6.3.4.	Categoria – Gestor de Cliente.....	141
6.3.5.	Categoria – Gestor de Produto .....	144
6.3.6.	Categoria – Gestor de Marca .....	146
6.3.7.	Categoria – Online / Digital.....	149
6.3.8.	Categoria Outros .....	151
<b>7.</b>	<b>ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS .....</b>	<b>155</b>
<b>7.1.</b>	<b>Análise e discussão dos dados de Ensino .....</b>	<b>155</b>
7.1.1.	Análise e discussão dos objetivos das licenciaturas .....	155
7.1.2.	Áreas Científicas .....	159
7.1.3.	Saídas profissionais .....	163
7.1.4.	Planos curriculares .....	166
7.1.5.	Provas e médias de acesso .....	170
<b>7.2.</b>	<b>Análise e discussão dos dados do Mercado .....</b>	<b>171</b>
<b>7.3.</b>	<b>Comparação de Resultados Ensino vs Mercado .....</b>	<b>180</b>
7.3.1.	Designações das profissões .....	181
7.3.2.	Setores de atividade .....	182
7.3.3.	Designação das Licenciaturas .....	183
7.3.4.	Distribuição geográfica .....	184
7.3.5.	Conhecimentos de Línguas .....	184
7.3.6.	Conhecimentos Técnicos e Competências Interpessoais.....	186
7.3.7.	Conhecimentos de Informática.....	186
7.3.8.	Nota Final da Licenciatura .....	188
7.3.9.	Comparação de Perfis vs Licenciaturas .....	188
7.3.9.1.	Perfil Global vs Licenciaturas .....	189
7.3.9.2.	Perfil Marketing Sénior vs Licenciaturas .....	190
7.3.9.3.	Perfil Vendas vs Licenciaturas.....	191
7.3.9.4.	Perfil Marketing Júnior vs licenciaturas .....	192
7.3.9.5.	Perfil Gestor de Clientes vs licenciaturas .....	193
7.3.9.6.	Perfil Gestor de Produto vs licenciaturas .....	193
7.3.9.7.	Perfil de Gestor de Marca vs Licenciaturas .....	194
7.3.9.8.	Perfil Online/Digital vs Licenciaturas .....	195
7.3.9.9.	Médias Finais por Perfil .....	196

7.3.10.	Perfis vs taxa de empregabilidade .....	198
7.3.11.	Comparação de cada licenciatura vs perfis .....	200
<b>7.4.</b>	<b>Análise e discussão de resultados do questionário .....</b>	<b>206</b>
7.4.1.	Conhecimentos Técnicos .....	211
7.4.2.	Conhecimentos de Línguas .....	214
7.4.3.	Conhecimentos de Informática.....	216
7.4.4.	Competências Interpessoais .....	219
7.4.5.	Unidades Curriculares .....	219
7.4.6.	Comparação e mediação do <i>gap</i> : docentes vs empregadores.....	222
<b>8.</b>	<b>CONCLUSÕES E IMPLICAÇÕES .....</b>	<b>229</b>
8.1.	Limitações do Estudo .....	236
8.2.	Sugestões de Investigação Futura .....	236
<b>9.</b>	<b>BIBLIOGRAFIA .....</b>	<b>238</b>
<b>10.</b>	<b>ANEXOS .....</b>	<b>259</b>
10.1.	Anexo I – Questionário dirigido a alunos, ex-alunos e docentes de marketing e empregadores.	259

## Índice de Figuras

Figura 1 - Países com melhor e pior desempenho em termos de compatibilidade de talento (Fonte: Hays, 2013, p. 13).....	6
Figura 2 - Organograma do Sistema de Ensino Superior Português de acordo com os Princípios de Bolonha .....	12
Figura 3 - Tipologias de <i>Stakeholder</i> : presença de um, dois ou três atributos (Mitchell et al., 1997) .....	24
Figura 4 - Processo de 6 etapas de planeamento de competências no currículo de marketing (Adaptado de Lamb et al., 1995, p. 13) .....	43
Figura 5 - Processo de inovação curricular (Borin et al., 2007, p. 167) .....	44
Figura 6 - Sistema de codificação da CPP/2010 (INE, 2010: 14) .....	48
Figura 7 - Síntese esquemática dos procedimentos metodológicos e análise de dados .....	69
Figura 8 - Distribuição de cursos por distrito em Portugal Continental .....	72
Figura 9 - Distribuição geográfica das ofertas de emprego por NUT II .....	123
Figura 10 - Nuvem de palavras dos objetivos das licenciaturas em estudo.....	157

## Índice de tabelas

Tabela 1 - Rede de Ensino Superior (Nº) por subsistema e natureza institucional (CNE, 2013, p. 92)	11
Tabela 2 - 21 Principais stakeholders de uma universidade (Mainardes et al., 2013, p. 450)	26
Tabela 3 - Estudos científicos de análise de <i>gap</i> entre diferentes <i>stakeholders</i>	29
Tabela 4 - Conhecimentos ideais de um novo profissional de marketing com base na literatura	39
Tabela 5 - Resumo da CPP para as profissões de marketing (Adaptado de INE, 2010)	50
Tabela 6 - Licenciaturas 1º ciclo da área de Marketing e respetivas instituições	59
Tabela 7 - Campos da base de dados criada para registo das ofertas do Expresso Emprego	61
Tabela 8 - Áreas científicas e créditos para obtenção da Licenciatura em Marketing da UBI	74
Tabela 9 - Áreas científicas e créditos para obtenção da Licenciatura em Marketing do Minho	76
Tabela 10 - Áreas científicas e créditos para obtenção da Licenciatura em Marketing do IPB - ESTGM	77
Tabela 11 - Áreas científicas e créditos para obtenção da Licenciatura em Marketing do IPG - ESTG	79
Tabela 12 - Áreas científicas e créditos para obtenção da Licenciatura em Marketing do IPL - ESTG	81
Tabela 13 - Áreas científicas e créditos para obtenção da Licenciatura em Marketing do IPP - ISCAP	83
Tabela 14 - Áreas científicas e créditos para obtenção da Licenciatura em Marketing do IPS - ESCE	84
Tabela 15 - Áreas científicas e créditos para obtenção da Licenciatura em Marketing do IPV - ESTG	86
Tabela 16 - Áreas científicas e créditos para obtenção da Licenciatura em Marketing da UALG – ESGHT	88
Tabela 17 - Áreas científicas e créditos para obtenção da Licenciatura em Marketing da UA – ISCA	89
Tabela 18 - Áreas científicas e créditos para obtenção da Licenciatura em Marketing do ISG	91
Tabela 19 - Áreas científicas e créditos para obtenção da Licenciatura em Marketing da ULP	92
Tabela 20 - Áreas científicas e créditos para obtenção da Licenciatura em Marketing da ULVNF	93

Tabela 21 - Áreas científicas e créditos para obtenção da Licenciatura em Gestão de Marketing do IPAM (Licenciatura de Aveiro).....	95
Tabela 22 - Áreas científicas e créditos para obtenção da Licenciatura em Gestão de Marketing do ISCEM.....	96
Tabela 23 - Áreas científicas e créditos para obtenção da Licenciatura em Gestão de Marketing do ISMAI.....	97
Tabela 24 - Áreas científicas e créditos para obtenção da Licenciatura em Gestão de Marketing do ISCTE - IUL.....	98
Tabela 25 - Áreas científicas e créditos para obtenção da Licenciatura em Marketing e Publicidade do IPSantarém - ESGTS.....	100
Tabela 26 - Áreas científicas e créditos para obtenção da Licenciatura em Marketing e Publicidade do IADE-U.....	101
Tabela 27 - Áreas científicas e créditos para obtenção da Licenciatura em Marketing e Publicidade da ULL.....	103
Tabela 28 - Áreas científicas e créditos para obtenção da Licenciatura em Marketing e Publicidade do IS CET.....	104
Tabela 29 - Áreas científicas e créditos para obtenção da Licenciatura em Marketing e Comunicação Empresarial do IPVC-ESCE.....	106
Tabela 30 - Áreas científicas e créditos para obtenção da Licenciatura em Marketing e Comunicação Empresarial da UAtlântica.....	107
Tabela 31 - Áreas científicas e créditos para obtenção da Licenciatura em Marketing, Publicidade e Relações Públicas da UE.....	109
Tabela 32 - Áreas científicas e créditos para obtenção da Licenciatura em Marketing, Publicidade e Relações Públicas do ISVOUGA.....	110
Tabela 33 - Áreas científicas e créditos para obtenção da Licenciatura em Marketing, Publicidade e Relações Públicas do ISPAB.....	111
Tabela 34 - Áreas científicas e créditos para obtenção da Licenciatura em Publicidade e Marketing do IPLisboa-ESCS.....	113
Tabela 35- Áreas científicas e créditos para obtenção da Licenciatura em Administração de Publicidade e Marketing do IPPortalegre-ESTG.....	114
Tabela 36 - Áreas científicas e créditos para obtenção da Licenciatura em Gestão de Marketing e Publicidade do INUAF.....	115

Tabela 37 - Áreas científicas e créditos para obtenção da Licenciatura em Marketing e Negócios Internacionais do IPC-ISCAC .....	117
Tabela 38 - Provas de acesso ao ensino superior solicitadas.....	118
Tabela 39 - Licenciaturas solicitadas nas ofertas de emprego analisadas .....	121
Tabela 40 - Experiência mínima solicitada nas ofertas de emprego analisadas .....	122
Tabela 41 - País indicado para as ofertas de emprego analisadas.....	122
Tabela 42 - Conhecimentos de línguas das ofertas de emprego analisadas.....	124
Tabela 43 - Número de línguas solicitadas por oferta de emprego .....	124
Tabela 44 - Número de ofertas de emprego com ou sem pedido de conhecimentos técnicos.....	125
Tabela 45 - Número de ofertas de emprego com e sem pedido de competências interpessoais .	125
Tabela 46 - Lista de conhecimento técnicos solicitados nas ofertas de emprego analisadas.....	126
Tabela 47 - Lista de competências interpessoais solicitadas nas ofertas de emprego analisadas.	127
Tabela 48 - Conhecimentos de informática solicitados nas ofertas de emprego analisadas.....	128
Tabela 49 - Experiência mínima solicitada na categoria Marketing Sénior .....	130
Tabela 50 - Conhecimentos de línguas solicitados na categoria Marketing Sénior .....	130
Tabela 51 - Conhecimentos técnicos solicitados na categoria Marketing Sénior .....	131
Tabela 52 - Competências interpessoais solicitadas na categoria Marketing Sénior.....	132
Tabela 53 - Conhecimentos de informática solicitados na categoria Marketing Sénior .....	133
Tabela 54 - Experiência mínima solicitada na categoria Vendas .....	134
Tabela 55 - Conhecimentos de língua solicitados na categoria Vendas .....	134
Tabela 56 - Conhecimentos técnicos solicitados na categoria Vendas .....	135
Tabela 57 - Competências interpessoais solicitadas na categoria Vendas .....	136
Tabela 58 - Conhecimentos de informática solicitados na categoria Vendas.....	137
Tabela 59 - Experiência mínima solicitada na categoria Marketing Júnior .....	138
Tabela 60 - Conhecimentos de línguas solicitados na categoria Marketing Júnior .....	138
Tabela 61 - Conhecimentos técnicos solicitados na categoria Marketing Júnior .....	139
Tabela 62 - Competências interpessoais solicitadas na categoria Marketing Júnior .....	140
Tabela 63 - Conhecimentos de informática solicitados na categoria Marketing Júnior .....	140
Tabela 64 - Experiência mínima solicitada na categoria Gestor de Cliente .....	141
Tabela 65 - Conhecimentos de línguas solicitados na categoria Gestor de Cliente .....	141
Tabela 66 - Conhecimentos técnicos solicitados na categoria Gestor de Cliente .....	142
Tabela 67 - Competências interpessoais solicitadas na categoria Gestor de Cliente .....	143
Tabela 68 - Conhecimentos de informática solicitados na categoria Gestor de Cliente.....	144



Tabela 69 - Experiência mínima solicitada na categoria Gestor de Produto .....	144
Tabela 70 - Conhecimentos de línguas solicitados na categoria Gestor de Produto .....	145
Tabela 71 - Conhecimentos técnicos solicitados na categoria Gestor de Produto .....	145
Tabela 72 - Competências interpessoais solicitadas na categoria Gestor de Produto.....	146
Tabela 73 - Conhecimentos de informática solicitados na categoria Gestor de Produto .....	146
Tabela 74 - Experiência mínima solicitada na categoria Gestor de Marca .....	147
Tabela 75 - Conhecimentos de línguas solicitados na categoria Gestor de Marca .....	147
Tabela 76 - Conhecimentos técnicos solicitados na categoria Gestor de Marca .....	148
Tabela 77 - Competências interpessoais solicitadas na categoria Gestor de Marca .....	148
Tabela 78 – Conhecimentos de informática solicitados na categoria Gestor de Marca .....	149
Tabela 79 – Experiência mínima solicitada na categoria Online / Digital .....	149
Tabela 80 – Conhecimentos de línguas solicitados na categoria Online / Digital .....	150
Tabela 81 – Conhecimentos técnicos solicitados na categoria Online / Digital .....	150
Tabela 82 – Competências interpessoais solicitadas na categoria Online / Digital .....	151
Tabela 83 – Conhecimentos de informática, solicitados na categoria Online / Digital.....	151
Tabela 84 - Conhecimentos de línguas solicitados na categoria “Outros” .....	152
Tabela 85 - Conhecimentos técnicos solicitados na categoria Outros.....	153
Tabela 86 - Competências Interpessoais solicitadas na categoria Outros .....	153
Tabela 87 - Conhecimentos de informática solicitados na categoria Outros .....	154
Tabela 88 – Percentagem das áreas científicas predominantes das licenciaturas .....	161
Tabela 89 - Perfil profissional global de Marketing .....	173
Tabela 90 - Perfil profissional da categoria Marketing Sénior .....	174
Tabela 91 - Perfil profissional da categoria Vendas.....	175
Tabela 92 - Perfil profissional da categoria Marketing Júnior .....	176
Tabela 93 - Perfil profissional da categoria Gestor de Clientes .....	177
Tabela 94 - Perfil profissional da categoria Gestor de Produto .....	178
Tabela 95 - Perfil profissional da categoria Gestor de Marca .....	179
Tabela 96 - Perfil Profissional da categoria Online / Digital.....	180
Tabela 97 – Comparação designação das profissões das saídas profissionais vs ofertas de emprego .....	181
Tabela 98 - Coeficiente de correlação de Spearman rho e de <i>Pearson</i> taxa de desemprego versus todos os perfis.....	198
Tabela 99 - Perfil demográfico dos alunos .....	207

Tabela 100 - Perfil demográfico dos ex-alunos.....	208
Tabela 101 - Perfil demográfico dos docentes .....	209
Tabela 102 - Perfil demográfico dos empregadores.....	210
Tabela 103 – Análise ANOVA - Importância percebida dos conhecimentos técnicos.....	211
Tabela 104 – Tabela de frequências dos seis conhecimentos técnicos mais importantes para cada um dos grupos. Teste Qui-Quadrado para as proporções entre os grupos .....	213
Tabela 105 – Análise ANOVA - Importância percebida dos conhecimentos de línguas.....	215
Tabela 106 - Análise ANOVA - Importância percebida dos conhecimentos de informática .....	217
Tabela 107 - Tabela de frequências dos seis conhecimentos de informática mais importante para cada um dos grupos. Teste Qui-Quadrado para as proporções entre os grupos .....	218
Tabela 108 - Análise ANOVA - Grau médio de Importância percebida das unidades curriculares	220
Tabela 109 - Diferenças de importância das unidades curriculares da área de Marketing .....	221
Tabela 110 - Diferenças de importância das unidades curriculares de áreas complementares ....	222
Tabela 111 - Teste <i>t</i> - docentes Vs empregadores para o grau médio de importância atribuído aos conhecimentos técnicos em estudo (EVA = Equal variances assumed e EVNA = Equal variances not assumed).....	223
Tabela 112 - Teste <i>t</i> - docentes Vs empregadores para o grau médio de importância atribuído aos conhecimentos de informática em estudo (EVA = Equal variances assumed e EVNA = Equal variances not assumed) .....	225
Tabela 113 - Teste <i>t</i> - docentes Vs empregadores para o grau médio de importância atribuído aos conhecimentos de línguas em estudo (EVA = Equal variances assumed e EVNA = Equal variances not assumed).....	226
Tabela 114 - Teste <i>t</i> - docentes Vs empregadores para o grau médio de importância atribuído às unidades curriculares em estudo (EVA = Equal variances assumed e EVNA = Equal variances not assumed).....	226
Tabela 115 - Dados totais de comparação e medição do <i>gap</i> Docentes Vs Empregadores .....	227

## Lista de Siglas

A3ES – Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior

ACEPI - Associação de Comércio Eletrónico e Publicidade Interativa

AMD - Associação Portuguesa de Marketing Direto, Relacional e Interativo

APAN - Associação Portuguesa de Anunciantes

APAP - Associação Portuguesa das Agências de Publicidade, Comunicação e Marketing

APECOM - Associação Portuguesa das Empresas de Conselho em Comunicação e Relações Públicas

APMR&A - Associação Portuguesa de Marketing Rural e Agronegócio

APODEMO - Associação Portuguesa de Empresas de Estudo de Mercado e de Opinião

APPM – Associação Portuguesa de Profissionais de Marketing

CITP - Classificação Internacional Tipo de Profissões

CNP – Classificação Nacional de Profissões

CORDIS - *Community Record & Development Information Service*

CPP – Classificação Portuguesa de Profissões

CRM - *Customer Relationship Management*

DBM – *Database Marketing*

DGES – Direção Geral do Ensino Superior

ECTS - *European Credit Transfer and Accumulation System*

ESCATM - Instituto Politécnico de Bragança

ESCE - Escola Superior de Ciências Empresariais

ESCS – Escola Superior de Comunicação Social

ESGHT - Escola Superior de Gestão, Hotelaria e Turismo

ESTG - Escola Superior de Tecnologia e Gestão

ESTGM – Escola Superior de Tecnologia e Gestão de Mirandela

ESTGS - Escola Superior de Gestão e Tecnologia de Santarém

FCT – Fundação para a Ciência e Tecnologia

IADE-U - Instituto de Arte, Design e Empresa - Universitário

IEFP – Instituto Emprego e Formação Profissional

IES – Instituições de Ensino Superior

INE – Instituto Nacional de Estatística

INUAF - Instituto Superior D. Afonso III

IPAM – Instituto Português de Administração de Marketing

IPG – Instituto Politécnico da Guarda

IPL – Instituto Politécnico de Leiria

IPLisboa – Instituto Politécnico de Lisboa

IPP – Instituto Politécnico de Porto

IPPortalegre – Instituto Politécnico de Portalegre

IPS – Instituto Politécnico de Setúbal

IPSantarém – Instituto Politécnico de Santarém

IPVC – Instituto Politécnico de Viana do Castelo

ISCAA – Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Aveiro

ISCAC – Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Coimbra

ISCAP – Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto

ISCEM – Instituto Superior de Comunicação Empresarial

ISCET - Instituto Superior de Ciências Empresariais e do Turismo

ISCTE – IUL – ISCTE – Instituto Universitário de Lisboa

ISPAB – Instituto Superior de Paços de Brandão

ISVOUGA – Instituto Superior de Entre Douro e Vouga

MARKINFAR - Associação Portuguesa de Marketing Farmacêutico

NUT - Nomenclatura das Unidades Territoriais para Fins Estatísticos

ONG – Organizações Não-Governamentais

POPAl - Associação Portuguesa de Marketing *At-Retail*

PORDATA – Bases de Dados do Portugal Contemporâneo

SEA - *Search Engine Advertising*

SEM - *Search Engine Marketing*

SEO - *Search Engine Optimization*

SIG – Sistemas de Informação Geográfica

SPSS - *Statistical Package for Social Sciences*

TeSP – Técnico Superior Profissional

UA – Universidade de Aveiro

UALG – Universidade do Algarve

UAtlântica – Universidade Atlântica

UBI – Universidade da Beira Interior

UE - Universidade Europeia

ULL – Universidade Lusíada de Lisboa

ULP – Universidade Lusíada do Porto

ULVNF – Universidade Lusíada de Vila Nova de Famalicão

UM – Universidade do Minho

## 1. Introdução

É universalmente aceite que o Ensino Superior representa um papel fundamental no crescimento de uma região ou de um país (Cox & Taylor, 2006; Thanki, 1999). Isto deve-se ao facto das instituições de ensino superior (adiante designadas por IES e representando todas as instituições que ministram formação superior independentemente da sua tipologia, forma jurídica ou classificação) contribuírem em larga escala para o aumento do conhecimento (Andrews & Higson, 2008), da produtividade, para a criação de novas oportunidades de negócio, para alavancar o empreendedorismo e, de uma maneira geral, para incentivar a competitividade (Pestonjee, Spillan, Song, & Virzi, 2010).

Para tornar este seu papel na sociedade mais efetivo e para estarem aptas a desempenhá-lo, as universidades devem deter um profundo conhecimento da comunidade em que estão inseridas. Uma das formas de fazerem esta integração é através da participação da sociedade civil nas suas políticas, deixando de ser vistas como organizações fechadas ao exterior. Exemplo desta vontade é mostrarem-se disponíveis para integrar contributos dos seus *stakeholders* (Bjørkquist, 2008).

Um destes *stakeholders* são os empregadores, ou seja, todas as organizações que integram nos seus quadros os alunos que são formados nas universidades. Deste modo, em todos os cursos oferecidos, deve existir uma política voltada para os empregadores, encarando-os como clientes finais de um “produto” que resulta daquilo que é ensinado, ou seja, o aluno graduado e com as competências adquiridas para ingressar no mercado de trabalho. Esta política deve ter em atenção as exigências do mercado logo na elaboração e desenho do plano curricular dos cursos a oferecer. Se o que é ensinado aos alunos não for de encontro às expectativas e necessidades do mercado de

trabalho então, a integração dos mesmos será mais difícil e existirá um problema para resolver que afetará as IES, as empresas e a imagem do ensino superior como um todo, junto da comunidade.

Embora esta questão pareça bastante clara, à partida, parece-nos importante assinalar que o objetivo principal da educação, seja qual for a área, é a formação de pessoas, a fim de prepará-las para desenvolver a sua atividade profissional e enfrentar o mercado tão preparadas quanto possível (Sampson & Betters-Reed, 2008). Vários autores de diferentes áreas (Andrews & Higson, 2008; Barker, 2014; Brennan & Ankers, 2004; Brien & Deans, 1995; Dacko, 2006; Davis, Misra, & van Auken, 2002; Gray, Grundvåg Ottesen, Bell, Chapman, & Whiten, 2007; Lundstrom & White, 1997; Stern & Tseng, 2002; Stringfellow, Ennis, Brennan, & Harker, 2006; Ursic & Hegstrom, 1985) têm relatado o *gap* existente entre o que os alunos aprendem na sua vida académica e aquilo que as empresas e os profissionais que estão no mercado gostariam que eles soubessem e fossem capazes de fazer. Este *gap*, em áreas relacionadas com o mundo dos negócios, tende a ser um desafio maior, dadas as constantes mudanças a que estão sujeitos (Barber, Borin, Cerf, & Swartz, 2001).

O marketing não é exceção, pelo que se afigura importante desenvolver estudos que ajudem a compreender melhor este fenómeno e como lhe dar uma resposta consistente que ajude a ultrapassá-lo.

Compreender a profissão de marketing, o seu papel nas organizações e, paralelamente, avaliar a oferta formativa nesta área, implica recuar alguns anos atrás e traçar uma resenha histórica do ensino desta disciplina em Portugal. Ainda que o objetivo deste estudo não seja o de analisar e/ou discutir a história do marketing em Portugal, esta reflexão ajudará à compreensão do fenómeno em estudo.

O ritmo do desenvolvimento do marketing em Portugal, tanto nas organizações empresariais como nas universidades, não acompanhou, em termos cronológicos, a sua evolução a nível internacional. A nível internacional, nomeadamente nos países mais desenvolvidos, a evolução do marketing apresenta várias fases e diferentes abordagens têm sido apresentadas por diferentes autores (Bacellar & Ikeda, 2011; Hollander, 2005). A que parece ser mais consensual é a que divide esta evolução no primado da produção, o primado das vendas, o marketing ao serviço das empresas, e o cliente no centro das atenções (Lindon, Lendrevie, Lévy, Dionísio, & Rodrigues, 2004). Embora muitos autores defendam esta divisão, as datas apresentadas como linhas divisórias não estão claramente definidas (Hollander, 2005). Este processo de evolução do conceito e da sua aplicação na realidade organizacional não parece, no entanto, ter-se espelhado no ensino do marketing como

disciplina. A academia devia adaptar-se a esta evolução o que, com base na literatura disponível, parece nem sempre ter acontecido.

O reconhecimento da existência desta distância gerou um debate entre o marketing ensinado na academia e o exercido na prática que, como em outras disciplinas, já é antigo (e.g. Done, 1979), do mesmo modo que as preocupações relativas ao desenvolvimento dos planos curriculares dos cursos de marketing e a sua adequação, face às constantes mudanças e evolução do próprio mercado de trabalho (Harvey, 2000). Como resultado, *“closing the gap’ ou ‘bridging the divide’ entre o marketing ensinado na academia e o marketing na prática tem constituído um dos itens mais discutidos em marketing”* (Hunt, 2002, p. 385) e na literatura, podemos encontrar inúmeros autores que conduziram investigações com o objetivo de compreender melhor este *gap* (Ursic & Hegstrom, 1985; Hunt, 2002; Stringfellow, Ennis, Brennan, & Harker, 2006; Wellman, 2010).

Outra preocupação que surge com frequência na literatura discute as formas de como dotar os alunos de marketing, através do currículo, com o conhecimento e competências que lhes forneçam todas as ferramentas necessárias para fazer face ao mercado da melhor forma possível (Benbunan-fich, Lozada, Pirog, Priluck, & Wisenblit, 2001; Burger & Schmidt, 1987; Clabaugh & Wallace, 1986; Corbin & Glynn, 1992; Kelley, 2005; Miller, Holmes, & Mangold, 2007; Miller, 1985; R. Schlee & Harich, 2010). O extenso debate na literatura foca-se essencialmente em determinar aspetos como:

- que disciplinas são fundamentais para estes estudantes (Wellman, 2010a);
- o que se está a ensinar aos alunos (Conover & Byron, 1988; Turnquist, Bialaszewski, & Franklin, 1991);
- o que devem estes saber e quais as competências que devem deter no fim do curso (Wellman, 2010b);
- que níveis de aprendizagem devem demonstrar e o que podem os futuros empregadores esperar destes licenciados (Sampson & Betters-Reed, 2008);
- se devem os currículos de marketing ser pragmáticos e profissionais ou mais académicos e intelectuais e se devem os *marketers* ser educados ou treinados, *“um homem com uma ‘mente treinada’ consegue resolver os problemas que lhe são colocados de uma forma rigorosa e competente. Uma ‘mente educada’ sugere que este tem muito mais consciência das diferentes facetas e dimensões desses mesmo problemas”* (Clarke, Gray, & Mearman, 2006, p. 193).



Estas discussões levantam dúvidas sobre o caminho a seguir no futuro e quem deve contribuir para o desenvolvimento dos currículos numa área com um dinamismo elevado e em constante mutação (Lindgreen, Palmer, & Vanhamme, 2004), dada a sua estreita ligação ao que acontece diariamente no mercado (Rosa, 2012; Sheth, 2011) e nos diferentes setores onde pode atuar (Achrol & Kotler, 2011). Burns (2011), Davis, Misra, & van Auken (2002), Enright (2006), Hunt (2002), Stringfellow et al. (2006), e Wellman (2010) são apenas alguns dos autores que enfatizam a ideia de que é necessária mais investigação para suprimir este *gap* entre a academia e a prática efetiva de trabalho na área de marketing.

Deste modo, é necessário identificar os conhecimentos e competências que a academia considera relevante ensinar a estes alunos e, paralelamente, identificar também o que é importante para os empregadores enquanto *stakeholder* e elemento crucial da equação. Este entendimento e compreensão tenderá a contribuir para a diminuição das diferenças entre as expectativas de ambos. Por outro lado, o resultado da interação entre investigadores, professores e profissionais, bem como a teoria, os métodos e a prática, permitirão mudanças significativas que contribuirão para a evolução da disciplina de marketing (Lichtenthal, 2004).

Com esta investigação pretende-se contribuir para o estudo e caracterização da formação inicial de marketing em Portugal. Pretende-se também avaliar a existência e a dimensão do *gap* entre o que é ensinado nas universidades e o perfil que os empregadores desejam para ocupar os cargos relacionados com a área de marketing em Portugal.

Um conhecimento mais profundo destas variáveis e das suas implicações pode levar a uma melhor formação em marketing, melhor empregabilidade e um incremento das sinergias entre as empresas e as IES. Estes fatores contribuem para uma melhor imagem da oferta formativa e para atrair mais alunos para a profissão e serão também uma oportunidade para credibilizar a imagem do marketing em si, que é uma das áreas mais criticadas pela sociedade do ponto de vista ético (Abela & Murphy, 2007) e frequentemente associada a uma das funções menos éticas no mundo dos negócios (Herington & Weaven, 2007).

Nas secções que se seguem, procura-se especificar e contextualizar o problema a tratar, os objetivos e finalidades do estudo e a organização do presente trabalho.

## 1.1. Identificação, contextualização e relevância do problema

O problema a tratar nesta tese emerge da necessidade de identificar e avaliar a existência e extensão do *gap* entre o que é oferecido ao nível da formação inicial graduada nas universidades portuguesas e as expectativas dos empregadores em termos de perfil profissional. Seria de esperar que as 38 licenciaturas de marketing existentes em Portugal assegurassem uma elevada diversidade de formações que fossem ao encontro das diversas necessidades manifestadas pelas empresas. Porém, havendo várias evidências na literatura que questionam esta adequação, reveste-se de particular importância proceder à comparação entre os diversos currículos, no sentido de identificar elementos diferenciadores que atendam a necessidades específicas do mercado, bem como procurar identificar denominadores comuns entre as diversas ofertas e a sua adequação aos interesses do mercado de trabalho.

De acordo com Davis et al. (2002), Lundstrom & White (1997), Shahin (2010) e Stringfellow et al. (2006) este problema continua atual e pertinente. Tymon (2013, p. 841) numa recente investigação reporta que, *“apesar do constante debate sobre o que podem e devem os alunos aprender, a maioria das instituições de ensino superior incluem o desenvolvimento de competências de empregabilidade nos seus currículos. No entanto, os empregadores continuam a relatar que os graduados não estão prontos para o mundo do trabalho, e faltam-lhes algumas das habilidades mais básicas necessárias para serem bem-sucedidos profissionalmente”*.

Um dos principais alertas assenta, precisamente, no facto do ambiente de negócios estar em constante mudança e, as escolas de gestão, não serem capazes de o acompanhar (Marshall, Lask, Kennedy, & Goolsby, 1996; November, 1993), falhando no seu objetivo principal de preparar pessoas com competências profissionais para fazer carreira profissional nesta área (Bennis & O’Toole, 2005; Kelley, 2005).

Uma das motivações deste trabalho assenta na observação de uma constante crítica social acerca do desfasamento entre a oferta das universidades e a aplicabilidade dos conhecimentos na vida prática, não apenas na área de marketing, mas em muitas outras áreas. O reflexo destas críticas pode ver-se não só em estudos de prestigiadas consultoras internacionais<sup>1,2</sup> (Hays, 2013;

---

<sup>1</sup> <http://www.hays-index.com/2013/> consulta em 23-02-2014

<sup>2</sup>

[http://www.mckinsey.com/insights/social\\_setor/~media/mckinsey/dotcom/insights/social%20setor/education%20to%20employment%20getting%20europes%20youth%20into%20work/education%20to%20employment%20getting%20europes%20youth%20into%20work%20full%20report.ashx](http://www.mckinsey.com/insights/social_setor/~media/mckinsey/dotcom/insights/social%20setor/education%20to%20employment%20getting%20europes%20youth%20into%20work/education%20to%20employment%20getting%20europes%20youth%20into%20work%20full%20report.ashx) consulta em 23-02-2014

Mourshed, Patel, & Suder, 2013), que desenvolvem barómetros e extensas análises que indicam o grau deste desfasamento, mas também em notícias na comunicação social que contribuem para o aumento desta imagem negativa<sup>3,4,5</sup>, muito por força das consequências deste desfasamento que pode, grande parte das vezes, resultar num aumento do desemprego.

De acordo com o estudo da consultora *Hays*<sup>6</sup> Portugal está entre os quatro países com pior classificação no ajuste entre a oferta e procura de competências no mercado de trabalho. Como podemos verificar na Figura 1, Irlanda, Estados Unidos da América, Portugal e Espanha têm uma pontuação de 10, o máximo possível, indicando que os problemas de desfasamento de talento são especialmente graves. Os países com os níveis mais baixos, indicando uma forte compatibilidade são a Holanda, Polónia, Bélgica e República Checa.

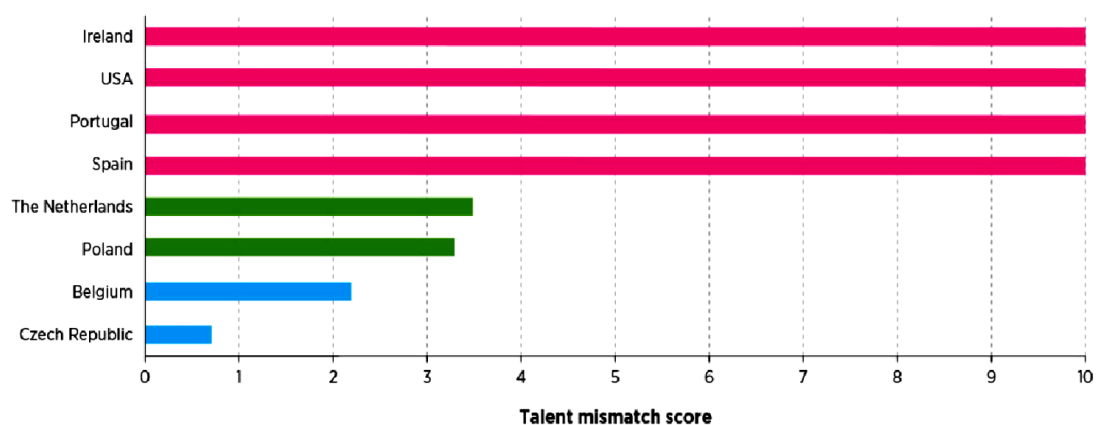


Figura 1 - Países com melhor e pior desempenho em termos de compatibilidade de talento (Fonte: Hays, 2013, p. 13)

Este estudo, elaborado em parceria com a *Oxford Economics*, refere que este desfasamento é um dos grandes responsáveis pelo desemprego, superando algumas das condicionantes económicas do país e que Portugal é um dos países com maior escassez de competências fundamentais para o crescimento das empresas. Para a consultora afigura-se claro que as instituições de ensino em muitos países, incluindo Portugal, não estão a conseguir gerar as competências e o talento que os empregadores procuram.

<sup>3</sup> <http://www.ver.pt/conteudos/verArtigo.aspx?id=1800&a=Actualidade> consulta em 23-02-2014

<sup>4</sup> <http://www.dinheirovivo.pt/Economia/Artigo/CIECO005837.html> consulta em 23-02-2014

<sup>5</sup> [http://www.dinheirovivo.pt/emprego/interior.aspx?content\\_id=4176470&utm\\_source=dlvr.it&utm\\_medium=facebook&page=4](http://www.dinheirovivo.pt/emprego/interior.aspx?content_id=4176470&utm_source=dlvr.it&utm_medium=facebook&page=4) consulta em 13-10-2014

<sup>6</sup> <http://www.hays-index.com/2013/> consulta em 23-02-2014

O problema que nos propomos estudar em Portugal, ultrapassa a simples identificação do *gap* na literatura científica, que está, como já vimos, amplamente documentado, assumindo-se como um problema da sociedade em geral e dos alunos/empregadores em particular. Desta forma, este trabalho, visa estudar exaustivamente a oferta formativa de marketing ao nível do 1º ciclo e compará-la com as exigências do mercado na contratação destes profissionais, procurando confirmar o *gap* e, simultaneamente, avançar com possíveis soluções para uma melhor compatibilidade entre as duas realidades.

Não tendo sido identificados outros estudos sobre esta matéria em Portugal, o presente trabalho, para além da relevância decorrente do seu carácter inovador no contexto português espera-se que possa também contribuir para o desenvolvimento e aumento da empregabilidade e das perspetivas de carreira dos profissionais de marketing, em início de carreira, formados pelas escolas superiores portuguesas.

Este estudo procura ser também um passo, no sentido da promoção de abordagens mais inovadoras para o desenvolvimento curricular, aprendizagem dos alunos e o desenvolvimento de carreira, bem como a obtenção de resultados significativos do mercado que possam ajudar as universidades a melhorar os currículos e a criação de valor para os *stakeholders* envolvidos no processo.

Espera-se também que os resultados possam alertar a academia para a importância das exigências dos empregadores, enquanto parceiros e, se for caso disso, rever os seus currículos, tendo em atenção não apenas as disponibilidades internas, mas igualmente a mutação dos requisitos do mercado. Para além disso, pretende-se que os empregadores possam, também eles, ver-se não só como parte interessada mas também como parceiros ativos e privilegiados num processo de cocriação de valor para todas as partes.

## **1.2. Objetivos da investigação**

Procurando definir os objetivos desta investigação, surgiu a necessidade de assentar este estudo em pressupostos teóricos relevantes, pelo que se iniciou uma revisão organizada da literatura. Assim, a partir dos trabalhos conduzidos, não foi possível identificar outros estudos que analisassem os currículos das licenciaturas de marketing em Portugal, nem estudos profundos e/ou recentes sobre o que as empresas esperam destes profissionais.

Em consequência do acima exposto, definiram-se como principais vetores para o presente trabalho de investigação:

- Verificar se e qual o *gap* existente entre a formação de Marketing oferecida nas instituições de ensino superior (IES) e o que é solicitado pelo mercado de trabalho;
- Caracterizar a oferta formativa de marketing ao nível do 1º ciclo em Portugal, analisando e descrevendo o panorama nacional atual;
- Estudar a estrutura e os currículos das licenciaturas de Marketing em Portugal, através da identificação e análise dos mais atuais diplomas que publicaram as ofertas e o seu conteúdo;
- Efetuar um levantamento das necessidades do mercado em relação aos profissionais de marketing, através de uma avaliação sistemática das ofertas de emprego nesta área;
- Verificar as diferenças de perceção de alunos, ex-alunos, professores de marketing e empregadores, acerca da importância dos diferentes conhecimentos técnicos de marketing e principais unidades curriculares lecionadas nos currículos das licenciaturas de marketing.

### **1.3. Organização da tese**

Em termos de organização geral da tese, o documento inicia-se neste capítulo onde se faz a introdução do trabalho, a identificação e contextualização do problema, bem como os objetivos da investigação e a relevância da mesma e, finalmente, a forma como o trabalho está organizado.

De seguida, elaborou-se um enquadramento (capítulo 2) que pretende refletir a realidade onde está inserido este estudo, nomeadamente sobre o sistema de ensino superior português e a evolução do marketing no nosso país, não apenas em termos da sua implementação nas empresas, mas também as associações criadas e as publicações técnicas e científicas surgidas ao longo do tempo. Dá-se também uma visão global e genérica sobre o aparecimento do ensino de marketing em Portugal e o número de programas de ensino de marketing ao nível de cursos de especialização tecnológica, técnicos superiores profissionais, licenciaturas, mestrado e doutoramentos existentes no nosso sistema de ensino tanto no subsistema público, como no subsistema privado.

A revisão da literatura (capítulo 3) aborda desde logo a teoria de base subjacente ao tema em estudo, a Teoria dos *Stakeholders*, procurando salientar a importância dos diferentes atores que intervêm nas políticas das IES e da importância de cada um deles para o sucesso das licenciaturas e também dos alunos. Seguidamente é explorada a dicotomia entre *Marketing Education* vs

Marketing *Practice*, onde se abordam os conceitos teóricos relacionados com o tema e também a identificação de outros estudos que se dedicaram a aprofundar as causas e consequências da existência do *gap* entre as instituições e os seus diferentes *stakeholders*. Nesta revisão são apresentadas ainda diferentes perspetivas da literatura sobre o currículo de marketing, metodologias adotadas e modelos de construção curricular. Finalmente, neste capítulo, é feita uma revisão de documentos técnicos, profissionais e também de literatura relativos à profissão de marketing no geral e muito especificamente em Portugal.

Seguidamente, no capítulo 4, são apresentadas as decisões metodológicas da investigação e divididas segundo os temas a tratar nos capítulos seguintes.

A identificação e caracterização da oferta formativa de marketing ao nível do 1º ciclo em Portugal surge com a descrição de cada uma das licenciaturas selecionadas para este estudo (capítulo 5), no que diz respeito aos seus objetivos, áreas científicas predominantes, saídas profissionais e outras informações consideradas relevantes.

A descrição e análise dos dados obtidos do mercado através da análise de conteúdo às ofertas de emprego é feita no capítulo 6 onde, para além dos dados globais obtidos, são também apresentados e descritos os dados relativos aos perfis criados para posterior análise de dados.

O trabalho prossegue com a análise e discussão dos resultados obtidos anteriormente (capítulo 7) bem como, com a comparação entre a realidade do ensino de marketing e o que o mercado solicita. Nesta fase, são também analisados e discutidos os dados obtidos através do questionário feito a alunos, docentes e ex-alunos de marketing e, também, empregadores.

As conclusões e implicações, bem como as limitações do estudo e linhas de investigação futura, encerram o documento.

## 2. Enquadramento

Este capítulo contextualiza sumariamente a organização e regulamentação do ensino superior em Portugal, proporcionando também uma breve resenha histórica da evolução do marketing em Portugal, associações e publicações. Termina com uma síntese geral de toda a oferta formativa de marketing, nos diferentes níveis de ensino, existentes em Portugal.

### 2.1. O sistema de ensino superior português

O sistema de ensino superior português é constituído por um sistema público e um sistema privado. A sua estrutura assenta ainda num sistema binário constituído pelo subsistema universitário e pelo subsistema politécnico. O subsistema universitário comporta uma vertente mais teórico-científica necessária ao desenvolvimento de atividades profissionais ao mesmo tempo que incentiva a pesquisa científica. O subsistema politécnico, por seu turno, oferece uma vertente mais técnica e profissionalizante que se destina a desenvolver capacidades eminentemente práticas. Apesar desta divisão, existem várias escolas e institutos politécnicos integrados em universidades ao abrigo da Lei n.º 62/2007 de 10 de Setembro, que regula o regime jurídico das IES. Para além destes dois sistemas existem ainda estabelecimentos de ensino superior de natureza militar e policial que ministram o ensino universitário ou politécnico e integram a rede de IES.

Independentemente do sistema em que estão inseridas, as diferentes instituições são tuteladas pelo Ministério da Educação e Ciência de Portugal.

Tabela 1 - Rede de Ensino Superior (Nº) por subsistema e natureza institucional (CNE, 2013, p. 92)

Subsistema de Ensino	Instituições Públicas	Entidades Instituidoras	Total
<b>Ensino Universitário</b>	<b>19</b>	<b>34</b>	<b>53</b>
Universidades	13	11	24
Institutos Universitários	1	2	3
Escolas Universitárias não integradas	5*	21	26
<b>Ensino Politécnico</b>	<b>21</b>	<b>57</b>	<b>78</b>
Institutos Politécnicos	15	2	17
Escolas Politécnicas não Integradas	6**	55	61
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>91</b>	<b>131</b>

**A Erro! A origem da referência não foi encontrada.** apresenta os dados genéricos da rede de ensino superior, onde podemos verificar que no subsistema universitário público, Portugal conta com 19 estruturas universitárias e 21 estruturas politécnicas. No que diz respeito ao ensino superior privado, existem 34 estruturas integradas no subsistema universitário e 57 no subsistema politécnico.

O organograma geral do sistema de ensino superior em Portugal (Figura 2) mostra que as universidades podem conferir cursos de especialização tecnológica (CET), grau de licenciatura (1º ciclo: 3 a 4 anos de estudo, entre 180 e 240 ECTS) e de mestrado (2º ciclo: 1 a 2 anos, entre 90 e 120 ECTS) e o grau de doutoramento (3º ciclo: 3 ou 4 anos, entre 180 e 240 ECTS). Os institutos politécnicos, apenas podem conferir os graus de licenciatura e mestrado.

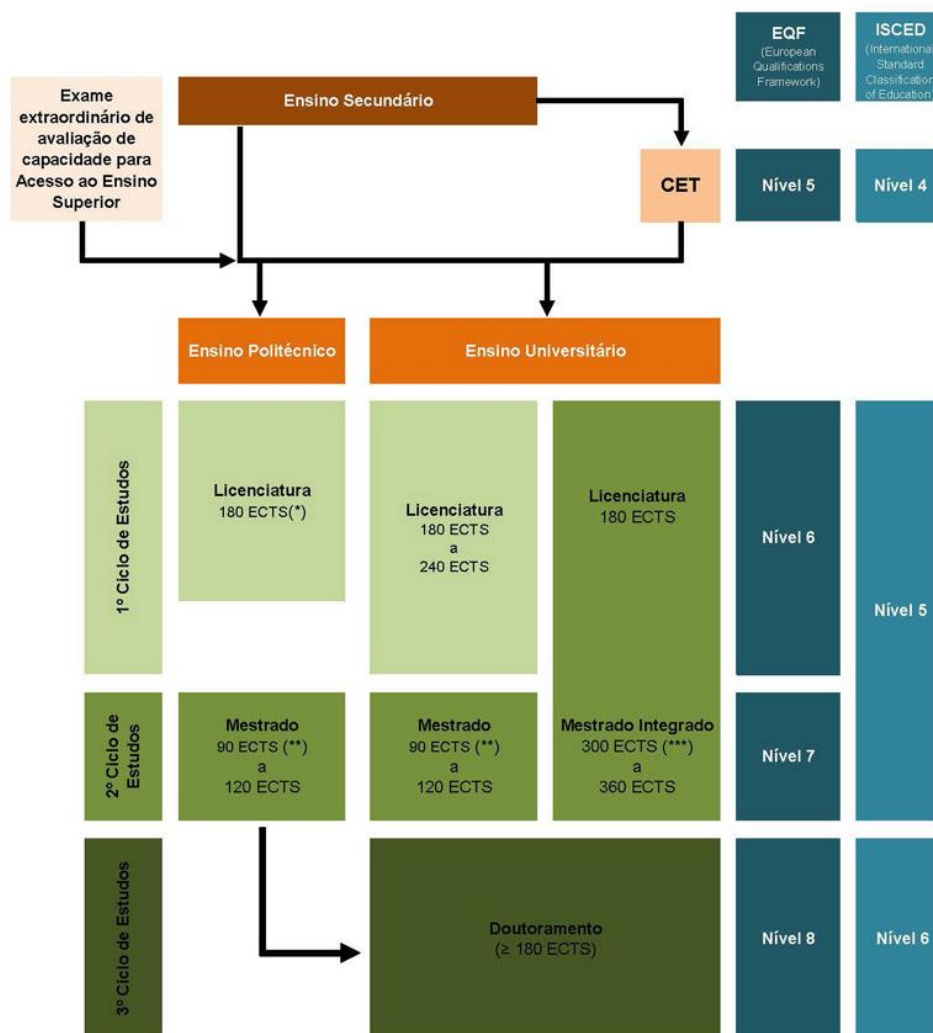
Muito recentemente o governo criou, através do Decreto-Lei n.º 43/2014<sup>7</sup>, os cursos técnicos superiores profissionais (TeSP), como formação superior de curta duração (dois anos) não conferente de grau. Esta modalidade é oferecida apenas no âmbito do ensino superior politécnico e tem como objetivo alargar o espectro da oferta de ensino superior em Portugal e atrair novos públicos, nomeadamente os da vertente profissional do ensino secundário.

No âmbito do ensino superior os TeSP substituirão progressivamente os CET, beneficiando da capacidade de formação existente nas instituições que ministram ensino superior politécnico ao nível da licenciatura e do mestrado, sendo que os CET manter-se-ão, mas exclusivamente no âmbito das instituições de ensino e de formação profissional não superiores.

<sup>7</sup> <https://dre.pt/application/dir/pdf1sdip/2014/03/05400/0207402081.pdf>



## Organograma do Sistema de Ensino Superior Português de acordo com os Princípios de Bolonha



(\*) Exceptuam-se os casos em que seja indispensável, para o acesso ao exercício de determinada actividade profissional, uma formação compreendida entre 210 e 240 ECTS.

(\*\*) Excepcionalmente, e sem prejuízo de ser assegurada a satisfação de todos os requisitos relacionados com a caracterização dos objectivos do grau e das suas condições de obtenção, o ciclo de estudos conducente ao grau de mestre numa especialidade pode ter 60 créditos em consequência de uma prática estável e consolidada internacionalmente nessa especialidade.

(\*\*\*) O grau de mestre pode igualmente ser conferido após um ciclo de estudos integrado, nos casos em que, para o acesso ao exercício de uma determinada actividade profissional, essa duração: a) seja fixada por normas legais da União Europeia e; b) resulte de uma prática estável e consolidada na União Europeia. Nestes casos, o grau de licenciado é atribuído aos alunos que tenham realizado 180 ECTS (3 anos, 6 semestres).

Figura 2 - Organograma do Sistema de Ensino Superior Português de acordo com os Princípios de Bolonha

Fonte: <http://www.dges.mctes.pt/DGES/pt/Reconhecimento/NARICENIC/Ensino+Superior/Diagrama/> consulta em 12-03-2015

A configuração expressa na Figura 2 resulta da reorganização do ensino superior português após a adoção das regulamentações do Processo de Bolonha, tal como está definido na alteração à Lei de

Bases do Sistema Educativo (Lei nº 49/2005, de 30 de Agosto) e na respetiva regulamentação pelo Decreto-Lei nº 74/2006, de 24 de Março. Esta adoção contribui para o sucesso da iniciativa de construção de um Espaço Europeu do Ensino Superior que promova a mobilidade de docentes e estudantes, a empregabilidade de diplomados, e assenta essencialmente nos seguintes aspetos:

- adoção do modelo de organização do ensino superior em três ciclos, em que a cada ciclo corresponde um grau: licenciatura, mestrado e doutoramento;
- transição de um sistema de ensino baseado na transmissão de conhecimentos para um sistema baseado no desenvolvimento de competências pelos próprios alunos;
- organização dos cursos com base no sistema europeu de transferência e acumulação de créditos ECTS (*European Credits Transfer System*).

No que diz respeito aos alunos, os últimos dados disponíveis da PORDATA – Bases de Dados do Portugal Contemporâneo apontam para 371 mil<sup>8</sup> estudantes matriculados em IES em Portugal (303.710 no ensino público e 67.290 no privado). Quanto ao número de diplomados, os últimos dados disponíveis são de 2013 e apontam para um total de 80.899 indivíduos que finalizaram os diferentes graus de ensino superior<sup>9</sup>. No que diz respeito à docência, Portugal contava em 2013 com 33.528 professores do ensino superior (24.745 no subsistema público e 8.783 no privado).

Todas as políticas que influenciam o ensino superior são tuteladas pela Direção Geral do Ensino Superior (DGES), um serviço central do Ministério da Educação e Ciência que *“tem por missão assegurar a conceção, a execução e a coordenação das políticas que, no âmbito do ensino superior, cabem àquele ministério”*<sup>10</sup>. Para além destas atribuições, esta direção prossegue também com as seguintes atribuições<sup>11</sup>:

- *“Apoiar o membro do Governo responsável pela área do ensino superior na definição das políticas para o setor, nomeadamente nas vertentes da definição e da organização da rede de instituições de ensino superior, do acesso e do ingresso no ensino superior e da ação social, bem como preparar e executar, sem prejuízo da autonomia das instituições de ensino superior, as decisões que cumpre àquele membro do Governo adotar;*

---

<sup>8</sup> <http://www.pordata.pt/Portugal/Alunos+matriculados+no+ensino+superior+total+e+por+sexo-1048> consulta em 21-10-2014

<sup>9</sup> <http://www.pordata.pt/Portugal/Diplomados+no+ensino+superior+total+e+por+n%C3%ADvel+de+forma%C3%A7%C3%A3o-219> consulta em 09/04/2015

<sup>10</sup> <http://www.dges.mctes.pt/DGES/pt/Geral/MenuTopo/QuemSomos/atribuicoes.htm> consulta em 24-08-2013

<sup>11</sup> <http://www.dges.mctes.pt/DGES/pt/Geral/MenuTopo/QuemSomos/atribuicoes.htm> consulta em 24-08-2013

- *Assegurar e coordenar a prestação de informação sobre o sistema de ensino superior, sem prejuízo das competências próprias conferidas a outros órgãos, serviços e organismos do Ministério da Educação e Ciência;*
- *Coordenar as ações relativas ao acesso e ao ingresso no ensino superior;*
- *Prestar o apoio que lhe seja solicitado pela Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior, no âmbito dos processos de acreditação e de avaliação do ensino superior;*
- *Acompanhar as necessidades de qualificação e adequação das instalações e equipamentos do ensino superior e da rede da ação social;*
- *Proceder ao registo dos ciclos de estudos de ensino superior e dos cursos de especialização tecnológica;*
- *Assegurar na área do ensino superior as relações internacionais e a cooperação internacional, sem prejuízo da coordenação exercida pela Secretaria-Geral do Ministério da Educação e Ciência e das atribuições próprias do Ministério dos Negócios Estrangeiros;*
- *Promover e apoiar a mobilidade dos estudantes do ensino superior português no espaço europeu;*
- *Gerir o Fundo de Ação Social e preparar a proposta de orçamento da ação social do ensino superior e acompanhar a sua execução, bem como avaliar a qualidade dos serviços de ação social no ensino superior, em articulação com a Inspeção-Geral da Educação e Ciência;*
- *Proceder ao reconhecimento dos serviços de ação social no âmbito da ação social no ensino superior privado;*
- *Assegurar a guarda e a conservação da documentação fundamental das instituições de ensino superior encerradas, sempre que, nos termos da lei, não seja possível a guarda pela respetiva entidade instituidora, bem como, proceder à emissão dos documentos relativos ao período de funcionamento daquelas instituições.”*

Como podemos verificar pelas atribuições descritas, cabe a este serviço proceder ao registo dos ciclos de estudos de ensino superior, pelo que será esta a base de referência que será usada como fonte de informação neste trabalho.

Para além da DGES existe desde 2007<sup>12</sup> a Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior (A3ES) que tem como objetivos:

---

<sup>12</sup> Criada através do Decreto-Lei nº 369/2007, de 05 de Novembro

- *“Concretizar os critérios de avaliação, de modo a obter a tradução dos seus resultados em apreciações qualitativas;*
- *Definir as consequências da avaliação efetuada para o funcionamento das instituições e dos seus ciclos de estudos;*
- *Desenvolver a avaliação da qualidade de desempenho das instituições de ensino superior e dos seus ciclos de estudos;*
- *Promover a acreditação de ciclos de estudos e instituições, tendo em vista a garantia de cumprimento dos requisitos legais do seu reconhecimento;*
- *Promover a divulgação fundamentada à sociedade sobre a qualidade do desempenho das instituições de ensino superior;*
- *Promover a internacionalização do processo de avaliação.<sup>13</sup>”*

De uma forma genérica é a esta agência que cabe, através de critérios de avaliação pré-estabelecidos, garantir a uniformização dos procedimentos e da qualidade da oferta de ensino superior em Portugal.

## **2.2. A evolução do Marketing em Portugal**

Em Portugal, a explosão do marketing acontece no início dos anos 80, sendo que antes disso, era um elemento praticamente desconhecido. No pós 25 de Abril, com a abertura dos mercados a novos grupos empresariais, despertam também as novas técnicas de gestão empresarial, principalmente através de multinacionais que se vão implantando em Portugal e começa a ser usual a utilização da terminologia de marketing nas organizações, bem como, a ser reconhecido o seu valor para o crescimento das mesmas.

No que ao ensino diz respeito, na década de oitenta o marketing ainda não integrava, como disciplina, nenhum plano curricular do ensino superior, nem existiam cursos que estivessem claramente dirigidos para esta área. Apesar disso, em alguns cursos de gestão, eram já disponibilizadas aos alunos matérias relacionadas, mas com uma conotação muito orientada para as vendas e/ou para análise de mercado fortemente influenciadas pela estatística.

---

<sup>13</sup> <http://www.a3es.pt/pt/o-que-e-a3es/objetivos> consulta em 21-10-2014

### 2.2.1. Associações

Associado à expansão do marketing surgem as associações profissionais, comerciais, ou similares. Estas são, por norma, sinónimo da dinâmica de uma determinada área ou classe profissional.

Assim, em 1967 nasce a Sociedade Portuguesa de Comercialização (Marketing), hoje Associação Portuguesa dos Profissionais de Marketing (APPM). Apostada em imprimir um carácter técnico-científico à sua área de intervenção, a associação surge com *“o objetivo de fomentar uma melhor compreensão do papel desempenhado pelo Marketing e contribuir para a sua promoção, desenvolvendo o espírito de colaboração entre os seus profissionais”* bem como, *“promover o desenvolvimento do Marketing nas empresas e nas instituições, e junto dos seus profissionais, contribuindo para o desenvolvimento da concorrência, da economia e da sociedade em geral”*<sup>14</sup>. As suas principais preocupações são a representação do setor, a formação e informação sobre as últimas tendências na área, o *networking* privilegiando a relação entre os diferentes profissionais, a certificação e acreditação de qualificações de profissionais, e finalmente a ligação à academia avançando soluções para que as duas realidades se aproximem.

Este último aspeto, de especial relevância para este estudo, traduz-se nas seguintes atividades:

- ligação direta às instituições de ensino dinamizando entre professores e alunos a publicação de artigos, teses e estudos de caso;
- desenvolvimento de estudos da área;
- apoio no lançamento de livros, organização de eventos, planos de estágio e concursos;
- apoio na criação de novos planos curriculares e cursos ou sessões de formação.

Estas atividades são desenvolvidas *“tendo em conta as necessidades específicas do mercado da atualidade com vista a um futuro académico e profissional sustentáveis”*<sup>15</sup>.

Outras associações com maior ou menor destaque foram sendo criadas ao longo dos anos, juntando profissionais, setores de atividade ou interesses em comum de quem trabalha em marketing ou áreas complementares. Alguns exemplos são:

- Associação Portuguesa de Marketing Direto, Relacional e Interativo (AMD)<sup>16</sup> – criada em 1987 (à data com o nome de AVENCO) a AMD pretende ser uma associação representativa

---

<sup>14</sup> <http://www.appm.pt/appm/historia/> consulta em 22-08-2014

<sup>15</sup> <http://www.appm.pt/appm/pilares/> consulta em 22-08-2014

<sup>16</sup> <http://www.amd.pt/> consulta em 22-08-2014

- das empresas que atuam no âmbito do marketing direto, relacional e das vendas à distância, contando com cerca de 40 associados;
- Associação Portuguesa de Anunciantes (APAN) – esta associação, criada em 1987 tem como objetivo a defesa, salvaguarda e promoção dos interesses dos seus membros em todos os aspetos relacionados com a comunicação comercial. Para além disso, defende e promove uma comunicação de marketing continuamente responsável;
  - Associação Portuguesa das Empresas de Conselho em Comunicação e Relações Públicas (APECOM)<sup>17</sup> - foi fundada em 1989 e é a associação que representa as empresas consultoras de comunicação e relações públicas em Portugal. Os seus principais objetivos são a defesa e promoção dos interesses das agências suas associadas, a sua representação junto de entidades públicas ou privadas, nacionais ou estrangeiras e o apoio ao desenvolvimento sustentado do mercado;
  - Associação Portuguesa de Marketing Farmacêutico (MARKINFAR) – constituída em 1991, visa *“promover e contribuir para o estudo e divulgação da realidade e perspetiva do marketing farmacêutico na promoção da educação, cultura e ciência”*<sup>18</sup>;
  - Associação Portuguesa de Empresas de Estudo de Mercado e de Opinião (APODEMO)<sup>19</sup> - criada em 1993, tem como objetivo promover a confiança nos estudos de mercado e opinião junto dos seus utilizadores e do público em geral, ao mesmo tempo que contribui para o estabelecimento de elevados padrões de qualidade e éticos para o setor;
  - Associação Portuguesa de Marketing At-Retail (POPAl)<sup>20</sup> - integrada na POPAI - *The Global Association For Marketing at Retail* foi criada em 2008 e aposta no conhecimento do comportamento do *“shopper”*, na medição de resultados e em ferramentas de tecnologia sofisticada no ponto de venda;
  - Associação de Comércio Eletrónico e Publicidade Interativa (ACEPI)<sup>21</sup>– Criada em 1999, tem como objetivo estudar e implementar em Portugal as diversas formas de negócio eletrónico;
  - Associação Portuguesa das Agências de Publicidade, Comunicação e Marketing (APAP) – com os últimos estatutos publicados em 2011 a APAP é, no entanto, uma das mais antigas associações em Portugal nesta área, com *“génese no antigo Grémio Nacional das Atividades Publicitárias, criado em 1969, e que, depois do 25 de Abril, mais concretamente*

---

<sup>17</sup> <http://www.apecom.pt/> consulta em 19-10-2014

<sup>18</sup> [http://www.markinfar.pt/up/Markinfar\\_Estatutos.pdf](http://www.markinfar.pt/up/Markinfar_Estatutos.pdf) consulta em 19-10-2014

<sup>19</sup> <http://www.apodemo.pt/> consulta em 19-10-2014

<sup>20</sup> <http://www.popai.pt/> consulta em 19-10-2014

<sup>21</sup> <http://www.acepi.pt/> consulta em 19-10-2014

em 1975, se transformou na Associação Portuguesa das Atividades Publicitárias”<sup>22</sup>. A sua principal missão é a de contribuir para um harmonioso desenvolvimento da atividade empresarial da publicidade e da comunicação;

- Academia de Docentes de Marketing do Ensino Superior (ADMES) - já extinta entretanto, a ADMES era uma instituição sem fins lucrativos que se dedicava a promover a investigação científica na área do marketing, contando com membros em todas as instituições de ensino superior;
- Associação Portuguesa de Marketing Rural e Agronegócio (APMR&A)<sup>23</sup> – criada em 2013 a APMR&A é uma associação voltada para a promoção e valorização do território rural e tem como objetivo contribuir para a promoção e desenvolvimento do Marketing Rural e do Agronegócio de Portugal.

### 2.2.2. Publicações

A entrada de Portugal na União Europeia em 1986 traz ao país claras transformações socioeconómicas. O setor privado volta a ganhar protagonismo, abrindo assim portas à contratação de quadros formados no estrangeiro que trazem novas perspetivas de gestão não apenas às empresas, mas também às IES e outras estruturas profissionais de ensino.

Na senda deste crescimento e reconhecimento, em 1995 o Instituto Português de Administração de Marketing (IPAM) lança a Revista Portuguesa de Marketing, publicação de âmbito internacional e a primeira revista, de cariz científico e académico, dedicada ao marketing em Portugal. Contando hoje com uma periodicidade semestral, já lançou 31 números, está indexada nas bases de dados da EBSCO, ProQuest e Latindex, e o seu principal público-alvo são professores, investigadores, estudantes de todos os graus de ensino superior e profissionais<sup>24</sup>.

Com um público-alvo mais profissional em 1996 é lançada a Revista *Marketeer*, uma das primeiras publicações especializadas na área de Marketing, sendo ainda hoje uma das referências de estratégia e marketing em Portugal e tendo contribuído para o aumento da divulgação destas matérias no nosso país<sup>25</sup>.

---

<sup>22</sup> <http://www.apap.co.pt/aapap/historia.aspx> consulta em 19-10-2014

<sup>23</sup> <http://www.apmra.pt/> consulta em 22-08-2014

<sup>24</sup> <http://www.rpm.pt/conteudo.aspx?c=33> consulta em 22-08-2014

<sup>25</sup> <http://marketeer.pt/a-marketeer/> consulta em 22-08-2014

Também na década de 90 surge a revista Briefing<sup>26</sup> pretendendo ser um agregador de conteúdos relacionadas com o setor, contendo matérias das áreas de marketing, publicidade, media, comunicação, criatividade, entre outras.

Na mesma década surge a Meios & Publicidade, um jornal quinzenal, criado em 1998, fazendo uma aposta na informação económica profissional e independente para profissionais de comunicação. Esta informação pretende analisar profundamente as tendências e estratégias na área de marketing, publicidade, criatividade, produção de media, planeamento de meios, comunicação estratégica, internet e as relações públicas.

Para além destas, existem ainda outras em formato papel e em formato eletrónico que foram sendo desenvolvidas à medida que áreas específicas de interesse se foram desenvolvendo no mercado, nomeadamente publicações sobre marketing digital, empreendedorismo, marketing de conteúdos e outros (e.g. Executive Digest, Distribuição Hoje, Logística Hoje, Negócios e Franchising, Dinheiro Vivo). A dinâmica das publicações acompanha naturalmente o interesse pelas matérias e pelo setor em si, e traduz o crescimento da área de Marketing em Portugal.

### **2.2.3. Ensino superior**

Numa análise da evolução dos cursos de marketing em Portugal, Lemos (2010) traça uma cronologia contendo os diversos momentos desta evolução dos quais, registamos os que consideramos mais importantes:

- 1984 - é criado no Instituto Português de Administração de Marketing (IPAM), no Porto, o curso de Gestão de Marketing e no Instituto de Artes Visuais, Design e Marketing (IADE), em Lisboa, o curso de Marketing e Publicidade (não integrados na rede oficial de ensino superior);
- 1989/90 - introdução de cursos de marketing no ensino superior, três cursos de bacharelato, dois em instituições de ensino privado e outro numa instituição de ensino público politécnico;
- 1999 – Fim da década de 90, a maior parte dos cursos de bacharelato passou ao estatuto de licenciatura bietápica;
- 2000 até 2005 - surgem sete novos cursos de marketing;

---

<sup>26</sup> <http://www.briefing.pt/> consulta em 19-10-2014



- 2005 até 2009 – com a entrada do Processo de Bolonha, entram em funcionamento mais 15 cursos, na sua maioria privados;

De 2009 até 2014, considerando os últimos dados da página oficial do acesso ao ensino superior<sup>27</sup> em Portugal, que agrega todas as ofertas formativas, e aplicando um filtro de pesquisa pela palavra marketing no nome do curso, existem 42 licenciaturas com ofertas diferenciadas.

A mesma metodologia, aplicada na mesma fonte, mostra que existem no momento 25 mestrados a ser lecionados no subsistema público de ensino superior, sendo 13 ministrados no ensino superior politécnico e os restantes 12 no ensino superior público. No subsistema de ensino superior privado existem 16 programas de mestrado, sendo 6 ministrados no politécnico e os restantes 10 no ensino universitário.

No que diz respeito a programas de doutoramento existe apenas um no ensino superior público, o de Marketing e Estratégia das Universidades de Aveiro, Minho e Beira Interior. Existem depois outros programas com especialidades nesta área, mas que não surgem nestes resultados em virtude da metodologia empregue. No ensino superior privado não está registado nenhum programa de doutoramento nesta área.

Nos recém-criados TeSP existem já 6 cursos registados, listados na página da Direção Geral do Ensino Superior (DGES),<sup>28</sup> com a palavra marketing na sua designação, sendo que apenas 1 é no ensino superior público, os restantes pertencem ao setor privado. Em apreciação estavam, em Março de 2015, mais 8 cursos tendo em vista a sua aprovação de funcionamento no ano letivo 2015/2016.

No cômputo geral, esta evolução mostra que o Marketing tem vindo a assumir progressivamente um papel importante nas ofertas curriculares das IES portuguesas, o que poderá estar também relacionado com a necessidade crescente deste perfil de profissionais por parte do mercado.

---

<sup>27</sup> <http://www.dges.mctes.pt/DGES/pt/OfertaFormativa/CursosConferentesDeGrau/CiclosAutorizados/> consulta em 21-10-2014

<sup>28</sup> <http://www.dges.mctes.pt/DGES/pt/OfertaFormativa/CTESP/> consulta em 12.03.2015

### 3. Revisão da literatura

Este capítulo revê a literatura mais significativa sobre o ensino de Marketing e reforça a importância que a investigação científica sobre o ensino de marketing tem para o mercado e para a melhoria das relações universidade/empresa. Proporcionam-se assim evidências que suportam o pressuposto de que se mais e melhor investigação se desenvolver sobre o ensino de marketing, melhores são as possibilidades de oferecer um produto, aqui representado pelo aluno graduado, mais adequado ao mercado.

Nesta perspectiva, considerou-se fundamental iniciar a revisão com uma referência à teoria dos *stakeholders*, ainda que de forma muito sintética, focando especificamente os fundamentos da teoria e os *stakeholders* que são relevantes para a universidade, enquanto instituição, e consequentemente para as licenciaturas de marketing.

Em seguida, procura-se compreender o *gap* existente entre a formação ministrada e as necessidades do mercado referenciado na literatura, em várias outras áreas, como forma de sistematizar as várias contribuições sobre o tema, mas com especial ênfase na pesquisa e cruzamento de informação contendo os termos: *Marketing Education* e *Marketing Practice*, explanando e relacionando as razões da existência do *gap*, focando tanto a perspectiva da academia, como a do mercado.

Para além da análise do *gap* referenciada na literatura, apresentam-se também as soluções indicadas para o procurar minimizar, nomeadamente ao nível da promoção das unidades curriculares, novas metodologias de ensino e novos modelos de desenvolvimento curricular.

O último ponto deste capítulo resume alguns dos mais importantes documentos existentes em Portugal que regulam e descrevem o perfil e funções de um profissional de marketing.

### 3.1. Teoria dos *stakeholders*

#### 3.1.1. Conceito de *stakeholder*

O conceito de *stakeholder* surge inicialmente numa publicação de Freeman em 1984 e tornou-se essencial em qualquer publicação sobre gestão de indivíduos, grupos ou organizações que estejam interessados nas atividades de uma organização. De acordo com Mitchell, Agle, & Wood (1997, p. 855) “*não há muito desacordo relativamente ao tipo de entidade que pode ser um stakeholder. Pessoas, grupos, bairros, organizações, instituições, sociedades, e até mesmo o ambiente natural podem ser geralmente pensadas como atuais ou potenciais stakeholders.*”

A teoria surge como uma via alternativa para compreender a empresa, em contraste com os modelos convencionais que: “*a) mostram o mundo dos gestores de uma forma simplista (e.g. relacionando com empregados, fornecedores e clientes apenas), ou b) a empresa apenas existe para criar lucro e servir os interesses de um grupo (i.e. sócios)*” (Bowie, 2001, p. 20).

As premissas básicas da Teoria dos *Stakeholders* são as seguintes:

- “a organização estabelece relações com muitos grupos que influenciam ou são influenciados pela empresa, i.e. *stakeholders* de acordo com a terminologia de *Freeman* (1984);
- A teoria foca-se na natureza dessas relações em termos de processos e resultados para a empresa e para os *stakeholders*;
- Os interesses de todos os legítimos *stakeholders* são de valor intrínseco e é assumido que não existe nenhum conjunto individual de interesses, como referem Clarkson (1995) e (Donaldson & Preston, 1995);
- A teoria está focada na gestão dos líderes de opinião;
- A teoria explica como os *stakeholders* tentam influenciar os processos organizacionais de decisão para que sejam consistentes com as suas necessidades e prioridades; e
- Relativamente às organizações, elas devem tentar compreender e equilibrar os interesses dos vários participantes” (Mainardes, Alves, & Raposo, 2011, p. 230).

Contudo, nas duas últimas décadas, o termo tem sido tão amplamente divulgado que muitos dos que o usam não definem o conceito ou não sabem claramente o que é um *stakeholder*. Mesmo na academia, encontram-se várias definições para *stakeholder*, não existindo um conceito único, final,

aceite por todos (Friedman & Miles, 2002; Mainardes et al. 2011), e assim, tal como em outras questões discutidas na literatura, cada autor define a sua, como a melhor definição para o conceito.

Mainardes et al. (2011) encontraram 66 definições diferentes de *stakeholder*. Contudo, é consensual na literatura que “a empresa deve tomar em consideração as necessidades, interesses e influências das pessoas e grupos que têm algum impacto ou podem sofrer com as políticas e operações” e também concordam que “o conceito de *stakeholder* contém três fatores fundamentais: 1) a organização, 2) os outros atores, e 3) a natureza das relações empresa-ator” Mainardes et al. (2011, p. 228).

O problema acerca da definição é um dos maiores desafios da teoria dos *stakeholder* que, em última instância, afeta a sua utilidade para académicos, homens de negócios, ou ambos, tal como descrito por Jones, Wicks, & Freeman (2002) no capítulo designado Teoria dos *Stakeholders*: O estado da arte do livro editado por Bowie (2001). Jones et al. (2002) identificam quatro grandes desafios para a teoria:

1. O problema da definição de *stakeholder*;
2. O problema da contextualização da teoria, que dada a sua origem multidisciplinar comporta muitas divergências acerca da teoria dos *stakeholders*;
3. O problema do pluralismo – se dentro da organização existem diferentes visões da definição de *stakeholder* e diferentes filosofias de gestão, cada uma definirá de forma diferente a sua importância. Ainda que haja espaço para “um pluralismo razoável”, devendo a organização estar atenta para não comprometer a política dos *stakeholders* como um todo;
4. O problema da criação de valor e transação, e da teoria ética – dada a multiplicidade dos *stakeholders* que a organização tem que encarar, é importante perceber o conceito de valor acrescentado e olhar para além dos simples interesses económicos.

Da análise conduzida conclui-se que comumente os *stakeholders* apresentam-se divididos em primários e secundários. Os primários são aqueles que mantêm relações oficiais, formais, ou contratuais com a organização e têm um impacto direto na sua economia. Os secundários podem ser variados e incluem aqueles que não estão diretamente envolvidos nas atividades da organização mas podem influenciá-la ou ser afetados por ela (Savage, Nix, Whitehead, & Blair, 1991).

Mitchell et al. (1997) identificam três atributos que distinguem os *stakeholders*: i) poder, ii) legitimidade, e iii) urgência, como pode ser observado na Figura 3. O poder refere-se à capacidade

do *stakeholder* para influenciar a organização no sentido dos seus próprios objetivos; a legitimidade refere-se à adequação das reclamações de cada grupo de interesse; e a urgência representa o imperativo e atenção dada aos diferentes *stakeholders*, que pode variar conforme os assuntos de interesse, mais ou menos críticos, e o tempo em que eles surgem.

Por outras palavras, é importante identificar quem é mais importante para a organização. Os que possuem mais poder obrigam a organização a maiores esforços para atingir as suas expectativas.

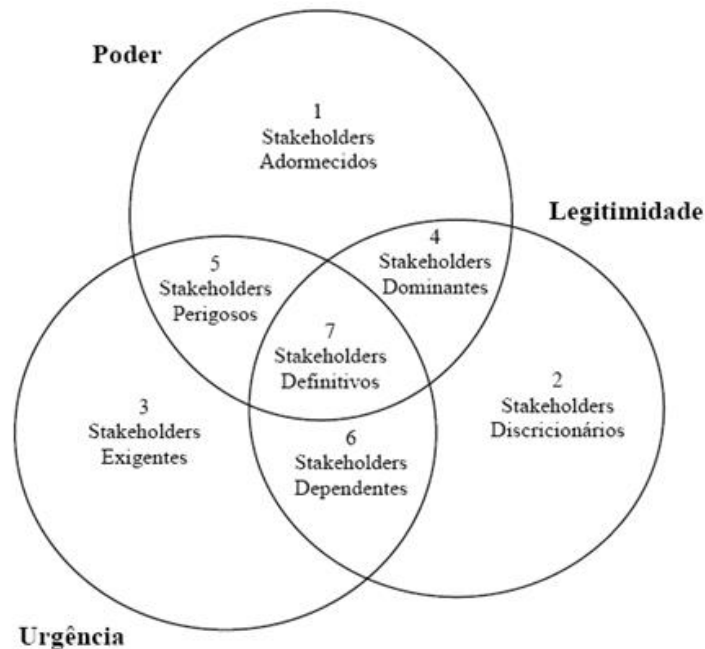


Figura 3 - Tipologias de *Stakeholder*: presença de um, dois ou três atributos (Mitchell et al., 1997)

Em geral, *stakeholders* latentes não reúnem muito tempo, energia e outros recursos gastos pelas organizações em gerir esta relação, ainda que não sejam reconhecidos como tal, e incluem *stakeholders* adormecidos, discricionários e solicitadores:

- *Stakeholders* adormecidos - têm como atributo chave o poder e usam-no para impor a sua motivação na organização. Estão contudo limitados pela falta de legitimidade das suas reclamações. Este tipo de *stakeholders* praticamente não tem relação com a organização, contudo, pressionado pela possibilidade de adquirir outro atributo, a organização deve sempre estar atenta aos mesmos;
- *Stakeholders* discricionários - são caracterizados pelo atributo da legitimidade mas não possuem poder para influenciar a organização;

- *Stakeholders* exigentes - apenas possuem o atributo da urgência e por isso não têm influência na organização sem os outros dois atributos, e como o seu único atributo é a urgência, este *stakeholder* é descrito como solicitador. Mitchell et al. (1997) chamam a estes *stakeholders* de “mosquitos a zunir nos ouvidos” dos gestores: irritantes, mas não perigosos, incomodativos mas não merecendo mais do que a atenção passageira da gestão, se alguma de todo, uma vez que não possuem nem poder, nem legitimidade.

