



Relatório de Estágio

Mestrado em Marketing Relacional

A influência da internet no marketing internacional e relacional das empresas

Vânia Sofia Soares Correia Quintaneiro

Leiria, março de 2016



Relatório de Estágio

Mestrado em Marketing Relacional

A influência da internet no marketing internacional e relacional das empresas

Vânia Sofia Soares Correia Quintaneiro

Relatório de Estágio para obtenção do Grau de Mestre em Marketing Relacional

Relatório de Estágio de Mestrado realizado sob a orientação
da Doutora Paula Simões, Professora da Escola Superior de Tecnologia e Gestão do
Instituto Politécnico de Leiria

Leiria, março de 2016

Agradecimentos

É com grande satisfação que agradeço a todos os que contribuíram direta ou indiretamente para a realização deste relatório.

Em primeiro lugar a Deus que, além de me capacitar, me concedeu calma, persistência e perseverança ao longo desta caminhada.

Ao meu marido, André, que me motivou, apoiou e ajudou em todos os momentos.

Aos meus pais, Fernando e Hortense, por acreditarem sempre em mim e apoiarem as minhas decisões, sem eles não teria sido possível.

À minha orientadora, que ouviu os meus desabafos, corrigiu os meus erros, incentivou quando necessário e auxiliou no alcance dos meus objetivos.

A todos eles o meu mais sincero OBRIGADA!

Resumo

O presente relatório tem por base o estágio curricular realizado no âmbito do mestrado em Marketing Relacional, lecionado na Escola Superior de Tecnologia e Gestão do Instituto Politécnico de Leiria. O estágio, com uma duração de 1096 horas, decorreu na empresa Smartidiom, Lda., cuja atividade principal é a prestação de serviços linguísticos.

A Smartidiom, Lda. opera no mercado internacional desde a sua fundação e pode ser definida como uma empresa *born-global*. No entanto, o reforço da internacionalização afigura-se indispensável para uma empresa que pretende expandir a atividade e se confronta com um mercado nacional exíguo, como é o mercado português, que atravessa um período de modesto dinamismo económico. O reforço da internacionalização é também uma ambição natural numa economia global, baseada no conhecimento. As tarefas realizadas contribuíram para este objetivo de intensificação da internacionalização e incluíram aspetos relacionados com o marketing internacional, como a elaboração do plano de marketing internacional da empresa e com o marketing relacional, como, o contacto com clientes através da rede social de âmbito profissional, o LinkedIn.

Dado o âmbito do mestrado e as tarefas desempenhadas, era importante analisar o papel da internet no marketing internacional e na construção de estratégias relacionais com clientes estrangeiros. Com este intuito foi realizada uma revisão da literatura, que permitiu concluir que o uso da internet nas atividades de marketing internacional é particularmente importante para as pequenas empresas, dada a escassez de recursos disponíveis. As características internas das empresas, como o domínio das tecnologias da informação, condicionam o uso desta ferramenta. A literatura mostra que as empresas reconhecem a importância das redes sociais na construção dos relacionamentos com os clientes. No entanto, a utilização destas no contexto específico do marketing internacional carece de análise empírica.

Palavras-Chave: marketing internacional, internacionalização, *born-global*, internet, *marketspace*, marketing relacional.

Abstract

This report is based on an internship aiming the conclusion of the Masters in Relationship Marketing, taught at Instituto Politécnico – Escola Superior de Tecnologia e Gestão in Leiria. The internship held at Smartidiom, whose main activity is the provision of language services, had a duration of 1096 hours.

Smartidiom can be defined as a born-global company which operates in the international market since its foundation. However, the strengthening of internationalization it is essential for a company that wants to expand its activity and faces a narrow domestic market, as the Portuguese market which is going through a period of modest economic growth. The strengthening of internationalization is also a natural ambition in a global economy based on knowledge. The tasks carried out contributed to the aim of intensifying globalization and included aspects related to international marketing, such as the development of the international marketing plan of the company and the relationship marketing, such as the contact with customers through professional social networks as LinkedIn.

Given the scope of the master and the tasks performed, it was important to analyze the role of the internet in international marketing and building relational strategies with foreign customers. To this end, it was carried out a literature review which revealed that the use of the internet in international marketing activities is particularly important for small businesses, given the scarcity of available resources. The internal characteristics of the companies, as the field of information technologies affect the use of this tool. The literature confirmations that companies recognize the importance of social networks in building relationships with customers. However, the use of social networks in the specific context of international marketing needs empirical analysis.

Keywords: international marketing, internationalization, born-global, internet, marketpace, relationship marketing

Índice de Figuras

Figura 1: Organograma da empresa SM

4

Índice de Gráficos

Gráfico 1: Evolução do volume de negócios da SM

8

Gráfico 2: Volume de vendas por serviço em 2013 e 2014

8

Gráfico 3: Top 5 clientes e seu país de origem em 2012, 2013 e 2014

9

Gráfico 4: Volume de negócios mercado nacional versus (vs.) mercado internacional, 2012 a 2014

9

Gráfico 5: Percentagem de número de clientes mercado nacional vs. mercado internacional 2012 a 2014

10

Gráfico 6: Tempo de resposta aos pedidos de conexão

44

Gráfico 7: Gráfico retirado do LinkedIn que projeta o comportamento do perfil de semana a semana

45

Gráfico 8: Total de contactos efetuados no LinkedIn por cargo de trabalho

46

Gráfico 9: Pedidos de conexão aceites e InMails respondidos por cargo de trabalho

46

Gráfico 10: Interesse nos emails enviados aos *Hosted Buyers*

51

Gráfico 11: Interesse dos emails respondidos pelos *Hosted Buyers*

51

Gráfico 12: Percentagem de visitantes da BTL que já recorreu a serviços de tradução

52

Gráfico 13: Mercado de atuação dos participantes

52

Gráfico 14: Tipologia clientes Nacionais por volume de negócios (2012/2013/2014)

53

Gráfico 15: Tipologia clientes Internacionais por volume de negócios (2012/2013/2014)

53

Gráfico 16: Perfil profissional dos visitantes

53

Índice de Quadros

Quadro 1: Questionário de diagnóstico da empresa	20
Quadro 2: Resultados do total dos indicadores	28
Quadro 3: Análise SWOT da SM	37-38
Quadro 4: 1º Feedback da abordagem do LinkedIn	42
Quadro 5: 2º Feedback da abordagem do LinkedIn	43
Quadro 6: Proporção de respostas a pedidos de conexão e InMails por cargo profissional	47

Lista de Siglas

AAPI- Associação Ação Para a Internacionalização

AICEP- Agência para o Investimento e Comércio Externo de Portugal

AIP- Associação Industrial Portuguesa

AMA- *American Marketing Association*

BNI- *Business Network International*

CIEP- Confederação Internacional dos Empresários Portugueses

EUA- Estados Unidos da América

IAPMEI- Instituto de Apoio às Pequenas e Médias Empresas e à Inovação

INE- Instituto Nacional de Estatística

IPL- Instituto Politécnico de Leiria

NERLEI- Associação Empresarial da Região de Leiria

PIB- Produto Interno Bruto

PME- Pequenas e Médias Empresas

QA- *Quality Assesement*

RH- Recursos Humanos

SM- Smartidiom Lda.

SME- *Small and Medium Enterprises*

VS- *Versus*

Índice

Agradecimentos	I
Resumo	I
Abstract.....	I
Índice de Figuras	VII
Índice de Gráficos.....	VII
Índice de Quadros	VIII
Lista de Siglas.....	IX
1. Introdução.....	1
1.1. Contexto de Trabalho.....	1
1.2. Objetivos do trabalho	1
1.3. Estrutura do trabalho.....	2
2. Estágio curricular	3
2.1. Introdução	3
2.2. A entidade acolhedora do estágio	3
2.3. Atividades Desenvolvidas.....	7
2.3.1. Análise da atividade da empresa	7
2.3.2. A prospeção de mercados internacionais	11
2.3.2.1. O Conceito e os processos de internacionalização	11
O contributo das networks para a internacionalização	13
2.3.2.2. O conceito de empresas born-global	14
2.3.2.3. Porquê intensificar a internacionalização? Quais as razões?.....	15
2.3.2.4. Participação em formações e workshops relacionados com a internacionalização	18
2.3.2.5. Análise interna da SM	19
2.3.2.6. As decisões estratégicas fundamentais para internacionalizar	22
Onde? Escolha dos países	22
O estudo de mercado para reforço da internacionalização SM.....	27
Abordagem das associações no Reino Unido	29
Como? Qual o modo de entrada.....	31
O quê? Quais as estratégias do marketing <i>mix</i> internacional?	32
O marketing <i>mix</i> internacional.....	34

Análise SWOT da SM	36
Plano de marketing internacional	38
2.3.2.7. O LinkedIn como parte integrante do marketSPACE.....	40
Relatório da abordagem LinkedIn	41
2.3.2.8. As feiras na estratégia relacional da empresa.....	48
Relatório Feira BTL 2015	49
2.4. Conclusão.....	54
3. O marketing internacional realizado pelas PME.....	57
3.1. Introdução	57
3.2. O marketing internacional	58
3.2.1. O conceito de marketing internacional e o enquadramento EPRG	58
3.2.2. O enquadramento EPRG	59
3.2.3. A influência da internet no marketing internacional das empresas.....	61
3.2.4. As estratégias relacionais através da internet.....	67
3.2.5. O novo consumidor e os novos desafios de convergência.....	71
3.3. Conclusão.....	73
4. Conclusão	75
4.1. Contributos do estágio curricular.....	75
4.2. Conclusões do capítulo de investigação	76
4.2.1. Implicações para as empresas.....	77
4.2.2. Limitações do trabalho e sugestões para investigação futura.....	78
Referências Bibliográficas.....	79
Anexos.....	85
Anexo I – Plano de Trabalho- Protocolo de Estágio	87
Anexo II- Email em inglês de recuperação.....	88
Anexo III- Guião telefónico.....	89
Anexo IV- Email enviado após primeiro contacto telefónico	89
Anexo V- Email com potencial de Associação do Reino Unido.....	90
Anexo VI- Mensagem pré elaborada LinkedIn e Apresentação Curta	90
Anexo VII Brindes Feira BTL	91
Anexo VIII Passatempo Facebook Feira BTL.....	91
Anexo IX – Publicação do vencedor do Passatempo do Facebook da BTL.....	92
Anexo X- Email para expositores da BTL e participantes do programa <i>Hosted Buyers</i> . 92	
Anexo XI- Cartaz do sorteio realizado durante a BTL.....	93

Anexo XII- Cupão do sorteio realizado durante a BTL.....	93
Anexo XIII- Publicação do vencedor do passatempo realizado durante a BTL.....	93
Anexo XIV- Publicações no Facebook realizadas durante a BTL.	94
Anexo XV- Email para Hosted Buyers após a BTL.....	98

1. Introdução

1.1. Contexto de Trabalho

Atualmente as empresas concorrem num mercado global, onde a concorrência pode ser nacional e/ou internacional. A expansão dos negócios das empresas também não está limitada às fronteiras nacionais, podendo alcançar os mercados em todo o mundo. A Smartidiom (SM) internacionaliza para diversos países espalhados pelo mundo tendo como objetivo o reforço da sua internacionalização. O estágio curricular, na empresa SM, e o capítulo de investigação desenvolvido foram executados segundo esse objetivo. A SM está a seguir uma tendência do mercado nacional. Segundo o Instituto Nacional de Estatística¹ (INE) as exportações aumentaram nos últimos dois anos, e com o programa Portugal 2020, há um incentivo grande do Estado às exportações. Por isso o marketing internacional tornou-se importante para as empresas portuguesas.

As novas tecnologias invadem a vida pessoal e profissional do ser humano. A internet abriu novas possibilidades ao marketing internacional, principalmente nas pequenas empresas. O marketing internacional procura satisfazer as necessidades dos clientes nos mercados externos, revelando-se assim de extrema relevância para as empresas. Neste contexto a internet vai revelar-se uma importante ferramenta, em particular para as Pequenas e Médias Empresas (PME).

A utilização de estratégias relacionais entre a empresa e o cliente, com o objetivo de desenvolver relacionamentos fortes e duradouros em mercados internacionais e nacionais, é facilitada pela internet, ferramenta importante na implementação do marketing relacional.

1.2. Objetivos do trabalho

Após a conclusão da licenciatura em Comunicação Social e Educação Multimédia em 2007, de ter apenas um ano de experiência nessa área, e considerar a experiência muito importante, a mestrande considerou o estágio curricular como sendo a escolha mais acertada para o

¹Disponível em: Destaque Informação à Comunicação Social, Estatísticas do Comércio Internacional, 12 de março de 2015

aprofundamento de competências na área do marketing relacional e desenvolvimento de outras na área do marketing internacional.

Um dos objetivos do relatório é a partilha das experiências de trabalho prático proporcionadas pelo estágio. Para isso serão dadas a conhecer as estratégias utilizadas e os resultados de cada atividade realizada para a empresa pela mestranda.

O marketing internacional é o tema principal do relatório sendo alvo da revisão de literatura do trabalho, em particular o marketing internacional nas pequenas empresas, a internet na internacionalização das pequenas empresas, e as estratégias relacionais no mercado internacional. Algumas destas estratégias relacionais foram aplicadas ao longo do estágio e serão descritas.

1.3. Estrutura do trabalho

Para além da Introdução, que constitui o capítulo 1, o presente relatório inclui mais três capítulos.

O segundo capítulo descreve o estágio curricular. Neste sentido, começa-se por apresentar a empresa acolhedora, seguidamente descrevem-se as atividades realizadas e apresenta-se a fundamentação teórica subjacente à abordagem prática adotada. Na conclusão do capítulo apresenta-se uma reflexão acerca do trabalho realizado.

O terceiro capítulo é dedicado ao tema de investigação. A revisão de literatura centra-se na análise da internet enquanto ferramenta de marketing internacional, particularmente útil para as pequenas empresas. São também analisadas as estratégias relacionais em mercados internacionais.

No quarto e último capítulo apresentam-se as principais conclusões do trabalho, quer da componente prática, quer da investigação. A interligação entre os assuntos abordados nos dois capítulos anteriores permite deixar algumas recomendações para as empresas.

2. Estágio curricular

2.1. Introdução

Este capítulo tem como principal objetivo descrever o estágio curricular, realizado no âmbito do curso de Mestrado em Marketing Relacional, o qual decorreu de 20 de outubro a 18 de abril de 2015, perfazendo um total de 1096 horas. Neste sentido, nos pontos que se seguem começa-se por apresentar o local de estágio e os objetivos definidos para o mesmo (ver Anexo I), seguidamente descrevem-se as atividades desenvolvidas e por fim apresenta-se uma reflexão crítica.

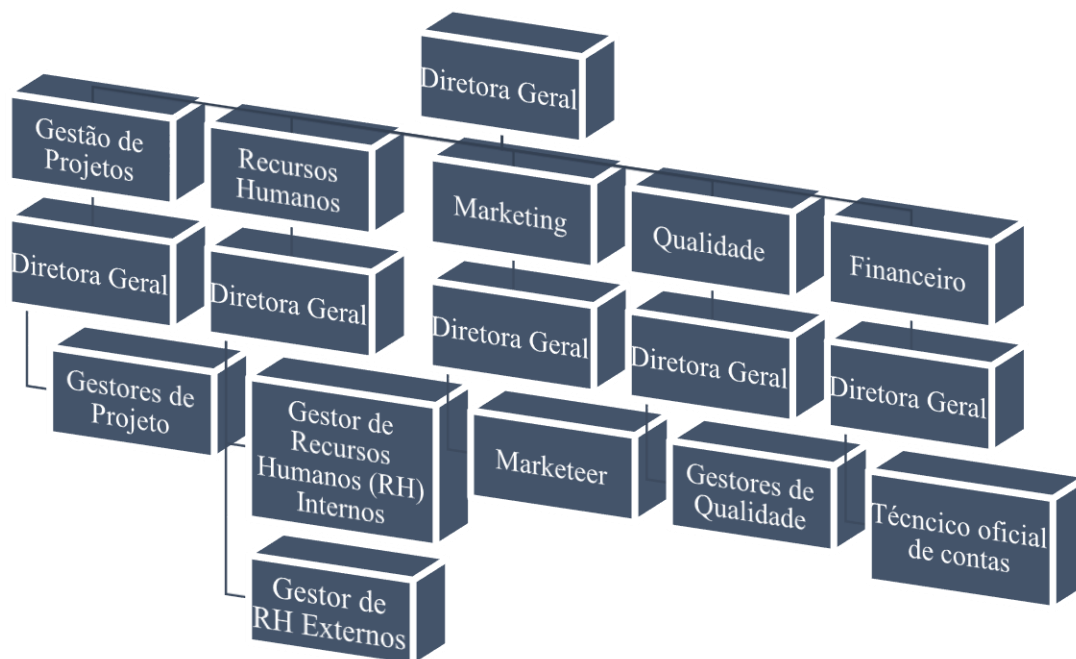
2.2. A entidade acolhedora do estágio

O estágio curricular realizou-se na SM, uma pequena empresa fundada a 31 de maio de 2012 e cuja atividade principal é a oferta de serviços linguísticos. Nas palavras da própria empresa, o objetivo principal da atividade é “oferecer soluções personalizadas e adaptadas às necessidades linguísticas específicas de cada cliente”. A empresa é especialista em tradução e este é o seu *core business*.

O percurso profissional da diretora-geral e fundadora da empresa, Carla Gaspar, funde-se com a história da SM. Em 2004, após dois anos como tradutora interna em duas empresas em Lisboa, Carla Gaspar lançou-se no mercado como tradutora freelance. Oito anos depois o seu conhecimento do mercado da tradução havia aumentado substancialmente, assim como o seu know-how técnico relativamente a diferentes áreas.

No início da atividade a fundadora da empresa acumulou diversos cargos, incluindo a gerência, a contabilidade, o marketing e a execução dos projetos, sendo o pilar da empresa. Atualmente a empresa é constituída pela gerente, oito tradutores/gestores de projeto, uma marketeer e um contabilista. Trata-se de uma equipa com idades compreendidas entre os 21 e os 35 anos de idade e com formação superior nas suas áreas de atuação. Para além destes colaboradores a operarem na sede da empresa em Leiria, esta conta com a colaboração de freelances, por todo o país e um pouco por todo o mundo.

Figura 1: Organograma da empresa SM.



Fonte: Manual de Acolhimento da SM.

A SM presta serviços linguísticos a empresas de diversos setores como o turismo, a construção, as tecnologias da informação e também a outras empresas de tradução. A carteira de clientes inclui empresas nacionais e estrangeiras.

A SM define a sua missão da seguinte forma:

“O objetivo da SM é a prestação de serviços de qualidade, assegurando aos nossos clientes o maior rigor possível. O nosso propósito é disponibilizar aos nossos clientes ferramentas para comunicarem eficazmente nos mercados internacionais de forma a aumentarem a visibilidade dos seus negócios e manter a excelência no contacto com todos os clientes em vários idiomas. Comprometemo-nos a estar junto do nosso cliente durante todos os passos do processo. Fazemo-lo através da atribuição de um gestor de projeto que é responsável por conhecer intimamente as preferências, as necessidades e as áreas de operação do cliente. A entrega em tempo útil (e, muitas vezes, até antes do prazo estabelecido) reflete a nossa eficiência. Respeitamos ao máximo a confidencialidade de todos os documentos que nos são confiados. Os documentos recebidos são considerados material de conteúdo sensível, exigindo um tratamento zeloso da informação neles contida. Somos socialmente intervenientes e estamos atentos aos problemas ambientais e sociais.”

Segundo Hitt *et al.* (2014: 19), a missão especifica o negócio no qual a empresa deseja competir e os clientes que pretende satisfazer. De acordo com os mesmos autores, a visão da empresa define um retrato do que esta pretende ser, em termos gerais, o que deseja alcançar. A SM definiu a seguinte visão:

“Almejamos ser uma referência no fornecimento de serviços linguísticos e marcar a diferença pela elevada qualidade, pontualidade e fiabilidade dos projetos que asseguramos. O nosso objetivo principal é ser uma referência no ramo dos serviços de tradução e contribuir para a globalização do mercado.”

A cultura organizacional da empresa refere-se ao complexo conjunto de ideologias, símbolos e principais valores, partilhados pela empresa e que influenciam a forma como a empresa conduz o negócio (Hitt *et al.*, 2014: 386). Os valores eleitos pela SM são: credibilidade, profissionalismo, transparência, inovação, audácia, enfoque nos resultados, proximidade com o cliente.

Os serviços linguísticos oferecidos pela SM são: tradução; revisão, edição/adaptação; localização de websites/software; interpretação; legendagem; transcrição; transcriação; processamento de texto; locução e dobragem; e formação.

O serviço de tradução é oferecido de e para várias línguas e é realizado internamente ou externamente consoante o par de línguas do projeto. O conteúdo da tradução pode referir-se a diferentes áreas de especialização. Brochuras e websites são exemplos de trabalhos de tradução realizados pela empresa. Na SM é assegurado o serviço de certificação de traduções em cartório notarial e a legalização por apostilha, ou seja, traduções certificadas destinadas a países signatários da Convenção de Haia.

O serviço de processamento, revisão e edição/adaptação compreende correções gramaticais, ortográficas e sintáticas por um nativo da língua na qual se pretende apresentar o documento final. O processamento de texto inclui a passagem para o formato digital, a revisão e a correção ortográfica e gramatical. Nesta categoria incluem-se trabalhos académicos, como teses, atas, projetos, e *Curricula Vitae*.

A edição/adaptação é uma revisão onde há adaptação do texto às especificidades da ortografia de outro país ou região. A adaptação pode fazer-se, por exemplo, entre o português

de Portugal e o português do Brasil, ou entre inglês do Reino Unido e o inglês dos Estados Unidos da América (EUA).

A localização de websites/software é uma adaptação dos conteúdos ao mercado alvo, em termos linguísticos e culturais, considerando os padrões de escrita e leitura, os hábitos, as tradições, os costumes, a religião, a legislação e os conhecimentos da população em geral.

A interpretação é uma tradução oral em direto. Viagens e reuniões de negócios, palestras, serviços hospitalares, tribunais, são alguns contextos que podem exigir a presença de um intérprete. A SM dispõe de uma rede de profissionais externos que fazem interpretação em áreas como a técnica, comercial ou publicitária.

A legendagem estende-se ao cinema, televisão, *Digital Video Discs*, videojogos, e a conteúdos online, num leque diversificado de línguas.

A transcrição, como o próprio nome indica, pressupõe a transcrição de conteúdo áudio para conteúdo escrito. A SM presta estes serviços numa variedade de línguas, como o português, o inglês, o francês e o alemão, em conteúdos nas áreas da medicina, jurídica e financeira. Na transcrição o texto pode ser alterado consoante o seu conteúdo e objetivo. Por exemplo, caso se trate de um texto de comunicação para vendas, o linguista poderá ser inventivo, criativo e original.

Vídeos institucionais ou comerciais, narração de documentários, *spots* publicitários, são alguns dos exemplos de locução e dobragem que podem ser solicitados à SM em diversas línguas. Este é um serviço realizado externamente, a gravação das vozes é feita em estúdio, em diferentes formatos.

Finalmente, a oferta de formação nasceu das necessidades sentidas pelos linguistas que colaboram com a SM e pelos seus clientes. Formações na área da tradução e do marketing são algumas das já organizadas pela SM.

2.3. Atividades Desenvolvidas

Os objetivos genéricos definidos para o estágio curricular compreendem a promoção da aquisição de uma especialização de natureza profissional e o aprofundamento das competências profissionais, envolvendo a aplicação de conhecimentos e o uso de competências na procura de soluções para problemas específicos encontrados no contexto profissional. Atendendo à área científica do mestrado, entendeu-se ser do interesse da empresa e da estagiária desenvolver, em concreto, atividades no âmbito da prospeção de mercados internacionais e de implementação de estratégias de marketing relacional.

Uma vez que a empresa acolhedora pretende intensificar o seu grau de internacionalização, as atividades definidas e realizadas no âmbito do estágio foram: a análise interna dos clientes da empresa; a análise das vendas por cliente ao longo dos anos; a prospeção de mercados internacionais; o desenvolvimento e implementação de campanhas de marketing, e de uma estratégia relacional com o cliente; o contacto com potenciais clientes nacionais e internacionais; o desenvolvimento do plano de marketing internacional e a participação em feiras nacionais. Assim, de seguida descrevem-se as tarefas executadas neste âmbito e apresentam-se os princípios teóricos e os resultados empíricos documentados na literatura que se serviram de base ao modo de atuação seguido.

