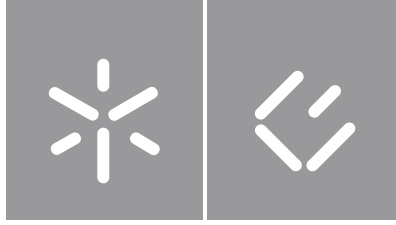


Universidade do Minho
Escola de Economia e Gestão

Laura de Jesus Silva Gomes

**Estratégia de Internacionalização e o papel
do Marketing Digital: Estudo de caso na
empresa Q-Better no mercado alemão**



Universidade do Minho
Escola de Economia e Gestão

Laura de Jesus Silva Gomes

**Estratégia de Internacionalização e o papel
do Marketing Digital: Estudo de caso na
empresa Q-Better no mercado alemão**

Relatório de Estágio para obtenção de grau Mestre em
Negócios Internacionais

Trabalho efetuado sob a orientação da
Professora Doutora Olga Pereira
e a co-orientação do
Professor Doutor António Azevedo

DIREITOS DE AUTOR E CONDIÇÕES DE UTILIZAÇÃO DO TRABALHO POR TERCEIROS

Este é um trabalho académico que pode ser utilizado por terceiros desde que respeitadas as regras e boas práticas internacionalmente aceites, no que concerne aos direitos de autor e direitos conexos.

Assim, o presente trabalho pode ser utilizado nos termos previstos na licença abaixo indicada.

Caso o utilizador necessite de permissão para poder fazer um uso do trabalho em condições não previstas no licenciamento indicado, deverá contactar o autor, através do RepositóriUM da Universidade do Minho.

Licença concedida aos utilizadores deste trabalho



Atribuição-NãoComercial-SemDerivações

CC BY-NC-ND

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>

Agradecimentos

O presente relatório apenas foi possível graças a todos aqueles que me acompanharam ao longo desta etapa e, portanto, pessoas estas que não poderia deixar de agradecer.

Primeiramente, expresso a minha profunda gratidão aos meus pais e irmãos por tudo o que fizeram e fazem por mim e pelo apoio incondicional. Sem eles não teria completado esta e tantas outras etapas da minha vida.

À Professora Doutora Olga Pereira, pelo tempo dispensado, incentivo, entreaduda, total disponibilidade demonstrada e por todos os conselhos úteis, que levaram este trabalho a um bom posto.

À Cláudia Senra, a minha supervisora de estágio, dirijo os meus sinceros agradecimentos por todo o apoio facultado, assim como por ter sido o suporte fundamental e crucial na definição dos meus objetivos do trabalho e por toda a orientação no processo de dar resposta aos mesmos.

À Bruna Fernandes e ao Mário Peixoto por tão bem me terem acolhido. Agradeço por todo o apoio e amizade e ainda pela partilha de conhecimento no decorrer das questões que foram surgindo ao longo do estágio. Agradeço o companheirismo demonstrado, total disponibilidade e o excelente ambiente de trabalho proporcionado ao longo do estágio.

A toda a equipa da Q-Better, obrigada por me terem feito sentir em “casa” e por toda a simpatia, disponibilidade e profissionalismo demonstrados ao longo destes 6 meses.

Por fim, uma palavra de agradecimento aos meus restantes familiares e aos meus amigos pelo apoio incansável e motivação infindável.

DECLARAÇÃO DE INTEGRIDADE

Declaro ter atuado com integridade na elaboração do presente trabalho académico e confirmo que não recorri à prática de plágio nem a qualquer forma de utilização indevida ou falsificação de informações ou resultados em nenhuma das etapas conducente à sua elaboração.

Mais declaro que conheço e que respeitei o Código de Conduta Ética da Universidade do Minho.

Estratégia de Internacionalização e o papel do Marketing Digital: Estudo de caso na empresa Q-Better

Resumo

Num mundo cada vez mais globalizado e estando hoje acrescidas as exigências de competitividade a nível mundial, torna-se inevitável a internacionalização de muitas empresas. As empresas assumem um papel de grande importância no que toca ao investimento no exterior, uma vez que se considera que uma organização que deseja alcançar vantagem competitiva não pode somente concentrar-se em atividades no mercado doméstico. Partindo da necessidade de internacionalização das Pequenas e Médias Empresas (PMEs) identificada na literatura, o objetivo deste trabalho é compreender o papel do *marketing* digital no percurso internacional de uma PME.

Assim, este trabalho tem por base um estágio de seis meses na Q-Better, uma PME portuguesa especializada em soluções contactless, onde foi possível explorar as atividades desenvolvidas no departamento de *marketing* e comunicação no âmbito digital num mercado específico. O presente relatório de estágio dedica-se a analisar o processo de internacionalização da Q-Better no mercado alemão. Foca-se na abordagem adotada através do uso de ferramentas de *marketing* digital, tais como, redes sociais e *e-mail marketing*. Os objetivos do estudo passam por perceber quais as motivações da Q-Better para proceder ao processo de internacionalização e compreender quais as ferramentas de *marketing* digital determinantes na evolução de uma estratégia de internacionalização para o mercado alemão.

Palavras-chave: Q-Better; Estratégias de Internacionalização; Marketing Digital; Alemanha.