*Stakeholders* expectantes incluem um nível elevado de compromisso entre gestores e incluem três classes: dominante, dependente, e perigoso tal como segue:

- *Stakeholders* dominantes - uma vez que eles têm poder e legitimidade, a sua influência na organização está assegurada, tendo também mecanismos formais de relação com a organização;
- *Stakeholders* dependentes - não têm poder, possuindo contudo os atributos de legitimidade e urgência e são assim designados porque dependem de outros *stakeholders* para exercerem o seu poder por forma a levarem a cabo os seus desejos;
- *Stakeholders* perigosos - têm poder e urgência e podem ser coercivos ou mesmo violentos. Mitchell et al. (1997, p. 877) justificam a palavra “coercivo” “como um descritor porque a utilização de poder coercivo acompanha muitas vezes um estatuto ilegítimo”;
- *Stakeholders* definitivos possuem os três atributos e, por isso, esta combinação define-os como *stakeholders* muito notados que devem ter uma atenção particular por parte das organizações. Para além disto, a organização deve prestar atenção aos *stakeholders* que possuem dois atributos pois facilmente se podem tornar em *stakeholders* definitivos.

### **3.1.2. Os *stakeholders* e a universidade**

Como já referido na introdução deste estudo, as universidades representam um papel fundamental no crescimento económico, social e cultural das sociedades e regiões onde estão inseridas, pelo que as universidades não podem olhar apenas para o seu interior mas devem incorporar nas suas decisões a visão dos seus *stakeholders* como forma de os servir melhor e de criar relações produtivas para ambas as partes (Alves, Mainardes, & Raposo, 2010). Desta relação próxima e do grau de proximidade a cada *stakeholder*, poderá resultar não apenas o sucesso da organização em si, mas também, dos seus alunos no futuro (Jongbloed, Enders, & Salerno, 2008).

Olhando para a complexidade da universidade enquanto organização, facilmente se depreende que identificar os seus *stakeholders* se configure numa tarefa difícil, dada a multiplicidade de públicos com que se relaciona. Ainda assim Mainardes, Alves, & Raposo (2013) chegaram a uma lista daqueles que são os principais *stakeholders* de uma instituição de ensino superior, como se observa na Tabela 2.

Tabela 2 - 21 Principais stakeholders de uma universidade (Mainardes et al., 2013, p. 450)

1	Students
2	Teaching staff and/or researchers
3	Employers
4	Research and development partner companies
5	National government / ministries / accreditation bodies
6	Municipality hosting the university (local public authorities)
7	Non-teaching staff
8	Other universities and/or higher education institutions (public or private)
9	The university's surrounding local community (population, company, services)
10	Secondary level schools
11	Student families
12	Research and development actors (incubators, technological parks, patent agencies, research centres, external researchers)
13	Portuguese society in general
14	Senior university management (rectory team, general council, CRUP)
15	Professional orders
16	Private financiers (business angels, risk capital firms, investors)
17	Business/commercial associations
18	Ex-students
19	Scientific communities and their publications and output
20	European Union
21	International students

No que a este estudo diz respeito, os três primeiros *stakeholders* são de facto os mais relevantes também e aqueles que interessa explorar em termos de relação.

Os alunos encabeçam a lista, uma vez que são o “produto” final a ser apresentado às empresas, e tudo o que se discute no âmbito deste trabalho acaba por ser, implicitamente, sobre e para eles. Naturalmente que os alunos são a razão de ser das universidades e sem eles as instituições não fariam sentido (Duke, 2002; Mainardes, Raposo, & Alves, 2012). Acresce que, com o aumento das escolhas, não apenas no país mas também fora de portas, as universidades vêm-se obrigadas a desenvolver processos de atração dos alunos, dada a concorrência de outras instituições (Mainardes, Alves, & Raposo, 2010).

Para além disso, os alunos tonaram-se num foco, devido à tendência crescente de avaliar os programas das universidades com base nos resultados dos alunos (Barnett, Dascher, & Nicholson, 2004; Glynn, Rajendran, & Corbin, 1993). A sua inclusão nos processos de avaliação interna e externa das universidades e o poder que isso lhes confere tornaram-nos num ator chave dentro das instituições (Leite, 2010). Estes são alguns dos motivos pelos quais, para além do reconhecimento óbvio nesta tabela, estes são alvo de intensa atenção na literatura sobre o tema da educação de marketing, através da auscultação das suas perceções sobre a qualidade de ensino, metodologias e empregabilidade, conforme o explicitado no ponto 3.2.

Por outro lado, os professores que são outro *stakeholder* de referência, porque os resultados deste estudo devem ter necessariamente implicações para as suas metodologias de ensino, são eles também um dos alvos preferenciais das investigações que são levadas a cabo nesta área. Procura-se não apenas auscultar as suas perceções sobre a preparação final dos estudantes (Tregear, Dobson, Brennan, & Kuznesof, 2010), mas também sobre as diferentes metodologias usadas e a usar (Clarke et al., 2006; Küster & Vila, 2006); a sua relação ética com os alunos (Brennan, Eagle, Ellis, & Higgins, 2010); a importância da sua competência para o bom desempenho das instituições (Agasisti & Bonomi, 2013; Madhavaram & Laverie, 2010; Weeks, Rutherford, Boles, & Loe, 2014) e sobre o que se deve ensinar aos alunos de marketing para lhes proporcionar vantagens competitivas efetivas (Hopkins, Raymond, & Carlson, 2011).

Finalmente, o *stakeholder* prioritário nesta investigação que são os empregadores. São eles que receberão o “produto” nas suas empresas e que avaliarão o seu desempenho, razão pela qual a A3ES incorpora na avaliação das licenciaturas uma reunião com um conjunto de empresários no sentido de registar as *“perspetivas sobre a correspondência entre as competências dos graduados e as necessidades do mercado de trabalho e [...] a articulação do ciclo de estudos com os potenciais empregadores”*.<sup>29</sup>

É de facto este o parceiro mais relevante para esta tese, à semelhança do que foi desenvolvido noutros países (Schlee & Harich, 2010), focando a compreensão do perfil do profissional de marketing que estes *stakeholders* ambicionam para as suas empresas. Muitos têm sido os estudos neste sentido, sobre as perceções dos empregadores a respeito dos alunos, que já trabalharam nas suas empresas (Brien & Deans, 1995; Dacko, 2006) e que, em última instância, lhes permite traçar um perfil do profissional que gostariam de contratar. Incorporar esta experiência dos

---

<sup>29</sup> <http://www.a3es.pt/sites/default/files/Exemplo%20de%20visita-tipo.pdf> consulta em 23-08-2014



empregadores aquando do desenho e implementação dos currículos, seria naturalmente uma mais-valia que poderia trazer resultados muito proveitosos e ajudar a diminuir o *gap* analisado no ponto 3.2.

### **3.2. *Marketing Education versus Marketing Practice***

De acordo com Hunt (2002, p. 306) o marketing deve ser visto “*como uma disciplina universitária que aspira a disciplina profissional.*” Deste modo, o ensino de marketing tem responsabilidades com várias categorias de stakeholders: com a sociedade em geral, formando estudantes com conhecimentos técnicos e responsáveis socialmente; com os próprios estudantes, dando-lhe formação que os ajude a crescer enquanto profissionais na sua área de atuação e como cidadãos responsáveis; com as empresas, fornecendo-lhes recursos humanos competentes e responsáveis para a profissão de marketing e, finalmente, com a própria academia, defendendo a sua missão de divulgar e produzir conhecimento capaz desenvolver e melhorar a sociedade em geral (Hunt, 2002).

Considerando os desafios propostos, o debate entre as necessidades do mercado e o ensino do marketing nas universidades, como referido anteriormente, é antigo (e.g. Done, 1979) e tem sido contínuo (Davis et al., 2002; Evans, Nancarrow, Tapp, & Stone, 2002; Gray et al., 2007; Harrigan & Hulbert, 2011; Harvey, 2000; Hunt, 2002; Stern & Tseng, 2002; Stringfellow et al., 2006). Alguns autores referem mesmo que se trata de uma “luta” entre o que são ou devem ser as competências de marketing e o conhecimento (Finch, Nadeau, & O’Reilly, 2012). Esta discussão é naturalmente muito importante porque todas as disciplinas, em determinado momento, devem discutir a sua natureza, âmbito e objetivos, para se compreenderem melhor a elas próprias e para conseguirem crescer de uma forma sustentada (Hunt, 2002) e adaptada aos mercados onde desejam que os seus profissionais operem. Daí a necessidade da discussão permanente que tem sido feita sobre o que é relevante para que o ensino de marketing (Brennan, 2004; Gray, Peltier, & Schibrowsky, 2012).

Como forma de ilustrar o que acaba de ser referido, foi elaborada a Tabela 3 que reúne referências a estudos científicos que, utilizando diferentes abordagens metodológicas, se baseiam no levantamento e comparação das perceções dos diferentes atores envolvidos, mais diretamente, no processo de ensino, aprendizagem e aplicação prática do marketing, bem como na identificação do *gap* existente nesta área.

Tabela 3 - Estudos científicos de análise de *gap* entre diferentes *stakeholders*

<b>Autores</b>	<b>Amostra</b>	<b>Metodologia</b>	<b>Foco da Investigação</b>
(Ursic & Hegstrom, 1985)	Empregadores (n=61) <i>Alumni</i> (n=64) Estudantes (n=65)	Questionário	Verificar as diferenças de percepção da importância das diferentes competências de marketing, unidades curriculares e metodologias de ensino.
(Brien & Deans, 1995)	Alunos (n=273) Empregadores (n=22)	Questionário	Avaliar se as necessidades de estudantes e empregadores estão a ser cumpridas pelos professores.
(Lundstrom & White, 1997)	Profissionais (n=250) Professores (n=95)	Questionário	Comparar e contrastar as percepções dos dois grupos em relação a 62 competências selecionadas pelos autores. O processo de seleção para os tópicos do questionário foi: (1) uma série de <i>focus group</i> com executivos (2) um levantamento dos currículos oferecidos (3) análise de conteúdo de revistas profissionais e académicas.
(Davis et al., 2002)	<i>Alumni</i> (n=66)	Questionário	Verificar a percepção de preparação dos ex-alunos sobre a importância do conhecimento e competências chave atribuída pelos empregadores.
(Stern & Tseng, 2002)	Profissionais Professores (n=203 ao todo)	Questionário	Ambos os grupos foram questionados sobre o que seria ideal em termos de métodos de ensino e conteúdo dos planos curriculares.
(Brennan & Ankers, 2004)	Investigadores (n=58) Profissionais (n=10) Investigadores (n=8)	Questionário Entrevista	Aferir a relevância da investigação científica desenvolvida na área de business-to-business na academia, para a prática.
(Stringfellow et al., 2006)	Profissionais (n=15) Programas de marketing de universidades (n=28)	Entrevista – Análise de conteúdo	Rever o propósito do debate sobre a relevância da educação de marketing para a prática do marketing.
(Dacko, 2006)	Empregadores (n=36) Alunos (n=151)	Questionário	A partir de uma lista de 22 competências verificar a percepção dos envolvidos no estudo sobre a importância das mesmas ao nível do MBA.
(Gray et al., 2007)	Profissionais (n=141) Académicos (n=52) Alunos (n=107)	Questionário	Com base na análise de conteúdo de diferentes fontes: ofertas de emprego, currículos de marketing, revistas científicas sobre o tema, foi elaborado um questionário para aferir a percepção dos intervenientes sobre os conhecimentos e competências necessárias para o exercício da profissão de marketing.
(Andrews & Higson, 2008)	<i>Alumni</i> (n=30) Empregadores (n=20)	Entrevista Semi- estruturada	Comparar as diferentes opiniões sobre os conhecimentos e competências necessários a um profissional de marketing para ingressar na vida profissional.
(Walker et al., 2009)	Empregadores (n=14) <i>Alumni</i> recém- graduados (n=14)	Entrevista em profundidade	Perspetiva sobre os conhecimentos e competências necessárias para que os profissionais de marketing exerçam com sucesso a profissão.
(Hopkins et al., 2011)	Alunos (n=109) Professores (n=99) Empregadores (n=103)	Questionário	Quais as competências e características individuais que cada grupo considerava importante e as diferenças entre eles.
(Barker, 2014)	Empregadores (n=49)	Questionário	Identificar quais as competências dos alunos de marketing valorizadas pelos empregadores.

Na grande maioria dos estudos, o objetivo passa por propor novas unidades curriculares, melhorar metodologias e aferir como podem as duas realidades (academia/mercado) aproximar-se ainda mais.

### 3.2.1. Análise do Gap

As universidades, muito especificamente nos cursos mais orientados para os negócios, têm sido pressionadas para fazerem esforços claros no sentido de proporcionarem aos alunos competências transferíveis para o mercado de trabalho e não apenas os conceitos teóricos de base em cada área fundamental (Andrews & Higson, 2008; Hutt & Speh, 1998). Mason, Williams, & Cranmer (2009, p. 1) argumentam que a *“posse dessas competências, conhecimento, atitudes e entendimento comercial, vai habilitar os novos graduados a fazer contributos produtivos para os objetivos da organização logo após começarem a trabalhar”*.

Segundo Wellman (2010), o aparente *gap* ou *gaps* entre a academia e a prática baseia-se nos seguintes argumentos:

- a maior parte dos currículos de marketing baseia-se no ensino da estratégia e decisões de alto nível quando, na sua maioria, os profissionais estão envolvidos em papéis operacionais e táticos;
- o planeamento de marketing, como é ensinado, parece não refletir a realidade;
- a teoria de marketing é uma miscelânea que, embora importante, não oferece a ligação para a sua aplicação na prática;
- os cursos de marketing são desenvolvidos em torno de teorias familiares e confortáveis, que na sua maioria não resolvem os problemas práticos da gestão, mas resultam numa forma fácil de desenvolver cursos e programas;
- apesar do significado do setor de *business-to-business*, os cursos continuam a ser demasiado focados no consumidor.

À semelhança de Wellman (2010a), outros autores fazem referência, nos seus estudos, aos principais motivos para a existência do *gap*. Um primeiro motivo prende-se, desde logo com o reconhecimento da aplicabilidade da investigação. Brennan & Ankers (2004) e Wood (1988) são apenas alguns dos autores que referem que grande parte da investigação produzida em marketing é baseada em modelos quantitativos complexos, uma linguagem que os profissionais consideram inacessível, sendo este um dos motivos frequentemente indicados para a existência da divisão

entre a teoria e a prática profissional. Os profissionais não usam aquilo que não entendem, pelo que é necessário que exista uma ligação contante, baseada na transferência efetiva de conhecimentos e na simplificação dos modelos criados (Lilien, 2011).

Dentro da mesma linha de pensamento, existem autores que sugerem que os profissionais de marketing devam ignorar completamente a academia (e.g. November, 2004). Este autor clarifica que a sua posição não é a de que a investigação em Marketing deva ser ignorada pelos profissionais, mas sim que, tal como está atualmente, essa sim deve ser ignorada. Para justificar a sua posição o autor divide os seus argumentos em sete categorias:

- clientes – os profissionais de marketing não são, desde logo, os clientes da investigação que é desenvolvida na área de marketing. O foco da investigação é servir os propósitos internos e as obrigações de publicação dos académicos e, por regra, é dada muito pouca relevância à utilidade da investigação para os mercados e a prática profissional;
- estrutura – os profissionais tendem a usar as suas próprias práticas empresariais como quadro de referência. O autor defende que a escolha dos temas a desenvolver pelos investigadores, por regra, não atrai os profissionais. Outras áreas da ciência desenvolvem o conhecimento em torno de estruturas organizadas e conhecidas. Em marketing parece existir um conjunto desordenado de produção de conhecimento, sem uma estrutura pré-definida, o que confunde os profissionais;
- causalidade – o autor defende, dando alguns exemplos concretos, que alguns estudos que relacionam a causa e o efeito são enganosos em termos de trabalho diário dos profissionais;
- reducionismo - a quarta razão apontada para os profissionais ignorarem o trabalho dos académicos, é a possibilidade de estes não estarem conscientes do perigo inerente de estudar pequenas partes de um sistema e depois generalizá-lo como verdadeiro;
- precisão – uma das mais antigas discussões que sobressaem na literatura de marketing é sobre se este é ou não uma ciência. Por isso mesmo, a quinta razão baseia-se na premissa de que, embora na academia se usem métodos científicos, os sistemas de medição usados na investigação de marketing ainda carecem de precisão quando comparados com os utilizados em ciências clássicas;
- generalizações – grande parte das vezes, as generalizações resultantes da investigação não são aplicáveis e não ajudam na tomada de decisão dos gestores;

- replicação – a falta de replicação de estudos, para que as teorias ganhem significância é preocupante e leva a que alguns estudos não façam sentido e sejam inúteis para os profissionais.

Não obstante as indicações e justificações do autor, considera-se que a visão apresentada é demasiado radical. Apesar disso, outros autores reforçam esta visão. Numa extensa pesquisa levada a cabo por Armstrong (2003), este chega a conclusões decepcionantes, verificando que apenas uma pequena percentagem da investigação levada a cabo na área de marketing é importante ou surpreendente, chegando mesmo a afirmar que os artigos científicos não contêm qualquer informação útil e questionando a sua publicação (Armstrong, 2004). Naturalmente que, assim que o artigo foi conhecido, foi considerado importante, estimulante, mas também radical por outros autores (Lehmann, 2003; Rossiter, 2003). Importante e estimulante pelas reações que desperta noutros autores e que faz a comunidade científica pensar no assunto, mas também radical porque os critérios que usa para a sua avaliação – replicação, validade e utilidade – podem ter outras interpretações e, como Rossiter (2003) demonstra no seu artigo, as descobertas e avanços da ciência podem ser olhados de diferentes formas por diferentes revisores.

Outro dos motivos presente na literatura para a existência do *gap* prende-se com outras dimensões causadas por uma miopia do ensino (Cunningham, 1999), em que os docentes se focam demasiado nas questões teóricas e de investigação e cada vez menos no ensino em si mesmo (Madhavaram & Laverie, 2010). Vários autores sugerem que esta miopia é provocada, na sua maioria pela: (1) pressão do sistema de avaliação da qualidade das universidades, baseado no número de doutorados (Boddy, 2007); (2) a cultura de *“publish or perish”* (Cox, 2006) e (3) outras tarefas académicas de carácter administrativo, as quais obrigam a deixar para segundo plano as relações com as empresas e os profissionais (Bacellar & Ikeda, 2011; Brennan & Ankers, 2004; Jongbloed et al., 2008). Boddy (2007, p. 217) indica mesmo que *“é necessário avaliar criticamente a robustez das bases de investigação nas quais as universidades modernas se construíram”*.

Bennis & O’Toole (2005) sugerem que o *gap* se acentuou e que as escolas de negócios estão no caminho errado, porque assumem o ensino na área dos negócios como disciplinas teóricas (como a química ou a geologia) quando, na verdade, são profissões e, por isso mesmo, o ensino também deveria ser profissional. Segundo os mesmos autores, fazer a distinção entre o que é uma profissão e uma disciplina académica é fundamental e por isso não poderão existir reformas curriculares enquanto o modelo científico em vigor não for substituído por um outro mais apropriado.

Ainda que existam estas evidências na literatura, entende-se que a discussão de problemas práticos sem o apoio de uma sólida base teórica pode conduzir a soluções incompletas e com lacunas (MacInnis, 2011). Embora o oposto também possa ser verdadeiro, uma vez que a teoria é tão importante como uma boa prática, a verdade é que as duas estão intrinsecamente ligadas. Neste sentido um currículo de uma licenciatura em marketing, preparado com ferramentas úteis e enquadrado com a realidade do mercado, pode ser um fator decisivo para o sucesso dos futuros profissionais e das organizações que os acolhem.

Este sucesso poderá ajudar a contornar a ideia partilhada em alguma literatura de que o resto da organização, muitas vezes, não percebe qual o papel do *marketer*, *aliás como é referido por Baker & Holt, (2004, p. 560): “os marketers são percebidos pelo resto da organização como ‘unaccountable’; são vistos como incapazes de demonstrar qual o retorno de investimento das atividades sobre as quais têm controlo”*.

Parece por isso importante referir que, embora a universidade tenha muito conhecimento para oferecer, *“estamos num estado em que a academia tem muito a aprender com os profissionais de marketing”* (Harrigan & Hulbert, 2011, p. 254). Isto porque, um dos motivos apresentados com frequência como causador do *gap* é o facto de as universidades olharem mais para dentro, fornecendo aos alunos perspetivas mais analíticas e estratégicas, falhando na transferência de competências essenciais a profissionais de alto desempenho (Hutt & Speh, 2007; Piercy, 2002).

Contudo, outras opiniões surgem na literatura desafiando *“a visão ortodoxa de que os académicos são os únicos responsáveis pela questão dos profissionais não entrarem em diálogo com a academia”* (Southgate, 2006, p. 547). Este autor (um profissional que já foi académico) sugere novos patamares de entendimento que, deixando de lado quem deve fazer o quê, ajudem os empresários a utilizar o conhecimento proporcionado pelo académicos. Identificando alguns problemas que têm promovido este afastamento, enfatiza a ideia de que os académicos se tentam aproximar muitas vezes dos profissionais e que estes, alegando principalmente falta de tempo, acabam por não dar seguimento a esses contactos. Por isso, *“o próximo desafio é criar um compromisso com os profissionais fazendo-os acreditar que o envolvimento com a academia lhes poupará tempo agora, amanhã e no resto das suas carreiras. Esta seria uma forma de ultrapassar a grande divisão existente”* (Southgate, 2006, p. 551).

Afastando-se das questões relacionadas com as causas dos *gaps* identificados, Clarke, Gray, & Mearman (2006) sugerem a divisão da educação de marketing em duas diferentes perspetivas:

intrínseca e instrumental. A primeira educando para as escolhas livres e para a capacidade de ser independente, autónomo e corajoso nas decisões a tomar, agindo com base naquilo em que acredita; a segunda, oferecendo uma educação que permita o desenvolvimento de competências como a comunicação, o trabalho em equipa, liderança, gestão de tarefas entre outras. Deste modo, segundo os autores, enquanto para uma educação instrumental é suficiente que os estudantes no fim do curso saibam aplicar as técnicas, num contexto de educação intrínseca, os estudantes desenvolvem a capacidade para avaliar criticamente essas técnicas, fazer juízos morais e participando no debate de como deve a profissão de marketing evoluir.

Independentemente das tipologias do ensino, assume-se que, quanto maior a aproximação entre a teoria e a prática, melhor o desempenho dos alunos enquanto profissionais de marketing. Deste modo, considera-se que quanto melhores as sinergias entre universidades e o mundo empresarial, desde que adotados modelos colaborativos eficazes (Lutz, 2011), melhor será a formação proporcionada aos alunos resultando em profissionais que, à partida, estarão mais aptos e habilitados a integrar as empresas (Harrigan & Hulbert, 2011).

Independentemente dos motivos pelos quais e como acontece, parece óbvio que o *gap* é real. Para tentar encontrar formas de o ultrapassar, múltiplos estudos têm sido conduzidos no sentido de obter a perceção dos vários envolvidos no processo de educação e prática de marketing, por forma a avaliar a sua qualidade, o que deve ser ensinado nestes programas, que metodologias devem ser adotadas e qual a visão dos diferentes *stakeholders* para a profissão, incidindo sobre diferentes *stakeholders*:

- alunos (Brien & Deans, 1995; Dacko, 2006; Duke, 2002; Glynn et al., 1993; Gray et al., 2007; Karns, 2005; Leite, Santiago, Sarrico, Leite, & Polidori, 2006; Peltier & Scovotti, 2010; Turley & Shannon, 1999; Tymon, 2013; Ursic & Hegstrom, 1985);
- antigos alunos (Andrews & Higson, 2008; Davis et al., 2002; Piercy, 2002; Ursic & Hegstrom, 1985);
- professores e investigadores (Brennan & Ankers, 2004; Gibson-Sweet, Brennan, Foy, Lynch, & Rudolph, 2010; Gray et al., 2007; Hopkins et al., 2011; Kelley, 2005; Küster & Vila, 2006; Tregear et al., 2010);
- diretores de departamentos universitários (Crittenden & Wilson, 2006; Lee, 2006);
- profissionais (Ardley, 2008; Brennan & Ankers, 2004; Bush & Bush, 1999; Cunningham, 1999; Finch et al., 2012; Gray et al., 2007; Helgesen, Nasset, & Voldsund, 2009; Kelley, 2005; Lundstrom, White, & Schuster, 1996; Southgate, 2006),

- empregadores/gestores (Andrews & Higson, 2008; Brien & Deans, 1995; Dacko, 2006; Gray et al., 2007; Helgesen et al., 2009; McDaniel & Hise, 1984; Stern & Tseng, 2002; Ursic & Hegstrom, 1985; I. Walker et al., 2009).

Nos pontos seguintes apresentaremos os resultados destes estudos, que oferecem diferentes visões sobre formas de minimizar o *gap*, seja por via da incorporação de novas unidades curriculares, seja por via da adoção de novas e inovadoras metodologias de ensino.

### **3.2.2. Formas de colmatar o *gap***

Assumir a existência do *gap* entre a academia e o mercado lança desafios a ambas as partes. Para que se consigam desenvolver estratégias de aproximação entre a teoria e a prática, torna-se imperioso fazer novas abordagens à disciplina.

Muitos investigadores (e.g. Beggs, 2011; Borin & Metcalf, 2010; Bridges & Wilhelm, 2008; Cadwallader, Atwong, & Lebard, 2013; Duke, 1992; Kurthakoti, Boostrom, Summey, & Campbell, 2013; Petkus, 2007; Purushottam, 2013; Ueltschy, 2001) sugerem diferentes perspetivas acerca do currículo de marketing e recomendam mesmo a incorporação de outras áreas de saber e novas metodologias de ensino que ajudem a melhorar a performance dos alunos e respondam melhor às necessidades dos empregadores.

#### **3.2.2.1. Unidades curriculares**

Numa lógica de aumentar o interesse dos profissionais de marketing formados pelas IES junto dos empregadores, dotando-os de competências específicas para atuar em mercados diferenciados, a revisão de literatura efetuada, permitiu encontrar uma grande diversidade de investigação que propõe novas abordagens curriculares no ensino de marketing, em áreas tão distintas como:

- tecnologia interativa - num estudo feito com alunos de marketing, Ueltschy (2001) mostra que o uso de tecnologia interativa na sala de aula aumenta a sua participação, os níveis de memorização e compreensão das matérias. Aumenta igualmente as competências de trabalho em equipa, o gosto pelo curso e matérias relacionadas e o próprio processo de aprendizagem do aluno;
- sustentabilidade - vários autores (Borin & Metcalf, 2010; Bridges & Wilhelm, 2008; Nicholls, Hair, Ragland, & Schimmel, 2013; Rountree & Koernig, 2014) advogam que, a introdução



do tema da sustentabilidade nos currículos de marketing, permitirá aos novos profissionais apoiar as organizações nas quais forem inseridos, a tomar decisões estratégicas de marketing que permitam ter em atenção aspetos relacionados ao mesmo tempo com o ambiente e com a situação social das comunidades onde estão inseridos. Em relação a esta matéria, é notório o aumento de atenção ao tema, existindo vários cursos, tanto de graduação como de pós-graduação que já introduziram a disciplina nos seus currículos (Purushottam, 2013);

- história - Witkowski (1989) sugere várias razões para que a história do marketing e dos mercados faça parte do currículo de marketing, apontando com especial relevância o facto de, no seu entender, o estudo da história contribuir para que os alunos de marketing desenvolvam importantes competências de gestão. Aprender com experiências passadas deve dar aos alunos uma perceção diferente sobre os problemas, permitindo-lhes no futuro evitar cometer os mesmos erros. Para além disso, o estudo da história permite uma visão mais alargada da disciplina de marketing em si, permitindo aos alunos desenvolver o pensamento crítico em relação aos assuntos com ela relacionados (Petkus, 2010) tais como: o entendimento da disciplina em si, bem como da sociedade como um todo, a sua origem e padrões de mudança e o estabelecimento de uma identidade que permite saber onde está e para onde vai;
- Sistemas de Informação Geográfica (SIG) - sendo uma área relativamente recente no marketing, os SIG podem combinar dados demográficos, socioeconómicos e de negócios, em análises sofisticadas que incluem a variável “localização” e apresentar os resultados em forma de mapas que facilitam e proporcionam uma melhor perceção visual dos fenómenos. Estas ferramentas podem assim, fazer toda a diferença nas análises de mercado, na seleção de locais de intervenção em mercados, nas vendas, no perfil do cliente, no planeamento logístico em tempo real, entre outras tarefas indispensáveis a um profissional de marketing (Miller et al., 2007). Reflexo desta ligação é o aparecimento do *geomarketing* como técnica de apoio e suporte à decisão nas organizações e de outras ferramentas de apoio às aulas baseadas nesta tecnologia (Miller et al., 2014);
- gestão da informação - baseada no pressuposto de que para gerir o futuro é necessário gerir a informação, Burger & Schmidt (1987) afirmam que as competências que podiam ser dadas aos alunos através de uma unidade curricular de gestão da informação, poderiam ajudá-los a monitorizar melhor os ambientes de marketing em que estão inseridos,

ganhando assim vantagens competitivas face aos concorrentes e permitindo uma informação de apoio à decisão de maior qualidade;

- *database marketing (DBM)* e *Customer Relationship Management (CRM)* - Teer, Teer, & Kruck (2007), defendem que o DBM é extremamente importante porque representa a ponte de um marketing de massas para uma relação *one-to-one* com os consumidores, ensinando-os também a gerir relações entre os próprios alunos e os empregadores (Wang, Dugan, & Sojka, 2013);
- princípios de melhoria em qualidade - sendo uma área que aposta na renovação e inovação de processos, quando incorporada no curriculum de marketing poderá proporcionar maior garantia de que os alunos estão preparados para manter o foco na qualidade a fornecer aos clientes (Marshall et al., 1996);
- ética e competência sociais - na sequência de consecutivos escândalos no mundo profissional em todas as áreas e de como isso afeta a produtividade e imagem das organizações (Nicholls et al., 2013; Yoo & Donthu, 2002), alguns autores têm defendido a incorporação do ensino da ética e do marketing social nos currículos do ensino superior, particularmente nos de marketing e negócios (Lau, 2009; McKay-Nesbitt, DeMoranville, & McNally, 2012; Smith & Oakley III, 1996), defendendo que esta disciplina contribui para o aumento dos valores individuais e coletivos (Brennan et al., 2010; Weber, 2013), ajudando os alunos a reconhecer dilemas éticos e a tomarem melhores decisões em prol da sociedade (Beggs, 2011; Cadwallader & Brodowsky, 2010; Ferrell & Keig, 2013; Schlee, Curren, & Harich, 2008);
- pesquisa intercultural - os negócios modernos atravessam necessariamente diferentes culturas e só profissionais que entendam os desafios de negociar com diferentes culturas e em diferentes contextos estão preparados para desenvolver as suas funções num mercado global, razão pela qual Taylor & Brodowsky (2012) são apologistas da incorporação desta matéria nos currículos. Também Burton (2005) defende a introdução de uma disciplina de marketing multicultural, na minha linha de pensamento dos autores anteriores;
- capacidade de escrita - assumindo que a capacidade de comunicação de um profissional de marketing passam também por saber escrever, alguns autores (Bacon, Paul, Johnson, & Conley, 2008; Corbin & Glynn, 1992; West, 2006) defendem a incorporação de disciplinas que promovam esta competência, aumentando também as competências de comunicação verbal e de resolução de problemas (Hansen & Hansen, 1995);

- criatividade - considerando o papel que a criatividade assume na profissão de marketing, devem promover-se programas que ajudem o aluno a desenvolver esta competência (Ramocki, 1994; Schlee & Harich, 2014) que, segundo a pesquisa de alguns autores (McCorkle, Payan, Reardon, & Kling, 2007) pode ser ensinada, existindo mesmo alguns modelos conceituais para a sua introdução no currículo de marketing (Titus, 2007);
- reflexão e pensamento crítico - segundo Catterall, Maclaran, & Stevens (2002) um currículo de marketing que inclua esta competência ajudará os alunos a alterar o foco tecnocrata dos currículos em benefício de um que reflita melhor as necessidades e as preocupações dos gestores de marketing. Esta competência contribuirá também para aumentar as capacidades avaliativas dos alunos (Peltier, Hay, & Drago, 2005) e a capacidade de argumentação (Roy, 2005);
- redes sociais - ensinar os alunos como usar as redes sociais para criar redes de conhecimentos pode resultar em vantagens competitivas para os mesmos no futuro (Kurthakoti et al., 2013; Schlee & Harich, 2013);
- análise financeira e contabilidade - destacando a importância que os empregadores dão a estas competências Chen, Greenberg, Dickson, & Goodrich, (2012) defendem o ensino destas disciplinas e o desenvolvimento sistemático das matérias com elas relacionadas;
- desenvolvimento de competências profissionais e de carreira - apesar de existirem autores que se questionam sobre se deve ser a universidade a ensinar estas competências (e.g. Tymon, 2013), outros defendem que as competências profissionais e de carreira devem ser incorporadas nos currículos de marketing (Kelley, 2005; Lamb, Shipp, & Moncrief, 1995). Num estudo exploratório efetuado através de questionários a professores de marketing e profissionais, Kelley (2005) chega à conclusão de que ambos os públicos estão de acordo quanto à necessidade dos alunos possuírem competências nas áreas de comunicação, apresentação, gestão de conflitos, protocolo, liderança, objetivos, procura de emprego, entre muitas outras. No entanto, os mesmos autores referem que em cursos tão especializados é praticamente impossível ensinar tudo aos alunos pelo que, sugerem a introdução de trabalhos próximos da realidade profissional que estes vão encontrar. Esta metodologia de ensino permite aos alunos ter uma aproximação ao que vão encontrar no “mundo real”.

Em resumo, e face à miríade de literatura que defende o que deve ser ensinado num curriculum de marketing, elaborou-se a Tabela 4 que resume as diferentes competências e conhecimentos que um profissional de marketing deve deter de acordo com a literatura revista.

Tabela 4 - Conhecimentos ideais de um novo profissional de marketing com base na literatura

Ideia	Autor
Tecnologia Interativa	Ueltschy, 2001
Sustentabilidade e Ambiente	Barnes & Ferry, 1992; Borin & Metcalf, 2010; Bridges & Wilhelm, 2008; Nicholls et al., 2013; Purushottam, 2013; Weber, 2013; Wiese & Sherman, 2010
História	Petkus, 2010; Witkowski, 1989
Sistemas de Informação Geográfica	Miller et al., 2014, 2007
Gestão da Informação	Burger & Schmidt, 1987
Database Marketing e CRM	Teer et al., 2007; Wang et al., 2013
Gestão da Qualidade	Marshall et al., 1996
Ética	Abela & Murphy, 2007; Beggs, 2011; Donoho, Polonsky, Roberts, & Cohen, 2001; Ferrell & Keig, 2013; Herington & Weaven, 2007; Lau, 2009; Nicholls et al., 2013; Singhapakdi, 1999; Smith & Oakley III, 1996; Weber, 2013; Yoo & Donthu, 2002
Pesquisa e Comunicação Intercultural	Burton, 2005; Bush & Bush, 1999; Taylor & Brodowsky, 2012
Saber Escrever	Bacon et al., 2008; Corbin & Glynn, 1992; Hansen & Hansen, 1995
Criatividade	McCorkle et al., 2007; Ramocki, 1994; Titus, 2007
Reflexão e Pensamento Crítico	Catterall et al., 2002; Peltier et al., 2005; Roy & Macchiette, 2005
Comunicação	Young & Murphy, 2003
Competências de Empregabilidade	Bush & Bush, 1999; Kelley, 2005; Taylor, 2003
Tecnologias da Informação e da Comunicação	Granitz & Koernig, 2011; Malhotra & Malhotra, 2003; Miller, Mangold, Roach, & Holmes, 2013; Miller, 1985
Marketing Internacional	Abboushim, Lackman, & Peace, 2001; Kaynak et al., 1990; Erdener Kaynak & Kucukemiroglu, 1997; Zimmer, Koernig, & Greene, 2005
Marketing Social	McKay-Nesbitt, DeMoranville, & McNally, 2012; Schlee, Curren, & Harich, 2008; Weber, 2013
Marketing de Serviços	Hilton, Hughes, & McDowell, 2007
Capacidade Analítica	Pilling, Rigdon, & Brightman, 2012
Marketing Digital	Wymbs, 2011
Marketing Direto e Interativo	Spiller & Scovotti, 2008
Privacidade da Informação	Peltier, Milne, Phelps, & Barrett, 2010
Logística	Sautter, Boberg, & Maltz, 1999
<i>Customer Value</i>	Baker, Kleine, & Bennion, 2003
<i>Data Mining</i>	Stanton, 2006

Face ao exposto, torna-se difícil acreditar que exista uma outra disciplina que possa criar tanto interesse entre os investigadores de outras áreas como o marketing. Isto porque as suas técnicas, conhecimentos e competências podem ser aplicadas em qualquer área, num vasto espectro de indústrias e serviços, complementando e aumentando a eficácia e a eficiência das mesmas. Este posicionamento dos profissionais lança obviamente desafios à formação dos estudantes, nomeadamente de os dotar de todas as competências necessárias para serem contratáveis (Walker et al., 2009).

### 3.2.2.2. Metodologias a adotar

Do mesmo modo que se recomenda a incorporação de novas e/ou diferentes competências nos currículos das licenciaturas, vários autores indicam que tal não é suficiente e que, num mundo cada vez mais competitivo e desafiante, mais do que ensinar é necessário alterar paradigmas de ensino através de novas metodologias que podem ajudar os estudantes de marketing a aumentar as suas competências pessoais e profissionais e a aumentar o desempenho, ligando mais facilmente o conhecimento à sua aplicabilidade prática (Milliken, 2007; Pavia, 2006). A preferência por metodologias mais ativas e por uma pedagogia mais baseada na experiência tem sido crescente nas últimas décadas (Elam & Spotts, 2004). Numa compilação publicada em 2001, relativa aos assuntos mais tratados na literatura científica sobre *marketing education*, as técnicas e metodologias de ensino eram mesmo as que mais suscitavam o interesse dos autores (Stern, Kelley, Hawkins, Sweeney, Cragg, Tran, & Stratton, 2001). Advoga-se que o ensino centrado no professor deve ser alterado para um outro, centrado no aluno, para que este possa viver a experiência de aprender (Kennedy, Lawton, & Walker, 2001). Algumas das metodologias propostas incluem:

- *community service and service learning* (CS&SL) – segundo Cadwallader, Atwong, & Lebard (2013) esta metodologia de ensino, aprendizagem e reflexão é baseada na combinação de aulas com a intervenção dos alunos na sociedade civil através de voluntariado, nas suas áreas de estudo. Especificamente para os alunos de marketing, esta metodologia promove o aumento da responsabilidade social, envolve-os civicamente na sociedade e dá-lhes uma visão mais alargada da intervenção da sua profissão futura na sociedade (Petkus, 2000);
- estudos de caso - A utilização crescente de estudos de caso é um reconhecimento de que estes constituem uma metodologia eficaz de promover competências de análise e pensamento crítico (Klebba & Hamilton, 2007), bem como um aprofundamento do conhecimento prático do que se está a estudar (Brennan, 2009; Spais, 2005), devendo estes ser escolhidos tendo em conta as características dos alunos e os objetivos a que o docente se propõe;
- aprendizagem experiencial – esta metodologia é bastante referida na literatura com abordagens mais ou menos semelhantes (Cunningham, 1999; Granitz & Koernig, 2011; Kamath & MacNab, 1998; Li, Greenberg, & Nicholls, 2007; Petkus, 2000; Pollack & Lilly, 2008; Roy, 2006), sendo definida como o processo pelo qual a aprendizagem é promovida com base na experiência (Maher & Hughner, 2005), ajudando a desenvolver as competências de mercado e de marketing e promovendo uma maior satisfação dos alunos

- (Caza, Brower, & Wayne, 2015). Forman (2006) defende que esta metodologia, quando conjugada com metodologias mais tradicionais, pode ter um impacto ainda maior nos alunos, desenvolvendo a capacidade individual de resolução de problemas e de enfrentar desafios inovadores;
- *Blogging e wikis* – sendo assumida como uma metodologia experiencial, esta abordagem é defendida para construir e melhorar as competências de marketing (Muncy, 2014). Basicamente a metodologia consiste em estimular os alunos “a manter um blogue onde, como parte da disciplina de gestão de marketing, eles possam escrever sobre “qualquer coisa de marketing” tal como campanhas recentes, anúncios, novos produtos, ou relatos das suas próprias experiências de marketing, promovendo um exercício experiencial em marketing e produzindo melhorias significativas nas competências interpessoais dos alunos” (Kaplan, Piskin, & Bol, 2010, p. 50). De forma idêntica a construção de blogues e wikis surge como uma metodologia através da qual os alunos desenvolvem as competências de escrita e promovem a disseminação de conhecimento pelos colegas (Duarte, 2015; Muñoz, 2012);
  - A transição de “*Traditional Learning*” para “*Action Learning*” – consiste em passar duma metodologia baseada na sala de aula para uma baseada em tarefas, orientada para o grupo e não para o indivíduo e de uma aprendizagem passiva para uma ativa (Breen, 2014), focando-se no presente e no futuro e não numa perspetiva histórica e em que seja o aluno a liderar e não o docente (Cunningham, 1999);
  - “*Situated learning*” – este tipo de aprendizagem ocorre no mesmo contexto em que é aplicada. O autor (Ardley, 2006) indica que o ensino não deve ser visto como a simples transmissão de conhecimento abstrato e descontextualizado de um indivíduo para outro, mas um processo social pelo qual o conhecimento é co-construído;
  - “*Collaborative learning*” – esta metodologia, que estimula os alunos a aprenderem uns com os outros através de trabalhos de grupo, defendida em muitas áreas, é também referenciada como uma mais-valia quando usada nas unidades curriculares dos currículos de marketing (Chiesl, 1998). Na mesma linha, mas fazendo grupos de trabalho de diferentes disciplinas Crittenden & Wilson (2006) defendem o *cross-functional education*, como forma de integrar conhecimento e de alargar os horizontes dos alunos;
  - Simulações de marketing - esta metodologia, baseada na simulação de situações reais, desenvolve as capacidades analítica e de decisão em situações dinâmicas (Tonks 2002), promovendo uma maior aproximação ao mundo real (Kirpalani & College, 2009);

- Debate na sala de aula e *online* – esta metodologia, baseada em debates constantes e estruturados, envolvendo assuntos e casos relacionados com marketing (Roy, 2005), “*envolve os alunos, ajuda-os a desenvolver competências interpessoais e de comunicação encoraja o pensamento crítico e promove altos níveis de aprendizagem e retenção de conteúdos*” (Winsted, 2010, p. 77);
- Aprendizagem baseada em resolução de problemas – este método, quando aplicado às matérias a estudar em marketing, promove o pensamento lógico, a capacidade de resolução de problemas (Čančer, 2014), o trabalho de equipa (Wee, Alexandria, Kek, & Kelley, 2003), orienta os alunos metodologicamente (Peterson, 2004) e permite-lhes aprender e desenvolver competências facilmente transferíveis para o mercado de trabalho (Paladino, 2008);
- Ensino centrado no aluno – esta metodologia, em que o aluno assume o papel principal na sua aprendizagem tem como objetivo ajudá-lo a refletir e decidir sobre como e o que aprender. Com esta metodologia o aluno detém parte do controlo, aumentando a sua satisfação, a iniciativa e a responsabilidade (von der Heide & Quazi, 2013).

Outros autores defendem abordagens bastante menos ortodoxas, como é o caso da aprendizagem baseada em metáforas musicais, proposta por Weinrauch (2005), para passar a mensagem aos alunos de marketing, resultando numa aprendizagem criativa e ao mesmo tempo divertida. Ou Butler (2007) que sugere que os alunos organizem o seu próprio funeral, por mais mórbido que tal possa parecer. O autor defende que os alunos aplicam modelos de decisão do consumidor, gestão de marketing de serviços, orçamento e lidam ainda com questões relacionadas com a cultura e a ética. Ou ainda Schiller, Goodrich, & Gupta (2013) que usam a plataforma *Second Life* para aumentar o interesse e a retenção de conhecimentos e Lynch & Shank (1991) que defendem que o uso de filmes e programas de televisão podem ser usadas como ferramentas de ensino em marketing. Para além destas existem outras metodologias testadas baseadas em peças de teatro (Pearce & Jackson, 2006), novelas (Das, 2012), jogos (Vos, 2015), desafios, imagens, sons, na avaliação escrita, e nos trabalhos individuais e de grupo (e.g. Maher & Hughner, 2005; Taylor, 2003; Tregear et al., 2010), sendo impraticável citá-las e analisá-las a todas de forma exaustiva.

### **3.2.2.3. Modelos de desenvolvimento curricular**

Naturalmente que, aceitando a importância de todas as soluções propostas, configura-se difícil incorporar todas as matérias num único currículo, até porque, muitas delas são mais adequadas a

perfis de pós-graduação do que a licenciaturas. De forma a ultrapassar alguns dos problemas que se colocam ao desenho, atualização e construção de planos curriculares, são avançados modelos facilitadores da análise e estruturação de novos currículos nesta área, sugerindo diferentes metodologias e abordagens para melhores resultados no ensino de marketing (Borin, Metcalf, & Tietje, 2007; Koch, 1997; Pharr & Morris, 1997; Schleede & Lepisto, 1984; Walker, Hanson, Nelson, & Fisher, 1998). Por exemplo, Lamb et al. (1995) propõem um modelo de processo, composto por seis passos, que pretende apoiar as equipas académicas no sentido de uma harmoniosa articulação de todas as competências a incluir no currículo (Figura 4).

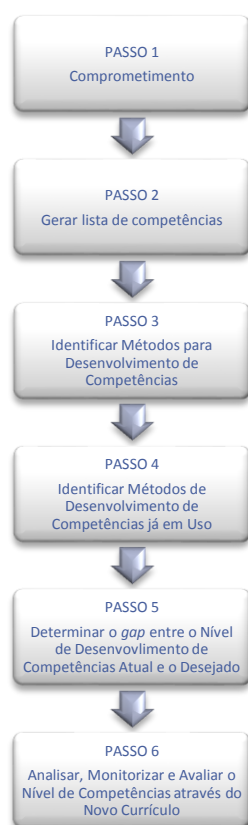


Figura 4 - Processo de 6 etapas de planeamento de competências no currículo de marketing (Adaptado de Lamb et al., 1995, p. 13)

Também Borin et al. (2007) criaram um modelo de desenvolvimento curricular tomando como exemplo a reestruturação de um curso de marketing. A Figura 5 representa esse modelo que na fase três inclui o *input* dos *stakeholders*. Na aplicação do modelo na universidade pediram opinião a empregadores de pequenas, médias e grandes empresas, *alumni* e recém-graduados com vista a obter as suas perceções sobre o que estava menos bem no passado e o que poderia ser incluído para melhorar o novo currículo. Um modelo de avaliação deste processo é apresentado pelos



mesmos autores um ano mais tarde, onde refletem o sucesso e os constrangimentos da implementação do mesmo (Norm Borin, Metcalf, & Tietje, 2008).

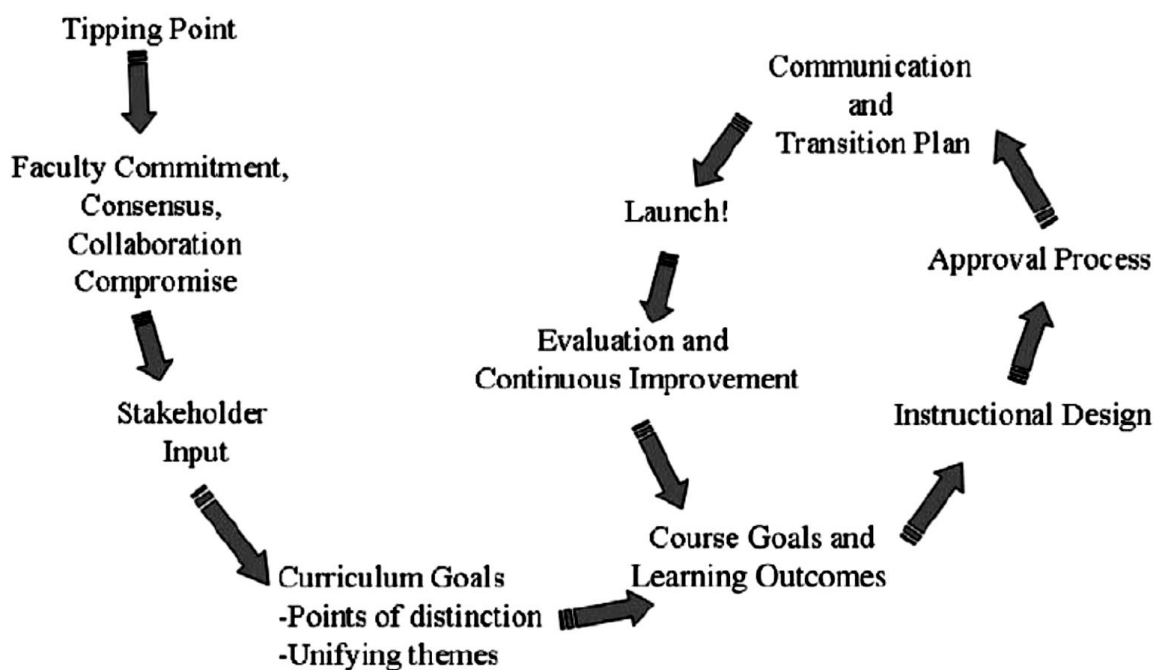


Figura 5 - Processo de inovação curricular (Borin et al., 2007, p. 167)

Estudos mais recentes (Schirr, 2013) sugerem o uso de uma metodologia baseada na criação de comunidades *online* em que os utilizadores, com formação e experiência na área, podem dar o seu contributo para o desenvolvimento do currículo.

De tudo o que ficou dito neste capítulo afigura-se claro que criar pontes de entendimento e colaboração é fundamental para ultrapassar o *gap* existente. Parece claro também que o marketing é visto como uma disciplina profissional (Baker, 2013a; Clarke et al., 2006; Hunt, 2002; Schibrowsky, Peltier, & Boyt, 2002). Por último, no que diz respeito a esta matéria, professores, universidades, investigação e empresas enfrentam um desafio que é mais fácil de confirmar do que de resolver (Barnett et al., 2004). A este propósito Stringfellow et al. (2006, p. 247) indicam: “ *é o seguinte: como podem os académicos de marketing chegar mais perto e contribuir para o mundo da prática de marketing, e ainda assim, manter suficiente independência e objetividade de modo a manter a integridade fundamental que define a sua contribuição única para a produção e disseminação de conhecimento? Demasiado perto e a investigação torna-se consultadoria e os estudantes tornam-se ‘trainees’. Demasiado distante e o ensino de marketing torna-se irrelevante, os estudantes não aprendem nada de valor para as suas futuras carreiras.*”

Apesar dos desafios que se levantam, a discussão em torno destas matérias e o interesse que desperta de ambos os lados, tem originado iniciativas para promover o encontro das duas realidades. Apesar dos constrangimentos institucionais, diferentes culturas e mentalidades, existe um grande número de profissionais e académicos que acreditam que uma aproximação terá vantagens para todos (Baron, Richardson, Earles, & Khogeer, 2011).

### 3.3. Perfil e funções do profissional de Marketing

No seguimento da discussão anterior, que coloca frente a frente os defensores de um conhecimento mais concetual de marketing e aqueles que defendem uma aposta no desenvolvimento de competências mais práticas, impõe-se uma análise ao que, regra geral, se considera ser o perfil, responsabilidades e funções do profissional de marketing em Portugal.

Oficialmente, em Portugal, coexiste um emaranhado de documentos relativos à tipificação formal das profissões. Muitos deles resultam das negociações do governo com as estruturas sindicais e organizações representativas dos setores. Alguns destes documentos estão há muito ultrapassados, ainda assim, continuam a servir de base e suporte nos setores a que dizem respeito. Neste capítulo, será efetuada uma revisão a estes documentos, procurando determinar o que se encontra regulamentado sobre as posições e funções expectáveis para um profissional de marketing. Da análise às estruturas importantes para este setor e à regulamentação oficial a este respeito, sobressaem três documentos:

- Código de Conduta dos Profissionais de Marketing – editado pela Associação Portuguesa dos Profissionais de Marketing (APPM);
- Classificação Nacional de Profissões (CNP) – Instituto de Emprego e Formação Profissional (IEFP);
- Classificação Portuguesa das Profissões (CPP) – Instituto Nacional de Estatística

A Associação Portuguesa de Profissionais de Marketing (APPM), que representa os profissionais do setor, reúne num código de conduta os princípios a que estão sujeitos estes profissionais no âmbito da sua atuação e define o profissional de Marketing como “... *todo aquele que desenvolve a sua atividade numa empresa, organização ou instituição, com fins ou não lucrativos, exercendo funções relacionadas com o marketing*” (APPM, 2013: 1). Este documento define também que as principais responsabilidades que devem ser assumidas por estes profissionais, são todas aquelas que sejam “*consequências provenientes da sua atividade e fazer todos os esforços para assegurar que as suas*

*conceções, criações, decisões, recomendações e ações funcionam para identificar, servir e satisfazer em geral os seus clientes e organizações e os consumidores”* (APPM, 2013: 1), não especificando essas responsabilidades ao nível das tarefas a executar.

O documento defende ainda que o profissional de marketing está sujeito *“a respeitar os princípios de confidencialidade, licitude, veracidade, integridade e honestidade e respeito pelos direitos dos consumidores”* (APPM, 2013: 1). Têm também o dever da responsabilidade social, da competência, da proteção da privacidade, da informação em rede e da equidade.

Esta associação considera as seguintes profissões como sendo profissionais de marketing:

- Assistente de Marketing
- Diretor de Comunicação
- Diretor de Contas (Agências)
- Gestor de e-Marketing
- Diretor de Estudos de Mercado
- Diretor de Marketing
- Gestor de Marketing Direto
- Diretor de Novos Canais
- Gestor de Promoções
- Diretor de Publicidade
- Diretor de Relações Públicas
- Gestor de CRM
- Gestor de Merchandising
- Gestor de Produto
- Diretor de *Call Center*

Por outro lado, o Instituto de Emprego e Formação Profissional (IEFP) classifica as profissões, através de um documento de 1994 denominado Classificação Nacional de Profissões (CNP)<sup>30</sup>, onde entre as 2097 profissões listadas, a palavra Marketing é inexistente. É um documento claramente desatualizado e obsoleto que ignora as profissões entretanto surgidas, nomeadamente em áreas como as tecnologias de informação e comunicação e as novas áreas da gestão que se expandiram de uma forma massiva nas últimas décadas e que este documento, naturalmente, não reflete.

---

<sup>30</sup> <http://www.iefp.pt/formacao/CNP/Paginas/CNP.aspx> consulta em 28-02-2014

Apesar disso, é este o documento que ainda está disponível e é usado como referência pelo IEFP, organismo do Estado Português que “*é o serviço público de emprego nacional e tem como missão promover a criação e a qualidade do emprego e combater o desemprego, através da execução das políticas ativas de emprego, nomeadamente de formação profissional*”<sup>31</sup>. Neste manual, as profissões mais próximas em termos de designação do que se poderia chamar um profissional de marketing, ou eventualmente funções de marketing, resumem-se a:

- Diretor Comercial;
- Diretor de Vendas e Comercialização;
- Gestor de Produto.

Existem outras que, dadas as suas possíveis funções também poderiam ser consideradas. No entanto, a inexistência de qualquer descrição ou tipificação desencoraja a utilização deste documento nesta discussão. Fica, ainda assim, o registo da desatualização e inadequação do documento ao tempo presente. Embora este documento continue ativo na página do IEFP, existe um outro documento em Portugal que classifica as profissões e que, segundo o mesmo, substitui a CNP do IEFP. A publicação data de 2010, pertence ao Instituto Nacional de Estatística (INE) e denomina-se Classificação Portuguesa das Profissões (CPP)<sup>32</sup>.

Apesar do INE ser o instituto que “*tem como missão produzir e divulgar informação estatística oficial de qualidade, promovendo a coordenação, o desenvolvimento e a divulgação da atividade estatística nacional*”, como consta da sua página na *Internet*, e não ser um instituto vocacionado para o emprego, edita o CPP com o objetivo de responder a normativas europeias, mas também, para dispor de um instrumento fundamental que lhe permita obter estatísticas sobre as profissões em Portugal, o que o CNP não permite.

O CPP permite ainda ao INE a observação, análise, consolidação de séries, comparabilidade internacional e a coordenação técnica estatística. Este documento, destinado “*essencialmente a fins estatísticos, tem também amplo sentido a sua aplicação em outros domínios, nomeadamente, na definição de perfis profissionais, na regulamentação e na acreditação de profissões*” (INE, 2010: 12) que é, na sua base, a matéria de interesse para este estudo.

---

<sup>31</sup> <http://www.iefp.pt/iefp/Paginas/Home.aspx> consulta em 28-04-2014

<sup>32</sup> [http://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine\\_destaquas&DESTAQUESdest\\_boui=105174743&DESTAQUESmodo=2](http://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_destaquas&DESTAQUESdest_boui=105174743&DESTAQUESmodo=2) consulta em 28-04-2014

Deste modo, fazendo uma análise ao documento, verifica-se que o sistema de codificação usado (retratado na Figura 6) está subdividido em cinco níveis: Grande Grupo, Sub-Grande Grupo, Sub-Grupo, Grupo Base e Profissão. Estas designações são comuns à Classificação Internacional Tipo de Profissões (CITP), publicadas em 2008, e a similitude destina-se a assegurar a comparabilidade estatística a nível europeu e internacional.

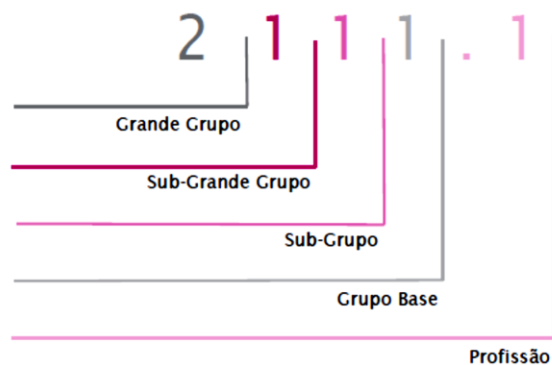


Figura 6 - Sistema de codificação da CPP/2010 (INE, 2010: 14)

Como os próprios nomes indicam, no Grande Grupo, “as profissões são organizadas nos vários níveis que o compõem, primordialmente, na base da competência especializada” (INE, 2010:21), depois e sucessivamente, os grupos vão ficando definidos pelas áreas de atuação e também pelas competências detidas e tarefas a executar.

Para a compreensão deste documento e da sua estrutura, foi necessário definir e clarificar os seus conceitos fundamentais que são: posto de trabalho, tarefa, profissão, nível de competências e competência especializada. Estes conceitos assumem também particular interesse para o presente estudo, uma vez que são, muitas vezes, usados indiscriminadamente tanto na literatura como nos documentos e ofertas de emprego, pelo que a sua clarificação servirá de base para a análise de todos os outros documentos desta tese. Assim, segundo esta classificação (INE, 2010), os conceitos definem-se desta forma:

- Posto de Trabalho - entende-se pelas tarefas e funções a realizar por uma pessoa, trabalhador por conta de outrem ou por conta própria;
- Tarefa - refere-se a uma atividade física ou intelectual executada por uma pessoa que integra um posto de trabalho;

- Profissão - corresponde ao conjunto de postos de trabalho cujas principais tarefas e funções detêm um elevado grau de afinidade e pressupõe conhecimentos semelhantes;
- Competência - define-se como a capacidade para executar as tarefas e funções inerentes a um dado posto de trabalho e reveste duas dimensões: nível de competências e competência especializada.

Em relação ao conceito de nível de competências, este é definido em função da complexidade das tarefas e funções a executar numa profissão, tendo em conta aspetos como: a natureza do trabalho a realizar, o nível formal de ensino necessário e a experiência e formação obtidas na execução de tarefas e funções relacionadas.

Já a competência especializada é caracterizada por quatro conceitos: os conhecimentos requeridos; as ferramentas e máquinas usadas; os materiais trabalhados e os produtos e serviços produzidos (INE, 2010: 20). Tendo como base a concetualização anterior procedeu-se à pesquisa, no documento da palavra “Marketing”, por forma a obter com o máximo pormenor o perfil da profissão de marketing, como esta se divide, bem como as tarefas e as competências exigidas. Os resultados desta análise, nos diferentes níveis, são os que podem ser observados na Tabela 5.

Tabela 5 - Resumo da CPP para as profissões de marketing (Adaptado de INE, 2010)

Grande Grupo	Sub-Grande Grupo	Sub-Grupo	Grupo Base	Profissão	Designação
1					Representantes do poder legislativo e de órgãos executivos, dirigentes, diretores e gestores executivos
	12				Diretores de serviços administrativos e comerciais
		122			Diretores de vendas, marketing e de desenvolvimento de negócios
			1221		Diretores de vendas e marketing
				1221.1	Diretor de vendas
				1221.2	Diretor de marketing
2					Especialistas das atividades intelectuais e científicas
	24				Especialistas em finanças, contabilidade, organização administrativa, relações públicas e comerciais
		243			Especialistas em vendas, marketing e relações públicas
			2431	2431.0	Especialista em publicidade e marketing

Resulta da análise das três profissões principais: diretor de vendas, diretor de marketing e, mais abrangente, especialista em publicidade e marketing; com a seguinte caracterização nos vários níveis:

**Sub Grupo 122 – “Diretores de vendas, marketing e de desenvolvimento de negócios:**

*Compreende as tarefas e funções dos diretores de vendas, de marketing, de publicidade, de relações públicas, de desenvolvimento e de investigação, com especial incidência no planeamento, organização, direção, controlo e coordenação.” (INE, 2010, p. 102)*

**Grupo Base 1221 – “Diretores de vendas e marketing**

*Compreende as profissões de diretor de vendas e de marketing, com especial incidência na direção e coordenação das vendas e definição da política comercial de propostas ou serviços de uma empresa ou organização, a partir de orientações superiores.” (INE, 2010)*

**Profissão 1221. 1 – “Diretor de vendas**

*Compreende as tarefas e funções do diretor de vendas que consistem, particularmente, em:*

- Definir espaços de venda dos produtos e coordenar trabalhos dos vendedores
- Estabelecer listas de preços, promoções e entrega de produtos

- *Analisar mercados para determinar necessidades dos consumidores e previsão de vendas*
- *Analisar relatórios dos vendedores e elaborar relatórios de vendas*
- *Dirigir e coordenar as vendas de produtos ou serviços duma empresa ou organização.” (INE, 2010)*

**Profissão 1221.2 – “Diretor de marketing**

*Compreende as tarefas e funções do diretor de marketing que consistem, particularmente, em:*

- *Avaliar as vendas e as oportunidades de negócio*
- *Estabelecer e dirigir procedimentos das atividades de marketing*
- *Elaborar e gerir orçamentos, controlar as despesas e assegurar a utilização eficiente dos recursos*
- *Estudar o mercado e participar na preparação das campanhas publicitárias*
- *Definir e dirigir a política comercial duma empresa ou organização a partir de orientações superiores.” (INE, 2010)*

Importa ainda referir que o documento sugere que a profissão de Diretor Comercial possa também ser aqui incluída.

**Sub-Grupo 243 – “Especialistas em vendas, marketing e relações públicas**

*Compreende as tarefas e funções dos especialistas em publicidade, marketing, relações públicas e vendas (material técnico, médico e tecnologias de informação e comunicação), com especial incidência no planeamento, desenvolvimento e implementação de programas de divulgação de informação para promover produtos, serviços, organizações e empresas na venda de bens e serviços.” (INE, 2010)*

**Grupo Base 2431 e Profissão 2431.0 – “Especialista em publicidade e marketing**

*Compreende as tarefas e funções do especialista em publicidade e marketing que consistem, particularmente, em:*

- *Planear, desenvolver e organizar políticas de publicidade e campanhas de apoio às vendas*
- *Aconselhar gestores e clientes em estratégias e campanhas para pesquisar mercados alvo*
- *Escrever originais de publicidade e guiões para os meios de comunicação*
- *Organizar a produção de filmes publicitários e sua colocação nos meios de comunicação*



- *Analisar dados sobre preferências do consumidor, sensibilizar e promover os bens e serviços*
- *Interpretar e prever as tendências do consumo corrente e futuro*
- *Pesquisar clientes potenciais e mercados para novos produtos e serviços*
- *Apoiar o desenvolvimento de negócios através da preparação e execução de objetivos, políticas e programas de marketing*
- *Aconselhar sobre os elementos de marketing (preço, publicidade, canais de venda, distribuição, etc.).” (INE, 2010)*

O documento refere ainda que profissões com as designações de: planeador de meios de publicidade, supervisor de contas de publicidade e analista de pesquisas de mercado; devem ser também aqui incluídas.

De realçar que, ao longo do documento, aparecem ainda outras profissões com tarefas e funções de marketing, nomeadamente:

1420.1 Diretor e gerente do comércio a retalho - *Formular e implementar políticas de compras e de marketing e determinar preços;*

1420.2 Diretor e gerente do comércio por grosso - *Formular e implementar políticas de compras e de marketing e determinar preços;*

5244.0 Vendedor de centros de contacto - *Registar notas de acompanhamento das ações e atualizar bases de dados de marketing;*

Do ponto de vista das funções e competências que um profissional de marketing agrega, parece-nos que esta classificação da CPP é um pouco redutora, no entanto, distingue claramente as funções de direção e as funções de execução.

Esta análise constitui uma base para efetuar a comparação destas designações e respetivas funções/tarefas aqui descritas, com as obtidas nas páginas da internet das universidades que ministram a licenciatura em marketing e também com as posições oferecidas pelas empresas que procuram estes profissionais.

Parece claro que a CPP, ao contrário do que acontecia na CNP, procurou não discriminar tão pormenorizadamente as profissões, reduzindo muito o número de designações. Por isso mesmo, algumas profissões que encaixam no perfil do profissional de marketing, como o Gestor de Produto

ou Gestor da Marca, ficam dentro do Grupo Base – Especialista em Publicidade e Marketing, cujas funções mais importantes, podem posteriormente derivar numa profissão.

Apesar de existir alguma informação dispersa por diferentes documentos, não existe, que nos tenha sido dado a conhecer, um documento onde seja possível encontrar um perfil específico para estes profissionais em Portugal.

Parece certo que devido à sua natureza dinâmica e também à panóplia de áreas onde o profissional de marketing pode atuar, desde a indústria aos serviços, passando por organizações sem fins lucrativos, mais do que um perfil, parece correto falar de funções e de uma base de conhecimentos que lhe permitam desempenhá-las com eficiência e sabedoria, deixando de lado uma visão mais focada em problemas específicos e olhando para a profissão como um todo (Baker, 2013b). Solomon, Marshall, Stuart, Barnes, & Mitchell (2013) reforçam isto mesmo, quando se questionam sobre o papel do profissional de marketing dentro de uma organização, dizendo que as suas responsabilidades variam muito tendo em conta a natureza da empresa. Referem igualmente que, em alguns países, um terço dos executivos de topo têm *backgrounds* de marketing sendo, por isso, uma boa aposta de formação.

Ainda assim, os mesmos autores, não deixam de fazer referência ao facto de que, muitas vezes, as empresas usam o termo marketing quando, na verdade, querem falar de publicidade ou de vendas. No entanto, sendo uma disciplina muito diversa em termos de possibilidades, uma carreira de marketing pode tomar diferentes caminhos. Solomon et al. (2013) procuraram sintetizar os principais campos de atuação dos profissionais de marketing, as organizações onde podem trabalhar, a designação mais comum da função e a formação necessária. De entre as funções referidas, os autores destacam as seguintes para posições em que, por regra, as empresas solicitam alunos apenas com licenciatura em marketing:

- Publicidade – função a exercer em agências publicitárias; grandes companhias com departamento de publicidade; nos *media*: venda de publicidade em revistas, jornais, rádio e televisão e pesquisa de mercado;
- Gestão da Marca – empresas de qualquer dimensão, coordenando as atividades dos especialistas em produção, vendas, publicidade, comunicação, R&D, pesquisa de mercado, compras, distribuição, desenvolvimento de embalagem e finanças;
- *Business to business marketing* - empresas de qualquer dimensão;

- *Direct-Response Marketing* - empresas de qualquer dimensão, com uma clara orientação de marketing, que oferecem desde bens de primeira necessidade até bens industriais;
- Gestor de retalho – todas as empresas de retalho;
- Vendas e gestão de vendas – organizações com ou sem fins lucrativos: finanças, seguros, consultoras e governo;
- Marketing de serviços - empresas de qualquer dimensão: instituições financeiras e setor da banca, organizações de saúde, negócios na área do lazer, e em variados outros serviços.

As restantes funções como: gestão do canal de distribuição, marketing internacional, modelos de marketing e análise de sistemas, pesquisa de mercado e planeamento de novos produtos exigem, para além de uma sólida formação de base, MBA ou outra formação específica nas áreas referidas (Solomon et al., 2013).

## 4. Metodologia

### 4.1. Introdução

A fundamentação da metodologia é essencial com vista a proporcionar credibilidade e assegurar a validade e replicabilidade de qualquer trabalho de investigação científica. Tendo este trabalho envolvido diversas análises e sendo desenvolvido ao longo de várias fases, a descrição da metodologia utilizada está organizada tendo como epicentro o trabalho realizado em cada uma das fases e os procedimentos selecionados. Deste modo, este capítulo tem como objetivo identificar, explicar e justificar as escolhas metodológicas que orientaram cada passo da investigação empírica.

### 4.2. Recolha e seleção de dados

Para este estudo, foram analisadas diferentes fontes de dados, com características distintas entre si, por isso mesmo, a recolha, análise e tratamento de dados obrigou ao uso de diferentes metodologias tanto qualitativas como quantitativas. Em seguida são descritas as diferentes estratégias utilizadas para recolha de dados sobre a oferta formativa, mercado de trabalho, e a perceção dos *stakeholders* considerados prioritários.

#### 4.2.1. Oferta formativa

O objeto de estudo para a caracterização da oferta formativa de marketing em Portugal ao nível do 1º ciclo foi encontrado através de pesquisa na página da Internet da DGES<sup>33</sup> de todas as licenciaturas (1º ciclo) em cuja designação aparecesse a palavra Marketing.

Desse trabalho resultaram as seguintes designações:

- Administração de Publicidade e Marketing;

---

<sup>33</sup> <http://www.dges.mctes.pt> consulta em 21.05.2014

- Comunicação Aplicada: Marketing, Publicidade e Relações Públicas;
- Comunicação e Artes: Criação, Produção e Marketing das Artes;
- Design e Marketing de Moda;
- Gestão de Marketing;
- Gestão de Marketing e Publicidade;
- Marketing;
- Marketing e Comunicação Empresarial;
- Marketing e Negócios Internacionais;
- Marketing e Publicidade;
- Marketing Turístico;
- Marketing, Publicidade e Relações Públicas;
- Publicidade e Marketing.

Nestas designações encontram-se cursos que são direcionados para uma área de atividade específica e, conseqüentemente, os seus alunos necessitam muito mais de uma forte aprendizagem do funcionamento dos setores de atividade em questão do que propriamente de uma sólida formação em marketing. É o caso das licenciaturas de “Design e Marketing de Moda” e “Marketing Turístico”. Importa assim olhar um pouco mais de perto para os objetivos descritos em cada uma destas licenciaturas e perceber a sua abrangência.

Como se pode ler na página da internet que contém os detalhes do curso, a licenciatura em “Design e Marketing de Moda” lecionada na Universidade do Minho (UM) *“pretende formar designers especializados em produtos têxteis e de vestuário capazes de conceber produtos de alto valor acrescentado pela inovação e a criatividade, corretamente orientados para segmentos ou nichos de mercado-alvo exigentes. Faculta formação superior suscetível de permitir aos designers o conhecimento e acompanhamento das mudanças de mercado. Deste modo, poderão detetar novas necessidades/exigências e/ou oportunidades de inovação tecnológica e/ou de processo, que permitam o contínuo desenvolvimento das propostas que apresentam ao mercado, como forma de assegurar a rentabilidade e sustentabilidade das empresas e suas marcas.”*<sup>34</sup> Acrescentando à descrição o facto de a UM disponibilizar também uma licenciatura em Marketing, esta oferta, apesar de conter a palavra “marketing” na sua designação, não será alvo de análise uma vez que o perfil final do aluno se afasta dos objetivos abrangidos pelo âmbito desta investigação.

---

<sup>34</sup> <http://www.uminho.pt/estudar/oferta-educativa/cursos/licenciaturas-e-mestrados-integrados> consulta em 25-08-2013

A licenciatura em “Marketing Turístico” é lecionada no Instituto Politécnico de Leiria (IPL), na Escola Superior de Turismo e Tecnologia do Mar de Peniche e pretende *“dotar profissionais das aptidões necessárias à correta gestão dos diferentes especialistas e especialidades que intervêm em cada plano ou estratégia de marketing”*<sup>35</sup>. Embora os objetivos do curso nos apresentem uma aproximação mais genérica ao mercado, uma análise rápida ao plano curricular, permite verificar que cerca de 50% das unidades curriculares do curso contém a palavra “Turismo”, nomeadamente no 3º ano onde este enfoque é mais visível. Por outro lado, à semelhança do verificado no curso da UM, também o IPL oferece, através da sua Escola Superior de Tecnologia e Gestão, um curso específico de Marketing em regime presencial e de ensino à distância, pelo que se optou igualmente por excluir a licenciatura em Marketing Turístico deste estudo.

Também as licenciaturas de “Comunicação Aplicada: Marketing, Publicidade e Relações Públicas” e de “Comunicação e Artes: Criação, Produção e Marketing das Artes”, pela especificidade que apresentam, obrigaram a uma análise dos seus objetivos para decidir sobre a sua inclusão ou não neste trabalho.

A licenciatura em “Comunicação Aplicada: Marketing, Publicidade e Relações Públicas” é lecionada na Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias e tem como objetivo *“formar especialistas aptos a apresentar e analisar informação, nomeadamente em ordem ao suporte à tomada de decisão, à promoção e ao desenvolvimento de atividades de marketing e comunicação, ao nível conceptual e abstrato, no contexto de atividades de gestão da comunicação, quer em organizações públicas quer em organizações privadas”*.<sup>36</sup> Embora tenha suscitado dúvidas iniciais, principalmente depois de analisado o perfil profissional destes alunos, uma vez que o currículo do curso contempla panóplia variada e extensa de matérias, com um forte ênfase na comunicação, decidiu-se pela sua exclusão para este estudo.

Por último, a licenciatura em “Comunicação e Artes: Criação, Produção e Marketing das Artes”, também lecionada pela Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias, *“visa a formação de profissionais capazes de desenvolver competências nas áreas da produção e realização de obras artísticas multimédia, Web-art, arte digital, crítica artística, quer a um nível conceptual, quer a um nível mais experimental, bem como a aquisição de competências específicas e de base nas áreas das ciências da comunicação, das artes, do design e dos sistemas de informação enquanto*

---

<sup>35</sup> <http://cursos.ipleiria.pt/Licenciaturas/Pages/mostrarConteudo.aspx?cid=9207#.Uhk-x9K-2uI> consulta em 25-08-2013

<sup>36</sup> <http://www.ulusofona.pt/escolas-e-faculdades/ecati/licenciaturas/licenciatura-em-comunicacao-aplicada-marketing-publicidade-e-relacoes-publicas-1-ciclo.html> consulta em 25-08-2013

*instrumento de suporte e de produção direta de objetos culturais e artísticos.”<sup>37</sup>. Destes objetivos e da análise da estrutura curricular do curso fica claro que, apesar de fornecer algumas competências em marketing aos seus alunos, estas servem apenas para uma aplicação à área artística e para uma melhor compreensão dos seus consumidores e mercado específicos fugindo este, também, ao âmbito desta investigação.*

Depois de excluídos os cursos referidos anteriormente, restaram os seguintes cursos:

- Administração de Publicidade e Marketing;
- Gestão de Marketing;
- Gestão de Marketing e Publicidade;
- Marketing;
- Marketing e Comunicação Empresarial;
- Marketing e Negócios Internacionais;
- Marketing e Publicidade;
- Marketing, Publicidade e Relações Públicas;
- Publicidade e Marketing.

Os cursos listados são os que serão analisados com pormenor no capítulo 5, onde se faz a caracterização pormenorizada da oferta formativa superior de marketing em Portugal.