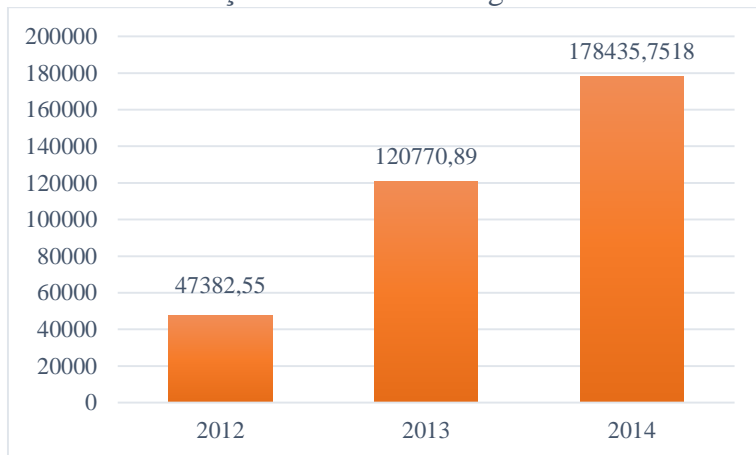
2.3.1. Análise da atividade da empresa

Uma das atividades desenvolvidas no início do estágio curricular consistiu na análise da performance da empresa ao longo dos três primeiros anos de atividade. Com esta análise pretende-se analisar o crescimento da empresa, conhecer os serviços com maior importância na faturação, o peso relativo da faturação nos mercados nacional e internacional, o peso da faturação de cada cliente consoante o seu mercado, a percentagem de clientes em cada mercado. Considerou-se importante reunir esta informação antes de avançar para o desenvolvimento de outras atividades, nomeadamente para a definição do plano de marketing internacional, e para as atividades de fidelização e recuperação de clientes.

O volume de negócios por serviço é apresentado apenas para os anos de 2013 e 2014, por falta de dados fornecidos pela empresa relativos ao ano de 2012. A evolução do volume de

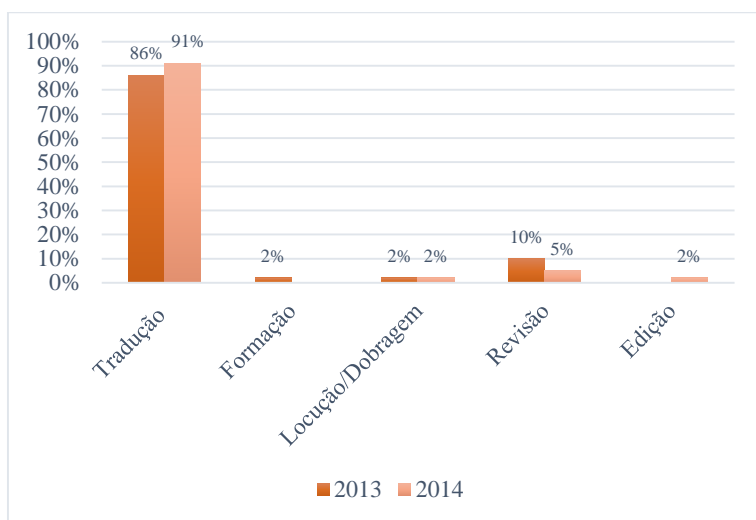
negócios da empresa foi favorável nos seus três primeiros anos, (Gráfico 1) sendo a tradução o serviço que gerou mais faturação nos anos de 2013 e 2014 (Gráfico 2).

Gráfico 1: Evolução do volume de negócios da SM.



Fonte: construção própria a partir dos dados cedidos pela empresa.

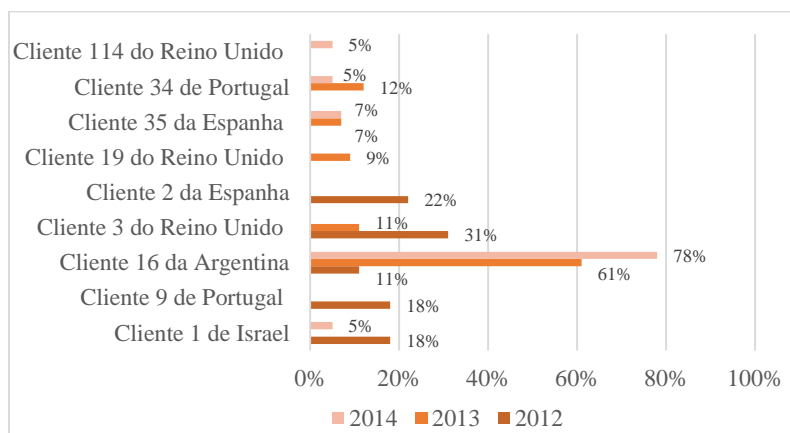
Gráfico 2: Volume de vendas por serviço em 2013 e 2014



Fonte: construção própria a partir dos dados cedidos pela empresa.

Desde 2013 a SM está muito dependente do cliente 16, argentino (gráfico3).

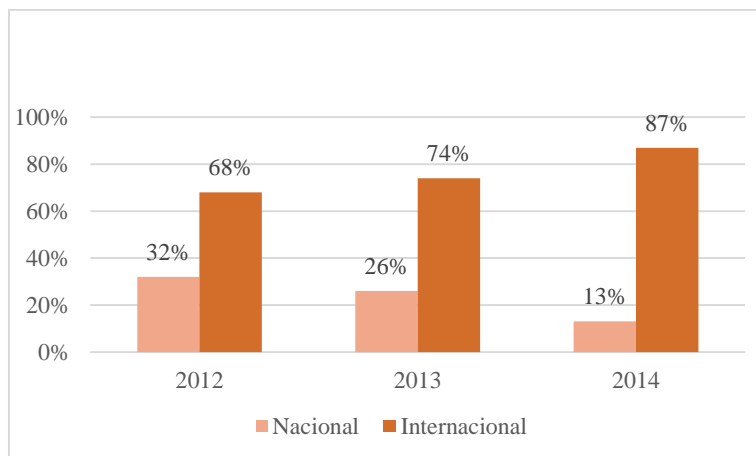
Gráfico 3: Top 5 clientes e seu país de origem em 2012, 2013 e 2014.



Fonte: construção própria a partir dos dados cedidos pela empresa.

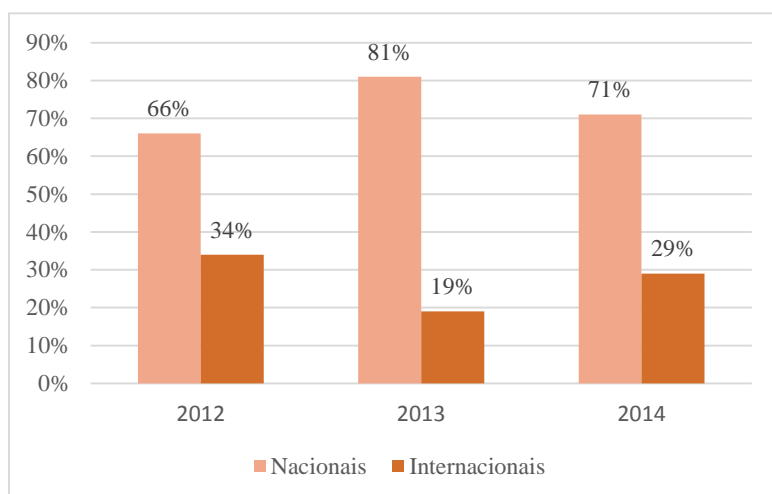
Como mostra o Gráfico 4, as exportações representam mais de dois terços da faturação global da SM. A situação inversa acontece com o número de clientes, que é bastante superior no mercado nacional (Gráfico 5). O que mostra que os clientes nacionais apesar de mais numerosos que os clientes internacionais faturam significativamente menos.

Gráfico 4: Repartição do volume de negócios entre o mercado nacional e mercado internacional, 2012 a 2014.



Fonte: construção própria a partir dos dados cedidos pela empresa.

Gráfico 5: Percentagem de clientes mercado nacional vs. mercado internacional 2012.



Através da análise dos dados da empresa foi possível concluir que o maior volume de exportações da SM provém de empresas de tradução, que subcontratam os serviços, maioritariamente de tradução inglês-português.

A análise do volume de negócios por cliente permitiu verificar quais os clientes angariados em cada ano. Foi igualmente possível verificar que alguns clientes ganhos em determinado ano, não voltaram a faturar no ano seguinte. Estes dados apontam para a necessidade de desenvolver e valorizar estratégias de retenção de clientes uma vez que, de acordo com vários estudos, custa mais conquistar um cliente do que manter um já existente (Payne e Frow, 1999). Neste sentido, foi sugerida uma estratégia de recuperação de clientes (nacionais e internacionais), que não faturavam há pelo menos um ano. A abordagem consistiu no envio de um email na língua do cliente (ver Anexo II), fazendo um pequeno resumo do crescimento da empresa e oferecendo um desconto na adjudicação seguinte de um projeto, caso esta ocorresse no prazo de dois meses.

O conceito de *lifetime value* representa o valor de um cliente, em função dos proveitos que ele gera ao longo do seu relacionamento com a empresa (Marques, 2012: 105). A SM reconhecendo a importância do marketing relacional e por isso o desenvolvimento de relacionamentos com o cliente, na época de Natal selecionou os seus melhores clientes, nacionais e internacionais, segundo o conceito de *lifetime value*, para uma oferta de vinhos. No sentido de cultivar o bom relacionamento com os colaboradores externos da SM em todo o mundo, já que o marketing relacional não prevê unicamente um bom relacionamento com

os clientes da empresa mas também com os seus colaboradores, foi feita uma pesquisa dos aniversários destes colaboradores, para em cada aniversário ser enviado um postal personalizado via email.

2.3.2. A prospeção de mercados internacionais

Uma das atividades pré definidas no âmbito do estágio curricular foi a participação no processo de definição da estratégia de reforço da internacionalização da SM. Assim, em primeiro lugar será apresentado o conceito de internacionalização e serão analisados os vários processos de internacionalização. De seguida, será esclarecido o conceito de *born-global*, as motivações para a internacionalização ou reforço da mesma, e apresentam-se as atividades desenvolvidas neste contexto.

2.3.2.1. O Conceito e os processos de internacionalização

O conceito de internacionalização proposto atualmente pela Agência para o Investimento e Comércio Externo de Portugal (AICEP) é “Ampliação do campo de atuação de uma empresa, ou de uma economia, para além do território nacional. As empresas internacionalizam-se quer através das suas operações comerciais, comprando produtos estrangeiros ou desenvolvendo as suas exportações, quer através do investimento, criando ou tomando o controlo de sociedades estrangeiras. Uma economia internacionaliza-se quando se abre ao exterior, quer através das suas operações comerciais, quer através das suas operações financeiras.”²

Viana e Hortinha (1997: 81-83) explicam os processos de internacionalização agrupando-os em quatro grandes tipos de abordagem. A primeira consiste em estádios de internacionalização evolutivos. A segunda examina a internacionalização do ponto de vista do investimento, dos custos de transação e da localização. A terceira trata a internacionalização do ponto de vista das networks. A quarta, e última, aborda a internacionalização do ponto de vista das opções estratégicas da empresa, com o objetivo de aumentar a competitividade e aperfeiçoar a sua eficiência.

²Informação disponível em:

<http://www.portugalglobal.pt/pt/internacionalizar/glossario/Paginas/Glossario.aspx>, consultado em Agosto de 2015.

A primeira abordagem é a mais simples e inclui o modelo de internacionalização de Uppsala, que considera a internacionalização como um processo que passa por vários estádios, onde o primeiro é a internacionalização para países próximos da empresa, geograficamente e culturalmente. Nos primeiros estádios a internacionalização será realizada através da resposta a solicitações dos mercados externos feitas esporadicamente. Em estádios mais avançados a empresa poderá ter até filiais nesses mercados.

Na segunda abordagem, o processo de internacionalização da empresa realiza-se através de investimento direto estrangeiro. A teoria do paradigma eclético de Dunning insere-se nesta abordagem. Uma empresa pode crescer internacionalmente de forma horizontal, ampliando as suas atividades, ou de forma vertical entrando em novas atividades, ou comprando novas empresas em novos mercados. Assim, a empresa pode internalizar vantagens presentes nas empresas dos mercados externos, ou transportar as suas atividades para esses mercados se detiver vantagens próprias como a marca ou tecnologia inovadora, ou ainda deslocalizar a sua produção procurando vantagens de localização (mercados, recursos e incentivos).

Os estudos relativos às networks industriais conduzidos pela escola nórdica inserem-se na terceira abordagem. A resposta aos desafios do mercado com base nos recursos da empresa ou na sua capacidade de mobilizar e coordenar recursos existentes noutras empresas é a vantagem competitiva de uma empresa ou um grupo de empresas. Várias empresas em rede podem coordenar entre si diversos ativos (fornecedores, clientes, centros tecnológicos, etc.) de modo a sustentar as suas vantagens competitivas, cooperando entre si nos seus processos de internacionalização.

A última abordagem defende que as empresas crescem nos mercados estrangeiros e intensificam a sua internacionalização com base em opções estratégicas (operações internacionais: formas de acesso aos produtos, serviços e tecnologias; opções estratégicas nas escolhas dos mercados). O processo de internacionalização da empresa é determinado consoante os objetivos da empresa (ritmo de crescimento das vendas; ritmo de crescimento da empresa; rentabilidade operativa; portfólio de oportunidades e diversificação do risco, etc.).

O modelo de Uppsala e o modelo das networks são apontados, pelos mesmos autores, como os melhores para descrever o processo de internacionalização das PME. A SM é uma

pequena empresa, que participa em networks nacionais, como é o caso do *Business Network International* (BNI³), e do *Proz.com*⁴.

Apesar do BNI atuar a nível do mercado nacional e internacional, apenas o mercado nacional tem sido alvo da empresa. Contudo, a abordagem de mercados internacionais através desta network no futuro não está descartada. O pilar principal do BNI está na construção de relações de confiança e a longo prazo entre os seus membros num ambiente estruturado e profissional, promovendo a criação de negócios com profissionais de qualidade. O BNI oferece aos seus membros a oportunidade de partilhar ideias, contactos e especialmente referências de negócios, para aumento do negócio de cada um.

A SM afiliou-se ao BNI com o objetivo de aumentar os seus clientes em território nacional. Ainda não há conclusões finais acerca dos benefícios do BNI para a SM, já que foram propostos objetivos a dois anos, sendo o segundo ano o de 2015. O facto é que há efetivamente clientes ganhos no primeiro ano em resultado da afiliação da SM ao BNI. Uma vez decorrido o período de avaliação do BNI em território nacional, a empresa equacionará a definição de uma estratégia a nível internacional.

O *Proz.com* que oferece um espaço de comunicação na internet, entre empresas e freelances profissionais de tradução, não cobrando qualquer comissão aos seus membros. Tradutores freelances em diversas línguas e especialistas em diferentes áreas podem ser contactados sem a obrigatoriedade de um intermediário. A SM é membro do *ProZ* desde a sua fundação, sendo uma das ferramentas de trabalho da empresa quando há necessidade de tradutores falantes nativos de línguas com as quais não trabalha internamente. É também no *Proz.com* que a SM procura oportunidades de trabalho, em empresas de tradução estrangeiras que procurem projetos nas línguas em que esta trabalha internamente, particularmente o inglês-português.

O contributo das networks para a internacionalização

De acordo com Ilhéu (2009: 65), as formas clássicas de organização hierárquica estão a dar lugar a networks, alianças e outras parcerias estratégicas, das quais provêm vantagens

³ As informações relativas ao BNI foram consultadas em <http://www.bni.com/>, em maio de 2015.

⁴ As informações relativas ao *Proz.com* foram consultadas em <http://www.proz.com/>, em maio de 2015.

competitivas. A dimensão deixa, assim, de ser um requisito para a internacionalização com sucesso.

Segundo Poon e Jevons (1997), a *network* na qual se insere uma pequena empresa é habitualmente descrita como um grupo de pequenas empresas que juntou forças para partilhar recursos, informação e apoio e melhorar a competitividade. A *network* é composta por partes autónomas, cada uma perseguindo os seus próprios objetivos, sem hierarquia definida e sem relacionamento formal de autoridade-responsabilidade. Assim as pequenas empresas entreadjudam-se para acederem a mercados, que de outra forma exigiria uma pesquisa de marketing e campanhas de comunicação dispendiosas.

No passado, habitualmente as pequenas empresas negociavam com clientes dentro das regiões locais e muitas das *networks* formadas eram constituídas por pequenas empresas e associados da mesma região. Quando formadas através da internet, este tipo de *networks* pode ter membros de comunidades de negócios locais e internacionais, o que era dificilmente praticável com a utilização exclusiva das vias tradicionais.

A internet constitui uma oportunidade para as pequenas empresas integrarem *networks*, independentemente da sua localização geográfica que tenderiam a ser impossibilitadas pela distância, tempo e recursos limitados.

Estas novas formas de organização em *network* terão objetivos comuns e relacionamentos de troca sofisticados, sendo apoiadas pelas tecnologias de informação. A interação de relacionamentos empresariais e interpessoais, diretos ou indiretos entre os intervenientes de negócios, avança de uma forma dinâmica, formal ou informal, e contribui para a confiança e o incremento do conhecimento mútuo, originando um maior compromisso entre os atores do mercado internacional, sem necessidades contratuais (Ilhéu, 2009:56 e 65).

2.3.2.2. O conceito de empresas *born-global*

As *born-global* são empresas que operam nos mercados internacionais desde o início da atividade e para as quais estes mercados são tão importantes como os nacionais. A forma mais habitual de internacionalização é através das exportações. Como é natural, os gestores destas empresas têm uma forte perspetiva e orientação empreendedora internacional e a internacionalização não resulta de atitude reativa. As *born-global* são, na sua maioria,

pequenas ou médias empresas e têm surgido nos mais diversos setores, embora tenham particular destaque no setor tecnológico (Tanev, 2012).

As *born-global* operam em pelo menos três continentes Sinkovics *et al.* (2013), começam a exportar os seus produtos ou serviços nos primeiros dois anos da atividade e chegam a exportar um quarto ou mais da sua produção (Tanev, 2012). A ênfase é colocada na estratégia de diferenciação e em produtos de qualidade superior. São empresas proativas e agressivas, que correm riscos, inovam e tendem a aproveitar as oportunidades proporcionadas por nichos de mercado. Definem-se, ainda, pela alavancagem das tecnologias de informação e comunicação avançadas e pelo recurso a intermediários externos e independentes para a distribuição em mercados estrangeiros (Tanev, 2012).

As características da SM correspondem, assim, às características de uma *born-global*. O mercado externo, assim como o nacional, é alvo da empresa desde a sua constituição. Para além da SM ter clientes na América do Norte, na América Central, na Europa e na África do Sul, é uma empresa recente e pequena com recursos limitados. O empreendedorismo internacional da SM é observável, uma vez que atualmente continua com objetivos internacionais traçados não vendo os mercados estrangeiros como uma mera adição ao mercado doméstico.

A estratégia da SM nos mercados internacionais é a estratégia de diferenciação. A SM aposta na qualidade como elemento diferenciador dos seus serviços, adotando para isso, processos internos de qualidade. A imagem digital da SM é outro elemento diferenciador da empresa. O modo de entrada escolhido pela SM nos mercados externos foi efetivamente a exportação. A internacionalização da SM iniciou-se através da colaboração com as empresas de tradução, as quais apelidou posteriormente de cliente intermediário. As empresas de tradução estrangeiras, clientes da SM, assumem o papel de intermediários externos e independentes.

2.3.2.3. Porquê intensificar a internacionalização? Quais as razões?

As motivações para a internacionalização de uma empresa podem ser proativas e/ou reativas. As motivações são proativas quando são uma iniciativa da empresa para atingir determinado

objetivo e reativas quando são uma reação da empresa perante dados novos do meio envolvente.

Segundo o “Estudo Sem Fronteiras – PME levantam voo⁵”, realizado em 2014 pela consultora Deloitte e pela AICEP:

“A saturação do mercado nacional continua a ser a primeira razão para internacionalizar ...”, porque “condiciona fortemente o potencial de crescimento das empresas nacionais”. “A contração económica que se registou no país nos últimos anos introduziu um novo paradigma para muitas empresas portuguesas – a internacionalização. A procura de novas oportunidades fora de portas assumiu-se como um desafio natural para contrariar a diminuição da procura interna e a redução drástica do investimento público e privado em Portugal”.

As motivações de natureza reativa têm sido, assim, comuns entre as empresas portuguesas. Uma tipificação para as motivações da internacionalização foi proposta por Simões (1997), que considera quatro grupos: i) motivações endógenas, ii) características dos mercados, iii) relacionais e iv) apoios proporcionados pelos Governos. As motivações endógenas são aquelas relacionadas com o alcance dos objetivos, estratégicos ou táticos, da empresa (necessidade de crescimento, utilização de capacidade disponível, aproveitamento de economias de escala, exploração de competências tecnológicas próprias, diversificação de riscos). As características dos mercados correspondem ao modo como a empresa encara as oportunidades de mercado. Esta abrange duas questões importantes: as limitações do mercado doméstico e a perceção de dinamismo dos mercados externos. As motivações relacionais referem-se sobretudo aos casos em que a empresa reage ou, mais invulgarmente, procura antecipar movimentos executados por outras empresas com as quais se relaciona (resposta à atuação de concorrentes, acompanhamento de clientes, abordagem por potenciais clientes ou agentes estrangeiros). Acesso a recursos no exterior são motivações relacionadas com atividades cujo objetivo é melhorar as condições de aquisição de determinados recursos (o aproveitamento de menores custos dos fatores de produção no exterior e o acesso a conhecimento tecnológico). Por fim, os incentivos governamentais são as motivações relativas aos apoios proporcionados pelos Governos para impulsionar a internacionalização.

⁵ Disponível em: <http://saldopositivo.cgd.pt/empresas/internacionalizacao-descubra-o-que-motiva-e-assusta-empresas/> consultado em Julho de 2015.

O impulso para o reforço da internacionalização da SM resultou de motivações reativas e proativas. Uma motivação associada às características do mercado é evidente no caso das empresas portuguesas, Portugal é um mercado pequeno. Consciente desta realidade, a SM quer reforçar a presença em mercados externos onde possa competir, crescer, e aumentar lucros, objetivo final de todas as empresas. Com isso, a marca SM também ganha notoriedade em território nacional, já que o que vende lá fora tem uma conotação muito boa, e assim será um fator de diferenciação em relação às concorrentes.

Uma vez que a empresa está muito dependente de um mercado, a Argentina, e de um cliente, a diversificação de mercados e clientes é primordial para a SM, para uma diversificação do risco.

Do lado das motivações reativas destaca-se a necessidade de proximidade da SM ao cliente final. Como os seus maiores clientes são empresas de tradução, ou seja, clientes intermediários, a SM quer aproximar-se do seu cliente final, não só pelo aumento dos retornos financeiros, mas também para aumento da notoriedade no mercado internacional.

O crescimento das exportações portuguesas (INE⁶) poderá traduzir-se num crescimento da procura dos serviços linguísticos em Portugal. No entanto, durante o estágio foi possível observar que as empresas portuguesas não procuram os serviços de tradução com regularidade. Estes são, muitas vezes, assegurados pelos quadros internos das próprias empresas ou o serviço é considerado secundário e, por conseguinte, não é realizado. Com frequência, o único serviço solicitado pela empresa portuguesa é a tradução do website.

A disponibilidade de apoios do governo para a internacionalização foi outra motivação reativa. A SM beneficiou do Sistema de Incentivos: SI Qualificação PME-Vale Inovação entre 2014 e 2015, estando agora atenta ao Programa Operacional Compete 2020, do Portugal 2020, que vai ajudar as empresas a reforçarem a competitividade e no processo de internacionalização.

⁶ Informação disponível em: https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_destaquas&DESTAQUESdest_boui=223547568&DESTAQUEStema=55448&DESTAQUESmodo=2 consultado em abril 2015.

2.3.2.4. Participação em formações e workshops relacionados com a internacionalização

A participação em formações, workshops e outros eventos foi considerada de interesse no âmbito do estágio curricular uma vez que seriam importantes para a definição e implementação da estratégia de reforço da internacionalização da SM. Assim, nas horas do estágio incluem-se: a formação “Exportar: Quando? Como? Onde?”, promovida pela Associação Empresarial da Região de Leiria (NERLEI); e os workshops de internacionalização “Razões para começar a exportar”, “Diagnóstico da empresa”, “Estudos de Mercado”, “Planos de exportação”, “Entrada no mercado”, “Promover as vendas”, “Inconterms, Logística e Transporte”, “Contratação, imposições legais e condições de pagamento”, “Reduzir os riscos do cliente e do país”, “Proteger o produto e mediar o conflito”, promovida pela Associação Industrial Portuguesa em Coimbra. A participação em formações e workshops perfizeram um total de 46 horas.

O estágio incluiu igualmente a participação noutros eventos, designadamente: o “Roadshow Portugal Global” a 25 de novembro de 2014, em Coimbra, sobre os EUA e a Espanha; o “Portugal Exportador 2014”, organizado pela Associação Industrial Portuguesa (AIP) – Câmara de Comércio e Indústria, AIP – Feiras, Congressos e Eventos, Novo Banco e a AICEP Portugal Global, com o apoio da CIP- Confederação Empresarial de Portugal e da AEP -Associação Empresarial de PORTUGAL; a “3.^a Conferência Reino Unido, uma oportunidade de Internacionalização? Características de gestão de projetos de construção”, em Leiria, promovida pela Associação Ação Para a Internacionalização (AAPI); e o Seminário “Exportar para a Holanda”, a 14 de abril de 2015, organizado pela Confederação Internacional dos Empresários Portugueses (CIEP).

