

**INSTITUTO DE EDUCAÇÃO E CULTURA-IMEC
FACULDADE DA CIDADE DE MACEIÓ-FACIMA
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

Anselmo Queiroz/Carlos Antônio/Edneide Amorim /Eguinard Portela
Lidiane Alves/Poliana Gomes

**A IMPORTÂNCIA DO MARKETING NO ORGANOGRAMA DE UMA
EMPRESA**

Maceió
2008

Anselmo Queiroz/Carlos Antônio/Edneide Amorim /Eguinard Portela
Lidiane Alves/Poliana Gomes

A IMPORTÂNCIA DO MARKETING NO ORGANOGRAMA DE
UMA EMPRESA

Orientador: Professor Ms. Aléssio Sandro de Oliveira Silva

Maceió
2008

INTRODUÇÃO

A implementação do marketing no organograma de uma Empresa é a chave do sucesso, pois irá trabalhar justamente na sua estrutura formal Organizacional. O organograma mostra como estão dispostos os setores, a hierarquia e a forma de comunicação existente. Daí a implementação do marketing torna-se importantíssima, já que ele deverá começar no ambiente interno da Empresa, para, a partir daí, estudar as pessoas, o mercado-alvo, segmentos, grupos e nichos, com o objetivo de atender as necessidades desses mercados em particular, com produtos e serviços adequados e com viabilidade comercial, a fim de buscar lucros com a satisfação dos seus consumidores.

DESENVOLVIMENTO

A administração de marketing dentro da Empresa envolve todos os setores: gerentes de vendas, vendedores, gerentes de propaganda e promoção, pesquisadores, gerentes de serviços ao consumidor, gerentes de produtos e marcas, gerentes de mercados e a direção da Organização. Sendo que tudo isso segue situações definidas para cada posto e tem como finalidade ajudar a alcançar os objetivos pré-estabelecidos.

O marketing inverte a idéia tradicional da Organização no que diz respeito a sua hierarquia e conseqüentemente no seu organograma, missão e visão. Em lugar da alta administração, setor intermediário, pessoal de linha de frente e consumidor, transforma a idéia invertendo o processo, o qual considera o consumidor como o fator mais importante dentro dessa nova visão, pois todo planejamento é feito para o cliente, ou seja, pelas suas necessidades, hábitos, desejos e sonhos.

Para abrir novos mercados, as Organizações precisam envolver todo seu ambiente interno e externo, pois o marketing inicia a partir da conscientização e comprometimento das pessoas que fazem a Organização, para daí, avançar ao ambiente externo.

Mas não é fácil comprometer todos. Um exemplo clássico é a dificuldade encontrada por departamentos e pessoas na integração ao novo, seja ele: produção, finanças, P&D, operação etc. Tudo isso por se sentirem ameaçados em perder espaços poderosos conquistados em anos de trabalho.

Porém, deverá existir uma maneira de integração, pois o consumidor, na visão do marketing, está no centro das atenções, onde todas as funções trabalharão em conjunto para servir-lo. Há vários questionamentos, mas a maioria coloca o marketing como fundamental no atual momento, já que os clientes são a principal peça para existência de qualquer empreendimento comercial.

Dessa forma, é necessário mensurar a satisfação do consumidor, pois os satisfeitos voltarão, mas os insatisfeitos provavelmente não. Essa análise é importante para identificar os erros evitando novas baixas e tentar recuperar os desgarrados.

O processo de inclusão do marketing na Organização envolve todos os departamentos e setores, reorganizando o seu organograma em face da inclusão de novas idéias. Um exemplo dessa ação é a implementação da qualidade total, ou seja, a melhoria contínua dentro da Organização, onde a postura da Empresa deverá ser

acessível às mudanças necessárias de processos, tarefas, produtos e serviços como um todo.

Dentro do ambiente Organizacional das Empresas modernas, deverá existir um planejamento estratégico orientado pelo marketing, o qual deverá trabalhar o portfólio de investimento, a avaliação e adequação da Empresa cada tipo de mercado e as estratégias específicas.

Porém, para entender a administração de marketing, temos que conhecer os níveis de planejamento estratégico. São eles: planejamento corporativo, divisional, do negócio e do produto.

O planejamento corporativo visa direcionar a Organização a atingir rentabilidade futura. Na divisional os recursos são alocados para as unidades, sendo que cada unidade de negócio desenvolve o seu plano estratégico de negócio e conseqüentemente, cada unidade de negócio desenvolve um plano de marketing do seu produto no mercado alvo. Até a missão corporativa poderá sofrer adequação em função das mudanças.

O desenvolvimento do marketing empresarial vem evoluindo gradualmente, e essa evolução aumenta também a complexidade dentro e fora da Organização.