Na Tabela 6 pode visualizar-se toda a oferta formativa que será alvo de análise neste estudo, com a designação do curso e respetiva(s) instituições onde estas são lecionadas. Esta lista refere-se à oferta disponível aos alunos para o ano letivo 2013/2014.

---

<sup>37</sup> <http://www.ulusofona.pt/escolas-e-faculdades/ecati/licenciaturas/licenciatura-em-comunicacao-e-artes-criacao-producao-e-marketing-das-artes-1-ciclo.html> consulta em 25-08-2013

Tabela 6 - Licenciaturas 1º ciclo da área de Marketing e respetivas instituições

Designação	Instituição
Marketing	Universidade da Beira Interior (UBI)
	Universidade do Minho ( <i>regime pós-laboral</i> ) (UM)
	Instituto Politécnico de Bragança (ESCATM)
	Instituto Politécnico da Guarda (ESTG)
	Instituto Politécnico de Leiria (ESTG)
	Instituto Politécnico do Porto (ISCAP)
	Instituto Politécnico de Setúbal (ESCE)
	Instituto Politécnico de Viseu (ESTGV)
	Universidade do Algarve (ESGHT)
	Universidade de Aveiro (ISCA-UA)
	Instituto Superior de Gestão (ISG)
	Universidade Lusíada (Porto)
	Universidade Lusíada de Vila Nova de Famalicão (ULVNF)
	Instituto Politécnico de Leiria (ESTG) ( <i>regime de ensino a distância</i> )
	Instituto Politécnico do Porto (ISCAP) ( <i>regime pós-laboral</i> )
Gestão de Marketing	Universidade de Aveiro (ISCA-UA) ( <i>regime pós-laboral</i> )
	Instituto Português de Administração de Marketing de Lisboa
	Instituto Português de Administração de Marketing de Matosinhos
	Instituto Português de Administração de Marketing de Matosinhos (Aveiro)
	Instituto Superior de Comunicação Empresarial (ISCEM)
	Instituto Superior da Maia (ISMAI)
Marketing e Publicidade	ISCTE - Instituto Universitário de Lisboa
	Instituto Politécnico de Santarém (ESGTS)
	Instituto Politécnico de Santarém (ESGTS) ( <i>regime pós-laboral</i> )
	Instituto de Arte, Design e Empresa – Universitário (IADE)
	Universidade Lusíada (Lisboa) (ULL)
	Instituto Superior de Ciências Empresariais e do Turismo (ISCET)
Marketing e Comunicação Empresarial	Instituto Politécnico de Viana do Castelo (ESCE) ( <i>regime pós-laboral</i> )
	Universidade Atlântica (UAtlântica)
	Universidade Europeia (EU)
Marketing, Publicidade e Relações Públicas	Instituto Superior de Entre Douro e Vouga (ISVOUGA)
	Instituto Superior de Paços de Brandão (ISPAB)
Publicidade e Marketing	Instituto Politécnico de Lisboa (IPL)
	Instituto Politécnico de Lisboa (ESCS) ( <i>regime pós-laboral</i> )
Administração de Publicidade e Marketing	Instituto Politécnico de Portalegre (IPPortalegre)
Gestão de Marketing e Publicidade	Instituto Superior D. Afonso III (INUAF)
Marketing e Negócios Internacionais	Instituto Politécnico de Coimbra (ISCAC)

Fonte: <http://www.dges.mec.pt/guias/indcurso.asp> consulta em 04-08-2014

A seleção dos cursos, a análise dos planos curriculares, áreas científicas, e saídas profissionais foi baseada na informação disponível nas páginas da internet das IES onde estes cursos são lecionados. Foram também analisados todos os Diários da República onde constam os Despachos e Avisos de Abertura e autorização de funcionamento de cada uma das licenciaturas.

#### 4.2.2. Mercado de trabalho

De forma a responder ao objetivo de efetuar um levantamento das necessidades do mercado relativamente a profissionais de marketing, entre Julho de 2011 e Março de 2014 foram recolhidas



todas as ofertas de emprego a solicitar Licenciados em Marketing anunciadas pelo jornal português Semanário Expresso, através do seu caderno de emprego em versão impressa.

As razões que conduziram à escolha deste jornal foram as seguintes:

- Versão impressa – não se incluiu também a versão *online*, uma vez que muitos dos anúncios se repetem, muitas vezes com diferentes descrições e seria difícil filtrar essa informação e respetivas duplicações;
- Por ser um semanário com um público-alvo que possui uma formação académica maioritariamente de nível superior;
- É um jornal de referência para empregadores, candidatos a emprego e agências especializadas de recrutamento;
- Possui um caderno de emprego que é um suplemento ao jornal.
- Os anúncios colocados são pagos e controlados pelos editores do suplemento o que permite, de alguma forma, garantir a veracidade e validade dos dados contidos nas respetivas ofertas.

Desta recolha resultaram 220 entradas, cada uma representando uma oferta de emprego específica e distinta e cujas especificações e dados foram organizados de acordo com a estrutura apresentada no ponto 4.3.

### **4.3. Preparação dos dados**

Numa primeira fase, foi elaborado o processo de organização e análise das ofertas de emprego recolhidas, que passou pela definição de uma base de dados com uma estrutura exaustiva e pormenorizada, mas ainda assim dinâmica e aberta a novas entradas, capaz de acomodar todos os dados constantes das ofertas e cujo resultado pode ser observado na Tabela 7.

Tabela 7 - Campos da base de dados criada para registo das ofertas do Expresso Emprego

Campos	Descrição
Data	Data do Jornal Expresso
Página	Página do Caderno de Emprego em que se encontra o anúncio selecionado. No caso de existirem vários anúncios foi acrescentada uma numeração (1...2...3), tantas vezes quantas o número de anúncios
Posição	Designação da posição oferecida pelo empregador. Foi respeitada a designação inscrita no jornal
Área	Setor de atividade que solicita o profissional
Licenciatura	Designação da Licenciatura
Idade	Idade ou intervalo de idade solicitado ao candidato
Experiência	Indicação da solicitação, ou não, de experiência profissional e/ou do número de anos de experiência
Experiência na área	Indicação de pedido de experiência na área de marketing
País	Quando indicado, registo do país para onde a posição é aberta
Cidade	Quando indicado, registo da cidade para onde a posição é aberta
Conhecimentos de Línguas	Registo da solicitação de domínio e/ou conhecimento de línguas estrangeiras
Conhecimentos técnicos	Indicação dos conhecimentos técnicos que resultam, em grande parte, da aprendizagem na frequência da licenciatura
Competências Interpessoais	Neste campo foram inscritas todas as características e competências sociais/comportamentais solicitadas aos candidatos
Conhecimentos de Informática	Indicação de todas as exigências ao nível das competências de tecnologias da informação e da comunicação
Outros	Neste campo foram colocadas todas as outras solicitações inseridas nas ofertas de emprego
Média	Quando indicado, média de final de licenciatura exigida para concorrer a uma determinada posição
Empresa	Indicação da empresa que oferecia a posição

De referir que esta estrutura resultou da replicação rigorosa da informação contida nas ofertas de emprego, uma vez que todos os dados constantes nas mesmas foram colocados na tabela. Sempre que surgia um novo dado que ainda não tinha sido referenciado em nenhuma oferta anterior, era aberto um novo campo, de forma a permitir a inserção da informação.

Para posterior análise e agrupamento de conhecimentos e competências, foram criados na tabela grupos para os quais foram usados os seguintes critérios:

- Línguas – Neste grupo foram introduzidos tantos campos quantas as solicitações de domínio e/ou conhecimento de diferentes línguas estrangeiras;
- Conhecimentos Técnicos – para este grupo foram abertos campos para todos os conhecimentos que, sendo mais diretamente relacionados com a área de marketing, resultam da aprendizagem durante a frequência da licenciatura;
- Competências Interpessoais - características e competências sociais/comportamentais que, ainda que também possam resultar da frequência do curso estão mais relacionadas com a capacidade de desenvolvimento pessoal do aluno e com a sua habilidade para lidar eficazmente com pessoas e situações diversas;

- Conhecimentos de Informática - para este grupo foram abertos campos para todos os conhecimentos diretamente relacionados com a área de tecnologias da informação e comunicação.

Seguidamente, tendo como objetivo facilitar a posterior análise de dados, definiram-se categorias para agregar as ofertas com base no campo 'Posição' da tabela. Desta definição resultaram as seguintes categorias: Gestor de Clientes, Gestor de Produto, Gestor da Marca, Marketing Sénior, Marketing Júnior, Vendas, Online/Digital e outras. Esta categorização teve em atenção a divisão em funções de direção e execução constante do CPP (INE, 2010) bem como as indicações constantes na literatura (e.g. Solomon et al., 2013). A separação da profissão em posições de início de carreira ou de profissionais seniores é também uma assunção tácita da literatura quanto aos requisitos de acesso à profissão (Walker et al., 2009). Este procedimento resultou na aplicação dos seguintes critérios:

- Marketing Sénior – compreende as posições de Diretor, Responsável, Coordenador, Especialista, Analista, Gestor, Consultor – em resultado foram categorizadas 76 ofertas;
- Vendas – todas as posições vocacionadas para a área das vendas - em resultado foram categorizadas 43 ofertas;
- Marketing Júnior – todas as posições a solicitar Assistentes, Técnicos, Estagiários, entre outras - em resultado foram categorizadas 34 ofertas;
- Gestor de Clientes - designação comum tanto em português como em inglês - em resultado foram categorizadas 27 ofertas;
- Gestor de Produto - designação comum tanto em português como em inglês - em resultado foram categorizadas 13 ofertas;
- Gestor da Marca - designação comum tanto em português como em inglês - em resultado foram categorizadas 11 ofertas;
- Online/Digital – todas as posições que pediam experiência especificamente esta área. Foi incluída dada a sua relevância e potencial de crescimento no futuro - em resultado foram aqui categorizadas 6 ofertas;
- Outras – Por existirem posições que, apesar de solicitarem a licenciatura em marketing, solicitavam cargos muito diversos e passíveis de suscitarem dúvidas de análise, foi criada esta categoria onde foram incluídas todas as ofertas que não foi possível incluir em nenhuma das restantes - em resultado foram aqui categorizadas 10 ofertas.

#### 4.4. Questionário

Tendo como objetivo comparar as percepções dos diferentes públicos envolvidos no ensino e prática do marketing e procurar validar os resultados obtidos na recolha, discussão e comparação baseada nos dados dos cursos e do mercado, decidiu-se conduzir um questionário destinado a alunos, ex-alunos e professores de marketing, bem como empregadores, dado serem os *stakeholders* considerados fulcrais no âmbito deste trabalho, para que avaliassem a importância de cada um dos conhecimentos para o exercício da profissão de marketing.

A escolha do questionário como método de recolha de dados prendeu-se com as vantagens deste tipo de instrumento, uma vez que é uma das formas mais eficientes de recolher dados primários. Para além disso, permite garantir o anonimato dos respondentes. Apesar disso, este método apresenta igualmente limitações, nomeadamente associadas à flexibilidade e à monitorização de quem responde (Thietart, 2001).

O passo seguinte foi elaborar o processo de seleção dos tópicos para construção do questionário: (1) dados resultantes da análise da oferta formativa, (2) principais conhecimentos e competências resultantes da análise de conteúdo das ofertas de emprego. O questionário foi desenhado usando um processo iterativo que incluiu a validação por parte de dois especialistas e, como recomendado na literatura (Thietart, 2001), através da realização de um pré-teste administrado a 2 alunos de diferentes universidades, 2 professores de diferentes universidades, 1 ex-aluno e 3 empregadores, usando o mesmo método que se propunha usar com o questionário definitivo. Com base nas suas sugestões e dúvidas foram efetuadas alterações e correções ao mesmo, de forma a facilitar a compreensão e preenchimento do questionário. Nenhum dos participantes do pré-teste participou na recolha final de dados.

As classificações de importância foram medidas numa escala de tipo *Likert* de 5 pontos, em que 1 significa 'não essencial' e 5 significa 'muito essencial'. Foi ainda solicitado aos respondentes que ordenassem por ordem de importância os 3 principais conhecimentos técnicos, os 3 principais conhecimentos de informática e também as 3 principais línguas.

No caso das competências interpessoais, uma vez que estas não integraram a comparação feita anteriormente, foi apenas solicitado aos respondentes que usassem um ranking de 10 posições, para enumerar, de entre as que foram mais referidas nas ofertas de emprego, aquelas que consideram ser as mais relevantes para o exercício da profissão de marketing.

Para as principais unidades curriculares lecionadas, foi usada a mesma escala de 5 pontos, com o mesmo significado. Em todos os campos, foi solicitado que, caso existisse algum conhecimento, competência ou unidade curricular que não estivesse referenciada e fosse considerada como essencial para o respondente, estes a referissem até um limite de 3.

O desenho final do questionário é apresentado no Anexo I – Questionário dirigido a alunos, ex-alunos e docentes de marketing e empregadores.

#### **4.4.1. Recolha de dados e classificação da amostra**

Depois de elaborado, o questionário foi disponibilizado *online* por um período de duas semanas. O *link*, com um pedido de preenchimento, foi também enviado por correio eletrónico personalizado a todos os diretores de curso das licenciaturas analisadas, com a indicação de ser divulgado pelos restantes docente e alunos de marketing de cada IES. Foi também colocado um pedido de preenchimento na rede social *Facebook* em grupos de alunos de marketing de diferentes universidades e também em grupos de empresários de todo o país.

A utilização de uma plataforma eletrónica para a recolha de dados revela-se extremamente vantajosa, sem colocar em causa a validade dos dados recolhidos. Permite garantir que não há respostas repetidas e descarregar os dados diretamente para o programa informático de análise, evitando custos de entrada de dados e também erros de transcrição (Easterby-Smith, Thorpe, & Jackson, 2010).

Foram recebidos um total de 381 questionários válidos, divididos da seguinte forma: 102 alunos de marketing, 105 ex-alunos que frequentaram uma licenciatura de marketing, 52 docentes de marketing e 122 empregadores, correspondendo respetivamente a 26.77%, 27.56%, 13.65% e 32.02% da amostra total.

#### **4.4.2. Métodos estatísticos de comparação dos dados e medição do *gap***

Numa primeira fase, depois de recolhidos os dados recorreu-se ao Software *Statistical Package for Social Sciences* (SPSS) V.20 para executar o teste ANOVA. A análise de variância permite comparar médias de diferentes populações e verificar se entre elas existem diferenças estatisticamente significativas ou não (Maroco, 2007). Este teste foi assim aplicado para verificar as diferenças entre os grupos de alunos, docentes, ex-alunos e empregadores em relação a todos os itens do

questionário em que foi aplicada a escala de *Likert* de 5 pontos. Consideraram-se estatisticamente significativas as diferenças entre médias em que o *p-value* do teste fosse inferior a 0.05.

Numa segunda fase da análise dos dados, foram comparados os resultados obtidos apenas para o grupo de docentes e para o grupo de empregadores. Pretendeu-se com esta análise aproximar a comparação à metodologia aplicada na avaliação do *gap*. Considerando que são os docentes que elaboram os planos curriculares avaliados na análise de conteúdo e que são os empregadores que elaboram as ofertas de emprego, a comparação destes dois grupos permitiu validar o trabalho efetuado, para confirmar a existência do *gap* e, identificar em que pontos estes dois grupos mais se aproximam em termos de perceção da importância dos diferentes itens para o perfil do profissional de marketing.

A significância da diferença entre a importância atribuída pelo grupo dos docentes e pelo grupo dos empregadores foi assim avaliada, para os Conhecimentos Técnicos, Conhecimentos de Informática, Conhecimentos de Línguas e Unidades Curriculares com o teste *t-Student* para amostras independentes. Os pressupostos deste método estatístico, nomeadamente as normalidades das distribuições e a homogeneidade das variâncias nos dois grupos foram avaliadas com o teste de *Levene* (Maroco, 2007). Recorreu-se ao Software SPSS V.20 para executar o teste, e consideraram-se estatisticamente significativas as diferenças entre médias cujo *p-value* do teste foi inferior ou igual a 0.05.

#### **4.5. Síntese dos procedimentos metodológicos e de análise de dados**

A análise dos dados assentou na comparação dos dados recolhidos sobre as licenciaturas nas diversas IES com os dados do mercado de trabalho. Para cada categoria foi efetuada uma análise quantitativa dos dados com recurso ao Software SPSS, tendo como objetivo aferir e traçar o perfil geral de cada uma destas categorias.

Em resumo, a metodologia seguida para obter os dados finais que permitiram a elaboração dos gráficos apresenta-se a seguir e resultou dos seguintes passos e opções metodológicas:

- PASSO 1 – Análise das ofertas de emprego
  - depois de recolhidos de forma exaustiva todos os dados constantes das 220 ofertas de emprego, os mesmos foram divididos em quatro categorias: conhecimentos de línguas, conhecimentos técnicos, competências interpessoais e conhecimentos de informática. Esta divisão suporta-se noutros métodos já seguidos em investigações

anteriores por diferentes autores que dividem basicamente a formação em conhecimento e competências (Andrews & Higson, 2008; Cunningham, 1995; Davis, Misra, & Auken, 2001; Davis et al., 2002; Lamb et al., 1995; Rossiter, 2001; Rundle-Thiele, Bennett, & Dann, 2005; Schlee & Harich, 2010);

- Na categoria de conhecimentos de língua foram registados todos os pedidos que solicitassem qualquer língua estrangeira, fosse esse um critério de exclusão ou não;
  - Na categoria de conhecimentos técnicos, registaram-se os conhecimentos que, sendo da área específica de marketing, eram também mais solicitados pelos empregadores;
  - Na categoria de competências interpessoais, foram colocados todos os requisitos que, saindo dos conhecimentos técnicos se referiam a competências relativas às capacidades individuais de cada pessoa e que resultam na habilidade para lidar com outras pessoas de forma adequada às necessidades de cada um atendendo também à situação presente;
  - A última categoria é a dos conhecimentos de informática onde foram registados todos os pedidos que solicitavam conhecimentos que estavam ligados especificamente à área científica de informática.
  - Depois de recolhidos, os dados foram tratados em SPSS.
- PASSO 2 – Definição dos Perfis
- Neste ponto foram analisadas as diferentes ofertas e, com base no campo ‘Posição’ da tabela, definiram-se categorias que, como já descrito no capítulo da metodologia, dada a proximidade entre elas, era possível analisar em conjunto. Desta definição resultaram as seguintes categorias: Gestor de Clientes, Gestor de Produto, Gestor da Marca, Marketing Sénior, Marketing Júnior, Vendas, Online/Digital e Outros.
- PASSO 3 – Criação de Perfis
- Os perfis foram criados tendo em conta os seguintes critérios: 5 línguas estrangeiras mais solicitadas nas ofertas de emprego; 5 conhecimentos técnicos mais solicitados; 5 competências interpessoais com mais ocorrências e os 5 pedidos mais recorrentes de informática;
  - Sempre que o número de ocorrências do 5º conhecimento/competência era igual a outros pedidos, o número de inserções no perfil foi de tantos quantos se repetiam;

- Para uma análise global dos dados foi decidido criar também um Perfil Global, atendendo aos mesmos critérios descritos;
- Daqui resultou a criação de 8 perfis, uma vez que a categoria de Outros foi excluída por não fazer sentido a sua avaliação dada a disparidade de conteúdo. Cada perfil tem um mínimo de 20 características que o constituem;
- PASSO 4 – Análise da oferta formativa
  - Foram caracterizadas as 30 licenciaturas selecionadas para este estudo. Para a comparação foram registadas todas as unidades curriculares obrigatórias e opcionais, bem como as suas áreas científicas e respetivo peso em ECTS;
  - Como as unidades curriculares optativas podem ou não ser frequentadas pelos alunos, foram excluídas da análise, por não estar garantido que os mesmos adquiram as competências a que estas unidades curriculares dizem respeito;
  - A análise das licenciaturas foi efetuada com base na designação das suas unidades curriculares. Sempre que esta designação oferecia dúvidas e a informação estava disponível nas páginas da Internet das instituições, foi confirmado o programa para garantir que o nome da unidade curricular condizia com os objetivos e conteúdo programático;
- PASSO 5 – Comparação de Perfis vs Licenciaturas
  - Neste ponto as características dos perfis foram inseridas num documento, onde se cruzaram também os dados das licenciaturas;
  - Seguidamente, para cada uma das licenciaturas, foi verificado se estas respondiam às características solicitadas nos perfis, ou seja, se cada um dos itens dos conhecimentos técnicos, conhecimentos de línguas, conhecimentos de informática e competências interpessoais estavam previstos nas unidades curriculares dos planos de cada licenciatura;
  - Desta análise resultou a impossibilidade de identificar a categoria de competências interpessoais nas licenciaturas. Se em algumas delas era relativamente simples aferir (e.g. comunicação) noutras essa identificação era muito difícil (e.g. dinamismo ou proatividade). Por impossibilidade de efetuar todas as comparações e a subjetividade que traria a classificação de outras, foi decidido excluir a categoria de competências interpessoais da comparação. Embora seja reconhecido por muitos autores que as competências interpessoais são de extrema importância para o desempenho profissional dos alunos nos seus futuros empregos, os mesmos



também são de opinião que competências como capacidade de comunicação (Young & Murphy, 2003), trabalho em equipa (Rundle-Thiele et al., 2005), entre outras não podem ser ensinadas apenas porque se fazem trabalhos de grupo ou se comunica nas aulas;

- Foram assim comparados, no mínimo, os 15 critérios restantes das categorias de Conhecimentos de Línguas, Técnicos e de Informática.
- PASSO 6 - Resultados finais da comparação
  - Depois de efetuada a análise e comparação dos dados, foram criados gráficos por perfil, onde se verifica a adequação de cada licenciatura ao solicitado pelo mercado.
  - É efetuado também um gráfico por licenciatura, onde se demonstra a adequação dessa licenciatura a cada um dos perfis traçados.
- PASSO 7 – Questionário
  - Com base na análise dos dados recolhidos nos passos anteriores, nomeadamente a partir da análise de conteúdo dos anúncios de emprego e da análise de conteúdo dos currículos das licenciaturas em marketing, foi elaborado um questionário destinado a alunos, ex-alunos, docentes e empregadores com o objetivo de medir a perceção de importância dos diferentes grupos em relação a cada um dos conhecimentos do perfil global obtido;
  - Aos respondentes foi solicitado que para cada um dos conhecimentos ou unidades curriculares enumerados, classificassem a sua importância numa escala de 1 a 5 em que 1 correspondia a ‘não essencial’ e 5 a ‘muito essencial’;
  - Foram obtidas 381 questionários válidos que foram analisados.

A síntese dos procedimentos metodológicos e de análise de dados apresenta-se de uma forma esquemática na Figura 7.

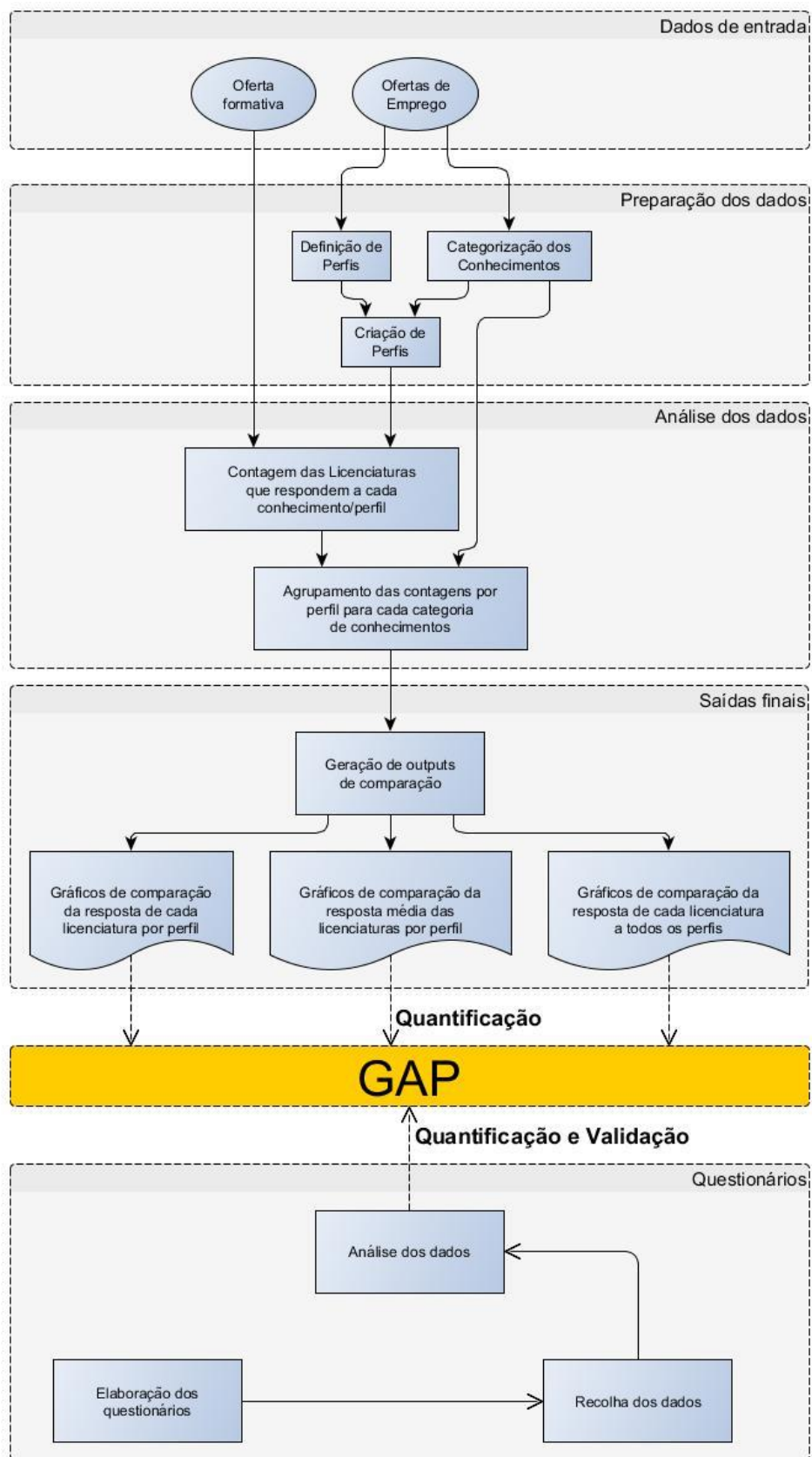


Figura 7 - Síntese esquemática dos procedimentos metodológicos e análise de dados

## **5. Caracterização da Oferta Formativa Superior de Marketing em Portugal - Licenciaturas**

Neste capítulo pretende dar-se a conhecer a oferta de formação em Marketing, oferecida em Portugal, ao nível da licenciatura, procurando efetuar uma caracterização exaustiva dessa oferta em termos de objetivos, áreas científicas predominantes e também da oferta em termos de saídas profissionais. O capítulo contém ainda uma discussão final onde se tecem algumas considerações sobre os dados obtidos aquando da recolha destinada a esta caracterização.

### **5.1. Licenciaturas de marketing existentes atualmente em Portugal**

Da consulta à página oficial da DGES pode verificar-se que existe uma variedade de designações que resultam da imagem e do foco mais para o exercício de funções numa área de atividade específica, ou de uma imagem de formação mais alargada de um profissional com as competências fundamentais da área de marketing sem, no entanto, fazer referência a nenhuma área de atividade em particular.

É assumido também pelas IES que a designação dos ciclos de estudos tem uma carga simbólica significativa que pode ser determinante nas escolhas dos alunos. Este aspeto é também relevante no próprio processo de recrutamento, podendo ser um fator decisivo para o empregador.

Numa análise descritiva sumária, podem tirar-se as seguintes conclusões:

- Existem 38 licenciaturas de Marketing em Portugal (8 destas são as mesmas licenciaturas mas em diferentes regimes, nomeadamente pós-laboral e ensino à distância);

- 16 (42%) assumem a designação genérica de Marketing, sendo por isso esta a designação mais comum.;

- 22 licenciaturas são lecionadas no ensino superior público (58%) e as restantes 16 no ensino superior privado (42%);

- No cômputo geral 13 licenciaturas são lecionadas no ensino superior universitário (34%), e as restantes no ensino superior politécnico;

- Considerando apenas o ensino superior público, são apenas 3 (14%) as licenciaturas lecionadas pelo universitário: “Gestão de Marketing” no ISCTE, “Marketing” na UBI e “Marketing” na UM. As restantes 19 (86%) são todas lecionadas no politécnico, antevendo um caráter mais aplicado destas matérias;

- No ensino superior privado, a situação inverte-se, sendo que a maioria é lecionada no universitário 10 (63%), estando as restantes 6 licenciaturas reservadas ao politécnico.

### **5.1.1. Distribuição geográfica da oferta formativa de Marketing**

No que diz respeito à distribuição geográfica da oferta formativa de Marketing, existe uma maior oferta na zona litoral de Portugal como se pode observar através da Figura 8. Esta concentração pode estar relacionada com uma também maior confluência da população nesta zona. A Figura 8 permite ainda observar a presença de distritos sem qualquer oferta formativa neste domínio e perceber que a Região Autónoma da Madeira e a Região Autónoma dos Açores não dispõem também de nenhuma oferta formativa nesta área, quer no ensino público ou privado.

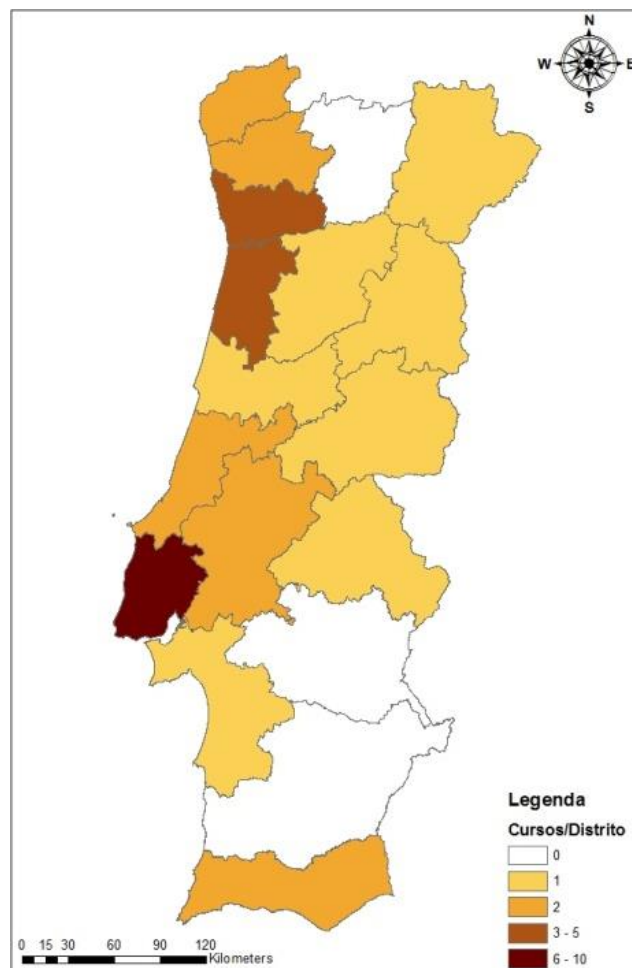


Figura 8 - Distribuição de cursos por distrito em Portugal Continental

### 5.1.2. Análise dos objetivos, áreas científicas e saídas profissionais

Para o estudo dos planos curriculares, pesos das áreas científicas e saídas profissionais correspondentes consideraram-se apenas as 30 licenciaturas base.

De seguida apresenta-se uma caracterização pormenorizada de cada uma das licenciaturas, descrevendo os objetivos, áreas científicas e créditos necessários para a obtenção de grau. Nesta caracterização incluem-se também as saídas profissionais que são indicadas por cada instituição para os seus cursos.

### 5.1.2.1. Licenciatura em Marketing - Universidade da Beira Interior

A licenciatura em Marketing da Universidade da Beira Interior, cuja última alteração foi aprovada pelo *Despacho (extrato) n.º 5504/2012 de 23 de Abril do Ministério da Educação e Ciência (2012)*, tem como objetivos dotar o estudante com a capacidade de:

- *“Criticar/argumentar e ser auto-crítico;*
- *Gerar novas ideias (criatividade);*
- *Procurar, processar e analisar informação de uma variedade de fontes;*
- *Identificar e resolver problemas;*
- *Aplicar os conhecimentos em situações práticas;*
- *Trabalhar em equipa;*
- *Usar as tecnologias de informação e comunicação;*
- *Compromisso para assumir tarefas e responsabilidades;*
- *Adaptação a novas situações;*
- *Começar a comunicar numa língua estrangeira (inglês);*
- *Ser proactivo e empreendedor;*
- *Saber efetuar cálculos e aplicar corretamente as regras matemáticas.*

*Especificamente, no final do curso o estudante deve ser capaz de:*

- *Discutir temas genéricos no âmbito da economia e gestão, demonstrando o domínio da linguagem técnica usada nessas áreas;*
- *Efetuar cálculos básicos ao nível da economia, contabilidade e estatística;*
- *Demonstrar profundo conhecimento e compreensão da linguagem técnica de gestão de marketing e das suas especificidades;*
- *Aplicar corretamente os conceitos fundamentais do comportamento do cliente nos mercados de bens de consumo e nos mercados industriais;*
- *Procurar e gerar a informação necessária de acordo com os objetivos da pesquisa de mercado;*
- *Desenhar e implementar um plano de estudo do mercado, optando pelo método de pesquisa e técnicas de amostragem adequados;*
- *Identificar as necessidades do público-alvo e saber avaliar a satisfação do mesmo;*
- *Demonstrar conhecimentos de gestão de bases de dados de informação de marketing, nomeadamente no que respeita aos formatos, formas de armazenamento e de acesso;*
- *Desenhar um plano de marketing, o que implica ter também capacidade para compreender o meio envolvente e as mutações do mercado, e à posteriori ter conhecimentos para avaliar a efetividade das ações;*
- *Delinear as bases de um plano de negócios;*
- *Aplicar técnicas de teste de produtos, de participar no processo de desenvolvimento de novos produtos, no processo de decisão da embalagem e no processo de criação de marca;*

- Implementar campanhas de comunicação, optando entre as diversas ferramentas e meios de comunicação;
- Saber optar de entre os vários canais de distribuição, e políticas e procedimentos no âmbito do comércio eletrónico, retalho e merchandising;
- Gerir uma equipa comercial, nomeadamente a sua constituição e organização, delineando programas que valorizem a qualidade do desempenho e mecanismos de motivação e de remuneração/compensação;
- Aplicar algumas leis e regulamentações do âmbito do marketing;
- Conceber estratégias de marketing adequadas aos serviços;
- Conceber e implementar estratégias de marketing relacional e analisar o valor da carteira de clientes;
- Aplicar as ferramentas e processos adequados na gestão das atividades logísticas;
- Identificar boas práticas de marketing em termos de Responsabilidade Social Empresarial e princípios éticos;
- Saber negociar;
- Elaborar relatórios de marketing.”<sup>38</sup>

Para a obtenção do grau ou diploma, o aluno deve reunir as áreas científicas e créditos constantes da Tabela 8, sendo observável que a área científica predominante do curso é a de Marketing com 53% da totalidade de créditos necessários, logo seguida da Gestão com 20% dos créditos. Os restantes estão distribuídos pelas áreas científicas de Ciências Jurídicas, Economia, Letras, Matemática e Ciências da Comunicação que completam o leque da oferta desta licenciatura.

Tabela 8 - Áreas científicas e créditos para obtenção da Licenciatura em Marketing da UBI

Área científica	Sigla	Créditos	
		Obrigatórios	Optativos
Ciências da Comunicação . . . .	CC	6	
Ciências Jurídicas . . . . .	CJ	12	
Economia . . . . .	ECON	12	
Gestão . . . . .	G	36	
Letras . . . . .	LET	12	
Matemática . . . . .	M	6	
Marketing . . . . .	MK	96	
<i>Total</i> . . . . .		180	–

Fonte: Diário da República, nº 80 de 23 de Abril de 2012 (*Despacho (extrato) n.º 5504/2012 de 23 de Abril do Ministério da Educação e Ciência*, 2012, p. 14467).

Como saídas profissionais para esta licenciatura a Universidade da Beira Interior indica as seguintes:

<sup>38</sup> <https://www.ubi.pt/Curso.aspx?CodigoCurso=54#Competencias> consulta em 25-08-2013

- Diretor de marketing;
- Consultor de marketing;
- Analista de mercados;
- Produtor publicitário;
- Gestor comercial;
- Gestor de vendas;
- Gestor de produto;
- Gestor de clientes;
- *Media researcher*;
- Copywriter;
- Gestor de loja;
- Gestor de marketing direto;
- Gestor de Web-marketing e comércio eletrónico.

#### **5.1.2.2. Licenciatura em Marketing - Universidade do Minho**

A Licenciatura em Marketing da Universidade do Minho, aprovada pelo *Despacho n.º 5119/2010 de 22 de Março do Ministério da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior* (2010) tem, desde logo, a particularidade de funcionar apenas em regime pós-laboral, sendo a única no país que funciona exclusivamente nesta modalidade. Este curso *“tem como objetivo fundamental formar pessoas dotadas de saberes e competências científicas, técnicas e transversais, capazes de ter um elevado desempenho profissional em ambientes e contextos organizacionais diversos. Para alcançar este objetivo, oferece um conjunto coerente de unidades curriculares em marketing, gestão, ciências sociais, economia, métodos quantitativos, sistemas de informação e direito. Paralelamente, as metodologias de aprendizagem centram-se no estudante, o qual tem um papel ativo na sua formação e desenvolvimento de competências, promovendo a autonomia, o espírito de procura contínua do conhecimento e desenvolvimento de qualificações. Os licenciados em marketing serão pessoas líderes, empreendedoras, pró-ativas, dinâmicas e socialmente responsáveis, capazes de antecipar, enfrentar e vencer os mais diversos desafios.”*<sup>39</sup>

---

<sup>39</sup> <http://www.uminho.pt/estudar/oferta-educativa/cursos/licenciaturas-e-mestrados-integrados> consulta em 25-08-2013



Tabela 9 - Áreas científicas e créditos para obtenção da Licenciatura em Marketing do Minho

Área científica	Sigla	Créditos	
		Obrigatórios	Optativos
Gestão .....	G	119	10
Matemática .....	M	12	
Direito .....	D	6	10
Sistemas de Informação .....	SI	5	
Economia .....	E	12	
Psicologia/Sociologia .....	P/S	6	
Comunicação Social .....	CS		
Administração Pública .....	AP		
Ciência Política e Relações Internacionais .....	CPRI		
<i>Total</i> .....		160	20

Fonte: Diário da República, nº 56 de 22 de Março de 2010 (*Despacho n.º 5119/2010 de 22 de Março do Ministério da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior*, 2010, p. 14183)

A obtenção do grau ou diploma está dependente do aluno reunir aprovação nas áreas científicas e créditos constantes da Tabela 9. Neste curso, a área científica predominante é a de Gestão com 72% da totalidade de créditos necessários, estando estes divididos em obrigatórios e optativos. Os restantes créditos estão distribuídos pelas áreas científicas de Matemática, Direito, Sistemas de Informação, Economia, Psicologia/Sociologia, Comunicação Social, Administração Pública e Ciência Política e Relações Internacionais. Os alunos têm ainda 20 créditos opcionais que podem escolher de entre unidades curriculares de diferentes áreas científicas.

Como saídas profissionais da sua licenciatura, a Universidade do Minho indica as seguintes:

- Os licenciados em marketing estarão preparados para desenvolver a sua carreira profissional a nível nacional e internacional, nos setores tradicionais da indústria, retalho, consultadoria ou publicidade, e também nos setores emergentes dos serviços e organizações sem fins lucrativos. Serão potenciais quadros médios e superiores, gestores e diretores, assumindo responsabilidades nas áreas de marketing, gestão e desenvolvimento de novos produtos, marca, clientes, comunicação, publicidade, relações públicas, marketing direto, vendas, *merchandising* e de pesquisa de marketing.

### 5.1.2.3. Licenciatura em Marketing - Instituto Politécnico de Bragança

Aprovado pelo *Despacho n.º 15 350-R/2007 de 12 de Julho de 2007 do Ministério da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior (2007)* o grau de licenciado em Marketing lecionado na Escola Superior de Tecnologia e Gestão de Mirandela do Instituto Politécnico de Bragança “*é conferido aos alunos que demonstrem ter, nesta área, a capacidade de:*

- *desenvolver e aprofundar os conhecimentos adquiridos;*
- *aplicar os conhecimentos adquiridos, de forma a evidenciar uma abordagem profissional ao trabalho desenvolvido;*
- *resolver problemas e de construir e fundamentar a sua própria argumentação;*
- *recolher, selecionar e interpretar a informação relevante, que habilite a fundamentar as soluções preconizadas e os juízos emitidos, incluindo na análise os aspetos sociais, científicos e éticos relevantes;*
- *comunicar informação, ideias, problemas e soluções, tanto a públicos constituídos por especialistas como por não especialistas;*
- *desenvolver competências que permitam uma aprendizagem ao longo da vida com elevado grau de autonomia.”* <sup>40</sup>

Tabela 10 - Áreas científicas e créditos para obtenção da Licenciatura em Marketing do IPB - ESTGM

Área científica	Sigla	Créditos	
		Obrigatórios	Optativos
Economia e Gestão .....	EG	36	
Marketing .....	Mkt	66	
Ciências da Comunicação .....	CCm	18	
Matemática e Métodos Quantitativos.	MMQ	18	
Informática .....	Inf	24	
Direito .....	Dto	12	
Línguas .....	Lng	6	
<i>Total .....</i>		180	

Fonte: Diário da República, nº 133 de 12 de Julho de 2007, (*Despacho n.º 15 350-R/2007 de 12 de Julho do Ministério da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior, 2007, p. 20 074–(87)*)

Como se pode verificar através da Tabela 10, para a concretização destes objetivos, a obtenção do grau ou diploma está dependente do aluno reunir aprovação nas seguintes áreas científicas: Marketing com 66 créditos, mas que representam apenas 37% da totalidade a obter, seguido de

<sup>40</sup> [http://portal.ipb.pt/portal/page?\\_pageid=114,57139&\\_dad=portal&\\_schema=PORTAL&cod\\_escola=3045&cod\\_curso=9205](http://portal.ipb.pt/portal/page?_pageid=114,57139&_dad=portal&_schema=PORTAL&cod_escola=3045&cod_curso=9205) consulta em 25-08-2013

Economia e Gestão, Ciências da Comunicação, Matemática e Métodos Quantitativos, Informática, Direito e Línguas.

Como saídas profissionais, o Instituto Politécnico de Bragança indica as seguintes:

- Direção comercial;
- Gestão de marketing;
- Gestão de produto (*product manager*);
- Gestão de marcas (*brand manager*);
- Técnico de marketing;
- Gestão da distribuição;
- *Market research*;
- Comunicação marketing;
- Representante comercial;
- Marketing direto;
- Publicidade;
- Promoções;
- Gestão de *merchandising*;
- Gestão de CRM (*customer relationship management*);
- Gestão de comércio eletrónico;
- Formação;
- Consultoria de marketing;
- Assessoria e docência e investigação na área de marketing.

#### **5.1.2.4. Licenciatura em Marketing - Instituto Politécnico da Guarda**

A licenciatura em Marketing do Instituto Politécnico da Guarda, lecionada na sua Escola Superior de Tecnologia e Gestão foi aprovada pelo *Despacho (extracto) nº 19294/2009 de 20 de Agosto do Ministério da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior* (2009). Como objetivos do curso delinearam que o licenciado em Marketing “*deve ser capaz de:*

- *perceber o funcionamento da organização, a sua missão e objetivos, os bens que produz/comercializa ou os serviços que presta;*
- *apreender de forma abrangente todas as vertentes do Marketing;*

- *conhecer a linguagem económico-financeira que lhe permita interpretar os indicadores de gestão comercial;*
- *compreender e antecipar as necessidades dos consumidores//utilizadores;*
- *planear e executar planos estratégicos e operacionais de marketing;*
- *projetar e aplicar estudos de mercado; Fazer segmentação de mercados; Conhecer e aplicar técnicas de marketing.”<sup>41</sup>*

Tabela 11 - Áreas científicas e créditos para obtenção da Licenciatura em Marketing do IPG - ESTG

Área científica	Sigla	Créditos	
		Obrigatórios	Optativos
Contabilidade e Finanças .....	CF	14	
Economia, Ciências do Comportamento e Direito .....	ECCD	17	
Engenharia de Software e Sistemas de Informação .....	ESSI	5	
Estatística .....	EST	7	
Gestão e Métodos .....	GM	114	
Línguas e Culturas .....	CSC	17	
Programação e Multimédia .....	PM	6	
<i>Total</i> .....		180	

Fonte: Diário da República, nº 161 de 20 de Agosto de 2009 (*Despacho (extracto) nº 19294/2009 de 20 de Agosto do Ministério da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior*, 2009, p. 34030)

A obtenção do grau ou diploma está dependente do aluno reunir aprovação nas áreas científicas e créditos constantes da Tabela 11. Neste curso, a área científica predominante é a de Gestão e Métodos com 63% da totalidade de créditos necessários, totalizando 114 dos 180 créditos necessários. Os restantes créditos estão distribuídos pelas áreas científicas de Contabilidade e Finanças, Economia, Ciências do Comportamento e Direito, Engenharia de Software e Sistemas de Informação, Estatística, Línguas e Culturas e Programação e Multimédia.

Como saídas profissionais da sua licenciatura em marketing o Instituto Politécnico da Guarda refere as seguintes:

- Diretor de marketing;
- Analista de mercado;
- Gestor de produto e marcas;
- Técnico comercial;
- Técnico de relações públicas;

<sup>41</sup> <http://www.estg.ipg.pt/cursos.asp?curso=8> consulta em 25-08-2013

- Técnico de publicidade;
- Responsável de imagem;
- Responsável pela criação e lançamento de novos produtos e serviços.

#### **5.1.2.5. Licenciatura em Marketing - Instituto Politécnico de Leiria**

O ciclo de estudos de Licenciatura em Marketing do Instituto Politécnico de Leiria, lecionado na sua Escola Superior de Tecnologia e Gestão funciona em regime diurno e também na modalidade de ensino à distância. É a única licenciatura de marketing que funciona nesta modalidade em Portugal e o seu plano curricular foi publicado pelo *Despacho n.º 26 266-AD/2007 de 15 de Novembro do Ministério da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior (2007)*.

*“O ciclo de estudos visa preparar profissionais com formação pluridisciplinar e especializada para o exercício de atividades nas áreas do marketing. As competências gerais que os estudantes devem desenvolver durante o curso passam por: identificar, definir e explicar conceitos específicos na área do Marketing; delimitar e resolver problemas, aplicando os conceitos e teorias em ambientes e situações reais; analisar e distinguir diferentes contextos organizacionais; recolher, selecionar, sintetizar e comunicar informação de modo profissional; aprender de modo autónomo ao longo da vida. As UC que compõem o plano de estudos visam dotar os estudantes das seguintes aptidões e conhecimentos específicos:*

- *Formar profissionais capazes de analisar e conhecer os mercados, de compreender o comportamento do consumidor e de determinar oportunidades de negócio;*
- *Desenvolver estudos de mercado, segmentar o mercado, gerar e disseminar informação de mercado e responder ao mercado aproveitando as oportunidades ou criando-as apostando na inovação;*
- *Planear e executar a conceção, preço, comunicação e distribuição de ideias, bens e serviços para criar trocas que satisfaçam objetivos individuais e organizacionais;*
- *Assegurar a coerência entre as estratégias de marketing e a estratégia de negócio;*
- *Gerir a carteira de clientes, personalizando os relacionamentos e identificando as fontes de valor com a finalidade de fidelizar os clientes mais valiosos para a empresa;*
- *Conduzir processos de negociação em diferentes contextos culturais e gerir situações de conflito;*
- *Gerir a força de vendas e equipas de trabalho;*
- *Gerir a logística e a cadeia de abastecimentos;*
- *Desenvolver o merchandising e ações de promoções de vendas;*
- *Formar profissionais capazes de aplicar o marketing no setor da indústria, dos serviços, da distribuição e do setor público e social;*

- Gerir as marcas, as categorias e o sortido em geral;
- Desenvolver estratégias de comunicação, usando a publicidade, as relações públicas, o patrocínio, entre outras formas de comunicação;
- Conhecer e explorar o potencial do web marketing e do comércio eletrónico.” <sup>42</sup>

Tabela 12 - Áreas científicas e créditos para obtenção da Licenciatura em Marketing do IPL - ESTG

Área científica	Sigla	Créditos	
		Obrigatórios	Optativos
Marketing .....	MK	76	20
Gestão .....	G	30	20
Contabilidade .....	C	11	
Finanças .....	F	6	5
Economia .....	E	6	10
Direito .....	D	6	
Matemática .....	MAT	12	
Tecnologias de Informação .....	TIC	11	5
Inglês .....	I	2	
<i>Total</i> .....		160	20 (a)

(a) O aluno terá que obter 20 créditos nas unidades curriculares que funcionam em regime de opção (v. quadro n.º 8). Estes 20 créditos podem ser obtidos em uma ou várias áreas científicas, combinando Marketing, Gestão, Economia, Finanças e Tecnologias de Informação.

Fonte: Diário da República, nº 220 de 15 de Novembro de 2007 (*Despacho n.º 26 266-AD/2007 de 15 de Novembro do Ministério da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior*, 2007, p. 33292-(80))

A obtenção do grau ou diploma está dependente do aluno reunir aprovação nas áreas científicas e créditos constantes da Tabela 12. A área científica predominante é a de Marketing com 42% da totalidade de créditos necessários, logo seguida da área de Gestão. Os restantes créditos estão distribuídos pelas áreas científicas de Contabilidade, Finanças, Economia, Direito, Matemática, Tecnologias de Informação e Inglês. Dos 180 créditos totais necessários para terminar a licenciatura, os alunos têm 20 créditos em regime de opção que podem ser obtidos em uma ou várias áreas científicas combinadas, como se pode ver na Tabela 12.

Como saídas profissionais para o seu curso o Instituto Politécnico de Leiria dá, na sua página, indicação das seguintes:

- Diretor geral/administrador;
- Diretor comercial;
- Diretor de marketing;
- Diretor de comunicação;
- Diretor de vendas;
- Diretor de marketing direto;
- Gestor de produto;

<sup>42</sup> <http://www.ipleiria.pt/Paginas/default.aspx> consulta em 25-08-2013

- Gestor de marcas;
- Gestor de cliente;
- Gestor de loja;
- Gestor de bases de dados;
- Gestor de logística e Distribuição;
- Consultor de marketing;
- Relações Públicas;
- Analista de mercado;
- Técnico de *merchandising*;
- Técnico de publicidade;
- Técnico comercial;
- Promotor de vendas;
- Docente nas áreas de marketing.

#### **5.1.2.6. Licenciatura em Marketing - Instituto Politécnico do Porto**

A Licenciatura em Marketing do Instituto Politécnico do Porto, lecionada no Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto *“assegura uma formação baseada na Gestão com uma forte especialização em Marketing, capaz de responder às exigências de mercados competitivos. Pretende-se preparar profissionais qualificados, que sejam capazes de responder às necessidades de gestão e marketing do tecido empresarial, nas áreas dos serviços ou da indústria. Assim, o curso é desenvolvido na perspetiva de proporcionar aos discentes a prática aplicada alicerçada numa componente teórica atual, não esquecendo a ligação entre os conceitos académicos e as necessidades do meio empresarial. Aposta-se também em unidades curriculares inovadoras com temáticas atualizadas sobre as novas tecnologias ao serviço do marketing.*

*Assim, os principais objetivos são:*

- *dotar os alunos dos fundamentos e de uma visão de gestão atual, um conhecimento multidisciplinar e competências profundas nas áreas relevantes do marketing;*
- *proporcionar aos futuros licenciados uma visão operacional das várias valências do Marketing, a capacidade de desenvolver instrumentos de análise de mercado, de promover a divulgação e abordagem a diversos mercados – nacional e internacionais – sempre numa perspetiva de criação de valor para o cliente e de uma melhoria contínua da eficiência organizacional;*

- instilar nos discentes uma opinião crítica, espírito de iniciativa e trabalho em equipa, ferramentas de gestão e análise capazes de desenvolver a aplicação de soluções rendíveis e criativas;
- permitir a possibilidade de os discentes complementarem o seu plano curricular com experiências de ensino internacional ao abrigo das várias parcerias internacionais de mobilidade Erasmus;
- proporcionar uma experiência no mercado de trabalho no âmbito de um estágio curricular que permitirá a aplicação prática dos conceitos lecionados.”<sup>43</sup>

Esta licenciatura foi criada pelo *Despacho n.º 19049/2008 de 16 de Julho do Ministério da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior* (2008) e funciona em regime diurno e em regime pós-laboral.

Tabela 13 - Áreas científicas e créditos para obtenção da Licenciatura em Marketing do IPP - ISCAP

Área científica	Sigla	Créditos	
		Obrigatórios	Optativos
Gestão	G	74	15
Línguas e Culturas	LC	6	12
Informática	I	4	12
Direito	D	13	17
Ciências Sociais	CS	12	12
Economia	E	10	12
Matemática	M	25	17
Assessoria e Comunicação Organizacional	ACO	0	12
Contabilidade	C	9	12
<i>Total</i>		153	(1) 27

(1) Número de créditos das áreas científicas optativas, necessários para a obtenção do grau ou diploma.

Fonte: Diário da República, nº 136 de 16 de Julho de 2008 (*Despacho n.º 19049/2008 de 16 de Julho do Ministério da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior*, 2008, p. 31522).

Para a concretização dos objetivos definidos, a licenciatura tem como área científica dominante, como retratado na Tabela 13, a Gestão com 74 dos 180 créditos necessários, perfazendo 41% da totalidade. Adicionalmente tem unidades curriculares distribuídas pelas áreas científicas de Línguas e Culturas, Informática, Direito, Ciências Sociais, Economia, Matemática, Assessoria e Comunicação Organizacional e também Contabilidade. Esta licenciatura dispõe de 27 créditos de áreas científicas optativas, que permitem ao aluno escolher o seu percurso de uma forma alternativa.

O Instituto Politécnico do Porto indica as seguintes saídas profissionais para o seu curso:

- Gestão de marketing;
- Gestão de produto;

<sup>43</sup> <http://www.iscap.ipp.pt/site/php/cursos.php?curs=3> consulta em 25-08-2013



- Gestão da marca;
- Gestão operacional;
- Gestão de clientes;
- Gestão comercial;
- Gestão de eventos e comunicação;
- Planeamento de meios e estudos de mercado.

### 5.1.2.7. Licenciatura em Marketing - Instituto Politécnico de Setúbal

A Licenciatura em Marketing da Escola Superior de Ciências Empresariais do Instituto Politécnico de Setúbal “visa dotar os diplomados com um conjunto de competências que lhes permita uma boa inserção na vida ativa e um desempenho adequado ao nível das atividades profissionais exigidas na área do Marketing em qualquer organização, independentemente da sua dimensão e natureza.” <sup>44</sup>

Tabela 14 - Áreas científicas e créditos para obtenção da Licenciatura em Marketing do IPS - ESCE

Áreas Científicas	Sigla	Créditos	
		Obrigatórios	Optativos
Contabilidade .....	C	5,5	
Direito .....	D	9,5	
Economia .....	E	10,0	
Finanças .....	F	5,5	
Gestão .....	G	14,0	4,5
Gestão Recursos Humanos .....	GRH	9,0	4,5
Marketing .....	MK	93,0	9,0
Métodos Quantitativos .....	MQ	11,0	
Sistemas e Tecnologias de Informação .....	STI	9,0	4,5
<i>Total</i> .....		166,5	13,5

Fonte: Diário da República, nº 249 de 27 de Dezembro de 2007 (*Despacho n.º 30059/2007 de 27 de Dezembro do Ministério da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior*, 2007, p. 37758)

Aprovado pelo *Despacho n.º 30059/2007 de 27 de Dezembro do Ministério da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior* (2007), esta licenciatura tem como área científica dominante o Marketing com 93 dos 180 créditos necessários para a obtenção do grau ou diploma, conforme Tabela 14. Adicionalmente tem unidades curriculares distribuídas pelas áreas científicas de Contabilidade, Direito, Economia, Finanças, Gestão, Gestão de Recursos Humanos, Métodos Quantitativos e

<sup>44</sup> [http://www.si.ips.pt/esce\\_si/cursos\\_geral.FormView?P\\_CUR\\_SIGLA=LMKT](http://www.si.ips.pt/esce_si/cursos_geral.FormView?P_CUR_SIGLA=LMKT) consulta em 25-08-2013

Sistemas e Tecnologias de Informação. Dispõe ainda de 13,5 créditos de áreas científicas opcionais para o aluno escolher dentro de quatro áreas científicas distintas.

Como saídas profissionais para o seu curso, o Instituto Politécnico de Setúbal indica as seguintes;

- Gestor de Marketing;
- Gestor de Produto;
- Gestor de Cliente;
- Gestor de Marcas;
- Gestor de Comunicação;
- Gestor Comercial;
- Supervisor de Vendas;
- Técnico de Publicidade.

#### **5.1.2.8. Licenciatura em Marketing - Instituto Politécnico de Viseu**

Lecionada na Escola Superior de Tecnologia e Gestão do Instituto Politécnico de Viseu, esta Licenciatura em Marketing pretende incorporar as tendências e ferramentas do Marketing, com uma forte inovação e diferenciação nos conteúdos do plano de estudos, nas metodologias e métodos de avaliação. Aprovada pelo *Despacho n.º 15823/2011 de 21 de Novembro do Ministério da Educação e Ciência* (2011), aposta na transmissão de conhecimentos de contabilidade, gestão, matemática, estatística, comunicação escrita e visual, pretende privilegiar o saber fazer.

Pretendendo dar uma visão integradora dos diferentes conteúdos aos alunos, assumem a metodologia de ensino baseado em projetos, promovendo “*competências de competências de trabalho em grupo, liderança, criatividade e empreendedorismo, entre outras.*”<sup>45</sup>

---

<sup>45</sup> <http://www.estgv.ipv.pt/estgv/?v=198> consulta em 25-08-2013

Tabela 15 - Áreas científicas e créditos para obtenção da Licenciatura em Marketing do IPV - ESTG

Área científica	Sigla	Créditos	
		Obrigatórios	Optativos
Marketing .....	MKT	69	21
Tecnologias de Informação .....	TI	18	
Gestão Industrial .....	GI	12	4
Organização e Gestão Empresas .....	OGE	15	
Matemática .....	MAT	11	
Língua Estrangeira .....	LE	8	
Contabilidade .....	CONT	5	
Ciências Sociais .....	CS	5	
Competências Pessoais .....	CP	4	
Direito .....	DIR	4	
Finanças .....	FIN	4	
Opção Livre .....	OL		4
		155	25

Fonte: Diário da República, nº 223 de 21 de Novembro de 2011 (*Despacho n.º 15823/2011 de 21 de Novembro do Ministério da Educação e Ciência, 2011, p. 46000*).

A obtenção do grau ou diploma está dependente do aluno reunir aprovação nas áreas científicas e créditos constantes da Tabela 15. A área científica predominante é a de Marketing com 50% da totalidade de créditos necessários, divididos entre unidades curriculares obrigatórias e optativas. Os restantes créditos estão distribuídos pelas áreas científicas de Tecnologias de Informação, Gestão Industrial, Organização e Gestão de Empresas, Matemática, Língua Estrangeira, Contabilidade, Ciências Sociais, Competências Pessoais, Direito, Finanças e uma Opção Livre. Dos 180 créditos totais necessários para terminar a licenciatura, os alunos têm 25 créditos em regime de opção que podem ser obtidos em três áreas científicas, como é visível na figura.

Para as saídas profissionais da sua licenciatura o Instituto Politécnico de Viseu indica as seguintes:

- Gestor de marketing;
- Diretor executivo;
- Analista de mercados;
- Técnico de logística e distribuição;
- Gestor de produto/marca;
- *Designer* de produto/embalagem;
- Criativo;
- Técnico de comunicação;
- Gestor de publicidade;
- *Designer* de lojas e *merchandising*;

- Gestor de compras;
- Agente comercial;
- Agente de fabricante;
- Defesa do consumidor;
- Relações públicas;
- Organizador de eventos;
- Consultor;
- Empreendedor;
- Técnico de qualidade e certificação;
- Gestor de cliente/conta.

#### **5.1.2.9. Licenciatura em Marketing - Universidade do Algarve**

A licenciatura em Marketing da Universidade do Algarve, lecionada na Escola Superior de Gestão, Hotelaria e Turismo (ESGHT) foi aprovada pelo *Despacho n.º 5214/2010 do Ministério da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior* (2010). Esta licenciatura visa:

- *“Desenvolver estratégias, métodos e instrumentos de intervenção no âmbito do marketing;*
- *Gerir e prever o comportamento dos vários agentes intervenientes nos processos de marketing;*
- *Dotar os alunos de fundamentos técnicos e científicos para a implementação de ações criativas e inovadoras;*
- *Capacitar a formulação de respostas eficientes a problemas colocados no contexto de produtos e serviços;*
- *Identificar oportunidades e organizar os recursos necessários ao seu aproveitamento numa ótica de mercado;*
- *Analisar informações quantitativas e financeiras sobre o desempenho do mercado, produtos e serviços.*
- *Criar as competências teórico-práticas durante o 1.º ciclo (licenciatura) que possibilitem evoluir para uma especialização ao nível do 2.º ciclo (mestrado)”.<sup>46</sup>*

---

<sup>46</sup> <http://esght.ualg.pt/home/pt/curso/1516> consulta em 25-08-2013

Tabela 16 - Áreas científicas e créditos para obtenção da Licenciatura em Marketing da UALG – ESGHT

Área científica	Sigla	Créditos	
		Obrigatórios	Optativos
Marketing e Publicidade .....	MKT	63,5	
Gestão e Administração .....	GA	20	
Direito .....	D	17	
Contabilidade e Fiscalidade .....	CF	14	
Matemática .....	M	10	
Economia .....	EC	9	
Estatística .....	EST	9	
Informática .....	I	8	
Línguas e Literaturas Estrangeiras .....	LLE	8	
Psicologia .....	P	7	
Ciências Informáticas .....	CI	4,5	
Qualquer Área Científica .....	QAC		10
<i>Total</i> .....		170	10

Fonte: Diário da República, nº 57 de 23 de Março de 2010 (*Despacho n.º 5214/2010 de 23 de Março do Ministério da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior*, 2010, p. 14546).

A obtenção do diploma nesta universidade o aluno terá que cumprir 63,5 ECTS na área científica de Marketing e Publicidade, que representa apenas cerca de 35% do total do curso. Seguidamente o aluno terá que realizar cadeiras dentro das áreas científicas de Gestão e Administração, Direito, Contabilidade e Fiscalidade, Matemática, Economia, Estatística, Informática, Línguas e Literaturas Estrangeiras, Psicologia, Ciências Informáticas e finalmente 10 ECTS de qualquer área científica que são também em regime de opção para o aluno (Tabela 16).

A Universidade do Algarve refere como saídas profissionais para a sua licenciatura as seguintes:

- Pesquisa de marketing;
- Planeamento de marketing;
- Vendas;
- Publicidade;
- Relações públicas;
- Gestão de marcas;
- Gestão de produto;
- Marketing estratégico.

### 5.1.2.10. Licenciatura em Marketing - Universidade de Aveiro

A licenciatura em marketing da Universidade de Aveiro foi aprovada pelo *Despacho n.º 7597/2012 de 01 de Junho do Ministério da Educação e Ciência* (2012) e é lecionada no seu Instituto Superior de Contabilidade e Administração. Como objetivos “*pretende dotar os alunos de uma sólida formação baseada em conceitos fundamentais de marketing, complementada com um vasto leque de conhecimentos transversais, com especial destaque para a componente de gestão*”. Para além disso, conta com um “*um leque de disciplinas estritamente relacionadas com o marketing (marcas, pesquisa de mercado, comportamento do consumidor, inovação, serviços, etc.) constitui o corpo especializado da licenciatura, conferindo aos alunos conhecimentos essenciais para o desempenho de diversas funções associadas ao marketing*”<sup>47</sup>.

O curso, oferecido em regime diurno e pós-laboral, pretende ainda dotar os alunos com conhecimentos relevantes na área digital, nomeadamente no domínio do *e-business*, *e-commerce*, *CRM* e marketing digital, possibilitando desta forma a colocação no mercado de alunos com conhecimentos que antecipam as atuais exigências manifestadas pelas organizações em geral.

Tabela 17 - Áreas científicas e créditos para obtenção da Licenciatura em Marketing da UA – ISCA

Área científica	Sigla	Créditos	
		Obrigatórios	Optativos
Contabilidade .....	C	6	0
Direito .....	D	18	0
Economia .....	E	8	0-6
Gestão .....	GES	102	0-6
Informática .....	I	16	0
Línguas .....	L	8	0-6
Matemática .....	M	16	0
<i>Total</i> .....		174	6

Fonte: Diário da República, nº 107 de 01 de Junho de 2012 (*Despacho n.º 7597/2012 de 01 de Junho do Ministério da Educação e Ciência*, 2012, p. 20054).

Para cumprimento dos objetivos delineados, como se observa na Tabela 17, esta licenciatura foi dividida em sete áreas científicas, sendo que a área científica de Gestão comporta 57% da totalidade. Para obtenção do diploma o aluno deve ainda realizar unidades curriculares das áreas científicas de Direito, Informática, Matemática, Economia, Línguas e Contabilidade. De referir que

<sup>47</sup> <http://www.ua.pt/isca/PageCourse.aspx?id=51&b=1&p=2> consulta em 25-08-2013

6 ECTS são opcionais, permitindo ao aluno no 1º semestre do 3º ano escolher uma entre três unidades curriculares disponíveis na escola.

Como saídas profissionais, a Universidade de Aveiro refere as seguintes:

- Gestor de marketing;
- Técnico de estudos de mercado;
- *Marketing research*;
- Relações públicas;
- Gestor de contas;
- Diretor de publicidade e meios,
- Coordenador de atividades de vendas.

#### **5.1.2.11. Licenciatura em Marketing - Instituto Superior de Gestão**

A licenciatura de marketing do Instituto Superior de Gestão (ISG) “tem por objetivo preparar profissionais e quadros para as funções de Marketing e de Comercial, dotando-os de aptidões nas vertentes quantitativa, comportamental e de resolução de problemas necessários ao gestor de Marketing<sup>48</sup>.” O ISG é uma entidade privada dependente da ENSINUS — Estudos Superiores, S. A. e o plano de estudos da licenciatura foi publicado através do Aviso n.º 21620/2010 de 26 de Outubro de 2010 do Ministério da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior (2010). A Tabela 18 indica que o curso está dividido em cinco áreas científicas fundamentais, sendo que a mais relevante é a de Gestão com 115 dos 180 ECTS necessários à obtenção do diploma. O aluno tem ainda de cumprir unidades curriculares das áreas científicas de Ciências Sociais, Contabilidade e Finanças, Economia e Matemática.

---

<sup>48</sup> <http://www.isg.pt/ensino-cursos/cursos/licenciaturas/licenciatura-em-marketing.html> consulta em 25-08-2013

Tabela 18 - Áreas científicas e créditos para obtenção da Licenciatura em Marketing do ISG

Área científica	Sigla	Créditos	
		Obrigatórios	Optativos
Gestão .....	G	115	
Contabilidade e Finanças .....	CF	17	
Economia .....	E	5	
Matemática .....	M	6	
Ciências Sociais .....	CS	37	
<i>Total</i> .....		180	

Fonte: Diário da República, nº 208 de 26 de Outubro de 2010 (*Aviso n.º 21620/2010 de 26 de Outubro de 2010 do Ministério da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior*, 2010, p. 53375).

Como saídas profissionais para o seu curso o Instituto Superior de Gestão indica as seguintes:

- Diretores de departamento de marketing;
- Gestores de atividades ligadas ao Marketing Estratégico, designadamente: estudos de mercado - análise de oportunidades de negócio em mercados internos e externos - análise e gestão da carteira de clientes - implementação de programas de fidelização de clientes - planeamento de marketing;
- Gestores de atividades ligadas ao marketing operacional, tais como: análise e gestão do *portfolio* de produtos - conceção, gestão e implementação de campanhas promocionais e publicitárias - intervenção ao nível da comunicação institucional e imagem da empresa - implementação do negócio em mercados internacionais - gestão dos canais de distribuição - consultoria em marketing.

#### 5.1.2.12. Licenciatura em Marketing - Universidade Lusíada do Porto

Esta licenciatura, lecionada na Universidade Lusíada do Porto (ULP) “tem como objetivo fundamental preparar profissionais com a formação especializada para o exercício de atividades profissionais nas áreas do Marketing a par de uma adequada formação de base em Gestão<sup>49</sup>”.

<sup>49</sup> <http://www.por.ulusiada.pt/cursos/1ciclo/1ciclo.php?cp=L20> consulta em 25-08-2013



Tabela 19 - Áreas científicas e créditos para obtenção da Licenciatura em Marketing da ULP

Área científica	Sigla	Créditos	
		Obrigatórios	Optativos
Gestão .....	Ge	24	
Marketing e Publicidade .....	Mk Pl	66	
Ciências do Comportamento .....	CC	36	
Tecnologias da Informação .....	TI	6	
Matemática .....	Mat	18	
Direito .....	Dir	12	
Ciências Complementares .....	CCo	6	
Economia .....	Econ	6	
Línguas .....	Lin	6	
<i>Total</i> .....		180	

Fonte: Diário da República, nº 110 de 08 de Junho de 2009 (*Despacho n.º 13472/2009 de 08 de Junho do Ministério da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior*, 2009, p. 23076).

Aprovada pelo *Despacho n.º 13472/2009 de 08 de Junho do Ministério da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior* (2009), esta licenciatura tem como área científica dominante (Tabela 19) Marketing e Publicidade com 37% dos ECTS necessários à obtenção da licenciatura, seguindo-se Ciências do Comportamento, Gestão, Matemática, Direito, Tecnologias da Informação, Ciências Complementares, Economia e Línguas.

Como saídas profissionais para a sua licenciatura a Universidade Lusíada do Porto dá indicação das seguintes:

- Analista de mercado;
- Diretor comercial;
- Diretor criativo;
- Diretor de departamento de marketing;
- Diretor de eventos;
- Diretor de marketing direto;
- Diretor de *media*;
- Diretor de publicidade;
- Diretor de relações públicas;
- Diretor de vendas;
- Gestor de marca e de loja;
- Diretor de promoção e merchandising;
- Investigador.

### 5.1.2.13. Licenciatura em Marketing - Universidade Lusíada de Vila Nova de Famalicão

Pretendendo ser um motor e desenvolvimento regional na sua área de intervenção, a Universidade Lusíada de Vila Nova de Famalicão (ULVNF), entidade privada instituída pela Fundação Minerva — Cultura — Ensino e Investigação Científica, criou em 2008, através do *Despacho n.º 23851/2008 de 22 de Setembro do Ministério da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior* (2008), a licenciatura em Marketing em que definiu como objetivos os seguintes:

- *“Proporcionar um conceito de formação universitária “profissionalizante” através da realização dos jogos de simulação e do projeto empresarial, subjacente a uma visão operacional tão necessária a esta região;*
- *Fornecer aos estudantes no último ano da sua licenciatura a possibilidade de optar por uma via especializada às suas necessidades;*
- *Proporcionar uma oferta diferenciadora, complementando a nossa carteira de licenciaturas, nomeadamente na área da Ciência Económica e Empresarial, visando a inovação;”*<sup>50</sup>

Esta licenciatura pretende assim assumir um papel preponderante no contexto empresarial e de desenvolvimento regional no Vale do Ave.

Para o cumprimento destes objetivos, como se verifica na Tabela 20, o curso foi delineado tendo como área científica dominante o Marketing, com 57% do total de unidades curriculares a realizar para a obtenção do diploma.

Tabela 20 - Áreas científicas e créditos para obtenção da Licenciatura em Marketing da ULVNF

Área científica	Sigla	Créditos
Marketing .....	MK	102
Direito .....	D	6
Economia .....	E	6
Contabilidade/Finanças .....	C	6
História .....	H	3
Informática .....	I	6
Métodos Quantitativos .....	MQ	18
Gestão .....	G	15
Sociais .....	S	9
Total .....		171

Fonte: Diário da República, nº 183 de 22 de Setembro de 2008 (*Despacho n.º 23851/2008 de 22 de Setembro do Ministério da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior*, 2008, p. 39928).

As restantes unidades curriculares estão distribuídas pelas áreas científicas de Métodos Quantitativos, Gestão, Sociais, Direito, Economia, Contabilidade/Finanças, Informática e História. A

<sup>50</sup> [http://www.fam.ulusiada.pt/noticias/artigo.php?news\\_id=1207](http://www.fam.ulusiada.pt/noticias/artigo.php?news_id=1207) consulta em 25-08-2013

licenciatura tem ainda 9 ECTS em áreas opcionais a definir pelo órgão legal e estatutariamente competente da universidade.

A Universidade Lusíada de Vila Nova de Famalicão indica que as saídas profissionais da sua licenciatura são, maioritariamente, as seguintes:

- Diretor comercial;
- Diretor de marketing;
- Diretor de comunicação;
- Diretor de vendas;
- Diretor de marketing direto;
- Gestor de produto;
- Gestor de marcas;
- Gestor de cliente;
- Gestor de loja;
- Gestor de bases de dados;
- Gestor de logística e distribuição;
- Consultor de marketing;
- Relações Públicas;
- Analista de mercado;
- Técnico de *merchandising*;
- Técnico de publicidade;
- Técnico comercial;
- Promotor de vendas;
- Docente nas áreas de marketing.

#### **5.1.2.14. Licenciatura em Gestão de Marketing - Instituto Português de Administração de Marketing de Lisboa, Matosinhos e Aveiro**

A licenciatura em gestão de marketing do Instituto Português de Administração de Marketing (IPAM) é lecionada, com a mesma estrutura curricular nas cidades de Lisboa, Matosinhos e Aveiro, apesar disso, cada uma delas tem um despacho de publicação diferente em Diário da República, o que serviu de base a este estudo é o de aprovação de funcionamento da licenciatura de Aveiro (*Despacho n.º 12100/2012 de 13 de Setembro do Ministério da Educação e Ciência, 2012*). Esta licenciatura pretende que os seus alunos tenham uma atitude caracterizada por:

- *“Flexibilidade: são capazes de lidar com projetos e perspetivas diferentes;*
- *Auto confiança: confiam na sua própria competência e no seu desempenho;*
- *Realismo: fazem uma avaliação válida das suas próprias capacidades;*
- *Empatia: capacidade de se colocarem no lugar dos outros, nos seus sentimentos e pensamentos;*
- *Empreendedorismo: ser capaz de desenvolver e vender uma ideia, produto ou negócio.”*<sup>51</sup>

Para cumprimentos destes objetivos e, para que os alunos possam adquirir as competências referidas, como se pode ver na Tabela 21, o curso está dividido em quatro grandes áreas científicas.

Tabela 21 - Áreas científicas e créditos para obtenção da Licenciatura em Gestão de Marketing do IPAM (Licenciatura de Aveiro)

8 — Áreas científicas e créditos que devem ser reunidos para a obtenção do grau ou diploma:

QUADRO N.º 1

Área científica	Sigla	Créditos	
		Obrigatórios	Optativos
Marketing .....	MKT	92	
Economia e Gestão .....	ECG	30	

Área científica	Sigla	Créditos	
		Obrigatórios	Optativos
Métodos Quantitativos .....	MQ	23	
Ciências Sociais e Humanas .....	CSH	35	
<i>Total</i> .....		180	

9 — Plano de estudos:

Fonte: Diário da República, nº 178 de 13 de setembro de 2012 (*Despacho n.º 12100/2012 de 13 de Setembro do Ministério da Educação e Ciência*, 2012, p. 31355).

A área científica predominante do curso é a de Marketing com 92 ECTS (51%), seguida das áreas científicas de Ciências Sociais e Humanas, Economia e Gestão e Métodos Quantitativos.

Como saídas profissionais para a sua licenciatura o IPAM refere as seguintes:

- Assistente de marketing;
- Assistente de comunicação e imagem;
- Gestão de produtos/serviços/mercados;
- Gestão de contas/vendas/eventos;
- Web-Marketing/comércio eletrónico;
- Técnico de estudos de mercado;
- Planeador de meios;
- *Account executive*;
- Responsável pela comunicação interna nas organizações;
- Gestão de *trade marketing*, de marketing direto, de *merchandising*;

<sup>51</sup> <http://www.ipam.pt/pt/cursos/licenciaturas/gest%C3%A3o-de-marketing.aspx> consulta em 25-08-2013

- Responsável pelas relações com os consumidores.