Para além do conhecimento teórico e prático que é transmitido, estes eventos são de extrema importância para a rede de relacionamentos da SM uma vez que proporcionam a oportunidade de contactar com empresas exportadoras (ou que pretendem exportar) num ambiente mais informal e de trocar contactos e referências para futuros negócios.

2.3.2.5. Análise interna da SM

No artigo do jornal Expresso⁷ “*Energia para Portugal 2015. Guia para internacionalizar a sua empresa*”, Miguel Pina Martins, da Science4You, afirma que “Tem que se levar a expansão internacional muito a sério e não como um part-time. Se não, corre-se o risco de destruir mais do que construir”. Uma visão partilhada pelo presidente do Instituto de Apoio às Pequenas e Médias Empresas e à Inovação (IAPMEI), Miguel Cruz, que afirma que “Uma empresa deve estar preparada para internacionalizar, em primeiro lugar, ao nível da sua capacitação interna. Em segundo lugar, ao nível do conhecimento do mercado, da concorrência, dos principais fatores da envolvente e dos clientes.” Estes testemunhos realçam quão importante é responder à questão: estará a empresa preparada para reforçar a internacionalização? Só é possível responder a esta questão depois de realizada uma análise interna à empresa. No âmbito das atividades do estágio foi realizada esta análise, que responde a um conjunto de questões sugerido no Workshop de Internacionalização, subordinado ao tema: “*Diagnóstico da Empresa*”. As questões a colocar são sistematizadas no quadro 1 e de seguida discutidas individualmente.

⁷ Disponível em: <http://expresso.sapo.pt/iniciativaseprodutos/energia-de-portugal/energia-de-portugal-2015/2015-07-20-Guia-para-internacionalizar-a-sua-empresa> consultado em Agosto de 2015.

Quadro 1: Questionário de diagnóstico da empresa.

1. O produto/serviço tem venda em Portugal?
2. O produto/serviço está disponível?
3. Existem especialistas disponíveis para fazer face a uma procura acrescida?
4. Há o financiamento necessário para adaptar o produto/serviço ao mercado alvo e promovê-lo?
5. A equipa de gestão está comprometida em sustentar os seus esforços de exportação, tem experiência em atividades de exportação?
6. A empresa tem um bom histórico no cumprimento de <i>deadlines</i> ?
7. O produto/serviço possui uma vantagem competitiva sobre a concorrência?
8. O produto/serviço (material de promoção, etc.) foi adaptado ao mercado-alvo, as comunicações estão disponíveis na sua língua?
9. Existem recursos humanos para prestar assistência pós-venda no mercado-alvo?
10. Existe uma tabela de preços exclusiva para o mercado externo?
11. Foi elaborado algum estudo de mercado?
12. Já foram iniciadas atividades de venda do produto/serviço no mercado-alvo?
13. Foi contratado algum serviço de algum representante de vendas/distribuidor/agente ou parceiro com alguma empresa local?

Fonte: Material fornecido durante Workshop de Internacionalização em Coimbra subordinado ao tema: “*Diagnóstico da Empresa*”.

As traduções foram o produto/serviço alvo para o reforço da internacionalização da SM numa primeira fase. A justificação dessa escolha prende-se com o facto de este ser o serviço mais comercializado pela SM e se basear na competência central da empresa, em particular as traduções de inglês para português. Este serviço é assegurado pelos recursos internos da empresa, sobre os quais a empresa tem mais controlo, proporcionando maior confiança, qualidade e margem de lucro.

O produto/serviço, no caso as traduções, está disponível para ser executado, tanto interna como externamente. A SM conta com 8 tradutores internos e com a colaboração de cerca de 60 tradutores externos. Existe uma base de dados constituída por 43 tradutores que nunca colaboraram com a SM mas que estão em condições de o fazer, já que cumprem os requisitos de seleção. É com estes recursos especializados (internos e externos) que a SM pretende responder à procura acrescida do mercado externo. O departamento de marketing, também está direccionado para os mercados externos.

Uma vez que o processo de reforço da internacionalização pode acarretar custos, a SM terá de direcionar alguns recursos para este processo. No entanto, numa perspetiva de minimização de custos, a internet e as redes sociais são uma ferramenta imprescindível.

A equipa de gestão tem fomentado continuamente os esforços de exportação, promovendo a participação dos recursos humanos em formações e conferências, disponibilizando recursos financeiros para o processo, incentivando todo o processo em geral e, principalmente, estando consciente de que este processo exige muita paciência e perseverança.

Quanto à experiência na exportação, essa é alargada já que a SM exporta desde que iniciou a atividade. De facto, mais de metade do seu volume de faturação provém das exportações.

Um requisito essencial para um serviço de qualidade em mercados externos, é o cumprimento de prazos na entrega dos serviços. Em cerca de três anos de existência, a SM não registou qualquer reclamação desta natureza.

A SM trabalha com nativos no inglês-português, tem preços competitivos e tem um processo interno de garantia da qualidade (tradução-Revisão-*QA (Quality Assessment)*), de acordo com o qual um projeto passa por três pessoas, uma que elabora a tradução, outra que executa a revisão, e uma terceira que concretiza o *QA*. Estes fatores deverão contribuir para uma internacionalização de sucesso.

Com a internacionalização, todas as comunicações, abordagens e promoções nos mercados externos foram adaptados (traduzidos e reelaborados consoante o mercado). O website está traduzido e as apresentações para enviar por email aos potenciais clientes foram elaboradas em inglês.

A SM tem uma tabela de preços para o mercado nacional que é igualmente válida para o mercado internacional. A média dos preços da concorrência além-fronteiras é muito semelhante ao praticado pela SM.

A SM já tinha clientes estrangeiros, mas apenas em 2015 foi delineado um plano de marketing internacional. A escolha dos países para intensificação da internacionalização baseou-se num estudo de mercado, elaborado para o efeito, onde foi analisado o potencial de vários países, segundo um conjunto de indicadores. Ainda que limitado, este estudo permitiu delinear a estratégia de intensificação da internacionalização da SM.

A SM pretende exportar com os recursos de que dispõe internamente, não recorrendo a nenhum vendedor/distribuidor. Contudo, foi sugerida, e aceite pela SM, uma futura associação estratégica com a Câmara de Comércio de um mercado-alvo, para uma maior credibilidade no contacto com as empresas target. A SM tem uma associação estratégica com a NERLEI e com a AIP, que permitiu ter acesso a uma base de dados de outro mercado-alvo.

2.3.2.6. As decisões estratégicas fundamentais para internacionalizar

De acordo com Ilhéu (2009:81), antes de iniciar o processo de intensificação da internacionalização é importante responder a três questões: Onde? Como? O quê? Para responder à primeira questão foi realizado um estudo de mercado, que é descrito de seguida. A resposta à segunda questão baseou-se na análise da literatura. Como resposta à última questão foi elaborado o plano de marketing *mix* internacional da empresa.

Onde? Escolha dos países

O autor Bradley (2005: 212) apresenta duas teorias relativas à escolha dos mercados para a internacionalização: a identificação oportunística e a abordagem sistematizada. A primeira resulta de certos estímulos que trazem à atenção da empresa uma oportunidade de mercado no estrangeiro. A pesquisa e identificação do mercado são casuais. A abordagem sistematizada resulta de uma comparação sistemática de mercados potenciais e a empresa expande-se através da entrada no mercado. Com frequência as empresas começam com uma identificação oportunística passando depois para a abordagem sistematizada de mercados estrangeiros.

Há quem defenda que uma empresa deve adotar uma abordagem sistematizada na seleção de mercados em vez de simplesmente responder às oportunidades do mercado estrangeiro quando aparecem (Ilhéu, 2009: 103). O estudo de mercado realizado durante o estágio curricular corresponde a uma abordagem sistematizada.

De acordo com Koch (2001), os fatores que influenciam a seleção de um mercado podem ser divididos em três categorias: internos, externos ou mistos. Pode haver influências recíprocas entre fatores.

Do conjunto de fatores internos destacam-se a orientação estratégica e os objetivos estratégicos da empresa, a experiência no mercado internacional, a competitividade internacional da empresa e a fase de internacionalização.

A orientação estratégica predispõe as empresas a mais ou menos colaboração com os seus concorrentes, sendo suscetível de influenciar fortemente o seu processo de internacionalização. Os objetivos estratégicos da empresa podem tomar várias formas, sendo a sua escolha dependente da tradição da empresa, da especificidade da indústria, ou interesses/preferências pessoais daqueles que são responsáveis pela sua escolha. Estes podem estabelecer ou reforçar a percepção da empresa como líder de mercado ou reduzir riscos estratégicos associados com a sobrevivência ou crescimento da empresa.

Sem experiência e conhecimentos relevantes, tende a existir um sentimento de risco e uma incerteza envolvendo as decisões de marketing global, o que constrange o objetivo e a liberdade de escolha.

A competitividade internacional da empresa depende desta possuir ou ser capaz de aceder a determinadas capacidades e competências consideradas de importância crítica numa variedade de indústrias e situações de negócio.

A fase de internacionalização em que a empresa se encontra é fortemente influenciada pela respetiva orientação estratégica e competitividade. A primeira aumenta, reduz, ou elimina o interesse da empresa no progresso da internacionalização, a última irá, dependendo do seu nível, acelerar ou atrasar o avanço do envolvimento internacional da empresa.

Os fatores externos incluem o potencial de mercado, a importância competitiva do mercado e a antecipação dos riscos nos mercados internacionais.

O potencial de mercado é um critério comumente usado na seleção do mercado. Os mercados líderes são de considerável importância estratégica no marketing global. A entrada e permanência nestes mercados fornece à empresa uma excelente oportunidade para alavancar as suas capacidades e competências para os mais altos níveis exigidos a nível global. A antecipação dos riscos nos mercados internacionais é um dos fatores que tem recebido mais atenção. Os riscos de negócio internacionais podem ser riscos de propriedade

(exemplo, expropriações), risco operacionais (exemplo, controle de preços) e risco nas transferências.

Por último, nos fatores mistos incluem-se os recursos próprios da empresa ou aos quais tem acesso, a network da empresa, a semelhança ou proximidade do mercado, a congruência com a carteira de mercado, e a otimização da sequência de expansão.

As empresas com mais recursos próprios e /ou que têm assegurado um melhor acesso a outros recursos através de várias formas de alianças estão menos limitadas na seleção de mercados internacionais.

A network da empresa é construída através de iniciativas como a participação em feiras internacionais e exposições, a partilha de fornecedores e clientes ou as alianças estratégicas. As ligações culturais e de negócios com alguns países podem influenciar consideravelmente a escolha de um mercado.

A empresa pode precisar de modificar a sua carteira de mercado atual para garantir a congruência e uma melhor adequação entre os objetivos atuais da empresa e o ambiente externo.

A melhor sequência de expansão do mercado (quais os mercados para onde expandir em primeiro lugar) deve ser procurada de modo que a empresa use os seus recursos de forma eficiente e sustente o seu crescimento global.

Segundo Ilhéu (2009: 106-110), têm sido utilizados três critérios para a escolha de um mercado: a atração do mercado, o risco e as vantagens competitivas.

A atração do mercado pode ser avaliada segundo diversos indicadores, tais como: a taxa de variação do Produto Interno Bruto (PIB), o crescimento da população, o desenvolvimento económico do país, a política económica conduzida pelo governo, as atitudes do governo para com empresários estrangeiros. Fatores geográficos, o clima político, a proximidade psicológica ou física, a compatibilidade na língua e na cultura, a existência de laços históricos e o mercado potencial do país, também pertencem ao critério da atração de mercado.

O segundo critério refere-se a dois tipos de risco interrelacionados, o político e o económico. O risco político está relacionado com as ações dos governos e da população dos países para onde se pretende internacionalizar e pode dificultar a recuperação do investimento, prejudicar os ativos das empresas, limitar a atividade no país e permitir expropriações. A interferência na repatriação de lucros e o controlo de bens estrangeiros também fazem parte do risco político. O risco económico está relacionado com crises económicas, depreciação da moeda e conflitos laborais, e por isso é mais elevado em países com problemas económicos estruturais.

Por fim, o terceiro critério diz respeito às vantagens competitivas da empresa no mercado externo, que podem diferir das do mercado nacional. A vantagem competitiva pode basear-se em custos baixos, ou na diferenciação do produto/serviço que o torna especial. Se a empresa não tiver nenhuma destas vantagens poderá escolher servir um nicho de mercado com características muito específicas.

Ao internacionalizar a empresa tem que ter em conta um leque de novas variáveis que vão afetar a gestão dos negócios internacionais. A distância física habitualmente é uma dessas variáveis, onde se pede especial atenção para os transportes internacionais. Outra variável, a distância psicológica, é a perceção de que diferentes países, regiões ou origens podem ter dificuldades em comunicar, entender-se e compreender-se. Tal pode surgir de fatores como diferenças na língua, religião, educação, sistemas políticos, práticas de negócios, cultura e desenvolvimento industrial (Verbeke *et al.*, 2014: 11). As diferenças entre as moedas envolvidas nas transações, os sistemas legais, os sistemas políticos e institucionais, os sistemas financeiros de distribuição e comércio, são outros fatores a ter em conta. A língua é outro fator importantíssimo.

Na intensificação do processo de internacionalização da SM consideraram-se os seguintes fatores: a atração ou potencial do mercado, os riscos, as vantagens competitivas ou a competitividade da empresa, a proximidade e semelhanças com o mercado internacional.

Um dos critérios utilizados para a escolha dos mercados foi a atração ou o potencial do mercado e a proximidade e semelhanças com esse mercado. Assim foram considerados: a existência de mercado e de concorrência no país analisado, a existência de relações económicas entre Portugal e esse país, a existência de Investimento Direto de Portugal nesses

países e desses países em Portugal, a proximidade geográfica de Portugal, e as relações económicas previamente existentes.

O risco político e económico não foram tidos em conta na primeira parte do estudo de mercado. Após a análise da atratividade do mercado consideraram-se os países com clientes bons e maus pagadores, segundo a experiência da empresa, e analisou-se o risco de crédito com base nas fichas de mercado, disponibilizadas no website da AICEP na internet.

Nas formações e workshops de internacionalização foi enfatizada a importância que as economias maduras dão à qualidade dos serviços/produtos. Por isso a estratégia da SM será oferecer um serviço de elevada qualidade para penetração e continuidade num mercado que apresente estas características. A vantagem competitiva da empresa nos mercados externos é a diferenciação do serviço, baseada na qualidade, apoiada nos processos internos da empresa, no acompanhamento personalizado dos projetos e de uma imagem forte nas redes sociais.

Relativamente aos preços, a tabela para o mercado externo é igual à tabela nacional da SM, porque estes são equiparados aos dos mercados internacionais, para os quais a SM pretende intensificar a sua exportação.

Uma vez que uma parte substancial das transações da SM são feitas em dólares, as diferenças cambiais são um fator importante para a SM. As transações poderão sofrer oscilações cambiais que podem ser benéficas ou prejudiciais à SM, a fixação de uma taxa de câmbio em transações internacionais poderá ser uma solução.

A natureza intangível do serviço da SM e a sua transação pela internet permite contornar problemas que poderiam advir da diferença entre sistemas legais, políticos institucionais e financeiros de distribuição. Pela mesma razão os transportes não são uma preocupação.

No contexto da SM, a língua é um fator determinante na escolha dos países para a internacionalização, já que o departamento de marketing apenas poderia comunicar em inglês.

Não foram excluídos à partida países por terem uma cultura extremamente diferente da portuguesa, mais uma vez porque o tipo de serviço oferecido pela SM não é afetado pela cultura de um país.

O estudo de mercado para reforço da internacionalização SM

Uma das tarefas práticas realizadas durante o estágio foi a análise dos mercados para intensificação da internacionalização. Definiu-se como ponto de partida que os países analisados teriam que respeitar um dos seguintes critérios: países pertencentes ao continente europeu, países de economias emergentes e países com empresas de tradução presentes na network profissional para tradutores, o ProZ. Atendendo aos critérios acima, foram selecionados vários indicadores.

O primeiro indicador utilizado foi o número de empresas concorrentes⁸ na área da tradução com sede no estrangeiro. A este indicador foi atribuído um peso de 8%. A escolha deste critério resultou do facto de se considerar que se existissem empresas de tradução também existiria mercado para a SM, principalmente no que se refere aos intermediários.

O segundo indicador utilizado, com um peso de 11%, foi o valor de exportações portuguesas. O terceiro indicador em análise foi o valor das importações portuguesas, com um peso de 11%. O quarto indicador considerado foi o Investimento Estrangeiro em Portugal, representado pelo número de multinacionais em Portugal, com um peso de 9%. O quinto indicador, com um peso de 9%, foi o investimento de Portugal no estrangeiro. As informações destes quatro últimos indicadores foram retiradas da ficha dos países disponível no website da AICEP⁹. O sexto indicador utilizado foi o número de multinacionais em Portugal, com um peso de 10% (INE¹⁰). A escolha destes últimos cinco indicadores prendeu-se com o facto de haver interesse em países que tivessem relações económicas com Portugal, em que as trocas comerciais não fossem uma novidade, sendo possível usá-los como fatores de confiança, antiguidade e proximidade.

A escolha dos dois indicadores seguintes está relacionada com o facto de diminuir o impacto da distância psicológica, que afeta a internacionalização, e diminuir custos internos de deslocação física aos mercados internacionais. Neste caso foi escolhida a Proximidade

⁸ Informação disponível em: www.Proz.com consultado em novembro de 2014.

⁹ Informação disponível em: <http://www.portugalglobal.pt/PT/Internacionalizar/SobreMercadosExternos/Paginas/SobreMercadosExternos.aspx> consultado em Novembro de 2014.

¹⁰ Disponível em: Destaque Informação à Comunicação Social, Estatísticas das Filias de Empresas Estrangeiras, 27 de Setembro de 2013.

geográfica de Portugal¹¹, com um peso de 6%; e o indicador de país Europeu, também com um peso de 6%.

Outro indicador importante, com um peso de 9%, foi o Índice de Proficiência em Inglês¹². A escolha deste indicador teve a ver com o facto do departamento de marketing da SM, que estabelece os contactos com os clientes internacionais, apenas falar o inglês.

O número de clientes da SM por país foi também incluído na lista de indicadores, com um peso de 10%. Por fim, com um peso de 11%, inclui-se o volume de negócios de cada país. A escolha destes dois últimos indicadores justifica-se pelo facto de se considerar importante abordar países nos quais a empresa já tem clientes. Em primeiro lugar seria importante informar os potenciais clientes que a empresa já está presente no seu país. Em segundo lugar, permitiria numa deslocação ao mercado cimentar relações com clientes, o que se traduziria numa redução de custos na manutenção de clientes. O quadro 2 apresenta o valor do índice para os dez países com melhor pontuação.

Quadro 2: Resultados do total dos indicadores.

Espanha	0,71
Reino Unido	0,48
França	0,41
Alemanha	0,37
Estados Unidos	0,35
Holanda	0,34
Itália	0,20
Argentina	0,19
Luxemburgo	0,19
Bélgica	0,18

Fonte: Construção própria através dos dados recolhidos na internet ao longo do estudo de mercado.

Como se pode constatar, a Espanha, o Reino Unido e a França ocupam, respetivamente, a primeira, segunda e terceira posições. No entanto, os países selecionados para o processo de reforço de internacionalização da SM foram: o Reino Unido, a Holanda e os EUA. Para além da análise do total dos indicados, a Direção da SM entendeu ser necessária uma análise individual. A escolha do Reino Unido deveu-se ao facto da comunicação ser realizada em inglês. Os EUA, apesar de muito distantes geograficamente, aparecem nos primeiros lugares

¹¹ Informação retirada em: <http://pt.distance.to/> em Novembro de 2014

¹² Disponível em: Education First, English Proficiency Index, 2013.

de alguns indicadores, a comunicação é em inglês, e a gerência achou que não se podiam deixar de explorar contactos prévios privilegiados com os EUA. A Holanda comunica muito bem em inglês e surge também nos primeiros lugares de outros indicadores.

A internet foi indispensável para a realização do estudo de mercado e funcionou como ferramenta de pesquisa para a obtenção do conhecimento e informação acerca dos países em análise.

O conhecimento empírico acerca de um mercado refere-se ao conhecimento de comercializar em mercados estrangeiros específicos. Sendo este a força motriz da internacionalização, também gera oportunidades de negócio e reduz o risco e a incerteza do mercado. A falta de conhecimento acerca dos mercados estrangeiros é um grande obstáculo para as operações internacionais da empresa. O conhecimento necessário pode ser conseguido através da própria experiência da empresa além-fronteiras. Este conhecimento é conseguido gradual e lentamente. Por isso, o processo de internacionalização também é gradual e lento. Devido à falta de conhecimento, as empresas começam o processo de internacionalização através da exportação para países vizinhos, dos quais têm mais conhecimento e têm uma cultura semelhante. Num país específico fazem de uma forma incremental compromissos mais fortes consoante vão ganhando experiência nesse país (Marinov e Marinova, 2011).

O *marketspace* não fornece conhecimento empírico às empresas e as teorias que sublinham a importância do conhecimento empírico não reconhecem a importância do *marketspace* nem o seu papel na internacionalização das empresas. No entanto, este permite adquirir conhecimento específico de um mercado estrangeiro, o que tradicionalmente só era possível através da experiência de contacto direto nesses mercados (Berry e Brock, 2004).

Abordagem das associações no Reino Unido

No ponto anterior foi apresentado um estudo de mercado planeado, no qual foram analisados metodicamente indicadores específicos de diversos países para a seleção de mercados para o reforço da internacionalização da SM.

A abordagem às associações do Reino Unido realizada durante o estágio foi fruto de uma identificação oportunística. Na ida à conferência da AAPI, subordinada ao tema “*Reino Unido uma oportunidade de internacionalização? Características de projetos de*

construção”, houve oportunidade de trocar informações com um dos oradores, que sugeriu o contacto com associações no Reino Unido, para que os serviços da SM chegassem às suas associadas. A ideia foi bem acolhida e para confirmar a sua validade foram solicitados os contactos da Câmara de Comércio do Reino Unido em Portugal e da Portuguese Chamber no Reino Unido. Depois da troca de emails e conversa telefónica com estes últimos contactos, a abordagem a associações do Reino Unido foi de facto validada e, apesar de não fazer parte do plano de marketing internacional, foi executada.

Em primeiro lugar foi discutida como deveria de ser concretizada a abordagem. Concluiu-se que o primeiro contacto com as associações deveria ser realizado por telefone (Ver Anexo III), onde se iria sugerir um protocolo de cooperação entre a SM e a associação em causa. Após o telefonema seria enviado um email (ver Anexo IV) com a apresentação da SM e um exemplo do protocolo, onde era dada liberdade à associação para sugerir alterações.

Neste sentido, durante dois dias, foram realizados os telefonemas para as associações. Logo no primeiro dia verificou-se que a palavra protocolo sugeria algo muito vinculativo que não agradava às associações. Por isso optou-se por não falar no protocolo mas sim numa colaboração e apenas no email era sugerido o protocolo, a título de exemplo do que poderia ser a colaboração entre a associação e a SM. Na conversa telefónica tentava-se sempre saber com quem estava a falar e a quem deveria dirigir o email, para tornar o contacto mais próximo e personalizado.

A escolha das associações a contactar foi feita segundo dois critérios: os principais setores dos quais Portugal importa do Reino Unido: Químicos, Máquinas e Aparelhos, Metais comuns, Veículos e outro material de transporte, Combustíveis minerais; e a localização em Londres das Associações, uma vez que a SM já conta com clientes em Londres.

De um total de 73 associações contactadas por telefone, 43, ou seja, 59% facultaram email para envio da apresentação da SM e do protocolo. Dos 43 emails enviados, um foi imediatamente eliminado antes de ser lido. Nos três dias após o primeiro contacto por telefone e o envio de email, foi rececionada uma resposta por email com bastante potencial (ver Anexo V), e outra resposta por email agradecendo a informação enviada e informando que não usam os nossos serviços.

Não foi possível fazer o follow-up desta abordagem, porque o estágio terminou nesses dias. Ficam, assim, algumas sugestões:

- Adicionar todas as associações contactadas no LinkedIn. Além de aumentar a popularidade, iria fortalecer a imagem da SM junto destas associações, o que promoveria a proximidade e diminuiria a distância psicológica.
- Quanto à associação que demonstrou interesse, o acompanhamento telefónico seria crucial para culminar na assinatura do protocolo. Quanto a quem respondeu por email não demonstrando interesse, não seria realizado contacto adicional, além do pedido de conexão do LinkedIn. Relativamente a quem não deu resposta ao email, a opção seria voltar a ligar, pedindo feedback.

Como? Qual o modo de entrada

De acordo com Kotler e Keller (2012: 625), existem cinco modos de entrada de uma empresa no mercado internacional: a exportação indireta, a exportação direta, licenciamento, as *joint ventures* e o investimento direto. Estes são escolhidos consoante o grau de compromisso da empresa, o risco que esta pretende correr, o controlo que esta pretende ter e o potencial de lucro que a empresa pretende obter, na internacionalização.