À medida que a Organização se expande, o marketing torna-se essencial, a área de vendas sofre influência do marketing, pois precisará de pesquisas, do conhecimento do consumidor, do potencial do mercado entre outros. Com isso, a necessidade de um especialista é enorme, mesmo estando separados, vendas e marketing trabalham em conjunto.

Quando há, por exemplo, quedas nas vendas, muitas ações são trabalhadas para reverter, como: novas contratações, treinamento, etc. Todo esse esforço é pertinente, mas a visão do marketing vai, além disso, tudo, pois analisam as forças externas e internas que estão afetando o seu desempenho, mas o ciúme e a ostentação são fatos negativos e reais no avanço do marketing em relação a outros departamentos.

Kotler (1998) refere que “o diretor de marketing procura aumentar o orçamento destinado às atividades que não de vendas”.

Ainda segundo este mesmo autor, a tarefa do diretor de marketing é identificar oportunidades, preparar estratégias e programas de marketing.

Tudo isso só é possível em virtude de um trabalho sério, tão sério que os profissionais de marketing trabalham com a total confiança nas pesquisas de campo onde identificarão e conhecerão os seguimentos de mercado para daí traçar estratégias

confiáveis, porém esse trabalho não dá um resultado instantâneo e sim através do tempo percorrido.

A Empresa que tiver um excelente profissional de marketing não garante ainda o seu sucesso, pois a inclusão dos funcionários e colaboradores dentro do planejamento é fundamental, já que se não houver a consciência destes colaboradores nas tarefas, não haverá resposta positiva. Com isso, muitas Empresas estão revendo sua estrutura organizacional contratando líderes de processo que administrarão grupos interdisciplinares, treinando seus funcionários e acompanhando o seu desempenho.

Na verdade, todas as áreas da Empresa deverão interagir de forma harmônica para o alcance de seus objetivos, mas a rivalidade e as desconfianças são notórias nas relações entre os departamentos da Empresa, quando da implantação do marketing.

Muitas dessas desconfianças são pelas diferentes opiniões em identificar o que é melhor para a Organização, que parte do sucesso individual que cada departamento aspira até os preconceitos provindos desta individualidade.

No conceito de marketing, todos os departamentos têm que pensar no consumidor trabalhando juntos para não só satisfazer, mas exceder as expectativas desses clientes.

O gestor de marketing tem dois desafios: o primeiro é trabalhar o marketing interno da Organização e o segundo é integrar e coordenar o marketing entre departamentos seja ele finanças, produção entre outros.

A Autoridade do marketing diante dos outros departamentos é algo a ser discutido de forma cautelosa. Na verdade a palavra não é autoridade e sim liderança que o influencia por meio da persuasão.

Tudo o que discutimos acima esbarra em alguns momentos no dilema que é a preocupação de outros departamentos em suas tarefas diárias X a visão do consumidor e do diretor de marketing, representando duas culturas diferentes em uma única Empresa.

Podemos acompanhar esse dilema de forma mais detalhada. O departamento de P&D atua com técnicas que trabalham de forma isolada e adoram desafios de problemas técnicos sem a preocupação de alcançar resultados imediatos de vendas, já os departamentos de marketing e vendas são formados por pessoas que têm uma orientação para o negócio em si, possuindo um conhecimento prático do mercado e gostam de ver produtos novos e que permitam atingir seus objetivos, mas com custos viáveis.

Nesse caso citado acima o pessoal do departamento de marketing enxerga o P&D como profissionais que procuram maximizar a qualidade técnica em lugar de se preocupar com as exigências do consumidor, porém o pessoal do P&D vê o marketing como ambulantes orientados para detalhes sem importância, interessando-se mais pela comercialização dos produtos do que as suas características técnicas.

O ideal é que haja um balanceamento entre os dois, devendo compartilhar responsabilidades para o sucesso do projeto.

Existem maneiras que facilitam o entendimento entre eles, como por exemplo, as realizações de seminários em conjunto, o acompanhamento dos dois setores no desenvolvimento de metas como também no plano de marketing, confecção de materiais técnicos e por fim, o envolvimento com a alta direção.

Na área de engenharia os conflitos com o executivo de marketing é inevitável, pois enquanto ele quer qualidade técnica, simplificação da produção e custos baixos, o marketing sugere produtos diferentes que atendam as diferentes exigências dos consumidores.

No departamento de compras seus executivos são habituados a comprar quantidades e qualidades pelo menor preço possível, enquanto que o marketing preocupa-se em atender os seus consumidores, pedindo modelos diferentes e com isso as compras sofrem grandes mudanças, pois, neste caso, são compradas pequenas quantidades de vários itens.

Na produção tudo é feito para garantir uma produção contínua a um baixo custo. Mas as Empresas com produção orientada pelo marketing preocupam-se apenas em atender os seus consumidores, o que acarreta um conflito de opiniões. Essas diferenças tendem a desaparecer já que a rentabilidade será afetada caso não haja boas relações de trabalho entre eles.