### 5.1.2.15. Licenciatura em Gestão de Marketing - Instituto Superior de Comunicação Empresarial

Aprovada pelo *Despacho nº 21432/2006 de 30 de Outubro do Ministério da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior (2006)*, a licenciatura em Gestão de Marketing do Instituto Superior de Comunicação Empresarial (ISCEM) pretende, “*apoiada na experiência, na metodologia científica e pedagógica do Instituto, uma licenciatura que congrega uma formação específica dos instrumentos de Marketing, com uma contextualização científica na área de Gestão, necessária à formação integral de futuros gestores e diretores de Marketing*”.<sup>52</sup>

Tabela 22 - Áreas científicas e créditos para obtenção da Licenciatura em Gestão de Marketing do ISCEM

Área científica	Sigla	Créditos	
		Obrigatórios	Optativos
Marketing .....	MKT	60	
Economia e Gestão .....	EG	24	
Métodos Quantitativos e Informática .....	MQI	21	
Comunicação .....	COM	9	
Psicossociologia .....	PS	12	
Línguas .....	LIN	6	
Direito .....	DIR	3	
Estágios e Estudos Aplicados .....	EA	45	
<i>Total</i> .....		180	( <sup>1</sup> )

Fonte: Diário da República, nº 203 de 20 de Outubro de 2006 (*Despacho nº 21432/2006 de 30 de Outubro do Ministério da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior, 2006, p. 22753*).

Para a obtenção do grau ou diploma o aluno deve realizar as áreas científicas e créditos constantes da Tabela 22, em que a área predominante é o Marketing, representando 33% dos ECTS, logo seguida da área de Estágios e Estudos Aplicados, Economia e Gestão, Métodos Quantitativos e Informática, Psicossociologia, Comunicação, Línguas e Direito.

Na sua página oficial na internet, o ISCEM não faz qualquer referência específica às saídas profissionais do seu curso, deixando no entanto, essa informação implícita nos seus objetivos

<sup>52</sup> <http://www.iscem.pt/gca/index.php?id=461&menu=461> consulta em 25-08-2013

quando diz que o curso fornece uma formação integral adequada a futuros gestores e diretores de Marketing.

#### 5.1.2.16. Licenciatura em Gestão de Marketing - Instituto Superior da Maia

A licenciatura em gestão de marketing do Instituto Superior da Maia (ISMAI) “*tem como objetivo desenvolver uma sólida formação especializada de base, assegurando ainda uma ampla preparação em Gestão, dado que aprofunda conteúdos em diversas áreas de decisão e gestão de marketing, inteligência estratégica da organização, gestão da mudança, da inovação, da tecnologia e sistemas de informação/comunicação.*”<sup>53</sup>

Tabela 23 - Áreas científicas e créditos para obtenção da Licenciatura em Gestão de Marketing do ISMAI

Área científica	Sigla (CNAEF)	Créditos
Informática .....	48	5
Humanidades .....	22	8
Ciências Empresariais .....	34	147
Matemática e Estatística .....	46	15
Direito .....	38	5
<i>Total</i> .....		180

Fonte: Diário da República, nº 209 de 31 de Outubro de 2011 (*Aviso n.º 21631/2011 de 31 de Outubro de 2011 do Ministério da Educação e Ciência*, 2011, p. 43090).

Aprovada pelo *Aviso n.º 21631/2011 de 31 de Outubro de 2011 do Ministério da Educação e Ciência* (2011) através da Maiêutica, Cooperativa de Ensino Superior, C. R. L., entidade instituidora do ISMAI, esta licenciatura está dividida em cinco áreas científicas (Tabela 23), sendo que a predominante é a de Ciências Empresariais com 147 ECTS do total, representando 82% da totalidade. Para a obtenção do grau o aluno tem ainda que realizar unidades curriculares das áreas científicas de Matemática e Estatística, Humanidades, Informática e Direito.

Como saídas profissionais o ISMAI refere, para a sua licenciatura em gestão de marketing, as seguintes:

- Gestor de Marketing;
- Analista de Mercados;

<sup>53</sup> <http://www.ismai.pt/MDE/Internet/PT/Superior/Escolas/ISMAI/Ensino/LicenciaturasBolonha/gestaomarketing.htm> consulta em 25-08-2013

- Gestor de Produtos (Serviços) - Mercado;
- Gestor de Clientes;
- Gestor de Marca;
- Gestor de Logística e Distribuição;
- Especialista de Comunicação;
- Direção Comercial;
- Consultor.

### 5.1.2.17. Licenciatura em Gestão de Marketing – ISCTE - Instituto Universitário de Lisboa

Aprovada pelo *Despacho n.º 11094/2012 de 14 de Agosto do Ministério da Educação e Ciência* (2012), a licenciatura em gestão de marketing do ISCTE – Instituto Universitário de Lisboa (ISCTE-IUL) “*tem como objetivo fundamental preparar profissionais com formação especializada para o exercício de funções na área de Marketing, nomeadamente: estudos de mercado, comportamento do consumidor, gestão de produto, gestão de vendas e comunicação, a par de uma sólida formação de base em Gestão*”<sup>54</sup>.

Tabela 24 - Áreas científicas e créditos para obtenção da Licenciatura em Gestão de Marketing do ISCTE - IUL

Área científica	Sigla	Créditos	
		Obrigatórios	Optativos
Marketing . . . . .	Mkt	78	–
Estatística e análise de dados . . . . .	EAD	12	–
Finanças . . . . .	Fin	6	–
Gestão geral . . . . .	GG	12	–
Contabilidade . . . . .	Cont	18	–
Economia . . . . .	Econ	6	–
Matemática . . . . .	Mat	12	–
Ciências jurídicas empresariais . . . . .	CJE	6	–
Recursos humanos . . . . .	RH	6	–
Tecnologia, produção e operações . . . . .	TPO	6	–
Informática aplicada . . . . .	IAp	6	–
Não especificada . . . . .	n.e.	–	6
Competências transversais . . . . .	CT	–	6
<i>Total</i> . . . . .		168	12

Fonte: Diário da República, nº 157 de 14 de agosto de 2012 (*Despacho n.º 11094/2012 de 14 de Agosto do Ministério da Educação e Ciência*, 2012, p. 28659).

<sup>54</sup> <http://ibs.iscte.pt/Cursos/licenciaturas/licenciatura-marketing> consulta em 25-08-2013

Para a concretização destes objetivos e consequente obtenção e grau e diploma o aluno deve realizar unidades curriculares de uma panóplia diversa de áreas científicas em que a predominante é a de Marketing com 78 ECTS, representando 43% do total. Seguem-se Contabilidade, Estatística e Análise de Dados, Gestão Geral, Matemática, Finanças, Economia, Ciências Jurídicas Empresariais, Recursos Humanos e Tecnologia Produção e Operações (Tabela 24). A estas áreas juntam-se ainda 12 ECTS optativos, em que seis destes são obtidos na área científica de Competências Transversais e são obtidos escolhendo, de acordo com critérios anualmente definidos pela comissão científica do instituto, unidades curriculares constantes de um elenco para o efeito fixado pelo Laboratório de Competências Transversais do ISCTE — IUL. Os restantes 6 ECTS são obtidos em qualquer área científica, também de acordo com critérios anualmente definidos pela instituição.

Para a sua licenciatura o ISCTE — IUL definiu as seguintes saídas profissionais:

- Analista de mercado;
- Assistente de marketing, comunicação;
- Consultor em marketing;
- Gestor de comunicação, *merchandising* e publicidade;
- Gestor de loja e outros espaços comerciais;
- Gestor de produto, marca e vendas.

#### **5.1.2.18. Licenciatura em Marketing e Publicidade - Instituto Politécnico de Santarém**

A licenciatura em marketing e publicidade do Instituto Politécnico de Santarém (IPSantarém) é lecionada na Escola Superior de Gestão e Tecnologia de Santarém (ESTGS) e foi aprovada pelo *Despacho n.º 7478/2012 de 30 de Maio do Ministério da Educação e Ciência (2012)*. Os seus objetivos são os de:

- *“Proporcionar uma formação equilibrada em Marketing e Publicidade em função da importância dos diversos domínios da moderna gestão de marketing e dos contextos em que atua, transmitindo os conceitos, métodos e técnicas fundamentais para essa formação profissional;*
- *Proporcionar uma abordagem prática e profissional à gestão de marketing e publicidade, numa perspetiva global, integrada e inovadora;*
- *Desenvolver nos estudantes competências analíticas e de tomada de decisão de âmbito estratégico e operacional de marketing, em que se incluem também as capacidades de planeamento e organização de marketing;*



- *Desenvolver nos estudantes competências comportamentais genéricas tais como: capacidade de análise e de síntese; capacidade de aprender e de resolução de problemas; capacidade para trabalhar em equipa e com autonomia; capacidade de comunicação; capacidade de organização e de planeamento; capacidade criativa; capacidade de tomada de decisão; iniciativa e espírito empreendedor.*<sup>55</sup>

Para a prossecução destes objetivos, a estrutura curricular do curso está assente em 11 áreas científicas distintas em que a predominante é a de Marketing com 103 ECTS que representam 57% do total de unidades curriculares a realizar pelo aluno para a obtenção do diploma.

Tabela 25 - Áreas científicas e créditos para obtenção da Licenciatura em Marketing e Publicidade do IPSantarém - ESGTS

Área científica	Sigla	Créditos	
		Obrigatórios	Optativos
Marketing .....	MKT	103	
Finanças .....	FIN	5	
Gestão de Recursos Humanos .....	GRH	8	
Ciências Sociais e Humanas .....	CSH	9	
Ciências Jurídicas .....	CJ	4	
Administração Empresarial e Pública .....	AEP	9	
Contabilidade .....	CONT	4	
Economia .....	ECON	9	
Informática .....	INF	4,5	
Métodos Quantitativos .....	MQ	14,5	
Não definida .....	nd		10
<i>Total</i> .....		170	10

Fonte: Diário da República, nº 105 de 30 de maio de 2012 (*Despacho n.º 7478/2012 de 30 de Maio do Ministério da Educação e Ciência*, 2012, p. 19595).

Para além desta, como se pode ver na Tabela 25, o aluno tem ainda de completar unidades curriculares das áreas científicas de Métodos Quantitativos, Ciências Sociais e Humanas, Administração Empresarial e Pública, Economia, Gestão de Recursos Humanos, Informática, Ciências Jurídicas e ainda Contabilidade. O aluno tem ainda 10 ECTS como opção no 2º semestre do 3º ano do curso, numa área científica não definida, no entanto, se se atentar ao plano, a maioria das unidades curriculares de opção estão também dentro da área científica de Marketing.

O Instituto Politécnico de Santarém definiu como saídas profissionais para a sua licenciatura as seguintes:

- Gestor de marketing;

<sup>55</sup> [http://si.esgt.ipsantarem.pt/esgt\\_si/web\\_base.gera\\_pagina?P\\_pagina=1344763](http://si.esgt.ipsantarem.pt/esgt_si/web_base.gera_pagina?P_pagina=1344763) consulta em 25-08-2013

- Publicitário;
- Consultor de marketing;
- Analista de mercado;
- Relações públicas;
- Técnico comercial.

### 5.1.2.19. Licenciatura em Marketing e Publicidade - Instituto de Arte, Design e Empresa - Universitário

O Instituto de Arte, Design e Empresa – Universitário (IADE-U), ministra a licenciatura em marketing e publicidade que foi aprovada pelo *Despacho n.º 9089/2010 de 26 de Maio do Ministério da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior (2010)* e tem como objetivo principal “proporcionar aos alunos conhecimentos técnicos e experiência prática para poderem exercer, realizar e realizarem-se, de forma criativa e inovadora, em qualquer uma destas áreas, paralelas mas complementares.”<sup>56</sup>

A estrutura curricular que permitirá aos alunos a obtenção do grau de licenciado está assente em apenas três áreas científicas, como se observa na Tabela 26.

Tabela 26 - Áreas científicas e créditos para obtenção da Licenciatura em Marketing e Publicidade do IADE-U

Área científica	Sigla	Créditos	
		Obrigatórios	Optativos
Comunicação .....	CC	69	18
Marketing e Gestão .....	CM	57	12
Ciências Sociais e Humanas .....	SH	18	6
<i>Total</i> .....		144	36

Fonte: Diário da República, nº 102 de 26 de Maio de 2010 (*Despacho n.º 9089/2010 de 26 de Maio do Ministério da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior, 2010, p. 29425*).

A área científica predominante desta licenciatura é a de Comunicação com 69 ECTS obrigatórios e 18 ECTS optativos, perfazendo 48%, seguindo-se as áreas científicas de Marketing e Gestão e de Ciências Sociais e Humanas. No total, o aluno tem 36 ECTS optativos dentro das mesmas áreas

<sup>56</sup> <http://www.iade.pt/pt/cursos/licenciaturas/marketing-e-publicidade.aspx> consulta em 25-08-2013

científicas, o que significa que pode optar por unidades curriculares do seu curso ou de um curso de licenciatura ministrado nas escolas universitárias do IADE-U desde que tenham os mesmos créditos e tipologia. Esta escolha pode ocorrer em todos os semestres/anos da licenciatura.

O IADE não refere, na sua página, as saídas profissionais para o seu curso, deixando apenas nos seus objetivos a indicação de que o aluno estará preparado para trabalhar nas áreas de especialização do curso de uma forma inovadora e criativa.

#### **5.1.2.20. Licenciatura em Marketing e Publicidade - Universidade Lusíada de Lisboa**

A Universidade Lusíada de Lisboa (ULL) criou a licenciatura em marketing e publicidade com o objetivo de estabelecer uma formação *“que através de matérias essenciais das áreas de organização, comercialização, comunicação e estratégia permitam aos licenciados obter uma preparação sólida sob o ponto de vista científico e prático, de forma a poderem vir a gerir com sucesso as empresas ou instituições em que se venham a integrar. É também objetivo desta licenciatura dotar os alunos de ferramentas de trabalho que lhes permitam gerir departamentos ou empresas com uma filosofia de marketing, bem como transmitir um conjunto de competências gerais e específicas que permitirão aos futuros licenciados desenvolver potencialmente uma carreira promissora na área, a nível nacional ou internacional.”*<sup>57</sup>

Aprovada pelo *Despacho n.º 16 103-P de 24 de Julho do Ministério da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior* (2007), na sua formulação atual, tem como área científica predominante a de Marketing e Publicidade com 66 ECTS que representam 37% do total de unidades curriculares (Tabela 27).

---

<sup>57</sup> <http://www.lis.ulsiada.pt/cursos/anolectivo20132014/1ciclolicenciaturas/marketingpublicidade.aspx> consulta em 25-08-2013

Tabela 27 - Áreas científicas e créditos para obtenção da Licenciatura em Marketing e Publicidade da ULL

Área científica	Sigla	Créditos	
		Obrigatórios	Optativos
Gestão .....	Ge	24	
Marketing e Publicidade .....	Mk Pl	66	
Ciências do Comportamento .....	CCo	36	
Tecnologias da Informação .....	TI	6	
Matemática .....	Mat	18	
Direito .....	Dir	12	
Ciências Complementares .....	CC	6	
Economia .....	Econ	6	
Línguas .....	Lin	6	
<i>Total</i> .....		180	

Fonte: Diário da República, nº 141 de 24 de Julho de 2007 (*Despacho n.º 16 103-P/2007 de 24 de Julho do Ministério da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior, 2007, p. 21012–(184)*).

Para a obtenção do diploma o aluno tem ainda que percorrer áreas científicas de Ciências do Comportamento, Gestão, Matemática, Direito, Tecnologias da Informação, Ciências Complementares Economia e Línguas.

Como saídas profissionais a Universidade Lusíada de Lisboa indica as seguintes:

- Analista de mercado;
- Consultor;
- Diretor comercial;
- Diretor criativo;
- Diretor de departamento de marketing;
- Diretor de eventos;
- Diretor de marketing direto;
- Diretor de *media*;
- Diretor de publicidade;
- Diretor de relações públicas;
- Diretor de vendas;
- Gestor de marca e de loja;
- Promoções e *merchandising*;
- Investigador;
- Professor.

### 5.1.2.21. Licenciatura em Marketing e Publicidade - Instituto Superior de Ciências Empresariais e do Turismo

A licenciatura em marketing e publicidade do Instituto Superior de Ciências Empresariais e do Turismo (ISCET) *“tem como objetivo formar profissionais polivalentes, com qualificação científica e técnica adequada e dotados de visão estratégica, por forma a atuarem eficazmente em domínios chave das empresas ou outras instituições, contribuindo para a divulgação externa e interna da imagem destas e dos seus produtos ou serviços. Os diplomados, formados numa cultura de rigor científico e de exigência ética profissional, desenvolvem as suas capacidades criativas, técnicas e pessoais, de molde a desempenhar um papel decisivo na modernização ou criação de empresas, em contextos fortemente competitivos e marcados por uma crescente globalização da economia.”*<sup>58</sup>

Aprovada pelo *Aviso n.º 14607/2011 de 21 de Julho do Ministério da Educação e Ciência* (2011), a estrutura curricular desta licenciatura tem por base apenas três áreas científicas, sendo que a predominantes é a de Tecnologias e Ciências da Comunicação com 76,5 ECTS do total (42,5%), seguida das áreas de Ciências Sociais e Humanidades e também a de Turismo, Economia e Gestão. O aluno tem ainda que realizar 13,5 ECTS, que pode escolher entre qualquer uma das áreas científicas à disposição, como se pode observar na Tabela 28.

Tabela 28 - Áreas científicas e créditos para obtenção da Licenciatura em Marketing e Publicidade do ISCET

Área científica	Sigla	Créditos	
		Obrigatórios	Optativos
Ciências Sociais e Humanidades . . . .	CSH	58,5	
Tecnologias e Ciências da Comunicação	TCC	76,5	13,5
Turismo, Economia e Gestão . . . . .	TEG	31,5	
<i>Total . . . . .</i>		166,5	( <sup>1</sup> )13,5

Fonte: Diário da República, nº 139 de 21 de Julho de 2011 (*Aviso n.º 14607/2011 de 21 de Julho do Ministério da Educação e Ciência*, 2011, p. 30366).

Como saídas profissionais o ISCET indica as profissões e perfis em que os seus diplomados podem exercer as suas funções, designadamente as seguintes:

- Departamentos de relações públicas e comunicação;

<sup>58</sup> <http://www.iscet.pt/education/marketing-e-publicidade> consulta em 25-08-2013

- Agências de publicidade e de gestão de meios;
- Empresas de consultadoria na área do marketing e publicidade;
- Organizações produtoras de conteúdos de multimédia e audiovisual;
- Negócios na área do comércio eletrónico, marketing social e publicidade digital;
- Atividades de pesquisa e análise de marketing; de retalho, distribuição e logística; de gestão de marcas; de vendas; de desenvolvimento de novos produtos;
- Atividades de gestão de marketing noutros negócios, de serviços ou indústria.

#### **5.1.2.22. Licenciatura em Marketing e Comunicação Empresarial - Instituto Politécnico de Viana do Castelo**

A licenciatura em marketing e comunicação empresarial do Instituto Politécnico de Viana do Castelo (IPVC) é lecionada na sua Escola Superior de Ciências Empresariais (ESCE) e foi aprovada na sua última formulação pelo *Despacho n.º 3864/2012 de 15 de Março do Ministério da Educação e Ciência (2012)*. *“O objetivo é formar profissionais numa lógica de multidisciplinaridade de funções. Pretende-se, fundamentalmente, que os licenciados: dominem os princípios, conceitos e técnicas do marketing moderno e da comunicação empresarial; saibam olhar para os problemas de forma integrada; sejam capazes de propor soluções viáveis, com base nas boas práticas e nos valores éticos.”*<sup>59</sup>

De modo a proporcionar um campo de desenvolvimento para as competências referidas nos objetivos, o curso tem como área científica predominante Marketing com 81 ECTS, representando 45% do total a realizar pelo aluno para obtenção do grau ou diploma.

---

<sup>59</sup> <http://www.ipvc.pt/marketing-comunicacao-empresarial-objetivos> consulta em 25-08-2013

Tabela 29 - Áreas científicas e créditos para obtenção da Licenciatura em Marketing e Comunicação Empresarial do IPVC-ESCE

Área científica*	Sigla	ECTS Obrigatórios
Análise Matemática e Álgebra Linear/Calculus and Linear Algebra .....	AMA	6,5
Estatística e Investigação Operacional/Statistics and Operational Research .....	EIO	11,5
Contabilidade/Accounting .....	CTB	5
Finanças/Finance .....	FIN	15
Ciências da Computação/Computer Science .....	CDC	21
Sistemas e Redes/Systems and Networks .....	SER	5,5
Organização e Estratégia/Organization and Strategy .....	OEE	9
Marketing/Marketing .....	MEL	81
Economia/Economy .....	ECO	5,5
Línguas/Languages .....	LIA	12
Direito/Law .....	DIR	4
Sociologia/Sociology .....	SOC	4
<i>Total</i> .....		180

Fonte: Diário da República, nº 54 de 15 de março de 2012 (*Despacho n.º 3864/2012 de 15 de Março do Ministério da Educação e Ciência*, 2012, p. 9761).

Como se verifica na Tabela 29, o curso está dividido também nas áreas científicas de Ciências da Computação, Finanças, Línguas, Estatística e Investigação Operacional, Organização e Estratégia, Análise Matemática e Álgebra Linear, Sistemas e Redes, Economia, Contabilidade, Direito e Sociologia.

O Instituto Politécnico de Viana do Castelo, em termos de saídas profissionais para a sua licenciatura, refere as seguintes:

- Técnicos de estudo de mercado;
- Técnicos de publicidade;
- Técnicos de relações públicas;
- Técnicos de *merchandising*;
- Gestores de marca;
- Gestores de produto;
- Gestores de venda;
- Gestores de loja;
- Gestores de clientes;
- Gestores de força de vendas;
- Gestores de comunicação;
- Diretores de marketing;

- Assessor de imprensa;
- Investigadores;
- Professores;
- Consultores.

### 5.1.2.23. Licenciatura em Marketing e Comunicação Empresarial - Universidade Atlântica

Aprovada na sua última formulação pelo *Despacho n.º 12498/2008 de 02 de Maio do Ministério da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior (2008)*, a licenciatura em Marketing e Comunicação Empresarial da Universidade Atlântica, “*tem como objetivo formar profissionais qualificados nas áreas da gestão de marketing e gestão da comunicação. Pretende-se que este curso tenha uma grande componente prática, promovendo uma constante partilha de experiências entre professores e alunos, úteis para o dia-a-dia das organizações. O corpo docente é composto por académicos e profissionais de empresa, ambos com vasta experiência profissional em organizações*”.<sup>60</sup>

Tabela 30 - Áreas científicas e créditos para obtenção da Licenciatura em Marketing e Comunicação Empresarial da UAtlântica

ÁREA CIENTÍFICA	SIGLA	CRÉDITOS	
		OBRIGATORIOS	OPTATIVOS
Línguas e Literaturas Estrangeiras	222	4	
Filosofia e Ética	226		4
Sociologia e outros estudos	312	4	4
Economia	314	8	
Jornalismo	321	4	
Marketing e Publicidade	342	68	
Contabilidade e Fiscalidade	344	12	
Finanças, Banca e Seguros	343	4	
Gestão e Administração	345	14	20
Qualidade	347	4	
Direito	380	4	
Matemática e Estatística	460	4	4
Ciências Informáticas	480	4	
Não especificados – Metodologias de Investigação	999	10	4
Estágio Profissionalizante		20	
<b>TOTAL</b>		<b>164</b>	<b>16</b>

Fonte: Diário da República, nº 85 de 02 de Maio de 2008, (*Despacho n.º 12498/2008 de 02 de Maio do Ministério da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior, 2008, p. 19871*).

<sup>60</sup> <http://www.ualantica.pt/cursos/licenciaturas/marketing-e-comunicacao-empresarial.html> consulta em 25-08-2013



Como é visível na Tabela 30, a área científica predominante desta licenciatura é a de Marketing e Publicidade com 68 ECTS do total necessário para a obtenção do diploma. Seguem-se as áreas científicas de Estágio profissionalizante, Gestão e Administração, Metodologias de Investigação, Economia, Línguas e Literaturas Estrangeiras, Filosofia e Ética, Sociologia e Outros Estudos, Jornalismo, Finanças Banca e Seguros, Qualidade, Direito, Matemática e Estatística e Ciências Informáticas. O aluno tem ainda 16 ECTS opcionais, divididos nas áreas científicas que já são oferta do curso.

A Universidade Atlântica refere as seguintes saídas profissionais como as mais relevantes para os alunos da sua licenciatura:

- Diretor de marketing;
- Diretor de agências de publicidade;
- Diretor de comunicação interna;
- Diretor de empresas de relações públicas e organização de eventos;
- Diretor de agências de comunicação empresarial;
- Diretor de empresas de estudo de mercado;
- Diretor de vendas;
- Gestor de produto;
- Gestor de clientes;
- Diretor de apoio a clientes;
- Formador em marketing e/ou comunicação;
- Consultor de marketing e/ou comunicação.

#### **5.1.2.24. Licenciatura em Marketing, Publicidade e Relações Públicas - Universidade Europeia**

Esta licenciatura, aprovada pelo *Despacho n.º 15001/2011 de 04 de Novembro do Ministério da Educação e Ciência* (2011) é lecionada na Universidade Europeia (UE) (antes designada por ISLA – Instituto Superior de Línguas e Administração de Lisboa) e *“está orientada para a gestão e a criatividade, dando ao estudante a capacidade de desenvolver planos de marketing e campanhas de publicidade, bem como assumir funções de gestão de marketing, de comunicação, assessoria de imprensa e relações públicas. A aplicação prática das disciplinas técnicas ao longo dos três anos e a forte integração entre as áreas de gestão, marketing e comunicação, permitem ao estudante*

alcançar um elevado nível de preparação que vai contribuir para a construção de uma carreira de sucesso.”<sup>61</sup>

Tabela 31 - Áreas científicas e créditos para obtenção da Licenciatura em Marketing, Publicidade e Relações Públicas da UE

9 — Áreas científicas e créditos que devem ser reunidos para a obtenção do grau ou diploma:

QUADRO N.º 1

Área científica	Sigla	Créditos	
		Obrigatórios	Optativos
Comércio .....	Com	0	3
Contabilidade e Fiscalidade .....	Cont	6	0
Desenvolvimento Pessoal .....	Des. Pes.	3	0
Direito .....	Dir	6	3
Economia .....	Eco	6	0
Enquadramento na Organização/Em- presa .....	EO	3	3
Estatística .....	Est	6	0
Filosofia e Ética .....	Fil	3	0
Gestão e Administração .....	Ges	18	27
Informática na Óptica do Utilizador .....	Inf	6	6
Jornalismo e Reportagem .....	Jorn	12	0

Área científica	Sigla	Créditos	
		Obrigatórios	Optativos
Línguas e Literaturas Estrangeiras .....	Ling. Est.	6	0
Língua e Literatura Materna .....	Ling. Mat.	3	0
Marketing e Publicidade .....	Mkt	78	3
Psicologia .....	Psi	6	0
Sociologia e Outros Estudos .....	Soc	9	0
<i>Total</i> .....		171	9

(<sup>1</sup>) Indicar o número de créditos das áreas científicas optativas, necessários para a obtenção do grau ou diploma.

10 — Observações:

Número de créditos das áreas científicas optativas necessários para a obtenção de grau ou diploma: 9 (nove)

11 — Plano de estudos:

Fonte: Diário da República, n.º 212 de 4 de Novembro de 2011 (*Despacho n.º 15001/2011 de 04 de Novembro do Ministério da Educação e Ciência*, 2011, p. 44030).

Como pode ser observado na Tabela 31 a área científica predominante é a de Marketing e Publicidade com 78 ECTS, seguindo-se as de Gestão e Administração, Jornalismo e Reportagem, Sociologia e Outros Estudos, Contabilidade e Fiscalidade, Direito, Economia, Estatística, Informática na Óptica do Utilizador, Línguas e Literaturas Estrangeiras, Psicologia, Desenvolvimento Pessoal, Enquadramento na Organização /Empresa, Filosofia e Ética, Língua e Literatura Materna. O aluno tem ainda uma área apenas optativa de Comércio e pode escolher 9 ECTS como opcionais.

A Universidade Europeia, não disponibiliza na sua página da internet qualquer informação sobre as saídas profissionais da sua licenciatura

### 5.1.2.25. Licenciatura em Marketing, Publicidade e Relações Públicas - Instituto Superior de Entre Douro e Vouga

A licenciatura em marketing, publicidade e relações públicas do Instituto Superior de Entre Douro e Vouga (ISVOUGA), foi aprovada pelo Despacho *Despacho n.º 8354/2011 de 04 de Novembro do*

<sup>61</sup> <http://www.europeia.pt/oferta-formativa/licenciaturas/licenciaturas/marketing-publicidade-e-relacoes-publicas#.UhsngndK-2ul>  
consulta em 25-08-2013

Ministério da Educação e Ciência (2011). A sua página<sup>62</sup> pode ser consultada, mas não constam na mesma os objetivos da licenciatura.

Tabela 32 - Áreas científicas e créditos para obtenção da Licenciatura em Marketing, Publicidade e Relações Públicas do ISVOUGA

Área científica	Sigla	Créditos	
		Obrigatórios	Optativos
Marketing .....	MKT	37	–
Comunicação .....	COM	23	–
Relações Públicas .....	RP	22	–
Gestão .....	GES	19	–
Publicidade .....	PUB	15	–
Ciências Sociais .....	CS	15	–
Línguas Estrangeiras .....	LE	15	–
Informática .....	I	10	–
Ciências Jurídicas .....	CJ	9	–
Economia .....	E	5	–
Contabilidade .....	C	5	–
Matemática .....	M	5	–
<i>Total</i> .....		180	

Fonte: Diário da República, nº 115 de 16 de Junho de 2011 (*Despacho n.º 8354/2011 de 04 de Novembro do Ministério da Educação e Ciência*, 2011, p. 25743).

Para a obtenção do grau ou diploma o aluno deve completar os 180 ECTS sendo que, nesta licenciatura a área científica predominante é a de Marketing com 37 ECTS, seguida das áreas científicas de Comunicação, Relações Públicas, Gestão, Publicidade, Ciências Sociais, Línguas Estrangeiras, Informática, Ciências Jurídicas, Economia, Contabilidade e Matemática (Tabela 32).

O ISVOUGA dá a indicação de que as saídas profissionais mais prováveis para os alunos graduados nesta licenciatura sejam as seguintes:

- Assessoria de imagem;
- Criativo publicitário;
- Gestor de marketing;
- Gestor de produto/marca;
- Gestor estratégico comercial;
- Quadros de empresas de comunicação e relações públicas.

<sup>62</sup> <http://www.isvouga.pt/?pg=150&cur=36> consulta em 25-08-2013

### 5.1.2.26. Licenciatura em Marketing, Publicidade e Relações Públicas - Instituto Superior de Paços de Brandão

O curso de marketing, publicidade e relações públicas do Instituto Superior de Paços de Brandão, aprovado pelo *Despacho n.º 9205/2008 de 28 de Março do Ministério da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior* (2008), “*tem como principal objetivo formar especialistas aptos a apresentar e analisar informação, nomeadamente em ordem ao suporte à tomada de decisão, à promoção e ao desenvolvimento de atividades de marketing e comunicação, ao nível conceptual e abstrato, no contexto de atividades de gestão da comunicação, quer em organizações públicas quer em organizações privadas. O curso visa a formação de profissionais capazes de desenvolver competências e preparação de base no domínio dos estudos empresariais, nomeadamente nas áreas da teoria e prática da gestão de Marketing, privilegiando, também, as áreas de Publicidade e Relações Públicas que permitam ao diplomado exercer com sucesso as atividades profissionais correspondentes àquelas áreas nas organizações, bem como continuar o seu percurso académico*”.<sup>63</sup>

Para a prossecução destes objetivos, desenvolveu uma estrutura curricular em que divide as unidades curriculares que o aluno deve completar, em sete áreas científicas. De forma particular, esta licenciatura tem duas áreas científicas predominantes: Marketing e Publicidade.

Tabela 33 - Áreas científicas e créditos para obtenção da Licenciatura em Marketing, Publicidade e Relações Públicas do ISPAB

Área científica	Sigla	Créditos	
		Obrigatórios	Optativos
Marketing . . . . .	MKT	52	
Publicidade . . . . .	PUB	52	
Relações Públicas . . . . .	RP	34	
Ciências da Comunicação . . . . .	CC	18	
Ciências Sociais e Humanas . . . . .	CSH	12	
Tecnologias da Informação e Comunicação . . . . .	TIC	6	
Línguas . . . . .	LNG	6	
<i>Total . . . . .</i>		180	

Fonte: Diário da República, nº 62 de 28 de Março de 2008 (*Despacho n.º 9205/2008 de 28 de Março do Ministério da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior*, 2008, p. 13765).

<sup>63</sup> [http://www.ispab.pt/index.php?option=com\\_content&view=article&id=83&Itemid=85](http://www.ispab.pt/index.php?option=com_content&view=article&id=83&Itemid=85) consulta em 25-08-2013

Como se pode verificar na Tabela 33, ambas as áreas científicas têm um total de 52 ECTS, representando cada uma delas 29% do total de unidades curriculares. Adicionalmente conta ainda com as áreas científicas de Relações Públicas, Ciências da Comunicação, Ciências Sociais e Humanas, Tecnologias da Informação e Comunicação e Línguas.

Como saídas profissionais, o ISPAB dá a indicação de que, para a sua licenciatura, são as seguintes:

- Técnico de marketing;
- Consultor de marketing;
- Gestor de marketing;
- Gestor de marketing direto;
- Gestor de *merchandising*;
- Gestor de produto;
- Gestor de marca;
- Diretor comercial;
- Gestor de clientes;
- Supervisor de contas na área da publicidade;
- *Copywriter*;
- Diretor de arte;
- *Designer*;
- Supervisor criativo e diretor criativo;
- Planeador de media e comprador de espaço/tempo;
- Produtor gráfico;
- Relações públicas;
- Assessoria em relações públicas;
- Técnicos de comunicação e imagem.

#### **5.1.2.27. Licenciatura em Publicidade e Marketing - Instituto Politécnico de Lisboa**

A licenciatura em publicidade e marketing do Instituto Politécnico de Lisboa (IPLisboa) lecionada na sua Escola Superior de Comunicação Social (ESCS) é a única com esta designação no país e foi aprovada pelo *Despacho n.º 15945/2012 de 13 de Dezembro do Ministério da Educação e Ciência* (2012). O Instituto pretende que a mesma desafie “*o pensamento estratégico, a competitividade, o espírito analítico e a criatividade com base num método de ensino direcionado para a resolução de*

problemas e um contacto mais direto com a realidade na qual os alunos irão exercer a sua profissão”

64

Tabela 34 - Áreas científicas e créditos para obtenção da Licenciatura em Publicidade e Marketing do IPLisboa-ESCS

Área científica	Sigla	Créditos	
		Obrigatórios	Optativos
Ciências da Comunicação . . . . .	CC	20	0-4,5
Ciências Sociais . . . . .	CS	25,5	0-4,5
Ciências Humanas . . . . .	CH	9	0-4,5
Estatística . . . . .	E	10	0
Estudos em Audiovisual e Multimédia	EAM	10	0-9
Estudos em Publicidade e Marketing	EPM	87,5	0-13,5
Estudos em Relações Públicas e Co- municação Organizacional . . . . .	ERPCO	0	0-9
Estudos em Media e Jornalismo . . . . .	EMJ	0	0-9
<i>Total</i> . . . . .		162	18

Fonte: Diário da República, nº 241 de 13 de dezembro de 2012 (*Despacho n.º 15945/2012 de 13 de Dezembro do Ministério da Educação e Ciência*, 2012, p. 39778).

Esta licenciatura tem como área científica predominante Estudos em Publicidade e Marketing com 87,5 ECTS do total (Tabela 34). Seguem-se as áreas científicas de Ciências Sociais, Ciências da Comunicação, Estatística, Estudos em Audiovisual e Multimédia e Ciências Humanas. O aluno deve ainda completar 18 ECTS em unidades curriculares opcionais nas áreas científicas já referidas e ainda Estudos em Relações Públicas e Comunicação Organizacional e Estudos em Media e Jornalismo.

O IPLisboa disponibiliza as seguintes saídas profissionais para os seus alunos:

- *Account*;
- Gestor de produto;
- Gestor de forças de vendas;
- Técnico de marketing research;
- Gestor de conteúdos multimédia;
- Diretor de comunicação *online*;
- Diretor comercial;
- Diretor de marketing.

<sup>64</sup> <http://www.escs.ipl.pt/cursos/licenciaturas/publicidade-e-marketing> consulta em 25-08-2013

### 5.1.2.28. Licenciatura em Administração de Publicidade e Marketing - Instituto Politécnico de Portalegre

Pretendendo que esta licenciatura em Administração de Publicidade e Marketing do Instituto Politécnico de Portalegre (IPPortalegre) (única com esta designação em Portugal) “*seja uma resposta às necessidades da região através da formação de profissionais aptos a conceber, implementar e acompanhar planos de negócios, planos estratégicos empresariais, planos de marketing e sistemas de inovação*”,<sup>65</sup> esta é lecionada na sua Escola Superior de Tecnologia e Gestão e foi aprovada pelo *Despacho n.º 5284/2010 de 23 de Março do Ministério da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior* (2010).

Para a obtenção do diploma, o aluno deve completar 114 ECTS da área científica predominante de Ciências Empresariais/Marketing. Seguidamente, como se verifica na Tabela 35, o curso tem ainda as áreas científicas de Ciências Empresariais/Gestão, Engenharia/Matemática, Ciências Sociais e Humanas, Ciências Empresariais/Direito e Design que complementa o leque de áreas.

Tabela 35- Áreas científicas e créditos para obtenção da Licenciatura em Administração de Publicidade e Marketing do IPPortalegre-ESTG

Área científica	Sigla	Créditos	
		Obrigatórios	Optativos
Ciências Empresariais/Direito .....	CE/D	5	
Ciências Empresariais/Gestão .....	CE/G	24	
Ciências Empresariais/Marketing .....	CE/M	114	
Engenharia/Matemática .....	E/M	16	
Design .....	DS	5	
Ciências Sociais e Humanas .....	CSH	16	
<i>Total</i> .....		180	

Fonte: Diário da República, nº 57 de 23 de Março de 2010 (*Despacho n.º 5284/2010 de 23 de Março do Ministério da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior*, 2010, p. 14686).

Para a sua licenciatura de administração de publicidade e marketing, o IPPortalegre refere as seguintes saídas profissionais:

- Diretor de marketing;
- Diretor de publicidade;
- Relações externas e internas;
- Gestor de marketing direto, promoções e *merchandising*;

<sup>65</sup> <http://www.estgp.pt/startLoadCourseSeparators.do?type=L&courseView.id=12> consulta em 25-08-2013

- Gestor de produtos, serviços e marcas;
- *Market analyst and research*;
- *Key account*;
- Gestor de equipa de vendas;
- Gestor de relações públicas.

### 5.1.2.29. Licenciatura em Gestão de Marketing e Publicidade - Instituto Superior D. Afonso III

O curso de licenciatura em Gestão de Marketing e Publicidade lecionado no Instituto Superior D. Afonso III (INUAF) é o único com esta designação no nosso país e foi aprovado pelo *Aviso n.º 2299/2010 de 01 de Fevereiro do Ministério da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior* (2010). Este curso “desenvolve competências nas áreas de gestão de marketing, privilegiando também a área da publicidade, de forma a permitir ao futuro licenciado exercer com sucesso as atividades profissionais correspondentes a estas áreas nas organizações, nomeadamente gerir departamentos ou empresas a nível nacional e internacional.”<sup>66</sup>

Tabela 36 - Áreas científicas e créditos para obtenção da Licenciatura em Gestão de Marketing e Publicidade do INUAF

Área científica	Sigla	Créditos obrigatórios	Créditos optativos
Matemática e Estatística . . . . .	ME	19	
Ciências Empresariais e Administração — Marketing . . . . .	CEA-MARK	80	
Ciências Sociais, Empresariais e Jurídicas. . . . .	CSEJ	31	
Ciências Jurídicas. . . . .	CJ	12	
Informática/Ciências Empresariais e Administração — Marketing	INF/CEA-MK	4	
Informática. . . . .	INF	5	
Línguas Estrangeiras . . . . .	LLE	10	
Ciências Empresariais e Administração . . . . .	CEA	12	
Artes Gráficas e Multimédia . . . . .	AGM	7	
<i>Total</i> . . . . .		180	

Fonte: Diário da República, nº 21 de 1 de Fevereiro de 2010 (*Aviso n.º 2299/2010 de 01 de Fevereiro do Ministério da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior*, 2010, p. 5040).

Para tanto, o curso divide-se em diferentes áreas científicas, sendo que a fundamental, como se observa na Tabela 36 é a de Ciências Empresariais e Administração – Marketing com 80 ECTS.

<sup>66</sup> <http://www.inuaf-studia.pt/index.php?page=gestao-de-marketing-e-publicidade> consulta em 25-08-2013



Seguem-se a estas a de Ciências Sociais, Empresariais e Jurídicas, Matemática e Estatística, Ciências Jurídicas, Ciências Empresariais e Administração, Línguas Estrangeiras, Informática e Artes Gráficas e Multimédia.

Para esta licenciatura, o INUAF anuncia as seguintes saídas profissionais para as quais prepara os seus alunos:

- Gestor de marketing;
- Gestor de produto;
- Gestor de marca;
- Gestor de clientes;
- Diretor comercial;
- Diretor de vendas;
- Gestor de marca e de loja;
- Diretor de marketing de organizações públicas e privadas;
- Consultor de marketing;
- Diretor criativo;
- Diretor de eventos;
- Diretor de publicidade;
- Diretor de comunicação e imagem em organizações públicas e privadas;
- Consultor de comunicação e imagem;
- Responsável pela comunicação interna em organizações públicas e privadas;
- Assistente de comunicação e imagem em organizações públicas e privadas;
- Diretor de investigação e planeamento estratégico em agências de publicidade e de comunicação.

### **5.1.2.30. Licenciatura em Marketing e Negócios Internacionais - Instituto Politécnico de Coimbra**

Licenciatura recente e com designação única no nosso país, o curso de Marketing e Negócios Internacionais do Instituto Politécnico de Coimbra (IPC) é lecionado no Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Coimbra (ISCAC) e foi aprovado pelo *Despacho n.º 7518/2013 de 11 de Junho do Ministério da Educação e Ciência (2013)*. “Associando de uma forma harmónica e coerente o marketing aos negócios internacionais, visa habilitar os seus licenciados a assumirem o

*papel relevante do marketing na gestão das organizações, bem como os processos de internacionalização das empresas e de globalização da economia.”<sup>67</sup>*

Para a prossecução deste objetivo fundamental, o curso tem como área científica predominante as Ciências Empresariais com 105 ECTS do total. Como se pode ver na Tabela 37, o curso tem apenas mais duas áreas científicas de Ciências Jurídico Económicas e de Matemática Aplicada e Informática. Os alunos têm ainda 10 ECTS que podem concluir dentro da área fundamental e da de Matemática Aplicada e Informática nos 2º e 3º anos da licenciatura.

Tabela 37 - Áreas científicas e créditos para obtenção da Licenciatura em Marketing e Negócios Internacionais do IPC-ISCAC

Área científica	Sigla	Créditos	
		Obrigatórios	Optativos
Ciências Empresariais .....	CE	105	10
Ciências Jurídico Económicas .....	CJE	35	0
Matemática Aplicada e Informática	MAI	30	10
<i>Total</i> .....		170	10

Fonte: Diário da República, nº 111 de 11 de junho de 2013 (*Despacho n.º 7518/2013 de 11 de Junho do Ministério da Educação e Ciência*, 2013, p. 18938).

O Instituto Politécnico de Coimbra refere nas suas saídas profissionais que o aluno, dada a natureza do curso que leciona, estará preparado para exercer as suas funções em empresas multinacionais e em outras organizações também envolvidas em negócios internacionais, não especificando as designações das posições a ocupar pelos mesmos dentro das organizações.

### 5.1.3. Provas e médias de acesso ao ensino superior

De forma a compreender genericamente o perfil do aluno à entrada para o ensino superior, foram reunidas todas as provas de acesso solicitadas pelas instituições que lecionam os 30 cursos em estudo, bem como a média global de acesso no último ano. Como pode ser observado na Tabela 38, a prova mais exigida é a de Português (26 licenciaturas), seguida da de Economia com 25. Em relação às restantes provas verifica-se uma menor concordância, sendo que em apenas 4 licenciaturas são pedidos grupos de provas. Recorde-se que o limite máximo imposto por lei é o de 3 provas e/ou grupos.

<sup>67</sup> [http://www.iscac.pt/index.php?m=4\\_18&curso=23&lang=PT](http://www.iscac.pt/index.php?m=4_18&curso=23&lang=PT) consulta em 25-08-2013

Tabela 38 - Provas de acesso ao ensino superior solicitadas

Código	Disciplinas de Acesso	Total
18	Português	26
04	Economia	25
16	Matemática	11
11	História	9
17	Matemática Aplicada às Ciências Sociais	7
09	Geografia	6
13	Inglês	1
19	Matemática A	1
04 + 19	Economia e Matemática A	1
06	Filosofia	1
09 + 16	Geografia e Matemática	1
09 + 19	Geografia e Matemática A	1
17 + 18	Matemática Aplicada às Ciências Sociais e Português	1

No que diz respeito às médias de acesso dos últimos alunos colocados nas licenciaturas analisadas, a médias das notas situa-se em 117,8 na primeira fase de acesso ao ensino superior, e em 112,0 na segunda fase.

#### 5.1.4. Empregabilidade

O panorama geral de empregabilidade destes cursos oferece, desde logo, uma visão sobre o comportamento do mercado face à formação de marketing. A consulta à página de Dados e Estatísticas de Cursos Superiores do Ministério da Educação e Ciência de Portugal<sup>68</sup> permite-nos uma visualização geral das estatísticas nacionais e específicas de cada curso de ensino superior ministrados em Portugal com registo válido a 31-12-2013.

A partir desta consulta foi possível elaborar o Gráfico 1, que permite verificar que a licenciatura do ensino público com menor taxa de desemprego é a do ISCTE e a melhor do privado do ISCEM. Com destaque negativo a licenciatura com taxa de desemprego superior no setor público é a do IPB com 26,6% e a do privado da ULL com 22%. Como medida de comparação de referir que a média nacional de desemprego para o ensino público é de 8%, enquanto a do privado é de 9,5%.

<sup>68</sup> <http://infocursos.mec.pt/> consulta em 19-08-2014

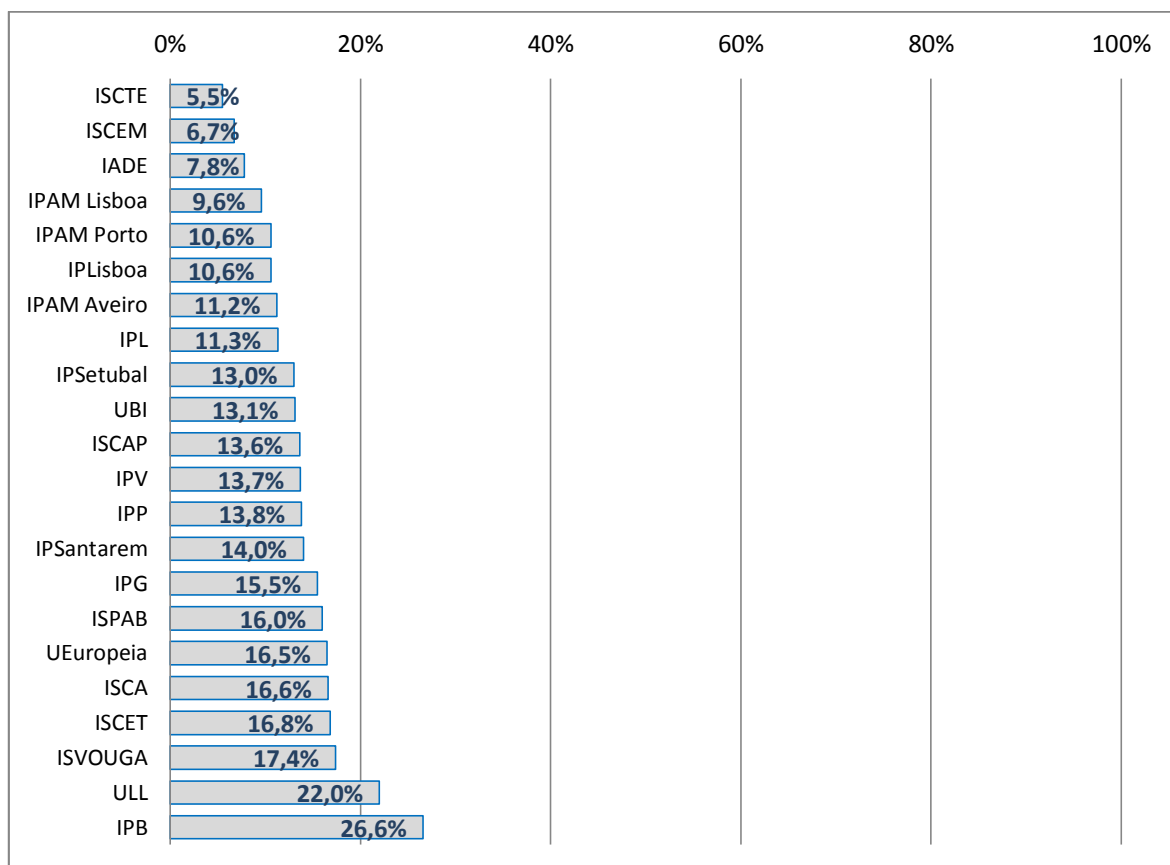


Gráfico 1 - Taxa de desemprego registado no IEFP dos diplomados por curso

As licenciaturas da UM, UALG, ISG, ISMAI, ULVNF, ULP, UAtlântica, IPVC, INUAF e ISCAC não tinham dados disponíveis na página <http://infocursos.mec.pt/> em virtude de não existirem dados suficientes para fornecer informação estatística sobre o desemprego registado dos cursos. Tal pode ser resultado da amostra de estudantes diplomados destes cursos, no período em causa, ser demasiado pequena ou por se tratar de cursos com número reduzido de alunos ou ainda por serem recentes. Não é pois possível contrastá-las com os dados das restantes.

## 6. A oferta de trabalho em Portugal na área de Marketing

### 6.1. Introdução

Como já referido na introdução, o interesse e reconhecimento da importância da disciplina de marketing tem vindo a crescer, tanto por parte das IES como das organizações que constituem o mercado de trabalho. É frequente surgirem notícias nos diferentes meios de comunicação social, tanto em Portugal como no exterior <sup>69 70 71 72</sup>, indicando o marketing como uma das profissões com mais emprego e mais bem pagas no futuro. Partindo do pressuposto de que as empresas se preocupam cada vez mais em se diferenciar da concorrência, a contratação de profissionais de marketing pode ser decisiva já que se espera que estes possuam as competências necessárias para analisar a forma como os mercados funcionam, o perfil da concorrência e ajudar a perceber quais as movimentações estratégicas mais adequadas a cada contexto e momento.

Nos pontos seguintes será apresentada a caracterização das ofertas de emprego recolhidas entre Julho de 2011 e Março de 2014 realizada com base no Caderno de Emprego do Semanário Expresso. O processo resultou na identificação e registo de 220 ofertas que solicitavam especificamente licenciados em marketing. Nesta secção os dados serão expostos e analisados globalmente, ainda que no capítulo de apresentação e discussão de resultados os dados sejam analisados e discutidos dentro das categorias nas quais foram classificados e associados com uma definição de perfil por categoria.

### 6.2. Análise global dos dados recolhidos

Das 220 ofertas de emprego que pediam especificamente licenciados em Marketing, e sem aplicar qualquer filtro de agregação de designações, foi possível encontrar 156 diferentes posições, sendo

---

<sup>69</sup> <http://www.telegraph.co.uk/finance/personalfinance/9892011/10-well-paid-jobs-of-the-future.html> consulta em 10-08-2014

<sup>70</sup> <http://visao.sapo.pt/conheca-10-profissoes-que-terao-mais-emprego-no-futuro=f776421> consulta em 08-08-2014

<sup>71</sup> <http://www.businessinsider.com/best-jobs-of-the-future-2014-1?op=1> consulta em 10-08-2014

<sup>72</sup> <http://www.e-konomista.pt/artigo/profissoes-mais-bem-pagas-em-portugal/> consulta em 22-09-2014

que as mais solicitadas, ainda que de uma forma não muito significativa, são as de *Key Account Manager*, Assistente de Marketing, Assistente Comercial, Diretor de Marketing, *Marketing Manager* e Responsável de Marketing. É de salientar desta análise preliminar a grande dispersão de designações das posições nas ofertas de emprego.

Relativamente aos setores de atividade que solicitam estes profissionais, cerca de 25% dos anúncios de emprego não fornecem essa indicação. Os restantes apresentam também uma grande dispersão, mas os mais comuns pertencem à área do Retalho, Setor Farmacêutico, Setor Automóvel, Moda, Banca e Vinhos. A dispersão dos diferentes setores de atividade vai desde a Angariação de Fundos para Organizações Não-Governamentais (ONG) até Agências Funerárias, sendo que dezenas de setores de atividade aparecem apenas uma vez.

No que diz respeito à designação específica da licenciatura solicitada, como se pode observar na Tabela 39 a designação genérica de “marketing” é claramente maioritária, aparecendo em 96,4% dos pedidos. Sem qualquer expressão digna de registo aparecem depois a de Gestão de Marketing, Marketing e Publicidade, Marketing Digital, Marketing e Comunicação e Marketing Operacional.

Tabela 39 - Licenciaturas solicitadas nas ofertas de emprego analisadas

Licenciatura	N	%
Marketing	212	96,4
Gestão de Marketing	3	1,4
Marketing e Publicidade	2	0,9
Marketing Digital	1	0,5
Marketing e Comunicação	1	0,5
Marketing Operacional	1	0,5

Quanto à idade dos candidatos, 86,4% (190) das ofertas de emprego não fazem menção a este aspeto. As que fazem menção repartem-se por um intervalo entre os 20 e os 45 anos.

No campo da experiência mínima, 89 ofertas (40,5%) não apresentam qualquer indicação. As restantes, como se pode constatar na Tabela 40, 23,6% solicitam pelo menos 3 anos de experiência, 14,1% 5 anos e 13,6% 2 anos.

Tabela 40 - Experiência mínima solicitada nas ofertas de emprego analisadas

Experiência Mínima	N	%
3 anos	52	23,6
5 anos	31	14,1
2 anos	30	13,6
4 anos	10	4,5
10 anos	8	3,6
Total	131	59,5
Não Indicado	89	40,5

Em relação à experiência na área, 119 ofertas (54,1%) não dão qualquer indicação. As restantes 101 ofertas (45,9%) solicitam experiência na área (de referir que este campo era apenas preenchido quando era dada a indicação expressa de 'Experiência na Área' na oferta de emprego).

No campo 'País' (Tabela 41), 66,4% das ofertas são para exercer funções em Portugal. Em 57 (25,9%) não é dada nenhuma indicação sobre o país, os restantes são para países como Angola, Emirados Árabes Unidos, Moçambique, Dinamarca e Panamá.

Tabela 41 - País indicado para as ofertas de emprego analisadas

País	N	%
Portugal	146	66,4
Angola	10	4,5
Emirados Árabes Unidos	2	0,9
Moçambique	2	0,9
Dinamarca	1	0,5
Panamá	1	0,5
Portugal / Angola	1	0,5
Total	163	74,1
Não indicado	57	25,9

Em relação às zonas de Portugal para onde são feitas as ofertas, existem 106 ofertas de emprego que providenciam uma indicação objetiva. Na Figura 9 pode observar-se um mapa dividido de acordo com a classificação NUTII (Nomenclatura das Unidades Territoriais para Fins Estatísticos), com a distribuição geográfica das ofertas de emprego.

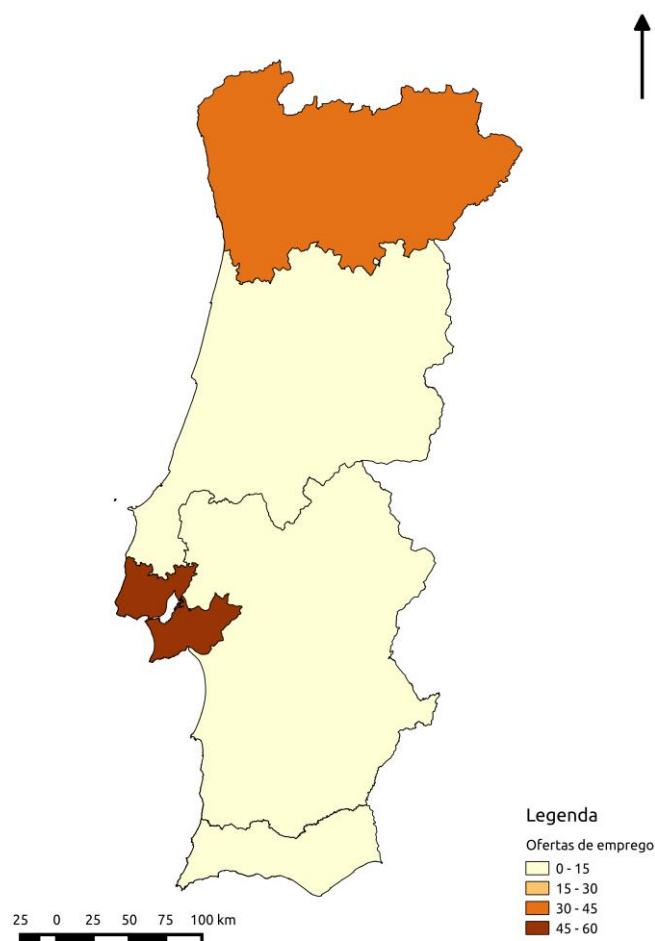


Figura 9 - Distribuição geográfica das ofertas de emprego por NUT II

Outra questão relevante prende-se com as competências linguísticas solicitadas. Do total de ofertas, 26,4% não solicitam especificamente quaisquer conhecimentos linguísticos. Nas restantes 162 ofertas (Tabela 42), o Inglês é a língua mais solicitada, surgindo em 71,4% dos casos, seguido pelo Espanhol, Francês, Alemão e Mandarim, com 22,3%, 15,0%, 5,0% e 0,5% respetivamente. Cerca de 3,2% das ofertas solicitam conhecimentos numa língua estrangeira não especificada.



Tabela 42 - Conhecimentos de línguas das ofertas de emprego analisadas

Língua	N	% Total
Inglês	157	71,4
Espanhol	49	22,3
Francês	33	15,0
Alemão	11	5,0
Uma língua estrangeira	7	3,2
Mandarim	1	0,5
Não indicado	58	26,4

De referir que as percentagens apresentadas dizem respeito ao total das 220 ofertas, ainda que algumas ofertas solicitem mais do que uma língua. Como se pode ver na Tabela 43, 43,2% das ofertas solicitam pelo menos uma língua, 20,5% solicitam pelo menos duas línguas, 7,7% 3 línguas e 4 e 5 línguas são exigidas em 1,4% e 0,9%, respetivamente, das ofertas de emprego.

Tabela 43 - Número de línguas solicitadas por oferta de emprego

Nº Línguas	Nº Ofertas	% Total
5	2	0,9
4	3	1,4
3	17	7,7
2	45	20,5
1	95	43,2
0	58	26,4
Total	220	100

De acordo com o indicado no ponto 4.2.2 da metodologia deste trabalho, os campos de análise seguinte foram divididos em conhecimentos técnicos e competências interpessoais e à medida que estes iam surgindo nas ofertas de emprego, foram sendo registados dentro destes dois grandes grupos. O critério usado para esta classificação foi o seguinte:

- Conhecimentos técnicos – conhecimentos que, sendo mais diretamente relacionados com a área de marketing, resultam à partida da aprendizagem da frequência da licenciatura;
- Competências interpessoais - características e competências sociais/comportamentais relacionadas com a capacidade de desenvolvimento pessoal do indivíduo.

As Tabelas Tabela 44 e Tabela 45 mostram que 50,9% das ofertas de emprego solicitam conhecimentos técnicos, enquanto 49,1% não fazem qualquer referência ou solicitam algum tipo de conhecimento. Já nas competências interpessoais o número cresce substancialmente com

76,8% das ofertas a solicitarem pelo menos uma destas competências, enquanto apenas 23,2% não fazem nenhuma referência a este atributo.

Tabela 44 - Número de ofertas de emprego com ou sem pedido de conhecimentos técnicos

<b>Conhecimentos Técnicos</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
Sim	112	50,9
Não	108	49,1
Total	220	100,0

Tabela 45 - Número de ofertas de emprego com e sem pedido de competências interpessoais

<b>Competências Interpessoais</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
Sim	169	76,8
Não	51	23,2
Total	220	100,0

Na análise específica aos conhecimentos solicitados (Tabela 46), pode verificar-se que o conhecimento mais solicitado é o de Negociação que tem lugar em 28 ofertas de emprego e representa 12,7% do total. Logo seguido do conhecimento de Capacidade de Desenvolvimento de Negócio, presente em 19 ofertas (8,6%), Análise de Mercado em 15 (6,8%), Conceção de Novos Produtos em 14 (6,4%) e a Implementação de Planos de Negócio presente em 13 ofertas (5,9%). Seguem-se o Estudo do Mercado, Gestão de Equipas e Marketing Digital, presentes em 12 ofertas (5,5%) e também Estratégias de Comunicação e Redes Sociais presentes em 11 e 10 ofertas respetivamente (5% e 4,5%). Dada a sua relevância para este estudo e para os resultados finais, a Tabela 46 apresenta a totalidade dos conhecimentos técnicos requeridos pelas ofertas, para uma completa visualização do panorama.

Tabela 46 - Lista de conhecimento técnicos solicitados nas ofertas de emprego analisadas

<b>Conhecimentos Técnicos</b>	<b>N</b>	<b>%Total</b>
Negociação	28	12,7
Capacidade desenvolvimento negócio	19	8,6
Análise de Mercado	15	6,8
Conceção de novos produtos	14	6,4
Implementação Planos de negócio	13	5,9
Estudos de Mercado	12	5,5
Gestão Equipas	12	5,5
Marketing Digital	12	5,5
Estratégias de Comunicação	11	5,0
Redes sociais	10	4,5
Divulgação Marca	9	4,1
Gestão de Produto	8	3,6
<i>Search Engine Optimization (SEO); Search Engine Marketing (SEM); Search Engine Advertising (SEA)</i>	7	3,2
Técnicas de Vendas	7	3,2
Análise da Concorrência	6	2,7
CRM	5	2,3
Gestão Tempo	5	2,3
<i>E-commerce</i>	5	2,3
Gestão Orçamental	4	1,8
Marketing Mix	4	1,8
Gestão da relação com os fornecedores	4	1,8
Marketing Internacional	3	1,4
Análise de Dados	2	0,9
Aplicações móveis	2	0,9
Implementação e Gestão de Sistemas	2	0,9
Marketing Interativo	2	0,9
B2B	1	0,5

De todas as competências incluídas dentro do grupo das interpessoais, apresentadas na Tabela 47, a de Comunicação foi claramente a mais solicitada, surgindo em 78 ofertas de emprego (35,5% da totalidade). Confirma-se assim o reportado na literatura, indicando que na opinião de empregadores, profissionais e antigos alunos, as competências de comunicação são essenciais para o sucesso de um profissional de marketing (Young & Murphy, 2003). Segue-se o Trabalho em Equipa presente em 52 ofertas, ou seja 23,6%, e o Dinamismo em 48 com 22,3%. A discriminação integral das restantes competências interpessoais pode ser observada na Tabela 47.

Tabela 47 - Lista de competências interpessoais solicitadas nas ofertas de emprego analisadas

Competências Interpessoais	N	%Total	Competências Interpessoais	N	%Total
Comunicação	78	35,5	Iniciativa	21	9,5
Trabalho em equipa	52	23,6	Orientação para os resultados	21	9,5
Dinamismo	49	22,3	Disponibilidade pessoal	15	6,8
Relacionamento interpessoal	45	20,5	Estratega	11	5,0
Proatividade	44	20,0	Trabalhar sob pressão	11	5,0
Apetência para funções comerciais	32	14,5	Expressão escrita	10	4,5
Autonomia	32	14,5	Capacidade de planeamento	9	4,1
Capacidade analítica	32	14,5	Empreendedorismo	7	3,2
Organização	30	13,6	Argumentação	6	2,7
Orientação para objetivos	28	12,7	Capacidade de trabalho	6	2,7
Sentido de responsabilidade	27	12,3	Persistência	6	2,7
Criatividade	26	11,8	Atitude positiva	5	2,3
Liderança	26	11,8	Sentido crítico	5	2,3
Orientação para o cliente	25	11,4	Apresentação	4	1,8
			Inovação	3	1,4
			Ambição	2	0,9
			Capacidade de adaptação	1	0,5

Outro dos aspetos solicitados nas ofertas analisadas é o conhecimento de informática pelos potenciais candidatos. Da totalidade das ofertas analisadas, 104 (47,3%) solicitavam pelo menos uma destas competências. Dentro destas, os conhecimentos de informática na Ótica do Utilizador são o mais solicitado surgindo em 55 das ofertas e representando 25,1% do total de solicitações. Seguem-se os Conhecimentos Avançados de Office em 43 casos (19,5%) e os conhecimentos das aplicações do Office (*Excel*, *Powerpoint* e *Acess*) que surgem em 29 (13,2%), 20 (9,1%) e 19 (8,6%) das ofertas respetivamente. Os restantes conhecimento solicitados são de *Internet*, *Photoshop*, *Google Analytics*, *Google Adwords*, *SAP* e *Siebel*. As respetivas frequências e percentagens podem ser verificadas na Tabela 48.

Tabela 48 - Conhecimentos de informática solicitados nas ofertas de emprego analisadas

<b>Conhecimentos de Informática</b>	<b>N</b>	<b>%Total</b>
Ótica do Utilizador	55	25,1
Conhecimentos Avançados de Office	43	19,5
<i>Excel</i>	29	13,2
<i>Word</i>	20	9,1
<i>PowerPoint</i>	19	8,6
<i>Access</i>	9	4,1
<i>Internet</i>	8	3,6
<i>Photoshop</i>	5	2,3
<i>Google Analytics</i>	5	2,3
<i>Google Adwords</i>	4	1,8
SAP	2	0,9
<i>Siebel</i>	1	0,5

A base de dados inicial continha ainda um campo onde foram colocadas todas as solicitações que, à partida, não se enquadravam em nenhum dos pontos anteriores e a que foi dado o nome genérico de 'Outros'. Procedeu-se no final a uma análise dos requisitos constantes deste campo tendo-se concluído que os que apresentavam maior frequência são: Disponibilidade para viajar, para Residir no Estrangeiro, Flexibilidade de Horário, residir em determinada zona do país e ter carta de condução.

Algumas ofertas de emprego exigem também que o candidato possua uma classificação mínima relativa à sua média final de licenciatura, pelo que, se decidiu incluir esta variável no estudo, no entanto este aspeto evidenciou-se de menor importância uma vez que apenas 3 ofertas de emprego o mencionavam.

O último campo da base de dados construída continha informação sobre a empresa recrutadora. Como foi já mencionado cerca de 25% dos anúncios não continham nenhuma referência ao setor de atividade da empresa, ainda assim, 56 ofertas de emprego faziam referência à empresa contratante.

### **6.3. Apresentação e análise de dados recolhidos por categoria**

Neste ponto, devido à diversidade de designações das profissões solicitadas não seria curial apresentar os dados individualmente pelo que se procedeu a um agrupamento baseado na posição solicitada e na descrição de funções do próprio anúncio, de que resultaram as seguintes categorias:

- Marketing Sénior – nesta categoria foram incluídas as ofertas com as posições de Diretor, Responsável, Coordenador, Especialista, Analista, Gestor e Consultor;
- Marketing Júnior – onde foram incluídas todas as posições a solicitar Assistentes, Técnicos, Estagiários, entre outras num nível considerado de início de carreira;
- Vendas – representa todas as posições vocacionadas para a área das vendas;
- Gestor de Clientes – nesta categoria incluíram-se todas as ofertas com posições com a designação exata de Gestor de Cliente em português ou em inglês;
- Gestor de Produto - nesta categoria incluíram-se todas as ofertas com posições com a designação exata de Gestor de Produto em português ou em inglês;
- Gestor da Marca - nesta categoria incluíram-se todas as ofertas com posições com a designação exata de Gestor da Marca em português ou em inglês;
- Online/Digital - todas as posições que pediam experiência especificamente nesta área;
- Outras - Por existirem posições que, apesar de solicitarem a licenciatura em marketing, solicitavam cargos muito diversos e passíveis de suscitarem dúvidas de análise, foi criada esta categoria onde foram incluídas todas as ofertas que não foi possível incluir em nenhuma das restantes.

Os pontos seguintes serão dedicados à análise das características de cada uma destas categorias, a que se seguirá a definição do perfil que servirá de base para a comparação com os planos curriculares das licenciaturas em marketing.

### **6.3.1. Categoria – Marketing Sénior**

Na análise desta categoria, da qual resultou a análise a 76 ofertas de emprego, seguiu-se a mesma sequência da análise global dos dados. Foi possível concluir que, em termos de área de atuação das empresas, ou seja, setor de atividade, as ofertas em que não foi mencionado o setor de atividade, continua a ser significativa. Como anónimo aparecem 24 ofertas (31,6%), seguindo-se o Setor Farmacêutico com 5 ofertas (6,6%), logo seguido do setor Automóvel, Moda, Retalho, Tecnologia da Informação e Vinhos e Espirituosas com 2 ofertas cada, representando cada uma individualmente 2,7%. De referir a larga dispersão dos setores de atividade com 37 setores a aparecerem apenas listados por uma vez.

Quanto à licenciatura solicitada 93,4% das ofertas solicitam a Licenciatura em Marketing.

Em termos etários, não existe nenhuma oferta que aceite candidatos abaixo dos 30 anos, ainda assim, em 92% dos casos esta característica não é sequer mencionada. Este dado não é surpreendente face às exigências de responsabilidade e maturidade para os cargos desta natureza.

No que se refere à experiência mínima dos candidatos, como se pode observar na Tabela 49, este aspeto não é um requisito eliminatório em 35,5% das ofertas, seguindo-se a solicitação de pelo menos 3 anos de experiência em 23 dos casos (30,3%), 5 anos em 13 ofertas (17,1%) e de pelo menos 2 anos em 8 das ofertas (10,5%). Há 3 ofertas que pedem ainda 10 anos (3,9%) de experiência e 2 outras que solicitam 4 anos (2,6%).

Tabela 49 - Experiência mínima solicitada na categoria Marketing Sénior

Experiência Mínima	N	%
3 anos	23	30,3
5 anos	13	17,1
2 anos	8	10,5
10 anos	3	3,9
4 anos	2	2,6
Total	49	64,5
Não indicado	27	35,5
Total	76	100,0

Ainda no campo da experiência dos candidatos observa-se que 32 ofertas (42,1%) exigem experiência no setor de atividade, contra 44 (57,9%) que não mencionam este aspeto em particular.

Quanto ao conhecimento de línguas, os resultados são semelhantes aos resultados globais, sobressaindo o Inglês como maior língua requerida, como se verifica na Tabela 50, seguido do Espanhol, Francês e Alemão. Referência importante para o facto de que em todas as ofertas desta categoria é solicitada pelo menos uma língua.

Tabela 50 - Conhecimentos de línguas solicitados na categoria Marketing Sénior

Língua	N	% Total
Inglês	57	75,0
Espanhol	16	21,1
Francês	11	14,5
Alemão	8	10,5
Uma língua estrangeira	2	2,6
Mandarim	1	1,3

No que diz respeito aos conhecimentos técnicos, estes são solicitados em 41 das 76 ofertas desta categoria, representando 53,9% do total, sendo que as restantes 35 (46,1%) não solicitam qualquer conhecimento desta natureza.

Como é possível ver na Tabela 51 o conhecimento que mais se destaca é o de Negociação que surge em 11 (14,5%) das 76 ofertas, segue-se a Análise de Mercado e a Gestão de Equipas com 7 ocorrências (9,2%). Já a Capacidade de Desenvolvimento de Negócio e Estudos de Mercado estão em 6 ofertas (7,9%), Marketing Digital em 5 (6,6%) e Conceção de Novos Produtos em 4 ofertas (5,3%). Os restantes conhecimentos dispersam-se como consta da Tabela 51 e ocorrem em apenas três, duas ou apenas uma oferta.

Tabela 51 - Conhecimentos técnicos solicitados na categoria Marketing Sénior

<b>Conhecimentos Técnicos</b>	<b>N</b>	<b>%Total</b>
Negociação	11	14,5
Análise de mercado	7	9,2
Gestão de equipas	7	9,2
Capacidade de desenvolvimento de negócio	6	7,9
Estudos de mercado	6	7,9
Marketing digital	5	6,6
Conceção de novos produtos	4	5,3
Gestão orçamental	3	3,9
Implementação de planos de negócio	3	3,9
Redes sociais	3	3,9
Análise da concorrência	2	2,6
Divulgação marca	2	2,6
Estratégias de comunicação	2	2,6
Marketing Mix	2	2,6
SEO SEM SEA	2	2,6
Técnicas de vendas	2	2,6
Gestão da relação com os fornecedores	2	2,6
Análise de dados	1	1,3
CRM	1	1,3
Gestão de produto	1	1,3
Implementação e gestão de sistemas	1	1,3
Marketing interativo	1	1,3
Marketing internacional	1	1,3
Gestão tempo	1	1,3
E commerce	1	1,3

Na análise das competências interpessoais, 78,9% (60 ofertas) solicitam pelo menos uma característica neste âmbito. As restantes não pedem qualquer competência interpessoal. Da análise



da Tabela 52 destaca-se a capacidade de Comunicação que surge em 26 ofertas (34,2%), seguindo-se o Dinamismo (26,3%) e o Trabalho em Equipa (23,7%). A Apetência por Funções Comerciais e a Proatividade surge em 14 ofertas de emprego representando, cada uma delas, 18,4% do total. A Liderança representa 14,5% das ofertas figurando em 11 ofertas. Seguem-se as características de Autonomia, Capacidade Analítica, Iniciativa, Orientação para Objetivos, Orientação para o Cliente e Relacionamento Interpessoal que, com 10 casos cada uma, representam 13,2% do total. Um conjunto vasto de outras competências foi identificado e encontra-se discriminado na Tabela 52.

Tabela 52 - Competências interpessoais solicitadas na categoria Marketing Sénior

<b>Competências Interpessoais</b>	<b>N</b>	<b>%Total</b>
Comunicação	26	34,2
Dinamismo	20	26,3
Trabalho em equipa	18	23,7
Apetência para funções comerciais	14	18,4
Proatividade	14	18,4
Liderança	11	14,5
Autonomia	10	13,2
Capacidade analítica	10	13,2
Iniciativa	10	13,2
Orientação para objetivos	10	13,2
Orientação para o cliente	10	13,2
Relacionamento interpessoal	10	13,2
Criatividade	9	11,8
Organização	8	10,5
Sentido de responsabilidade	7	9,2
Orientação resultados	6	7,9
Capacidade de planeamento	5	6,6
Trabalhar sob pressão	5	6,6
Estrategia	4	5,3
Expressão escrita	4	5,3
Sentido crítico	4	5,3
Apresentação	3	3,9
Argumentação	3	3,9
Empreendedorismo	3	3,9
Disponibilidade pessoal	3	3,9
Persistência	2	2,6
Ambição	1	1,3
Atitude positiva	1	1,3
Capacidade de adaptação	1	1,3
Capacidade de trabalho	1	1,3
Inovação	1	1,3

Os conhecimentos de informática encontram-se presentes em 35 ofertas desta categoria, enquanto em 41 delas estes não são referenciados. Como se pode ver na Tabela 53 os requisitos mais apontados são o conhecimento na Ótica do Utilizador (22,4%), os Conhecimentos Avançados de Office (21,1%) e o Excel (13,2%).

Tabela 53 - Conhecimentos de informática solicitados na categoria Marketing Sénior

Conhecimentos de Informática	N	% Total
Ótica do Utilizador	17	22,4
Conhecimentos Avançados de Office	16	21,1
Excel	10	13,2
Word	6	7,9
PowerPoint	5	6,6
Internet	4	5,3
Access	3	3,9
Photoshop	3	3,9
SAP	1	1,3
Google Adwords	1	1,3
Google Analytics	1	1,3

### 6.3.2. Categoria – Vendas

Foram incluídas nesta categoria todas as ofertas que solicitavam profissionais licenciados em marketing, mas cuja designação e/ou descrição indicava especificamente funções de vendas ou comercial, o que resultou na inclusão de 43 ofertas de emprego.

Em relação aos setores de atividade que solicitam esta categoria, observou-se novamente uma grande dispersão dos dados. Para além das 9 ofertas (20,9%) que aparecem como anónimo, existem ofertas para 28 diferentes setores de atividade. Ainda assim, o material médico com 3 ofertas (7%), o retalho, o setor Farmacêutico e os Vinhos com 2 ofertas cada um, são os setores mais representados. Os restantes surgem apenas 1 vez.

Em relação à licenciatura solicitada nas 43 ofertas apenas uma não solicita especificamente a licenciatura em marketing. No que diz respeito à idade existem pedidos desde os 22 anos até aos 40, sendo que o intervalo mais significativo é o dos 22 aos 35. Em 31 das ofertas esta característica não é mencionada.