Habitualmente, as empresas iniciam o seu processo de internacionalização com a exportação, especificamente a exportação indireta, trabalhando com intermediários independentes. A exportação indireta tem duas vantagens. A primeira consiste num investimento pequeno e a segunda consiste num menor risco, já que os intermediários de marketing internacional trazem consigo know-how e serviços para o relacionamento, permitindo menos erros por parte dos vendedores. Posteriormente as empresas podem optar por realizar a sua própria exportação. O investimento e o risco são maiores, mas os retornos potenciais também.

O investimento direto estrangeiro acontece quando a empresa compra ações de uma empresa estrangeira ou constrói a sua própria empresa no mercado externo. Quando o mercado é grande, o investimento direto oferece vantagens como mão-de-obra e matérias-primas mais económicas, incentivos do governo e poupança na distribuição. Além disso, a empresa vai fortalecer a sua imagem no mercado externo porque vai criar emprego. Vai ainda intensificar o seu relacionamento com o governo, clientes, fornecedores locais e distribuidores desse

mercado permitindo-lhe adaptar melhor os seus produtos ao ambiente local. Detendo o controlo total do seu investimento a empresa poderá, ainda, desenvolver políticas de produção e de marketing que assistam melhor os seus objetivos internacionais a longo-prazo. Por fim, a empresa assegura o seu acesso ao mercado, no caso do mercado de entrada insistir em adquirir bens com conteúdo nacional. A maior desvantagem do investimento direto é a exposição do investimento da empresa a riscos como a desvalorização da moeda, a degradação das condições do mercado, ou a expropriação.

Quando é criada uma joint venture, a sua posse e o controlo dos recursos é partilhada. Estas são habituais em mercados emergentes, especialmente grandes, e em países complexos como a China e a Índia. Uma joint venture pode ser desejável ou necessária por razões económicas ou políticas. A empresa estrangeira poderá não ter recursos financeiros físicos ou de gestão para gerir uma empresa independentemente, ou o governo estrangeiro pode requerer a parceria com uma empresa local para a entrada no mercado. Contudo, estas também têm desvantagens, os parceiros podem discordar num investimento, no marketing ou noutras políticas empresariais.

O licenciamento acontece quando a empresa A licencia à empresa B o direito de utilizar a tecnologia da qual é proprietária (como uma patente) ou marca registada (como o logotipo corporativo) por as royalties pagas a A por B (Peng, 2010: 601). Quem licencia entra no mercado com um risco baixo, o licenciado ganha conhecimento de produção ou um produto muito conhecido ou uma marca. O licenciador tem menos controlo sobre o licenciado relativamente à sua própria produção e pontos de venda. Se o licenciado tem muito sucesso, a empresa abdicou de lucros e quando o contrato de licenciamento terminar poderá ter criado um concorrente.

O quê? Quais as estratégias do marketing *mix* internacional?

O posicionamento internacional da empresa, as metas a atingir e a estratégia de Marketing *Mix* Internacional, foram definidos para a intensificação da internacionalização da empresa. A estratégia de posicionamento internacional da SM insere-se naquilo que Michael Porter (2011) designa por estratégia genérica de diferenciação. Os EUA, a Holanda e o Reino Unido são mercados maduros, onde a qualidade é fundamental para a sobrevivência de qualquer empresa. Por isso, a estratégia de diferenciação da SM é apoiada na qualidade dos seus

serviços, e de todos os processos internos a ela associados, e na manutenção da imagem forte na internet.

A SM definiu dois clientes-alvo principais: o cliente intermediário, composto por empresas de tradução; e o cliente final composto por empresas importadoras e empresas pertencentes à economia digital.

As empresas de tradução, definidas como clientes intermediários, serão as empresas que recorram a freelances para a integrarem os projetos. Uma razão para a escolha deste target deve-se ao facto destas empresas recorrerem a serviços de tradução em regime de outsourcing para oferecerem todos os idiomas ao cliente. Outra razão para a escolha deste target é a presumível procura dos serviços de tradução que se pretende oferecer, inglês-português, idioma no qual os colaboradores internos da SM são nativos e têm mais experiência e para os quais existe uma vantagem competitiva relativamente à concorrência internacional. Além disso, as traduções de inglês-português são produzidas internamente por isso proporcionarão maior margem de lucro.

Para a abordagem, que mais à frente será mostrada no plano de marketing internacional, as empresas terão de ter LinkedIn. Dado que as redes sociais têm ganho um papel importante em todo o mundo, nada mais lógico do que usar uma rede social empresarial para uma primeira abordagem.

O facto de as empresas terem filiais em outros países, não vai ser inicialmente um fator determinante para a sua abordagem. Poderá ser um fator analisado após a angariação do cliente, com o objetivo de também chegar às suas filiais. Uma empresa com filiais em vários países será um cliente de elevado potencial.

O cliente final da SM é composto por empresas importadoras da Holanda (Químicos, Máquinas e aparelhos, Agrícolas, Plásticos e borracha, Metais comuns AICEP¹³); dos EUA (Máquinas e aparelhos, Combustíveis minerais, Agrícolas, Químicos, Veículos e outro mat. Transporte.); e do Reino Unido (Químicos, Máquinas e aparelhos, Metais comuns, Veículos e outro material de transporte, Combustíveis minerais). É composto também, por empresas

¹³ Informação disponível em: <http://www.portugalglobal.pt/PT/Internacionalizar/SobreMercadosExternos/Paginas/SobreMercadosExternos.aspx> consultado em Novembro de 2014.

de software e *gaming*, (e outras também pertencentes à economia digital) dos EUA, Holanda e Reino Unido. O foco será colocado em empresas que tenham relacionamentos com Portugal através de Associações, de modo que haja um elo de ligação e de confiança.

Uma base de dados dos EUA foi solicitada à AICEP e disponibilizada à SM. É fundamental que as empresas exportem, para necessitarem de serviços de tradução. Foi decidido abordar individualmente cada target, em cada mercado. Cada target e mercado estão calendarizados, com ações específicas e calendários individuais.

O marketing *mix* internacional

Segundo Kotler e Armstrong (2010: 76), o marketing *mix* é o conjunto de ferramentas de marketing táticas e controláveis que a empresa combina para produzir a resposta que pretende no mercado-alvo. O marketing *mix* consiste em tudo o que a empresa pode fazer para influenciar a procura do seu produto. Os elementos base do marketing mix são o produto, o preço, a promoção e a distribuição. Posteriormente foram adicionados outros três elementos: as pessoas, os processos e as provas físicas.

Na intensificação da internacionalização, os serviços de tradução são o produto no qual a SM irá concentrar-se. Os serviços de tradução que a empresa oferece, com uma diversidade de línguas bastante abrangente, são um serviço global e não apenas local, perfeitamente adequado ao mercado internacional, principalmente num mundo cada vez mais global, em que as barreiras físicas já não são obstáculos entre os negócios de empresas de países diferentes. Estas comunicações terão obrigatoriamente que ser realizadas em línguas que o mercado de exportação domine, sob pena de as empresas não penetrarem nos mercados externos.

O preço é uma componente muito delicada, que foi cuidadosamente analisada, no momento da definição dos preços internacionais. É usual as empresas de tradução disponibilizarem no seu website uma aplicação através da qual o cliente pode pedir uma cotação para a tradução pretendida. Apesar de difícil a visualização dos preços praticados por estas empresas, já que apenas algumas disponibilizavam as suas tabelas de preços online¹⁴, foi possível concluir

¹⁴ Informação disponível em:

http://www.exigotranslations.com/translation_rates.htm, <https://www.greatcontent.co.uk/translation/prices>, <https://www.strakertranslations.co.uk/uk/translation-prices-uk/translation-rates-per-word-uk.cfm>,

que os preços praticados pela SM não são superiores aos da concorrência internacional. Por isso, a estratégia a utilizar consistiria em seguir a tabela de preços anteriormente utilizada.

O canal privilegiado de promoção da SM é a internet. Desde a manutenção das suas redes sociais com constantes *posts* e dinamização de passatempos (Facebook, LinkedIn, YouTube), ao contacto através do LinkedIn com potenciais clientes, passando pela alimentação do *blogue* da empresa e pelo envio de emails e newsletters. É claro que o canal virtual não é por si só suficiente para a promoção. A empresa participa em eventos internacionais em território nacional (BTL, Missão inversa da Câmara de Comércio e da CIEP, encontros de *networking* promovidos pelas associações da qual faz parte) e está empenhada em visitar um mercado externo, consoante o feedback que venha a ser obtido nas estratégias que contemplam os canais virtuais.

A internacionalização da SM é realizada através da exportação, que por sua vez é realizada através da internet. Além da estratégia de exportação para as empresas de tradução, a SM tem também como objetivo exportar para empresas internacionais de outros setores, onde as margens de lucro são superiores.

Relativamente às pessoas e sendo uma empresa de serviços, a SM aposta numa estratégia de marketing relacional para acrescentar valor à oferta total dos seus serviços. A estratégia de motivação da equipa, interna e externa, da SM baseia-se em incentivos morais e financeiros proporcionados por uma direção que sabe valorizar um trabalho de qualidade, resultado de muito esforço e dedicação à empresa.

Quanto aos processos, os processos internos são a chave da qualidade dos serviços da SM. O teste de tradução utilizado no recrutamento de freelances, a atribuição de um gestor de projeto a cada projeto, o *QA*, e o facto de trabalhar exclusivamente com profissionais falantes nativos, garante a qualidade das traduções da empresa.

<http://www.eurotaal.eu/en/tarieven.htm>,

<http://www.blackkittranslations.com/prices/>,

<http://www.professionaltranslation.com/price-list>,

<http://globelanguage.com/transpricelist.htm>,

http://www.clarktranslations.com/price_list.htm,

<https://www.strakertranslations.com/translatio-services/translation-price-guide.cfm>,

Consultada em Janeiro de 2015.

Em relação às provas físicas, uma equipa jovem proporciona um ambiente inovador e acessível, e um atendimento personalizado, imediato e atempado, física ou digitalmente, e a entrega de projetos cumprindo os prazos de entrega. O atendimento personalizado de clientes é realizado através de reuniões via *Skype* e da presença em feiras nacionais, com presença de clientes estrangeiros, e no futuro em feiras internacionais. As informações da empresa e do seu universo, estão disponíveis online no website da SM e nas redes sociais, alimentadas quase diariamente.

Análise SWOT da SM

Outra atividade realizada durante o estágio curricular foi a análise SWOT da SM relativamente aos mercados da Holanda, Reino Unido e EUA, e para ambos os targets definidos (cliente intermediário e final).

A análise SWOT engloba os ambientes interno e externo da empresa. Internamente enquadra as forças e fraquezas da empresa em dimensões chave como os recursos e performance financeiros, recursos humanos, instalações e capacidade de produção, quota de mercado, perceções do cliente, qualidade do produto, disponibilidade do produto, e comunicação organizacional. A avaliação do ambiente externo permite identificar ameaças e oportunidades, uma vez que organiza informação acerca dos clientes e concorrentes, das condições económicas do mercado, das tendências sociais, da regulamentação tecnológica e governamental (Ferrell e Hartline, 2012: 85). A análise SWOT da SM foi elaborada tomando em consideração as opiniões dos colaboradores internos da empresa.

Quadro 3: Análise SWOT da SM.

		Ações
Forças (<i>strengths</i>)	<ul style="list-style-type: none"> • Equipa jovem, familiarizada com as novas tecnologias; • A existência de tradutores falantes nativos; • A tradução interna em quatro pares de línguas diferentes (inglês-português, espanhol-português, francês-português e alemão-português), maioritariamente no inglês-português; • A oferta de outros pares de línguas além dos executados internamente (em regime de outsourcing), sem a necessidade dos clientes recorrerem a outras empresas; • Conhecimento e experiência em diversos tipos de software de tradução (Idiom Workbench, Trados, MemoQ, Wordfast...); • Experiência com diferentes tipos de conteúdos (medicina, informática, tecnologia, vestuário, turismo, etc.); processo interno de tradução (Tradução, Revisão, QA); • Preço competitivo; follow-up dos clientes; • Contacto direto e diário dos colaboradores com os clientes mesmo em projetos de grande dimensão. 	<ul style="list-style-type: none"> • Abordagem a empresas que forneçam ou usufruam de traduções, especialmente do inglês-português; • Contratação de mais recursos humanos internos para controlar melhor a oferta, e aumentar a margem de lucro, não recorrendo a freelances que reduzem o lucro; • Personalização do tratamento aos clientes.
Fraquezas (<i>weaknesses</i>)	<ul style="list-style-type: none"> • Empresa de pequena dimensão, com uma reduzida quota de mercado; • Colaboradores em processo de aprendizagem; • Uma experiência reduzida relativamente a tradutores residentes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Promoção da SM nas redes sociais, através da divulgação de eventos de interesse para cada target, da discussão de temas de interesse no mercado das traduções e da realização de eventos que promovam a <i>word of mouth</i>; • Valorização interna e externa do espírito jovem, competitivo e inovador dos recursos humanos em detrimento da sua pouca experiência, através de reuniões fora do escritório.

Oportunidades (<i>opportunities</i>)	<ul style="list-style-type: none"> Os indicadores positivos da economia digital¹⁵; O português ser a 6.^a língua mais falada no mundo dos negócios¹⁶. 	<ul style="list-style-type: none"> Valorizar a língua portuguesa como a 6.^a língua mais falada no mundo de negócios nas comunicações da SM; Prospecção de clientes em empresas ligadas à economia digital.
Ameaças (<i>threats</i>)	<ul style="list-style-type: none"> Preço mais baixo oferecido por freelances; Maior antiguidade de outras empresas de tradução no mercado; As flutuações constantes do Euro, que se refletem no valor efetivamente recebido, uma vez que dois dos três mercados definidos como alvos para intensificar a internacionalização não utilizam o Euro. 	<ul style="list-style-type: none"> Demonstrar a qualidade das traduções da SM e a importância de uma tradução com qualidade, através das comunicações da empresa, minimizando a sensibilidade aos preços por parte dos clientes; Elaboração de contratos na moeda dos clientes de modo a SM assumir as flutuações de preços que poderão surgir devido às diferenças cambiais.

As vantagens competitivas da SM identificadas foram: tradutores nativos e especialistas no inglês-português; um serviço com preços competitivos; um processo interno de garantia da qualidade (tradução-Revisão-QA); a presença bastante forte e ativa nas redes sociais; a atribuição de um gestor de projeto a cada projeto para o acompanhamento do cliente antes, durante e após a realização do projeto; e um relacionamento muito próximo entre cliente e gestor de projeto para qualquer questão que possa surgir em qualquer fase do projeto.

Plano de marketing internacional

O plano de marketing tem por finalidade orientar as estratégias da empresa, de forma a obter maior eficiência, eficácia e efetividade nas atividades de marketing. Assim, as decisões da empresa que contemplam a escolha dos mercados a abordar e dos produtos/serviços que deverão ser comercializados, fazem parte do plano de marketing ¹⁷ da empresa.

O plano de marketing abrange cinco etapas: a primeira etapa a de diagnóstico, onde é realizada a análise SWOT da empresa; na segunda etapa são definidos os objetivos da empresa relativamente ao seu desempenho a vários níveis; na terceira etapa é definida a

¹⁵Informação disponível em: Estudo IDC/ACEPI, Economia digital em Portugal 2009-2017.

¹⁶Informação Disponível em: <http://www.observalinguaportuguesa.org/pt/dados-estatisticos/projecao-e-uso/portugues-negocios> consultado em Janeiro 2015.

¹⁷ As informações relativas ao Plano de Marketing foram consultadas em <http://www.iapmei.pt/iapmei-art-03.php?id=2343>, em Janeiro de 2016.

estratégia de marketing, o posicionamento da empresa, o público-alvo a atingir e as fontes de mercado; na quarta etapa é definido o marketing *mix* (plano operacional); por fim, na quinta etapa, são definidas as ações para obter os objetivos propostos e executar a estratégia anteriormente escolhida (plano de ação).

As atividades relativas ao plano de marketing foram realizadas de acordo com as necessidades da empresa. Por exemplo, no que diz respeito à fase de diagnóstico da estratégia de marketing, onde é analisado o mercado e o meio envolvente, a concorrência e a empresa, apenas a última foi realizada durante o estágio.

No âmbito do plano de marketing internacional da SM foram estabelecidos dois grandes objetivos estratégicos: o aumento da notoriedade no mercado externo ao longo dos 3 anos seguintes, e o aumento das exportações em consonância com o aumento esperado de 15% ao ano do volume total de negócios da empresa.

Qualquer plano de marketing deve focar-se em três elementos: objetivos, estratégias e táticas. Estes formam o âmago do plano de marketing, nos quais o gestor deverá concentrar-se (Accardi-Petersen, 2011: 136). Assim, de seguida são descritos os elementos constituintes deste plano de marketing internacional.

Os objetivos operacionais estabelecidos foram os seguintes:

1. Aumento e diversificação do número de clientes segundo o país de origem, alcançando dois novos clientes por cada mercado, no ano de 2015 (Reino Unido, EUA e Holanda);
2. Nivelar e diversificar o volume de negócios segundo o país de origem, atingindo os 10 mil euros em cada mercado, no ano de 2015 (Reino Unido, EUA e Holanda).

Ficaram definidas ações para cada mercado alvo. Para o mercado do Reino Unido (target - cliente intermediário) foram as seguintes:

1. Pedido de conexão (existem perfis no LinkedIn que na ausência de conexão não permitem envio de mensagem).
2. Primeiro contacto por LinkedIn (mensagem curta de acordo com o perfil da empresa, deixando a pergunta no ar, “está interessado em colaborar connosco?”).
3. Envio de uma apresentação curta.

4. Ligar a pedir feedback e reunião (envio de apresentação mais detalhada por email).

Para o mercado dos EUA (target – cliente final) as ações determinadas foram:

1. Contactar clientes da base de Dados da AICEP, primeiro contacto por telefone.
2. Envio de apresentação curta.
3. Ligar a pedir feedback e reunião (envio de apresentação mais detalhada por email).

Para o mercado da Holanda (target - cliente final) foram estabelecidas as seguintes ações:

1. Reunião com a câmara de comércio da Holanda, tornando a SM associada.
2. Com os contactos proporcionados pela câmara de comércio enviar email com apresentação e uma promoção.
3. Ligar a pedir feedback e reunião (envio de apresentação mais detalhada por email).

Para os mercados dos EUA, Reino Unido e Holanda, e outros mercados estrangeiros que surjam como oportunidade, foi definida a participação em missão inversa setorial¹⁸ promovida pela Câmara de Comércio da Indústria Portuguesa e pela CIEP em Lisboa (sem calendarização, mas com realização prevista em 2015).

A direção da SM tem consciência que a internet apesar de importante não é suficiente para o processo de internacionalização. Assim, pretende disponibilizar recursos para a participação futura numa feira internacional. No momento em que terminou o estágio, não estava selecionada a feira na qual a SM iria participar. O país escolhido deverá ser um dos três eleitos na sequência do estudo de mercado, no qual a SM tem mais clientes e potenciais clientes. Quanto à temática da feira, poder-se-ão analisar os setores de importação portugueses destes mercados-alvo, e os setores dos clientes e potenciais clientes desses mercados. Para a escolha de uma feira internacional está previsto, ainda, o pedido de aconselhamento às câmaras de comércio e outras associações ligadas à internacionalização.

2.3.2.7. O LinkedIn como parte integrante do *marketspace*

A internacionalização é vista como um processo de aprendizagem empírico e dispendioso, onde a acumulação de informação e conhecimento ao longo do tempo permite às empresas

¹⁸ Disponível em: Calendário Ações Internacionais 2015, Câmara de Comércio e CIEP.

reduzir gradualmente as incertezas acerca dos mercados internacionais (Berry e Brock 2004). Com o *marketspace* qualquer empresa poderá disseminar e consultar informação para e em todo o mundo. Este veio mudar o modo como a internacionalização é vista, a facilidade em compilar informação e em comunicar já não é função da proximidade geográfica. De acordo com Berry e Brock (2004), a utilização do *marketspace* pode permitir que a empresa liberte recursos organizacionais e assim levar a uma mais eficiente utilização da base interna de recursos para as suas operações internacionais em geral.

A prospeção do mercado foi realizada através da internet, onde posteriormente, os potenciais clientes foram abordados através do LinkedIn. Esta abordagem está inserida no *marketspace*, o que permitiu alcançar empresas estrangeiras de forma mais rápida.

Relatório da abordagem LinkedIn

A abordagem através do LinkedIn, às empresas de tradução do Reino Unido, era a priori uma total incógnita. Em primeiro lugar porque nunca tinha sido delineada uma estratégia de internacionalização para o Reino Unido. Em segundo lugar porque nunca tinham sido abordadas intensivamente empresas de tradução neste país. Em terceiro lugar a abordagem através de uma rede social, neste caso profissional, nunca antes tinha sido experimentada na SM. De facto tudo era novo para a SM: i) o target - empresas de tradução; ii) a abordagem - pedido de conexão e envio de mensagem pré elaborada no LinkedIn; iii) envio de uma apresentação curta da empresa (ver Anexo VI) também pré elaborada na língua do mercado (envio por email após feedback no LinkedIn); e iv) o próprio mercado - o Reino Unido. Pretendia-se que a mensagem pré elaborada preenchesse algumas características: i) tivesse um título que incentivasse a leitura da mensagem; ii) explicasse o que a empresa pretendia; iii) referisse os seus serviços; iv) deixasse uma questão aberta no final que incitasse uma resposta; e v) referisse em *Post Scriptum* algo em comum com a empresa, sempre que possível, para uma aproximação com o cliente.

A abordagem decorreu intensivamente entre 27 de janeiro e 23 de fevereiro. No entanto em março ainda foram realizados alguns contactos, dando continuidade aos realizados anteriormente, e dando feedback a visualizações do perfil da SM e a pedidos de conexão. Foi usada a versão Premium do LinkedIn, que permitiu um maior número de envio de InMails, pesquisas avançadas e mais notoriedade na network.

A análise dos dados permitiu chegar a algumas conclusões. Dos 156 contactos, 46 tiveram resposta. De 139 pedidos de conexão, um deles foi feito a uma empresa porque visitou o perfil da SM. Este pedido foi aceite, e foi enviada a mensagem de LinkedIn pré elaborada para esta abordagem, que ficou sem resposta. 45 Pedidos de conexão foram aceites, resultando no envio de 45 mensagens de LinkedIn pré elaboradas para esta abordagem. A estas 45 mensagens de LinkedIn foram dadas oito respostas:

Quadro 4: 1º Feedback da abordagem do LinkedIn.

Empresa	1º Feedback da empresa	Resposta da SM
12	Enviou contacto de colega para a SM enviar mais detalhes.	Envio de apresentação curta por email
40	Já trabalha com empresa portuguesa, não exclui trabalhar com a SM se precisar.	Sugestão de teste de tradução (por LinkedIn).
42	Pediu envio de mais informação para o seu email.	Envio apresentação curta e sugestão de teste de tradução por email
90	Pediu para enviar email dos tradutores da empresa.	Envio de apresentação curta e sugestão de teste de tradução por email
113	Não trabalham muito com o português da Europa, mas pediu preços e perguntou se a SM tinha experiência na área de cuidados de saúde.	Envio de email com apresentação curta, preços e sugestão de teste de tradução
125	Pediu que fossem enviados detalhes para o email dos freelances da empresa.	Envio de apresentação curta e sugestão de teste de tradução por email.
151	Pediu que fossem enviadas informações para o email de uma colega.	Envio de apresentação curta e sugestão de teste de tradução por email.
99	Procuram o melhor na área da tradução, pediu que enviasse mais informação para o seu email.	Envio de apresentação curta e sugestão de teste de tradução por email.

Fonte: Construção própria, através dos dados obtidos durante a abordagem do LinkedIn.

Após resposta da SM a estas oito mensagens ainda houve mais dois feedbacks, descritos no quadro seguinte.

Quadro 5: 2º feedback da abordagem do LinkedIn.

Empresa	2º feedback da empresa	Resposta SM	3º feedback da empresa	Resposta SM
12	Perguntaram se a empresa traduz para o português do Brasil, e transcrição.	Envio de apresentação detalhada, lista de preços e sugestão de teste de tradução	Se decidirem fazer o teste de tradução contactam	

	Também visitaram o website da SM.			
40	Aceita e envia teste de tradução na área jurídica (<i>core</i> da empresa) através do LinkedIn	Envio de teste de tradução e apresentação curta da SM, através de email.	Informaram que a tradução tinha um erro.	Agradecimento do feedback, informando que a SM informou os seus tradutores do erro, para este não se repetir.

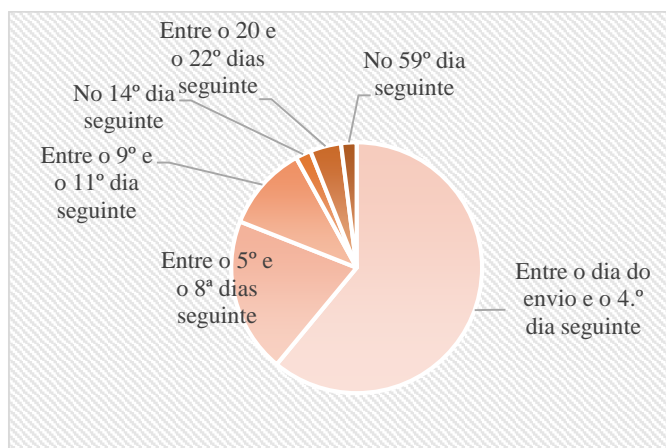
Fonte: Construção própria, através dos dados obtidos durante a abordagem do LinkedIn.