Em finanças, normalmente os executivos em marketing solicitam o aporte de grandes recursos para serem usados em propagandas, promoções e na força de venda, sem muito se ater ao retorno desse investimento. Para os executivos de marketing, o departamento financeiro não enxerga essas despesas como investimentos, porém para minimizar esse conflito é interessante treinar finanças com marketing e marketing com finanças, com objetivo de conscientizá-los de suas funções para que não venham a atrapalhar os objetivos da Organização, tentando entender suas diferenças.

Na contabilidade, os contadores vêem o departamento de marketing falho no fornecimento de relatórios tão importantes e divergem da forma de negociação que, em

muitas situações, fogem do padrão da empresa embolando toda contabilidade. Por outro lado, o pessoal de marketing questiona a locação dos custos fixos dos produtos elaborados pelos contadores. Os executivos de marketing sonham com uma contabilidade mais flexível.

No crédito, também existem conflitos, pois eles acreditam que os vendedores atendem a todos os clientes sem terem a preocupação com a própria idoneidade. Na visão do marketing o padrão de crédito é muito rígido, pois, apegam-se a qualquer restrição sem querer saber o porquê das mesmas.

Vimos que a dificuldade da implantação do marketing na organização é um fato, pois gera mudanças e quebra de paradigmas, porém existem meios facilitadores e viáveis para alcançar esses objetivos.

Muitas Empresas estão percebendo que precisam estar orientadas para o mercado, para isto tem que sofrer mudanças em suas tarefas, definições, responsabilidades, incentivos e relacionamento entre departamentos.

Existem algumas providências que poderão ser tomadas pela direção da Empresa, a fim de implementar essas mudanças:

- Convencer os gerentes a focar o cliente. Convencer a alta direção sobre a entrega de valor agregado aos seus consumidores;
- Abrir espaço para um consultor de marketing e sua equipe. Envolver no planejamento estratégico a empresa como um todo;
- Objetivar a ajuda e orientação em um ambiente externo. Contratar especialistas que desenvolva uma cultura empresarial de marketing;
- Mudança na estrutura de recompensa na empresa. Essa ação compromete seus funcionários a valorizar o controle de custos por saberem que terão uma recompensa ao atingir essa meta;
- Contratar um especialista de marketing talentos. É o peso do alto nível do profissional sobre os demais departamentos;
- Desenvolver programas de treinamentos de marketing. Isso servirá para desenvolver conhecimento, habilidade e atitude de marketing com os funcionários, gerentes e diretores;
- Instalação de um modelo sistemático de planejamento de planejamento de marketing. Deverá levar em consideração o ambiente de mercado, oportunidades de marketing e as tendências mercadológicas. Daí, prever volume de venda e de lucro para o produto;

- Estabelecer um programa anual de reconhecimento da excelência em marketing. Passar credibilidade do projeto aos seus colaboradores e a todas as pessoas envolvidas.
- Transformar o foco departamental em foco no processo. Deverá delegar líderes de processos e equipes interdisciplinares, utilizando ao máximo as informações de marketing e os seus profissionais.
- Considerar a reorganização de uma empresa centrada no produto para outra centrada no mercado. Deverá segmentar o mercado e desenvolver produtos específicos para cada seguimento.

CONCLUSÃO

Para a conclusão deste estudo, vimos que a implantação do marketing corporativo passa por situações demasiadamente complexas onde a visão tradicional das empresas e a falta de qualificação são fatores que dificultam essa implantação, porém entendemos que há solução para a quebra destes obstáculos encontrados durante o percurso.

A globalização da economia exige mudanças de processos, tarefas e foco, o marketing torna-se essencial para continuidade e crescimento das Organizações já que a competição está cada vez mais acirrada e o grande desafio das Empresas é produzir de forma mais ágil e eficiente, produtos que atendam e superem as expectativas dos consumidores se apegando às novas tendências mercadológicas e à busca de tecnologia e informação.

REFERÊNCIAS

APARECE. **Marketing**. Disponível em: <<http://www.aparece.com.br/marketing.htm>>. Acesso em: 24 mar. 2008.

Gilbert A. Churchill, Jr. J. Paul Peter. **Marketing Criando valor para os clientes**. Saraiva, 2ª edição 2007.

ROMÃO, cesar. **Comunicando-se com o Cliente e com o Mercado**. Disponível em: <<http://www.cesarromao.com.br/redator/item4882.html>>. Acesso em: 27 mar. 2008

URDAN, Flávio Torres & André Torres Urdan. **Gestão do Composto de Marketing**. Atlas, 2006.

KOTLER, P. **Administração de Marketing**: Atlas, 1998. pp: 32 – 45, 64, 72 – 78, 86 – 94, 100 – 1004, 111 – 127, 275 – 277, 644 – 673.