A exigência de experiência na área está distribuída mais ou menos equitativamente entre os que solicitam e os que não solicitam. Em 21 das ofertas é pedida experiência na área, enquanto em 22

não é feita qualquer referência a este aspeto. Nas que solicitavam, 6 ofertas (14%) pediam 2 e 3 anos de experiência, 2 ofertas solicitam 4 anos, 5 ofertas pedem 5 anos de experiência e 3 solicitam 10 anos (Tabela 54).

Tabela 54 - Experiência mínima solicitada na categoria Vendas

Experiência Mínima	N	%
2 anos	6	14,0
3 anos	6	14,0
5 anos	5	11,6
10 anos	3	7,0
4 anos	2	4,7
Total	22	51,2
Não indicado	21	48,8
Total	43	100,0

Em termos de conhecimentos linguísticos todos os anúncios pedem pelo menos uma língua, sendo que o Inglês é solicitado em 23 representando 53,5% do total, seguindo-se o Espanhol (23,3%), o Francês (16,3%) e o por último o Alemão, com apenas uma oferta a solicitar esta competência (Tabela 55).

Tabela 55 - Conhecimentos de língua solicitados na categoria Vendas

Língua	N	% Total
Inglês	23	53,5
Espanhol	10	23,3
Francês	7	16,3
Alemão	1	2,3

Analisando os dados desta categoria no respeitante aos conhecimentos técnicos, como se pode observar na Tabela 56, a capacidade de Negociação é a mais solicitada com 14% de ocorrências no total, seguida da Capacidade de Desenvolvimento de Negócio e da Implementação de Planos de Negócio que são referidas em 4 ofertas (9,3% do total). A Análise de Mercado, Conceção de Novos Produtos e Gestão de Produto, aparecem logo de seguida com 3 ocorrências representando 7% do total.

Tabela 56 - Conhecimentos técnicos solicitados na categoria Vendas

Conhecimentos Técnicos	N	% Total
Negociação	6	14,0
Capacidade de desenvolvimento de negócio	4	9,3
Implementação de planos de negócio	4	9,3
Análise de mercado	3	7,0
Conceção de novos produtos	3	7,0
Gestão de produto	3	7,0
CRM	2	4,7
Estratégias de comunicação	2	4,7
<i>E-commerce</i>	2	4,7
Divulgação da marca	1	2,3
Estudos de mercado	1	2,3
Marketing Mix	1	2,3
SEO SEM SEA	1	2,3
Gestão da relação com os fornecedores	1	2,3

De referir que das 43 ofertas desta categoria, 24 (55,8%) não faziam referência a qualquer conhecimento técnico, enquanto 19 (44,2%) solicitavam pelo menos um.

Nas competências interpessoais, 69,8% (30 ofertas) não faziam qualquer referência a este requisito, enquanto 30,2% pediam pelo menos uma destas competências. Mais uma vez, a capacidade de comunicação encabeça a lista de requisitos, com 14 ofertas (32,6%) a incluir esta característica. O Trabalho em Equipa é solicitado em 11 ofertas de emprego, representando 25,6% do total. A esta seguem-se Dinamismo e Relacionamento Interpessoal com 9 casos, representando 20,9% da totalidade. A Orientação para os Objetivos é também um requisito que surge em 8 ofertas (18,6%) a que se seguem Capacidade Analítica, Liderança, Orientação para Resultados, Proatividade e Sentido de Responsabilidade com 7 casos, ou seja 16,3% dos casos. Os restantes encontram-se distribuídos de uma forma mais dispersa, como se pode observar na Tabela 57.

Tabela 57 - Competências interpessoais solicitadas na categoria Vendas

<b>Competências Interpessoais</b>	<b>N</b>	<b>% Total</b>
Comunicação	14	32,6
Trabalho em equipa	11	25,6
Dinamismo	9	20,9
Relacionamento interpessoal	9	20,9
Orientação para objetivos	8	18,6
Capacidade analítica	7	16,3
Liderança	7	16,3
Orientação para resultados	7	16,3
Proatividade	7	16,3
Sentido de responsabilidade	7	16,3
Autonomia	5	11,6
Apetência para funções comerciais	3	7,0
Criatividade	3	7,0
Iniciativa	3	7,0
Organização	3	7,0
Orientação para o cliente	3	7,0
Disponibilidade pessoal	3	7,0
Atitude positiva	2	4,7
Empreendedorismo	2	4,7
Persistência	2	4,7
Ambição	1	2,3
Argumentação	1	2,3
Capacidade de planeamento	1	2,3
Capacidade de trabalho	1	2,3
Estrategia	1	2,3
Expressão escrita	1	2,3
Trabalhar sob pressão	1	2,3

Nos conhecimentos de informática (Tabela 58), apesar da maioria das ofertas também não incluir este requisito - 58,1% - a mais solicitada nas restantes 18 ofertas (41,9%) continua a ser a de conhecimentos na Ótica do Utilizador com 11 ocorrências (25,6). Seguem-se os conhecimentos de *Excel*, *PowerPoint*, *Word* e Conhecimentos Avançados de *Office* com 5 ocorrências cada (11,6%), *Access* com 2 casos (4,7%) e ainda referência a conhecimentos na área de *Google Adwords* e *Analytics* com uma ocorrência cada um, representando 2,3%.

Tabela 58 - Conhecimentos de informática solicitados na categoria Vendas

Conhecimentos de Informática	N	% Total
Ótica do Utilizador	11	25,6
<i>Excel</i>	5	11,6
<i>PowerPoint</i>	5	11,6
<i>Word</i>	5	11,6
Conhecimentos Avançados <i>Office</i>	5	11,6
<i>Access</i>	2	4,7
<i>Google Adwords</i>	1	2,3
<i>Google Analytics</i>	1	2,3

### 6.3.3. Categoria – Marketing Júnior

Nesta categoria foram agregadas todas as ofertas que diziam respeito a posições em início de carreira. O resultado foi uma categoria com 34 ofertas de emprego registadas.

Os setores de atividade que pretendem dar emprego a estes profissionais são ainda mais variados que nas anteriores categorias. Das 34 ofertas, 12 (35,3%) não dão a indicação da área de mercado nem da empresa, enquanto as restantes 22 estão dispersas com uma oferta cada uma. Ainda assim, e apenas para citar alguns setores de atividade, podem dar-se os seguintes exemplos: Agricultura, Automóvel, Banca, Certificação, Educação, Farmacêutica, *Fast Moving Consumer Goods*, Indústria de Lubrificantes, Moda e Pavimentos e Revestimentos, entre outros.

No que diz respeito à licenciatura solicitada, todas as ofertas incluídas nesta categoria solicitam a licenciatura em Marketing.

Em relação ao fator idade, 28 (82,4%) não fazem referência a esta questão, apresentando-se as restantes 6 ofertas distribuídas no intervalo dos 25 anos até aos 30.

A experiência mínima não é indicada na maioria das ofertas (18 ofertas, 52,9%). As restantes 16 distribuem-se da seguinte forma: 3 anos em 7 ofertas (20,6%), 5 anos em 5 ofertas (14,7%), 2 anos em 3 casos (8,8%) e finalmente 4 anos em apenas 1 das ofertas (2,9%), como se pode ver na Tabela 59.

Tabela 59 - Experiência mínima solicitada na categoria Marketing Júnior

Experiência Mínima	N	%
3 anos	7	20,6
5 anos	5	14,7
2 anos	3	8,8
4 anos	1	2,9
Total	16	47,1
Não indicado	18	52,9
Total	34	100,0

Nas línguas (Tabela 60), o Inglês continua a ser a língua mais solicitada aparecendo em 22 ofertas (64,7%). Nesta categoria são ainda solicitados conhecimentos de Espanhol e Francês em 5 ofertas (14,7% cada) e finalmente 2 ofertas que pedem uma língua estrangeira sem especificar.

Tabela 60 - Conhecimentos de línguas solicitados na categoria Marketing Júnior

Língua	N	% Total
Inglês	22	64,7
Espanhol	5	14,7
Francês	5	14,7
Uma língua estrangeira	2	5,9

No que diz respeito aos conhecimentos técnicos (Tabela 61), estes eram requeridos em 17 ofertas. Ainda que sem grande expressividade, dada a sua dispersão, a Conceção de Novos Produtos aparece em primeiro lugar em 4 ofertas (11,8%), os conhecimentos de Análise de Mercado, Capacidade de Desenvolvimento de Negócio, Marketing Digital e Técnicas de Vendas surgem em 3 ofertas, representando 8,8%. As restantes características desta área aparecem dispersas.

Tabela 61 - Conhecimentos técnicos solicitados na categoria Marketing Júnior

<b>Conhecimentos Técnicos</b>	<b>N</b>	<b>% Total</b>
Conceção de novos produtos	4	11,8
Análise de mercado	3	8,8
Capacidade de desenvolvimento de negócio	3	8,8
Marketing digital	3	8,8
Técnicas de vendas	3	8,8
Análise da concorrência	2	5,9
Divulgação da marca	2	5,9
Estratégias de comunicação	2	5,9
Estudos de mercado	2	5,9
Gestão de equipas	2	5,9
Redes sociais	2	5,9
Análise de dados	1	2,9
Implementação de planos de negócio	1	2,9
Marketing internacional	1	2,9
Negociação	1	2,9
Gestão tempo	1	2,9

Em relação às competências interpessoais, uma maioria significativa das ofertas (76,5% do total - 26 ofertas) solicitam uma das que consta da Tabela 62. Dentro destas, a capacidade de Comunicação encabeça a lista com 14 referências (41,2%), seguida das competências de Organização, Proatividade e Trabalho em Equipa com 8 referências cada (26,5%). A Autonomia e o Relacionamento Interpessoal são referidos em 7 ofertas (20,6% cada), enquanto a Criatividade e o Sentido de Responsabilidade aparecem em 6 ofertas (17,6%).



Tabela 62 - Competências interpessoais solicitadas na categoria Marketing Júnior

<b>Competências Interpessoais</b>	<b>N</b>	<b>% Total</b>
Comunicação	14	41,2
Organização	9	26,5
Proatividade	9	26,5
Trabalho em equipa	9	26,5
Autonomia	7	20,6
Relacionamento interpessoal	7	20,6
Criatividade	6	17,6
Sentido de responsabilidade	6	17,6
Dinamismo	5	14,7
Capacidade analítica	4	11,8
Orientação para objetivos	4	11,8
Orientação para cliente	4	11,8
Apetência para funções comerciais	3	9,1
Iniciativa	3	8,8
Liderança	3	8,8
Orientação para resultados	3	8,8
Capacidade de trabalho	2	5,9
Expressão escrita	2	5,9
Empreendedorismo	1	2,9
Inovação	1	2,9
Persistência	1	2,9
Disponibilidade pessoal	1	2,9

Na categoria dos conhecimentos de informática, como se pode ver na Tabela 63, 64,7% das ofertas não fazem qualquer referência a este requisito. As restantes apresentam-se também muito dispersas, mas privilegiam os conhecimentos de informática na Ótica do Utilizador (21,2%), *Excel* e Conhecimentos Avançados de *Office* (14,7%), *PowerPoint* e *Word* (8,8%) e *Access*, Internet e SAP (2,9%).

Tabela 63 - Conhecimentos de informática solicitados na categoria Marketing Júnior

<b>Conhecimentos de Informática</b>	<b>N</b>	<b>% Total</b>
Ótica do Utilizador	7	21,2
<i>Excel</i>	5	14,7
Conhecimentos Avançados de <i>Office</i>	5	14,7
<i>PowerPoint</i>	3	8,8
<i>Word</i>	3	8,8
<i>Access</i>	1	2,9
Internet	1	2,9
SAP	1	2,9

#### 6.3.4. Categoria – Gestor de Cliente

Nesta categoria foram incluídos todos os pedidos de profissões especificamente com esta designação, que era, precisamente, uma das mais registadas nas ofertas analisadas. Desta agregação resultou um total de 27 ofertas de emprego. Nesta categoria, o setor de atividade encontra-se ainda mais disperso. Três ofertas aparecem como Anónimo, duas referem-se ao Setor Alimentar e as restantes estão distribuídas uma por cada setor.

A licenciatura solicitada é em 100% dos casos a licenciatura em marketing. No que diz respeito à idade, apenas uma oferta solicita candidatos com mais de 35 anos, as restantes são omissas.

A Tabela 64 permite uma visão sobre a experiência mínima solicitada para a categoria de Gestor de Cliente. Em 13 casos (48,1%) não é dada indicação, 2 anos são solicitados em 6 ofertas (22,2%), 3 anos em 5 (18,5%) e finalmente 5 e 4 anos em 7,4% e 3,7% dos casos.

Tabela 64 - Experiência mínima solicitada na categoria Gestor de Cliente

Experiência Mínima	N	%
2 anos	6	22,2
3 anos	5	18,5
5 anos	2	7,4
4 anos	1	3,7
Total	14	51,9
Não indicado	13	48,1
Total	27	100,0

Já em relação ao conhecimento de línguas (Tabela 65), o Inglês continua a ser inequivocamente a língua mais requerida aparecendo em 81,5% das ofertas desta categoria. Seguem-se o Espanhol com 29,6%, o Francês com 14,8% e o Alemão e uma outra língua não especificada com 3,7%.

Tabela 65 - Conhecimentos de línguas solicitados na categoria Gestor de Cliente

Língua	N	% Total
Inglês	22	81,5
Espanhol	8	29,6
Francês	4	14,8
Alemão	1	3,7
Uma língua estrangeira	1	3,7

Os conhecimentos técnicos exigidos a esta categoria constam de 12 ofertas (44,4%), já nas restantes 15 (55,6%) não é dada qualquer indicação. Das que têm informação, o conhecimento de técnicas

de Negociação é novamente o mais solicitado, aparecendo em 8 das ofertas (29,6%), seguido da Capacidade de Desenvolvimento de Negócio e da Implementação de Planos de Negócio com 3 ocorrências cada (11,1%). Os restantes 11 conhecimentos aparecem apenas em uma oferta, como pode ser observado na Tabela 66.

Tabela 66 - Conhecimentos técnicos solicitados na categoria Gestor de Cliente

<b>Conhecimentos Técnicos</b>	<b>N</b>	<b>% Total</b>
Negociação	8	29,6
Capacidade de desenvolvimento de negócio	3	11,1
Implementação de planos de negócio	3	11,1
Análise da concorrência	1	3,7
Análise de mercado	1	3,7
B2B	1	3,7
CRM	1	3,7
Estratégias de comunicação	1	3,7
Estudos de mercado	1	3,7
Gestão de produto	1	3,7
Marketing digital	1	3,7
<i>E-commerce</i>	1	3,7
SEO SEM SEA	1	3,7
Técnicas de vendas	1	3,7

Relativamente às Competências Interpessoais na categoria de Gestor de Cliente, o número de ofertas que contém esta informação sobre substancialmente, sendo que das 27 ofertas, 23 (85,2%) evidenciam requisitos desta natureza. A Comunicação continua a ser a competência mais solicitada surgindo 10 vezes (37%), seguida do Relacionamento Interpessoal com 9 casos (33,3%), do Dinamismo e da Proatividade com 6 cada um (22,2%) e da Capacidade Analítica e Sentido de Responsabilidade com 5 ocorrências (22,2%). Aparecem ainda a Autonomia, a Liderança, a Organização, a Orientação para o Cliente e a Disponibilidade Pessoal com 4 casos representando 14,8%. As restantes competências encontram-se mais dispersas e podem ser consultadas na Tabela 67.

Tabela 67 - Competências interpessoais solicitadas na categoria Gestor de Cliente

Competências Interpessoais	N	% Total
Comunicação	10	37,0
Relacionamento interpessoal	9	33,3
Dinamismo	6	22,2
Proatividade	6	22,2
Capacidade analítica	5	18,5
Sentido de responsabilidade	5	18,5
Autonomia	4	14,8
Liderança	4	14,8
Organização	4	14,8
Orientação para o cliente	4	14,8
Disponibilidade pessoal	4	14,8
Estratega	3	11,1
Iniciativa	3	11,1
Orientação para objetivos	3	11,1
Trabalho em equipa	3	11,1
Apetência para funções comerciais	2	7,4
Argumentação	2	7,4
Criatividade	2	7,4
Orientação para os resultados	2	7,4
Atitude positiva	1	3,7
Capacidade de planeamento	1	3,7
Expressão escrita	1	3,7
Inovação	1	3,7
Persistência	1	3,7
Sentido crítico	1	3,7
Trabalhar sob pressão	1	3,7

Para o recrutamento de profissionais para a função de Gestor de Cliente, os conhecimentos de informática parecem ser um fator importante para os empregadores, uma vez que 16 ofertas (59,3%) fazem referência a este requisito. Os conhecimentos na Ótica do Utilizador, como se observa na Tabela 68, continua a ser o mais importante com 10 registos (37%), seguido dos Conhecimentos Avançados *Office* com 7 casos (25,9%). São ainda pedidos conhecimentos de Excel (11,1%), *PowerPoint* e *Word* (7,4%). Nesta categoria existem ainda registos de pedidos de conhecimentos de *Photoshop*, *Siebel*, *Google Adwords* e *Google Analytics* com uma ocorrência cada (3,7%).

Tabela 68 - Conhecimentos de informática solicitados na categoria Gestor de Cliente

Conhecimentos de Informática	N	% Total
Ótica do Utilizador	10	37,0
Conhecimentos Avançados de <i>Office</i>	7	25,9
<i>Excel</i>	3	11,1
<i>PowerPoint</i>	2	7,4
<i>Word</i>	2	7,4
<i>Photoshop</i>	1	3,7
Siebel	1	3,7
<i>Google Adwords</i>	1	3,7
<i>Google Analytics</i>	1	3,7

### 6.3.5. Categoria – Gestor de Produto

Na categoria de Gestor de Produto foram incluídas todas as ofertas que possuíam esta designação, uma vez que esta é também uma designação consensual. Nesta categoria foram assim agregadas 13 ofertas. Os setores de atividade que solicitam estes profissionais específicos estão também bastante dispersos, onde se incluem o setor Farmacêutico, Automóvel, Editorial, Tecnologia e Financeiro, entre outros. Já no que diz respeito à licenciatura, mais uma vez, todos os anúncios solicitam exclusivamente a de marketing. Na variável idade, apenas uma oferta refere que pretende candidatos entre os 25 e os 30 anos, as restantes 12 não fazem qualquer referência a este aspeto. A experiência mínima não é referida em 3 casos (23,1%), seguem-se 4 ofertas que solicitam uma experiência de 3 anos (30,8%) e 3 ofertas a solicitar 2 e 5 anos (23,1% cada) (Tabela 69).

Tabela 69 - Experiência mínima solicitada na categoria Gestor de Produto

Experiência Mínima	N	%
3 anos	4	30,8
2 anos	3	23,1
5 anos	3	23,1
Total	10	76,9
Não indicado	3	23,1
Total	13	100,0

Os conhecimentos de línguas (Tabela 70) cingem-se nesta categoria ao Inglês em 10 ofertas (76,9%), o Espanhol (23,1%) e o Francês (7.7%).

Tabela 70 - Conhecimentos de línguas solicitados na categoria Gestor de Produto

Língua	N	% Total
Inglês	10	76,9
Espanhol	3	23,1
Francês	1	7,7

Para esta categoria, apenas 5 ofertas (38,5%) solicitavam pelo menos um requisito técnico, as restantes 8 (61,5%) eram omissas relativamente a este aspeto. Nas ofertas que faziam menção aos conhecimentos técnicos não é possível identificar qualquer requisito de conhecimento consensual, sendo que o único que aparecia mais do que uma vez era o conhecimento de Estratégias de Comunicação. Os restantes, como é visível na Tabela 71, apenas aparecem uma vez.

Tabela 71 - Conhecimentos técnicos solicitados na categoria Gestor de Produto

Conhecimentos Técnicos	N	% Total
Estratégias de comunicação	2	15,4
Aplicações móveis	1	7,7
CRM	1	7,7
Marketing digital	1	7,7
Marketing interativo	1	7,7
Negociação	1	7,7
<i>E-commerce</i>	1	7,7
Redes sociais	1	7,7
SEO SEM SEA	1	7,7
Técnicas de vendas	1	7,7

Dentro das 13 ofertas estudadas para esta categoria eram solicitadas competências interpessoais em 9 ofertas (69,2%). Dentro destas, a mais solicitada é a de Apetências para Funções Comerciais com 5 casos (38,5%), seguida da de Comunicação e de Relacionamento Interpessoal com 4 ocorrências (30,8%) e Organização e Trabalho em Equipa presente em 3 ofertas (23,1%). As restantes estão mais dispersas como se pode ver na Tabela 72.

Tabela 72 - Competências interpessoais solicitadas na categoria Gestor de Produto

Competências Interpessoais	N	% Total
Apetência para funções comerciais	5	38,5
Comunicação	4	30,8
Relacionamento interpessoal	4	30,8
Organização	3	23,1
Trabalho em equipa	3	23,1
Autonomia	2	15,4
Dinamismo	2	15,4
Estratega	2	15,4
Orientação para objetivos	2	15,4
Disponibilidade pessoal	2	15,4
Capacidade analítica	1	7,7
Capacidade de planeamento	1	7,7
Criatividade	1	7,7
Iniciativa	1	7,7
Liderança	1	7,7
Orientação para resultados	1	7,7
Proatividade	1	7,7
Trabalhar sob pressão	1	7,7

A Tabela 73 mostra que a Ótica do Utilizador é o conhecimento de Informática mais solicitado para Gestor de Produto com 5 pedidos (38,5%). Seguem-se *Excel*, *PowerPoint*, *Word*, Internet e Conhecimentos Avançados de *Office*, com uma menção cada (7,7%).

Tabela 73 - Conhecimentos de informática solicitados na categoria Gestor de Produto

Conhecimentos de Informática	N	% Total
Ótica do Utilizador	5	38,5
<i>Excel</i>	1	7,7
<i>PowerPoint</i>	1	7,7
<i>Word</i>	1	7,7
Internet	1	7,7
Conhecimentos Avançados de <i>Office</i>	1	7,7

### 6.3.6. Categoria – Gestor de Marca

Especificamente para Gestor de Marca foram agrupadas 11 ofertas de emprego. Estas provinham dos seguintes setores de atividade: Anónimo (2), Moda (2), Calçado (1), Entretenimento (1), Moda e Acessórios (1), Perfumaria e Cosmética (1), *Petcare* (1), Retalho (1), e Setor dos Papéis finos não revestidos. A licenciatura solicitada era igualmente 100% a de marketing. No que diz respeito à

idade, nenhuma das ofertas desta categoria fazia referência a esse aspecto específico. A experiência mínima, como descrito na Tabela 74, não era indicada em 2 casos (18,2%), em 3 ofertas eram pedidos 3 anos (27,3%), em 2 eram pedidos 4 e 5 anos (18,2%) e em uma oferta cada eram pedidos 2 e 10 anos (9,1%).

Tabela 74 - Experiência mínima solicitada na categoria Gestor de Marca

Experiência Mínima	N	%
3 anos	3	27,3
4 anos	2	18,2
5 anos	2	18,2
2 anos	1	9,1
10 anos	1	9,1
Total	9	81,8
Não Indicado	2	18,2
Total	11	100,0

Os conhecimentos de línguas continuam a incidir maioritariamente no Inglês com 10 pedidos, seguido do Francês (36,4%) e Espanhol (27,3%). A Tabela 75 mostra ainda que o Alemão e uma língua estrangeira sem indicação aparecem em uma oferta cada (9,1%).

Tabela 75 - Conhecimentos de línguas solicitados na categoria Gestor de Marca

Língua	N	% Total
Inglês	10	90,9
Francês	4	36,4
Espanhol	3	27,3
Alemão	1	9,1
Uma língua estrangeira	1	9,1

Apenas seis ofertas de emprego estudadas nesta categoria solicitam conhecimentos técnicos aos candidatos. Estas, como é visível na Tabela 76, apresentam-se completamente dispersas não existindo nenhuma que sobressaia.



Tabela 76 - Conhecimentos técnicos solicitados na categoria Gestor de Marca

Conhecimentos Técnicos	N	% Total
Aplicações móveis	1	9,1
Divulgação da marca	1	9,1
Estratégias de comunicação	1	9,1
Gestão de equipas	1	9,1
Gestão orçamental	1	9,1
Gestão de produto	1	9,1
Implementação de planos de negócio	1	9,1
Marketing digital	1	9,1
Marketing internacional	1	9,1
Marketing Mix	1	9,1
Gestão do tempo	1	9,1

Em relação às Competência Interpessoais, elas são solicitadas em 8 das 11 ofertas (72,7%). Destas o Trabalho em Equipa aparece destacado em 5 ofertas (45,5%), seguido da Comunicação e do Dinamismo em 4 ofertas (36,4%) e da Orientação para o Cliente (27,3%). As restantes, como se pode ver na Tabela 77, ocorrem apenas duas ou uma vez.

Tabela 77 - Competências interpessoais solicitadas na categoria Gestor de Marca

Competências Interpessoais	N	% Total
Trabalho em equipa	5	45,5
Comunicação	4	36,4
Dinamismo	4	36,4
Orientação para o cliente	3	27,3
Autonomia	2	18,2
Capacidade analítica	2	18,2
Capacidade de trabalho	2	18,2
Orientação para resultados	2	18,2
Proatividade	2	18,2
Relacionamento interpessoal	2	18,2
Trabalhar sob pressão	2	18,2
Apetência para funções comerciais	1	9,1
Atitude positiva	1	9,1
Expressão escrita	1	9,1

Já os conhecimentos de informática são solicitados em 7 ofertas (63,6%) e os Conhecimentos Avançados de *Office* aparecem pela primeira vez em todas as categorias como primeiro requisito, com 5 ofertas a solicitar este requisito (45,5%). A Tabela 78 mostra ainda que, para o Gestor de Marca, os conhecimentos na Ótica do Utilizador, o *Excel* e a Internet são os outros requisitos solicitados.

Tabela 78 – Conhecimentos de informática solicitados na categoria Gestor de Marca

Conhecimentos de Informática	N	% Total
Conhecimentos Avançados de <i>Office</i>	5	45,5
Ótica do Utilizador	2	18,2
<i>Excel</i>	1	9,1
Internet	1	9,1

### 6.3.7. Categoria – Online / Digital

Esta categoria foi criada dada a importância de que se reveste, por ser uma tendência de futuro e por existirem empregadores a solicitar posições específicas deste domínio. Designações como *Online Marketing Manager*, *E-Commerce Project Manager*, *Gestor Web/Lojas Online*, *Marketing Digital* e *Social Media Monitoring Specialist* foram incluídas nesta categoria que totalizou 6 ofertas. No que diz respeito aos setores de atividade, 2 eram Anónimos, e depois com uma oferta cada surgiam os setores de *E-commerce*, *Retalho*, *Social Media* e *Têxtil*. Também nesta categoria a licenciatura de marketing é a única pedida. Em relação à idade nenhuma das 6 ofertas faz referência a este aspeto. Já no que diz respeito à experiência mínima 2 ofertas não davam essa indicação, enquanto duas ofertas pediam 2 anos de experiência, e 3 e 4 anos eram solicitados em outras duas ofertas (Tabela 79).

Tabela 79 – Experiência mínima solicitada na categoria Online / Digital

Experiência Mínima	N	%
2 anos	2	33,3
3 anos	1	16,7
4 anos	1	16,7
Total	4	66,7
Não indicado	2	33,3
Total	6	100,0

Como registado na Tabela 80, nas línguas solicitadas para esta categoria, o Inglês continua a ser a mais pedida (em 5 ofertas), sendo que o Espanhol (2 ofertas) e o Francês (1 oferta) são também pedidos.

Tabela 80 – Conhecimentos de línguas solicitados na categoria Online / Digital

Língua	N	% Total
Inglês	5	83,3
Espanhol	2	33,3
Francês	1	16,7

Os conhecimentos técnicos desta categoria particular revelam também a sua natureza. Em 3 ofertas (Tabela 81) são solicitados conhecimentos de Redes Sociais, logo seguidas de conhecimentos em SEO, SEM e SEA. Surgem também pedidos de conhecimentos de Capacidade Desenvolvimento Negócio, Conceção de Novos Produtos, Divulgação da Marca, Gestão de Produto e de Marketing Digital em uma oferta cada.

Tabela 81 – Conhecimentos técnicos solicitados na categoria Online / Digital

Conhecimentos Técnicos	N	% Total
Redes sociais	3	50,0
SEO SEM SEA	2	33,3
Capacidade de desenvolvimento de negócio	1	16,7
Conceção de novos produtos	1	16,7
Divulgação da marca	1	16,7
Gestão de produto	1	16,7
Marketing digital	1	16,7

Nas competências interpessoais desta categoria a Comunicação volta a estar em destaque, sendo solicitada em metade das ofertas. Seguem-se a Criatividade, Proatividade e Relacionamento Interpessoal. As restantes são mais dispersas, como se observa na Tabela 82, aparecendo em uma oferta cada.

Tabela 82 – Competências interpessoais solicitadas na categoria Online / Digital

<b>Competências Interpessoais</b>	<b>N</b>	<b>% Total</b>
Comunicação	3	50,0
Criatividade	2	33,3
Proatividade	2	33,3
Relacionamento interpessoal	2	33,3
Apetência para funções comerciais	1	16,7
Apresentação	1	16,7
Autonomia	1	16,7
Capacidade analítica	1	16,7
Dinamismo	1	16,7
Estratega	1	16,7
Iniciativa	1	16,7
Organização	1	16,7
Orientação para o cliente	1	16,7
Sentido de responsabilidade	1	16,7
Disponibilidade pessoal	1	16,7

Os conhecimentos de informática, sem surpresas, são também solicitados em todas as ofertas desta categoria, sendo que os Conhecimentos Avançados de *Office* e de *Google Analytics* aparecem em 2 ofertas cada, mas todas as outras referem pelo menos um conhecimento desta área, como se pode verificar na Tabela 83.

Tabela 83 – Conhecimentos de informática, solicitados na categoria Online / Digital

<b>Conhecimentos de Informática</b>	<b>N</b>	<b>% Total</b>
Conhecimentos Avançados de <i>Office</i>	2	33,3
<i>Google Analytics</i>	2	33,3
<i>Excel</i>	1	16,7
<i>PowerPoint</i>	1	16,7
<i>Access</i>	1	16,7
<i>Word</i>	1	16,7
<i>Photoshop</i>	1	16,7
Internet	1	16,7
Ótica do utilizador	1	16,7
<i>Google Adwords</i>	1	16,7

### 6.3.8. Categoria Outros

Nesta categoria, foram incluídas todas as ofertas que, ainda que solicitassem profissionais licenciados em marketing, não foi possível, através da sua análise individual, colocar em nenhuma das categorias analisadas anteriormente, seja porque não era claro o que se pretendia da função

ou porque o nome da posição levantava dúvidas. Algumas das designações dadas pelos empregadores são, por exemplo: *Campaign Manager*, Animador, Diretor de Serviços, Franchising para Executivos, entre outras. Deste modo, foram incluídas 10 ofertas nesta categoria dispersas pelos setores de atividade de: Atividade Turística, Banca, Seguros, Serviços, *trade marketing* e o setor dos Vinhos.

Nesta categoria, 8 ofertas (80%) solicitavam a licenciatura em marketing e 2 solicitavam a licenciatura em gestão de marketing. Em relação à idade, apenas 4 ofertas continham este requisito, variando estas entre os 20 e os 55 anos. No campo da experiência, 7 ofertas solicitavam uma experiência mínima de 3 anos sendo que 6 davam preferência a candidatos com experiência na área.

Tabela 84 - Conhecimentos de línguas solicitados na categoria “Outros”

Língua	N	% Total
Inglês	8	80,0
Espanhol	2	20,0
Uma língua estrangeira	1	10,0

Como registado na Tabela 84, nas línguas solicitadas para esta categoria, o Inglês é a mais referida em 8 ofertas (80%), o Espanhol em 2 ofertas (20%) e uma outra língua estrangeira em 1 oferta (10%).

Os conhecimentos técnicos são solicitados em 70% dos anúncios classificados nesta categoria e, dada a variedade de anúncios que aqui foram colocados são também muito variáveis os pedidos. Como se pode ver na **Erro! A origem da referência não foi encontrada.** os conhecimentos mais solicitados, com 20% cada são a Capacidade de Desenvolvimento de Negócio, Conceção de Novos Produtos, Divulgação da Marca, Estudos de Mercado, Gestão de Equipas e Gestão Tempo.

Tabela 85 - Conhecimentos técnicos solicitados na categoria Outros

<b>Conhecimentos Técnicos</b>	<b>N</b>	<b>% Total</b>
Capacidade de desenvolvimento de negócio	2	20,0
Conceção de novos produtos	2	20,0
Divulgação da marca	2	20,0
Estudos de mercado	2	20,0
Gestão de equipas	2	20,0
Gestão tempo	2	20,0
Análise da concorrência	1	10,0
Análise de mercado	1	10,0
Estratégias de comunicação	1	10,0
Gestão de produto	1	10,0
Implementação de planos de negócio	1	10,0
Implementação e gestão de sistemas	1	10,0
Negociação	1	10,0
Gestão da relação com os fornecedores	1	10,0

No que diz respeito às competências interpessoais, cinco aparecem em destaque aparecendo em 3 ofertas cada uma: Apetência para Funções Comerciais, Comunicação, Criatividade, Proatividade e Trabalho em Equipa. As restantes estão divididas como consta da Tabela 86.

Tabela 86 - Competências Interpessoais solicitadas na categoria Outros

<b>Competências Interpessoais</b>	<b>N</b>	<b>% Total</b>
Apetência para funções comerciais	3	30,0
Comunicação	3	30,0
Criatividade	3	30,0
Proatividade	3	30,0
Trabalho em equipa	3	30,0
Capacidade analítica	2	20,0
Dinamismo	2	20,0
Organização	2	20,0
Relacionamento interpessoal	2	20,0
Autonomia	1	10,0
Capacidade de planeamento	1	10,0
Empreendedorismo	1	10,0
Expressão escrita	1	10,0
Orientação para objetivos	1	10,0
Sentido de responsabilidade	1	10,0
Trabalhar sob pressão	1	10,0
Disponibilidade pessoal	1	10,0

Nesta categoria, os conhecimentos de informática são solicitados em 50% das ofertas. Como se verifica na Tabela 87, os conhecimentos que mais se destacam são os conhecimentos de *Excel* (30%)

e de seguida *PowerPoint*, *Access*, *Word*, Ótica do Utilizador e Conhecimentos Avançados de *Office* (20% cada).

Tabela 87 - Conhecimentos de informática solicitados na categoria Outros

<b>Conhecimentos de Informática</b>	<b>N</b>	<b>% Total</b>
Excel	3	30,0
PowerPoint	2	20,0
Access	2	20,0
Word	2	20,0
Ótica do utilizador	2	20,0
Conhecimentos avançados de Office	2	20,0

## **7. Análise e discussão dos resultados**

### **7.1. Análise e discussão dos dados de Ensino**

Neste ponto, apresenta-se a análise e discussão dos dados reunidos no capítulo 5 relativos à caracterização da oferta formativa de marketing ao nível do 1º ciclo. Esta análise e discussão centra-se nos objetivos das licenciaturas, nas suas áreas científicas, saídas profissionais e também na análise que foi feita aos planos curriculares no que diz respeito às unidades curriculares lecionadas em cada uma das licenciaturas (e respetivas áreas científicas). Esta análise proporcionará elementos importantes para prossecução do objetivo central do trabalho.

#### **7.1.1. Análise e discussão dos objetivos das licenciaturas**

Tendo em conta a natureza e as características da instituição de ensino superior e dos ciclos de estudos, bem como o tipo de ensino ministrado, os objetivos de um ciclo de estudos são o primeiro campo de apreciação, em termos de critérios de avaliação da A3ES, aquando do processo de avaliação de uma licenciatura, como versa a alínea a) do artigo 25º do Regulamento dos Procedimentos de Avaliação e Acreditação (A3ES, 2013). Daqui se pode comprovar a importância do estabelecimento destes objetivos, uma vez que, como será fácil de depreender, é com base nestes que o plano de estudos, escolha de professores, metodologias de ensino e saídas profissionais devem ser articulados. É também esta relação harmoniosa (ou não) que constitui um dos pontos de partida para a avaliação positiva ou negativa da A3ES.

Com base neste conhecimento, foram recolhidos os textos de todos os objetivos das licenciaturas que serviram de base a este estudo. Inicialmente, e de uma forma mais atrativa visualmente, o texto foi todo inserido num processador de nuvens de palavras<sup>73</sup>, sem qualquer exclusão de palavras. Com este procedimento procurou-se facilitar a compreensão uma vez que, como facilmente se depreende da Figura 10, quanto maior for a letra, mais frequentemente esta palavra

---

<sup>73</sup> <http://www.wordle.net/>



aparece no texto e conseqüentemente mais relevante é para o objetivo. Ressaltam naturalmente as palavras: marketing, gestão, desenvolver, profissionais, competências comunicação, mercado, áreas, entre outras.



Seguidamente, e de uma forma mais rigorosa, o texto foi colocado no programa de contagem de palavras WORDLE<sup>74</sup>. Desta contagem resultaram 2612 palavras, as quais o programa divide em ‘*Primary Keywords*’ (1475 palavras) e em ‘*Common Words*’ (1137 palavras). Do resultado desta análise elaborou-se o (Gráfico 2) para proporcionar uma visão geral das palavras mais relevantes no estabelecimento dos objetivos das várias licenciaturas, onde é possível ver a contagem das *Primary Words* até um valor de frequência igual a 8. As palavras que mais vezes aparecem nestes textos são então marketing, gestão, profissionais, comunicação, desenvolver, formação, áreas, mercado, competências, objetivo, informação, capacidade, aplicar, gerir, capazes, conhecimentos, problemas, serviços, alunos, conceitos, atividades e técnicas.

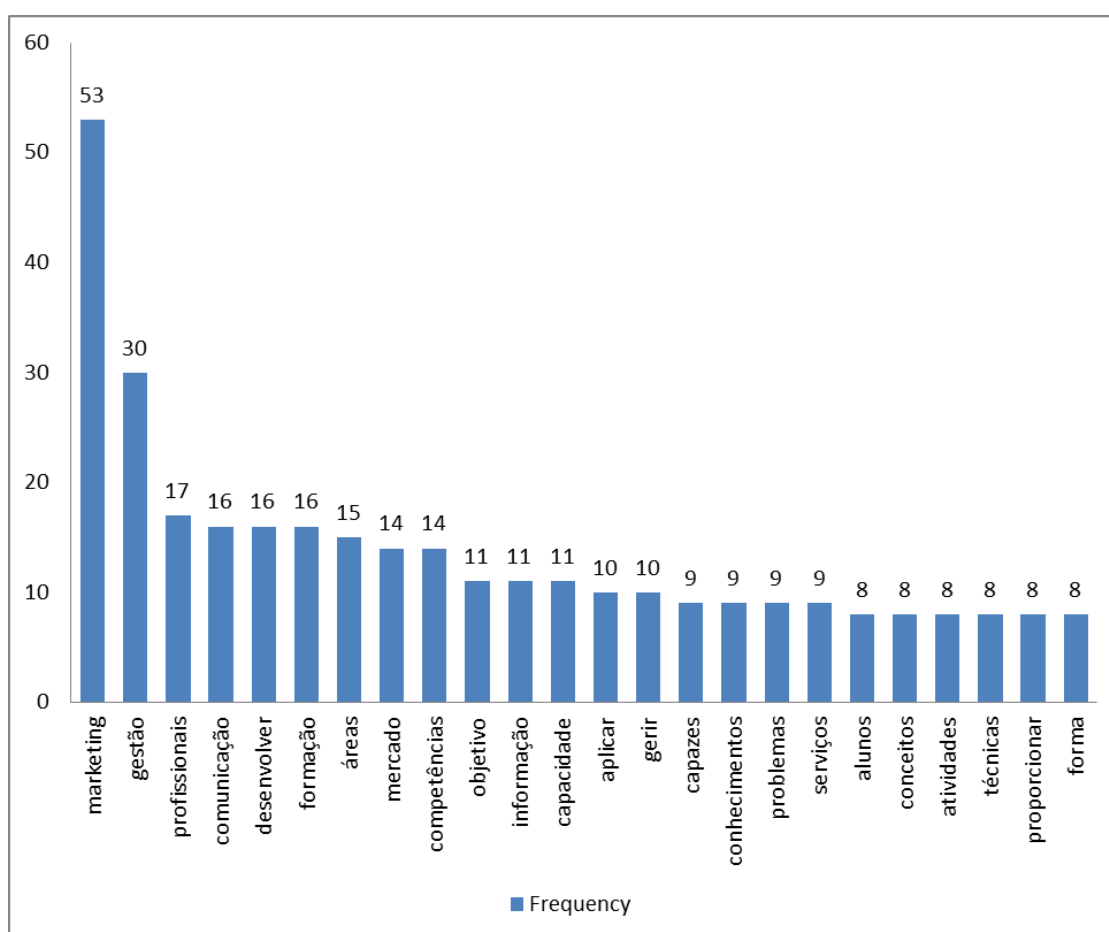


Gráfico 2- Contagem das *Primary Words* mais relevantes dos objetivos das licenciaturas de marketing

Denota-se uma aparente uniformização do propósito das instituições em lecionar as licenciaturas desta área, focando-se essencialmente na premissa de que se pretendem formar profissionais de marketing e gestão desenvolvendo as suas competências de comunicação, análise de mercado e

<sup>74</sup> <http://www.textfixer.com/>

com capacidade de aplicar os conhecimentos adquiridos na resolução dos problemas do dia-a-dia das organizações. É notório no entanto que, como referem Clarke et al. (2006) alguns planos curriculares têm objetivos mais orientados para um ensino intrínseco (e.g. IPB, UM, IPAM ou IPLisboa) e outros para um ensino mais instrumental (e.g. UBI, IPG ou IPL).

Olhando para os critérios de avaliação da A3ES aplicados aos objetivos<sup>75</sup>, estes centram-se na clareza da definição, coerência com a missão e estratégia da instituição e finalmente no conhecimento destes por parte dos docentes e alunos. Em relação ao primeiro critério, entende-se que estes são de um modo geral claros, embora existam algumas licenciaturas com objetivos demasiado genéricos (e.g. IPV, IPAM e IADE) e uma página oficial da internet que não disponibiliza sequer essa informação (ISVOUGA). Quanto à coerência com a missão e estratégias da instituição, poucos fazem essa ligação clara. Admite-se no entanto que esta exista, sendo que normalmente os cursos surgem fruto dos objetivos estratégicos das organizações. O último critério, só poderia ser conhecido fazendo um inquérito, nomeadamente aos professores e alunos o que sai do âmbito dos objetivos deste trabalho.

Também relevante é o facto de apenas 3 instituições de ensino (UM, IPV e ISCEM) fazerem referência às metodologias utilizadas no curso quando, como ficou claro na revisão da literatura deste trabalho, a metodologia utilizada para lecionar é um dos aspetos considerado de extrema relevância na preparação e sucesso do aluno.

É interessante notar que é de alguma forma estranho a não existência de um critério que verifique a coerência dos objetivos definidos para o curso com as unidades curriculares e os seus objetivos específicos, pois tal proporcionaria uma visão muito mais clara sobre a consonância daquilo que é comunicado com o que é efetivamente lecionado.

### **7.1.2. Áreas Científicas**

As áreas científicas de uma oferta formativa não constam especificamente dos critérios de avaliação da A3ES, falando-se apenas em estrutura curricular e plano de estudos. A análise desenvolvida neste estudo envolveu a recolha de todos os quadros constantes nos Despachos e/ou Avisos de Abertura e autorização de funcionamento das licenciaturas contantes no Diário da República.

---

<sup>75</sup> [http://www.a3es.pt/sites/default/files/AACEF\\_2012\\_2013\\_PT\\_Poli.pdf](http://www.a3es.pt/sites/default/files/AACEF_2012_2013_PT_Poli.pdf) consulta em 18-08-2014

Foi possível, desde logo e à medida que essa informação ia sendo compilada, verificar que não existe qualquer critério aparente nem uniformidade nas áreas científicas dos cursos, mesmo para aqueles que têm exatamente a mesma designação.

Depois de efetuada a caracterização das ofertas formativas foi elaborada uma tabela, onde foram inseridas todas as áreas científicas e os respetivos pesos de ECTS, para as licenciaturas em estudo. Os resultados, como seria de antever, são substancialmente díspares. Ressalta desde logo que nos 30 planos curriculares em estudo existem 95 diferentes áreas científicas, variando as áreas científicas predominantes dos cursos, não se conseguindo encontrar a fonte de atribuição dessas áreas, nem a razão da sua distribuição pelas diferentes unidades curriculares.

Tabela 88 – Percentagem das áreas científicas predominantes das licenciaturas

	Áreas Científicas (%)			
	Marketing	Gestão	Marketing e Publicidade	Ciências Empresariais
IPPortalegre	63,3	13,3	0,0	0,0
IPSANTARÉM	57,2	0,0	0,0	0,0
ULVNF	56,7	8,3	0,0	0,0
UBI	53,3	20,0	0,0	0,0
IPS	51,7	7,8	0,0	0,0
IPAM	51,1	0,0	0,0	0,0
IPVC	45,0	0,0	0,0	0,0
ISCTE	43,3	0,0	0,0	0,0
IPL	42,2	16,7	0,0	0,0
IPV	38,3	0,0	0,0	0,0
IPB - ESTGM	36,7	0,0	0,0	0,0
ISCEM	33,3	0,0	0,0	0,0
ISPAB	28,9	0,0	0,0	0,0
ISVOUGA	20,6	10,6	0,0	0,0
UM	0,0	66,1	0,0	0,0
ISG	0,0	63,9	0,0	0,0
ISCA-UA	0,0	56,7	0,0	0,0
ISCAP	0,0	41,1	0,0	0,0
ULP	0,0	13,3	36,7	0,0
ULL	0,0	13,3	36,7	0,0
UE	0,0	0,0	43,3	0,0
UATLANTICA	0,0	0,0	37,8	0,0
UALG	0,0	0,0	35,3	0,0
ISMAI	0,0	0,0	0,0	81,7
ISCAC	0,0	0,0	0,0	58,3
IPG	0,0	0,0	0,0	0,0
IADE	0,0	0,0	0,0	0,0
ISCET	0,0	0,0	0,0	0,0
IPL_ESCS	0,0	0,0	0,0	0,0
INUAF	0,0	0,0	0,0	0,0

Instituições de ensino superior

Da observação da Tabela 88, resultam algumas constatações relevantes:

- As áreas científicas com mais peso em termos de atribuição de ECTS, em todas as licenciaturas estudadas, são as de Marketing, Gestão, Marketing e Publicidade e Ciências Empresariais;
- Apenas 14 licenciaturas têm uma área científica de Marketing;
- Apenas 8 licenciaturas repetem duas destas áreas científicas predominantes;

- 5 licenciaturas não possuem nenhuma destas áreas científicas que, dada a sua preponderância na maioria das licenciaturas, se configuram como efetivamente relevantes. Como foi referido na caracterização, no IPG (licenciatura em marketing) a área científica predominante é Gestão e Métodos, no IADE (licenciatura em marketing e publicidade) é Comunicação, no IS CET (licenciatura em marketing e publicidade) é a área de Tecnologias e Ciências da Comunicação, no IPLisboa (licenciatura em publicidade e marketing) a área científica predominante é a de Estudos em Publicidade e Marketing e por último, a licenciatura em Gestão de Marketing e Publicidade do INUAF em que a área científica é a de Ciências Empresariais e Administração – Marketing.

Uma área científica é o domínio científico de um plano de estudos, que pode incluir várias unidades curriculares, não se confundindo com estas. Cada unidade curricular deve inserir-se obrigatoriamente numa determinada área científica.

Na classificação dos ciclos de estudo, pelo que foi possível perceber através de leitura de diferentes documentos disponibilizados pelas IES, uma das justificações para a discrepância é a utilização de diferentes classificações das áreas científicas (ou nenhuma classificação oficial).

Algumas IES utilizam a classificação da CNAEF - Classificação Nacional de Áreas de Educação e Formação<sup>76</sup>, chegando mesmo a existir algumas que indicam no quadro das áreas científicas o código respetivo ao invés da sigla, como é o caso do ISMAI. Outras instituições utilizam a versão em português do CORDIS - *Community Record & Development Information Service*<sup>77</sup>, que é o principal portal e repositório público da Comissão Europeia onde se difunde informação sobre todos os projetos de investigação financiados pela União Europeia e os seus resultados. A lógica de utilização desta classificação é a de que seguindo a sua ordenação por áreas principais e, mantendo o respetivo código, torna-se de mais fácil comparabilidade e também o uso internacional.

Para além disto, após a decisão de usar uma destas classificações, cada instituição aprova em documento próprio as áreas e subáreas de classificação das suas ofertas formativas o que conduz à classificação de unidades curriculares com o mesmo nome em áreas científicas diferentes nas diversas IES.

Foram consultados igualmente documentos da FCT – Fundação para a Ciência e Tecnologia (*“a agência pública nacional para o financiamento da investigação em ciência, tecnologia e inovação,*

---

<sup>76</sup> Regulamentadas pelo Portaria nº 256/2005 de 16 de Março Ministério das Atividades Económicas e do Trabalho.

<sup>77</sup> <http://cordis.europa.eu/> consulta em 07-08-2014

*em todas as áreas do conhecimento*<sup>78</sup>) cuja definição das áreas científicas em nada se assemelha às que aqui foram apresentadas. Ainda na tentativa de tentar perceber qual a base de atribuição genérica destas áreas científicas, foi consultada a página da Internet da DGES, não tendo sido encontrada nenhuma informação relevante sobre este aspeto. Alguns documentos de estudos deste órgão contêm informação sobre áreas científicas mas, à semelhança do que acontece com a FCT, também eles apresentam designações diferenciadas.

Seria conveniente encontrar uma forma de parametrização das áreas científicas que conduzisse a uma uniformização da classificação das unidades curriculares e que permitisse a comparação não apenas em Portugal, mas também a nível da União Europeia, à semelhança do que já existe para o número de créditos a atribuir por unidade curricular que é feita com base no número estimado de horas de trabalho do aluno. O CORDIS parece oferecer esta possibilidade uma vez que, como já se disse, o seu uso tornaria mais fácil a comparabilidade internacional.

No caso Português, a CNAEF também pode levar a esta uniformização uma vez que foi desenhada tendo por base a classificação das áreas de formação do Gabinete de Estatísticas das Comunidades Europeias (EUROSTAT) e do Centro Europeu para o Desenvolvimento da Formação Profissional (CEDEFOP). No entanto, esta classificação parece estar demasiado direcionada para a formação profissional e a sua classificação é por vezes demasiado específica (e.g. Venda a Retalho, Venda em Leilão e Venda por Grosso) e noutras, como é o caso da 342 – Marketing e Publicidade, é demasiado genérica. De referir que a última classificação da CNAEF tem quase 10 anos e, também por isso, seria interessante pensar na sua revisão de forma a servir todas as áreas de educação, permitindo a subdivisão das grandes áreas de forma a servir os propósitos de classificação que são necessários para o ensino superior. Esta revisão, acompanhada naturalmente de uma obrigatoriedade de utilização, permitiria uma uniformização e uma base de comparabilidade da oferta formativa nacional.

### **7.1.3. Saídas profissionais**

A integração dos estudantes/diplomados no mercado de trabalho e ao mesmo tempo a promoção de um dinamismo de empregabilidade e interação direta entre candidatos e entidades empregadoras é um dos objetivos últimos de todas as instituições formativas. Talvez por isso, e porque esta é também uma das fontes de informação do aluno no momento da escolha do seu

---

<sup>78</sup> <http://www.fct.pt/fct/> consulta em 18-08-2014



curso, muitas instituições multiplicam o número de designações de profissões a que o aluno pode almejar aceder no fim do seu ciclo de estudos. É aliás esta uma das razões para que se classifique o aluno como *stakeholder* da IES mesmo antes de este iniciar o seu curso.

Neste estudo, no que a saídas profissionais diz respeito, procurou-se, em estreita relação com os objetivos de cada um dos cursos descritos, replicar neste documento todas as designações de saídas profissionais identificadas pelas IES nas 30 licenciaturas objeto de estudo. A partir desta recolha, foi elaborado um documento onde foram colocadas todas as designações referenciadas pelas IES. Posteriormente, as designações foram analisadas uma a uma, uma vez que algumas surgiam em inglês ou com designações que, querendo dizer a mesma coisa, se consubstanciavam na mesma profissão, pelo que foram agregadas.

Desta análise foi possível chegar à conclusão de que, também neste aspeto, mesmo para as licenciaturas com a mesma designação existe muito pouca ou quase nenhuma uniformização.



Gráfico 3 - Saídas profissionais oferecidas mais frequentes

Senão veja-se:

- No conjunto das 30 licenciaturas existem 125 diferentes saídas profissionais;
- O Gráfico 3 mostra dezasseis das saídas profissionais mais consensuais: Gestor de Produto (em 22 cursos), Gestor de Marca (em 19 cursos), Gestor de Clientes (em 14 cursos); Gestor de Marketing e Consultor de Marketing (em 12 cursos) e Diretor de Marketing (em 11 cursos) são as mais frequentes;
- 70 (56%) das 125 saídas profissionais só aparecem em uma das licenciaturas. Se se adicionar as que aparecem até 4 vezes, o número sobe para 109, ou seja, 87% das saídas profissionais. Existem saídas profissionais indicadas que saem mesmo do âmbito dos objetivos das licenciaturas e da própria profissão. Para citar apenas um exemplo, a saída profissional de Técnico de Qualidade e Certificação que é indicada na licenciatura de marketing do IPV. Tentou-se perceber, através do plano curricular do curso, a razão para

que esta saída profissional fosse indicada para esta licenciatura, tendo sido encontrada uma unidade curricular de Opção no 2º semestre do 3º ano (que pode ou não ser frequentada) com o nome de Qualidade e Certificação, sendo esta previsivelmente a única razão de tal saída profissional. Esta pode inclusive ser enganadora, pois um aluno pode referir a um empregador que esta é uma saída profissional do seu curso, sem ter frequentado aquela unidade curricular e como tal não ter preparação específica para a função.

Esta informação (que também não é avaliada pela A3ES) afigura-se de enorme importância para as IES no momento de recrutar alunos para os seus cursos. Mais ou menos informados, todos os alunos que saem do secundário têm os seus ideais sobre determinadas profissões, pelo que, mais do que indicar a designação da profissão, seria útil que as IES explicassem o que faz um Gestor de Produto ou um Diretor de Marketing.

Esta descrição de funções seria útil não apenas para o aluno, mas também para as empresas interessadas em contratar profissionais de marketing. Como será possível observar na discussão dos resultados do mercado de trabalho, também nas ofertas de emprego, sobressai a elevada dispersão de designações pedidas. Caso as instituições disponibilizassem uma descrição das funções para que cada perfil está preparado, esta poderia servir como plataforma pedagógica para o mercado.

#### **7.1.4. Planos curriculares**

Para se ter uma ideia mais clara e rigorosa sobre o que cada instituição oferece em termos de competências na sua oferta formativa de marketing, efetuou-se um levantamento de todas as unidades curriculares, tanto obrigatórias como de opção, de todas as licenciaturas, respetivas áreas científicas de classificação e também o peso em ECTS de cada uma delas. Para este estudo, no entanto, apenas se consideraram as unidades curriculares obrigatórias, uma vez que as de opção, muitas vezes não estão indicadas e/ou alteram-se conforme a vontade do aluno ou a disponibilidade das instituições para garantir a lecionação das mesmas.

Sendo a estrutura curricular e planos de estudo, bem como a organização das unidades curriculares, um dos critérios de avaliação da A3ES, também neste ponto se encontraram grandes discrepâncias, não sendo observável qualquer uniformização no nome das unidades curriculares, no seu peso em

ECTS, nem na sua classificação em termos de áreas científicas (como já ficou indicado no ponto 7.1.2).

Fazendo uma análise descritiva dos dados recolhidos nesta atividade, conclui-se que:

- Nos 30 diferentes planos curriculares analisados existem, em termos de designação formal, 536 unidades curriculares diferentes;
- Desse conjunto de unidades curriculares 381 (71,1%) só aparecem uma vez nos planos curriculares, 73 (13,6%) aparecem duas vezes, 32 (5,97%) aparecem apenas em 3 planos, ou seja, se se somarem todas as unidades curriculares que aparecem até 3 vezes obtém-se um total de 486, o que perfaz 90,7% das unidades curriculares;

De forma a uniformizar a apresentação de resultados deste estudo, à semelhança do que foi feito para as saídas profissionais, elaborou-se o Gráfico 4, que contém as unidades curriculares que são oferecidas num maior número de licenciaturas.



Gráfico 4 – Unidades curriculares oferecidas mais frequentes

Como se depreende do Gráfico 4 a unidade curricular de Comportamento do Consumidor é claramente a mais consensual, com lugar em 21 das 30 licenciaturas. Se a este número, se juntarem as unidades curriculares de Comportamento do Consumidor e Pesquisa de Mercados, Comportamento de Compra, Comportamento de Compra e de Venda e Comportamento do Cliente, de âmbito e conteúdo previsivelmente muito semelhante, que aparecem noutras licenciaturas, então o número sobe para 25. De referir que esta unidade curricular aparece classificada em 11 diferentes áreas científicas nos planos curriculares.

Aparecendo em 17 licenciaturas temos também as unidades curriculares de Marketing Internacional (a esta podem ainda somar-se as unidades curriculares de Marketing e Comércio Internacional e Marketing Estratégico e Internacional que surgem em mais dois planos curriculares). A preponderância desta disciplina, valida a importância que lhe é dada na literatura, reconhecida por académicos e profissionais, e a opinião de que a profissão de marketing deve ser vista, cada vez mais, como global, sendo capaz de investigar e avaliar os cenários globais com os quais negocia ou onde está a trabalhar (Bush & Bush, 1999; Priovolos, 1998; Zimmer et al., 2005). Neste sentido, tem também sido feita investigação sobre a opinião dos alunos acerca da sua preparação para enfrentar estes cenários internacionais, resultando em opiniões que relatam a insegurança dos mesmos face aos desafios que são propostos, sendo que, numa amostra de 832 alunos, apenas 2,9% (Turley & Shannon, 1999) concordam que o currículo os prepara para uma carreira internacional.

Também a de Estudos de Mercado que, quando somada às unidades curriculares que parecem estar dentro do mesmo âmbito e que terão à partida as mesmas aprendizagens verificáveis torna-se uma das mais relevantes. Nestas últimas estão incluídas as unidades curriculares de Pesquisa de Mercado (em 3 planos), Pesquisa de Mercado e Métodos de Previsão (em um plano), Estudos de Mercado I (em 2 planos), Estudos de Mercado II (em 2 planos) e Marketing e Pesquisa de Mercado (em um plano).

Logo de seguida surgem as unidades curriculares de Marketing de Serviços, Gestão de Recursos Humanos e Estatística, que aparecem com esta designação em 12 planos curriculares. Esta última que sai das competências mais técnicas de marketing, quando somada às unidades curriculares com as designações de Elementos Fundamentais de Estatística (1), Estatística Aplicada (1), Estatística Aplicada ao Marketing (2), Estatística Descritiva (1), Estatística I (3), Estatística II (3) e Inferência Estatística (1) assume também ela um papel relevante e demonstrativo da importância que as universidades dão a este tipo de competência para o futuro profissional de marketing.

Referência para o facto de que apenas cerca de 50% das instituições incluem o estágio curricular ou projeto final, nos seus planos de licenciatura. Existindo evidências na literatura de que os estágios desempenham um papel crucial na preparação e sucesso dos alunos aquando da sua entrada no mercado de trabalho, esta é uma das unidades que deveria ser integrada em todos os currículos. Segundo vários autores, o estágio promove uma mais rápida integração, maior satisfação individual, uma relação de proximidade com o mercado real (Gault, Redington, & Schlager, 2000), aumenta o significado da formação teórica (Alpert, Heaney, & Kuhn, 2009) e o

aluno tem ainda a oportunidade de interagir e partilhar conhecimentos que o preparam para liderar (Wasonga & Murphy, 2006). Alguns autores sugerem mesmo que o estágio é uma oportunidade única para o aluno mostrar o seu talento aos empregadores (Lahm & Heriot, 2013). Os próprios alunos reconhecem que o estágio desenvolve as suas competências práticas, aumenta as oportunidades de carreira e é, de uma forma geral, bastante atrativo (Swanson & Tomkovick, 2012). Também estudos realizados para medir a perceção dos alunos em relação às metodologias e disciplinas dos cursos de marketing, indicam que o estágio é visto pelos alunos como uma das atividades de ensino que mais contribui para a sua aprendizagem (Karns, 2005).

Por último resta referenciar a disponibilização dos programas das unidades curriculares. Os programas são disponibilizados nas páginas da UBI, IPB, IPS, ULL, ULP, IPV, UM e IPG. No IPSantarém ISCA e ISCAC, alguns não estão disponíveis. A UAtlântica, o IPPortalegre e o IPLisboa, disponibilizam apenas um breve descritivo em algumas unidades curriculares. As restantes licenciaturas, não disponibilizam qualquer informação para além do plano curricular em si.

#### **7.1.5. Provas e médias de acesso<sup>79</sup>**

Também neste ponto ressalta alguma falta de uniformização nos requisitos das várias IES. Ao todo, são pedidas 13 diferentes provas e/ou grupos. Em consequência, um aluno que queira candidatar-se exclusivamente a cursos de marketing tem que verificar, dadas as diferenças, qual a prova mais consensual entre as IES a que se quer candidatar, para garantir que o consegue efetivamente fazer. Seria de esperar que, tendo os cursos exatamente a mesma designação, e portanto os mesmos objetivos finais, as disciplinas de acesso solicitadas fossem também mais uniformes. As provas mais solicitadas são as de Português e Economia, em 26 e 25 licenciaturas, respetivamente, como pode ser visto no ponto 5.1.3.

Em relação às médias dos últimos alunos colocados nas licenciaturas analisadas, as médias das notas de acesso em 2013/2014 situaram-se em 117,8 na primeira fase de acesso ao ensino superior, e em 112,0 na segunda fase. Nesta média não foram contabilizadas as licenciaturas das instituições privadas, uma vez que essa informação não está disponível na página oficial do acesso ao ensino superior. As IES com notas de acesso mais baixas são a UBI, o IPV e o ISCA (pós-laboral) com uma média de 95,0 e as que têm uma média de acesso mais alta são o ISCTE (143,3) e o IPL (150,0).

---

<sup>79</sup> Fonte: <http://www.acessoensinosuperior.pt/> consulta em 13-08-2014

## 7.2. Análise e discussão dos dados do Mercado

Da análise realizada a todos os dados descritos no ponto 6, e de forma a sintetizar a informação recolhida, foi possível elaborar os perfis profissionais tanto da profissão de marketing como um todo, como também de cada uma das categorias (Marketing Sénior, Vendas, Marketing Júnior, Gestor de Cliente, Gestor de Produto, Gestor de Marca e Online/Digital) individualmente.

Assim, para os dados globais e para cada uma das categorias definidas é apresentada a lista das características, conhecimentos e competências mais citados. Em cada um dos perfis construídos é apresentada a designação da profissão mais indicada nas ofertas, o setor de atividade mais relevante, a licenciatura mais pedida, a idade, o número de anos de experiência mais solicitado, as línguas solicitadas, os conhecimentos técnicos e de informática e também as competências interpessoais que completam o perfil, resumindo assim a informação das 220 ofertas analisadas e já apresentadas anteriormente. Nos conhecimentos e competências, o número de casos incluídos no perfil foi limitado às 5 mais importantes. Nesta circunstância, caso existam conhecimentos ou competências que tenham o mesmo número de ocorrências serão colocados *in exequo* no número 5 e, por conseguinte, serão também incluídos na tabela. Se o campo for ‘Anónimo’ ou ‘Não indicado’ não se regista nesta tabela, por não ser relevante para o estabelecimento do perfil.

No caso específico dos conhecimentos de informática, dada a redundância dos pedidos, para a criação dos perfis foram efetuadas e consideradas as seguintes agregações de dados:

- na ‘Ótica do Utilizador’ foram agregados também os conhecimentos de *Excel*, *Word*, *PowerPoint* e Internet;
- nos ‘Conhecimentos Avançados de *Office*’ foi agregado também o *Access*;
- os pedidos de ‘*Google Analytics*’ e ‘*Google Adwords*’ foram agregados numa categoria de *Google Tools*.

De seguida apresenta-se a criação de cada um destes perfis numa tabela individual, iniciando com o perfil global do profissional de marketing e depois com cada uma das categorias. Cada um deles apresenta os itens mais mencionados nas ofertas de emprego, sendo que, entre parêntesis surge o número de vezes em que estes ocorreram. As tabelas surgirão com a seguinte identificação:

- Tabela 89 - Perfil profissional global de Marketing (PG);
- Tabela 90 - Perfil profissional da categoria Marketing Sénior (PMS);



- Tabela 91 - Perfil profissional da categoria Vendas (PV);
- Tabela 92 - Perfil profissional da categoria Marketing Júnior (PMJ);
- Tabela 93 - Perfil profissional da categoria Gestor de Clientes (PGC);
- Tabela 94 - Perfil profissional da categoria Gestor de Produto (PGP);
- Tabela 95 - Perfil profissional da categoria Gestor de Marca (PGM);
- Tabela 96 - Perfil Profissional da categoria Online / Digital (POD).

Tabela 89 - Perfil profissional global de Marketing

<b>Perfil – Global</b>	
<b>220 Ofertas</b>	
Designação	<i>Key Account Manager</i> (8) Assistente de Marketing (6) Assistente Comercial (5) Diretor de Marketing (5) <i>Marketing Manager</i> (5) Responsável de Marketing (5) Gestor de Marketing (4) Gestor de Produto (4) <i>Marketing Assistant</i> (4) <i>Product Manager</i> (4)
Setor de Atividade	Retalho (7) Moda (6) Automóvel (5) Farmacêutica (5) Banca (4) Vinhos (4)
Licenciatura	Marketing (212) Gestão de Marketing (3) Marketing e Publicidade (2) Marketing Digital (1) Marketing e Comunicação (1) Marketing Operacional (1)
Idade	>30 (4) >35 (3) <=30 (2) 22 e 35 (2)
Experiência mínima	3 anos (52) 5 anos (31) 2 anos (30) 4 anos (10) 10 anos (8)
Experiência na área	101 ofertas
Conhecimentos de Línguas	Inglês (157) Espanhol (49) Francês (33) Alemão (11) Uma língua estrangeira (7) Mandarim (1)
Conhecimentos técnicos	Negociação (28) Capacidade de Desenvolvimento de Negócio (19) Análise de Mercado (15) Conceção de novos produtos (14) Implementação de Planos de Negócio (13)
Competências Interpessoais	Comunicação (78) Trabalho em Equipa (52) Dinamismo (49) Relacionamento Interpessoal (45) Proatividade (44)
Conhecimentos de Informática	Ótica do Utilizador ( <i>Excel, Word, PowerPoint, Internet</i> ) (140) Conhecimentos Avançados <i>Office</i> e <i>Access</i> (43) <i>Photoshop</i> (5) <i>Google tools (Analytics and Adwords)</i> (9) <i>SAP</i> (2)

Tabela 90 - Perfil profissional da categoria Marketing Sénior

<b>Perfil – Marketing Sénior</b>	
<b>76 Ofertas</b>	
Designação	Diretor de Marketing (5) Marketing Manager (5) Responsável de Marketing (5) Gestor de Marketing (4)
Setor de Atividade	Farmacêutico (5) Automóvel (2) Moda (2) Retalho (2) Tecnologia da Informação (2) Vinhos e Espirituosas (2)
Licenciatura	Marketing (71)
Idade	> 30 (2)
Experiência mínima	3 anos (23) 5 anos (13)
Experiência na área	32 ofertas
Conhecimentos de Línguas	Inglês (57) Espanhol (16) Francês (11) Alemão (8) Uma língua estrangeira (2)
Conhecimentos técnicos	Negociação (11) Análise de Mercado (7) Gestão de Equipas (7) Capacidade de Desenvolvimento de Negócio (6) Estudos de Mercado (6)
Competências Interpessoais	Comunicação (26) Dinamismo (20) Trabalho em Equipa (18) Apetências por Funções Comerciais (14) Proatividade (14)
Conhecimentos de Informática	Ótica do Utilizador ( <i>Excel, Word, PowerPoint, Internet</i> ) (42) Conhecimentos Avançados Office e Access (19) <i>Photoshop</i> (3) <i>Google tools (Analytics and Adwords)</i> (2) SAP (1)

Tabela 91 - Perfil profissional da categoria Vendas

**Perfil – Vendas**

**43 Ofertas**

Designação	Assistente Comercial (5) <i>Area Manager</i> (2) <i>Business Area Manager</i> (2) Delegados de Informação Médica (2) Técnico Comercial (2)
Setor de Atividade	Material Médico (3) Retalho (2) Farmacêutico (2) Vinhos (2)
Licenciatura	Marketing (42)
Idade	Entre 22 e 35 (2)
Experiência mínima	2 anos (6) 3 anos (6)
Experiência na área	21 ofertas
Conhecimentos de Línguas	Inglês (23) Espanhol (10) Francês (7) Alemão (1)
Conhecimentos técnicos	Negociação (6) Capacidade de Desenvolvimento de Negócio (4) Implementação de Planos de Negócio (4) Análise de Mercado (3) Conceção de Novos Produtos (3) Gestão de Produto (3)
Competências Interpessoais	Comunicação (14) Trabalho em Equipa (11) Dinamismo (9) Relacionamento Interpessoal (9) Orientação para Objetivos (8)
Conhecimentos de Informática	Ótica do Utilizador ( <i>Excel, Word, PowerPoint, Internet</i> ) (26) Conhecimentos Avançados <i>Office</i> e <i>Access</i> (7) <i>Google tools (Analytics and Adwords)</i> (2)

Tabela 92 - Perfil profissional da categoria Marketing Júnior

<b>Perfil – Marketing Júnior</b>	
<b>34 Ofertas</b>	
Designação	Assistente de Marketing (6) Marketing Assistant (4) Técnico de Marketing (3)
Setor de Atividade	Vários setores de atividade
Licenciatura	Marketing (34)
Idade	Não indicado
Experiência mínima	3 anos (7) 5 anos (5)
Experiência na área	11 ofertas
Conhecimentos de Línguas	Inglês (22) Espanhol (5) Francês (5) Uma língua estrangeira (2)
Conhecimentos técnicos	Conceção de Novos Produtos (4) Análise de Mercado (3) Capacidade de Desenvolvimento de Negócio (3) Marketing Digital (3) Técnicas de Vendas (3)
Competências Interpessoais	Comunicação (14) Organização (9) Proatividade (9) Trabalho em Equipa (9) Dinamismo (9) Autonomia (7) Relacionamento Interpessoal (7)
Conhecimentos de Informática	Ótica do Utilizador ( <i>Excel, Word, PowerPoint, Internet</i> ) (19) Conhecimentos Avançados <i>Office</i> e <i>Access</i> (6) SAP (1)

Tabela 93 - Perfil profissional da categoria Gestor de Clientes

<b>Perfil – Gestor de Clientes</b>	
<b>27 Ofertas</b>	
Designação	<i>Key Account Manager</i> (8) <i>Account Manager</i> (3) <i>Key Account</i> (3) Gestor de Clientes (2)
Setor de Atividade	Vários setores de atividade
Licenciatura	Marketing (27)
Idade	>35 (1)
Experiência mínima	2 anos (6) 3 anos (5)
Experiência na área	18 ofertas
Conhecimentos de Línguas	Inglês (22) Espanhol (8) Francês (4)
Conhecimentos técnicos	Negociação (8) Capacidade de Desenvolvimento de Negócio (3) Implementação de Planos de Negócios (3)
Competências Interpessoais	Comunicação (10) Relacionamento Interpessoal (9) Dinamismo (6) Proatividade (6) Capacidade Analítica (5) Sentido de Responsabilidade (5)
Conhecimentos de Informática	Ótica do Utilizador ( <i>Excel, Word, PowerPoint, Internet</i> ) (17) Conhecimentos Avançados <i>Office</i> e <i>Access</i> (7) <i>Photoshop</i> (1) <i>Google tools (Analytics and Adwords)</i> (2) Siebel (1)

Tabela 94 - Perfil profissional da categoria Gestor de Produto

<b>Perfil – Gestor de Produto</b>	
<b>13 Ofertas</b>	
Designação	Gestor de Produto (3) <i>Product Manager</i> (3)
Setor de Atividade	Vários setores de atividade
Licenciatura	Marketing (13)
Idade	De 25 a 30 (1)
Experiência mínima	3 anos (4)
	2 anos (3)
	5 anos (3)
Experiência na área	6 ofertas
Conhecimentos de Línguas	Inglês (10)
	Espanhol (3)
	Francês (1)
Conhecimentos técnicos	Estratégias de Comunicação (2)
	Aplicações móveis (1)
	CRM (1)
	Marketing Digital (1)
	Marketing Interativo (1)
	Negociação (1)
	<i>E-commerce</i> (1)
	Redes sociais (1)
	SEO SEM SEA (1)
	Técnicas de Vendas (1)
Competências Interpessoais	Apetência para Funções Comerciais (5)
	Comunicação (4)
	Relacionamento Interpessoal (4)
	Organização (3)
Conhecimentos de Informática	Trabalho em Equipa (3)
	Ótica do Utilizador ( <i>Excel, Word, PowerPoint, Internet</i> ) (9)
	Conhecimentos Avançados <i>Office</i> e <i>Access</i> (1)

Tabela 95 - Perfil profissional da categoria Gestor de Marca

<b>Perfil – Gestor de Marca</b>	
<b>11 Ofertas</b>	
Designação	Brand Manager (3) Gestor de Marca (2)
Setor de Atividade	Vários setores de atividade
Licenciatura	Marketing (11)
Idade	Não indicado
Experiência mínima	3 anos (3)
	4 anos (2)
	5 anos (2)
Experiência na área	5 ofertas
Conhecimentos de Línguas	Inglês (10)
	Francês (4)
	Espanhol (3)
	Alemão (1)
Conhecimentos técnicos	Uma língua estrangeira (1)
	Aplicações móveis (1)
	Divulgação Marca (1)
	Estratégias de Comunicação (1)
	Gestão Equipas (1)
	Gestão Orçamental (1)
	Gestão de Produto (1)
	Implementação de Planos de negócio (1)
	Marketing Digital (1)
	Marketing Internacional (1)
	Marketing Mix (1)
	Gestão Tempo (1)
	Competências Interpessoais
Comunicação (4)	
Dinamismo (4)	
Orientação Cliente (3)	
Autonomia (2)	
Capacidade Analítica (2)	
Capacidade Trabalho (2)	
Orientação Resultados (2)	
Proatividade (2)	
Relacionamento Interpessoal (2)	
Trabalhar sob pressão (2)	
Conhecimentos de Informática	Conhecimentos Avançados <i>Office</i> e <i>Access</i> (5)
	Ótica do Utilizador ( <i>Excel</i> , <i>Word</i> , <i>PowerPoint</i> , <i>Internet</i> ) (4)



Tabela 96 - Perfil Profissional da categoria Online / Digital

<b>Perfil – Online / Digital</b>	
<b>6 Ofertas</b>	
Designação	<i>Online Marketing Manager</i> (2) <i>E-Commerce Project Manager</i> (1) Gestor <i>Web/Lojas Online</i> (1) Marketing Digital (1) <i>Social Media Monitoring Specialist</i> (1)
Setor de Atividade	<i>E-commerce</i> (1) Retailho (1) <i>Social Media</i> (1) Têxteis (1)
Licenciatura	Marketing (6)
Idade	Não indicado
Experiência mínima	2 anos (2) 3 anos (1) 4 anos (1)
Experiência na área	2 ofertas
Conhecimentos de Línguas	Inglês (5) Espanhol (2) Francês (1)
Conhecimentos técnicos	Redes sociais (3) SEO SEM SEA (2) Capacidade de Desenvolvimento de Negócio (1) Conceção de Novos Produtos (1) Divulgação Marca (1) Gestão de Produto (1) Marketing Digital (1)
Competências Interpessoais	Comunicação (3) Criatividade (2) Proatividade (2) Relacionamento Interpessoal (2) Apetência Funções Comerciais (1) Apresentação (1) Autonomia (1) Capacidade Analítica (1) Dinamismo (1) Estratega (1) Iniciativa (1) Organização (1) Orientação Cliente (1) Sentido de Responsabilidade (1) Disponibilidade Pessoal (1)
Conhecimentos de Informática	Ótica Utilizador ( <i>Excel, Word, PowerPoint, Internet</i> ) (5) Conhecimentos Avançados <i>Office e Access</i> (3) <i>Google tools (Analytics and Adwords)</i> (3) <i>Photoshop</i> (1)

### 7.3. Comparação de Resultados Ensino vs Mercado

Dando resposta ao problema principal desta tese, neste ponto do trabalho, far-se-á a comparação entre os resultados obtidos no estudo da oferta formativa de marketing ao nível do 1º ciclo, e o

conteúdo das 220 ofertas de emprego recolhidas, identificando concordâncias e discordâncias e procurando aferir se, em Portugal, existe o mesmo *gap* que é reportado na literatura científica, ou se por outro lado a oferta de formação está próxima daquilo que o mercado procura.