Durante esta abordagem a SM obteve um pedido de conexão, de uma empresa de tradução do Reino Unido, que foi aceite. Após esse pedido de conexão, a empresa enviou uma mensagem no LinkedIn esclarecendo que necessitava de tradutores de e para inglês, solicitou os preços dos serviços da SM e questionou se havia interesse numa colaboração. A SM respondeu através do LinkedIn demonstrando interesse, pediu um email para ser enviada a apresentação dos serviços e a lista de preços e questionou de que forma a empresa tinha tomado conhecimento da SM. O email foi facultado e foi esclarecido que tinha conhecido a SM através do LinkedIn. Uma gestora de projeto assumiu o potencial cliente e enviou email com informação da empresa. No LinkedIn foi enviada mensagem explicando que uma gestora de projetos iria entrar em contacto para fornecer informações.

Procedeu-se igualmente ao envio de mensagens através do InMail do LinkedIn. Foram enviados doze InMails (o que corresponde ao máximo mensal, numa conta Premium). Dos InMails enviados, obtiveram-se resposta a três: dois foram automaticamente recusados, impossibilitando um futuro contacto, e o outro obteve resposta positiva, não excluindo a hipótese de trabalhar com a SM, caso o volume de trabalho aumente. Esta resposta resultou em mais um pedido de conexão aceite. Em cinco envios de mensagens a empresas que já eram conexões da empresa, nenhuma deu resposta.

No decorrer da abordagem foi possível concluir que os pedidos de conexão enviados através do LinkedIn têm um tempo de resposta bastante superior aos pedidos de amizade enviados através do Facebook. Mais de metade dos pedidos de conexão foram respondidos rapidamente, entre o próprio dia de envio do pedido e o 4º dia seguinte, 34% foram respondidos no próprio dia de envio do pedido e 23% no dia seguinte ao seu envio.

Gráfico 6: Tempo de resposta aos pedidos de conexão



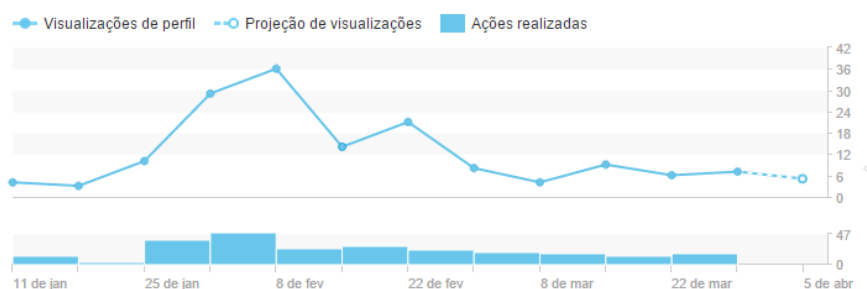
Fonte: Construção própria, através dos dados obtidos durante a abordagem do LinkedIn.

A taxa de resposta às mensagens pré elaboradas enviadas pelo LinkedIn (18%) corresponde a cerca de metade da aceitação dos pedidos de conexão (32%). No plano de marketing internacional foram delineadas as seguintes metas para esta abordagem: 50 empresas contactadas, envio de 25 apresentações curtas e cinco apresentações detalhadas, e pelo menos um cliente conquistado. Os resultados reais foram um pouco diferentes porque a abordagem teve que ser realizada de um modo um pouco diferente do que estava planeado. Com efeito, para enviar uma mensagem no LinkedIn foi necessário enviar primeiro um pedido de conexão, e esperar que este fosse aceite. A abordagem do LinkedIn permitiu realizar 156 contactos, dos quais 139 correspondem a pedidos de conexão, doze ao envio de InMails e cinco a mensagens de LinkedIn a contactos que já eram conexões da SM.

Do total de contactos, 31% foram respondidos pelo menos uma vez; 32% do total dos pedidos de conexão foram aceites; 25% dos InMails enviados foram respondidos; e 18% das mensagens de LinkedIn pré elaboradas foram respondidas. Esses 18% de respostas possibilitaram o envio a oito empresas de oito apresentações curtas e de oito sugestões de testes de tradução e uma lista de preços solicitada. Dessas oito sugestões de teste de tradução, uma foi aceite, mas a tradução da SM não foi considerada totalmente correta, o que eliminou muito provavelmente as possibilidades de trabalhar com este potencial cliente. Ainda do envio das oito apresentações curtas e sugestão de teste de tradução, resultou o envio de uma apresentação detalhada da SM. Destas oito empresas às quais foi enviada a mensagem pré elaborada do LinkedIn, há pelo menos dois com potencial de se tornarem clientes da SM - a empresa 12 (potencial alto) e a empresa 113 (potencial médio). As restantes empresas abordadas parecem ter um potencial muito baixo.

Apesar dos resultados não terem sido os esperados, pode-se considerar esta abordagem positiva, e com possível repetição por parte da empresa. Além do contacto com pelo menos duas empresas com potencial, o LinkedIn da SM aumentou o seu *networking* e o número de visualizações ao seu perfil, o que contribuiu para o aumento da notoriedade da empresa.

Gráfico 7: Comportamento do perfil de semana a semana.



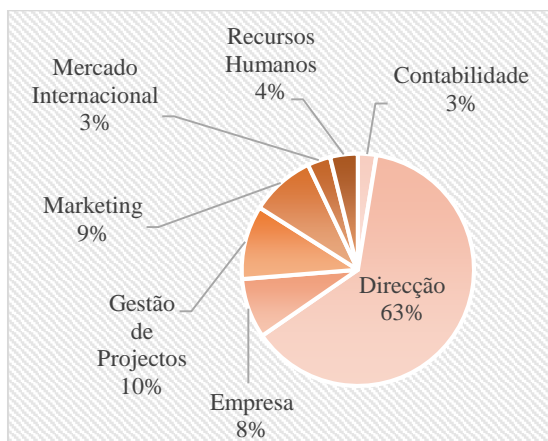
Fonte: LinkedIn.

Quanto ao tempo de resposta das mensagens enviadas por LinkedIn: seis das oito respostas recebidas foram respondidas no mesmo dia em que a mensagem foi enviada, uma foi respondida no dia seguinte, outra foi respondida sete dias depois, e outra 27 dias depois. Quando há feedback às mensagens enviadas no LinkedIn, este é dado rapidamente (no próprio dia). Relativamente aos InMails, a hora de envio não foi predefinida, estes foram enviados durante a manhã ou a tarde, consoante a oportunidade. Quanto à resposta aos InMails, com 25% de sucesso, duas respostas ocorreram no dia em que a mensagem foi enviada. Outra resposta ocorreu mais de três meses depois do envio. É difícil obter uma conclusão com uma amostra tão pequena.

O envio de mensagens LinkedIn como primeiro contacto, a conexões já existentes, teve uma taxa de sucesso zero. O que parece estranho já que foram conexões aceites em 2012 e 2014, e não houve cordialidade em dar feedback.

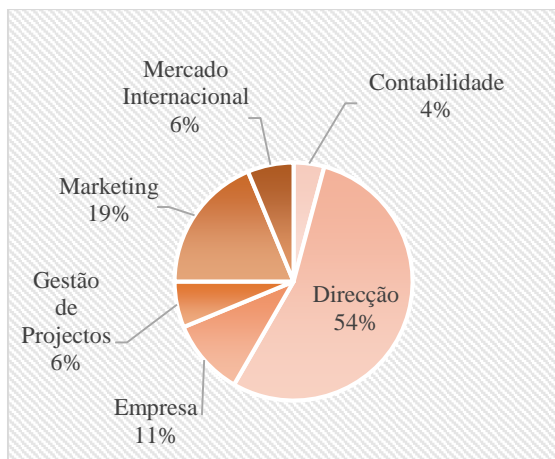
Antes do início da abordagem questionou-se qual o cargo ocupado na empresa pela pessoa que iria ser contactada. Definiu-se uma escala de contactos em que decrescentemente foi identificado o cargo da pessoa a contactar: direção, recursos humanos, empresa, contabilidade, marketing e gestão de projetos.

Gráfico 8: Total de contactos efetuados no LinkedIn por cargo de trabalho.



Fonte: Construção própria através de dados obtidos durante a abordagem do LinkedIn.

Gráfico 9: Pedidos de conexão aceites e InMails respondidos por cargo de trabalho.



Fonte: Construção própria através de dados obtidos durante a abordagem do LinkedIn.

Para analisar corretamente quais os cargos pertencentes aos contactos que mais deram feedback (pedidos de conexão e resposta a InMails), os números têm que ser analisados em proporção.

Quadro 6: Proporção de respostas a pedidos de conexão e InMails por cargo profissional.

	Total de contactos	Pedidos de conexão e InMails	Proporção
Contabilidade	4	2	50%
Direção	98	26	27%
Empresa	13	5	38%
Gestão de Projetos	16	3	19%
Marketing	14	9	64%
Mercado Internacional	5	3	60%
Recursos Humanos	6	0	0

Fonte: Construção própria, através dos dados obtidos durante a abordagem do LinkedIn.

Os resultados mostram que a taxa de feedbacks mais elevada provém de colaboradores da área do marketing, em segundo lugar dos colaboradores responsáveis pelo mercado internacional, e em terceiro lugar dos colaboradores da área da contabilidade. Nos lugares centrais ficaram os feedbacks da própria empresa, dos cargos da direção e da gestão de projetos. Com uma taxa de resposta igual a zero, aparecem os cargos dos recursos humanos.

Nas respostas às mensagens pré elaboradas no LinkedIn (um total de oito respostas), sete foram respondidas por contactos com cargos na direção e uma respondida por um contacto com cargo relacionada com o mercado internacional. Apesar de estes contactos terem dado resposta, 50% das repostas redirecionaram para outros contactos, dois deles gerais que sugerem a contratação de recursos externos ([translators@\(...\).com](mailto:translators@(...).com)/ [freelancers@\(...\).co.uk](mailto:freelancers@(...).co.uk)), outro contacto reencaminhado foi para uma Gestora de Projetos Sénior, que também se encontra no LinkedIn mas não foi um contacto privilegiado. Outro contacto para o qual a SM foi redirecionada foi o gestor de recursos humanos, que mais uma vez também se encontrava no LinkedIn, mas não foi privilegiado para contacto, o que poderá significar que não utilizam o LinkedIn profissionalmente ou que não estão responsáveis pelo LinkedIn da empresa.

Em relação aos InMails respondidos, apenas dois foram respondidos por pessoas de cargos da direção, neste caso não houve reencaminhamento para outros contactos, já que eles próprios responderam à mensagem.

2.3.2.8. As feiras na estratégia relacional da empresa

As feiras modernas são eventos que juntam grupos diferentes de fornecedores (referidos como expositores) de uma indústria específica ou campo tecnológico com o objetivo principal de expor, promover e/ou comercializar os seus produtos e serviços a compradores e a outros grupos alvo importantes (Bathelt *et al.*, 2014: 4).

De acordo com Sarmiento *et al.* (2015), as feiras são uma atividade de marketing importante que reúne público interessado e fortemente segmentado, proporcionando o contacto pessoal entre os intervenientes, sendo por isso um instrumento relevante para o marketing relacional. Estas aumentam a confiança, contribuindo para o desenvolvimento de relacionamentos interpessoais já que nestas há uma predisposição para interagir. As feiras são eventos que se caracterizam por uma elevada concentração de potenciais clientes e oportunidades para a empresa, permitindo alcançar uma grande quantidade de clientes a um custo relativamente baixo.

Além da interação entre compradores e vendedores, há uma interação entre uma infinidade de agentes relevantes do mercado, sendo por isso um evento importante para partilhar informação. As feiras funcionam como networks, já que são um microcosmo dos setores que representam. A participação nestes eventos pode criar uma consciência coletiva de pertença a um grupo. As feiras são, assim, eventos ideais para criar relações e empatia, preponderantes na escolha do consumidor quando preço e qualidade são muito semelhantes. Têm uma atmosfera que leva a trocas sociais formais ou informais, graças a um ambiente neutro onde a distribuição do poder é diluída, o que vai diminuir a distância social entre compradores e vendedores. As interações informais ocorrem em diversos ambientes: seminários técnicos, no horário de cocktail nos stands dos expositores ou em eventos sociais preparados pelos organizadores das feiras, fontes de inspiração de conhecimento e novas ideias.

O objetivo da SM com a sua participação em feiras não é apenas a venda dos seus serviços. Realizar vendas, o contacto pessoal com potenciais clientes, o reforço da confiança dos clientes na empresa e o aumento da notoriedade da empresa, são objetivos tão ou mais importantes que o primeiro. As feiras são uma atividade muito importante da estratégia relacional da SM porque o contexto onde as interações ocorre é importante. O reforço da

imagem é importante, uma imagem e identidade favorável podem ter um impacto positivo na performance da empresa.

Relatório Feira BTL 2015

A SM marcou presença na BTL, a maior Feira de Turismo Internacional em Portugal, que teve lugar em Lisboa, na FIL, de 25 fevereiro a 1 de março de 2015. Em 2014 a feira recebeu 68.250 visitantes (aumento de 5% face a 2013), 1.033 expositores (aumento de 9% face a 2013) e 36 destinos¹⁹ (mais 11 do que em 2013). A feira promoveu uma plataforma online, na qual a SM participou, chamada *Hosted Buyers*. Trata-se de um género de *networking* internacional, onde as empresas inscritas podiam ser contactadas por empresas estrangeiras, através da marcação de reuniões de negócios.

Para esta feira foram elaboradas brochuras da empresa em português e inglês, e preparados brindes para oferta (ver Anexo VII). A primeira promoção da feira foi a 4 de fevereiro no Facebook e no LinkedIn através de um *teaser*²⁰ que deixava em aberto o evento no qual a SM iria participar. O objetivo do *teaser* foi suscitar curiosidade e criar suspense sobre as atividades da empresa. A 18 de fevereiro foi lançado no Facebook um passatempo onde, através da partilha da imagem do passatempo, e do “Gosto” na página oficial da SM, os participantes ficavam habilitados a dois bilhetes para a BTL (Ver Anexo VIII). A 24 de fevereiro os vencedores foram anunciados no Facebook (Ver Anexo IX).

Ainda antes da feira foram enviados emails, em várias línguas, para a lista de expositores da feira e participantes do programa *Hosted Buyers*. O email continha informação acerca da SM e a localização do seu stand na feira, com uma sugestão de reunião para partilha de serviços (ver Anexo X). Dos cerca de 500 emails enviados, resultaram nove reuniões (oito com empresas portuguesas e uma com uma empresa estrangeira). Quanto às reuniões, no geral, estas tiveram interesse principalmente para aumentar a notoriedade da SM. Adicionalmente foi realizado um contacto de potencial elevado; um de potencial mediano/alto; e dois de potencial mediano. As feiras são um lugar propenso para a troca de informações entre os stands de empresas expositoras, já que há uma predisposição para a interação profissional não apenas com os visitantes deste tipo de evento.

¹⁹ Informação disponível em: <http://btl.fil.pt/>. Consultado em Janeiro 2015.

²⁰ Disponível em https://www.youtube.com/watch?v=_wgqgyv76Gg

Na feira, a SM promoveu um sorteio de uma experiência SPA (ver Anexo XI). A inscrição estava dependente do preenchimento de um cupão (ver Anexo XII) depositado numa tómbola. O objetivo era aumentar a visibilidade do stand e a notoriedade da SM dentro e depois fora da feira e além disso conseguir uma base de dados de potenciais clientes. O vencedor deste sorteio também foi publicado no Facebook após o fim da feira (ver Anexo XIII).

As redes sociais de uma empresa precisam obrigatoriamente de ser alimentadas diariamente, sob pena de ser esquecida pelo seu público. Com este intuito ao longo da feira foram realizadas várias publicações em português e inglês de forma a dar notícias aos seguidores da SM no Facebook (ver Anexo XIV).

Concluída a BTL, os números foram bastante positivos. O stand na BTL recebeu cerca de 1.300 visitantes. Através da análise aos cupões preenchidos para o sorteio, concluiu-se que as áreas profissionais dos visitantes eram: Turismo, Cultura, Consultadoria, Software, Indústria Vinícola, Comunicação e Advocacia. Os resultados da feira foram partilhadas no Facebook da empresa.

Na sequência da participação na BTL e dos contactos realizados, foram marcadas 25 reuniões com potenciais clientes, foram recebidos imediatamente cinco pedidos de orçamento e surgiram cinco novas parcerias com tradutores nativos. Adicionalmente, na sequência de um contacto do stand com a Estação de televisão Record foi realizada uma entrevista para o Programa GIRO Especial BTL2015²¹, da TV RECORD.

O follow-up após uma feira com a dimensão da BTL é extremamente importante. A janela de oportunidade para aproveitar o contacto pessoal realizado na feira é muito pequena. Os potenciais clientes foram divididos consoante a sua potencialidade, para serem tomadas medidas de seguimento personalizadas a cada situação.

Os potenciais clientes, com os quais se realizaram reuniões, foram contactados por email na língua do cliente, onde se agradeceu a disponibilidade para a mesma e era facultada mais informação da SM mediante pedido do cliente. Aos participantes do sorteio foi enviado um

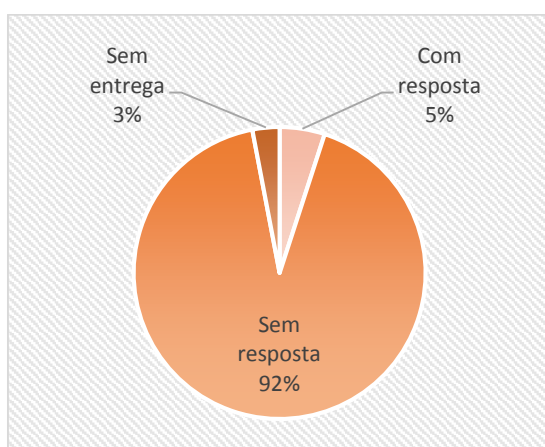
²¹ Disponível em:

<https://www.facebook.com/smartidiomlda/videos/vb.233483340111587/661747157285201/?type=2&theater>

email de agradecimento da visita ao stand, apresentando muito sucintamente os serviços da SM. Com os clientes de potencial médio e alto foram agendadas reuniões. Após a organização da BTL ter facultado a lista das empresas estrangeiras participantes no programa *Hosted Buyers*, foi também enviado um email com apresentação dos serviços da empresa mostrando interesse nos serviços da empresa contactada (ver Anexo XV).

Como é possível visualizar no gráfico 10, de um total de 229 emails enviados, a SM obteve resposta a apenas 5%, e 3% destes não foram entregues.

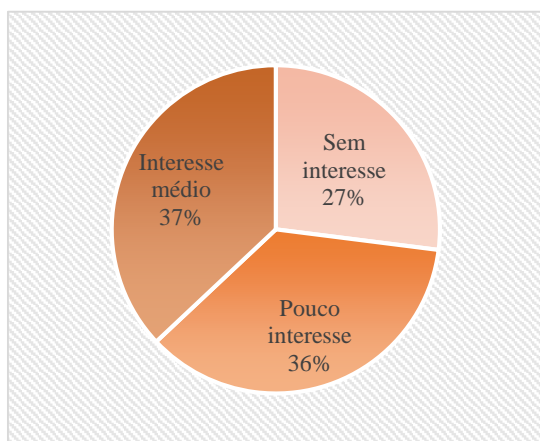
Gráfico 10: Interesse nos emails enviados aos *Hosted Buyers*.



Fonte: Construção própria através de dados obtidos após a feira BTL.

Dos emails respondidos, 27% não manifestaram interesse pelos serviços da SM, 36% manifestaram pouco interesse e 37% manifestaram interesse médio, estes valores podem ser observados no gráfico 11.

Gráfico 11: Interesse dos emails respondidos pelos *Hosted Buyers*.

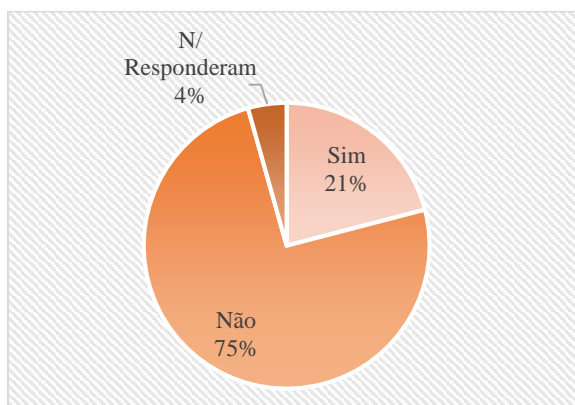


Fonte: Construção própria através de dados obtidos após a feira BTL.

Apesar de um resultado pouco interessante, este envio de emails serviu para que o nome da SM continuasse a ser ouvido além-fronteiras.

O retorno potencial decorrente da participação da empresa em eventos como as feiras depende das características dos visitantes. Assim, com o objetivo de definir se a empresa deve participar na mesma feira nos anos seguintes, analisou-se se os visitantes da feira correspondem ao público-alvo da empresa.

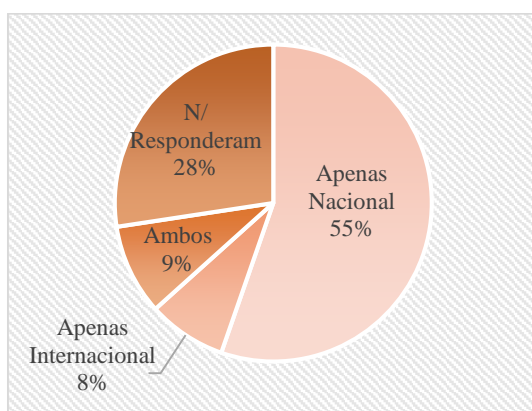
Gráfico 12: Percentagem de visitantes da BTL que já recorreu a serviços de tradução.



Fonte: Construção própria através de dados obtidos dos cupões do passatempo que decorreu durante a BTL.

O mercado de atuação dos participantes não oferece perspetivas muito animadoras já que 55% dos inquiridos trabalha exclusivamente no mercado nacional, o que à partida exigirá poucos serviços de tradução. Cerca de 8% trabalham apenas internacionalmente, enquanto 9% trabalham em ambos os mercados, e os restantes 28% não responderam.

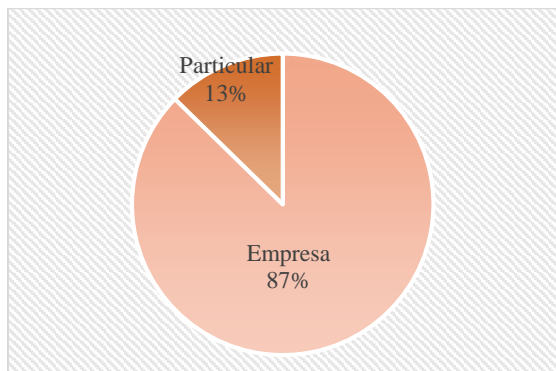
Gráfico 13: Mercado de atuação dos participantes.



Fonte: Construção própria através de dados obtidos dos cupões do passatempo que decorreu durante a BTL.

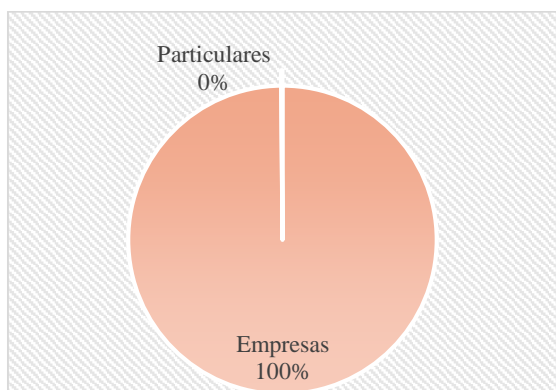
De entre os visitantes do stand da SM na BTL, 38% eram representantes de empresas. Este público é bastante interessante para a SM, uma vez que 87% dos clientes nacionais e 100% dos clientes internacionais da SM são empresas.

Gráfico 14: Tipologia clientes Nacionais por volume de negócios (2012/2013/2014).



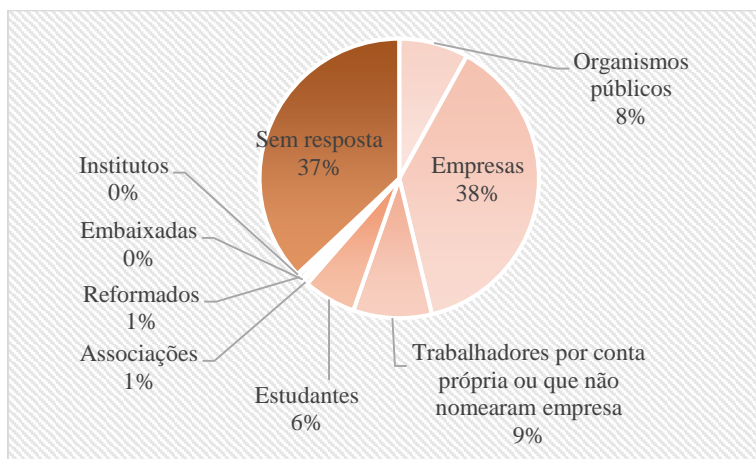
Fonte: construção própria a partir dos dados cedidos pela empresa.