Inicia-se esta tarefa com um relato de algumas das conclusões mais genéricas de comparação e seguidamente, a partir dos perfis entretanto criados, compara-se cada um deles com a oferta formativa e procura-se estabelecer quais as IES que melhor respondem a cada um desses perfis.

### 7.3.1. Designações das profissões

A grande dispersão nas designações das profissões nas ofertas de emprego pode indicar que os empregadores não conhecem bem a oferta formativa e que solicitam exatamente o que precisam para a sua realidade organizacional ou apenas aquilo que acham que é a designação correta da profissão. Comparativamente ao que é oferecido pelas IES, embora se constate a mesma dispersão em termos de saídas profissionais nas licenciaturas, existem algumas que são coerentes com o solicitado pelo mercado. A Tabela 97 apresenta as 6 posições mais indicadas nas saídas profissionais das licenciaturas e as 6 posições mais solicitadas nas ofertas de emprego.

Tabela 97 – Comparação designação das profissões das saídas profissionais vs ofertas de emprego

Licenciaturas	Ofertas de Emprego
1. Gestor de Produto	1. <i>Key Account Manager</i>
2. Gestor de Marca	2. Assistente de Marketing
3. Gestor de Clientes	3. Assistente Comercial
4. Gestor de Marketing	4. Diretor de Marketing
5. Consultor de Marketing	5. <i>Marketing Manager</i>
6. Diretor de Marketing	6. Responsável de Marketing

As profissões de Gestor de Produto e Marca, que são as mais consensuais nas IES, não aparecem como mais pedidas nas ofertas de emprego. A de Gestor de Clientes, aqui considerada igual a *Key Account Manager*, é a mais solicitada nas ofertas de emprego analisadas. As seguintes são praticamente as mesmas. De referir a posição de Assistente Comercial que fica em terceiro na lista das ofertas de emprego que nem sequer tem lugar na lista das 16 mais indicadas pelas IES.

Seria interessante que as IES nas suas saídas profissionais colocassem a descrição das profissões, ou seja, as funções e competências de cada uma das posições que são oferecidas como saída profissional. Por outro lado, as instituições deviam posicionar-se melhor no mercado, dizendo claramente nas suas páginas o que poderão vir a ser os seus alunos nas empresas e que funções

específicas estes podem exercer. A imensa lista de saídas profissionais em nada beneficia a imagem do aluno à saída da universidade. Por um lado, é certo que se espera que um aluno de marketing tenha uma formação eclética e que o seu crescimento, no tempo em que está no ensino superior, se configure num crescimento técnico diversificado e também pessoal, no entanto, parece-nos demagógico olhar para algumas das listas de saídas profissionais e acreditar que, sem uma robusta experiência profissional, o aluno saia apto a exercer as funções que se espera em algumas delas.

### **7.3.2. Setores de atividade**

Também nos setores de atividade que solicitam profissionais de marketing existe uma grande dispersão. Esta dispersão pode sugerir que, em Marketing, não existem setores preferenciais de atividade e corrobora a tese de que estes profissionais estão preparados para atuar em qualquer área (Walker et al., 2009), mas também, que as expectativas do mercado são bastante elevadas. Este fator gera níveis de insegurança aos alunos, os quais, muitas vezes, sentem que as empresas esperam que eles saibam tudo acerca do mercado no qual vão desenvolver a sua atividade profissional e sejam a solução para os problemas das empresas. As IES podem atuar no sentido de minimizarem este impacto para os alunos, nomeadamente:

- Permitindo aos alunos um contacto mais próximo com o mercado durante a licenciatura, facilitando o contacto com profissionais de diferentes áreas para partilharem as suas experiências com os alunos;
- Trazendo problemas reais das empresas para os alunos resolverem em contexto de aula e confrontá-los com o sucesso ou insucesso dessas soluções, criando para isso protocolos de intercâmbio com as empresas;
- Aumentando o número de cursos que oferecem estágios curriculares integrados na licenciatura para que o aluno tenha pelo menos uma aproximação ao que será a realidade profissional e crie redes de contacto. Alguns cursos têm já estágios curriculares em todos os anos da licenciatura que, sendo de mais curta duração, permitem uma abordagem completamente diferente ao aluno daquela que é conseguida em sala de aula. Entende-se que esta é uma boa prática que devia ser replicada. Para além do aspeto prático, permitiria também aos alunos adicionarem alguma experiência profissional ao seu currículo no término do curso.

### 7.3.3. Designação das Licenciaturas

A análise da designação das licenciaturas foi realizada aquando da descrição da oferta formativa. Dela foi possível concluir que, das 30 licenciaturas base estudadas, 16 assumem a designação de Marketing, 4 de Gestão de Marketing, 4 de Marketing e Publicidade, 2 de Marketing e Comunicação Empresarial, 1 de Publicidade e Marketing, 1 de Administração de Publicidade e Marketing, 1 de Gestão de Marketing e Publicidade e 1 de Marketing e Negócios Internacionais.

Comparando com o solicitado nas ofertas de emprego, verifica-se um enorme desfasamento. Das 220 ofertas, 96,4% solicitam especificamente licenciados em Marketing. Nenhuma oferta de emprego solicita especificamente licenciados em:

- Administração de Publicidade e Marketing;
- Gestão de Marketing e Publicidade;
- Marketing e Comunicação Empresarial (pedem Marketing e Comunicação);
- Marketing e Negócios Internacionais;
- Marketing, Publicidade e Relações Públicas;
- Publicidade e Marketing.

Por outro lado, solicitam licenciaturas em:

- Marketing Digital (só existe a nível de mestrado)<sup>80</sup>;
- Marketing e Comunicação (só existe a nível de mestrado)<sup>80</sup>;
- Marketing Operacional (não existe como oferta formativa).

Estes dados permitem-nos inferir que o mercado não conhece bem as ofertas das universidades, limitando-se na sua maioria a indicar a licenciatura em Marketing, não existindo nenhuma que solicite 6 das licenciaturas que as IES oferecem. Isto não significa, naturalmente, que os empregadores não aceitem os alunos licenciados nestas áreas, mas isso obrigava a que o empregador tivesse que ir verificar os objetivos da licenciatura ou que o aluno explique a sua formação no curriculum e /ou entrevista de emprego.

Com base na análise conduzida julga-se que, mais do que se dirigirem apenas aos alunos a publicitar as licenciaturas para que estes as integrem, as IES deviam criar também programas de informação

---

<sup>80</sup> <http://www.dges.mctes.pt/DGES/pt/OfertaFormativa/CursosConferentesDeGrau/CiclosAutorizados/> consulta em 18-08-2014

às empresas onde dessem a conhecer as suas ofertas formativas e o perfil de aluno à saída. Este conhecimento permitiria um encontro de necessidades e um ajustamento interessante entre alunos e empresas.

#### **7.3.4. Distribuição geográfica**

A quantidade de pedidos que são feitos para Portugal mostram o potencial de saídas profissionais para estes alunos e, conseqüentemente, a necessidade de uma aposta ainda mais forte das universidades na relação com o tecido empresarial português.

Quando se compara a distribuição geográfica das ofertas de formação em marketing (Figura 8, pág. 72) com a de solicitações de emprego (Figura 9, pág. 123), fica claro que, embora a distribuição das ofertas de ensino seja mais uniforme, ainda que muito concentrada no litoral, no que diz respeito às ofertas de emprego analisadas, a zona da Grande Lisboa e o Norte do país são claramente aquelas que absorvem mais profissionais.

Esta divergência afigurasse-nos como natural, no entanto estes dados devem ser do conhecimento dos alunos para que tenham a perceção de que é natural que, depois de se formarem, podem ter que se deslocar para poderem exercer funções profissionais na sua área.

#### **7.3.5. Conhecimentos de Línguas**

Relativamente ao conhecimento de línguas verifica-se que o Inglês, confirmando o seu estatuto de língua padrão no mundo empresarial a nível internacional, é a língua mais solicitada, sendo que uma clara maioria dos empregadores coloca esse conhecimento como condição de acesso à posição que é oferecida. Salienta-se que este registo foi feito sem diferenciar o requisito completo, ou seja, registou-se apenas o pedido do conhecimento da língua, no entanto muitas ofertas referiam expressões como 'domínio', 'fluência', 'capacidade de conversação', 'autonomia' o que sugere um conhecimento avançado e não apenas conhecimento básico da língua. De registar também que muitas ofertas já aparecem em língua inglesa, de modo a sinalizar de forma clara aos candidatos que, caso não tenham fluência, não valerá a pena concorrer ao lugar.

Quando o resultado da análise indica que 73,6% de todas as ofertas solicitam conhecimento em línguas, impõe-se efetuar uma comparação com aquilo que é oferecido nesta área nas licenciaturas analisadas. Numa análise às áreas científicas, se se somarem os ECTS das áreas de Língua

Estrangeira, Línguas, Línguas e Culturas e Línguas, Inglês e Culturas Estrangeiras, resulta em 136 ECTS num total de 5400 de todas as licenciaturas, ou seja 2,5% de toda a oferta formativa.

Quando se analisam as unidades curriculares específicas oferecidas pelas IES, nos diferentes cursos, é possível também verificar a discrepância entre a importância atribuída pelos empregadores e o que as licenciaturas oferecem, patente no facto de:

- Apenas uma licenciatura (licenciatura em Gestão de Marketing do ISCEM) oferecer a unidade curricular de Espanhol Empresarial que é solicitada em cerca de 22% das ofertas de emprego;
- Do conjunto total de licenciaturas 6 não oferecem nenhuma unidade curricular das área da línguas a saber: Universidade do Minho, IPS, ISG, ULVNF, IPAM e ISCTE.
- As unidades curriculares mais consensuais dentro desta área são: Inglês que é oferecida em 8 licenciaturas, Inglês I e II que são oferecidas em 4 licenciaturas e Inglês de Negócios I e II que são também oferecidas em 4 licenciaturas.

Parece existir uma tendência gradual de eliminar as unidades curriculares de línguas dos currículos das licenciaturas em áreas técnicas, dada a assunção de que os alunos já adquiriram essa competência no secundário. Afirmar tal facto de forma perentória exigiria um estudo que sai do âmbito desta investigação, no entanto, e dada a relevância desta competência para os empregadores, será de extrema importância que as universidades encontrem outras formas de dotar e/ou levar os alunos a tomar consciência deste fator para o seu sucesso profissional. Uma das formas será a de levar os alunos a trabalhar textos e bibliografia em Inglês, terem aulas lecionadas em Inglês entre outras formas de aproximação à língua, de preferência na sua componente de terminologia técnica.

Numa altura em que a exigência de competências de comunicação e fluência de línguas estrangeiras, principalmente do inglês, aumenta significativamente (Dashkovskaya, 2005) e em que o inglês é considerado uma forma de criar laços com outras culturas como nenhuma outra língua (Usun & Komur, 2011), não incluir unidades curriculares desta natureza nos currículos das licenciaturas parece ser desvantajoso para os alunos.

### **7.3.6. Conhecimentos Técnicos e Competências Interpessoais**

De referir a quantidade de ofertas de trabalho que solicitam conhecimentos técnicos e as que solicitam competências interpessoais. Como foi mostrado anteriormente, o número de ofertas a solicitar competências interpessoais é muito superior, o que pode indicar que o empregador assume a posse dos conhecimentos técnicos como um dado adquirido, ou seja, sendo licenciado em Marketing é expectável que já detenha esses conhecimentos. Por outro lado, as competências interpessoais dependem muito de pessoa para pessoa, pelo que o empregador se obriga a indicar aquelas que, do conhecimento que possui da sua organização, são essenciais somar aos conhecimentos técnicos.

### **7.3.7. Conhecimentos de Informática**

Relativamente aos conhecimentos de informática, verifica-se que cerca de metade das ofertas solicitavam candidatos com pelo menos um requisito nesta área, sendo que os conhecimentos na ótica do utilizador são os mais solicitados, confirmando as menções na literatura referindo a importância destes conhecimentos para os profissionais de marketing e defendendo o aumento do ensino destas matérias (Burger & Schmidt, 1987; Dyer, 1987; Gomes, Pickett, & Duke, 1992; Malhotra & Malhotra, 2003; Miller, 1985; Sterngold & Hurlbert, 1998), bem como da implementação de ambientes de ensino que proporcionem um alinhamento com o ambiente de desenvolvimento de produtos e serviços de alta tecnologia de algumas empresas (Mohr, 2000; Ueltschy, 2001). Reforçando esta ideia Harrigan & Hulbert (2011) e também Miller et al. (2013) reclamam a centralidade da tecnologia, dizendo que todo o curso de marketing devia girar em torno de plataformas tecnológicas.

Também neste caso e dada a preponderância destes pedidos, impõe-se efetuar uma comparação com aquilo que é oferecido nesta área nas licenciaturas analisadas. Analisando a totalidade das áreas científicas e filtrando as que se referem à área de Informática, se forem somados os ECTS das áreas de Ciências da Computação, Ciências Informáticas, Engenharia de Software e Sistemas de Informação, Informática, Informática Aplicada, Informática na Ótica do Utilizador, Programação e Multimédia, Sistemas de Informação, Sistemas e Redes, Sistemas e Tecnologias de Informação, Tecnologias da Informação e Comunicação e Tecnologias de Informação, resulta num total de 201,5 ECTS num total de 5400 ECTS de todas as licenciaturas, ou seja 3,7% de toda a oferta formativa. Quando se reanalisam as unidades curriculares desta área, partindo das designações, verifica-se

que muitas unidades curriculares de informática estão classificadas nas áreas científicas de Ciências da Comunicação, Comunicação, Ciências Empresariais, Marketing, Estudos em Publicidade e Marketing, entre outras.

Ainda assim e face à importância que é dada pelos empregadores a esta competência parece, à partida insuficiente, no entanto, à semelhança do que relatámos para os conhecimentos de línguas, as IES podem estar a partir do pressuposto que, numa sociedade cada vez mais informatizada, as novas gerações de alunos já detêm essa competência e por conseguinte, seria redundante a universidade dar-lhes este conhecimento. Apesar de não ser possível afirmar tal facto de forma conclusiva, pois exigiria um estudo que sai do âmbito desta investigação, mas dada a relevância desta competência para os empregadores é importante que as universidades, mesmo não fornecendo estes conhecimentos aos alunos, os consciencializem da importância crescente deste aspeto para os empregadores.

Depois de ultrapassada a questão das áreas científicas, quando são analisadas as unidades curriculares oferecidas pelas IES nos diferentes cursos, conclui-se que:

- Em termos de designações e/ou áreas científicas concordantes resultam 34 unidades curriculares no total de todas as licenciaturas;
- Todas as licenciaturas oferecem unidades curriculares destas áreas científicas, embora, dada a diversidade de designações tanto de áreas científicas como das unidades curriculares não seja transparente e fácil fazer esta apreciação. Em alguns casos, foi necessário, para além da designação da unidade curricular ir verificar (nos casos em que estava disponível) se o programa da unidade curricular continha efetivamente conteúdos relacionados com informática ou não;
- As unidades curriculares mais consensuais dentro desta área são: Web Marketing e Comércio Eletrónico que é lecionada em 6 licenciaturas, em resposta à crescente necessidade do mercado de profissionais com competências nesta área e em alinhamento com a literatura que também refere este aumento de uma forma generalizada (Mitchell & Strauss, 2001). Seguem-se as unidades curriculares de Tecnologia de Informação e Comunicação, Informática de Gestão e Informática que são lecionadas em 4 licenciaturas;
- A diversidade e mesmo a confusão em termos de classificação das unidades curriculares é elevada, pois se se olhar apenas para a unidade curricular que mais se repete nos planos curriculares: Web Marketing e Comércio Eletrónico; esta aparece registada nas áreas científicas de Tecnologias de Informação e Comunicação; Ciências da Computação,



Marketing e Publicidade, Marketing, Informática/Ciências Empresariais e Administração - Marketing e ainda Matemática Aplicada e Informática. Concluindo, tem-se a unidade curricular com a mesma designação mas com 6 classificações de área científica completamente diferentes;

- Uma referência para uma unidade curricular do plano curricular da licenciatura em Marketing e Publicidade do IPSantarém que surge classificada na área científica de Informática com a designação de ‘Direção de Arte em Publicidade’.

### **7.3.8. Nota Final da Licenciatura**

A pressão natural para que os alunos tenham boas notas durante o seu percurso académico parece não se refletir, pelo menos numa primeira fase, nos requisitos considerados fundamentais pelas empresas. Sendo um aspeto considerado relevante por alguns autores (Tymon, 2013), existem outros que suportam o resultado agora obtido indicando que não existe correlação entre a nota final de curso e o tempo que estão à procura de emprego (Piróg, 2014). Na verdade, das 220 ofertas de emprego, apenas 3 apresentavam como requisito a média final de curso. Naturalmente, admite-se que numa segunda fase de escolha, este aspeto possa ser influente, no entanto, fica claro dos dados recolhidos que não é um fator de exclusão de candidatos *à priori*. Em resumo, a nota final de licenciatura será mais um fator de distinção do que um fator de exclusão.

Um outro aspeto relevante é o de nenhuma oferta de emprego referir especificamente a Universidade ou Instituto de formação como requisito obrigatório para integrar a oferta de emprego aparecendo apenas a designação ‘universidade de referência’ em algumas delas. Dos dados recolhidos, parece resultar que não importa tanto aos empregadores onde é feita a formação e mais a formação em si mesma. Esta constatação pode indiciar a ausência de um posicionamento claramente diferenciador dos cursos de marketing ministrados pelas IES analisadas, o que pode constituir uma oportunidade.

### **7.3.9. Comparação de Perfis vs Licenciaturas**

No seguimento da discussão anterior, proceder-se-á agora a uma discussão mais específica relacionando os diferentes perfis obtidos e a resposta das licenciaturas a cada um deles. Por conseguinte, proceder-se-á inicialmente à comparação entre o perfil global do licenciado em marketing e a oferta formativa como forma de medida de ajustamento global, para em seguida, se

apresentar a comparação para cada perfil individual. Será ainda apresentada a média de resultados das IES por perfil e um ranking que permitirá aferir que escolas melhor respondem, em média, a todos os perfis elaborados.

Nos gráficos seguintes, estão representadas as respostas das diferentes licenciaturas a cada perfil, calculada em termos percentuais para cada uma das respetivas categorias. Adicionalmente, está também representada uma linha horizontal que define o valor médio do conjunto das categorias.

### 7.3.9.1. Perfil Global vs Licenciaturas

O Perfil Global como já foi referido na metodologia, foi construído a partir dos dados globais apurados em SPSS. Da leitura do Gráfico 5 facilmente se depreende que de uma forma genérica todas as licenciaturas ficam abaixo dos 50% dos critérios referidos nas ofertas de emprego, o que valida, desde logo, a importância de um estudo desta natureza.

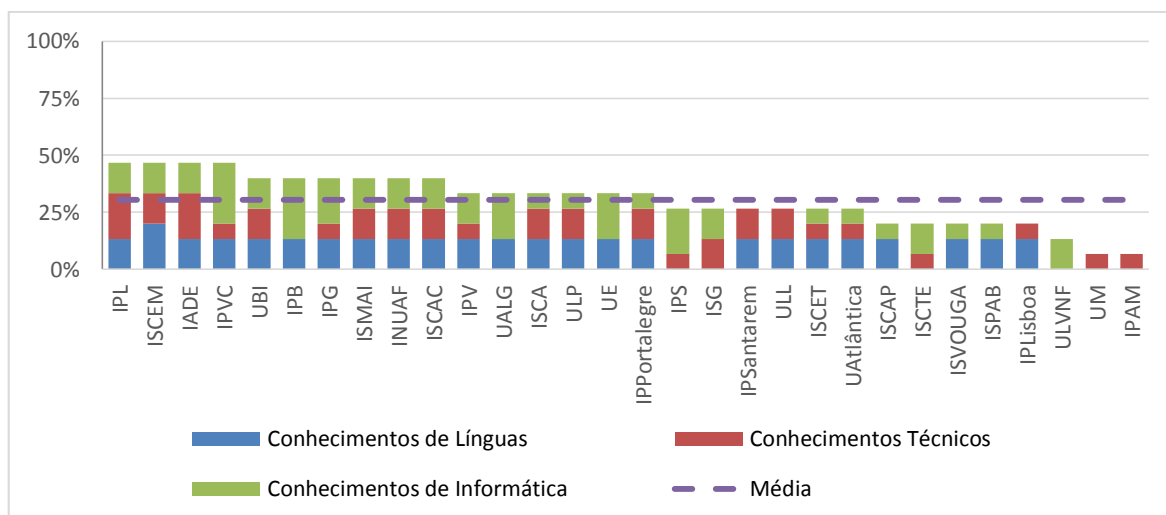


Gráfico 5 - Comparação Perfil Global vs Licenciaturas

Na análise relativa aos conhecimentos de línguas deste perfil, as licenciaturas do IPS, ISG, ISCTE, ULVNF, UM e IPAM, não oferecem qualquer unidade curricular nesta área, não fornecendo por isso estes conhecimentos aos seus alunos. A licenciatura do ISCEM, que oferece duas línguas (inglês e espanhol) no seu plano curricular surge destacada neste domínio, seguida de todas as que oferecem pelo menos uma língua estrangeira.

No que diz respeito aos conhecimentos técnicos solicitados neste perfil (Negociação, Capacidade de Desenvolvimento de Negócio, Análise de Mercado, Conceção de Novos Produtos e

Implementação de Planos de Negócio), as licenciaturas do IPB, UALG, UE, ISCAP, ISVOUGA, ISPAB e ULVNF, não lecionam nenhuma unidade curricular que os forneça diretamente, ou não foi possível, aceder a essa informação. As licenciaturas que têm um melhor desempenho, fornecendo 4 dos conhecimentos técnicos, são as do IPL e IADE.

Relativamente aos conhecimentos de informática, as licenciaturas do IPSantarém, ULL, IPLisboa, UM e IPAM, não oferecem nenhuma unidade curricular que os promova. Destaque positivo nesta categoria para o IPVC e o IPB que cobrem 4 dos 5 conhecimentos solicitados.

Globalmente, as licenciaturas que melhor respondem ao perfil geral do licenciado em marketing que é solicitado pelo mercado são as do IPL, ISCEM, IADE e IPVC (46,67%). No sentido inverso, as que menos se aproximam são as IPAM, UM e ULVNF (6,67%).

### 7.3.9.2. Perfil Marketing Sénior vs Licenciaturas

Como se pode verificar no Gráfico 6, destacam-se aqui positivamente as licenciaturas da UBI, IPB, IPG, ISCEM, ISMAI e IPVC (53,33%), ultrapassando a barreira dos 50% e sendo as que melhor se encaixam na resposta aos requisitos deste perfil. Com destaque mais negativo, o IPAM e a UM (13,33%).

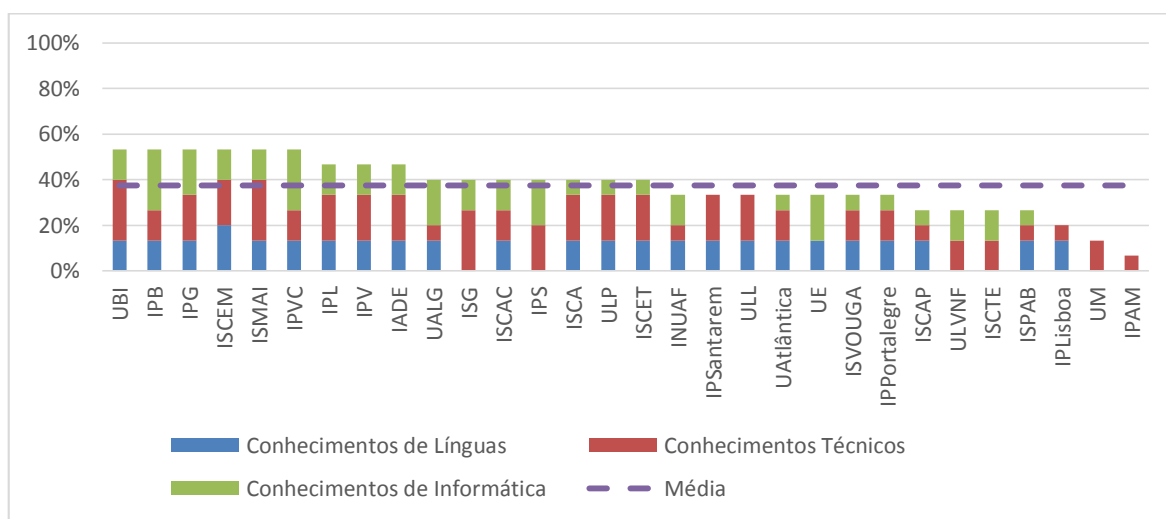


Gráfico 6 - Comparação Perfil Marketing Sénior vs Licenciaturas

No campo dos conhecimentos de línguas, o cenário é semelhante ao do perfil global. No que diz respeito aos conhecimentos técnicos (Negociação, Análise de Mercado, Gestão de Equipas, Capacidade de Desenvolvimento de Negócio e Estudos de Mercado), as licenciaturas que melhor

respondem são as da UBI, ISG e ISMAI com 4 dos 5 conhecimentos. Pela negativa, nesta categoria, surge a UE sem qualquer resposta em termos de unidades curriculares neste domínio.

Dado que os requisitos de conhecimentos de informática eram os mesmo que os do perfil global, os resultados permanecem inalterados.

### 7.3.9.3. Perfil Vendas vs Licenciaturas

O perfil de vendas (Gráfico 7) vê na licenciatura do IPG (52,78%) aquela que melhor responde aos requisitos formulados. A única que também atinge a barreira dos 50% é a do ISCEM (50,00%). Por outro lado, com destaque negativo na globalidade, as licenciaturas do IPAM e da UM (11,11%).

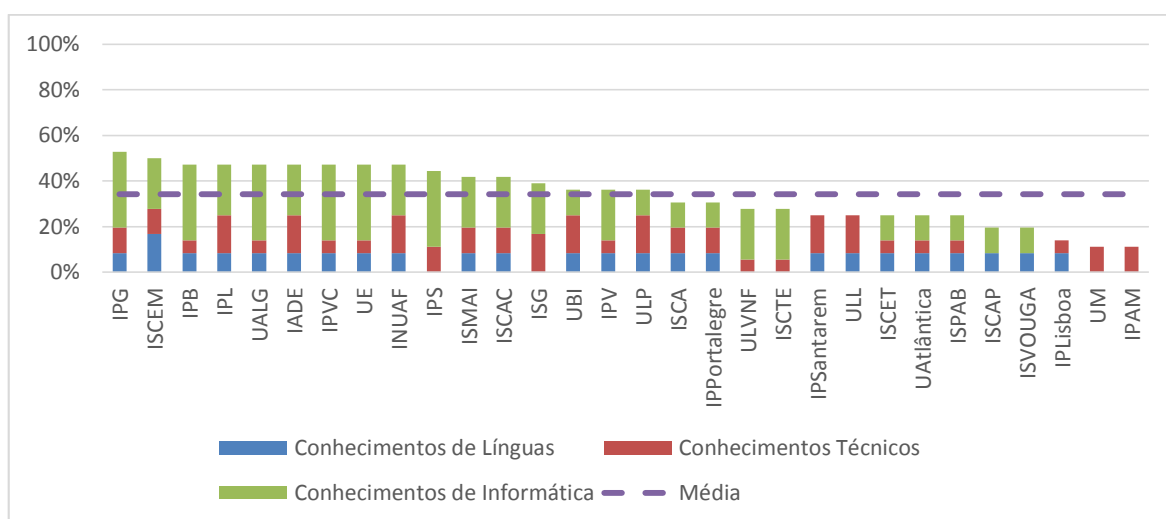


Gráfico 7 - Comparação Perfil Vendas vs Licenciaturas

No domínio das línguas o cenário mantém-se com a vantagem do ISCEM sobre as restantes.

No que diz respeito aos conhecimentos técnicos solicitados para este perfil (Negociação, Capacidade de Desenvolvimento de Negócio, Implementação de Planos de Negócio, Análise de Mercado, Conceção de Novos Produtos e Gestão de Produto), as licenciaturas com respostas mais aproximadas são a UBI, IPL, ULP, IPSantarém, IADE, ULL E INUAF. Destacam-se pela negativa o ISVOUGA e o ISCAP, sem qualquer resposta nesta categoria de conhecimentos.

Na categoria de conhecimentos de informática o IPB, IPG, IPS, UALG, IPVC e EU têm destaque positivo por responderem à totalidade dos requisitos. Inversamente, a UM, IPAM, IPSantarém, ULL e IPLisboa não dão qualquer resposta nesta categoria.

### 7.3.9.4. Perfil Marketing Júnior vs licenciaturas

Nesta comparação, que representa as ofertas de emprego para quem está a iniciar a sua carreira na área de marketing, todas as licenciaturas estão abaixo da barreira dos 50%. A que merece destaque positivo na globalidade dos dados obtidos é a licenciatura do ISCEM (49,44%), seguida de muito perto pelo ISMAI (47,78%). Com destaque negativo, como se pode observar no Gráfico 8, registam-se novamente o IPAM e a UM com apenas 6,67% dos requisitos.

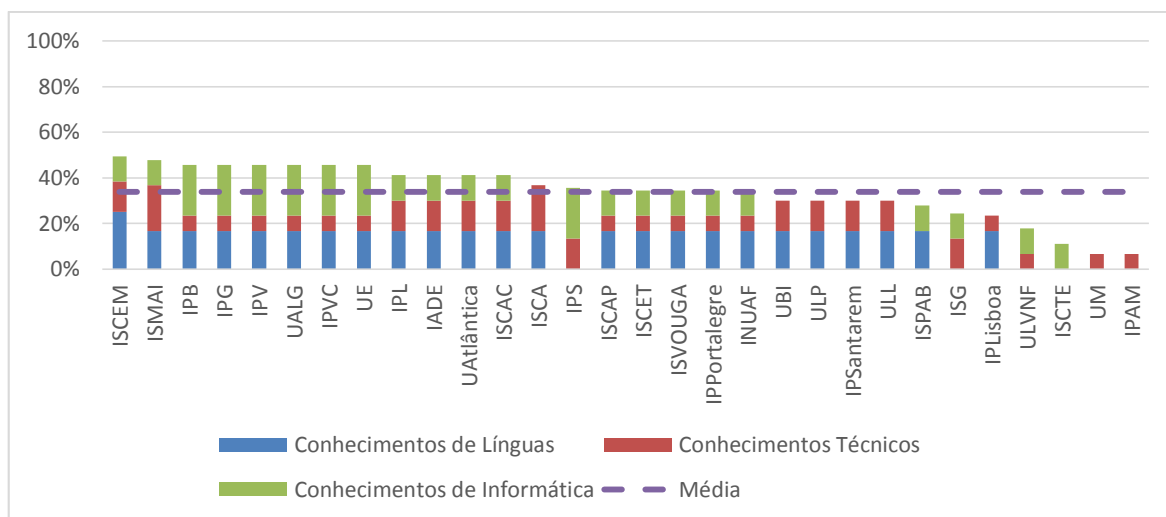


Gráfico 8 - Comparação Perfil Marketing Júnior vs Licenciaturas

Mais uma vez, os conhecimentos de línguas aparecem pela mesma ordem de ocorrências, pelo que não existe qualquer alteração às licenciaturas que melhor respondem a esta categoria.

Nos conhecimentos técnicos (Conceção de Novos Produtos, Análise de Mercado, Capacidade de Desenvolvimento de Negócio, Marketing Digital e Técnicas de Vendas) as licenciaturas em destaque, cumprindo 20% dos requisitos são as do ISCA e do ISMAI. Pela negativa, sem qualquer registo, o ISPAB e o ISCTE.

Nos conhecimentos de informática sobressaem o IPB, IPG, IPS, IPV, UALG, IPVC e UE (22,22%). Pela negativa nesta categoria/perfil a UBI, UM, ISCA, ULP, IPAM, IPSantarém, ULL e IPLisboa, que não oferecem qualquer unidade curricular que cubra os requisitos.

### 7.3.9.5. Perfil Gestor de Clientes vs licenciaturas

Nesta comparação a licenciatura do IADE fica claramente destacada das restantes, dando resposta a 60% dos requisitos constantes das ofertas de emprego, como se depreende da visualização do Gráfico 9. No polo oposto estão, mais uma vez, as licenciaturas do IPAM e UM com 11,11% de resposta.

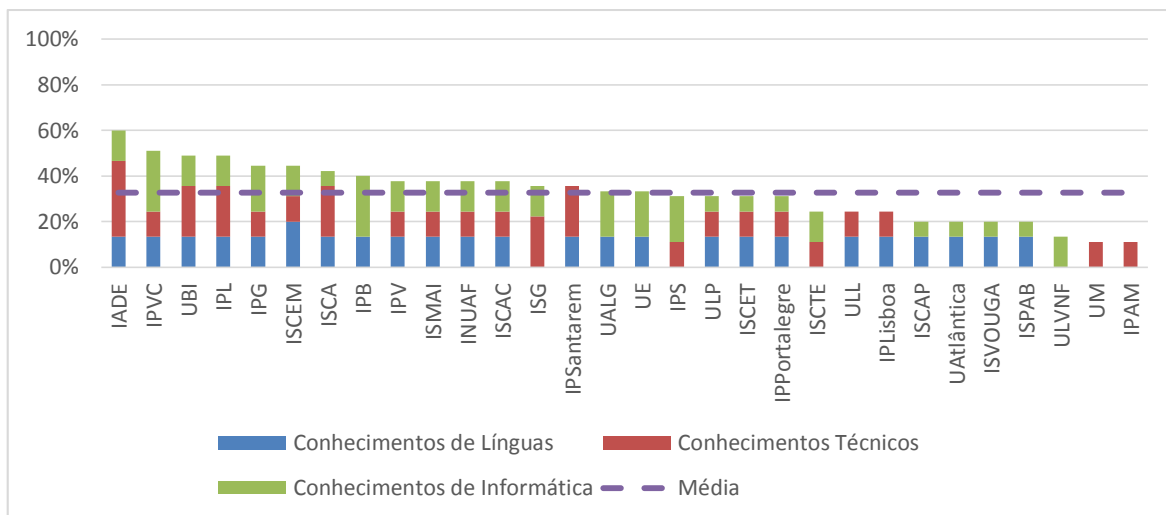


Gráfico 9 - Comparação Perfil Gestor de Clientes vs Licenciaturas

Enquanto relativamente aos pedidos de conhecimentos de línguas a situação se mantém, nos conhecimentos técnicos que são solicitados (Negociação, Capacidade de Desenvolvimento de Negócio e Implementação de Planos de Negócio), a licenciatura do IADE (33,33%) é a que melhor responde. As licenciaturas da UBI, IPL, ISCA, ISG e IPSantarém, aparecem logo de seguida com 22,22%. Pela negativa neste domínio o IPB, ISCAP, UALG, ULVNF, UAtlântica, UE, ISVOUGA e ISPAB que não apresentam resposta nesta categoria/perfil.

### 7.3.9.6. Perfil Gestor de Produto vs licenciaturas

O Gráfico 10 apresenta a comparação entre o perfil de gestor de produto e as licenciaturas em estudo, e mostra que as que apresentam uma melhor compatibilidade são as do IPG, IPV, IPVC e UE com 54,44% de resposta. O IPAM e a UM mantêm a última posição com uma resposta de 6,67%.

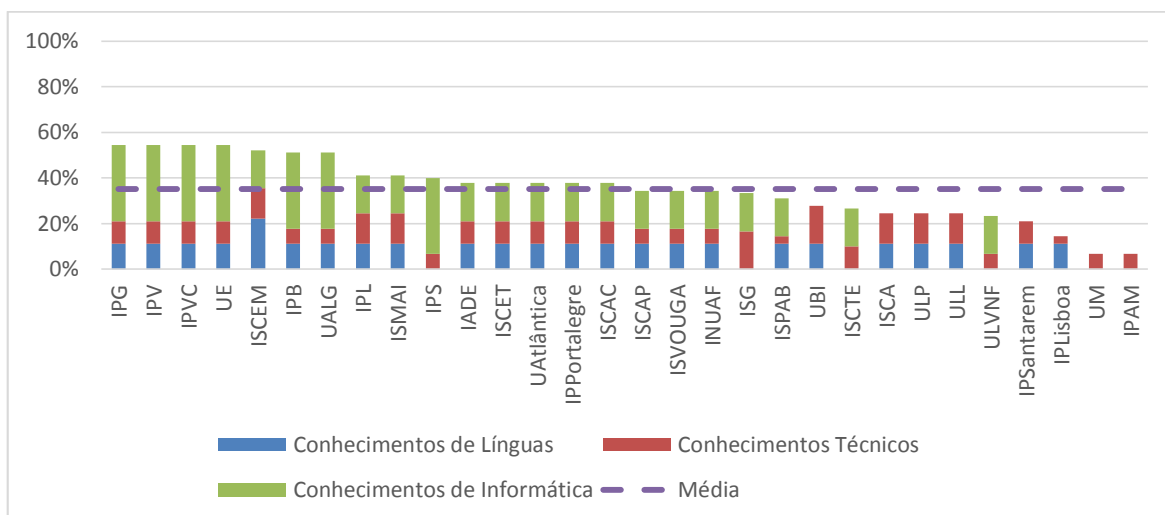


Gráfico 10 - Comparação Perfil Gestor de Produto vs Licenciaturas

Mais uma vez, pela similitude, os conhecimentos de línguas mantêm-se inalterados.

Em relação aos conhecimentos técnicos que são solicitados para este perfil (Estratégias de Comunicação, Aplicações Móveis, CRM, Marketing Digital, Marketing Interativo, Negociação, e-commerce, Redes Sociais, SEO/SEM/SEA e Técnicas de Vendas), as licenciaturas da UBI e do ISG são as que melhor dão resposta. O IPLisboa e o ISPAB são os que se destacam pela negativa.

Nos conhecimentos de informática, o IPB, IPS, IPV, UALG, IPVC e UE são os que merecem destaque positivo, enquanto a UBI, UM, ISCA, ULP, IPAM, IPSantarém, ULL e IPLisboa têm apontamento negativo por não darem respostas a nenhum dos requisitos.

### 7.3.9.7. Perfil de Gestor de Marca vs Licenciaturas

O *match* entre o perfil de gestor de marca e a oferta formativa é aquele que apresenta uma melhor performance, com 4 licenciaturas a ultrapassarem a barreira dos 60%, são elas: IPB e UE com 63,33% e IPG e UALG com 60,56%, como se pode observar no Gráfico 11.

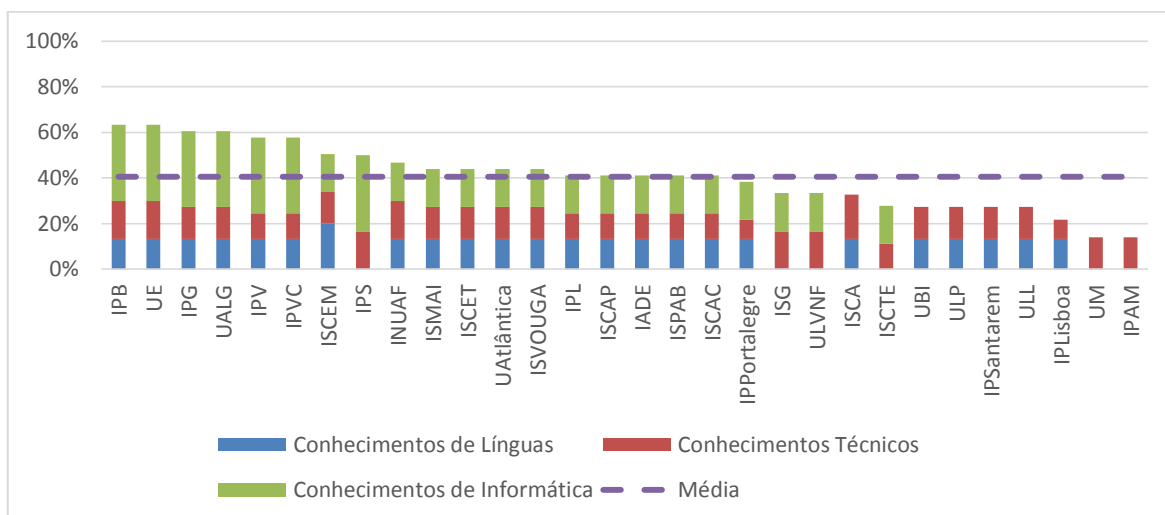


Gráfico 11 - Comparação Perfil Gestor de Marca vs Licenciaturas

Este perfil é o único em que o Francês é mais solicitado do que o Espanhol. No entanto, como este último faz parte dos requisitos, a pontuação das licenciaturas mantém-se igual com o ISCEM a liderar nesta dimensão. Os requisitos técnicos (Aplicações Móveis, Divulgação da Marca, Estratégias de Comunicação, Gestão de Equipas, Gestão Orçamental, Gestão de Produto, Implementação de Planos de Negócio, Marketing Digital, Marketing Internacional, Marketing Mix e Gestão de Tempo) são respondidos de forma mais cabal pela licenciatura do ISCA. Do lado menos positivo o IPLisboa e o IPPortalegre.

Em relação aos conhecimentos de informática, o IPB, UE, IPG, UALG, IPV, IPVC e IPS são os que se destacam positivamente, em oposição às licenciaturas do ISCA, UBI, ULP, IPSantarém, ULL, IPLisboa, UM e IPAM, que não dão qualquer resposta a este requisito.

### 7.3.9.8. Perfil Online/Digital vs Licenciaturas

Este perfil, cuja comparação é apresentada no Gráfico 12, tem nas licenciaturas do IPB e IPVC a melhor correspondência (53,9%) e no IPAM e UM, o pior desempenho.



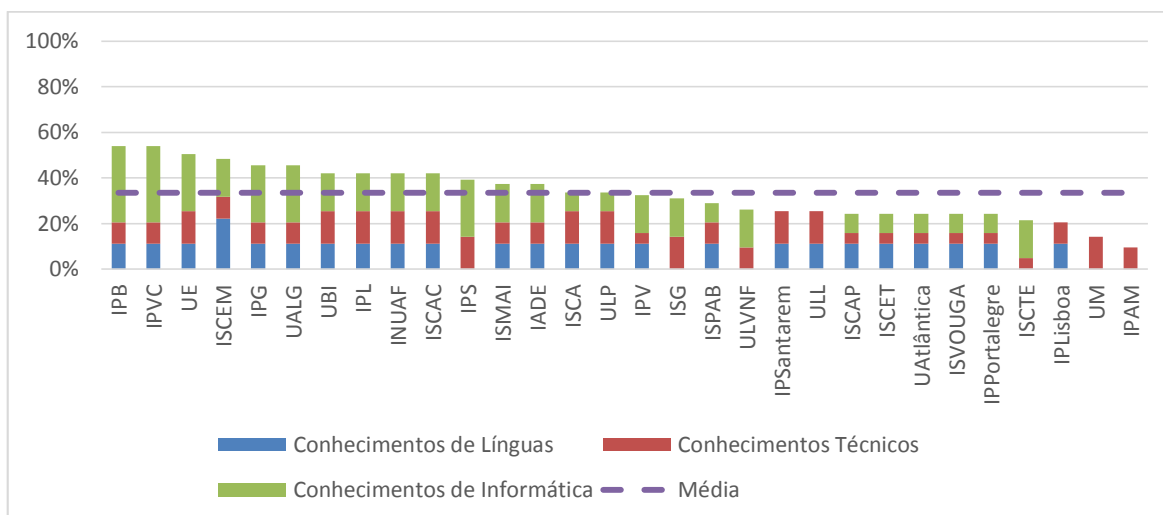


Gráfico 12 - Comparação Perfil Online / Digital vs Licenciaturas

Nos conhecimentos linguísticos, mantém-se a liderança do ISCEM, seguido por todas as licenciaturas que lecionam pelo menos uma língua estrangeira.

Relativamente aos conhecimentos técnicos que, dada a natureza deste perfil são um pouco mais específicos (Redes Sociais, SEO/SEM/SEA, Capacidade de Desenvolvimento de Negócio, Conceção de Novos Produtos, Divulgação da Marca, Gestão de Produto e Marketing Digital) as licenciaturas que melhor respondem são as da UE, UBI, IPL, INUAF, ISCAC, IPS, ISCA, ULP, ISG, IPSantarém, ULL e UM.

Nos conhecimentos de informática destaque positivo para o IPB e IPVC e negativo para IPSantarém, ULL, IPLisboa, UM e IPAM.

### 7.3.9.9. Médias Finais por Perfil

No Gráfico 13 apresentam-se as médias de resposta de todas as licenciaturas por perfil e por categoria de conhecimentos. A primeira observação relevante é que nenhum dos perfis se aproxima dos 100%. Em média, temos um *gap* superior a 50% para a totalidade dos perfis.

Numa análise mais pormenorizada, observa-se que aquele que apresenta um resultado superior é o de Gestor de Marca com uma média de 40,52%, repartida por 10,89% nos conhecimentos de línguas, 13,52% nos conhecimentos técnicos e finalmente 16,11% nos conhecimentos de informática.

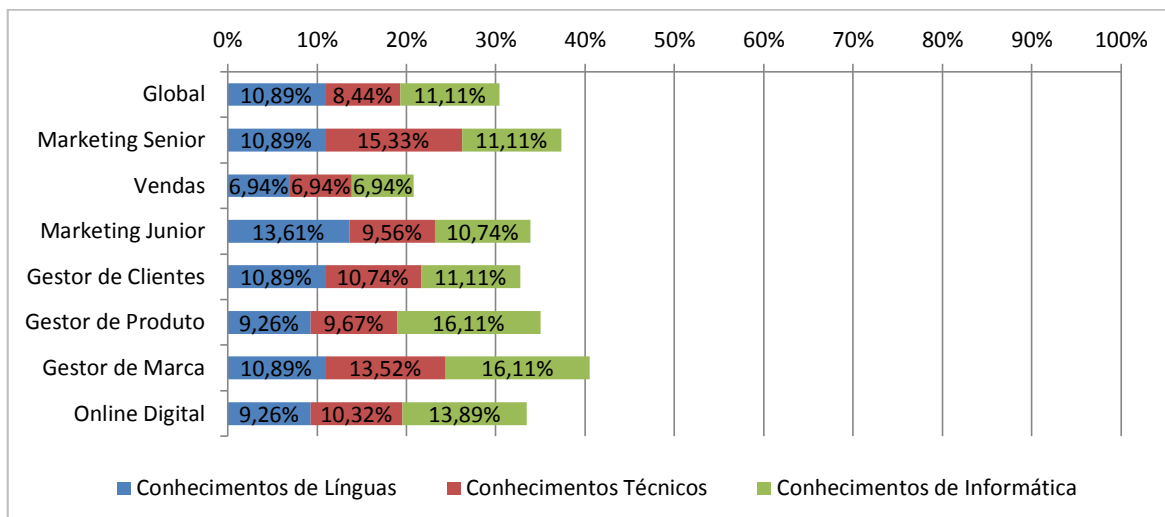


Gráfico 13 - Médias finais por perfil

Segue-se o perfil de Marketing Sênior com 37,33% divididos em 10,89%, 15,33% e 11,11% nos conhecimentos de línguas, técnicos e informáticos respetivamente.

O perfil de Gestor de Produto apresenta um valor de 35,04% de correspondência, com 9,26% nas línguas, 9,67% nos conhecimentos técnicos e 16,11% nos conhecimentos de informática.

Com valores relativamente próximos, estão os perfis de Marketing Júnior (33,91%), Online/Digital (33,47%) e Gestor de Clientes (32,74%).

Com o pior cenário aparece o Perfil de Vendas que representava 43 ofertas de emprego (19,5% do total) e que tem um valor de apenas 20,83% de correspondência, com valores quase insignificantes de 6,94% nos conhecimentos de línguas e técnicos e de 20,83% nos conhecimentos de informática. Para um perfil que representa um quinto das ofertas de emprego, seria de esperar que o ajustamento fosse superior.

Confirmando de uma forma mais relevante o *gap* existente na sua globalidade, entre o ensino e o mercado, o Perfil Global é um dos que menos se aproxima da oferta formativa. Tem um valor de apenas 30,44%, com 10,89% nos conhecimentos de línguas, apenas 8,44% nos conhecimentos técnicos e 11,11% nos conhecimentos de informática.

A categoria de conhecimentos que, curiosamente, mais se aproxima da oferta formativa, em média, é a dos conhecimentos de informática (12,14%), parecendo contrariar alguns estudos em que a percepção dos alunos reporta deficiências na formação relacionada com as novas tecnologias de

informação e comunicação (e.g. Davis et al., 2002). Seguem-se as categorias de conhecimentos técnicos (10,57%) e por fim de conhecimentos de línguas (10,33%).

### 7.3.10. Perfis vs taxa de empregabilidade

De modo a estudar a possível existência de uma associação entre as taxas de desemprego e o desempenho dos cursos, foi aplicada a análise de correlação com o coeficiente de *Pearson*, com vista a identificar uma relação linear e o de *Spearman* para uma possível relação não-linear.

Numa primeira fase foi efetuada uma abordagem considerando os dados relativos ao desempenho de todos os cursos não tendo sido verificada qualquer correlação estatisticamente significativa entre a taxa de empregabilidade e o desempenho dos cursos.

Perspetivando uma possível relação em cursos com melhor ajustamento nos diferentes perfis, a análise foi restringida apenas às licenciaturas colocadas nos 3º e 4º quartil da nossa comparação, ou seja, as 50% com melhor ajustamento.

Desta análise, como se constata na Tabela 98 verifica-se para o Perfil Global que, apesar do Coeficiente de *Pearson* ser elevado não foi verificada uma correlação linear entre as variáveis ( $\rho = -0,746$ ). Foi efetuada igualmente a análise de correlação de *Spearman* tendo sido observada uma correlação não-linear inversa significativa ( $\rho = -0,874$ ) entre a taxa de desemprego e o Perfil Global, confirmando assim que os cursos com melhor ajustamento ao mercado, neste perfil, registam uma taxa de desemprego significativamente menor.

Tabela 98 - Coeficiente de correlação de Spearman rho e de *Pearson* taxa de desemprego versus todos os perfis

Perfis	Spearman's rho	Pearson
Perfil Global	-0,874*	-0,746
Perfil Marketing Sénior	0,329	0,406
Perfil Vendas	-0,134	0,002
Perfil Marketing Júnior	0,022	0,06
Perfil Gestor de Cliente	-0,638*	-0,526
Perfil Gestor de Produto	0,432	0,326
Perfil de Gestor de Marca	0,247	0,398
Perfil Online/Digital	0,279	0,466

\*. Correlação significativa para um nível 0.05 (2-tailed).

Seguidamente foram testados todos os restantes perfis. Conclui-se que apenas para o Perfil de Gestor de Cliente também existe uma correlação significativa. Apesar do Coeficiente de *Pearson*

revelar uma correlação moderada ( $\rho=-0,526$ ), na análise de correlação de *Spearman* observa-se uma correlação não-linear inversa significativa ( $\rho=-0,638$ ). Estes resultados confirmam que os cursos com melhor ajustamento ao mercado, no Perfil de Gestor de Cliente, registam uma taxa de desemprego significativamente menor.

Para os restantes perfis como se pode verificar na Tabela 98, ou não se verifica qualquer correlação ou existe uma correlação fraca.

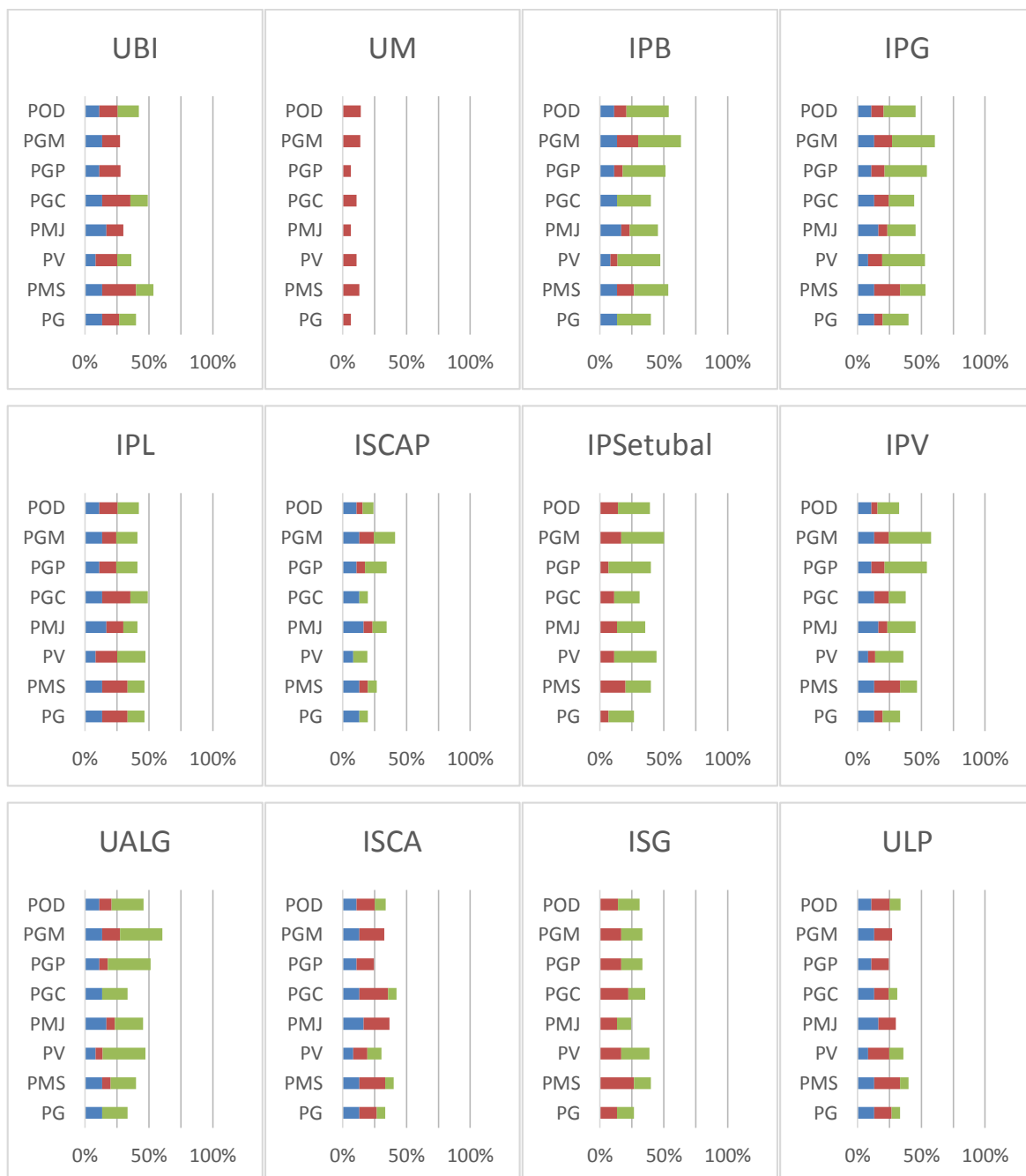
Apesar da constatação da correlação significativa para o Perfil Global (que reúne os dados de todas as ofertas de emprego), seria expectável que os melhores cursos de entre os 50% que melhor se ajustam às necessidades tivessem menores taxas de desemprego em todos os perfis. Estatisticamente este facto não é suportado.

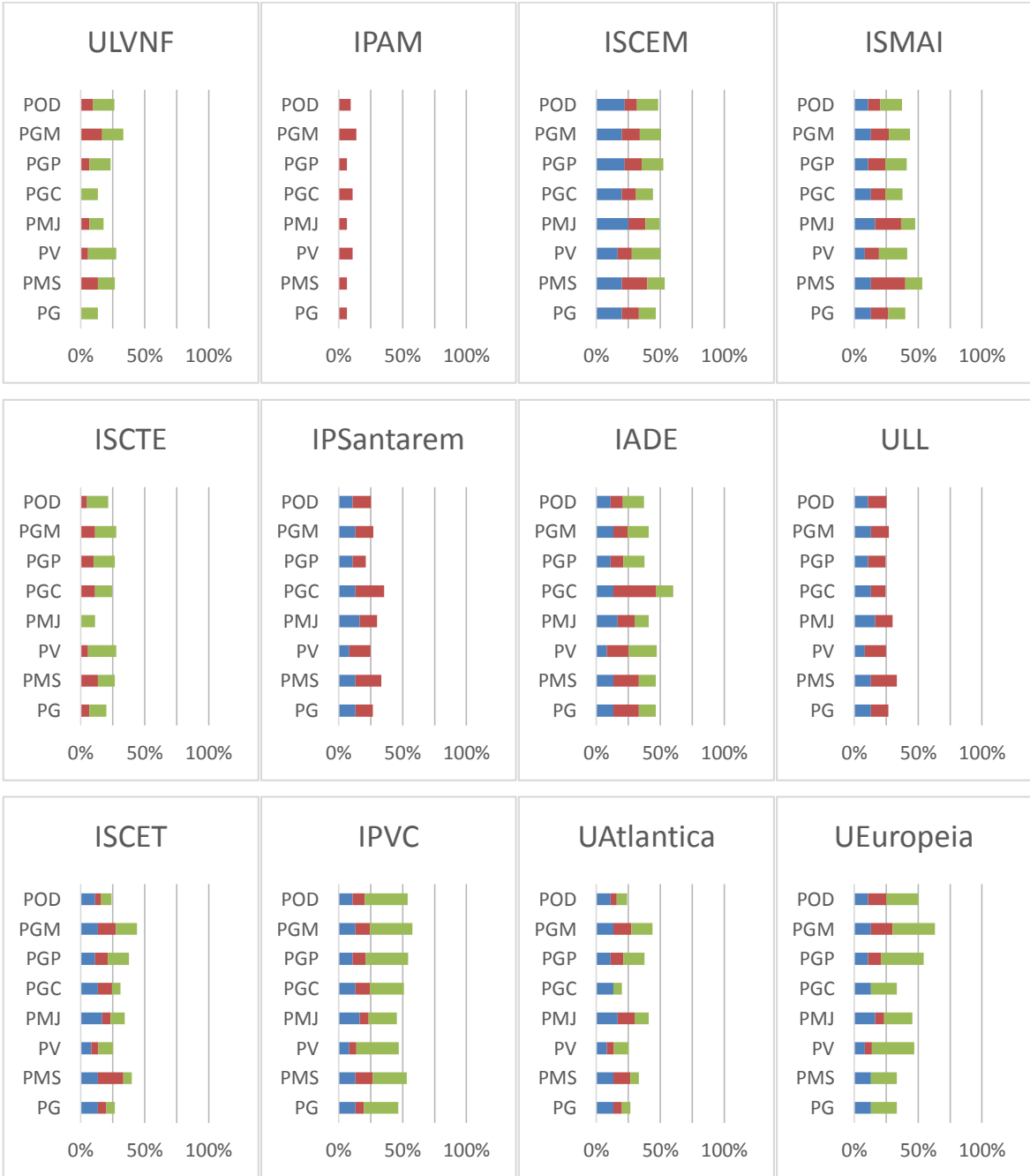
Estes resultados mostram-nos que, para além do ajustamento dos cursos às necessidades do mercado, outras variáveis influenciam naturalmente as taxas de empregabilidade (jovem) de um país. A crise económica e as medidas de austeridade que afetam a atividade normal das empresas, que se retraem no momento de contratar; questões demográficas que levam a um isolamento e menor desenvolvimento do interior do país; questões sociais e a própria condição do país que fica em desvantagem em relação a outros que oferecem melhores condições às empresas para se instalarem, podem ser alguns dos motivos complementares que ajudam a compreender os resultados.

Ainda assim, estes resultados parecem proporcionar uma janela de oportunidade para investir na melhoria do ajustamento da oferta formativa e das necessidades de competências por parte dos empregadores, dando-nos a indicação que, em teoria, quanto melhor for este ajustamento, menor serão as taxas de desemprego das licenciaturas, uma vez que no caso presente nenhuma da licenciaturas apresenta um nível de ajustamento elevado.

### 7.3.11. Comparação de cada licenciatura vs perfis

O Gráfico 14 apresenta o ajustamento entre cada uma das 30 licenciaturas analisadas a cada um dos perfis profissionais.





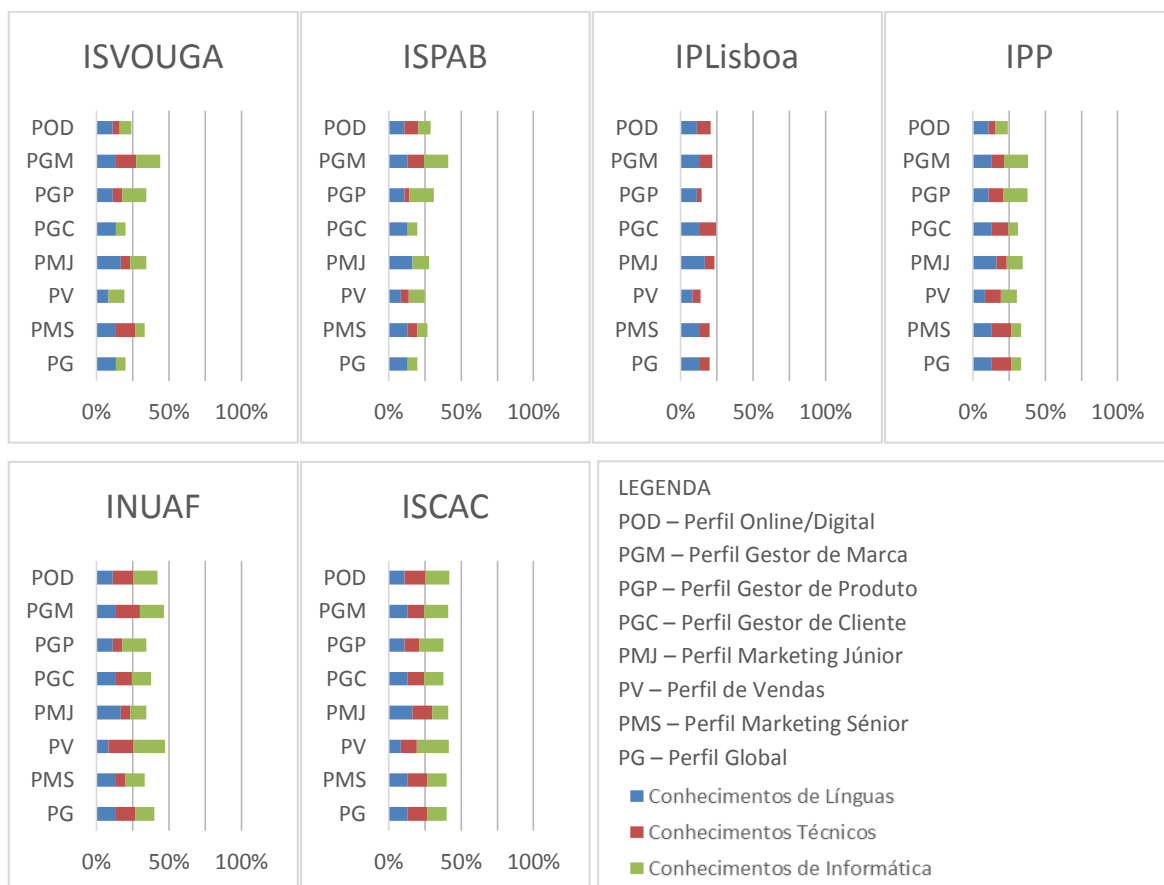


Gráfico 14 – Resposta de cada licenciatura a todos os perfis

Tendo em conta todos os perfis estudados, nenhuma licenciatura apresenta para o Perfil Global valores de ajustamento considerados elevados entre o plano curricular e o que é solicitado nas ofertas de emprego. Pode-se por isso considerar que a divisão da oferta formativa em perfis permitiu validar que as licenciaturas estão desenhadas para dar resposta a perfis mais específicos de profissionais, e menos a profissionais mais flexíveis e com capacidade para diferentes desafios dentro das organizações. Este resultado contraria as referências na literatura (Baker, 2013b; Fechheimer, Webber, & Kleiber, 2011; Finch et al., 2012) que, ao longo dos anos, tem sugerido uma formação vasta em diferentes áreas e com um cariz muito profissionalizante.

No cômputo global, 7 licenciaturas têm os valores mais altos de correspondência no perfil de Marketing Sénior - UBI, UM, ISG, ULP ISCET, ISMAI, ULL) -, enquanto 3 têm os valores mais altos de aproximação ao perfil de Vendas - ISCTE (*in ex aequo* com PGM), INUAF (*in ex aequo* com PGM) e ISCAC (*in ex aequo* com POD).

Nenhuma licenciatura tem o valor de ajustamento mais elevado entre o perfil de Marketing Júnior e a oferta formativa, parecendo confirmar as referências na literatura indicando que as IES estão mais vocacionadas para formar altos dirigentes com funções estratégicas do que profissionais para as áreas táticas e operacionais e de início de carreira (Wellman, 2010a).

No Perfil de Gestor de Cliente 5 licenciaturas têm a sua melhor pontuação: IPL, ISCA, IPSantarém, IADE e IPLisboa, já no de Gestor de Produto apenas o IPPortalegre tem valores de ajustamento mais significativos.

O Perfil de Gestor de Marca parece ser aquele para o qual as licenciaturas estão mais vocacionadas, sendo que 17 das licenciaturas encontram neste perfil a melhor correspondência: IPB, IPG, ISCAP, IPS, IPV, UALG, ULVNF, IPAM, ISCTE, ISCET, IPVC, UAtlântica, UE, ISVOUGA, ISPAB, IPP e INUAF.

No que diz respeito ao POD apenas o ISCAC apresenta um ajustamento superior a todos os outros perfis. A licenciatura em Marketing e Negócios Internacionais é a que tem um currículo mais recente, tendo surgido no ano letivo 2013/2014, pelo que, esta particularidade pode justificar este ajustamento, uma vez que já puderam incorporar matérias que acompanham esta nova tendência de fazer e ensinar marketing que é cada vez mais digital.

Procurando estabelecer uma metodologia que permitisse efetuar uma verificação final da posição de todas as licenciaturas face aos diferentes perfis foi calculada a média de todas as licenciaturas em relação a todos os perfis. No Gráfico 15 pode observar-se o resultado desta operação que permite ter uma perceção mais precisa da posição que cada licenciatura ocupa.



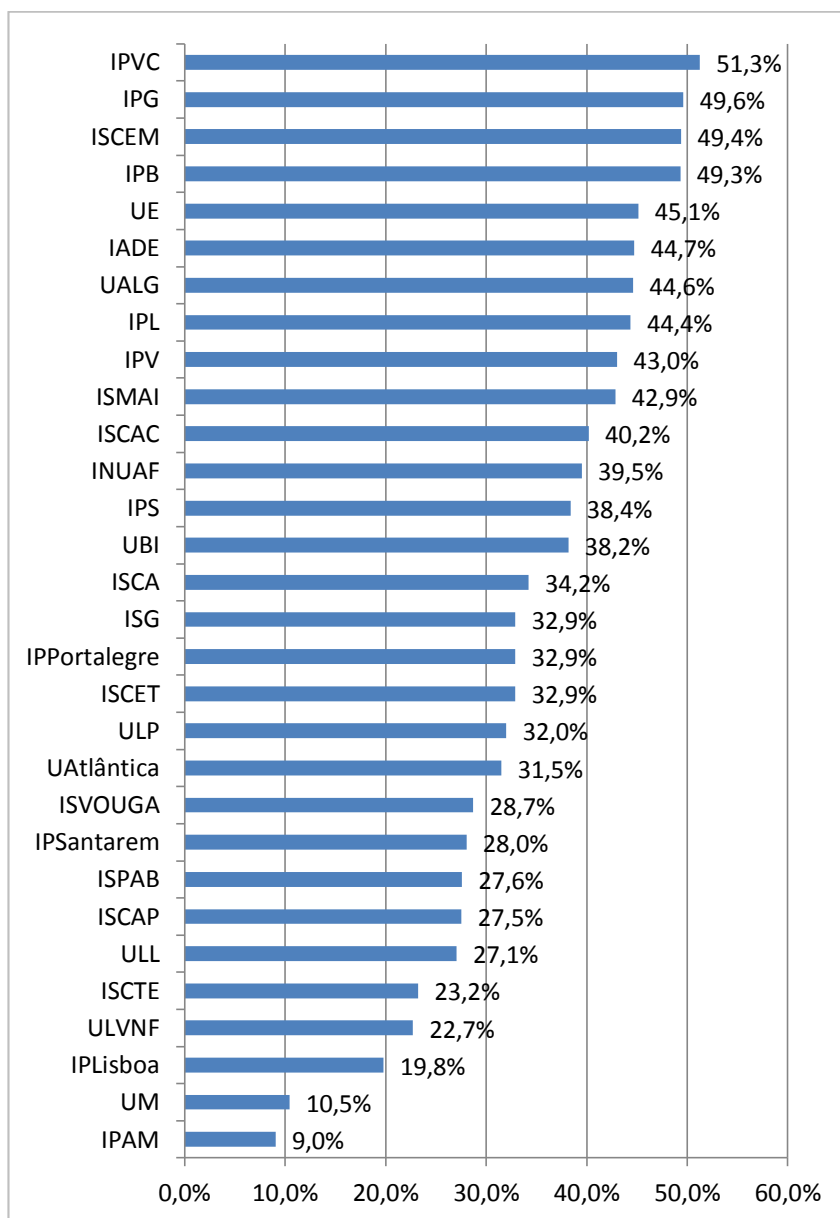


Gráfico 15- Média dos resultados de todos os perfis versus licenciaturas

A licenciatura que melhor responde, em média, a todos os perfis, é a licenciatura em Marketing e Comunicação Empresarial do Instituto Politécnico de Viana do Castelo, com uma média de 51,3% (única com média acima dos 50%). Segue-se a licenciatura em Marketing do Instituto Politécnico da Guarda com uma média de 49,6%.

A licenciatura do ensino privado com melhor classificação é a de Gestão de Marketing do Instituto Superior de Comunicação Empresarial (ISCEM), com uma média de 49,4%. Em quarto lugar surge a licenciatura em Marketing do Instituto Politécnico de Bragança com 49,3% e em quinto a licenciatura em Marketing, Publicidade e Relações Públicas da Universidade Europeia.

No polo oposto, com valores menores de correspondência surge a licenciatura em Gestão de Marketing do Instituto Português de Administração de Marketing (IPAM) com uma média de 9%, sendo naturalmente o instituto privado com uma classificação mais baixa. A universidade pública com a percentagem de correspondência mais baixa, em média, é a da Universidade do Minho com 10,5%. Seguem-se a licenciatura em Publicidade e Marketing do Instituto Politécnico de Lisboa (IPLisboa) com um valor médio de 19,8%, a licenciatura em Marketing da Universidade Lusíada de Vila Nova de Famalicão com 22,7% e, também, a licenciatura em Gestão de Marketing do ISCTE - Instituto Universitário de Lisboa com um valor médio de correspondência de 23,2%.

Em resumo, as licenciaturas com melhores correspondências às solicitações das ofertas de empregos, nas categorias de conhecimentos de línguas, conhecimentos técnicos e conhecimentos de informática são:

- IPV – Melhor correspondência da média de todos os perfis (51,3%);
- IPL, ISCEM, IADE e IPVC – Melhores correspondências no Perfil Global (46,7%);
- UBI, IPB, IPG, ISCEM, ISMAI e IPVC – Melhores correspondências no Perfil Marketing Sénior (53,3%);
- IPG – Melhor correspondência no Perfil de Vendas (52,8%);
- ISCEM – Melhor correspondência no Perfil Marketing Júnior (49,4%);
- IADE – Melhor correspondência no Perfil Gestor de Cliente (60%);
- IPG, IPV, IPVC e UE – Melhor correspondência no Perfil Gestor de Produto (54,4%);
- IPB e UE – Melhor correspondência no Perfil Gestor de Marca (63,3%);
- IPVC e IPB – Melhor correspondência no Perfil Online/Digital (54%).

Face aos resultados expostos, não se afigura existir uma relação entre as designações das licenciaturas e o sucesso da correspondência aos valores médios dos perfis. Tem-se nas primeiras e nas últimas posições, diferentes designações. Esta constatação não é surpreendente dado que na análise dos planos curriculares das licenciaturas, nomeadamente nas suas áreas científicas e unidades curriculares, não se encontraram diferenças significativas que justificassem as atribuições de designações diferenciadas.

#### 7.4. Análise e discussão de resultados do questionário

Como ficou traduzido na metodologia, foi igualmente elaborado um questionário, construído com base na análise dos dados recolhidos anteriormente, nomeadamente a partir da análise de conteúdo dos anúncios de emprego e da análise de conteúdo dos currículos das licenciaturas em marketing. Aos respondentes foi solicitado que, para cada um dos conhecimentos ou unidades curriculares enumerados, classificassem a sua importância numa escala de 1 a 5 em que 1 correspondia a 'não essencial' e 5 a 'muito essencial'. Esta metodologia aproxima-se de outras já usadas e reportadas na bibliografia científica para a medição e análise de *gap* em contextos semelhantes (e.g. Lundstrom & White, 1997; Ursic & Hegstrom, 1985).

O questionário foi aplicado a quatro categorias de *stakeholders*: alunos (n = 102), ex-alunos (n = 105) e docentes de marketing (n = 52) e também empregadores (n = 122), com o objetivo de conhecer as perceções dos quatro grupos sobre a importância dos conhecimentos técnicos, conhecimentos de línguas, conhecimentos de informática e também das principais unidades curriculares lecionadas.

Impõe-se em primeiro lugar, caracterizar o perfil demográfico dos inquiridos. A Tabela 99 representa o perfil demográfico dos alunos de marketing que responderam ao questionário. Verifica-se que a maioria dos respondentes são das licenciaturas de Marketing (74,41%) e Gestão de Marketing (10,78%), sendo também na sua maioria, do ISCA-UA, do IPL, da UBI, ISCTE e ISCAP. A maioria dos alunos (52,96%) frequenta o 3º ano da licenciatura, é do sexo feminino e a média de idades é de 24,8 anos.

Tabela 99 - Perfil demográfico dos alunos

	Percentagem
<i>Curso que frequentam</i>	
Marketing	79.41
Gestão de Marketing	10.78
Administração de Publicidade e Marketing	3.92
Marketing e Publicidade	0.98
Marketing, Publicidade e Relações Públicas	0.97
Publicidade e Marketing	0.48
Outro	4.90
<i>Instituição que frequentam</i>	
Universidade de Aveiro (ISCA)	41.18
Instituto Politécnico de Leiria (IPL)	23.53
Universidade da Beira Interior (UBI)	12.75
ISCTE - Instituto Universitário de Lisboa	8.82
Instituto Politécnico do Porto (ISCAP)	4.90
Instituto Politécnico de Portalegre (IPPortalegre)	3.92
Instituto Português de Administração de Marketing de Matosinhos (IPAM)	1.96
Instituto Politécnico de Santarém (IPSantarém)	0.98
Outro	0.98
<i>Ano que frequentam</i>	
1º ano	23.53
2º ano	24.51
3º ano	52.96
<i>Género</i>	
Feminino	58.82
Masculino	41.18
<i>Média de Idade: 24.80 anos</i>	

Quanto aos ex-alunos foram também eles maioritariamente diplomados das licenciaturas de Marketing (68,57%) e Gestão de Marketing (20%) e como se pode ver na Tabela 100, frequentaram maioritariamente o ISCA-UA, UBI e IPAM (Matosinhos). Há ainda respondentes do IPL, ISCAP, IPAM Lisboa, IPV, IPG e ISCAC.

Tabela 100 - Perfil demográfico dos ex-alunos

	<b>Percentagem</b>
<b>Curso que frequentaram</b>	
Marketing	68.57
Gestão de Marketing	20.00
Administração de Publicidade e Marketing	3.81
Marketing, Publicidade e Relações Públicas	1.90
Publicidade e Marketing	0.95
Outro	4.76
<b>Instituição que frequentaram</b>	
Universidade de Aveiro (ISCA)	40.00
Universidade da Beira Interior (UBI)	17.14
Instituto Português de Administração de Marketing de Matosinhos (IPAM)	13.33
Instituto Politécnico de Leiria (IPL)	9.52
Instituto Politécnico de Portalegre (IPPortalegre)	3.81
Instituto Português de Administração de Marketing de Lisboa (IPAM)	2.86
Instituto Politécnico de Viseu (IPV)	1.90
Instituto Politécnico da Guarda (IPG)	0.95
Instituto Politécnico de Coimbra (ISCAC)	0.95
Outro	8.57
<b>Género</b>	
Feminino	50.47
Masculino	49.52
<b>Média de Idade: 31.04 anos</b>	

Os dados demográficos gerais dos docentes, que responderam ao questionário, podem ser visualizados na Tabela 101 e mostram que a maioria dos respondentes dá aulas há mais de 10 anos e menos de 20 e são Assistentes, sendo que apenas 34,62% têm o estatuto de convidados. A maioria dos docentes que responderam ao inquérito são do ISCA-UA, IPL e UALG, sendo que os restantes estão distribuídos por mais de 20 outras universidades o que, espera-se, traga uma visão alargada a todo o país em termos de resultados. A maioria dos respondentes foram do sexo feminino e a média de idades é de 42,44 anos.