Gráfico 15: Tipologia clientes Internacionais por volume de negócios (2012/2013/2014).



Fonte: construção própria a partir dos dados cedidos pela empresa.

Gráfico 16: Perfil profissional dos visitantes.



Fonte: Construção própria através de dados obtidos dos cupões do passatempo que decorreu durante a BTL.

2.4. Conclusão

As atividades realizadas durante o período de estágio (com uma duração de cerca de sete meses) centraram-se na intensificação da internacionalização da SM e correspondem, no geral, às atividades previstas no plano de estágio.

O trabalho prático desenvolvido em contexto empresarial durante este período permitiu reforçar as competências profissionais da mestranda ao nível do marketing, especificamente na área do marketing internacional e relacional. No contexto das atividades desenvolvidas, é de realçar a importância que a realização da análise SWOT tem para qualquer organização; o papel das *networking* digitais na divulgação da empresa; e o impacto que a presença física da empresa em eventos de grande dimensão pode ter no alargamento da rede de contactos da empresa.

O trabalho prático iniciou-se com a análise da carteira de clientes. Esta análise permitiu concluir que, embora a maioria dos clientes seja nacional, um número reduzido de clientes estrangeiros tem um peso muito significativo na faturação. No contexto da análise SWOT, realça-se como principais pontos fortes da empresa o facto de integrar uma equipa jovem, com domínio nas novas tecnologias de informação, capaz de assegurar serviços linguísticos em diversos pares de língua, com particular destaque no português-inglês. A qualidade e o preço competitivo são as principais vantagens competitivas.

A redução da vulnerabilidade, associada à concentração da faturação num número reduzido de clientes, deverá ser conseguida através do alargamento da carteira de clientes. Dada a limitação de recursos financeiros, a utilização das redes sociais para a promoção da empresa e na prospeção de clientes é considerada fundamental para a empresa.

A abordagem do LinkedIn às empresas do Reino Unido e a participação na BTL foram atividades previamente programadas pela SM e nas quais a mestranda teve um papel crucial. Tratam-se de dois métodos bem distintos de prospeção de clientes, ambos inseridos numa estratégia de marketing relacional com o cliente, que interessa comparar.

O LinkedIn é uma abordagem mais económica, quando comparada com a presença numa feira como a BTL, com um stand próprio. Os meios afetos ao LinkedIn foram os recursos humanos, envolvidos na realização de contactos e na execução de traduções. Para a

participação na BTL, além da afetação de recursos humanos, foram suportadas despesas, como aluguer do stand e o merchandising para os dias da feira.

As empresas contactadas através do LinkedIn foram selecionadas pela SM com base numa análise prévia. Embora a SM tenha escolhido a BTL atendendo ao tipo de visitantes esperados, os potenciais clientes é que decidiam contactar ou não o stand da empresa. Adicionalmente a SM poderia visitar outros stand considerando-os potenciais clientes.

Quanto ao número de potenciais clientes contactados, a BTL suplanta o LinkedIn. O stand da SM recebeu cerca de 1300 visitantes, durante os cinco dias de realização da feira, enquanto através do LinkedIn foram realizados pouco mais de 150 contactos.

Não é possível uma comparação direta entre o tempo de execução de cada abordagem. Os contactos através do LinkedIn foram realizados durante cerca de um mês. A BTL teve a duração de cinco dias, mas requereu uma preparação prévia a vários níveis.

Pode concluir-se que os resultados imediatos das duas abordagens foram bastante diferentes. Dos contactos efetuados no LinkedIn, duas empresas mostraram potencial elevado em se tornarem clientes da SM. Dos contactos realizados na BTL, resultaram 25 reuniões com clientes de médio e elevado potencial e cinco pedidos de orçamentação. Assim, o canal de divulgação mais caro parece ser simultaneamente o mais eficaz. No entanto, os resultados globais destas abordagens deverão ser observáveis apenas a longo prazo e admite-se que os resultados da abordagem através do LinkedIn sejam observáveis num espaço de tempo mais longo comparativamente com a BTL. Ficou por realizar uma análise custo-benefício que permitiria uma melhor comparação.

Conclui-se que apesar das atividades inicialmente propostas não terem sido executadas na íntegra por falta de tempo e oportunidade, os objetivos gerais do estágio foram alcançados, quer do ponto de vista da empresa, quer da mestranda. As atividades desenvolvidas pela mestranda proporcionaram-lhe um conhecimento empírico acerca da aplicação de técnicas e utilização de ferramentas de marketing internacional e relacional. Este conhecimento será com toda a certeza uma mais-valia para as competências da mestranda no mercado profissional. Para a empresa resultou o alargamento da rede de contactos e o lançamento das primeiras sementes no estabelecimento de relações que se espera que venham a ser frutíferas num futuro próximo.

3. O marketing internacional realizado pelas PME

3.1. Introdução

A utilização da internet em Portugal é feita de forma semelhante em idades entre os 18 e 29 anos e entre os 30 e 49 anos, e mais de 72% dos utilizadores da internet estão registados nas redes sociais, o que significa que os utilizadores da internet não pertencem apenas aos segmentos jovens (Associação Portuguesa para o Desenvolvimento das Comunicações, 2014). Também as empresas têm reforçado a sua presença na internet. Já em 2003, Lichtenthal e Eliaz observavam que enquanto há uns anos as empresas perguntavam a si próprias se deviam mover o seu negócio para a internet, hoje as empresas já não colocam essa questão porque resposta é simples: não há espaço para a existência da empresa sem esta estar de alguma maneira na internet.

Este capítulo consiste numa revisão da literatura e tem dois objetivos principais: mostrar a importância da utilização da internet enquanto canal de comunicação e distribuição no marketing internacional das pequenas empresas e descrever as estratégias relacionais adotadas por estas empresas neste contexto.

Relativamente ao primeiro objetivo, será inicialmente discutida a importância do marketing para o sucesso das empresas e será analisado o conceito de marketing internacional. Pretende-se esclarecer de que forma a internet contribui para a internacionalização das pequenas empresas.

Num cenário de rápida evolução dos *media*, as empresas usam diversos canais interativos para se relacionarem com os vários *stakeholders*. Os blogues e as redes sociais oferecem um canal virtual para desenvolvimento e manutenção de relações entre as organizações e o seu público. Tendo por base este contexto, e o segundo objetivo enunciado acima, será discutido o papel dos blogues e das redes sociais, particularmente do Facebook e do LinkedIn, na estratégia relacional das empresas.

3.2. O marketing internacional

3.2.1. O conceito de marketing internacional e o enquadramento EPRG

A conceção tradicional do marketing como acessório à produção pertence ao passado. A conceção moderna apresenta-nos o marketing como essencial para a empresa, onde o seu ativo principal são os clientes.

Kotler (2012: 27) define o marketing como a ciência e a arte de explorar, criar e entregar valor para satisfazer com lucro as necessidades de um mercado-alvo. O marketing identifica necessidades e desejos não realizados. Ele define medidas e quantifica a dimensão do mercado identificado e o seu potencial de lucro. Ele aponta quais os segmentos a empresa é capaz de servir melhor e projeta e promove os produtos e serviços adequados. Segundo a *American Marketing Association (AMA)*, o marketing é a atividade, conjunto de instituições e processos cujo intuito é criar, comunicar, entregar e trocar ofertas que tenham valor para os clientes, parceiros e sociedade em geral²².

Os conceitos de marketing e de marketing internacional são diferentes essencialmente num ponto, o meio envolvente de marketing, que passa de local para global, o mesmo acontece com a competição da empresa no mercado.

Ilhéu (2009: 21- 22) apresenta várias definições de marketing internacional, propostas por outros autores, das quais se realçam as seguintes:

1. O processo multinacional de planear e executar a conceção, preço, promoção de ideias, bens e serviços para criar trocas que satisfaçam objetivos individuais e organizacionais.
2. A realização de atividades de negócio destinadas a planear, promover e dirigir os fluxos de bens e serviços de uma empresa para consumidores e utilizadores em mais de uma nação, para obter lucro.
3. O marketing internacional consiste em encontrar e satisfazer as necessidades dos clientes globais melhor do que a concorrência, quer doméstica, quer internacional e

²² Informação disponível em: <https://www.ama.org/AboutAMA/Pages/Definition-of-Marketing.aspx> consultado em julho de 2015.

em coordenar as atividades de marketing dentro do constrangimento do meio envolvente global.

À luz destas definições, o marketing internacional tem como objetivo a satisfação das necessidades dos consumidores pela empresa de uma forma superior à concorrência, num contexto internacional, tendo como objetivo final o lucro da empresa.

3.2.2. O enquadramento EPRG

O modelo EPRG é usado no marketing internacional tendo como objetivo identificar a orientação da organização em atividades internacionais. Assim os resultados, custos e lucros da empresa podem ser gerados de modos ligeiramente diferentes, dependendo da orientação. Por isso, a identificação da orientação certa é essencial. Assim a adoção do marketing internacional pela empresa pode contemplar diferentes fases de compromisso, que são estádios sucessivos na evolução das atividades internacionais da empresa. O enquadramento EPRG propõe quatro fases, que correspondem respetivamente à orientação Etnocêntrica, Policêntrica, Regiocêntrica e Geocêntrica, que correspondem a diferentes padrões de orientação de gestão da empresa e ao seu impacto nas atividades globais do marketing. Estas orientações assumem-se como um reflexo dos objetivos e filosofias da empresa no que diz respeito às operações internacionais (Wind *et al.*, 1973; Keegan e Schlegelmilch, 2001: 29; Drachal, 2014).

A orientação etnocêntrica é muito comum em empresas que acabaram de iniciar a sua atividade internacional. Estas empresas concentram os seus esforços na produção e vendas, mas principalmente no mercado doméstico. Logo, na orientação etnocêntrica as relações de negócios internacionais são de prioridade baixa. A atividade no mercado internacional é normalmente percebida como temporária. Assim, as abordagens de marketing com sucesso no mercado doméstico são transferidas sem adaptações para os outros países (Wind *et al.*, 1973; Keegan e Schlegelmilch, 2001:29; Drachal, 2014).

A orientação policêntrica exige que haja atividade da empresa em vários mercados estrangeiros, sendo as atividades nestes mercados individualizadas. Por exemplo, as atividades de marketing são conceptualizadas e implementadas autonomamente nos diferentes países. A orientação policêntrica está relacionada com a especialização dependendo de cada mercado estrangeiro. Nesta orientação cada país é visto como único e

cada diferença deve ser tida em conta, ou seja, fatores como as preferências e expectativas do cliente e a diversidade cultural, são tidos em conta (Keegan e Schlegelmilch, 2001: 29; Drachal, 2014).

Na orientação regiocêntrica a empresa reconhece a natureza específica de cada mercado estrangeiro mas também percebe algumas semelhanças. A segmentação dos mercados baseia-se na identificação de regiões (grupos de países) com semelhanças, que podem existir num contexto económico, cultural ou político. Isto significa que as regiões são consideradas como uma entidade e por isso uma estratégia regional integrada é desenvolvida e implementada (Keegan e Schlegelmilch, 2001: 29; Drachal, 2014).

A orientação geocêntrica está presente quando a empresa trata todos os mercados estrangeiros como um único mercado. O mercado global é entendido como um mercado único e uniforme. Nesta orientação não há uma distinção especial entre mercado doméstico e mercados estrangeiros e por isso o objetivo da empresa é o desenvolvimento de uma estratégia global que satisfaça necessidades e desejos locais ao mesmo tempo. Esta orientação é característica das enormes empresas multinacionais, que conduzem o seu negócio no mercado mundial (Keegan e Schlegelmilch, 2001: 29; Drachal, 2014).

Wind *et al.* (1973) explicam de que modo acontece a transição para cada uma destas fases. Na orientação etnocêntrica a gestão de topo considera o pessoal e as técnicas do mercado doméstico superiores aos do mercado estrangeiro e como os mais eficazes nos mercados além-fronteiras. Assim que a empresa começa a reconhecer a importância das diferenças inerentes aos mercados além-fronteiras, a orientação policêntrica emerge, prevalecendo a filosofia de que o pessoal e as técnicas do mercado doméstico são mais adequados às condições do mercado local. Quando esta situação ocorre, levanta frequentemente problemas de coordenação e controlo, resultando na adoção da orientação regiocêntrica que reconhece semelhanças regionais e conduz à conceção de estratégias regionais. No limite, esta orientação pode conduzir à orientação geocêntrica caracterizada pela atitude "o melhor para esse trabalho", independentemente de ser o do mercado nacional.

Um estudo elaborado através de 456 entrevistas pessoais a gestores de exportação, que incluiu pequenas, médias e grandes empresas, concluiu que as grandes empresas estão associadas a abordagens geocêntricas e policêntricas, enquanto as médias empresas estão mais relacionadas com a abordagem regiocêntrica. As pequenas empresas parecem

estatisticamente não relacionadas com nenhuma das quatro abordagens (Schmidt e Hollensen, 2006: 4-5). A orientação etnocêntrica parece apropriada para a pequena empresa que iniciou as suas operações internacionais, ou para empresas com um mínimo compromisso internacional, já que esta abordagem implica um risco e um compromisso mínimo com os mercados além-fronteiras (não é requerido investimento internacional, não incorrem custos de vendas adicionais, com a possível exceção de custos de distribuição maiores). Esta abordagem pode ser inapropriada para uma empresa que deseja expandir significativamente o seu negócio internacionalmente. As corporações multinacionais são empresas policêntricas, cujo importante mérito é a adaptação das estratégias de negócio a um ambiente local (Cherunilam, 2010: 16).

3.2.3. A influência da internet no marketing internacional das empresas

O reconhecimento da importância das novas tecnologias da informação para o mundo dos negócios não é recente. Na década de 1990, Viana e Hortinha (1997: 425) já identificavam claramente várias vantagens decorrentes do uso da internet no contexto empresarial, entre elas:

“a presença na rede, redução de custos, maior interatividade, comunicação integrada, melhoria do serviço ao cliente, teste de novos produtos e serviços no mercado e acesso permanente a este. (...) o acesso a mercados internacionais, outros segmentos ou nichos, a melhoria dos tempos de transação, a redução dos erros de processamento, a disponibilização de uma oferta à medida do cliente e o estímulo à inovação e rápida adoção das novas tecnologias.”

A internet veio ajudar as empresas a lidar com as barreiras à internacionalização. A distância física e as diferenças de fuso horário são dois grandes constrangimentos no acesso ao mercado internacional, tornando as comunicações e transações entre as empresas ineficientes e ineficazes (Wang *et al.*, 2011). Também a distância psicológica, a concorrência e a falta de experiência internacional são comumente identificadas como barreiras à exportação. Contudo, a internet veio influenciar a disponibilidade e utilização da informação, reduzir as barreiras à exportação e a revolução das tecnologias da informação facilitou a internacionalização particularmente das PME, o que teve impacto no crescimento internacional das empresas (Sinkovics *et al.*, 2013). A mesma ideia é transmitida pela Comissão Europeia (2014): “O comércio eletrónico é outro componente em que se deve

incidir: com a internet prontamente disponível enquanto canal de distribuição mesmo para as PME de menor dimensão, o comércio eletrônico transfronteiras proporciona um enorme potencial de crescimento para estas empresas”, “As empresas que participam em comércio eletrônico são mais ativas internacionalmente dos que os seus homólogos tradicionais”.

Há uma pressão crescente, especialmente para as pequenas empresas, para confiarem na internet para as atividades internacionais (Etemad *et al.*, 2010). Uma vez que a falta de capital de investimento é considerada uma das maiores barreiras à expansão internacional através de investimento direto no estrangeiro, a internet pode ser vista como um modo alternativo de servir mercados distantes, em que os meios virtuais ajudam na redução das barreiras físicas e psicológicas, aproximando cliente e empresa, tornando o início da internacionalização uma opção mais viável (Sinkovics *et al.*, 2013). Apesar de algumas desvantagens, as PME têm flexibilidade e habilidade na adaptação à mudança, na orientação para o risco e na competência para se especializarem em produtos e mercados. Com a internet uma pequena empresa pode desenvolver estratégias de comunicação com qualidade ao nível das grandes empresas, a um custo bastante reduzido (Poon e Jevons, 1997). A internet veio reduzir as vantagens competitivas das economias de escala em muitas indústrias, permitindo às pequenas empresas concorrerem em todo o mundo e possibilitando uma promoção para uma audiência global (Moon e Jain, 2007).

Em relação à internet nos relacionamentos além-fronteiras, Mostafa *et al.* (2005) concluíram, no seu estudo empírico a PMEs exportadoras do Reino Unido com forte presença internacional e alto nível de atividades de exportação, que os proprietários/gestores com alta orientação empreendedora disponibilizam mais recursos para a internet utilizando-a para contactar os seus clientes, fornecedores e funcionários, além-fronteiras assim como para identificar concorrentes, distribuidores e mercados estrangeiros. Também o estudo empírico de Bianchi e Mathews (2015), a empresas exportadoras chilenas, sugere que os gestores podem promover relações duradouras com os clientes por meio de atividades de marketing pela internet que geram informações disponíveis sobre os mercados internacionais. No entanto, os resultados sugerem que, num contexto latino-americano, interações face-a-face são vitais no estabelecimento e na manutenção das relações das *networks* de negócios, devido às características coletivistas dos gestores de exportação.

A internetização – o processo da crescente adoção, difusão e implantação de tecnologias com base na internet e em processos que servem cada vez mais como chave da internacionalização, especialmente em empresas inovadoras e empreendedoras – tornou-se a infraestrutura de informação da internacionalização no ciberespaço que está rapidamente a ultrapassar a internacionalização no mundo real (Etemad *et al.*, 2010).

A internet influenciou o marketing internacional de uma maneira nunca antes vista. Por um lado abriu portas às empresas para novos mercados, clientes e maneiras de fazer negócio, e melhorou as capacidades do serviço ao cliente em todo o mundo. Por outro lado, as empresas foram capazes potencializar a internet para reduzir os custos das suas operações de marketing internacional e de vendas e melhorar a produtividade destas operações (Kotabe e Helsen, 2009: 451). A utilização proveitosa da internet nas atividades de marketing internacional é comprovada, por exemplo, por Bianchi e Mathews (2015).

A internet e a estratégia de marketing pela internet têm efeitos diretos e moderados nas decisões e no impacto das decisões do Marketing *mix* na performance da empresa (Kotabe e Helsen, 2009: 465-466).

Relativamente ao desenvolvimento do produto, a internet tem uma influência significativa na eficiência e rapidez no desenvolvimento de novos produtos, na medida em que permite a partilha de informação com os membros da equipa em tempo real e em todo o mundo, a redução do tempo de desenvolvimento do produto, o uso de ideias e inputs de designers gráficos em todo o mundo, um melhor aproveitamento do talento localizado em zonas com fusos horários diferentes, além de acelerar a difusão do produto em todo o mundo (Kotabe e Helsen, 2009: 457-466). Referindo-se a mudanças na estratégia do produto, Yannopoulos (2011) afirma que as tecnologias baseadas na internet conduziram a custos mais reduzidos de produção e distribuição de bens digitais, ajudaram na criação de bens digitais e possibilitaram a customização de produtos digitais e não digitais. Com a internet a empresa pode expor os compradores a novos produtos através de email ou do website. As empresas que pretendem expandir a sua linha de produtos podem observar a oferta dos seus concorrentes através de uma simples pesquisa na internet (Lichtenthal e Eliaz, 2003).

No que diz respeito ao preço internacional, a internet permitiu uma atribuição de preços mais transparente, mas também proporciona oportunidades de diferenciação entre os países (Kotabe e Helsen, 2009: 457-466). O preço foi, de entre as áreas do marketing, a mais afetada

pela internet. Esta influencia a estratégia de preço da empresa de múltiplas maneiras, incluindo através do fornecimento de mais informação aos consumidores, do aumento da concorrência, do aumento do número de fornecedores, dos leilões online e da possibilidade de pesquisa de preços (Yannopoulos, 2011).

A estratégia de comunicação da empresa também sofre uma reformulação com a utilização da internet. Esta tem um importante papel nos efeitos dos esforços de comunicação da empresa (tipicamente centrados no website da empresa) e do utilizador (atividades relacionadas, por exemplo, com a criação e gestão de comunidades virtuais, blogues e partilha de informação) e no desempenho da empresa (Kotabe e Helsen, 2009: 457-466). Apoiando a ideia de um marketing *mix* reformulado no caso específico da comunicação, devido à internet, Yannopoulos (2011) afirma que esta se tornou um componente importante da estratégia de promoção da empresa já que proporciona uma nova forma de alcançar pessoas e transmitir a mensagem da empresa. Sendo uma aspeto importante do marketing estabelecer comunicações contínuas com potenciais clientes, através do website a empresa mantém o cliente informado, fornecendo-lhe formas de comunicar as suas opiniões, pensamentos e questões relativas ao serviço de clientes e às vendas.

Mostafa *et al.* (2005) concluíram que proprietários/gestores com elevada orientação empreendedora utilizam os websites mais amplamente como uma ferramenta promocional para apresentar, publicitar e promover a sua empresa e o seu leque de produtos/serviços, gerem os seus websites mais eficazmente e têm uma melhor perceção dos benefícios internos e externos da internet.

Relativamente à distribuição internacional, a internet pode servir como um canal substituto ou complementar nos diferentes mercados internacionais, e uma inteligente gestão desta, juntamente com outros canais, pode ajudar as empresas a melhorarem a performance em mercados internacionais (Kotabe e Helsen, 2009: 457-466). A internet produziu efeitos notáveis na distribuição, transformando ou suprimindo canais e dando forma a novos canais. A distribuição online é diferente da distribuição offline oferecendo uma maior conveniência aos consumidores. Contudo, e embora não afetando produtos digitais, o tempo de entrega mais longo de uma encomenda desde que esta foi realizada é uma desvantagem do e-commerce. A chave para o sucesso na gestão de uma cadeia de distribuição é a informação rápida e precisa acerca de um leque variado de áreas de operação (transporte, inventário,

aquisição, serviço ao cliente, planejamento da produção, processamento de encomendas e operações com os fornecedores). A internet proporciona aos gestores este tipo de informação permitindo-lhes melhorar a rentabilidade das cadeias de distribuição (Lichtenthal e Eliaz, 2003).

As características do produto são um importante fator na gestão do canal de exportação. Moon e Jain (2007) distinguem produto (tangível) de serviço (intangível) e consideram que o marketing pela internet pode ser particularmente apropriado para alguns bens e serviços. Segundo Morgan-Thomas e Bridgewater (2004), a internet pode facilitar os canais diretos para o mercado, particularmente onde os produtos e serviços podem ser digitais e entregues online.

O objetivo do estudo empírico de Wang *et al.* (2011), a exportadores de Taiwan, utilizadores de um website no processo de exportação, foi investigar o efeito da disponibilização de duas funções do canal online na performance do canal de exportação, usando a experiência internacional como o variável moderadora. O estudo conclui que a experiência internacional, por um lado, vai facilitar o efeito da disponibilização das funções de transação online na performance dos canais de exportação em empresas menos experientes e, por outro lado, facilitar ainda mais o efeito da disponibilização das funções de comunicação online em empresas experientes. Os mesmos autores explicam que os exportadores menos experientes, tendo falta de recursos e conhecimentos necessários, poderão não ser capazes de distribuir informação exata. A informação é assim considerada pouco fiável, podendo não satisfazer as necessidades dos clientes estrangeiros. Estes, por sua vez, não vão escolher interagir com exportadores menos experientes, não melhorando a sua performance.

Igualmente acerca da experiência internacional, Morgan-Thomas e Bridgewater (2004) concluíram no estudo empírico, efetuado a empresas britânicas exportadoras com website corporativo, que as empresas que já compreendem a complexidade de servir os mercados internacionais através de uma exportação bem sucedida, utilizam os canais virtuais de exportação mais eficazmente do que as empresas que possuem baixos níveis de vendas nos mercados internacionais. Os mesmos autores afirmam que retornos maiores são ganhos por exportadores regulares e intensivos, que sabem usar os canais virtuais de exportação não apenas para gerar ganhos mas também para melhorar o seu processo de negócio.

Os resultados obtidos por Moon e Jain (2007) num estudo empírico aplicado a empresas exportadoras, norte americanas, da indústria transformadora, contradizem as conclusões do estudo de Morgan-Thomas e Bridgewater (2004). Os primeiros autores concluíram que a dependência das empresas exportadoras dos agentes estrangeiros/ representantes locais tem uma relação negativa com a pesquisa de marketing pela internet, com a promoção pela internet, com a distribuição pela internet, e com os serviços de apoio ao produto pela internet. Os segundos autores concluíram que os agentes e distribuidores não consideram a introdução dos canais virtuais de exportação uma ameaça. O facto de as empresas terem agentes e distribuidores não parece impedi-las de ter sucesso com a introdução dos canais de exportação virtual.

Segundo o estudo empírico de Sinkovics *et al.* (2013), realizado a PMEs do Reino Unido envolvidas ativamente na internacionalização online, para as PME alcançarem uma elevada performance de exportação, necessitam de promover a internet como um canal de vendas, através de publicidade adicional e apoio na distribuição. Se o canal internet e a estratégia online forem complementadas com uma estratégia offline, o resultado será um desempenho elevado da empresa, já que a utilização da internet como alternativa a uma presença física no mercado não vai, por predefinição, levar a uma performance de exportação superior. A estratégia relacional da empresa ficará também em risco, já que não existirão interações pessoais e aprendizagem empírica do mercado estrangeiro.

Relativamente ao desempenho das empresas exportadoras, Moon e Jain (2007) concluíram que a pesquisa de marketing pela internet e as atividades de promoção pela internet das empresas exportadoras têm uma relação positiva com o seu lucro, vendas e quota de mercado. Também os resultados do estudo empírico de Mostafa *et al.* (2015) mostram que as empresas com uma orientação empreendedora maior estão mais comprometidas com a internet e têm uma melhor performance de exportação comparativamente com empresas com uma orientação empreendedora baixa. A mesma conclusão é obtida no estudo de Sinkovics *et al.* (2013), que conclui que a utilização de um canal de vendas online contribui positivamente para a performance de exportação das PMEs.

3.2.4. As estratégias relacionais através da internet

É amplamente aceite que a construção e manutenção de relacionamentos duradouros com os clientes, através de táticas de marketing relacional, não é apenas uma das formas mais definitivas para construir uma vantagem competitiva sustentável. Na maioria dos setores representa também uma mudança de paradigma, do marketing transacional para o marketing relacional (Wang e Head, 2005; Clark e Melancon, 2013).

A perspetiva relacional do marketing teve início no princípio dos anos de 1990. De acordo com Marques (2012: 28), esta mudança resultou de diversos fatores:

“...a intensificação e globalização da concorrência, a fragmentação dos mercados, um maior nível de conhecimentos e exigências dos clientes, bem como a imprevisibilidade do seu comportamento, uma melhor e mais generalizada qualidade de oferta de produtos e serviços, forçando as empresas a encontrarem novas formas de criar valor para o cliente e novas fontes de vantagem competitiva.”

Tendo em vista o lucro, o marketing relacional consiste na criação, conservação e desenvolvimento de um relacionamento com o cliente e outros parceiros, de forma a realizar os objetivos dos intervenientes abrangidos, o que pode ser alcançado através do cumprimento de promessas entre ambos (Marques, 2012: 29). A premissa principal do marketing relacional é que as partes envolvidas no relacionamento exercem um esforço para torná-lo mutuamente benéfico (Clark e Melancon, 2013). O marketing relacional tem potencial para aumentar a retenção de clientes através da construção de relacionamentos de longo prazo, podendo aumentar a eficácia e eficiência do marketing, reduzindo os custos de marketing, facilitando a segmentação de clientes de elevada rentabilidade, reduzindo a sensibilidade ao preço, criando oportunidades de *up-selling* e *cross-selling*, construindo barreiras à saída, e facilitando o desenvolvimento de bases de dados (Wang e Head, 2005). Em suma, é possível concluir que o marketing relacional visa a construção de um relacionamento empresa-cliente, onde há contribuição e benefícios para ambas as partes.

O surgimento e o uso de novas tecnologias, especialmente das tecnologias de comunicação, permitiu a formação e implementação de estratégias de marketing de sucesso. Sem a utilização eficaz das tecnologias, a estratégia de marketing relacional não é eficaz. A

internet, enquanto canal interativo, pode ser visto como um excelente meio para implementar o marketing relacional.

A internet, enquanto ferramenta de comunicação utilizada pelos retalhistas e pelos consumidores é importante para manter uma troca regular, contínua e frequente de informações, que são um pré requisito para a construção de um relacionamento (Wang e Head, 2005). Devido às características de reforço de credibilidade e promoção de identidade do *marketspace*, o desenvolvimento de laços relacionais neste novo mercado, como um canal online, é crucial para a performance da empresa, especialmente nos seus primeiros anos. O *marketspace* pode facilitar o desenvolvimento desses laços, fortalecendo o enraizamento relacional da empresa na sua indústria e no mercado. A internet permite implementar táticas de marketing relacional a um custo razoável, além disso esta tornou-se parte do ambiente de mercado e está a mudar os seus elementos. A internet trouxe muitas mudanças para os retalhistas, para a estrutura da indústria, para a natureza das ofertas e para os consumidores, que coletivamente fornecem um ambiente de vendas melhor para a implementação do marketing relacional (Wang e Head, 2005).

As redes sociais passaram a fazer parte da vida dos indivíduos, tornando-se um local indispensável através do qual as empresas, organizações políticas e sem fins lucrativos se ligam com as pessoas. Para manutenção e reforço de relacionamentos, é necessária uma abordagem de comunicação bilateral onde ambas as entidades (empresa e cliente) estejam em contacto regular. Apesar de nestes relacionamentos os benefícios tenderem mais para o lado da empresa, as redes sociais dão aos consumidores uma voz ativa e poderosa nos seus relacionamentos com as empresas. As redes sociais vieram transformar o modo como a empresa comunica com consumidores, atingindo o objetivo do marketing relacional, em que as duas partes investem e beneficiam do relacionamento. Para que as redes sociais cumpram a sua função como uma ferramenta para cocriar valor, as empresas devem esforçar-se para atrair os consumidores, a fim de os incentivar a partilharem informações e a envolverem-se em comportamentos relacionais com a empresa. Já os consumidores devem também fornecer inputs para o relacionamento, não apenas a permissão passiva para as empresas acompanharem as informações dos clientes, mas também o fornecimento de conteúdos e conversações para muitas estratégias nas redes sociais (Clark e Melancon, 2013).

De acordo com Men e Tsai (2012), as redes sociais, como o Facebook e o Twitter, são excelentes ferramentas para a construção de relações online e facilitam a construção de relações a um nível mais pessoal, sendo um canal importante para as empresas interagirem com o seu público. Os mesmos autores referem três estratégias essenciais para o cultivo de relações através das redes sociais. A primeira estratégia refere-se à divulgação ou abertura da empresa para com o seu público. A segunda refere-se à disseminação da informação, consoante as necessidades do público. A terceira estratégia é a interatividade e o envolvimento.

As redes sociais permitem a divulgação de informação da empresa e neste âmbito devem fornecer uma descrição total da sua história, missão e objetivos; usar hiperligações para o seu website; e usar logos e outras sugestões visuais para identificações. A disseminação da informação, consoante as necessidades do público permite que estes se envolvam com a empresa como parceiros informados. A interatividade e o envolvimento têm um papel importante no cultivo de relações. A interatividade é uma das vantagens chave das redes sociais relativamente às ferramentas tradicionais online mais estáticas, como os websites. A interatividade é mencionada no estudo quantitativo de Pereira *et al.* (2014), que conclui que a maioria dos seguidores de uma marca no Facebook partilha se sentir afinidade com o conteúdo ou se está envolvido com a marca. A decisão de seguir uma marca é baseada na identificação com a marca, interação e sentimento de pertença.

Para um melhor aproveitamento das redes sociais, a empresa deve entender o porquê do envolvimento do público nas suas redes, assim como as suas publicações. O papel do Facebook no estabelecimento de relacionamentos entre as marcas e os seus fãs foi analisado por Pereira *et al.* (2014) tendo por base entrevistas realizadas em Portugal, no ano de 2012. Os inquiridos demonstraram estar cientes do fenómeno das redes sociais e dos seus benefícios para os negócios, especialmente na facilitação de relacionamentos com o cliente. Os resultados do grupo de referência deste estudo mostram que a maioria dos participantes assinalou a ubiquidade das redes sociais nas suas vidas quotidianas através do computador e do telemóvel. Elementos do mesmo grupo assinalaram também que são regidos pela afetividade quando se juntam a perfis de uma marca no Facebook.

A importância da exclusividade e relevância do conteúdo nas redes sociais é mencionada pelos mesmos autores, que sugerem que uma estratégia eficaz do Facebook exige conteúdo

específico, desenvolvido exclusivamente para a plataforma e para a comunidade da marca. Sendo um ambiente social, o Facebook tem que encorajar um sentimento de pertença à comunidade através da promoção de rituais, como a celebração de aniversários ou o alcance de marcos importantes.

Tal como as redes sociais, a interatividade dos blogues torna-os mais eficazes do que websites estáticos e os *media* tradicionais para dialogar com públicos (Men e Tsai, 2012). Os blogues constituem, assim, uma ferramenta que ajuda na criação e desenvolvimento de relacionamentos, e por isso na estratégia de marketing relacional de uma empresa

Os blogues podem ser definidos como páginas web, frequentemente modificadas, nas quais as entradas datadas são listadas em sequência cronológica inversa. Os blogues possuem cinco características principais: atualização frequente, ordem cronológica inversa, inclusão de material pessoal, capacidade para os leitores adicionarem comentários e inclusão de hiperligações. Os blogues organizacionais são *web logs*, que observam três regras adicionais: a sua manutenção é assegurada por pessoas que fazem publicações de uma forma oficial ou semioficial numa organização; essas pessoas são aprovadas explicitamente ou implicitamente por essa organização; as publicações são feitas por uma pessoa percebida pelos públicos como sendo claramente afiliada à organização. Por isso os *corporate bloggers* são pessoas que escrevem no blogue da empresa de uma forma oficial ou semioficial ou são tão vinculadas com a empresa onde trabalham, que embora não sejam seus porta-vozes, são claramente seus afiliados (Kelleher e Miller, 2006).

O marketing relacional é baseado na ideia que as pessoas preferem fazer negócios com quem conhecem e gostam. De acordo com Biswas (2014: 22), uma pessoa tem que ouvir uma oferta pelo menos sete vezes antes de fazer a compra, o que contraria o método de marketing de apenas uma etapa. Neste sentido o blogue de uma empresa pode ser bastante útil, já que através da sua interação o leitor pode ser alcançado.

3.2.5. O novo consumidor e os novos desafios de convergência

Com a proliferação das novas tecnologias surge um novo conceito de consumidor, o “centauro”. Este é um consumidor híbrido, metade cavalo, que revela a celeridade da internet, e metade humano, influenciado pelas emoções. É, então, a união entre o tradicional e o *cyber*, o racional e o emocional. O comportamento do consumidor foi mudado pela internet, levando também a uma alteração do marketing e da estratégia empresarial (Wind *et al.*, 2003).

As novas tecnologias vieram trazer novas oportunidades para os consumidores e para as empresas. O desafio é identificar essas oportunidades, que passam pela fusão entre o novo e o velho, o físico e o virtual. O comércio tradicional e o e-commerce podem juntar-se e criar algo novo e diferente. O novo consumidor, o centauro está a combinar os dois para satisfazer os seus gostos, mas nem todas as combinações resultam, a estratégia será experimentar diferentes combinações (Wind *et al.*, 2001).

Perante as exigências deste novo consumidor, a empresa irá deparar-se com os cinco desafios de convergência do marketing, que consistem em: criar a customerização (customização da produção e do marketing), organizar comunidades virtuais, oferecer opções de canal relevantes, oferecer valor competitivo e conceder ferramentas de decisão aos clientes (Wind *et al.*, 2003). Estas são as áreas onde as novas tecnologias criam oportunidades para os clientes fazerem coisas que eles nunca conseguiram antes, mas também onde estes combinam criativamente o velho com o novo (Wind *et al.*, 2001).

De acordo com a perspectiva de Ma (2014), o conceito de convergência refere-se à estratégia de juntar produtos e serviços díspares para obter uma nova oferta de valor para satisfazer as necessidades do mercado alvo. Trata-se de um processo que implica muita inovação pelo que o marketing de convergência é o próximo salto lógico para os publicitários e os marketers que procuram melhores resultados e lucros numa economia global e crescentemente competitiva (Ma, 2014).

Resumindo, na explicação do conceito de convergência estes dois autores utilizam os verbos combinar, fundir e juntar o tradicional e o digital de modo a satisfazer o cliente.

As novas tecnologias permitem oferecer produtos customizados aos consumidores, e estabelecer com eles comunicações customizadas, daqui resultando a customerização (Kurtzman *et al.*, 2011: 325-326). Os consumidores tornaram-se coprodutores no desenvolvimento destes produtos (Wind *et al.*, 2001). Estes procuram ofertas e mensagens, quer estandardizadas, quer customizadas, o que requerer uma estratégia de convergência, que responda a ambas exigências (Kurtzman *et al.*, 2011).

A internet cria a oportunidade de desenvolver comunidades virtuais, reunindo pessoas de todos os continentes com os mesmos interesses (Wind *et al.*, 2001). Contudo, os consumidores fazem parte de comunidades virtuais e físicas, que frequentemente são mundos separados. Por isso, as empresas precisam de entender quando os consumidores preferem fazer parte de uma comunidade virtual ou física, e procurar formas de juntar estes dois mundos e incorporá-los na estratégia de marketing da empresa (Kurtzman, *et al.*, 2011). Neste âmbito a empresa tem dois objetivos, o primeiro é a fusão entre comunidades físicas e virtuais, e o segundo é a fusão da missão social de muitas comunidades com um propósito económico (Wind *et al.*, 2001).

Os clientes querem, uma interação semelhante entre os canais online e offline esperando ser reconhecidos e envolvidos num diálogo contínuo com a empresa em todos os canais. Por isso as empresas precisam de conceber estratégias que combinem o melhor do online e offline (Wind *et al.*, 2001), ou seja, as empresas necessitam de criar estratégias conjuntas para todos os canais. A combinação eficaz dos canais exige que se compreendam os consumidores (Kurtzman, *et al.*, 2011,) por isso as empresas permitem que o consumidor decida como interage com a empresa, criando interações semelhantes nos diferentes canais e tendo a certeza que o nível de serviço ao cliente é idêntico (Wind *et al.*, 2001).

A equação de valor competitivo é construída como uma nova mistura de modelos de *pricing*, baseados no valor e nos determinantes de valor influenciados pela conveniência, interatividade e disponibilidade do produto/serviço 24 horas por dia, sete dias por semana, a qualquer hora e em qualquer lugar (Wind *et al.*, 2001; Kurtzman *et al.*, 2011).

As ferramentas de decisão online aconselham os consumidores que anteriormente apenas eram aconselhados por especialistas humanos (Wind *et al.*, 2001). As novas tecnologias oferecem ao consumidor a oportunidade de utilizar motores de busca; uma variedade de ferramentas de decisão, como motores de comparação, motores de avaliação, ou motores de

avaliação *expert*; e ferramentas de gestão. No entanto, os consumidores desejam a combinação dos conselhos online e dos especialistas humanos (Kurtzman *et al.*, 2011). Por um lado, a empresa terá de encontrar um equilíbrio entre as ferramentas de decisão e os especialistas humanos. Para isso necessita de aumentar a sofisticação dos seus especialistas humanos ou cobrar pelos conselhos que anteriormente eram parte da sua oferta total. Por outro lado, a empresa terá que gerir a amálgama de mensagens da empresa e de informação de terceiros transmitidas ao consumidor. Através da oferta de informações externas (conteúdo de terceiros e informações da concorrência) nos seus próprios websites, as empresas podem aumentar a sua credibilidade junto dos consumidores, conseguindo o equilíbrio das mensagens que querem que os consumidores ouçam com a informação que os consumidores querem ouvir e combinar a publicidade e as comunicações do marketing tradicional com as fontes de informação de terceiros (Wind *et al.*, 2001).

3.3. Conclusão

O marketing internacional tem como objetivo alcançar clientes em todo o mundo, satisfazendo as suas necessidades e obtendo lucro para a empresa. Isto significa que quando uma empresa se internacionaliza o seu público-alvo e a sua concorrência não se encontram apenas o seu mercado doméstico, mas sim em todo o mundo.

A internet proporciona o contacto com clientes e outros intervenientes nos negócios em mercados domésticos e internacionais. De acordo com a literatura, as atividades realizadas pela empresa através da internet influenciam positivamente a sua performance. A internet apresenta-se como chave no processo de internacionalização das empresas estando a ultrapassar a internacionalização tradicionalmente física nos mercados. Há uma ligação positiva entre o empreendedorismo das empresas e a utilização da internet por parte destas. O marketing internacional é influenciado pela internet, cada “p” do marketing *mix* - produto, preço, comunicação e distribuição - vai sofrer alterações aquando da internacionalização da empresa.

Quanto ao produto, a internet proporcionou a redução de custos de produção e aumentou a eficiência e a rapidez no desenvolvimento de novos produtos. Com a internet o cliente passou a ter o acesso facilitado à informação acerca do preço, fazendo parte da determinação dos

preços dos produtos/serviços, como é o caso dos leilões online, em que o preço não é fixo sendo determinado pelo cliente.

Os websites são utilizados pelas empresas para promover a imagem da empresa junto dos clientes, enquanto as redes sociais, como o Facebook, fazem parte da comunicação com o cliente, proporcionando uma comunicação mais direta, rápida e relacional.

A internet surge como um novo canal de distribuição, levando à extinção, ou perda de importância, de alguns canais tradicionais. A disponibilização das funções de comunicação e transação online pode aumentar a performance dos canais de exportação. A literatura mostra que a eficácia dos canais virtuais de exportação está positivamente relacionada com o sucesso anterior da empresa no que respeita à exportação. Os exportadores experientes beneficiarão mais da internet caso não a utilizem exclusivamente como canal de vendas. As atividades de marketing pela internet realizadas pela empresa são inibidas quando há igualmente recurso a agentes estrangeiros/representantes locais. Contudo os agentes e distribuidores estrangeiros não consideram a internet uma ameaça ao seu trabalho.

Os blogues e as redes sociais facilitam o desenvolvimento de relacionamentos entre cliente-empresa devido à sua interatividade e rapidez de comunicação, tornando o cliente participativo no processo de desenvolvimento de novos produtos/serviços oferecidos pela empresa e apresentando-se como ferramentas digitais de marketing relacional.

Com a internet o consumidor também sofre modificações, sendo muito mais informado este contribui até para a definição do preço do produto, podendo consoante a sua preferência comprar nas lojas online e trocar o produto nas lojas físicas.

4. Conclusão

Os clientes são o principal ativo das empresas, sendo a satisfação das suas necessidades o imperativo do marketing internacional num contexto global. As atividades de marketing internacional realizadas pela empresa não têm a mesma intensidade em todas as empresas. Esta intensidade é identificada pelo modelo EPRG, assim como as estratégias adequadas a adotar por parte da empresa em cada nível de intensidade. O modelo apresenta-se assim, essencial para a empresa, e descreve o envolvimento da empresa em atividades internacionais, desde os primeiros passos no mercado internacional – etnocentrismo até ao ponto dos mercados internacionais serem tratados como um único mercado – geocentrismo.

A internet influencia de forma positiva o marketing internacional nas empresas. Esta continua a proporcionar inúmeras vantagens aos seus utilizadores apresentando-se como alternativa à presença física nos mercados, como canal de vendas virtual, como fonte de informação rápida e económica sobre novos mercados e como forma de reduzir as barreiras à exportação, aproximando a empresa do cliente, permitindo às pequenas empresas alcançarem mercados estrangeiros distantes. Utilizando as funções de comunicação e transação implementadas na internet, a empresa recolhe informações do cliente, envia e receciona encomendas e efetua e recebe pagamentos.

4.1. Contributos do estágio curricular

O principal objetivo das atividades realizadas durante o estágio foi o reforço da internacionalização da empresa SM. Enquanto futura profissional de marketing, o estágio excedeu todas as expectativas da mestranda. Desde a delineação de estratégias, à sua aplicação e análise, o estágio permitiu adquirir conhecimento empírico, importante para o trabalho futuro.

Para fazer face aos desafios de convergência do marketing a SM realiza estratégias relacionais offline, como a participação em feiras, e estratégias relacionais online, através de redes sociais e blogues. Durante o período do estágio, a SM participou na BTL e promoveu ativamente os contactos através do LinkedIn.

O LinkedIn foi uma das redes sociais chave para a concretização de uma abordagem ao mercado do Reino Unido, mostrando como as redes sociais são ferramentas tão importantes para alcançar os públicos-alvo de uma empresa, inclusivamente o internacional.

A participação na feira BTL requereu todo o trabalho prévio de planeamento e organização (elaboração de panfletos, definição de regulamentos, organização do passatempo online, ... concurso e envio de emails para a marcação das reuniões a realizar durante a feira). Durante a feira (contacto com os clientes e a realização das reuniões). Após a feira, o follow-up dos contactos realizados forneceu conhecimento empírico que será muito útil para futuras participação em eventos do mesmo género.

Igualmente relevante seria a participação em reuniões do BNI a nível internacional, o que não foi possível. A representação de uma empresa num grupo como o BNI é importante para o desenvolvimento de relacionamentos com representantes de empresas de diversos setores e na construção de uma carteira de potenciais clientes. Atendendo à importância do marketing relacional no contexto atual, a recomendação mais valiosa neste sentido para a SM foi a integração do BNI, como forma de desenvolvimento de relações de compromisso e confiança com empresas internacionais.

A internet mostrou ser uma ferramenta indispensável no processo de internacionalização da SM, e por isso fundamental para o trabalho da mestranda enquanto *International Business Consultant*. Esta permitiu contactar mercados internacionais. Contudo, apesar de ser um elemento chave na internacionalização, foi possível tomar consciência que a internet não pode atuar sozinha neste processo, tendo que ser complementada pelas tradicionais atividades que exigem a presença física, como a participação em feiras.

Através das atividades realizadas ao longo do estágio, foi possível concluir que a internet se mostra uma mais-valia para o marketing internacional e o marketing relacional das empresas.

4.2. Conclusões do capítulo de investigação

A falta de recursos, característica das pequenas empresas, é mitigada pela internet, que lhes permite conhecer mercados externos e contactá-los a um custo reduzido. A internet permite comunicações e transações mais rápidas e rentáveis às empresas, alterando o marketing *mix* internacional executado por estas.

A utilização da internet deve ser um complemento e não uma substituição dos canais tradicionais da empresa, ou seja a estratégia online e offline deverão aliar-se para uma performance elevada da empresa.

O marketing relacional privilegia o desenvolvimento de relações com o cliente e outros parceiros, ficando o conceito de marketing transacional, que privilegiava apenas a venda ao cliente pela empresa, no passado. Com o marketing relacional é possível aumentar a eficiência e eficácia do marketing. A internet é um excelente canal interativo para a implementação do marketing relacional. As redes sociais facilitam o relacionamento entre empresa e cliente, permitindo que ambos contribuam para o seu desenvolvimento e manutenção. O conteúdo das redes sociais é partilhado quando há um sentimento de afinidade, por isso este tem que ser exclusivo e relevante. Os blogues são interativos, tal como as redes sociais, facilitando o relacionamento entre empresa e cliente, sendo igualmente importantes no marketing relacional da empresa.

Com a internet emergiu um consumidor híbrido, o “centauro”, que combina o comércio tradicional com o e-commerce. Perante este novo consumidor as empresas enfrentam cinco desafios de convergência do marketing: criar a customerização, organizar comunidades virtuais, oferecer opções de canal relevantes, oferecer valor competitivo e conceder ferramentas de decisão aos clientes. A convergência do marketing consiste em satisfazer o cliente através da fusão e junção entre tradicional e digital.

4.2.1. Implicações para as empresas

A adoção da internet nas atividades de marketing pela empresa é imperativa perante um mercado global dominado pelas novas tecnologias. A internet tem vantagens comprovadas pelas empresas, particularmente pelas PME's. A empresa terá de adaptar o seu marketing internacional aquando a internacionalização. A internet fornece funções de comunicação e transação aos clientes, melhorando a sua performance de exportação. A utilização das redes sociais e dos blogues organizacionais é importante para o marketing relacional da empresa. Os canais entre empresa e cliente deverão ser tradicionais e digitais, complementando-se e **servindo o novo consumidor – o centauro.**

4.2.2. Limitações do trabalho e sugestões para investigação futura

No decorrer de todos os trabalhos há coisas que não correm como previsto, resultando em algum desvio ao inicialmente programado, o que não tem que ser necessariamente negativo, pelo contrário.

A delimitação de objetivos antes da execução de atividades mostrou-se de extrema importância sendo uma mais-valia para as ações futuras da empresa. A bibliografia disponível nas bibliotecas do Instituto Politécnico de Leiria (IPL) relativamente ao marketing internacional era relativamente escassa. Mas o problema foi parcialmente resolvido meses depois, através da compra de novos livros sugeridos pela mestranda, para a realização do relatório.

A revisão da literatura permitiu identificar como lacuna importante na investigação empírica a ausência da análise do impacto do uso da internet nos custos da empresa. Adicionalmente, a maioria dos estudos que suportam as conclusões do capítulo 3 não se referem a PMEs portuguesas, pelo que poderão não ser totalmente transponíveis para a realidade portuguesa. Um estudo centrado nas empresas dominantes no tecido empresarial nacional forneceria informação valiosa quer para o investigador, quer para os empresários.