Tabela 101 - Perfil demográfico dos docentes

	Percentagem
<b>Anos de Docência</b>	
Menos 5 anos	11.54
Entre 6 a 10 anos	23.08
Entre 10 e 20 anos	48.08
Mais de 20 Anos	19.23
<b>Categoria Profissional</b>	
Assistente	44.23
Professor Auxiliar sem agregação	21.15
Professor Auxiliar com agregação	5.77
Professor Associado sem agregação	3.85
Professor Associado com agregação	1.92
Professor Catedrático	1.92
Outro	25.00
<b>Estatuto de Convidado</b>	
Sim	34.62
Não	65.38
<b>Instituição em que leciona</b>	
Universidade de Aveiro (ISCA)	17.31
Instituto Politécnico de Leiria (IPL)	11.54
Universidade do Algarve (UALG)	9.62
Instituto Politécnico da Guarda (ESTG)	5.77
Instituto Politécnico de Bragança (IPB)	5.77
Instituto Politécnico do Porto (ISCAP)	5.77
Instituto Politécnico de Coimbra (ISCAC)	3.85
Universidade da Beira Interior (UBI)	3.85
Instituto Politécnico de Viseu (IPV)	3.85
Instituto Superior de Paços de Brandão (ISPAB)	3.85
Instituto Politécnico de Portalegre (IPPortalegre)	1.92
Instituto Politécnico de Viana do Castelo (IPVC)	1.92
Instituto Português de Administração de Marketing de Matosinhos (IPAM)	1.92
Instituto Superior de Entre Douro e Vouga (ISVOUGA)	1.92
ISCTE - Instituto Universitário de Lisboa	1.92
Outro	19,23
<b>Género</b>	
Feminino	63.46
Masculino	36,54
<b>Média de Idade: 42,44 anos</b>	

No que diz respeito aos empregadores, foram recolhidos 122 questionários. Maioritariamente têm o cargo de Gerente (31,97%), menos de 5 anos na função (39,34%) e são licenciados pré-bolonha (54,92%). Pertencem a empresas do setor terciário ou serviços (81,15%), trabalham ou gerem microempresas (36,89%), são do sexo masculino (62,30%) e a média de idades situa-se nos 40,38 anos, como se pode visualizar na Tabela 102.

Tabela 102 - Perfil demográfico dos empregadores

	Porcentagem
<b>Cargo que ocupa</b>	
Gerente	31,97
Diretor de Marketing/Recursos Humanos/Comercial/ Exportação/Comunicação/Departamento Técnico/Tradução/Canais Diretos	17,21
Administrador /CEO	13,93
Diretor Geral	9,02
Supervisor	6,56
CFO	4,92
Chefe de Equipa/Loja	4,10
Gestor de Negócio/Operacional/Formação/Seguros	4,10
Comercial	3,28
Administrativa	1,64
Assessor de Direção	0,82
Coordenador	0,82
Senior Investment Banker	0,82
Gestor de Clientes	0,82
<b>Anos de experiência na função</b>	
Menos 5 anos	39.34
Entre 6 a 10 anos	22.95
Entre 10 e 20 anos	26.23
Mais de 20 Anos	11.48
<b>Habilitações Académicas</b>	
Ensino Básico 3º ciclo (Até ao 9º ano)	3.28
Ensino Secundário (até ao 12º ano)	14.75
Licenciatura (4 ou 5 anos)	54.92
Licenciatura Pós-Bolonha (3 anos)	9.02
Mestrado	16.39
Doutoramento	1.64
<b>Setor de Atividade da Empresa</b>	
Primário (atividades ligadas à natureza, como sejam a agricultura, a silvicultura, as pescas, a pecuária, a caça ou as indústrias extrativas)	3.28
Secundário (atividades industriais transformadoras, a construção, a produção de energia)	15.57
Terciário ou dos serviços (comércio, o turismo, transportes, atividades financeiras e área social e não lucrativa)	81.15
<b>Dimensão da Empresa</b>	
Microempresa (<10 trabalhadores)	36.89
Pequena empresa (<50 trabalhadores)	24.59
Média empresa (<250 trabalhadores)	19.67
Grande empresa (>250 trabalhadores)	18.85
<b>Género</b>	
Feminino	37.70
Masculino	62.30
<b>Média de Idade: 40,38 anos</b>	

De forma a analisar as diferenças entre as médias dos diferentes grupos, recorreu-se à análise da variância (*One-way ANOVA*). O objetivo da análise de variância é testar a existência de diferenças

significativas entre valores esperados de populações. No contexto deste estudo, foi usada para verificar se existem diferenças significativas de percepção entre os diferentes grupos.

#### 7.4.1. Conhecimentos Técnicos

A Tabela 103 demonstra a média das classificações gerais e as médias dos diferentes grupos em relação aos conhecimentos técnicos.

Tabela 103 – Análise ANOVA - Importância percebida dos conhecimentos técnicos

Conhecimentos Técnicos	Média Global	Alunos	Docentes	Empregadores	Ex-alunos	F	p-value
Marketing Digital	4,60	4,68	4,62	4,48	4,68	2,41	0,067
Redes Sociais	4,37	4,48	4,37	4,31	4,34	1,14	0,333
<i>Search Engine Optimization (SEO)/ Search Engine Marketing (SEM)/ Search Engine Advertising (SEA)</i>	4,19	4,17	4,06	4,11	4,36	2,67	0,047
E-commerce	4,13	4,20	4,23	3,95	4,23	2,98	0,032
Aplicações Móveis	3,99	3,97	3,87	4,01	4,05	0,53	0,664
Marketing Interativo	4,28	4,39	4,27	4,20	4,26	1,22	0,301
Análise de Mercado	4,70	4,72	4,85	4,61	4,70	2,45	0,063
Estudos de Mercado	4,53	4,59	4,77	4,43	4,49	4,05	0,007
Análise da Concorrência	4,69	4,73	4,77	4,61	4,69	1,31	0,270
Análise de Dados	4,44	4,44	4,58	4,38	4,43	1,19	0,312
Negociação	4,22	4,21	4,35	4,21	4,18	0,53	0,659
CRM (Gestão de Relacionamento com o Cliente)	4,51	4,59	4,65	4,43	4,47	1,86	0,136
Gestão da relação com os fornecedores	4,04	4,13	4,06	3,99	4,02	0,57	0,633
Conceção de novos produtos	4,13	4,13	4,29	4,11	4,08	0,78	0,504
Divulgação Marca	4,66	4,65	4,63	4,61	4,76	1,34	0,262
Gestão de Produto	4,43	4,44	4,60	4,31	4,48	2,45	0,064
Gestão Equipas	4,22	4,30	4,33	4,18	4,11	1,32	0,267
Técnicas de Vendas	4,22	4,25	4,21	4,27	4,12	0,71	0,549
Gestão Tempo	4,29	4,35	4,10	4,31	4,30	1,39	0,245
Capacidade desenvolvimento negócio	4,27	4,35	4,35	4,26	4,17	1,40	0,242
Implementação Planos de negócio	4,27	4,30	4,40	4,17	4,29	1,46	0,225
Estratégias de Comunicação	4,64	4,66	4,79	4,54	4,68	3,00	0,031
Gestão Orçamental	4,08	4,14	3,92	4,02	4,18	1,55	0,201
Marketing Mix	4,52	4,70	4,73	4,30	4,50	10,11	0,000
Marketing Internacional	4,26	4,25	4,42	4,20	4,24	1,04	0,373
Implementação e Gestão de Sistemas	3,86	3,86	3,92	3,82	3,89	0,24	0,870
Business to Business (B2B)	4,14	4,02	4,35	4,07	4,26	3,38	0,018

Ao analisar a amostra combinada, em termos de média total, a análise de mercado, análise da concorrência, divulgação da marca, estratégias de comunicação e o marketing digital, são os



conhecimentos considerados mais importantes. Com menor relevância, surgem os conhecimentos de gestão da relação com os fornecedores, as aplicações móveis e a implementação e gestão de sistemas.

Apenas nos conhecimentos de SEO/SEM/SEA, E-commerce, Estudos de Mercado, Estratégias de Comunicação, Marketing Internacional e Business to Business (B2B) as diferenças observadas entre a classificação média atribuída por cada grupo são significativas.

Seguidamente e para verificar, de todos os conhecimentos técnicos, aqueles que os inquiridos entendiam ser os mais importantes, em termos de perfil de um profissional de marketing, era apresentada a seguinte questão: “Escolha os 6 conhecimentos que considera terem maior importância”. Era apresentada uma tabela com todos os conhecimentos e os inquiridos tinham que assinalar os 6 que eram mais relevantes. O resultado da análise a estes dados encontra-se na Tabela 104, onde se pode ver igualmente o resultado de um Teste de Qui-Quadrado, de modo comparar a distribuição dos diferentes grupos de respondentes, a fim de avaliar se as proporções observadas mostram ou não diferenças significativas.

Tabela 104 – Tabela de frequências dos seis conhecimentos técnicos mais importantes para cada um dos grupos. Teste Qui-Quadrado para as proporções entre os grupos

Conhecimentos Técnicos	Total		Grupo								Qui-Quadrado
			Alunos		Docentes		Empregadores		Ex-alunos		
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	Sig.
Marketing Digital	211	55,4%	54	52,9%	35	67,3%	56	45,9%	66	62,9%	0,023
Estratégias de Comunicação	207	54,3%	55	53,9%	24	46,2%	64	52,5%	64	61,0%	0,000
Análise de Mercado	201	52,8%	57	55,9%	31	59,6%	58	47,5%	55	52,4%	0,019
Análise da Concorrência	164	43,0%	43	42,2%	18	34,6%	60	49,2%	43	41,0%	0,000
Marketing Mix	149	39,1%	53	52,0%	26	50,0%	25	20,5%	45	42,9%	0,001
Divulgação da Marca	144	37,8%	43	42,2%	15	28,8%	48	39,3%	38	36,2%	0,001
Estudos de Mercado	111	29,1%	31	30,4%	19	36,5%	30	24,6%	31	29,5%	0,295
CRM (Gestão do Relacionamento com o Cliente)	96	25,2%	20	19,6%	19	36,5%	24	19,7%	33	31,4%	0,166
Capacidade de Desenvolvimento de Negócio	93	24,4%	19	18,6%	13	25,0%	39	32,0%	22	21,0%	0,001
Gestão de Produto	81	21,3%	23	22,5%	14	26,9%	24	19,7%	20	19,0%	0,392
Técnicas de Vendas	75	19,7%	26	25,5%	7	13,5%	32	26,2%	10	9,5%	0,000
Redes Sociais	72	18,9%	21	20,6%	9	17,3%	28	23,0%	14	13,3%	0,010
Negociação	70	18,4%	17	16,7%	9	17,3%	28	23,0%	16	15,2%	0,014
Gestão de Equipas	68	17,8%	15	14,7%	8	15,4%	30	24,6%	15	14,3%	0,002
Implementação de Planos de Negócio	67	17,6%	14	13,7%	12	23,1%	25	20,5%	16	15,2%	0,117
SEO/SEM/SEA	60	15,7%	14	13,7%	3	5,8%	16	13,1%	27	25,7%	0,000
Conceção de Novos Produtos	58	15,2%	14	13,7%	7	13,5%	19	15,6%	18	17,1%	0,105
E-commerce	58	15,2%	17	16,7%	7	13,5%	17	13,9%	17	16,2%	0,160
Gestão Orçamental	57	15,0%	19	18,6%	4	7,7%	25	20,5%	9	8,6%	0,000
Marketing Internacional	50	13,1%	12	11,8%	11	21,2%	15	12,3%	12	11,4%	0,868
Análise de Dados	38	10,0%	9	8,8%	5	9,6%	12	9,8%	12	11,4%	0,324
Marketing Interativo	38	10,0%	10	9,8%	7	13,5%	11	9,0%	10	9,5%	0,814
Gestão de Tempo	36	9,4%	6	5,9%	3	5,8%	19	15,6%	8	7,6%	0,001
B2B	34	8,9%	8	7,8%	4	7,7%	7	5,7%	15	14,3%	0,054
Gestão da Relação com os fornecedores	21	5,5%	3	2,9%	1	1,9%	10	8,2%	7	6,7%	0,026
Aplicações Móveis	16	4,2%	7	6,9%	0	0,0%	5	4,1%	4	3,8%	0,646
Implementação e Gestão de Sistemas	11	2,9%	2	2,0%	1	1,9%	5	4,1%	3	2,9%	0,364

A partir dos resultados pode verificar-se que, independentemente da importância atribuída a cada um dos itens pelos diferentes grupos, quando questionados sobre os conhecimentos técnicos mais importantes para o perfil do profissional de marketing, resulta que os 6 conhecimentos mais importantes no total são Marketing Digital, Estratégias de Comunicação, Análise de Mercado, Análise da Concorrência, Marketing Mix e Divulgação da Marca por ordem de importância.

Fazendo a análise por grupos, verifica-se que o top 6 dos alunos é semelhante ao do total da amostra, ainda que, em termos de frequência, o conhecimento mais importante seja o de Análise de Mercado, que é indicado por 55,9% da totalidade dos alunos. Em relação aos docentes, colocam no top 6 os conhecimentos de Estudos de Mercado e CRM, deixando de fora a Análise de Mercado e a Divulgação da Marca, sendo que o de Marketing Digital é o mais consensual neste grupo, sendo referenciado por 67,3% do total de respondentes.

No que diz respeito ao grupo de empregadores, apenas trazem para o top 6 a Capacidade de Desenvolvimento de Negócio, deixando de fora o Marketing Mix. O conhecimento que este grupo indica mais vezes é o de Estratégia de Comunicação, que é referenciado por 52,5% da amostra.

No grupo de ex-alunos, o top 6 é também igual ao do total sendo que, o conhecimento técnico que estes consideram mais relevante é também neste grupo o de Marketing Digital, com 62,9% dos ex-alunos, a considerá-lo um dos 6 mais relevantes.

Apesar dos resultados descritos apontarem para um consenso, entre aqueles que são os conhecimentos técnicos considerados mais relevantes entre os diferentes grupos, os valores resultantes do teste de Qui-Quadrado demonstram a existência de diferenças significativas observadas entre os diferentes grupos, nomeadamente nos conhecimentos de Marketing Digital; Estratégias de Comunicação; Análise de Mercado; Análise da Concorrência; Marketing Mix; Divulgação da Marca; Capacidade Desenvolvimento Negócio; Técnicas de Vendas; Redes Sociais; Negociação; Gestão de Equipas; Gestão Orçamental; Gestão do Tempo e Gestão da Relação com Fornecedores.

#### **7.4.2. Conhecimentos de Línguas**

Nos conhecimentos de línguas verifica-se na Tabela 105 que apenas no conhecimento do Espanhol as diferenças observadas entre a classificação média atribuída por cada grupo são significativas. As restantes não apresentam diferenças significativas. Note-se que a perceção de importância das diferentes línguas aparece na mesma proporção da que é dada na recolha de dados que foi feita a partir das ofertas de emprego, tanto na média da totalidade dos grupos, como em cada grupo individualmente. Em primeiro lugar aparece o Inglês, seguido do Espanhol, do Francês e por último o Alemão.

Tabela 105 – Análise ANOVA - Importância percebida dos conhecimentos de línguas

Conhecimentos de Línguas	Média global	Alunos	Docentes	Empregadores	Ex-alunos	F	p-value
Inglês	4,93	4,93	4,92	4,93	4,93	0,02	0,996
Espanhol	3,72	3,49	4,02	3,80	3,72	4,82	0,003
Francês	3,30	3,24	3,13	3,40	3,31	1,37	0,251
Alemão	3,18	3,11	3,13	3,29	3,14	0,80	0,497

No questionário era solicitado aos respondentes que indicassem, facultativamente, até duas outras línguas que considerassem importantes para o desempenho das funções de profissional de marketing e que não estivessem listadas anteriormente.

No grupo dos 102 alunos 49 indicaram pelo menos uma língua. Na análise foi verificado que um respondente deste grupo indicou duas vezes a mesma língua, pelo que, só foi feita uma contabilização. A língua mais referida é o Chinês/Mandarim (n=46), seguida do Italiano (n=14), Português (n=8), Árabe (n=7), Russo (n=3), Japonês e Coreano com 2 indicações cada uma e finalmente Russo e Holandês referidas uma vez.

No grupo dos docentes, dos 52 respondentes, 28 indicaram pelo menos uma língua. Na verificação de repetições, constatou-se que um respondente repetiu a mesma língua duas vezes, sendo apenas contabilizada uma. Da análise resultou a indicação das seguintes línguas: Chinês/Mandarim (n=26), Russo (n=5), Português (n=3), Japonês, Italiano, Indiano e Árabe (n=2 respetivamente), Neerlandês, Catalão, Russo e Turco (n=1 respetivamente).

No grupo dos empregadores, 38 dos 122 respondentes indicaram pelo menos um conhecimento de língua adicional que será relevante para a profissão. Também aqui foram verificadas possíveis repetições, tendo-se apurado uma repetição que foi anulada na contagem final. Da análise resultaram as seguintes indicações de conhecimentos de línguas: Chinês/Mandarim (n=33), Português e Russo (n=6 respetivamente), Árabe e Italiano (n=5), Japonês (n=2) e finalmente Flamengo, Coreano e Indiano (n=1 respetivamente).

Finalmente, o grupo dos ex-alunos onde 56 responderam à questão aberta. Verificou-se que, neste grupo, não existia qualquer repetição, por isso avançou-se para a análise que resultou nas seguintes línguas: Chinês/Mandarim (n=51), Árabe (n=13), Russo (n=12), Italiano (n=5), Português (n=4) e por último Indiano, Castelhana, Norueguês, Catalão e Japonês (n=1 respetivamente).

Desta análise, fica clara a importância que todos os grupos atribuem ao conhecimento de Mandarin, com 156 citações no total, como uma língua importante para o mundo dos negócios.

Seria interessante que as IES criassem uma disciplina de língua opcional e dessem aos alunos interessados a possibilidade de a aprender.

Outras línguas de relevo são o Árabe e o Russo. Esta atribuição de importância poderá estar ligada ao facto de, neste momento, estes serem os mercados que apresentam maiores taxas de crescimento e para onde as empresas portuguesas têm maiores possibilidades de aumentar os níveis de exportação.

É um facto que em todos esses mercados, o Inglês é visto como a língua dos negócios, ainda assim, falar a língua de origem dos parceiros de negócio facilita a interação e é visto como uma cortesia. Para além disso, em termos de comunicação de marketing, nomeadamente a intercultural, conhecer a língua de destino ajuda a antecipar problemas de má perceção e de constrangimentos causados pelas adaptações.

#### **7.4.3. Conhecimentos de Informática**

Nos conhecimentos de informática, os resultados patentes na Tabela 106, mostram que as diferenças observadas entre a classificação média atribuída por cada grupo são significativas apenas para os conhecimentos dos *software* SAP e Siebel. Em termos de média geral os conhecimentos considerados mais importantes foram em primeiro lugar os de Internet: utilização da *web* e *email* seguidos dos conhecimentos na Ótica do Utilizador e os Conhecimentos Básicos de *Excel*.

Tabela 106 - Análise ANOVA - Importância percebida dos conhecimentos de informática

Conhecimentos de Informática	Média global	Alunos	Docentes	Empregadores	Ex-alunos	F	p-value
Ótica do Utilizador	4,75	4,65	<b>4,85</b>	4,75	4,78	0,63	0,144
Conhecimentos Avançados de <i>Office</i>	4,32	4,27	<b>4,41</b>	4,30	4,33	0,46	0,713
Conhecimentos básicos de <i>Excel</i>	4,50	4,45	<b>4,60</b>	4,42	4,58	1,33	0,264
Conhecimentos básicos de <i>Word</i>	4,39	4,35	<b>4,56</b>	4,28	4,48	2,12	0,097
Conhecimentos básicos de <i>PowerPoint</i>	4,38	4,30	<b>4,48</b>	4,39	4,41	0,61	0,608
Conhecimentos básicos de <i>Access</i>	3,81	3,84	3,60	3,77	<b>3,92</b>	1,22	0,304
Internet: utilização da <i>web</i> e <i>email</i>	4,78	4,78	<b>4,86</b>	4,79	4,74	0,63	0,598
<i>Photoshop</i>	3,71	<b>3,84</b>	3,37	3,70	3,75	2,37	0,070
<i>Google Analytics</i>	4,25	4,32	4,09	4,17	<b>4,37</b>	1,76	0,155
<i>Google Adwords</i>	4,31	4,37	4,08	4,26	<b>4,40</b>	2,21	0,087
Software de Gestão SAP	3,59	<b>3,86</b>	3,25	3,47	3,66	4,24	0,006
Siebel	3,95	<b>4,18</b>	3,73	3,78	4,04	3,43	0,017

Estes resultados, quando comparados com os resultados do Perfil Global, mostram uma alteração, uma vez que as solicitações de conhecimentos de Internet surgiam em muito menor número do que os conhecimentos de *Office*. Verifica-se também na tabela que os conhecimentos avançados de *Office* são considerados, em média, por todos os grupos menos importantes que os conhecimentos básicos.

Por outro lado, os docentes são os que atribuem uma maior importância aos conhecimentos básicos em detrimento dos conhecimentos das ferramentas do *Google* ou de *software* de gestão. Ao contrário, os ex-alunos são os que dão uma maior importância a estas ferramentas. Nos resultados dos alunos ressalta a relevância para o *Photoshop* e são também os que dão maior importância às ferramentas de *software* de gestão e de CRM. Nesta análise, os empregadores parecem também dar uma maior importância a que os alunos sejam capazes de dominar as ferramentas básicas do *Office* e da utilização da Internet.

À semelhança do que foi solicitado aos inquiridos nos conhecimentos técnicos, também nos conhecimentos de informática era apresentada no questionário a seguinte questão: “Escolha os 3 conhecimentos que considera terem maior importância”, tendo como objetivo verificar, independentemente da importância atribuída nos diferentes itens, quais os 3 conhecimentos desta área mais relevantes para o perfil do profissional de marketing. Os resultados da análise a estes dados apresentam-se na Tabela 107.

Tabela 107 - Tabela de frequências dos seis conhecimentos de informática mais importante para cada um dos grupos. Teste Qui-Quadrado para as proporções entre os grupos

Conhecimentos de Informática	Total		Grupo								Qui-Quadrado
			Alunos		Docentes		Empregadores		Ex-alunos		
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	Sig.
Google Adwords	170	44,6%	45	44,1%	17	32,7%	56	45,9%	52	49,5%	0,000
Conhecimentos Avançados de Office	167	43,8%	40	39,2%	28	53,8%	56	45,9%	43	41,0%	0,023
Internet	165	43,3%	38	37,3%	23	44,2%	60	49,2%	44	41,9%	0,001
Google Analytics	149	39,1%	38	37,3%	14	26,9%	41	33,6%	56	53,3%	0,000
Siebel	108	28,3%	30	29,4%	20	38,5%	25	20,5%	33	31,4%	0,818
Excel	107	28,1%	25	24,5%	18	34,6%	41	33,6%	23	21,9%	0,011
Photoshop	71	18,6%	27	26,5%	6	11,5%	18	14,8%	20	19,0%	0,005
Ótica do utilizador	65	17,1%	28	27,5%	8	15,4%	15	12,3%	14	13,3%	0,004
PowerPoint	52	13,6%	12	11,8%	5	9,6%	27	22,1%	8	7,6%	0,000
Word	46	12,1%	11	10,8%	10	19,2%	16	13,1%	9	8,6%	0,471
SAP	29	7,6%	8	7,8%	5	9,6%	8	6,6%	8	7,6%	0,818
Access	14	3,7%	4	3,9%	2	3,8%	3	2,5%	5	4,8%	0,699

Olhando para os dados totais, pode verificar-se que os 3 conhecimentos mais referenciados pelos quatro grupos de respondentes são: *Google Adwords*, *Conhecimentos Avançados de Office*, e *Internet*.

Estes resultados mantêm-se para o grupo dos alunos e para o grupo de empregadores, sendo que no primeiro o conhecimento mais importante é o de *Google Adwords* (44,1%) e no segundo o conhecimento mais referenciado é o de *Internet* (49,2%).

No grupo dos docentes, o top 3 passa a ter o conhecimento de *Siebel*, sobrepondo-se ao *Google Adwords*, mantêm-se a *Internet* e os conhecimentos avançados de *Office*, sendo que estes últimos são os considerados mais importantes por este grupo com 53,8%. Com estes resultados, o grupo de docentes é o único que não coloca no top 3 o conhecimento de *Google Adwords*, valorizando mais outros conhecimentos. Sendo este um conhecimento consensual entre os restantes grupos, este resultado pode representar também o desfasamento existente entre academia e mercado.

Por último, no grupo de ex-alunos o conhecimento de *Google Analytics* é o considerado mais relevante com 53,3% de inquiridos a colocá-lo no top 3. Neste grupo o top é completado pelos conhecimentos de *Google Adwords* e *Internet*.

Na Tabela 107, pode ainda ver-se o resultado do Teste de Qui-Quadrado que revela que, à exceção dos conhecimentos de *Siebel*, *Word*, *SAP* e *Access*, todos os restantes grupos apresentam diferenças significativas entre eles.

#### 7.4.4. Competências Interpessoais

Esta categoria, como foi explicado no capítulo da metodologia deste trabalho, não foi considerada na comparação efetuada anteriormente para a aferição do *gap* dada a subjetividade da análise. Apesar disso, e uma vez que estes dados foram utilizados para a construção dos perfis, foi incluída uma questão no questionário, contendo a totalidade das competências interpessoais recolhidas na análise de conteúdo das ofertas de emprego. Partindo dessa lista, foi solicitado aos inquiridos que, sem atribuírem um grau de importância (não foi aplicada nenhuma escala), escolhessem da totalidade das 30 competências listadas, as 10 (poderiam escolher menos) que consideravam ser as mais importantes para um profissional de marketing, por ordem de importância.

A questão apresentada tinha a seguinte formulação: “Selecione as competências que considera mais importantes, sendo que o 1 corresponde à mais importante”.

Em resultado desta análise foi possível concluir que as competências interpessoais a que os inquiridos dão maior relevância são as seguintes:

- Alunos - Ambição, Apresentação, Criatividade, Atitude Positiva, Argumentação e Comunicação;
- Docentes - Criatividade, Atitude Positiva, Orientação para o Cliente, Capacidade Analítica, Autonomia e Criatividade;
- Empregadores – Ambição, Atitude Positiva, Criatividade, Comunicação, Iniciativa e Capacidade de Planeamento;
- Ex-alunos – Ambição, Criatividade, Comunicação, Atitude Positiva, Capacidade de Planeamento e Dinamismo

Cruzando estes dados com os dados obtidos anteriormente para a criação do Perfil Global, a partir da análise de conteúdo das ofertas de emprego, as competências interpessoais que têm correspondência são as de Comunicação (a mais solicitada pelos empregadores) e Dinamismo.

#### 7.4.5. Unidades Curriculares

Também para as unidades curriculares foi efetuado o levantamento da importância que cada disciplina representava para cada um dos grupos. Usando uma escala tipo *Likert* de 5 pontos, foi solicitado aos inquiridos que classificassem uma lista de unidades curriculares. Esta lista resultou



da análise de conteúdos dos planos curriculares das licenciaturas estudadas, sendo estas as unidades mais lecionadas, tanto da área específica de marketing como de áreas transversais.

Tabela 108 - Análise ANOVA - Grau médio de Importância percebida das unidades curriculares

Unidades Curriculares	Média global	Alunos	Docentes	Empregadores	Ex-alunos	F	p-value
Comportamento do Consumidor	4,57	4,61	4,77	4,48	4,52	2,76	0,042
Estudos de Mercado	4,49	4,55	4,67	4,35	4,49	3,36	0,019
Gestão do Produto e Marca	4,59	4,58	4,79	4,48	4,63	3,68	0,012
Marketing de Serviços	4,32	4,25	4,58	4,33	4,27	3,20	0,023
Marketing Estratégico	4,52	4,43	4,75	4,48	4,56	3,39	0,018
Marketing Internacional	4,25	4,19	4,38	4,20	4,30	1,19	0,312
Marketing Relacional	4,48	4,49	4,63	4,39	4,50	1,86	0,137
Comportamento Organizacional	4,09	4,00	4,04	4,28	3,99	3,15	0,025
Economia	3,63	3,49	3,54	3,82	3,60	3,22	0,023
Estágio/Projeto	4,38	4,54	4,44	4,08	4,52	9,65	0,000
Estatística	3,75	3,56	4,02	3,80	3,73	3,83	0,010
Gestão de Recursos Humanos	3,75	3,87	3,67	3,69	3,75	1,04	0,373
Inglês	4,60	4,68	4,42	4,60	4,62	1,76	0,153
Introdução à Gestão	4,00	3,88	4,00	3,98	4,13	1,77	0,152
Matemática	3,40	3,09	3,38	3,67	3,39	6,73	0,000

A Tabela 108 mostra os resultados obtidos. Esta é a categoria, em que as diferenças observadas entre a classificação média atribuída por cada grupo são estatisticamente mais significativas, sendo que apenas 5 itens não apresentam estas diferenças. Excluindo Marketing Internacional, Marketing Relacional, Gestão de Recursos Humanos, Inglês e Introdução à Gestão, todas as outras apresentam diferenças significativas entre os grupos.

As unidades curriculares foram também ordenadas pela ordem de frequência com que aparecem nos planos curriculares das licenciaturas. Em termos de percepção de importância pelos diferentes grupos estudados, a ordem das disciplinas altera-se. Nas disciplinas específicas da área científica de Marketing, os resultados variam da forma que se pode visualizar na Tabela 109, sendo que, em todas elas são os docentes os que lhes atribuem um grau de importância maior.

A unidade curricular de Comportamento do Consumidor mantém o consenso, mas outras alteram de forma significativa, por exemplo, Estudos de Mercado que passa para quarto nos resultados do questionário ou Marketing de Serviços que também fica mais abaixo na tabela.

Tabela 109 - Diferenças de importância das unidades curriculares da área de Marketing

Resultados da análise dos planos curriculares	Resultados do Questionário
1. Comportamento do Consumidor	1. Comportamento do Consumidor
2. Estudos de Mercado	2. Gestão do Produto e Marca
3. Gestão do Produto e Marca	3. Marketing Estratégico
4. Marketing de Serviços	4. Estudos de Mercado
5. Marketing Estratégico	5. Marketing Relacional
6. Marketing Internacional	6. Marketing de Serviços
7. Marketing Relacional	7. Marketing Internacional

No que diz respeito aos resultados das unidades curriculares complementares, mas que são as mais oferecidas em termos de planos curriculares, também as diferenças entre os resultados obtidos anteriormente e os do questionário são visíveis. Nestas disciplinas, os ex-alunos são os que dão maior importância à disciplina de Introdução à Gestão, enquanto é também nestas disciplinas mais generalista e com abordagens mais relacionada com o ambiente organizacional que se destaca o grau de importância atribuída pelos empregadores, como por exemplo Comportamento Organizacional e Economia. Referência ainda para o facto de serem os empregadores a atribuir um maior nível de importância em média à disciplina de Matemática. Por seu turno, os alunos são os que mais valorizam as disciplinas de Estágio/Projeto, Gestão de Recursos Humanos e Inglês.

Na Tabela 110 é visível a passagem do Inglês para primeira opção, remetendo o estudo do Comportamento Organizacional para terceiro lugar. A possibilidade de existir uma cadeira de estágio ou projeto também assume maior relevância, enquanto a disciplina de Economia que surge como a segunda mais oferecida nas licenciaturas neste domínio, aparece em penúltimo lugar, sendo assim classificada como não tão essencial como os planos curriculares parecem demonstrar.

Tabela 110 - Diferenças de importância das unidades curriculares de áreas complementares

Resultados da análise dos planos curriculares	Resultados do Questionário
1. Comportamento Organizacional	1. Inglês
2. Economia	2. Estágio/Projeto
3. Estágio/Projeto	3. Comportamento Organizacional
4. Estatística	4. Introdução à Gestão
5. Gestão de Recursos Humanos	5. Gestão de Recursos Humanos
6. Inglês	6. Estatística
7. Introdução à Gestão	7. Economia
8. Matemática	8. Matemática

#### 7.4.6. Comparação e mediação do *gap*: docentes vs empregadores

Tomando em consideração que os docentes e empregadores são dois *stakeholders* que ocupam posições opostas (uns ligados ao processo de “produção” e os outros ao “consumo”) foi elaborada uma comparação dos dados resultantes do questionário restringindo-a apenas a estes dois grupos de *stakeholders*. Esta comparação faz sentido, pois permite contrastar duas posições essenciais para a diminuição do *gap*.

A significância da diferença entre a importância atribuída pelo grupo dos docentes e pelo grupo dos empregadores foi avaliada, para os Conhecimentos Técnicos, Conhecimentos de Informática, Conhecimentos de Línguas e Unidades Curriculares com o teste *t*-Student para amostras independentes. Os pressupostos deste método estatístico, nomeadamente as normalidades das distribuições e a homogeneidade das variâncias nos dois grupos foram avaliadas com o teste de Levene (Maroco, 2007). Recorreu-se ao Software SPSS V.20 para executar o teste, e consideraram-se estatisticamente significativas as diferenças entre médias cujo *p-value* do teste fosse inferior ou igual a 0.05.

A medição do *gap*, à semelhança da metodologia usada em estudos anteriores (e.g. Lundstrom & White, 1997) será feita com base no número de itens em que exista uma diferença estatisticamente significativa, em relação ao total de itens avaliados, o que nos permitirá chegar a uma diferença em valores percentuais e verificar se efetivamente o *gap* se confirma ou não.

A Tabela 111 apresenta o resultado do teste para a comparação do grau médio de importância atribuído aos conhecimentos técnicos em estudo pelos docentes e pelos empregadores.

Tabela 111 - Teste t - docentes Vs empregadores para o grau médio de importância atribuído aos conhecimentos técnicos em estudo (EVA = Equal variances assumed e EVNA = Equal variances not assumed)

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
Marketing Digital	EVA	3,581	,060	1,249	172	,213	,140	,112	-,081	,361
	EVNA			1,335	112,710	,185	,140	,105	-,068	,348
Redes Sociais	EVA	,569	,452	,449	172	,654	,054	,120	-,183	,291
	EVNA			,474	109,164	,636	,054	,114	-,171	,279
SEO/SEM/SEA	EVA	,278	,599	-,362	172	,718	-,049	,135	-,316	,218
	EVNA			-,372	102,549	,711	-,049	,131	-,310	,212
E-commerce	EVA	,843	,360	1,952	172	,053	,280	,143	-,003	,563
	EVNA			2,137	119,689	,035	,280	,131	,021	,539
Aplicações Móveis	EVA	,357	,551	-,952	172	,342	-,143	,150	-,439	,153
	EVNA			-,938	93,175	,351	-,143	,152	-,445	,160
Marketing Interativo	EVA	,654	,420	,514	172	,608	,064	,125	-,183	,311
	EVNA			,508	93,996	,612	,064	,126	-,187	,315
Análise de Mercado	EVA	21,549	,000	2,494	172	,014	,240	,096	,050	,429
	EVNA			2,942	143,871	,004	,240	,081	,079	,401
Estudos de Mercado	EVA	22,260	,000	3,317	172	,001	,343	,103	,139	,547
	EVNA			3,831	136,793	,000	,343	,090	,166	,520
Análise de Concorrência	EVA	10,357	,002	1,728	172	,086	,154	,089	-,022	,331
	EVNA			1,864	115,377	,065	,154	,083	-,010	,319
Análise de Dados	EVA	1,984	,161	1,929	172	,055	,200	,104	-,005	,404
	EVNA			2,027	108,211	,045	,200	,099	,004	,395
Negociação	EVA	,017	,897	1,042	172	,299	,133	,128	-,119	,385
	EVNA			1,047	97,496	,298	,133	,127	-,119	,385
CRM	EVA	7,076	,009	2,081	172	,039	,219	,105	,011	,428
	EVNA			2,239	114,722	,027	,219	,098	,025	,414
Gestão da Relação com os Fornecedores	EVA	,777	,379	,512	172	,609	,066	,129	-,188	,320
	EVNA			,555	116,745	,580	,066	,119	-,169	,301
Conceção de Novos Produtos	EVA	1,968	,163	1,292	172	,198	,182	,141	-,096	,460
	EVNA			1,436	124,260	,154	,182	,127	-,069	,433
Divulgação da Marca	EVA	,006	,937	,256	172	,798	,028	,109	-,188	,244
	EVNA			,251	91,731	,803	,028	,112	-,194	,250
Gestão de Produto	EVA	2,487	,117	2,479	172	,014	,285	,115	,058	,511
	EVNA			2,751	123,786	,007	,285	,103	,080	,490
Gestão de Equipas	EVA	,026	,873	1,071	172	,286	,147	,137	-,124	,417
	EVNA			1,102	102,975	,273	,147	,133	-,117	,410
Técnicas de Vendas	EVA	,502	,480	-,456	172	,649	-,059	,129	-,314	,196
	EVNA			-,476	106,345	,635	-,059	,124	-,305	,187
Gestão do Tempo	EVA	,005	,942	-1,734	172	,085	-,215	,124	-,460	,030
	EVNA			-1,703	92,545	,092	-,215	,126	-,466	,036
Capacidade de desenvolvimento negócio	EVA	1,098	,296	,719	172	,473	,084	,117	-,146	,314
	EVNA			,769	113,009	,444	,084	,109	-,132	,300
Implementação Planos de negócio	EVA	,301	,584	1,914	172	,057	,232	,121	-,007	,471
	EVNA			2,066	115,633	,041	,232	,112	,010	,454
Estratégias de Comunicação	EVA	29,013	,000	2,745	172	,007	,247	,090	,070	,425
	EVNA			3,159	135,628	,002	,247	,078	,093	,402
Gestão Orçamental	EVA	,296	,587	-,693	172	,489	-,093	,135	-,359	,172
	EVNA			-,671	89,663	,504	-,093	,139	-,370	,183
Marketing Mix	EVA	5,680	,018	4,260	172	,000	,436	,102	,234	,638
	EVNA			4,478	108,340	,000	,436	,097	,243	,629
Marketing Internacional	EVA	,000	,994	1,857	172	,065	,218	,117	-,014	,450
	EVNA			1,922	104,374	,057	,218	,114	-,007	,443
Implementação e Gestão de Sistemas	EVA	,208	,649	,804	172	,422	,103	,129	-,150	,357
	EVNA			,783	90,860	,436	,103	,132	-,159	,366
B2B	EVA	1,291	,258	2,253	172	,026	,281	,125	,035	,526
	EVNA			2,325	103,642	,022	,281	,121	,041	,520

No total dos 27 conhecimentos técnicos, existem 7 que apresentam diferenças significativas como é possível observar de forma sintética no Gráfico 16.

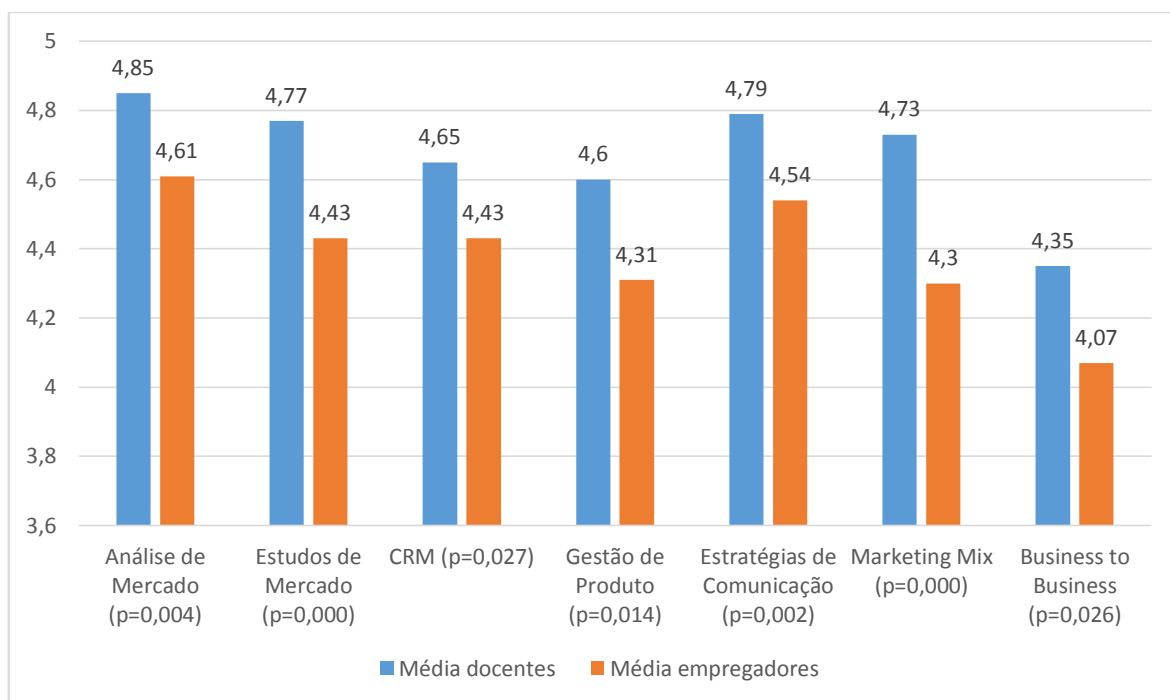


Gráfico 16 – Conhecimentos técnicos com diferenças estatisticamente significativas entre docentes e empregadores

Desta análise verifica-se que nos conhecimentos técnicos onde existem diferenças estatisticamente significativas a atribuição de importância pelos docentes de marketing é superior. De uma forma geral, a percepção da importância dos docentes de marketing em relação aos conhecimentos técnicos é sempre superior à dos empregadores, com exceção dos conhecimentos de SEO/SEM/SEA, Aplicações Móveis, Técnicas de Vendas, Gestão do Tempo e Gestão Orçamental que têm em média, percepções de importância superiores dadas pelos empregadores.

De referir que, dos 27 conhecimentos avaliados, os que se acabaram de enunciar são conhecimentos que, em regra, não pertencem à área nuclear de marketing. Este pode ser o motivo pelo qual os inquiridos do mercado lhe estão a atribuir particular importância. É possível que sejam conhecimentos que os alunos recém-licenciados não detenham, por regra, e que estes estejam a considerar importantes.

Verifica-se a existência de uma diferença estatisticamente significativa em 7 dos 27 itens avaliados, pelo que se conclui que o *gap* entre o grupo de docentes e o grupo de empregadores para o grau médio de importância atribuído aos conhecimentos técnicos em estudo se situa nos 26%.

No que diz respeito aos conhecimentos de informática, foi aplicada a mesma metodologia, tendo-se verificado que nos 12 conhecimentos de informática avaliados não existem diferenças estatisticamente significativas em termos de perceção de importância, como se pode ver na Tabela 112. Face a isto pode afirmar-se que, para os conhecimentos de informática, o *gap* entre o grupo de docentes e o grupo de empregadores não é estatisticamente significativo.

Tabela 112 - Teste t - docentes Vs empregadores para o grau médio de importância atribuído aos conhecimentos de informática em estudo (EVA = Equal variances assumed e EVNA = Equal variances not assumed)

		Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	Interval of the	
									Lower	Upper
Ótica do Utilizador	EVA	3,911	,050	1,160	165	,248	,098	,085	-,069	,266
	EVNA			1,169	100,324	,245	,098	,084	-,069	,265
Conhecimentos Avançados de Office	EVA	,472	,493	,878	164	,381	,107	,122	-,134	,349
	EVNA			,919	106,961	,360	,107	,117	-,124	,339
Conhecimentos básicos de Excel	EVA	,880	,350	1,280	163	,203	,171	,134	-,093	,436
	EVNA			1,302	103,536	,196	,171	,132	-,090	,432
Conhecimentos básicos de Word	EVA	2,259	,135	1,880	166	,062	,282	,150	-,014	,578
	EVNA			2,026	118,231	,045	,282	,139	,006	,557
Conhecimentos básicos de PowerPoint	EVA	,220	,639	,631	164	,529	,095	,150	-,202	,391
	EVNA			,640	102,276	,523	,095	,148	-,199	,388
Conhecimentos básicos de Access	EVA	1,861	,174	-,911	161	,364	-,170	,186	-,538	,198
	EVNA			-,883	87,320	,380	-,170	,192	-,552	,213
Internet: utilização da web e email	EVA	2,467	,118	,867	161	,387	,072	,084	-,093	,237
	EVNA			,958	120,123	,340	,072	,076	-,077	,222
Photoshop	EVA	,063	,802	-,1775	160	,078	-,332	,187	-,701	,037
	EVNA			-,1810	95,650	,073	-,332	,183	-,696	,032
Google Analytics	EVA	2,575	,111	-,599	155	,550	-,088	,146	-,377	,202
	EVNA			-,651	106,544	,516	-,088	,135	-,354	,179
Google Adwords	EVA	2,799	,096	-,1214	157	,227	-,178	,147	-,468	,112
	EVNA			-,1307	106,714	,194	-,178	,136	-,448	,092
Software de Gestão SAP	EVA	1,642	,202	-,1194	150	,234	-,221	,185	-,587	,145
	EVNA			-,1137	81,511	,259	-,221	,194	-,608	,166
CRM	EVA	1,446	,231	-,235	152	,815	-,046	,197	-,436	,343
	EVNA			-,226	85,620	,822	-,046	,205	-,453	,361

Também os conhecimentos de línguas foram comparados tendo-se verificado que nos 4 conhecimentos de língua avaliados não existem diferenças estatisticamente significativas em termos de perceção de importância, como se pode ver na Tabela 113. Pode assim afirmar-se que, para os conhecimentos de línguas, o *gap* entre o grupo de docentes e o grupo de empregadores não é estatisticamente significativo.

Tabela 113 - Teste t - docentes Vs empregadores para o grau médio de importância atribuído aos conhecimentos de línguas em estudo (EVA = Equal variances assumed e EVNA = Equal variances not assumed)

		Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	Interval of the	
									Lower	Upper
Inglês	EVA	,154	,695	-,231	172	,818	-,011	,049	-,108	,086
	EVNA			-,244	109,466	,808	-,011	,047	-,104	,081
Espanhol	EVA	,704	,403	1,656	172	,099	,224	,135	-,043	,491
	EVNA			1,701	102,460	,092	,224	,132	-,037	,486
Francês	EVA	1,463	,228	-1,742	172	,083	-,267	,153	-,570	,036
	EVNA			-1,785	101,953	,077	-,267	,150	-,564	,030
Alemão	EVA	,003	,956	-,962	172	,337	-,152	,158	-,465	,160
	EVNA			-,942	91,958	,349	-,152	,162	-,473	,169

Na análise à avaliação da percepção de importância das unidades curriculares é onde se verificam maiores diferenças entre a opinião dos docentes e a opinião dos empregadores (Tabela 114).

Tabela 114 - Teste t - docentes Vs empregadores para o grau médio de importância atribuído às unidades curriculares em estudo (EVA = Equal variances assumed e EVNA = Equal variances not assumed)

		Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	Interval of the	
									Lower	Upper
Comportamento do Consumidor	EVA	19,335	,000	2,749	172	,007	,286	,104	,081	,491
	EVNA			3,311	150,801	,001	,286	,086	,115	,456
Estudos de Mercado	EVA	3,955	,048	3,007	172	,003	,321	,107	,110	,531
	EVNA			3,171	109,109	,002	,321	,101	,120	,521
Gestão do Produto e Marca	EVA	27,289	,000	3,281	172	,001	,313	,095	,125	,501
	EVNA			3,697	128,721	,000	,313	,085	,146	,481
Marketing de Serviços	EVA	1,755	,187	2,474	172	,014	,249	,101	,050	,448
	EVNA			2,647	113,152	,009	,249	,094	,063	,435
Marketing Estratégico	EVA	18,090	,000	2,954	172	,004	,275	,093	,091	,458
	EVNA			3,213	117,742	,002	,275	,085	,105	,444
Marketing Internacional	EVA	,014	,907	1,498	172	,136	,180	,120	-,057	,416
	EVNA			1,539	102,509	,127	,180	,117	-,052	,411
Marketing Relacional	EVA	5,723	,018	2,403	172	,017	,241	,100	,043	,439
	EVNA			2,596	115,873	,011	,241	,093	,057	,425
Comportamento Organizacional	EVA	,015	,902	-1,810	172	,072	-,240	,133	-,502	,022
	EVNA			-1,733	87,700	,087	-,240	,139	-,516	,035
Economia	EVA	7,954	,005	-2,239	172	,026	-,281	,126	-,529	-,033
	EVNA			-2,054	80,571	,043	-,281	,137	-,554	-,009
Estágio/Projeto	EVA	2,083	,151	2,912	172	,004	,360	,124	,116	,605
	EVNA			2,902	95,582	,005	,360	,124	,114	,607
Estatística	EVA	,089	,766	1,629	172	,105	,216	,133	-,046	,478
	EVNA			1,625	95,817	,108	,216	,133	-,048	,480
Gestão de Recursos Humanos	EVA	2,040	,155	-,111	172	,912	-,015	,139	-,290	,259
	EVNA			-,106	88,119	,915	-,015	,145	-,304	,273
Inglês	EVA	5,633	,019	-1,432	172	,154	-,175	,122	-,417	,066
	EVNA			-1,233	72,033	,221	-,175	,142	-,459	,108
Introdução à Gestão	EVA	1,712	,192	,138	172	,890	,016	,118	-,217	,250
	EVNA			,130	84,565	,897	,016	,126	-,234	,267
Matemática	EVA	,516	,473	-2,068	172	,040	-,288	,139	-,562	-,013
	EVNA			-1,999	89,497	,049	-,288	,144	-,573	-,002

Na totalidade das 16 disciplinas avaliadas, existem 9 em que se verificam diferenças estatisticamente significativas, como se pode ver no Gráfico 17.

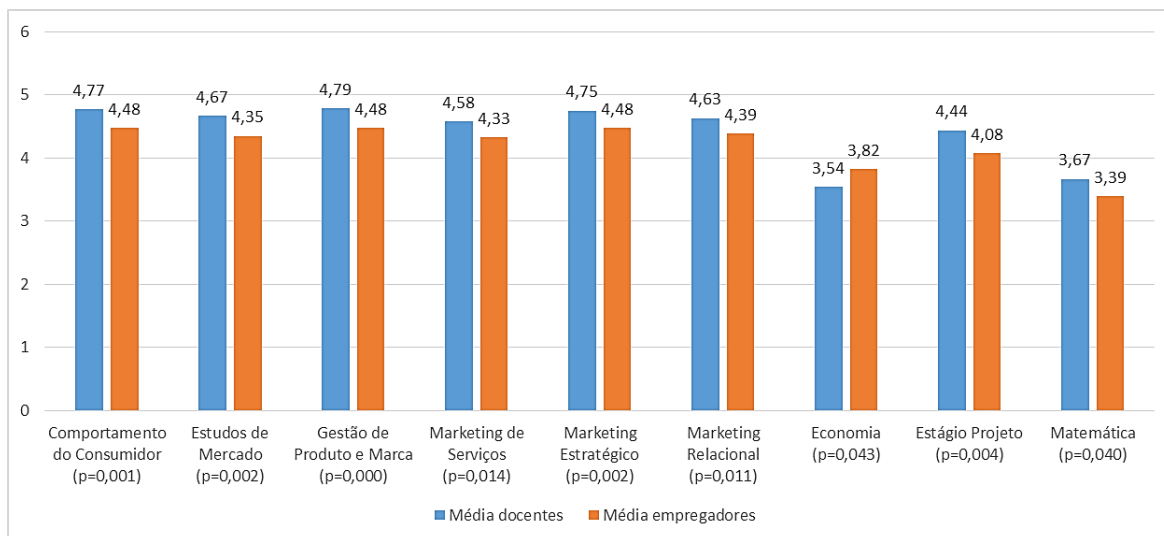


Gráfico 17 – Unidades Curriculares com diferenças estatisticamente significativas entre docentes e empregadores

Mais uma vez, à semelhança do que aconteceu com os conhecimentos técnicos, verifica-se que os docentes dão em média, maior relevância à importância das unidades curriculares do que os empregadores com exceção da unidade curricular de Economia. Assim, conclui-se que o *gap* entre o grupo de docentes e o grupo de empregadores para o grau médio de importância atribuído às unidades curriculares em estudo se situa nos 56%.

A Tabela 115 ilustra os dados totais de comparação e medição do *gap* entre o grupo de docentes e o grupo de empregadores.

Tabela 115 - Dados totais de comparação e medição do *gap* Docentes Vs Empregadores

	Itens avaliados	Itens com diferenças estatisticamente significativas	GAP
Conhecimentos Técnicos	27	7	26%
Conhecimentos de Informática	12	0	0%
Conhecimentos de Línguas	4	0	0%
Unidades Curriculares	16	9	56%
Total	59	16	27%

Confirma-se a existência de um *gap* entre os dois grupos em algumas categorias, com especial incidência na categoria das unidades curriculares. Dos dados resulta também que, embora estes



dois *stakeholders* estejam de acordo quanto às competências de um profissional de marketing em termos de conhecimentos técnicos, informáticos e de línguas, a percepção da importância sobre as unidades curriculares que devem servir de base para essa aprendizagem não é consensual.

## 8. Conclusões e Implicações

Os estudos que se debruçam sobre a importância de um ensino de Marketing mais adaptado à realidade e às necessidades do mercado indicam que as prioridades, atualmente, estão direcionadas para dotar os alunos de conhecimento nas áreas de retorno de investimento e marketing estratégico (Finch et al., 2012). Em linha com o extenso levantamento que foi levado a cabo neste trabalho, sobre as competências mais solicitadas pelo mercado português para estes profissionais, estudos anteriores indicam que, no futuro, algumas das competências que serão prioritárias para o bom desempenho das organizações serão capacidades como: “*de forma criativa, identificar, formular e resolver problemas; a capacidade de escrever num ambiente de negócios e a capacidade para estabelecer prioridades*” (Finch et al., 2012, p. 54), bem como capacidade de resolver problemas, ser criativo e deter competências de relação interpessoal (Kennedy et al., 2001).

Por outro lado, a dinâmica de evolução do mercado torna praticamente impossível responder, tanto do ponto de vista académico como do ponto de vista empresarial, a todos os desafios que são colocados às empresas e às IES (Day, 2011).

O principal objetivo deste estudo consistia em aferir a existência ou não de um *gap* entre a oferta de ensino de Marketing em Portugal e o que é solicitado pelo mercado, em termos de perfil profissional por parte dos empregadores. Com base neste desafio e a partir dos dados obtidos, foi possível concluir que a existência desta discrepância é real. A confirmação do *gap* abre uma janela de oportunidade para uma profunda discussão em torno dos motivos, mas também de sugestões para ajudar a diminuir as diferenças e a congregar os interesses dos diferentes *stakeholders*, promovendo a melhoria do ensino, uma melhor integração dos diplomados e um melhor serviço prestado às empresas.

Da análise da oferta formativa de marketing ao nível do 1º ciclo em Portugal, independentemente de serem lecionadas no ensino público ou privado, foi possível verificar que existem 30 licenciaturas. Na sua posterior análise foi possível identificar diferenças relevantes nos objetivos,

nas áreas científicas predominantes, nas saídas profissionais e nas unidades curriculares disponibilizadas. A elevada diversidade constituiu uma das dificuldades encontradas no momento de analisar dados, de modo a conseguir encontrar formas de os agrupar, dando-lhes alguma consistência de avaliação. Esta diversidade fazia no entanto antecipar, dadas as particularidades de cada uma das licenciaturas, que cada uma delas poderia aproximar-se melhor de determinados perfis profissionais. Concluímos que, apesar de ser verdade que quando comparadas com as solicitações do mercado, de facto, algumas licenciaturas respondem melhor a determinados perfis, todas as licenciaturas se encontram longe de prover uma resposta ajustada às solicitações globais.

Uma das principais contribuições desta investigação é, precisamente, a partir da análise de conteúdo de todas as exigências do mercado expressas nas 220 ofertas de emprego compiladas, a definição de diferentes perfis para os profissionais de marketing de acordo com os requisitos de recrutamento das solicitações das empresas. Definiu-se um perfil global que incluiu as características mais apontadas em todas as ofertas de emprego e que permitiu verificar e registar, de uma maneira geral, quais os conhecimentos e competências mais solicitados nas diversas ofertas de emprego. De seguida e porque as designações das posições oferecidas assim o sugeriam, as diferentes ofertas de emprego foram divididas por posição, o que permitiu verificar diferenças importantes de caracterização, que resultaram na definição dos seguintes perfis: marketing sénior, vendas, marketing júnior, gestor de clientes, gestor de marca, gestor de produto e *online/digital*.

Esta classificação permitiu não só uma abordagem diferente à análise das necessidades manifestadas pelos empregadores, mas também, aquando da comparação das mesmas com a oferta formativa, elaborar exercícios comparativos que saem da comparação global usual e se aproximam das realidades para as quais as licenciaturas foram efetivamente criadas.

Foi assim possível concluir também que, apesar das especificidades indicadas na oferta formativa, todas as licenciaturas apresentam um nível de ajustamento que fica abaixo dos 50% dos critérios solicitados para o perfil global das ofertas de emprego. Esta constatação suporta a conclusão da existência do *gap* entre a oferta das licenciaturas e as necessidades efetivas do mercado. No entanto, ao comparar as licenciaturas com os diferentes perfis identificados é possível verificar que existem, de facto programas que se aproximam mais a cada tipo de perfil específico.

Pode-se por isso concluir que a divisão da oferta formativa em perfis permite validar que as licenciaturas estão desenhadas para dar resposta a perfis mais específicos de profissionais, e menos a profissionais mais flexíveis e com capacidade para diferentes desafios dentro das organizações.

Com base nesta constatação, considera-se que este estudo proporciona uma base para uma possível reestruturação e reorganização da oferta formativa de marketing, estruturada no conceito de perfis profissionais, através da qual será possível corresponder de forma mais eficaz às solicitações do mercado de trabalho e, simultaneamente, atenuar os eventuais efeitos negativos decorrentes do excesso de concorrência entre cursos sem algum grau de especialização. Nesta nova abordagem, seria possível cada licenciatura responder de forma mais ajustada a um conjunto de requisitos e posicionar-se melhor em determinados perfis profissionais. Esta opção consciente poderia igualmente contribuir para atenuar a concorrência entre IES na captação de alunos facilitando conseqüentemente o processo de recrutamento por parte das empresas.

Reconhecendo-se que, na generalidade, alguma discrepância entre a oferta de ensino e o mercado possa ser positiva, indiciando que as IES estão a assumir um papel de liderança em termos de investigação e pioneirismo em novas e diferentes unidades curriculares, os resultados apontam para uma discrepância que poderá facilmente ser classificada de excessiva, pelo que se sugere que deveria existir uma maior aproximação entre as necessidades do mercado e a oferta formativa de marketing.

No que diz respeito às competências interpessoais, apesar de terem sido recolhidas e tratadas, não foram consideradas para efeitos de medição do *gap*, pelas razões já explicitadas. Não obstante é indispensável destacar a notória importância que estas competências parecem ter para os empregadores, uma vez que enquanto 50,9% das ofertas de emprego solicitam conhecimentos técnicos, a percentagem de anúncios a solicitar competências interpessoais atingiu os 76,8%. No topo das solicitações surgem competências essenciais a qualquer profissional, tais como: capacidade de comunicação, trabalho em equipa, dinamismo, relacionamento interpessoal ou proatividade. A importância destas competências foi posteriormente validada pelos resultados do questionário, onde foram destacadas as competências de Criatividade, Atitude Positiva, Comunicação e Ambição.

Da comparação das percepções dos 4 grupos inquiridos foi possível verificar que, em todos os conjuntos de dados analisados, existem diferenças significativas sobre a percepção da importância dos conhecimentos técnicos, de línguas e de informática, bem como das unidades curriculares, para o perfil de um profissional que irá exercer funções de marketing em qualquer organização. Dessa comparação resultaram diferenças estatisticamente significativas numa grande percentagem dos itens avaliados, demonstrando que a opinião dos diferentes intervenientes é diversa e encarada em diferentes perspetivas.

De forma a validar os resultados entretanto obtidos, foi efetuada uma comparação incluindo apenas as percepções de importância entre o grupo de docentes (que são o grupo decisor dentro das IES acerca dos planos curriculares) e o grupo de empregadores (que elabora as ofertas de emprego), concluindo-se que apesar de não existirem diferenças significativas nos conhecimentos de informática e de línguas, em termos de conhecimentos técnicos existem diferenças significativas em 26 % dos itens e que na percepção de importância das unidades curriculares a lecionar, o *gap* situa-se nos 56%, ou seja, os dois grupos diferem de opinião em mais de metade dos casos.

Esta avaliação permitiu não apenas validar a existência do *gap* como também identificar os pontos em que estes discordam. Pode assim concluir-se que docentes e empregadores concordam no que diz respeito ao perfil profissional que um aluno deve ter à saída da universidade, mas divergem na importância das unidades curriculares que lhes devem dar essas competências. Na sua maioria esta diferença deriva de uma atribuição de maior importância, em média, atribuída pelos docentes.

Esta conclusão antecipa a necessidade de existirem pontes efetivas de comunicação entre a IES e as empresas, de modo a criar programas que cumpram os requisitos considerados essenciais nos planos curriculares, mas que simultaneamente respondam ao que os empregadores necessitam. Envolver estes *stakeholders* no processo decisório interno e fazer com que estes sejam ouvidos, iria certamente trazer vantagens para a instituição como um todo, nomeadamente facilitando os processos de transferência de conhecimento e tecnologia. Os empregadores podem também usufruir de benefícios, uma vez que terão ao dispor mão-de-obra mais qualificada e com uma maior capacidade de enfrentar os desafios do mercado, promovendo a competitividade das empresas.

Face ao que ficou dito, resta registar as implicações que a identificação deste *gap* representa para as IES e para todos os seus *stakeholders*. Investigações anteriores (Mainardes et al., 2010; Mainardes et al., 2011) referem que, ao contrário do que se passa em outros países, nas universidades portuguesas os altos gestores das universidades e os próprios docentes são *stakeholders* mais poderosos do que os empregadores e o mercado em si. Em termos de implicações, parece ser mais importante, face a todos os resultados obtidos, discutir não tanto quem tem ou não tem poder e sim discutir formas de criar sinergias e metodologias que permitam que IES, alunos, ex-alunos, docentes e empregadores tenham uma maior proximidade e se sintam todos corresponsáveis pelos programas a criar e pelos resultados alcançados.

Em termos de implicações este estudo tem, em primeiro lugar, implicações para as IES e para a forma como desenham as suas ofertas formativas. Independentemente da metodologia que tem

sido usada até agora para esta construção, os resultados deste estudo revelam que existem alguns aspetos que necessitam de uma atenção particular, nomeadamente na resposta a dar aos *stakeholders*, uma das questões que ficou explícita também na revisão de literatura. Os planos curriculares são feitos para os alunos, mas o seu crescimento enquanto profissionais tem que dar resposta às necessidades do mercado. Parece importante que, antes de estruturar um plano, as instituições devam criar ligações com o mercado para auscultar as suas necessidades e procurar dar uma resposta às mesmas o mais adequada possível. Esta resposta pode passar desde logo por envolver empregadores no processo ou, eventualmente, criar *focus group* que permitam discutir e desenvolver novas ideias. Os planos curriculares são muitas vezes desenhados com base nas competências internas existentes, nomeadamente de docentes já pertencentes aos quadros. Inovar e incorporar novas matérias implica contratar novos profissionais ou, se for caso disso, dar formação adequada aos docentes existentes para que estes possam atualizar conhecimentos e fazer reciclagens das matérias a lecionar. Estas iniciativas lançam desafios, não apenas económicos, mas também estruturais, uma vez que, no recente quadro de crise, implementar qualquer uma destas soluções torna-se muitas vezes inoportável para as IES sujeitas a crescentes restrições orçamentais. Acresce o facto de, na última década, o ensino superior ter perdido cerca de 2500 docentes e dados de 2013 terem mostrado que 36% dos docentes têm mais de 50 anos<sup>81</sup> o que origina dificuldades acrescidas à implementação de processos de reconversão.

Para além disso, os docentes deviam poder passar tempo nas empresas, não apenas como espectadores, mas como elementos ativos e participativos em processos do mercado, dando o seu contributo teórico que muitas vezes falha nas empresas. Não obstante, esse envolvimento nem sempre é incentivado por parte dos corpos dirigentes das IES.

Com base nas diferenças apuradas entre docentes e empregadores, os primeiros parecem estar a descurar aspetos relacionados com as inovações e a tecnologia. Tomando como exemplo a perceção de importância do marketing digital e respetivas ferramentas por parte dos docentes, observa-se que esta é inferior à importância atribuída pelos empregadores, evidenciando a necessidade de uma sensibilização dos docentes para a área e a reciclagem dos seus conhecimentos. Este resultado por ser originado pelo facto dos docentes estarem demasiado focados nas suas atividades de investigação e centrados em problemas concretos para resolver. Esta focalização extrema, motivada pela necessidade de publicar para progredir na carreira, pode

---

<sup>81</sup> <http://www.pordata.pt/Portugal/Docentes+do+ensino+superior+privado+por+tipo+de+ensino+e+por+grupo+et%C3%A1rio-1012>  
consulta em 19/04/2015

levá-los a perder uma visão macro da comunidade onde as IES estão inseridas e da importância das relações com as empresas e a sociedade no geral. Apesar de quase todas as IES colocarem uma grande importância na transferência de conhecimento e tecnologia nos últimos anos, parece, a partir dos dados recolhidos e da revisão de literatura efetuada, que o equilíbrio entre a necessidade de publicar para fazer aumentar os níveis de notoriedade científica das instituições e esta relação com o exterior ainda tem um longo caminho pela frente.

Como última implicação para as IES, seria importante diminuir as burocracias que levam a que as empresas refiram que estas não andam à mesma velocidade do mercado. Negócios que não se fecham perdem-se e, por isso mesmo, estas não podem esperar que determinados procedimentos sejam alvo de sucessivas autorizações que demoram demasiado tempo, acabando por inviabilizar as parcerias.

Este estudo tem implicações também para os alunos, enquanto *stakeholders* das instituições e enquanto indivíduos, que pretendem dotar-se das melhores competências para exercer funções em diferentes organizações. Estes devem assumir um papel ativo na sua formação, procurando os ensinamentos dos seus docentes mas, também, dotando-se de outras competências interpessoais que são hoje tão importantes como as competências técnicas adquiridas e fortemente requeridas pelos empregadores. Para além disso, devem procurar ser eles próprios elementos pró-ativos na pesquisa de soluções de estágio e projetos ao longo do curso, contactando com as empresas e criando uma rede de contactos já durante o seu percurso escolar.

Para as empresas, as implicações sugerem que estas não podem assumir um papel inteiramente passivo em relação à academia. Obter profissionais qualificados, implica também o seu envolvimento e desempenho de um papel mais efetivo enquanto *stakeholders*, exigindo qualidade na formação, mas também partilhando a sua experiência e conhecimentos de forma a enriquecer a vida académica das licenciaturas. As sinergias já documentadas neste trabalho têm obrigatoriamente que ser criadas por todas as partes e as empresas não se podem alhear deste processo. Implicitamente fica claro que, quanto maior for a sua participação, colaboração e apoio às IES no desenvolvimento dos currículos, menor será o tempo de adaptação dos futuros profissionais de marketing nas empresas, com consequências positivas em termos de desempenho e eficiência. Para além disso, é de extrema importância partilhar estudos de caso, receber alunos em estágio, desenvolver projetos em conjunto com a universidade, abrir as portas das empresas a visitas de estudo e partilhar experiências (positivas e negativas) com a academia em conferências, palestras, fóruns, aulas abertas, entre outras iniciativas.

O levantamento efetuado nas ofertas de emprego revela que muitos empregadores não conhecem bem a realidade da oferta formativa, solicitando por vezes licenciaturas que não existem, ou perfis de competências que são desajustados das tarefas a desenvolver por um profissional de marketing. Se é verdade que as IES devem exercer um papel pedagógico junto das empresas, como foi sugerido durante este trabalho, explicando o que faz um licenciado em marketing e de que forma é que este pode ajudar a aumentar a performance de uma empresa, também é verdade que as IES estão, em regra, abertas a receber os empresários e a fazê-los sentir parte da academia (à qual muitos deles já pertenceram), daí que se espera também que as empresas e os seus responsáveis, na abertura sugerida, sejam mais atentos às ofertas das IES.

Para os professores fica a indicação de que as metodologias de ensino adotadas podem ter um impacto extremamente importante na formação dos alunos, não apenas do ponto de vista técnico, mas também nas competências transversais que estes podem adquirir ao longo do seu percurso académico. A colaboração com as empresas pode e deve, ser feita diretamente pelos docentes responsáveis pelas unidades curriculares ajudando assim a reduzir as discrepâncias existentes. Para além disso, devem ter presente que a dinâmica do mercado e do próprio marketing está em constante evolução e mutação, pelo que, alhear-se do que se passa à sua volta em termos empresariais é condicionar a transferência de conhecimento para os alunos e limitar os seus horizontes. A responsabilidade do docente é enorme, uma vez que, para além da elaboração dos currículos, a identificação de disciplinas chave e lecionação, este tem igualmente a exigência de investigar, publicar e muitas vezes, ser um representante ativo das IES junto das empresas, pelo que, só a criação de políticas mais flexíveis e individuais permitirão que eles possam ser elementos válidos neste processo.

Uma última implicação é dirigida ao Governo e às estruturas que regulam o ensino superior como a DGES e a A3ES. A aprovação dos planos curriculares dos cursos (independentemente das áreas científicas) deveria assentar num planeamento a médio-longo prazo que tomasse em linha de conta estudos das necessidades do mercado de trabalho, sob pena de se promover o desemprego jovem, levando a uma desmotivação generalizada e a um descrédito das IES e da formação superior em geral. O *gap* aqui identificado na área de marketing não será certamente uma exceção, questão aliás confirmada na revisão da literatura por investigadores de outras áreas científicas, pelo que, é necessário encontrar formas de antecipar as necessidades do mercado e procurar encontrar soluções para que este quadro não se generalize e venha a acentuar-se negativamente.



## 8.1. Limitações do Estudo

A principal limitação deste estudo foi a falta de modelos operacionais, devidamente testados e validados que permitissem efetuar a avaliação e medição do *gap* que se pretendia. Todas as investigações encontradas neste domínio mediam perceções de uma forma quantitativa, pelo que, encontrar uma metodologia que permitissem comparar com rigor duas variáveis qualitativas através da análise de conteúdo revelou-se, de certa forma, a principal limitação desta investigação.

Dado tratar-se da análise de uma realidade específica, a generalização das conclusões, nomeadamente a universalidade dos perfis identificados neste estudo deve ser realizada tendo em conta a necessária adaptação às especificidades de outras realidades quer ao nível da oferta educativa, quer ao nível do mercado de trabalho. No entanto, esta foi também a oportunidade de contribuir com uma nova abordagem metodológica de comparação, a qual poderá ser aplicada e desenvolvida em outros contextos científicos.

## 8.2. Sugestões de Investigação Futura

Ao longo do desenvolvimento deste trabalho foram identificadas algumas possibilidades e questões em aberto que poderão ser alvo de investigação futura nesta área, tanto no aprofundamento do estudo do problema como também no apoio à diminuição do *gap* que foi identificado. Algumas das mais relevantes são:

- i) A análise efetuada às ofertas de emprego revelou que existem pedidos de profissionais com formação superior em outras áreas, como por exemplo “Licenciatura em Economia, Gestão e áreas similares” ou então “da área da Gestão” ou apenas “Formação Superior” ou ainda “habilitações literárias compatíveis com a função”, deixando ao critério do concorrente decidir se é ou não competente para assumir esse papel. Fala-se, obviamente, de Posições que parecem adequadas, à partida, para um licenciado em marketing. Alguns exemplos dessas posições são: Técnico de Comunicação; Comerciais; Gestor de Rede de Franchisados; ou Delegado Comercial. Como neste estudo, se optou por incluir apenas as ofertas de emprego que solicitassem especificamente Licenciatura em Marketing, poder-se-ia no futuro avaliar se estas ofertas se integram dentro do perfil final de um licenciado em Marketing e se, por conseguinte, serem alvo de estudo;

- ii) Face ao dinamismo da economia e à evolução constante do mercado de trabalho seria interessante continuar a alimentar a base de dados usada neste estudo, com vista a replicar a análise periodicamente para identificar e avaliar, não só as tendências do mercado, mas também a evolução na resposta por parte das IES;
- iii) Dado que ainda não foi efetuado nenhum estudo desta natureza em Portugal, seria interessante, a partir das aprendizagens verificáveis de cada curso, medir a perceção dos alunos à saída sobre se estes adquiriram ou não os pressupostos ali definidos;
- iv) como ficou refletido na revisão da literatura, alguns autores procuram aferir qual a perceção dos *alumni* em relação às competências que adquiriram nos seus cursos e às necessidades que enfrentaram no mercado de trabalho. Partindo do pressuposto que alguns destes *alumni* são hoje, eles próprios, empregadores, seria interessante comparar os requisitos dos empregadores *alumni* e dos empregadores *não-alumni*, e verificar se a sua base académica influencia ou não o perfil final solicitado.