Uma lacuna também verificada durante o trabalho de investigação foi a falta de investigação empírica que relacione diretamente marketing internacional pela internet com o marketing relacional pela internet. Os artigos encontrados investigam apenas um dos temas. Trata-se portanto de um tema que carece de maior investigação por parte da comunidade académica. Assim, a investigação empírica que conjugue o marketing relacional com o marketing internacional pela internet seria de extrema relevância para as empresas. Os resultados contribuiriam para a delimitação de estratégias relacionais pela internet em mercados internacionais, resultando na eficiência e eficácia das atividades de marketing pela internet e na melhoria do desempenho da empresa nestes mercados.

Uma vez que a literatura analisada atravessa várias décadas de investigação, é possível constatar que a maioria das vantagens que a internet representa para o mundo dos negócios, antevistas nas publicações mais antigas, estão hoje comprovadas. Todos os dias são identificadas novas potencialidades, o que indicia que o processo não deverá reverter-se mas antes intensificar-se no futuro.

Referências Bibliográficas

Accardi-Petersen, M. (2011). *Agile Marketing*: Apress.

Associação Portuguesa para o Desenvolvimento das Comunicações (2014). *Tendências de negócio e o papel das Tecnologias da Informação e da Comunicação*. Disponível em <http://www.apdc.pt/>, consultado em Março de 2015.

Bathelt, H., Golfetto, F., Rinaldo, D. (2014). *Trade Shows in the Globalizing Knowledge Economy*: Oxford University Press.

Berry, M., Brock, J. (2004). Marketspace and the Internationalisation Process of the Small Firm, *Journal of International Entrepreneurship*, 2 (3): 187–216.

Bianchi, C., Mathews, S., (2015) Internet marketing and export market growth in Chile, *Journal of Business Research* 10 julho.

Biswas, S. (2014). *Relationship Marketing: Concepts, Theories and Cases*, 2ª Ed.: PHI Learning Pvt. Ltd.

Bradley, F. (2005). *International Marketing Strategy*: Pearson Education.

Cherunilam, F. (2010). *International Business: Text and Cases*, 5ª Ed.: PHI Learning Pvt. Ltd.

Clark, M., Melancon, J. (2013). The Influence of Social Media Investment on Relational Outcomes: A Relationship Marketing Perspective International, *Journal of Marketing Studies*, 5 (4): 132-142.

Comissão Europeia (2014) Coleção de Guias: Como apoiar a política das PME através dos fundos estruturais: Apoiar a internacionalização das PME.

Drachal, K. (2014). What do we know from EPRG model? *Ecoforum*, 3 (2): 85-92

Dunning, J., Wymbs, C. (2001). The Challenge of Electronic Markets for International Business Theory, *International Journal of the Economics of Business*, 8 (2): 273-301.

Etemad, H, Wilkinson, I, Dana, L (2010). Internetization as the necessary condition for internationalization in the newly emerging economy, *Journal of International Entrepreneurship* 8 (4): 319-342.

Ferrell, O., Hartline, M. (2012). *Marketing Strategy*, 6ª Ed.: Cengage Learning.

Hitt, M., Ireland, R., Hoskisson, R. (2014). *Strategic management: Concepts: competitiveness & globalization*: Cengage Learning.

Ilhéu, F. (2009). *Estratégias de Marketing Internacional: Casos de empresas portuguesas*, II Série, nº 11 Coleção Económica: Editora Almedina.

Keegan, W., Schlegelmilch, B., (2001). *Global Marketing Management: A European Perspective*, Pearson Education.

Kelleher, T., Miller, B. (2006). Organizational Blogs and the Human Voice: Relational Strategies and Relational Outcomes, *Journal of Computer-Mediated Communication*, 11 (2): 395-414.

Koch, A. (2001). Factors influencing market and entry mode selection: developing the MEMS model, *Marketing Intelligence & Planning*, 19 (5): 351 – 361.

Kotabe, M., Helsen, K. (2009). *The SAGE Handbook of International Marketing*: SAGE.

Kotler, P. (2012). *FAQs on marketing: answers and advice by the guru of marketing*, Lotus books, Business solutions serie: Marshall Cavendish International.

Kotler, P., Armstrong, G. (2010). *Principles of Marketing*: Pearson Education.

Kotler, P., Keller, K. (2012). *Marketing management*. 14 Ed., Harlow: Pearson Education.

Kurtzman, J., Rifkin, G., Griffith, V. (2011). *MBA in a Book: Mastering Business with Attitude*. Crown Publishing Group.

Lichtenthal, J., Eliaz, S. (2003). Internet integration in business marketing tactics. *Industrial Marketing Management*, 32 (1): 3–13.

Lindon, D., Lendrevie, J., Lévy, J., Dionísio, P., Rodrigues, J. (2011). *Mercator XXI-Teoria e prática do marketing*, 10ª Ed., Lisboa: Dom Quixote.

Ma, T. (2014). *Professional Marketing and Advertising Essays and Assignments*, Tony Ma.

Marinov, M., Marinova, S. (2011). *Internationalization of Emerging Economies and Firms*: Palgrave Macmillan.

Marques, A. (2012). *Marketing Relacional: como transformar a fidelização de clientes numa vantagem competitiva*: Edições Sílabo.

Men, L., Tsai, W. (2012). How companies cultivate relationships with publics on social network sites: Evidence from China and the United States, *Public Relations Review*, 38 (5): 723-730.

Moon, B., Jain, S. (2007). Determinants and Outcomes of Internet Marketing Activities of Exporting Firms, *Journal of Global Marketing*, 20 (4): 55-71.

Morgan-Thomas, A., Bridgewater, S. (2004). Internet and exporting: determinants of success in virtual export channels, *International Marketing Review*, 21 (4/5): 393–408.

Mostafa, R., Wheeler, C., Jones, M. (2005). Entrepreneurial orientation, commitment to the Internet and export performance in small and medium sized exporting firms, *Journal of International Entrepreneurship*, 3 (4): 291-302.

Payne, A., Frow, P. (1999). Developing a Segmented Service Strategy: Improving Measurement in Relationship Marketing, *Journal of Marketing Management*, 15 (8): 797-818.

Peng, M. (2010). *Global Business*, 2ª Ed.:Cengage Learning.

Pereira, H, Salgueiro, M, Mateus, I (2014). Say yes to Facebook and get your customers involved! Relationships in a world of social networks, *Business Horizons*, 57 (6): 695-702.

Poon, S., Jevons, C. (1997). Internet-enabled international marketing: A small business network perspective, *Journal of Marketing Management*, 13 (1-3): 29-41.

- Porter, M. (2011). *Competitive Advantage of Nations: Creating and Sustaining Superior Performance*: Simon and Schuster.
- Sarmiento, M., Farhangmehr, M., Simões, C. (2015). A relationship marketing perspective to trade fairs: insights from participants, *Journal of Business & Industrial Marketing*, 30 (5): 584 – 593.
- Schmidt, M., Hollensen, S. (2006). *Marketing Research: An International Approach*: Pearson Education.
- Simões, V. (1997). Estratégias de internacionalização das empresas portuguesas. Comércio e Investimento Internacional ICEP. Portugal. Investimentos. *Comércio e Turismo de Portugal*.
- Sinkovics, N., Sinkovics, Jean, R. (2013). The Internet as an alternative path to internationalization, *International Marketing Review*, 30 (2): 130 – 155.
- Tanev, S. (2012). Global from the Start: The Characteristics of Born-global Firms in the Technology Sector, *Technology Innovation Management Review*, 2 (3): 5-8.
- Verbeke, A., Tulder, R., Lundan, S. (2014). *Multinational Enterprises, Markets and Institutional Diversity*: Emerald Group Publishing.
- Viana, C., Hortinha, J. (1997). *Marketing Internacional*, 2ª Ed.: Edições Sílabo.
- Wang, F., Head, M. (2005). Consumer Relationship Marketing on the Internet: An Overview and Clarification of Concept, *Innovative Marketing*, 1 (1): 55-68.
- Wang, M., Khalil, S., Blankson, C., Cheng, J. (2011). The Influence of the Provision of Online Channel Functions on Exporting Channel Performance: The Moderating Effect of International Experience, *Journal of Global Marketing*, 24 (2): 125-135.
- Wind, Y., Douglas, S. e Perlmutter, H. (1973). Guidelines for Developing International Marketing Strategies. *Journal of Marketing*, 37 (2): 14–23.
- Wind, Y., Mahajan, V. com Gunther, R. (2003). *Marketing de convergência: estratégias para conquistar o novo consumidor*: Pearson Education do Brasil.

Wind, Y., Mahajan, V., Gunther, R. (2001). *The 5 C's of Convergence Marketing*, *Financial Times Press*. Disponível em <http://www.ftpress.com/articles/article.aspx?p=24387>, consultado em Setembro de 2015.

Yannopoulos, P. (2011). The Impact of the Internet on Marketing Strategy, *International Journal of Business and Social Science*, 2 (18): 1-6.

Anexos

Anexo I – Plano de Trabalho- Protocolo de Estágio



PLANO DE TRABALHO

Anexo I

Nome do estudante: Vania Sofia Soares Correia **Nº estudante:** 2130991 **Curso:** Mestrado Marketing Relacional

Supervisor da Escola: Paula Marisa Nunes Simões **Departamento:** Gestão e Economia

Supervisor da Emp./Inst.: Dra. Sónia Augusto **Departamento:**

Designação do estágio: Prospeção de mercados internacionais e implementação de estratégias de marketing relacional

Objetivos a atingir:

O estágio tem por objetivo promover a aquisição de uma especialização de natureza profissional e aprofundar as competências profissionais, envolvendo a aplicação de conhecimentos e competências adquiridas ao longo do ciclo de estudos na execução de soluções para problemas específicos na área de conhecimento do mestrado, encontrados em contexto

ATIVIDADES	Outubro	Novembro	Dezembro	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maio	Junho	Julho
Contactos com potenciais clientes internacionais,	X	X	X	X	X					
Planeamento e implementação de questionários de satisfação do cliente,		X	X	X	X					
Acompanhamento do cliente a nível de orçamentos não adjudicados,		X	X	X	X	X	X	X	X	X
Participação em feiras Nacionais/Internacionais,		X	X	X	X	X				
Ajuda no desenvolvimento de candidaturas a concursos públicos europeus,		X	X	X	X	X				
Desenvolvimento do plano de Marketing Internacional,		X	X	X	X	X	X	X	X	
Desenvolvimento e implementação de campanhas de Marketing,		X	X	X	X	X	X	X	X	X
Desenvolvimento e implementação de uma estratégia relacional com o Cliente	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

Data: 20/10/2014

IPL

Entidade de Acolhimento

Estudante

Pedro Miguel Gonçalves Martinho
 Pedro Miguel Gonçalves Martinho
 Diretor da ESTG

Vania Sofia Soares Correia
 Vania Sofia Soares Correia, nº 570, Aldeamento
 Smartidorn, 4400-441 Leiria
 NIPC: 5101-0251
 M. gerência

(com competência delegada ao abrigo do despacho na alínea a) do nº 1 do Despacho nº 5080/2014, publicado em Diário da República, nº 70, 2ª Série de 9 de abril)

Anexo II- Email em inglês de recuperação



Dear x

When we first contacted x, we promised we would have a close relationship with you. We continue to invest in your growth through improved communications and relationships between your company and the world. We are extremely proud to say that SMARTIDIOM continues to grow and we would like to thank you in particular because the success of a company is not only the result of their team work, but also the “know-how” of its clients.

Our business turnover has increased by more than 40.73 % (yes, you read that right!) compared to 2014.

Our clients asked us to diverge into three new business areas. After some careful analysis, we agreed these were areas where our know-how could be of great advantage, so we now offer support services for **internationalisation** – mainly for companies wanting to operate abroad, or who intend to do so in the medium/short term –, **accounting** services – for companies or individuals who lack quality services in this area – and **training** services – aimed at specific target audiences.

Last but not least, we want to remind you that SMARTIDIOM nurtures long term relationships based on trust and on the quality of services provided, so we are happy to offer you 10% off in your next assignment, valid until 30 April 2015.

Best Regards,

Anexo III- Guião telefónico

Good Morning/afternoon

Am I speaking with X from Association X?

My name is Vânia, I'm calling from SMARTIDIOM. We're a translation company from Portugal.

We've been working with companies in UK, and We were advised by the Portuguese British Chamber of Commerce to contact your association because we would like to reinforce our network in your business segment.

We would like to know if you would be interested in a long term cooperation between (your association) and our company in order to pass along some benefits to your associates.

Could you please give me an email address to which I shall send this information.

Thank You

Have a nice day

Anexo IV- Email enviado após primeiro contacto telefónico

Dear (nome facultado no contacto telefónico),

As arranged in our telephone conversation with X, I am sending you some additional information about SMARTIDIOM and the cooperation agreement that we currently have in place with other associations. If you need to make any changes, we kindly ask you to send us your suggestions.

We have worked with clients in the United Kingdom, specifically in London, since 2011 and we are proud to say that we still have a business relationship with them today.

We have attached a company brochure and a more detailed introduction to our services so you can get to know SMARTIDIOM better.

Please do not hesitate to send us any questions you may have. We would also be happy to organise a Skype meeting.

We look forward to your positive reply.

Thank you for your time and consideration.

Yours sincerely,

Anexo V- Email com potencial de Associação do Reino Unido

Dear Vânia,

Thank you for this information. I will, as explained, raise this with (...) Council and see if they are interested in such a co-operation. It certainly looks interesting for some of our SME's who do not have access to the multinational resources of the large Manufacturers, so I will certainly advise that it would be a good co-operation for (...).

Please visit (...) if you are interested in further information about (...) and its members.

Anexo VI- Mensagem pré elaborada LinkedIn e Apresentação Curta

Título da mensagem: Let's work together!

Dear X,

My name is Vânia Quintaneiro and I'm working as International Business Consultant at SMARTIDIOM, a Portuguese company focused in the same linguistic services provided by

I would like to offer you our expertise in English into Portuguese linguistic services. I truly believe we can help you boosting your business and saving money as well, namely through our TRANSLATION, VOICEOVER, LOCALIZATION and INTERPRETING services.

By establishing this partnership, we will have a win-win scenario: you win by getting your work done at the best price and quality possible and we win by earning a prestigious client like you.

So, are you interested in learning how can we help you increasing revenues, winning new clients and, above all, feeling safe about your linguistic procedures? Just drop me a line and I'll be happy to send you a brochure and/or schedule a 15-minute meeting through Skype.

P.S. I realized we are both members of ATA Association. I'm strongly convinced that this is a great point to start from...

Anexo VII Brindes Feira BTL



Anexo VIII Passatempo Facebook Feira BTL



A SMARTIDIOM vai estar presente na BTL, a maior feira de Turismo realizada em Portugal. E queremos que venha connosco! Por isso, vamos sortear dois bilhetes duplos para a BTL. Para se habilitar apenas terá de:

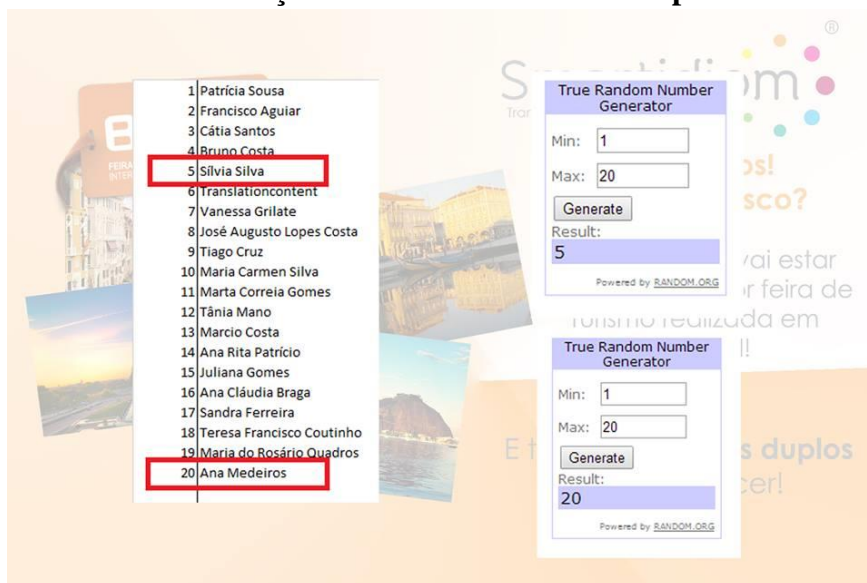
- Colocar Gosto na página oficial da SMARTIDIOM (<https://www.facebook.com/smartidiomlda>);

- Partilhar esta publicação de forma pública no seu perfil do Facebook.

Nada de mais, certo? Os vencedores serão conhecidos através de sorteio e anunciados no dia 23 de Fevereiro. Não deixe de participar!

Consulte o regulamento em: <https://smartidiomtranslations.wordpress.com/2015/02/18/visítio-a-btl-com-a-smartidiom/>

Anexo IX – Publicação do vencedor do Passatempo do Facebook da BTL



E as vencedoras do concurso “Visite a BTL com a SMARTIDIOM!” foram a Silvia Silva e a Ana Medeiros! Cada uma ganhou um bilhete duplo para a BTL 2015. Parabéns às duas! Claro que esperamos pela vossa visita ao stand n.º 2D26e.

Anexo X- Email para expositores da BTL e participantes do programa *Hosted Buyers*



Be SMART, go global...

With SMARTIDIOM!

Caro(a) (participante da BTL),

É com prazer que anunciamos a presença da SMARTIDIOM na Feira BTL Lisboa.

Convidamo-lo(a) a visitar a SMARTIDIOM no Pav/Hall 2 - Stand 2D26e.

Queremos dar-lhe a conhecer os nossos serviços de:

Tradução, interpretação, revisão, legendagem, transcrição, produção de conteúdos e locução/dobragem.

Para benefício de ambos, desejamos agendar uma reunião, onde possamos partilhar os nossos serviços/produtos.

Temos a certeza de que o(a) podemos ajudar a COMUNICAR com o MUNDO.

Até lá, desejamos-lhe ótimos negócios!

Anexo XI- Cartaz do sorteio realizado durante a BTL



BTL 2015
 PARA ENTREGUEMOS OS SEUS
 SERVIÇOS DE TRADUÇÃO

SORTEIO

"A SMARTIDIOM traduz enquanto relaxa!"

Habilite-se a ganhar um voucher de 1 experiência SPA.

Preencha o cupão e deposite-o na fômbola.*
 O sorteio será realizado no dia 1 de março, pelas 19h00.

*Consulte o regulamento através do Facebook ou no stand da SMARTIDIOM.

www.facebook.pt/smartidiomida
www.smartidiom.pt

Anexo XII- Cupão do sorteio realizado durante a BTL



Smartidiom
 Tradução, Interpretação, Interpretação Simultânea

A SMARTIDIOM traduz enquanto relaxa!

Deixe os seus dados para, muito em breve, entrarmos em contato consigo:

Nome: _____ Círculo: _____
 Empresa: _____ Localidade: _____
 Email: _____
 Telefone: _____

Mercado:
 Nacional Internacional Quais? _____

Alguma vez recorreu a serviços de tradução?
 Sim Não

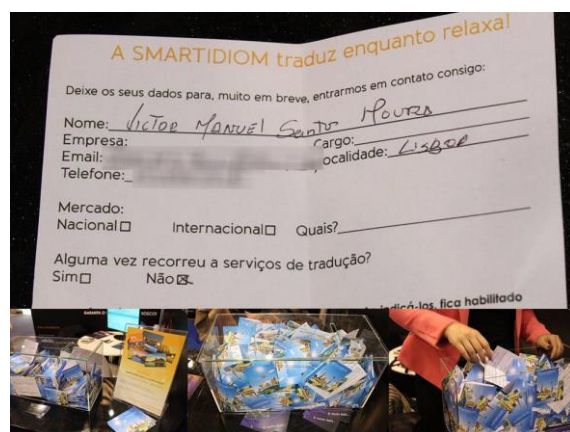
Agradecemos a disponibilização dos seus dados. Ao indicá-los, fica habilitado ao sorteio de um voucher de uma experiência SPA!

Este cupão não substitui o regulamento do sorteio. Para mais informações, consulte o regulamento disponível no stand da SMARTIDIOM.

Anexo XIII- Publicação do vencedor do passatempo realizado durante a BTL

Já temos vencedor para o sorteio "A SMARTIDIOM traduz enquanto relaxa!".

Chama-se Victor Moura é de Lisboa. Parabéns! Agradecemos a sua visita ao stand da SMARTIDIOM e esperamos que usufrua o melhor possível desta relaxante experiência!



Anexo XIV- Publicações no Facebook realizadas durante a BTL.

O dia hoje começou bem cedo, às 6h00 da manhã... mas depressa chegámos a Lisboa. Estamos na BTL, na FIL, e ficaremos por cá até domingo. Na agenda, temos reuniões bilaterais com potenciais clientes e parceiros internacionais, bem como oportunidades para concretizar importantes contactos comerciais com os expositores nacionais presentes na Feira. Para si que nos virá visitar, temos brindes SMARTIDIOM e dois sorrisos simpáticos à sua espera no stand 2D26e. Até já!

A SMARTIDIOM na BTL...

nas palavras de Sónia Augusto, Marketeer @ SMARTIDIOM

"Preparar a BTL foi um desafio... Uma feira grande, muita coisa a acontecer ao mesmo tempo e cheguei mesmo a pensar que não íamos conseguir um resultado final aceitável.

Agora que aqui estou, a sensação é fantástica, mesmo viciante; poder estar em permanente contacto com o nosso público-alvo e ter reações tão positivas é maravilhoso.

Já foram muitos os conhecidos que por aqui passaram e muitos os desconhecidos que ficaram a conhecer a SMARTIDIOM. O ambiente é muito agradável, as pessoas muito simpáticas e os contactos muito interessantes.

A todos aqueles que ainda não passaram pelo stand da SMARTIDIOM fica o convite: venham até ao stand 2D26e!"



A SMARTIDIOM na BTL...

nas palavras de Vânia Quintaneiro, International Business Expert @ SMARTIDIOM

“Passo a passo, degrau a degrau, a SMARTIDIOM vai crescendo e é gratificante fazer parte desse crescimento. A BTL foi mais um degrau neste caminho rumo ao sucesso. Não é por acaso que lhe chamam a maior Feira de Turismo em Portugal! É incrível a azáfama que se vive neste espaço. De reuniões com os restantes stands ao acolhimento dos visitantes no stand da SMARTIDIOM, a verdade é que não paramos um segundo! O nosso desejo é que assim continue até domingo...”



O primeiro dia da BTL 2015, que decorreu esta quarta-feira, contou com um total de 5.039 visitantes profissionais, o que corresponde a mais mil visitantes e um crescimento de 23,2% em relação ao primeiro dia da edição anterior da feira, anunciou Fátima Vila-Maior, directora da BTL.

Num encontro com jornalistas do trade nacionais e internacionais, a responsável destacou que “existem dois tipos de agendamento, o online, através da plataforma da BTL, e do total dos contactos realizados agendados aqui na feira, existiram 1.305 só no dia de hoje.”

Outro factor realçado por Fátima Vila-Maior é o programa de hosted buyers para o Brasil, em que “das cerca de 300 a 400 empresas que estão no programa, cerca de 75 são brasileiras”.

<http://www.publituris.pt/2015/02/25/btl-fecha-o-primeiro-dia-com-mais-de-5-mil-visitantes-profissionais/>



Mais de 5.000 visitantes no primeiro dia da BTL
E AINDA NÃO ESTÁ CONVENCIDO?

Visite a SMARTIDIOM em LISBOA,
no STAND 2D26e!
(Pavilhão 2)



Na BTL até 1 de março!



Pavilhão 2,
stand 2D26e

ATÉ JÁ!



Let's talk? See you in a few minutes. ☺



Programa hosted buyers

a SMARTIDIOM integrou o programa hosted buyers da BTL, uma plataforma que promoveu reuniões de negócios entre empresas portuguesas e estrangeiras. Esta é mais uma forma de a SMARTIDIOM ser reconhecida nos mercados externos.



Anexo XV- Email para *Hosted Buyers* após a BTL

Caro/a (nome do cliente):

A SMARTIDIOM integrou a lista de empresas participantes no Programa *Hosted Buyers* da BTL 2015.

Lamentavelmente, durante a feira não tivemos oportunidade de estabelecer contacto com a (nome da empresa que estamos a contactar). Daí que aproveitemos agora a oportunidade para conhecer a vossa empresa e para vos dar a conhecer a SMARTIDIOM.

Solicitamos, por isso, uma apresentação da vossa empresa visto que estamos sempre interessados em alargar a nossa rede de contactos na/o (país da empresa que estamos a contactar) dentro do vosso sector de atividade. Aproveitamos igualmente para enviar, em anexo, uma breve descrição dos serviços da SMARTIDIOM. Somos uma empresa de **Tradução, Interpretação, Revisão, Legendagem, Transcrição, Produção de conteúdos e Locução/dobragem.**

Aguardamos com expectativa a vossa resposta.

Com os melhores cumprimentos,