## 9. Bibliografia

- A3ES. (2013). *Regulamento dos Procedimentos de Avaliação e Acreditação*. Retrieved from <http://www.a3es.pt/pt/acreditacao-e-auditoria/quadro-normativo/regulamento-dos-procedimentos-de-avaliacao-e-de-acreditacao>
- Abboushim, S., Lackman, C., & Peace, A. G. (2001). An International Marketing Curriculum - Development and Analysis. *Journal of Teaching in International Business*, 11(2), 1–19. [http://doi.org/10.1300/J066v11n02\\_01](http://doi.org/10.1300/J066v11n02_01)
- Abela, A. V., & Murphy, P. E. (2007). Marketing with integrity: ethics and the service-dominant logic for marketing. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36(1), 39–53. <http://doi.org/10.1007/s11747-007-0062-0>
- Achrol, R. S., & Kotler, P. (2011). Frontiers of the marketing paradigm in the third millennium. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 40(1), 35–52. <http://doi.org/10.1007/s11747-011-0255-4>
- Agasisti, T., & Bonomi, F. (2013). Benchmarking universities' efficiency indicators in the presence of internal heterogeneity. *Studies in Higher Education*, 39(7), 1237–1255. <http://doi.org/10.1080/03075079.2013.801423>
- Alpert, F., Heaney, J.-G., & Kuhn, K.-A. L. (2009). Internships in marketing: Goals, structures and assessment – Student, company and academic perspectives. *Australasian Marketing Journal (AMJ)*, 17(1), 36–45. <http://doi.org/10.1016/j.ausmj.2009.01.003>
- Alves, H., Mainardes, E. W., & Raposo, M. (2010). A Relationship Approach to Higher Education Institution Stakeholder Management. *Tertiary Education and Management*, 16(3), 159–181. <http://doi.org/10.1080/13583883.2010.497314>
- Andrews, J., & Higson, H. (2008). Graduate Employability, “Soft Skills” Versus “Hard” Business Knowledge: A European Study. *Higher Education in Europe*, 33(4), 411–422. <http://doi.org/10.1080/03797720802522627>
- Ardley, B. (2006). Situated learning and marketing: Moving beyond the rational technical thought cage. *Marketing Intelligence & Planning*, 24(3), 202–217. <http://doi.org/10.1108/02634500610665682>
- Ardley, B. (2008). A case of mistaken identity: theory, practice and the marketing textbook. *European Business Review*, 20(6), 533–546. <http://doi.org/10.1108/09555340810913548>

- Armstrong, J. S. (2003). Discovery and communication of important marketing findings evidence and proposals. *Journal of Business Research*, 56, 69–84. [http://doi.org/10.1016/S0148-2963\(02\)00386-7](http://doi.org/10.1016/S0148-2963(02)00386-7)
- Armstrong, J. S. (2004). Does an academic research paper contain useful knowledge? No ( $p < .05$ ). *Australasian Marketing Journal*, 12(2), 62–63. [http://doi.org/10.1016/S1441-3582\(04\)70098-1](http://doi.org/10.1016/S1441-3582(04)70098-1)
- Aviso n.º 14607/2011 de 21 de Julho do Ministério da Educação e Ciência, Pub. L. No. Diário da República: 2.ª série, N.º 139 (2011). Retrieved from [www.dre.pt](http://www.dre.pt)
- Aviso n.º 21620/2010 de 26 de Outubro de 2010 do Ministério da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior, Pub. L. No. Diário da República: 2.ª série, N.º 208 (2010). Retrieved from [www.dre.pt](http://www.dre.pt)
- Aviso n.º 21631/2011 de 31 de Outubro de 2011 do Ministério da Educação e Ciência, Pub. L. No. Diário da República: 2.ª série, N.º 209 (2011). Retrieved from [www.dre.pt](http://www.dre.pt)
- Aviso n.º 2299/2010 de 01 de Fevereiro do Ministério da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior, Pub. L. No. Diário da República: 2.ª série, N.º 21 (2010). Retrieved from [www.dre.pt](http://www.dre.pt)
- Bacellar, F. C. T., & Ikeda, A. A. (2011). Evolução do ensino de marketing: um breve histórico. *Organizações & Sociedade*, 18(58), 487–511. <http://doi.org/10.1590/S1984-92302011000300008>
- Bacon, D., Paul, P., Johnson, C., & Conley, T. (2008). Improving Writing Through the Marketing Curriculum: A Longitudinal Study. *Journal of Marketing Education*, 30(3), 217–225. <http://doi.org/10.1177/0273475308322643>
- Baker, M. (2013a). Michael J. Baker: reflections on a career in marketing. *Journal of Historical Research in Marketing*, 5(2), 223–230. <http://doi.org/10.1108/17557501311316842>
- Baker, M. (2013b). The Marketing Dilemma. *EuroMed Journal of Business*, 8(2), 104–116. <http://doi.org/10.1108/EMJB-07-2013-0037>
- Baker, S., & Holt, S. (2004). Making marketers accountable: a failure of marketing education? *Marketing Intelligence & Planning*, 22(5), 557–567. <http://doi.org/10.1108/02634500410551932>
- Baker, S. M., Kleine, S. S., & Bennion, M. (2003). What Do They Know? Integrating the Core Concept of Customer Value into the Undergraduate Marketing Curriculum and Its Assessment. *Journal of Marketing Education*, 25(1), 79–89. <http://doi.org/10.1177/0273475302250576>
- Barber, C. S., Borin, N., Cerf, D. C., & Swartz, T. a. (2001). The Role of Marketing in an Integrative Business Curriculum. *Journal of Marketing Education*, 23(3), 240–248. <http://doi.org/10.1177/0273475301233009>
- Barker, B. (2014). Employability skills: Maintaining relevance in marketing education. *The Marketing Review*, 14(1), 29–48. <http://doi.org/10.1362/146934714X13948909473149>

- Barnes, J., & Ferry, J. (1992). Creating a niche for the environment in the business school curriculum. *Business Horizons*, 35(2), 3–8.
- Barnett, S. T., Dascher, P. E., & Nicholson, C. Y. (2004). Can School Oversight Adequately Assess Department Outcomes? A Study of Marketing Curriculum Content. *Journal of Education for Business*, 79(3), 157–162. <http://doi.org/10.3200/JOEB.79.3.157-162>
- Baron, S., Richardson, B., Earles, D., & Khogeer, Y. (2011). Marketing academics and practitioners: Towards togetherness. *Journal of Customer Behaviour*, 10(3), 291–304. <http://doi.org/10.1362/147539211X602522>
- Beggs, J. M. (2011). Seamless Integration of Ethics. *Marketing Education Review*, 21(1), 49–56. <http://doi.org/10.2753/MER1052-8008210107>
- Benbunan-fich, R., Lozada, H. R., Pirog, S., Priluck, R., & Wisenblit, J. (2001). Integrating Information Technology into the Marketing Curriculum: A Pragmatic Paradigm. *Journal of Marketing Education*, 23(1), 5–15.
- Bennis, W. G., & O’Toole, J. (2005). How business schools lost their way. *Harvard Business Review*, 83(5), 96–104.
- Bjørkquist, C. (2008). Continuity and Change in Stakeholder Influence Reflections on Elaboration of Stakeholder Regimes. *Reflecting Education*, 4(2), 24–38.
- Boddy, C. R. (2007). Academia marketing myopia and the cult of the PhD. *Marketing Intelligence & Planning*, 25(3), 217–228. <http://doi.org/10.1108/02634500710747734>
- Borin, N., & Metcalf, L. (2010). Integrating Sustainability Into the Marketing Curriculum: Learning Activities That Facilitate Sustainable Marketing Practices. *Journal of Marketing Education*, 32(2), 140–154. <http://doi.org/10.1177/0273475309360156>
- Borin, N., Metcalf, L. E., & Tietje, B. C. (2007). A Replicable, Zero-Based Model for Marketing Curriculum Innovation. *Journal of Marketing Education*, 29(2), 164–174. <http://doi.org/10.1177/0273475307302018>
- Borin, N., Metcalf, L. E., & Tietje, B. C. (2008). Implementing Assessment in an Outcome-Based Marketing Curriculum. *Journal of Marketing Education*, 30(2), 150–159. <http://doi.org/10.1177/0273475308317706>
- Breen, J. (2014). Exploring criticality in management education through action learning. *Action Learning: Research and Practice*, 11(1), 4–24. <http://doi.org/10.1080/14767333.2013.874328>
- Brennan, R. (2004). Should we worry about an “academic-practitioner divide” in marketing? *Marketing Intelligence & Planning*, 22(5), 492–500. <http://doi.org/10.1108/02634500410551879>
- Brennan, R. (2009). Using case studies in university-level marketing education. *Marketing Intelligence & Planning*, 27(4), 467–473. <http://doi.org/10.1108/02634500910964038>

- Brennan, R., & Ankers, P. (2004). In search of relevance: Is there an academic-practitioner divide in business-to-business marketing? *Marketing Intelligence & Planning*, 22(5), 511–519. <http://doi.org/10.1108/02634500410551897>
- Brennan, R., Eagle, L., Ellis, N., & Higgins, M. (2010). Of a complex sensitivity in marketing ethics education. *Journal of Marketing Management*, 26(13-14), 1165–1180. <http://doi.org/10.1080/0267257X.2010.522196>
- Bridges, C. M., & Wilhelm, W. B. (2008). Going Beyond Green: The “Why and How” of Integrating Sustainability Into the Marketing Curriculum. *Journal of Marketing Education*, 30(1), 33–46. <http://doi.org/10.1177/0273475307312196>
- Brien, E. M. O., & Deans, K. R. (1995). The position of marketing education: a student versus employer perspective. *Marketing Intelligence & Planning*, 13(2), 47–52.
- Burger, K. J., & Schmidt, S. L. (1987). Integrating Information Management Skills into the Marketing Curriculum: An Example Using the Marketing Research Course. *Journal of Marketing Education*, 9(1), 12–18. <http://doi.org/10.1177/027347538700900103>
- Burton, D. (2005). New Course Development in Multicultural Marketing. *Journal of Marketing Education*, 27(2), 151–162. <http://doi.org/10.1177/0273475305276689>
- Bush, V. D., & Bush, A. J. (1999). Preparing Students for the International Marketplace. *Journal of Teaching in International Business*, 10(2), 1–16. [http://doi.org/10.1300/J066v10n02\\_01](http://doi.org/10.1300/J066v10n02_01)
- Butler, D. D. (2007). Planning your own funeral: a helpful pedagogical tool. *Marketing Education Review*, 17(1), 95–100.
- Cadwallader, S., Atwong, C., & Lebard, A. (2013). Proposing Community-Based Learning in the Marketing Curriculum. *Marketing Education Review*, 23(2), 137–150. <http://doi.org/10.2753/MER1052-8008230203>
- Cadwallader, S., & Brodowsky, G. H. (2010). Marketing Educators’ Association. In *The Pinnacle of Marketing Education* (pp. 1–147). Seattle: Marketing Educators’ Association.
- Čančer, V. (2014). Teaching creative problem solving methods to undergraduate economics and business students. *Journal of Further and Higher Education*, 38(4), 1–16. <http://doi.org/10.1080/0309877X.2012.726968>
- Catterall, M., Maclaran, P., & Stevens, L. (2002). Critical Reflection in the Marketing Curriculum. *Journal of Marketing Education*, 24(3), 184–192. <http://doi.org/10.1177/0273475302238041>
- Caza, A., Brower, H. H., & Wayne, J. H. (2015). Effects of a holistic, experiential curriculum on business students’ satisfaction and career confidence. *The International Journal of Management Education*, 13(1), 75–83. <http://doi.org/10.1016/j.ijme.2015.01.006>
- Chen, Y. J., Greenberg, B., Dickson, P., & Goodrich, J. (2012). Learning Marketing Accounting Skills in the Introductory Marketing Course: The Development, Use, and Acceptance of a Self-Study

- Tutorial. *Marketing Education Review*, 22(3), 241–250. <http://doi.org/10.2753/MER1052-8008220304>
- Chiesl, N. E. (1998). Integrating the Marketing Curriculum Using Collaborative Learning. *Developments in Business Simulation and Experiential Learning*, 25, 168–174.
- Clabaugh, M. G., & Wallace, J. R. (1986). Expanding Marketing Curriculums to Meet Current Needs: A Case for Including Direct Marketing. *Journal of Marketing Education*, 8(2), 47–50. <http://doi.org/10.1177/027347538600800208>
- Clarke, P., Gray, D., & Mearman, A. (2006). The marketing curriculum and educational aims: towards a professional education? *Marketing Intelligence & Planning*, 24(3), 189–201. <http://doi.org/10.1108/02634500610665673>
- Clarkson, M. B. E. (1995). A Stakeholder Framework for Analyzing and Evaluating Corporate Social Performance. *The Academy of Management Review*, 20(1), 92–117. <http://doi.org/10.2307/258888>
- CNE, C. N. de E. (2013). *Estado da Educação 2013*.
- Código de conduta dos profissionais de marketing (2013). APPM, Associação Portuguesa de Profissionais de Marketing. Retrieved from <http://www.appm.pt/associados/codigo-conduta/>
- Conover, J. N., & Byron, A. (1988). Specialization in Marketing Curricula. *Journal of Marketing Education*, 10(3), 14–19. <http://doi.org/10.1177/027347538801000303>
- Corbin, S. B., & Glynn, K. A. (1992). Writing in the Marketing Curriculum. *Journal of Marketing Education*, 14(2), 46–52. <http://doi.org/10.1177/027347539201400208>
- Cox, S., & Taylor, J. (2006). The Impact of a Business School on Regional Economic Development: a Case Study. *Local Economy*, 21(2), 117–135. <http://doi.org/10.1080/02690940600608069>
- Cox, V. (2006). Marketing education: constructing the future. *Marketing Intelligence & Planning*, 24(3). <http://doi.org/10.1108/mip.2006.02024caa.001>
- Crittenden, V. L., & Wilson, E. J. (2006). An Exploratory Study of Cross-Functional Education in the Undergraduate Marketing Curriculum. *Journal of Marketing Education*, 28(1), 81–86. <http://doi.org/10.1177/0273475305284643>
- Cunningham, A. C. (1995). Developing Marketing Professionals: What can Business Schools Learn? *Journal of Marketing Education*, 17(2), 3–9. <http://doi.org/10.1177/027347539501700202>
- Cunningham, A. C. (1999). Commentary. *European Journal of Marketing*, 33(7/8), 685–697. <http://doi.org/10.1108/03090569910274311>
- D'Auria Stanton, A. (2006). Bridging the academic/practitioner divide in marketing. *Marketing Intelligence & Planning*, 24(3), 233–244. <http://doi.org/10.1108/02634500610665709>

- Dacko, S. G. (2006). Narrowing the skills gap for marketers of the future. *Marketing Intelligence & Planning*, 24(3), 283–295. <http://doi.org/10.1108/02634500610665736>
- Das, K. (2012). Using Participatory Photo Novels to Teach Marketing. *Journal of Marketing Education*, 34(1), 82–95. <http://doi.org/10.1177/0273475311430812>
- Dashkovskaya, A. (2005). Language component of practice-based marketing education. In *Proceedings. The 9th Russian-Korean International Symposium on Science and Technology, 2005. KORUS 2005*. (pp. 1079–1081). IEEE. <http://doi.org/10.1109/KORUS.2005.1507975>
- Davis, R., Misra, S., & Auken, S. (2001). The skills versus theory-based knowledge paradox in marketing education. In S. V. A. And & R. P. Schlee (Eds.), *Marketing Educators' Conference Proceedings* (pp. 29–34).
- 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(3), 218–224. <http://doi.org/10.1177/0273475302238044>
- Day, G. S. (2011). Closing the Marketing Capabilities Gap. *Journal of Marketing*, 75(4), 183–195. <http://doi.org/10.1509/jmkg.75.4.183>
- Despacho (extracto) n.º 19294/2009 de 20 de Agosto do Ministério da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior, Pub. L. No. Diário da República: 2.ª série, N.º 161 (2009). Retrieved from [www.dre.pt](http://www.dre.pt)
- Despacho (extrato) n.º 5504/2012 de 23 de Abril do Ministério da Educação e Ciência, Pub. L. No. Diário da República: 2.ª série, N.º 80 (2012). Retrieved from [www.dre.pt](http://www.dre.pt)
- Despacho n.º 11094/2012 de 14 de Agosto do Ministério da Educação e Ciência, Pub. L. No. Diário da República: 2.ª série, N.º 157 (2012). Retrieved from [www.dre.pt](http://www.dre.pt)
- Despacho n.º 12100/2012 de 13 de Setembro do Ministério da Educação e Ciência, Pub. L. No. Diário da República: 2.ª série, N.º 178 (2012). Retrieved from [www.dre.pt](http://www.dre.pt)
- Despacho n.º 12498/2008 de 02 de Maio do Ministério da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior, Pub. L. No. Diário da República: 2.ª série, N.º 85 (2008). Retrieved from [www.dre.pt](http://www.dre.pt)
- Despacho n.º 13472/2009 de 08 de Junho do Ministério da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior, Pub. L. No. Diário da República: 2.ª série, N.º 110 (2009). Retrieved from [www.dre.pt](http://www.dre.pt)
- Despacho n.º 15 350-R/2007 de 12 de Julho do Ministério da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior, Pub. L. No. Diário da República: 2.ª série, N.º 133 (2007). Retrieved from [www.dre.pt](http://www.dre.pt)
- Despacho n.º 15001/2011 de 04 de Novembro do Ministério da Educação e Ciência, Pub. L. No. Diário da República: 2.ª série, N.º 212 (2011). Retrieved from [www.dre.pt](http://www.dre.pt)
- Despacho n.º 15823/2011 de 21 de Novembro do Ministério da Educação e Ciência, Pub. L. No. Diário da República: 2.ª série, N.º 223 (2011). Retrieved from [www.dre.pt](http://www.dre.pt)



Despacho n.º 15945/2012 de 13 de Dezembro do Ministério da Educação e Ciência, Pub. L. No. Diário da República: 2.ª série, N.º 241 (2012). Retrieved from [www.dre.pt](http://www.dre.pt)

Despacho n.º 16 103-P/2007 de 24 de Julho do Ministério da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior, Pub. L. No. Diário da República: 2.ª série, N.º 141 (2007). Retrieved from [www.dre.pt](http://www.dre.pt)

Despacho n.º 19049/2008 de 16 de Julho do Ministério da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior, Pub. L. No. Diário da República: 2.ª série, N.º 136 (2008). Retrieved from [www.dre.pt](http://www.dre.pt)

Despacho n.º 23851/2008 de 22 de Setembro do Ministério da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior, Pub. L. No. Diário da República: 2.ª série, N.º 183 (2008). Retrieved from [www.dre.pt](http://www.dre.pt)

Despacho n.º 26 266-AD/2007 de 15 de Novembro do Ministério da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior, Pub. L. No. Diário da República: 2.ª série, N.º 220 (2007). Retrieved from [www.dre.pt](http://www.dre.pt)

Despacho n.º 30059/2007 de 27 de Dezembro do Ministério da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior, Pub. L. No. Diário da República: 2.ª série, N.º 249 (2007). Retrieved from [www.dre.pt](http://www.dre.pt)

Despacho n.º 3864/2012 de 15 de Março do Ministério da Educação e Ciência, Pub. L. No. Diário da República: 2.ª série, N.º 54 (2012). Retrieved from [www.dre.pt](http://www.dre.pt)

Despacho n.º 5119/2010 de 22 de Março do Ministério da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior, Pub. L. No. Diário da República: 2.ª série, N.º 56 (2010). Retrieved from [www.dre.pt](http://www.dre.pt)

Despacho n.º 5214/2010 de 23 de Março do Ministério da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior, Pub. L. No. Diário da República: 2.ª série, N.º 57 (2010). Retrieved from [www.dre.pt](http://www.dre.pt)

Despacho n.º 5284/2010 de 23 de Março do Ministério da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior, Pub. L. No. Diário da República: 2.ª série, N.º 57 (2010). Retrieved from [www.dre.pt](http://www.dre.pt)

Despacho n.º 7478/2012 de 30 de Maio do Ministério da Educação e Ciência, Pub. L. No. Diário da República: 2.ª série, N.º 105 (2012). Retrieved from [www.dre.pt](http://www.dre.pt)

Despacho n.º 7518/2013 de 11 de Junho do Ministério da Educação e Ciência, Pub. L. No. Diário da República: 2.ª série, N.º 111 (2013). Retrieved from [www.dre.pt](http://www.dre.pt)

Despacho n.º 7597/2012 de 01 de Junho do Ministério da Educação e Ciência, Pub. L. No. Diário da República: 2.ª série, N.º 107 (2012). Retrieved from [www.dre.pt](http://www.dre.pt)

Despacho n.º 8354/2011 de 04 de Novembro do Ministério da Educação e Ciência, Pub. L. No. Diário da República: 2.ª série, N.º 115 (2011). Retrieved from [www.dre.pt](http://www.dre.pt)

Despacho n.º 9089/2010 de 26 de Maio do Ministério da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior, Pub. L. No. Diário da República: 2.ª série, N.º 102 (2010). Retrieved from [www.dre.pt](http://www.dre.pt)

Despacho n.º 9205/2008 de 28 de Março do Ministério da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior, Pub. L. No. Diário da República: 2.ª série, N.º 62 (2008). Retrieved from [www.dre.pt](http://www.dre.pt)

- Despacho nº 21432/2006 de 30 de Outubro do Ministério da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior, Pub. L. No. Diário da República: 2.ª série, N.º 203 (2006). Retrieved from [www.dre.pt](http://www.dre.pt)
- Donaldson, T., & Preston, L. E. (1995). The stakeholder theory of the corporation: concepts, evidence, and implications. *Academy of Management Review*, 20(1), 65–91. <http://doi.org/10.5465/AMR.1995.9503271992>
- Done, A. a. (1979). Matching the Marketing Curriculum To Market Needs. *Journal of Marketing Education*, 1(1), 4–12. <http://doi.org/10.1177/027347537900100103>
- Donoho, C. L., Polonsky, M. J., Roberts, S., & Cohen, D. a. (2001). A cross-cultural examination of the general theory of marketing ethics: does it apply to the next generation of managers? *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 13(2), 45–63. <http://doi.org/10.1108/13555850110764757>
- Duarte, P. (2015). The use of a group blog to actively support learning activities. *Active Learning in Higher Education*, 1–15. <http://doi.org/10.1177/1469787415574051>
- Duke, C. R. (1992). Product Innovation Assessment Training Idea Screening and Business Analysis Module for the Marketing Curriculum. *Journal of Marketing Education*, 14(2), 39–45. <http://doi.org/10.1177/027347539201400207>
- Duke, C. R. (2002). Learning Outcomes: Comparing Student Perceptions of Skill Level and Importance. *Journal of Marketing Education*, 24(3), 203–217. <http://doi.org/10.1177/0273475302238043>
- Dyer, R. F. (1987). An Integrated Design for Personal Computers in the Marketing Curriculum. *Journal of the Academy of Marketing Science*. <http://doi.org/10.1177/009207038701500204>
- Easterby-Smith, M., Thorpe, R., & Paul R. Jackson. (2010). *Management research* (Third Edit). Sage Publications.
- Elam, E. L. R., & Spotts, H. E. (2004). Achieving Marketing Curriculum Integration: A Live Case Study Approach. *Journal of Marketing Education*, 26(1), 50–65. <http://doi.org/10.1177/0273475303262351>
- Enright, M. (2006). The marketing profession: evolution and future. *Journal of Public Affairs*, 6(2), 102–110. <http://doi.org/10.1002/pa.217>
- Evans, M., Nancarrow, C., Tapp, A., & Stone, M. (2002). Future Marketers: Future Curriculum: Future Shock? *Journal of Marketing Management*, 18(5-6), 579–596. <http://doi.org/10.1362/0267257022683677>
- Fechheimer, M., Webber, K., & Kleiber, P. B. (2011). How well do undergraduate research programs promote engagement and success of students? *CBE Life Sciences Education*, 10(2), 156–63. <http://doi.org/10.1187/cbe.10-10-0130>
- Ferrell, O. C., & Keig, D. L. (2013). The Marketing Ethics Course: Current State and Future Directions. *Journal of Marketing Education*, 35(2), 119–128. <http://doi.org/10.1177/0273475313491498>

- Finch, D., Nadeau, J., & O'Reilly, N. (2012). The Future of Marketing Education: A Practitioner's Perspective. *Journal of Marketing Education*, 35(1), 54–67. <http://doi.org/10.1177/0273475312465091>
- Forman, H. (2006). Participative Case Studies: Integrating Case Writing and a Traditional Case Study Approach in a Marketing Context. *Journal of Marketing Education*, 28(2), 106–113. <http://doi.org/10.1177/0273475306288398>
- Freeman, R. . (1984). *Strategic Management: A stakeholder Approach*. Cambridge University Press. Boston: MA: Pitman.
- Friedman, A. L., & Miles, S. (2002). Developing Stakeholder Theory. *Journal of Management Studies*, 39(1), 1–21. <http://doi.org/10.1111/1467-6486.00280>
- Gault, J., Redington, J., & Schlager, T. (2000). Undergraduate Business Internships and Career Success: Are They Related? *Journal of Marketing Education*, 22(1), 45–53. <http://doi.org/10.1177/0273475300221006>
- Gibson-Sweet, M., Brennan, R., Foy, A., Lynch, J., & Rudolph, P. (2010). Key issues in marketing education: the marketing educators' view. *Marketing Intelligence & Planning*, 28(7), 931–943. <http://doi.org/10.1108/02634501011086508>
- Glynn, K. A., Rajendran, K. N., & Corbin, S. B. (1993). Perceptual-Based Student Outcomes Assessment Process in the Marketing Curriculum. *Journal of Education for Business*, 69(1), 11–17. <http://doi.org/10.1080/08832323.1993.10117649>
- Gomes, R., Pickett, G. M., & Duke, C. R. (1992). Broadening the Marketing Curriculum with High Technology: An Academic Response to “World-Class” Industrial Evolution. *Journal of Marketing Education*, 14(3), 15–23. <http://doi.org/10.1177/027347539201400303>
- Granitz, N. A., & Koernig, S. K. (2011). Web 2.0 and Marketing Education: Explanations and Experiential Applications. *Journal of Marketing Education*, 33(1), 57–72. <http://doi.org/10.1177/0273475310392539>
- Gray, B., Grundvåg Ottesen, G., Bell, J., Chapman, C., & Whiten, J. (2007). What are the essential capabilities of marketers? *Marketing Intelligence & Planning*, 25(3), 271–295. <http://doi.org/10.1108/02634500710747789>
- Gray, D., Peltier, J., & Schibrowsky, J. (2012). The Journal of Marketing Education: Past, Present, and Future. *Journal of Marketing Education*, 34(3), 217–237. <http://doi.org/10.1177/0273475312458676>
- Hansen, R. S., & Hansen, K. H. (1995). Incorporating Writing across the Curriculum into an Introductory Marketing Course. *Journal of Marketing Education*, 17(1), 3–12. <http://doi.org/10.1177/027347539501700102>
- Harrigan, P., & Hulbert, B. (2011). How Can Marketing Academics Serve Marketing Practice? The New Marketing DNA as a Model for Marketing Education. *Journal of Marketing Education*, 33(3), 253–272. <http://doi.org/10.1177/0273475311420234>

- Harvey, L. (2000). New realities: The relationship between higher education and employment. *Tertiary Education and Management*, 6(1), 3–17. <http://doi.org/10.1080/13583883.2000.9967007>
- Hays. (2013). *The Hays Global Skills Index 2013*. Retrieved from <http://www.hays-index.com/>
- Helgesen, Ø., Nettet, E., & Voldsund, T. (2009). Marketing perceptions and business performance: Implications for marketing education? *Marketing Intelligence & Planning*, 27(1), 25–47. <http://doi.org/10.1108/02634500910928371>
- Herington, C., & Weaven, S. (2007). Does Marketing Attract Less Ethical Students? An Assessment of the Moral Reasoning Ability of Undergraduate Marketing Students. *Journal of Marketing Education*, 29(2), 154–163. <http://doi.org/10.1177/0273475307302017>
- Hilton, T., Hughes, T., & McDowell, R. (2007). Does the marketing curriculum reflect the importance of services marketing for practitioners? *The Marketing Review*, 7(2), 171–184. <http://doi.org/10.1362/146934707X198876>
- Hollander, S. C. (2005). Periodization in Marketing History. *Journal of Macromarketing*, 25(1), 32–41. <http://doi.org/10.1177/0276146705274982>
- Hopkins, C., Raymond, M. A., & Carlson, L. (2011). Educating Students to Give Them a Sustainable Competitive Advantage. *Journal of Marketing Education*, 33(3), 337–347. <http://doi.org/10.1177/0273475311420241>
- Hunt, S. D. (2002). Marketing as a profession: on closing stakeholder gaps. *European Journal of Marketing*, 36(3), 305–312. <http://doi.org/10.1108/03090560210417138>
- Hutt, M. D., & Speh, T. W. (1998). Business Marketing Education: A Distinctive Role in the Undergraduate Curriculum. *Journal of Business-to-Business Marketing*, 5(1-2), 103–126. [http://doi.org/10.1300/J033v05n01\\_11](http://doi.org/10.1300/J033v05n01_11)
- Hutt, M. D., & Speh, T. W. (2007). Undergraduate Education: The Implications of Cross-Functional, Relationships in Business Marketing—The Skills of High-Performing Managers. *Journal of Business-to-Business Marketing*, 14(1), 75–94. [http://doi.org/10.1300/J033v14n01\\_08](http://doi.org/10.1300/J033v14n01_08)
- INE. (2010). *Classificação Portuguesa das Profissões*.
- Jones, T., Wicks, A., & Freeman, R. E. (2002). Stakeholder theory: The state of the art. In N. E. Bowie (Ed.), *The Blackwell Guide to Business Ethics*. Blackwell.
- Jongbloed, B., Enders, J., & Salerno, C. (2008). Higher education and its communities: Interconnections, interdependencies and a research agenda. *Higher Education*, 56(3), 303–324. <http://doi.org/10.1007/s10734-008-9128-2>
- Kamath, S. J., & MacNab, B. E. (1998). Developing Business-Ready Marketing Professionals: The Strategic Focus of the Asian International Marketing (AIM) Program. *Journal of Marketing Education*, 20(2), 110–120. <http://doi.org/10.1177/027347539802000205>

- Kaplan, M., Piskin, B., & Bol, B. (2010). Educational Blogging: Integrating Technology Into Marketing Experience. *Journal of Marketing Education*, 32(1), 50–63. <http://doi.org/10.1177/0273475309335652>
- Karns, G. L. (2005). An Update of Marketing Student Perceptions of Learning Activities: Structure, Preferences, and Effectiveness. *Journal of Marketing Education*, 27(2), 163–171. <http://doi.org/10.1177/0273475305276641>
- Kaynak, E., & Kucukemiroglu, O. (1997). Program and Curriculum Development in International Marketing in an Emerging Economy. *Journal of Teaching in International Business*, 9(1), 51–71. [http://doi.org/10.1300/J066v09n01\\_04](http://doi.org/10.1300/J066v09n01_04)
- Kaynak, E., Yucelt, U., & Barker, A. T. (1990). Internationally Oriented Marketing Curriculum Development: A Comparative Study of Canada, the U.S.A., and New Zealand. *Journal of Marketing Education*, 12(3), 53–63. <http://doi.org/10.1177/027347539001200308>
- Kelley, C. A. (2005). Introducing Professional and Career Development Skills in the Marketing Curriculum. *Journal of Marketing Education*, 27(3), 212–218. <http://doi.org/10.1177/0273475305279526>
- Kennedy, E. J., Lawton, L., & Walker, E. (2001). The Case for Using Live Cases: Shifting the Paradigm in Marketing Education. *Journal of Marketing Education*, 23(2), 145–151. <http://doi.org/10.1177/0273475301232008>
- Kirpalani, N., & College, L. I. M. (2009). Developing Entrepreneurial Self-Efficacy in Marketing Students by Using Simulation-Based Pedagogy. In *Society for Marketing Advances Proceedings* (pp. 194–196).
- Klebba, J., & Hamilton, J. (2007). Structured Case Analysis: Developing Critical Thinking Skills in a Marketing Case Course. *Journal of Marketing Education*, 29(2), 132–139. <http://doi.org/10.1177/0273475307302015>
- Koch, A. J. (1997). Marketing Curriculum: Designing its New Logic and Structure. *Journal of Marketing Education*, 19(3), 2–16. <http://doi.org/10.1177/027347539701900302>
- Kurthakoti, R., Boostrom, R. E., Summey, J. H., & Campbell, D. a. (2013). Enhancing Classroom Effectiveness Through Social Networking Tools. *Marketing Education Review*, 23(3), 251–264. <http://doi.org/10.2753/MER1052-8008230304>
- Küster, I., & Vila, N. (2006). A comparison of marketing teaching methods in North American and European universities. *Marketing Intelligence & Planning*, 24(4), 319–331. <http://doi.org/10.1108/02634500610672071>
- Lahm, R. J., & Heriot, K. C. (2013). Creating an Entrepreneurship Internship program: a Case Study. *Journal of Entrepreneurship Education*, 16, 73–98.
- Lamb, C. W., Shipp, S. H., & Moncrief, W. C. (1995). Integrating Skills and Content Knowledge in the Marketing Curriculum. *Journal of Marketing Education*, 17(2), 10–19. <http://doi.org/10.1177/027347539501700203>

- Lau, C. L. L. (2009). A Step Forward: Ethics Education Matters! *Journal of Business Ethics*, 92(4), 565–584. <http://doi.org/10.1007/s10551-009-0173-2>
- Lee, C. (2006). Marketing a Department : One Chair’s Experience In Curriculum Revision. *Journal for Advancement of Marketing Education*, 9, 9–18.
- Lehmann, D. R. (2003). Finding important findings. *Journal of Business Research*, 56(1), 89–90. [http://doi.org/10.1016/S0148-2963\(02\)00388-0](http://doi.org/10.1016/S0148-2963(02)00388-0)
- Leite, D. (2010). Estudantes e avaliação. *Avaliação: Revista Da Avaliação Da Educação Superior (Campinas)*, 15(3), 9–27. <http://doi.org/10.1590/S1414-40772010000300002>
- Leite, D., Santiago, R., Sarrico, C., Leite, C., & Polidori, M. (2006). Students’ perceptions on the influence of institutional evaluation on universities. *Assessment & Evaluation in Higher Education*, 31(6), 625–638. <http://doi.org/10.1080/02602930600760264>
- Lemos, R. (2010). *Especialistas de Marketing em Portugal - Análise Sociológica do Processo de Emergência e desenvolvimento profissional*. Faculdade de Letras da Universidade do Porto.
- Li, T., Greenberg, B. A., & Nicholls, J. A. F. (2007). Teaching Experiential Learning: Adoption of an Innovative Course in an MBA Marketing Curriculum. *Journal of Marketing Education*, 29(1), 25–33. <http://doi.org/10.1177/0273475306297380>
- Lichtenthal, J. D. (Ed.). (2004). *Fundamentals of Business Marketing Education: A Guide for University-Level Faculty and Policymakers* (First Edit). New York: Best Business Books.
- Lilien, G. L. (2011). Bridging the Academic–Practitioner Divide in Marketing Decision Models. *Journal of Marketing*, 75(4), 196–210. <http://doi.org/10.1509/jmkg.75.4.196>
- Lindgreen, A., Palmer, R., & Vanhamme, J. (2004). Contemporary marketing practice: theoretical propositions and practical implications. *Marketing Intelligence & Planning*, 22(6), 673–692. <http://doi.org/10.1108/02634500410559051>
- Lindon, D., Lendrevie, J., Lévy, J., Dionísio, P., & Rodrigues, V. J. (2004). *Mercator XXI-Teoria e prática do Marketing* (10ª Edição). Lisboa: D. Quixote.
- Lundstrom, W. J., & White, D. S. (1997). A Gap Analysis of Professional and Academic Perceptions of the Importance of International Marketing Curriculum Content and Research Areas. *Journal of Marketing Education*, 19(2), 16–25. <http://doi.org/10.1177/027347539701900203>
- Lundstrom, W. J., White, S., & Schuster, C. (1996). Internationalizing the Marketing Curriculum: The Professional Marketer’s Perspective. *Journal of Marketing Education*, 18(2), 5–16. <http://doi.org/10.1177/027347539601800202>
- Lutz, R. J. (2011). Marketing Scholarship 2.0. *Journal of Marketing*, 75(4), 225–234. <http://doi.org/10.1509/jmkg.75.4.225>

- Lynch, J., & Shank, M. (1991). Extending the Use of Art, Literature, and Popular Entertainment in the Marketing Curriculum. *Journal of Marketing Education*, 13(1), 73–81. <http://doi.org/10.1177/027347539101300110>
- MacInnis, D. J. (2011). A Framework for Conceptual Contributions in Marketing. *Journal of Marketing*, 75(4), 136–154. <http://doi.org/10.1509/jmkg.75.4.136>
- Madhavaram, S., & Laverie, D. a. (2010). Developing Pedagogical Competence: Issues and Implications for Marketing Education. *Journal of Marketing Education*, 32(2), 197–213. <http://doi.org/10.1177/0273475309360162>
- Maher, J. K., & Hughner, R. S. (2005). Experiential Marketing Projects: Student Perceptions of Live Case and Simulation Methods. *Journal for Advancement of Marketing Education*, 7, 1–10.
- Mainardes, E., Alves, H., & Raposo, M. (2010). An Exploratory Research on the Stakeholders of a University. *Journal of Management and Strategy*, 1(1), 76–88. <http://doi.org/10.5430/jms.v1n1p76>
- Mainardes, E., Alves, H., & Raposo, M. (2013). Identifying stakeholders in a Portuguese university : a case study. *Revista de Educación*, 362, 429–457. <http://doi.org/10.4438/1988-592X-RE-2012-362-167>
- Mainardes, E., Raposo, M., & Alves, H. (2012). Public university students' expectations: an empirical study based on the stakeholders theory. *Transylvanian Review of Administrative Sciences*, (35), 173–196.
- Mainardes, E. W., Alves, H., & Raposo, M. (2011). Stakeholder theory: issues to resolve. *Management Decision*, 49(2), 226–252. <http://doi.org/10.1108/00251741111109133>
- Malhotra, R., & Malhotra, D. K. (2003). Preparing the Human Capital for the New Millennium Using Information Technology. *Journal of Teaching in International Business*, 14(2-3), 67–78. [http://doi.org/10.1300/J066v14n02\\_05](http://doi.org/10.1300/J066v14n02_05)
- Maroco, J. (2007). *Análise Estatística - Com Utilização de SPSS (3ª Edição)*. Lisboa: Edições Sílabo.
- Marshall, G. W., Lassk, F. G., Kennedy, K. N., & Goolsby, J. R. (1996). Integrating Quality Improvement Tenets into the Marketing Curriculum. *Journal of Marketing Education*, 18(2), 28–38. <http://doi.org/10.1177/027347539601800204>
- Mason, G., Williams, G., & Cranmer, S. (2009). Employability skills initiatives in higher education: what effects do they have on graduate labour market outcomes? *Education Economics*, 17(1), 1–30. <http://doi.org/10.1080/09645290802028315>
- McCorkle, D. E., Payan, J. M., Reardon, J., & Kling, N. D. (2007). Perceptions and Reality: Creativity in the Marketing Classroom. *Journal of Marketing Education*, 29(3), 254–261. <http://doi.org/10.1177/0273475307306892>
- McDaniel, S. W., & Hise, R. T. (1984). Shaping the Marketing Curriculum: The CEO Perspective. *Journal of Marketing Education*, 6(2), 27–32. <http://doi.org/10.1177/027347538400600207>

- McKay-Nesbitt, J., DeMoranville, C. W., & McNally, D. (2012). A strategy for advancing social marketing: Social marketing projects in introductory marketing courses. *Journal of Social Marketing*, 2(1), 52–69. <http://doi.org/10.1108/20426761211203256>
- Miller, F. (1985). Integrating the Personal Computer into the Marketing Curriculum: A Programmatic Outline. *Journal of Marketing Education*, 7(3), 7–11. <http://doi.org/10.1177/027347538500700302>
- Miller, F. L., Holmes, T. L., & Mangold, W. G. (2007). Integrating Geographic Information Systems (GIS) into the Marketing Curriculum. *Marketing Education Review*, 17(3), 49–63.
- Miller, F. L., Mangold, W. G., Roach, J., Brockway, G., Johnston, T., Linnhoff, S., ... Holmes, T. (2014). RacerGISOnline: Enhancing Learning in Marketing Classes with Web-based Business GIS. *Marketing Education Review*, 24(1), 31–36. <http://doi.org/10.2753/MER1052-8008240105>
- Miller, F. L., Mangold, W. G., Roach, J., & Holmes, T. (2013). Building the Technology Toolkit of Marketing Students: The Emerging Technologies in Marketing Initiative. *Marketing Education Review*, 23(2), 121–136. <http://doi.org/10.2753/MER1052-8008230202>
- Milliken, J. (2007). Scaffolding Cognitive Processes in a Marketing Curriculum. *Higher Education in Europe*, 32(2-3), 185–191. <http://doi.org/10.1080/03797720701840740>
- Mitchell, R. K., Agle, B. R., & Wood, D. J. (1997). Toward a Theory of Stakeholder Identification and Salience: Defining the Principle of Who and What Really Counts. *The Academy of Management Review*, 22(4), 853. <http://doi.org/10.2307/259247>
- Mitchell, T., & Strauss, J. (2001). Practitioner and Academic Recommendations for Internet Marketing and E-Commerce Curricula. *Journal of Marketing Education*, 23(2), 91–102. <http://doi.org/10.1177/0273475301232003>
- Mohr, J. (2000). The Marketing of High-Technology Products and Services: Implications for Curriculum Content and Design. *Journal of Marketing Education*, 22(3), 246–259. <http://doi.org/10.1177/0273475300223008>
- Mourshed, M., Patel, J., & Suder, K. (2013). *Education to Employment: Getting Europe's Youth into Work*.
- Muncy, J. (2014). Blogging for Reflection: The Use of Online Journals to Engage Students in Reflective Learning. *Marketing Education Review*, 24(2), 101–114. <http://doi.org/10.2753/MER1052-8008240202>
- Muñoz, C. (2012). More than Just Wikipedia: Creating a Collaborative Research Library Using a Wiki. *Marketing Education Review*, 22(1), 21–26. <http://doi.org/10.2753/MER1052-8008220104>
- Nicholls, J., Hair, J. F., Ragland, C. B., & Schimmel, K. E. (2013). Ethics, Corporate Social Responsibility, and Sustainability Education in AACSB Undergraduate and Graduate Marketing Curricula: A Benchmark Study. *Journal of Marketing Education*, 35(2), 129–140. <http://doi.org/10.1177/0273475313489557>



- Norman E. Bowie (Ed.). (2001). *The Blackwell Guide to Business Ethics*. Wiley-Blackwell.
- November, P. (1993). Right- and Left-Brain Marketing Education. *Journal of Marketing Education*, 15(2), 3–12. <http://doi.org/10.1177/027347539301500202>
- November, P. (2004). Seven Reasons Why Marketing Practitioners Should Ignore Marketing Academic Research. *Australasian Marketing Journal (AMJ)*, 12(2), 39–50. [http://doi.org/10.1016/S1441-3582\(04\)70096-8](http://doi.org/10.1016/S1441-3582(04)70096-8)
- Paladino, A. (2008). Creating an Interactive and Responsive Teaching Environment to Inspire Learning. *Journal of Marketing Education*, 30(3), 185–188. <http://doi.org/10.1177/0273475308318075>
- Pavia, T. M. (2006). Educating practitioners to value new marketing knowledge. *Marketing Intelligence & Planning*, 24(3), 296–306. <http://doi.org/10.1108/02634500610665745>
- Pearce, G., & Jackson, J. (2006). Today's educational drama – planning for tomorrow's marketers. *Marketing Intelligence & Planning*, 24(3), 218–232. <http://doi.org/10.1108/02634500610665691>
- Peltier, J., Hay, A., & Drago, W. (2005). The Reflective Learning Continuum: Reflecting on Reflection. *Journal of Marketing Education*, 27(3), 250–263. <http://doi.org/10.1177/0273475305279657>
- Peltier, J., & Scovotti, C. (2010). Enhancing entrepreneurial marketing education: the student perspective. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 17(4), 514–536. <http://doi.org/10.1108/14626001011088705>
- Peltier, J. W., Milne, G. R., Phelps, J. E., & Barrett, J. T. (2010). Teaching Information Privacy in Marketing Courses: Key Educational Issues for Principles of Marketing and Elective Marketing Courses. *Journal of Marketing Education*, 32(2), 224–246. <http://doi.org/10.1177/0273475309360164>
- Pestonjee, D. D., Spillan, J. E., Song, H., & Virzi, N. D. (2010). A Comparative Analysis of Curriculum in International Marketing and Business Between Peruvian and Guatemalan University Students. *Journal of Teaching in International Business*, 21(4), 282–306. <http://doi.org/10.1080/08975930.2010.526027>
- Peterson, T. O. (2004). So You're Thinking of Trying Problem Based Learning?: Three Critical Success Factors for Implementation. *Journal of Management Education*, 28(5), 630–647. <http://doi.org/10.1177/1052562904267543>
- Petkus, E. (2000). A Theoretical and Practical Framework for Service-Learning in Marketing: Kolb's Experiential Learning Cycle. *Journal of Marketing Education*, 22(1), 64–70. <http://doi.org/10.1177/0273475300221008>
- Petkus, E. (2010). Historical Perspectives in Marketing Education: Justification and Implementation. *Journal of Marketing Education*, 32(1), 64–74. <http://doi.org/10.1177/0273475309335587>

- Petkus, E. E. (2007). Enhancing the Relevance and Value of Marketing Curriculum Outcomes to a Liberal Arts Education. *Journal of Marketing Education*, 29(1), 39–51. <http://doi.org/10.1177/0273475306297384>
- Pharr, S., & Morris, L. J. (1997). The Fourth-Generation Marketing Curriculum: Meeting AACSB's Guidelines. *Journal of Marketing Education*, 19(3), 31–43. <http://doi.org/10.1177/027347539701900304>
- Piercy, N. F. (2002). Research in marketing: teasing with trivia or risking relevance? *European Journal of Marketing*, 36(3), 350–363. <http://doi.org/10.1108/03090560210417165>
- Pilling, B. K., Rigdon, E. E., & Brightman, H. J. (2012). Building a Metrics-Enabled Marketing Curriculum: The Cornerstone Course. *Journal of Marketing Education*, 34(2), 179–193. <http://doi.org/10.1177/0273475312450390>
- Piróg, D. (2014). The impact of degree programme educational capital on the transition of graduates to the labour market. *Studies in Higher Education*, (August), 1–15. <http://doi.org/10.1080/03075079.2014.914916>
- Pollack, B. L., & Lilly, B. (2008). Gaining Confidence And Competence Through Experiential Assignments: An Exploration Of Student Self-Efficacy And Spectrum Of Inquiry. *Marketing Education Review*, 18(2), 55–66.
- Priovolos, G. V. (1998). The Political Environment in the Global Marketing Curriculum: What to Cover and How to Cover it. *Journal of Marketing Education*, 20(2), 133–140. <http://doi.org/10.1177/027347539802000207>
- Purushottam, N. (2013). Sustainability and marketing education: Emerging research themes. In *Vision 2020: Innovation, Development Sustainability, and Economic Growth - Proceedings of the 21st International Business Information Management Association Conference, IBIMA 2013* (Vol. 2, pp. 600–605).
- Ramocki, S. P. (1994). It is Time to Teach Creativity throughout the Marketing Curriculum. *Journal of Marketing Education*, 16(2), 15–25. <http://doi.org/10.1177/027347539401600203>
- Rosa, J. A. (2012). Marketing Education for the Next Four Billion: Challenges and Innovations. *Journal of Marketing Education*, 34(1), 44–54. <http://doi.org/10.1177/0273475311430802>
- Rossiter, J. (2001). What Is Marketing Knowledge?: Stage I: forms of marketing knowledge. *Marketing Theory*, 1(1), 9–26. <http://doi.org/10.1177/147059310100100101>
- Rossiter, J. R. (2003). Qualifying the importance of findings. *Journal of Business Research*, 56(1), 85–88. [http://doi.org/10.1016/S0148-2963\(02\)00387-9](http://doi.org/10.1016/S0148-2963(02)00387-9)
- Rountree, M., & Koernig, S. (2014). Values-Based Education for Sustainability Marketers: Two Approaches for Enhancing Student Social Consciousness. *Journal of Marketing Education*, 37(1), 5–24. <http://doi.org/10.1177/0273475314559513>

- Roy, A. (2005). Debating the Issues: A Tool for Augmenting Critical Thinking Skills of Marketing Students. *Journal of Marketing Education*, 27(3), 264–276. <http://doi.org/10.1177/0273475305280533>
- Roy, D. (2006). Enhancing Marketing Curriculum Through Experiential Education. In *Marketing Management Association* (pp. 61–62).
- Rundle-Thiele, S., Bennett, R., & Dann, S. (2005). The Successful Preparation and Development of Future Marketing Professionals: A Recommended Methodological Framework. *Journal for Advancement of Marketing Education*, 7, 27–35.
- Saban, K., Lackman, C., Lanasa, J., & Burns, D. (2001). MBA Marketing Curriculum for the 21st Century. *Journal of Marketing for Higher Education*, 10(2), 27–38. [http://doi.org/10.1300/J050v10n02\\_03](http://doi.org/10.1300/J050v10n02_03)
- Sampson, S. D., & Betters-Reed, B. L. (2008). Assurance of Learning and Outcomes Assessment: a Case Study of Assessment of a Marketing Curriculum. *Marketing Education Review*, 18(3), 25–36.
- Sautter, E. T., Boberg, K., & Maltz, a. (1999). A Customer Service Course: Bringing Marketing and Logistics Together. *Journal of Marketing Education*, 21(2), 138–145. <http://doi.org/10.1177/0273475399212007>
- Savage, G., Nix, T., Whitehead, C., & Blair, J. (1991). Strategies for assessing and managing organizational stakeholders. *The Executive*, 5(2), 61–75.
- Schibrowsky, J. a., Peltier, J. W., & Boyt, T. E. (2002). A Professional School Approach to Marketing Education. *Journal of Marketing Education*, 24(1), 43–55. <http://doi.org/10.1177/0273475302241006>
- Schiller, S., Goodrich, K., & Gupta, P. (2013). Let Them Play! Active Learning in a Virtual World. *Information Systems Management*, 30(1), 50–62. <http://doi.org/10.1080/10580530.2013.739891>
- Schirr, G. R. (2013). Community-Sourcing a New Marketing Course: Collaboration in Social Media. *Marketing Education Review*, 23(3), 225–240. <http://doi.org/10.2753/MER1052-8008230302>
- Schlee, R., & Harich, K. (2013). Teaching Students How to Integrate and Assess Social Networking Tools in Marketing Communications. *Marketing Education Review*, 23(3), 209–224. <http://doi.org/10.2753/MER1052-8008230301>
- Schlee, R., & Harich, K. (2014). Teaching Creativity to Business Students: How Well Are We Doing? *Journal of Education for Business*, 89(3), 133–141. <http://doi.org/10.1080/08832323.2013.781987>
- Schlee, R. P., Curren, M. T., & Harich, K. R. (2008). Building a Marketing Curriculum to Support Courses in Social Entrepreneurship and Social Venture Competitions. *Journal of Marketing Education*, 31(1), 5–15. <http://doi.org/10.1177/0273475308324087>

- Schlee, R. P., & Harich, K. R. (2010). Knowledge and Skill Requirements for Marketing Jobs in the 21st Century. *Journal of Marketing Education*, 32(3), 341–352. <http://doi.org/10.1177/0273475310380881>
- Schleede, J., & Lepisto, L. (1984). Marketing Curriculum Development: Model and Application. *Journal of Marketing Education*, 2–9.
- Shahin, A. (2010). Developing the Models of Service Quality Gaps : A Critical Discussion. *Quality*, 1(1), 1–11.
- Sheth, J. N. (2011). Impact of Emerging Markets on Marketing: Rethinking Existing Perspectives and Practices. *Journal of Marketing*, 75(4), 166–182. <http://doi.org/10.1509/jmkg.75.4.166>
- Singhapakdi, A. (1999). Perceived Importance of Ethics and Ethical Decisions in Marketing. *Journal of Business Research*, 45(1), 89–99. [http://doi.org/10.1016/S0148-2963\(98\)00069-1](http://doi.org/10.1016/S0148-2963(98)00069-1)
- Smith, P. L., & Oakley III, E. F. (1996). The value of ethics education in business school curriculum. *College Student Journal*, 30(3), 274.
- Solomon, M. R., Marshall, G. W., Stuart, E. W., Barnes, B., & Mitchell, V. (2013). *Marketing: Real People, Real Decisions* (Second Eur). England: Pearson Education Limited.
- Southgate, N. (2006). The academic-practitioner divide: finding time to make a difference. *Marketing Intelligence & Planning*, 24(6), 547–551. <http://doi.org/10.1108/02634500610701645>
- Spais, G. S. (2005). Case studies in the field of marketing education: Learner impact, case performance, and cost efficiency. *International Electronic Journal for Leadership in Learning*, 9(9).
- Spiller, L. D., & Scovotti, C. (2008). Curriculum Currency: Integrating Direct and Interactive Marketing Content in Introductory Marketing Courses. *Journal of Marketing Education*, 30(1), 66–81. <http://doi.org/10.1177/0273475307312279>
- Stern, B. L., & Tseng, L. P. D. (2002). Do Academics and Practitioners agree on What and How to Teach the Undergraduate Marketing Research Course? *Journal of Marketing Education*, 24(3), 225–232. <http://doi.org/10.1177/0273475302238045>
- Stern, B., Kelley, C., Hawkins, N., Sweeney, J., Cragg, A., Tran, N., & Stratton, M. (2001). Twenty years of advances in marketing education: A content analysis of papers published in WMEA proceedings. In S. V. A. and R. P. Schlee (Ed.), *Riding the Wave of Innovation in Marketing Education* (pp. 35–40). Marketing Educators' Association Conference Proceedings.
- Sterngold, A. H., & Hurlbert, J. M. (1998). Information Literacy and the Marketing Curriculum: A Multidimensional Definition and Practical Application. *Journal of Marketing Education*, 20(3), 244–249. <http://doi.org/10.1177/027347539802000308>

- Stringfellow, L., Ennis, S., Brennan, R., & Harker, M. J. (2006). Mind the gap: The relevance of marketing education to marketing practice. *Marketing Intelligence & Planning*, 24(3), 245–256. <http://doi.org/10.1108/02634500610665718>
- Swanson, S., & Tomkovick, C. (2012). Marketing Internships: How Values and Search Strategies Differ Across The Student-Employer Dyad. *Marketing Education Review*, 22(3), 251–262. <http://doi.org/10.2753/MER1052-8008220305>
- Taylor, K. (2003). Marketing Yourself in the Competitive Job Market: An Innovative Course Preparing Undergraduates for Marketing Careers. *Journal of Marketing Education*, 25(2), 97–107. <http://doi.org/10.1177/0273475302250577>
- Taylor, R. L., & Brodowsky, G. H. (2012). Integrating Cross-Cultural Marketing Research Training in International Business Education Programs: It's Time, and Here's Why and How. *Journal of Teaching in International Business*, 23(2), 145–172. <http://doi.org/10.1080/08975930.2012.718706>
- Teer, H. B., Teer, F. P., & Kruck, S. E. (2007). A Study of the Database Marketing Course in AACSB Accredited Business Schools. *Journal of Marketing Education*, 29(3), 245–253. <http://doi.org/10.1177/0273475307306891>
- Thanki, R. (1999). How do we know the value of higher education to regional development? *Regional Studies*, 33(1), 84–89.
- Thietart, R.-A. (2001). *Doing Management Research*. Management. 1 Oliver's Yard, 55 City Road, London England EC1Y 1SP United Kingdom: SAGE Publications Ltd. <http://doi.org/10.4135/9781849208970>
- Titus, P. a. (2007). Applied Creativity: The Creative Marketing Breakthrough Model. *Journal of Marketing Education*, 29(3), 262–272. <http://doi.org/10.1177/0273475307307600>
- Tonks, D. (2002). Using Marketing Simulations for Teaching and Learning: Reflections on an Evolution. *Active Learning in Higher Education*, 3(2), 177–194. <http://doi.org/10.1177/1469787402003002006>
- Tregear, A., Dobson, S., Brennan, M., & Kuznesof, S. (2010). Critically divided?: How marketing educators perceive undergraduate programmes in the UK. *European Journal of Marketing*, 44(1/2), 66–86. <http://doi.org/10.1108/03090561011008619>
- Turley, L. W., & Shannon, J. R. (1999). The International Marketing Curriculum: Views from Students. *Journal of Marketing Education*, 21(3), 175–180. <http://doi.org/10.1177/0273475399213003>
- Turnquist, P. H., Bialaszewski, D. W., & Franklin, L. (1991). The Undergraduate Marketing Curriculum: A Descriptive Overview. *Journal of Marketing Education*, 13(1), 40–46. <http://doi.org/10.1177/027347539101300105>
- Tymon, A. (2013). The student perspective on employability. *Studies in Higher Education*, 38(6), 841–856. <http://doi.org/10.1080/03075079.2011.604408>

- Ueltschy, L. C. (2001). An Exploratory Study of Integrating Interactive Technology into the Marketing Curriculum. *Journal of Marketing Education*, 23(1), 63–72. <http://doi.org/10.1177/0273475301231008>
- Ursic, M., & Hegstrom, C. (1985). The Views of Marketing Recruiters, Alumni and Students about Curriculum and Course Structure. *Journal of Marketing Education*, 7(2), 21–27. <http://doi.org/10.1177/027347538500700204>
- Usun, S., & Komur, S. (2011). The Marketing Strategies and Applications of English Language Teaching (ELT) Programs via Distance Education. In *Marketing Online Education Programs: Frameworks for Promotion and Communication* (pp. 359–379). <http://doi.org/10.4018/978-1-60960-074-7>
- Von der Heide, T., & Quazi, A. (2013). Enhancing learning-centeredness in marketing principles curriculum. *Australasian Marketing Journal (AMJ)*, 21(4), 250–258. <http://doi.org/10.1016/j.ausmj.2013.08.005>
- Vos, L. (2015). Simulation games in business and marketing education: How educators assess student learning from simulations. *The International Journal of Management Education*, 13(1), 57–74. <http://doi.org/10.1016/j.ijme.2015.01.001>
- Walker, I., Tsarenko, Y., Wagstaff, P., Powell, I., Steel, M., & Brace-Govan, J. (2009). The Development of Competent Marketing Professionals. *Journal of Marketing Education*, 31(3), 253–263. <http://doi.org/10.1177/0273475309345197>
- Walker, R. H., Hanson, D., Nelson, L., & Fisher, C. (1998). A case for more integrative multi-disciplinary marketing education. *European Journal of Marketing*, 32(9/10), 803–812. <http://doi.org/10.1108/03090569810232255>
- Wang, X., Dugan, R., & Sojka, J. (2013). CRM Systems with Social Networking Capabilities: The Value of Incorporating a CRM 2.0 System in Sales/Marketing Education. *Marketing Education Review*, 23(3), 241–250. <http://doi.org/10.2753/MER1052-8008230303>
- Wasonga, T. a., & Murphy, J. F. (2006). Learning from tacit knowledge: the impact of the internship. *International Journal of Educational Management*, 20(2), 153–163. <http://doi.org/10.1108/09513540610646136>
- Weber, J. (2013). Advances in Graduate Marketing Curriculum: Paying Attention to Ethical, Social, and Sustainability Issues. *Journal of Marketing Education*, 35(2), 85–94. <http://doi.org/10.1177/0273475313489556>
- Wee, L. K., Alexandria, M., Kek, Y.-C., & Kelley, C. A. (2003). Transforming the Marketing Curriculum Using Problem-Based Learning: A Case Study. *Journal of Marketing Education*, 25(2), 150–162. <http://doi.org/10.1177/0273475303254016>
- Weeks, W. a., Rutherford, B., Boles, J., & Loe, T. (2014). Factors That Influence the Job Market Decision: The Role of Faculty as a Knowledge Broker. *Journal of Marketing Education*, 36(2), 105–119. <http://doi.org/10.1177/0273475314537496>

- Weinrauch, J. D. (2005). An Exploratory Use of Musical Metaphors to Enhance Student Learning. *Journal of Marketing Education*, 27(2), 109–121. <http://doi.org/10.1177/0273475304273353>
- Wellman, N. (2010a). Relating the curriculum to marketing competence: a conceptual framework. *The Marketing Review*, 10(2), 119–134. <http://doi.org/10.1362/146934710X505735>
- Wellman, N. (2010b). The employability attributes required of new marketing graduates. *Marketing Intelligence & Planning*, 28(7), 908 – 930. <http://doi.org/10.1108/02634501011086490>
- West, V. L. (2006). Teaching Written Communication Skills in Professional Selling: The Cover Letter. *Journal of Marketing Education*, 28(3), 205–217. <http://doi.org/10.1177/0273475306291465>
- Wiese, N. M., & Sherman, D. J. (2010). Integrating Marketing and Environmental Studies Through an Interdisciplinary, Experiential, Service-Learning Approach. *Journal of Marketing Education*, 33(1), 41–56. <http://doi.org/10.1177/0273475310389154>
- Winsted, K. (2010). Marketing Debates: In the Classroom and Online. *Marketing Education Review*, 20(1), 77–82. <http://doi.org/10.2753/MER1052-8008200111>
- Witkowski, T. H. (1989). History's Place in the Marketing Curriculum. *Journal of Marketing Education*, 11(2), 54–57. <http://doi.org/10.1177/027347538901100209>
- Wood, D. M. (1988). Bridging the Gap between Researcher and Practitioner. *International Studies of Management & Organization*, XVIII(3), 88–98.
- Wymbs, C. (2011). Digital Marketing: The Time for a New “Academic Major” Has Arrived. *Journal of Marketing Education*, 33(1), 93–106. <http://doi.org/10.1177/0273475310392544>
- Yoo, B., & Donthu, N. (2002). The Effects of Marketing Education and Individual Cultural Values on Marketing Ethics of Students. *Journal of Marketing Education*, 24(2), 92–103. <http://doi.org/10.1177/0273475302242002>
- Young, M. R., & Murphy, J. W. (2003). Integrating Communications Skills into the Marketing Curriculum: A Case Study. *Journal of Marketing Education*, 25(1), 57–70. <http://doi.org/10.1177/0273475302250574>
- Zimmer, R., Koernig, S. K., & Greene, S. (2005). Teaching of the International Component in the Introductory Marketing Course. *Journal of Teaching in International Business*, 16(1), 25–49. [http://doi.org/10.1300/J066v16n01\\_03](http://doi.org/10.1300/J066v16n01_03)

## 10. Anexos

### 10.1. Anexo I – Questionário dirigido a alunos, ex-alunos e docentes de marketing e empregadores

#### Perfil do Profissional de Marketing

Exmo(a) Senhor(a),

O meu nome é Ana Cristina Estima e sou estudante de doutoramento em Marketing e Estratégia da Universidade de Aveiro, Minho e Beira Interior, sob orientação científica do Professor Doutor Paulo Duarte.

Venho por este meio solicitar a sua colaboração no preenchimento de um questionário, cujos resultados serão essenciais para o sucesso da investigação que estou a desenvolver no âmbito da Educação de Marketing em Portugal e da sua aplicabilidade ao mercado de trabalho.

O questionário destina-se a alunos, ex-alunos, professores de Marketing em Portugal e a empregadores.

A informação recolhida é totalmente anónima.

Existem 35 perguntas neste inquérito

#### Introdução

##### 1 Indique em que qualidade responde a este questionário:\*

Por favor, seleccione **apenas uma** das seguintes opções:

- Aluno de Marketing
- Ex-aluno que concluiu a formação em marketing
- Docente de Marketing
- Empregador

#### Conhecimentos (A)

Considerando o perfil necessário de um profissional de marketing, por favor, classifique numa escala de 1 a 5, em que 1 é "não essencial" e 5 é "muito essencial".



## 2 Conhecimentos na área de Recursos Digitais\*

Por favor, selecione uma resposta apropriada para cada item:

	1-Não Essencial	2	3	4	5-Muito Essencial
Marketing Digital	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Redes Sociais	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Search Engine Optimization (SEO)/ Search Engine Marketing (SEM)/ Search Engine Advertising (SEA)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
E-commerce	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Aplicações Móveis	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Marketing Interativo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

## 3 Conhecimentos na área da Compreensão do Mercado\*

Por favor, selecione uma resposta apropriada para cada item:

	1-Não Essencial	2	3	4	5-Muito Essencial
Análise de Mercado	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Estudos de Mercado	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Análise da Concorrência	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Análise de Dados	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

## Conhecimentos (B)

Considerando o perfil necessário de um profissional de marketing, por favor, classifique numa escala de 1 a 5, em que 1 é "não essencial" e 5 é "muito essencial".

## 4 Conhecimentos na área do Relacionamento com o Cliente\*

Por favor, selecione uma resposta apropriada para cada item:

	1-Não Essencial	2	3	4	5-Muito Essencial
Negociação	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
CRM (Gestão de Relacionamento com o Cliente)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Gestão da relação com os fornecedores	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

## 5 Conhecimentos na área da Gestão do Produto\*

Por favor, selecione uma resposta apropriada para cada item:

	1-Não Essencial	2	3	4	5-Muito Essencial
Conceção de novos produtos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Divulgação Marca	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Gestão de Produto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

#### 6 Conhecimentos na área de Vendas/Comercial\*

Por favor, selecione uma resposta apropriada para cada item:

	1-Não Essencial	2	3	4	5-Muito Essencial
Gestão Equipas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Técnicas de Vendas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Gestão Tempo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

#### Conhecimentos (D)

Considerando o perfil necessário de um profissional de marketing, por favor, classifique numa escala de 1 a 5, em que 1 é "não essencial" e 5 é "muito essencial".

#### 7 Conhecimentos na área de Gestão de Marketing \*

Por favor, selecione uma resposta apropriada para cada item:

	1-Não Essencial	2	3	4	5-Muito Essencial
Capacidade desenvolvimento negócio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Implementação Planos de negócio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Estratégias de Comunicação	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Gestão Orçamental	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Marketing Mix	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Marketing Internacional	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Implementação e Gestão de Sistemas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Business to Business (B2B)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

#### Ordenação da Importância (Mkt)

**8 Escolha os 6 conhecimentos que considera terem maior importância.**

Selecione 6 respostas

Por favor, numere cada caixa pela ordem da sua preferência de 1 a 27

Selecione pelo menos 6 item(s)

Não selecione mais que 6 item(s)

Análise da Concorrência  
Análise de Dados  
Análise de Mercado  
Aplicações Móveis  
B2B  
Capacidade Desenvolvimento Negócio  
Conceção de Novos Produtos  
CRM  
Divulgação Marca  
E-commerce  
Estratégias de Comunicação  
Estudos de Mercado  
Gestão da Relação com os Fornecedores  
Gestão de Produto  
Gestão Equipas  
Gestão Orçamental  
Gestão Tempo  
Implementação e Gestão de Sistemas  
Implementação Planos de Negócio  
Marketing Digital  
Marketing Interativo  
Marketing Internacional  
Marketing Mix  
Negociação  
Redes Sociais  
Search Engine Optimization (SEO)/ Search Engine Marketing (SEM)/ Search Engine Advertising (SEA)  
Técnicas de Vendas

### Conhecimentos (Línguas)

Considerando o perfil necessário de um profissional de marketing, por favor, classifique numa escala de 1 a 5, em que **1 é "não essencial" e 5 é "muito essencial"**.

9 Considerando o perfil necessário de um profissional de marketing, até que ponto é necessário que saiba as seguintes línguas?\*

Por favor, selecione uma resposta apropriada para cada item:

	1-Não Essencial	2	3	4	5-Muito Essencial
Inglês	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Espanhol	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Francês	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Alemão	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

10 Indique outras línguas que considere importantes

Por favor, escreva aqui a(s) sua(s) resposta(s):

1ª  
2ª

**11 Classifique o nível de importância dessa língua essencial para a formação do profissional de marketing?\***

**Responda a esta pergunta apenas se as seguintes condições são verdadeiras:**

Por favor, selecione uma resposta apropriada para cada item:

	1-Não Essencial	2	3	4	5-Muito Essencial
{G2P3Outra_LG1.value}	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
{G2P3Outra_LG2.value}	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

### Conhecimentos (Informática)

Considerando o perfil necessário de um profissional de marketing, por favor, classifique numa escala de 1 a 5, em que **1 é "não essencial" e 5 é "muito essencial"**.

**12 Considerando o perfil necessário de um profissional de marketing, quais dos seguintes conhecimentos informáticos são essenciais?\***

Por favor, selecione uma resposta apropriada para cada item:

	1-Não Essencial	2	3	4	5-Muito Essencial	Não Sabe/Não Responde
Ótica do Utilizador	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Conhecimentos Avançados de Office	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Conhecimentos básicos de Excel	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Conhecimentos básicos de Word	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Conhecimentos básicos de PowerPoint	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Conhecimentos básicos de Access	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Internet: utilização da web e email	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Photoshop	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Google Analytics (Ferramenta de análise do desempenho de websites)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Google Adwords (Ferramenta de gestão de campanhas publicitárias na Web)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Software de Gestão SAP	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	1-Não Essencial	2	3	4	5-Muito Essencial	Não Sabe/Não Responde
Siebel (Software de gestão de relacionamento com o cliente - CRM)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**13 Indique até três conhecimentos que, não constando da lista, lhe parecem essenciais:**

Por favor, escreva aqui a(s) sua(s) resposta(s):

1

2

3

**Ordenação da Importância (Informática)**

**14 Escolha os 3 conhecimentos que considera terem maior importância.**

Selecione 3 respostas

Por favor, numere cada caixa pela ordem da sua preferência de 1 a 12

Selecione pelo menos 3 item(s)

Não selecione mais que 3 item(s)

- Conhecimentos Avançados de Office
- Conhecimentos básicos de Access
- Conhecimentos básicos de Excel
- Conhecimentos básicos de PowerPoint
- Conhecimentos básicos de Word
- Google Adwords (Ferramenta de gestão de campanhas publicitárias na web)
- Google Analytics (Ferramenta de análise do desempenho de websites)
- Internet: utilização da web e email
- Ótica do Utilizador
- Photoshop
- Software de gestão SAP
- Siebel (Software de Gestão de Relacionamento com o Cliente - CRM)

**Competências Interpessoais**

**15 Selecione as competências que considera mais importantes, sendo que o 1 corresponde à mais importante.**

Selecione entre 3 e 10 respostas

Por favor, numere cada caixa pela ordem da sua preferência de 1 a 31

Selecione pelo menos 3 item(s)

Não selecione mais que 10 item(s)

- Ambição
- Apetência para funções comerciais

Apresentação  
Argumentação  
Atitude positiva  
Autonomia  
Capacidade analítica  
Capacidade de adaptação  
Capacidade de planeamento  
Capacidade de trabalho  
Comunicação  
Criatividade  
Dinamismo  
Disponibilidade pessoal  
Empreendedorismo  
Estratega  
Expressão escrita  
Iniciativa  
Inovação  
Liderança  
Organização  
Orientação para o cliente  
Orientação para objetivos  
Orientação para os resultados  
Persistência  
Proatividade  
Relacionamento interpessoal  
Sentido crítico  
Sentido de responsabilidade  
Trabalhar sob pressão  
Trabalho em equipa

**16 Indique até três competências que, não constando da lista, lhe parecem essenciais:**

Por favor, escreva aqui a(s) sua(s) resposta(s):

1

2

3

#### **Unidades Curriculares**

**Considerando o perfil necessário de um profissional de marketing, por favor, classifique numa escala de 1 a 5, em que 1 é "não essencial" e 5 é "muito essencial".**

#### **17 Unidades Curriculares da área Científica de Marketing \***

Por favor, selecione uma resposta apropriada para cada item:

	<b>1-Não Essencial</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5-Muito Essencial</b>
Comportamento do Consumidor	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	1-Não Essencial	2	3	4	5-Muito Essencial
Estudos de Mercado	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Gestão do Produto e Marca	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Marketing de Serviços	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Marketing Estratégico	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Marketing Internacional	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Marketing Relacional	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**18 Unidades Curriculares Transversais/Gerais\***

Por favor, selecione uma resposta apropriada para cada item:

	1-Não Essencial	2	3	4	5-Muito Essencial
Comportamento Organizacional	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Economia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Estágio/Projeto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Estatística	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Gestão de Recursos Humanos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Inglês	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Introdução à Gestão	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Matemática	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**19 Indique até três Unidades Curriculares que, não constando da lista, lhe parecem essenciais:**

Por favor, escreva aqui a(s) sua(s) resposta(s):

1

2

3

**Caraterização (aluno/ex-aluno)**

**20 Indique o curso que frequenta ou frequentou\***

**Responda a esta pergunta apenas se as seguintes condições são verdadeiras:**

Por favor, selecione **apenas uma** das seguintes opções:

- Marketing
- Gestão de Marketing
- Marketing e Publicidade
- Marketing e Comunicação Empresarial
- Marketing, Publicidade e Relações Públicas
- Publicidade e Marketing
- Administração de Publicidade e Marketing

- Gestão de Marketing e Publicidade
- Marketing e Negócios Internacionais
- OUTRO NÃO LISTADO

**21 Indique o nome da instituição que frequenta ou frequentou \***

**Responda a esta pergunta apenas se as seguintes condições são verdadeiras:**

Por favor, selecione **apenas uma** das seguintes opções:

- Instituto de Arte, Design e Empresa - Universitário
- Instituto Politécnico da Guarda (ESTG)
- Instituto Politécnico de Bragança (ESCATM)
- Instituto Politécnico de Coimbra (ISCAC)
- Instituto Politécnico de Leiria (ESTG)
- Instituto Politécnico de Lisboa (ESCS)
- Instituto Politécnico de Portalegre (ESTG)
- Instituto Politécnico de Santarém (ESGTS)
- Instituto Politécnico de Setúbal (ESCE)
- Instituto Politécnico de Viana do Castelo (ESCE)
- Instituto Politécnico de Viseu (ESTGV)
- Instituto Politécnico do Porto (ISCAP)
- Instituto Português de Administração de Marketing de Lisboa
- Instituto Português de Administração de Marketing de Matosinhos (IPAM)
- Instituto Superior D. Afonso III
- Instituto Superior da Maia
- Instituto Superior de Ciências Empresariais e do Turismo
- Instituto Superior de Comunicação Empresarial (ISCEM)
- Instituto Superior de Entre Douro e Vouga
- Instituto Superior de Gestão (ISG)
- Instituto Superior de Paços de Brandão
- ISCTE - Instituto Universitário de Lisboa
- Universidade Atlântica
- Universidade da Beira Interior
- Universidade de Aveiro (ISCA-UA)
- Universidade do Algarve (ESGHT)
- Universidade do Minho
- Universidade Europeia
- Universidade Lusíada
- OUTRA Instituição não listada

**22 Indique o ano que frequenta\***

**Responda a esta pergunta apenas se as seguintes condições são verdadeiras:**

Cada resposta deverá estar compreendida entre 1 e 3

Por favor, escreva aqui a sua resposta:

**Caraterização (Docente)**

**23 Indique há quantos anos é docente no ensino superior\***

**Responda a esta pergunta apenas se as seguintes condições são verdadeiras:**

Por favor, selecione **todas** as que se aplicam:



- Menos 5 anos
- Entre 6 a 10 anos
- Entre 10 e 20 anos
- Mais de 20 Anos

**24 Indique que categoria ocupa \***

**Responda a esta pergunta apenas se as seguintes condições são verdadeiras:**

Por favor, selecione **todas** as que se aplicam:

- Assistente
- Professor Auxiliar sem agregação
- Professor Auxiliar com agregação
- Professor Associado sem agregação
- Professor Associado com agregação
- Professor Catedrático
- Outro: Indique qual.:

**25 Tem estatuto de convidado?\***

**Responda a esta pergunta apenas se as seguintes condições são verdadeiras:**

Por favor, selecione **apenas uma** das seguintes opções:

- Sim
- Não

**26 Indique as três unidades curriculares (UC) que leciona mais frequentemente.\***

**Responda a esta pergunta apenas se as seguintes condições são verdadeiras:**

Por favor, escreva aqui a(s) sua(s) resposta(s):

UC 1

UC 2

UC 3

**27 Indique os níveis que leciona\***

**Responda a esta pergunta apenas se as seguintes condições são verdadeiras:**

Por favor, selecione **todas** as que se aplicam:

- Licenciatura (1º ciclo)
- Mestrado (2º ciclo)
- Doutoramento (3º ciclo)

**28 Indique o nome da instituição em que leciona atualmente \***

**Responda a esta pergunta apenas se as seguintes condições são verdadeiras:**

Por favor, selecione **apenas uma** das seguintes opções:

- Instituto de Arte, Design e Empresa - Universitário
- Instituto Politécnico da Guarda (ESTG)
- Instituto Politécnico de Bragança (ESCATM)
- Instituto Politécnico de Coimbra (ISCAC)
- Instituto Politécnico de Leiria (ESTG)
- Instituto Politécnico de Lisboa (ESCS)
- Instituto Politécnico de Portalegre (ESTG)
- Instituto Politécnico de Santarém (ESGTS)
- Instituto Politécnico de Setúbal (ESCE)
- Instituto Politécnico de Viana do Castelo (ESCE)
- Instituto Politécnico de Viseu (ESTGV)
- Instituto Politécnico do Porto (ISCAP)
- Instituto Português de Administração de Marketing de Lisboa
- Instituto Português de Administração de Marketing de Matosinhos (IPAM)
- Instituto Superior D. Afonso III
- Instituto Superior da Maia
- Instituto Superior de Ciências Empresariais e do Turismo
- Instituto Superior de Comunicação Empresarial (ISCEM)
- Instituto Superior de Entre Douro e Vouga
- Instituto Superior de Gestão (ISG)
- Instituto Superior de Paços de Brandão
- ISCTE - Instituto Universitário de Lisboa
- Universidade Atlântica
- Universidade da Beira Interior
- Universidade de Aveiro (ISCA-UA)
- Universidade do Algarve (ESGHT)
- Universidade do Minho
- Universidade Europeia
- Universidade Lusíada
- OUTRA Instituição não listada

**Caraterização (Empregador)**

**29 Indique o cargo que ocupa na Empresa\***

**Responda a esta pergunta apenas se as seguintes condições são verdadeiras:**

Por favor, escreva aqui a sua resposta:

**30 Indique há quantos anos ocupa essa posição\***

**Responda a esta pergunta apenas se as seguintes condições são verdadeiras:**

Por favor, selecione **apenas uma** das seguintes opções:

- Menos 5 anos
- Entre 6 a 10 anos
- Entre 10 e 20 anos
- Mais de 20 Anos

**31 Habilitações académicas\***

**Responda a esta pergunta apenas se as seguintes condições são verdadeiras:**

Por favor, selecione **apenas uma** das seguintes opções:

- Ensino Básico 1º ciclo (até à 4º ano)
- Ensino Básico 2º Ciclo (Até ao 6º ano)
- Ensino Básico 3º ciclo (Até ao 9º ano)
- Ensino Secundário (até ao 12º ano)
- Licenciatura (4 ou 5 anos)
- Licenciatura Pós-Bolonha (3 anos)
- Mestrado
- Doutoramento

### **32 Classifique a dimensão da empresa\***

**Responda a esta pergunta apenas se as seguintes condições são verdadeiras:**

Por favor, selecione **apenas uma** das seguintes opções:

- Microempresa (<10 trabalhadores)
- Pequena empresa (<50 trabalhadores)
- Média empresa (<250 trabalhadores)
- Grande empresa (>250 trabalhadores)

### **33 Indique o setor da atividade da empresa\***

**Responda a esta pergunta apenas se as seguintes condições são verdadeiras:**

Por favor, selecione **apenas uma** das seguintes opções:

- Primário** (atividades ligadas à natureza, como sejam a agricultura, a silvicultura, as pescas, a pecuária, a caça ou as indústrias extrativas)
- Secundário** (atividades industriais transformadoras, a construção, a produção de energia)
- Terciário ou dos serviços** (comércio, o turismo, transportes, atividades financeiras e área social e não lucrativa)

### **Caraterização (Geral)**

#### **34 Indique o seu género\***

Por favor, selecione **apenas uma** das seguintes opções:

- Feminino
- Masculino

#### **35 Indique a sua idade\***

Cada resposta deverá estar compreendida entre 17 e 99

Por favor, escreva aqui a sua resposta:

A sua resposta foi registada com sucesso.

Caso deseje alguma informação adicional sobre este estudo, por favor contacte-nos através do e-mail [aestima@ua.pt](mailto:aestima@ua.pt) ou [pduarte@ubi.pt](mailto:pduarte@ubi.pt)