Internationalization Strategy and Digital Marketing Role: Q-Better Case Study

Abstract

In an increasingly globalized world and with the demands of global competitiveness being added today, it is inevitable the internationalization of many companies. Small and Medium Enterprises (SMEs) play an important role when it comes to investing abroad, since it is considered that a company that intends to achieve competitive advantage cannot be focused only on domestic market activities. Based on the internationalization need of Small and Medium Enterprises (SMEs) identified in the literature, the main purpose of this research work is to understand the role of digital marketing throughout an international trajectory of one SME.

Therefore, this work is a result of a six-month internship at Q-Better, a Portuguese SME specialized in contactless solutions, where it was possible to explore the activities developed in the marketing and communication department in the digital scope in a specific market. This internship report is dedicated to analyze Q-Better's internationalization process in the German market. It focuses mainly on the results achieved using digital marketing tools, such as social media and email marketing. The study goals are to understand Q-Better's motivations for proceeding with the internationalization process and to understand what digital marketing tools are important in the evolution of an internationalization strategy for German market.

Keywords: Q-Better; Internationalization Strategies; Digital marketing; Germany.

Índice

Agradecimentos	iii
Resumo	v
Abstract	vi
Índice.....	vii
Lista De Siglas e Abreviaturas.....	ix
Índice de Figuras.....	x
Índice de Tabelas	x
1. Introdução	11
1.1. Contexto e objetivos do relatório de estágio.....	13
1.2. Estrutura do relatório de estágio	14
2. Revisão de Literatura.....	16
2.1. Conceito e Processo de Internacionalização.....	16
2.1.1. Motivações para a Internacionalização.....	17
2.1.2. Inteligência cultural no processo de seleção de mercados.....	20
2.2. Marketing Digital: Conceitos e enquadramento	22
2.2.1. Conceito de Marketing.....	22
2.2.2. Da estratégia ao plano de marketing.....	23
2.2.3. Marketing Digital e estratégias relacionadas.....	25
2.2.4. Ferramentas de marketing digital.....	26
a) Website.....	27
b) Email marketing.....	27
c) Redes Sociais.....	28
2.2.5. A jornada do consumidor digital.....	28
2.2.6. Covid-19, o grande impulsionador de serviços <i>contactless</i>	29
2.3. O papel do Marketing Digital na Internacionalização das empresas	31
3. Metodologia de investigação	33
3.1. Objetivo da investigação	33
3.2. Abordagem metodológica e Recolha de Dados.....	34
3.2.1. A entrevista como instrumento principal de recolha de dados.....	35
4. Estágio curricular na Q-Better	37
4.1. A instituição acolhedora	37
4.1.1. História e setor de atividade	37
4.1.2. Missão, visão, cultura e valores	37
4.1.3. Caracterização da empresa.....	39
4.1.4. Organograma da empresa	41

4.1.5. Produtos e serviços	42
a. QR-Queue	42
b. QR-Rest.....	43
c. Qube	44
d. Bloom.....	44
e. Face Mask Detection	46
f. Body Temperature Control.....	47
g. Welcomer	48
4.2. Tarefas e objetivos do estágio.....	50
4.2.1. Reflexão sobre o período de estágio.....	53
5. Estudo de caso	55
5.1. Internacionalização para o mercado alemão	55
5.1.1. Modo de entrada e o impacto das diferenças culturais	56
5.2. Plano de marketing digital para o mercado alemão	58
5.2.1. Diagnóstico do ambiente da empresa	58
Análise da Indústria.....	58
Análise dos Concorrentes	60
Análise SWOT.....	65
5.3. Estratégia central de Marketing.....	68
Segmentação	68
Targeting.....	68
Posicionamento.....	68
6. Plano Operacional	70
Estratégia de produto	70
Estratégia de preço.....	70
Estratégia de distribuição.....	71
Estratégia de comunicação.....	71
6.1. Tradução de conteúdos	72
6.2. Pesquisa e construção de base de dados.....	72
6.3. Campanhas	73
a) Campanha de lançamento do Qube.....	73
b) Campanha de lançamento das novas integrações.....	76
7. Discussão do estudo de caso	79
8. Conclusões finais	87
Apêndices	96
Anexos	106

Lista De Siglas e Abreviaturas

OMS - Organização Mundial de Saúde

PME - Pequena Média Empresa

HTML – Hypertext Markup Language

CEO – Chief Executer Officer

B2B – Business to Business

IOT – Internet of Things

SEO- SEarch Engine Optimization

Índice de Figuras

Figura 1 Fonte: Viana e Hortinha (2002)	19
Figura 2 Organograma Q-Better	41
Figura 3 QR-Queue	42
Figura 4 QR-Rest	43
Figura 5 Qube	44
Figura 6 Bloom.....	45
Figura 7 Face Mask Detection	47
Figura 8 Body Temperature Control	47
Figura 9 Welcomer	49
Figura 10 Welcomer: Player	49
Figura 11 People Counting System	50
Figura 12 Tradução de Press Release	72
Figura 13 Atualização de base de dados para o mercado alemão	73
Figura 14 Base de dados para o mercado alemão.....	73
Figura 15 Lançamento do Qube.....	74
Figura 16 Desempenho da campanha de lançamento do Qube	74
Figura 17 Newsletter do lançamento do Qube	75
Figura 18 Lançamento das Novas Integrações	77
Figura 19 Desempenho da campanha de lançamento das Novas Integrações.....	77
Figura 20 Newsletter do Lançamento das Novas Integrações.....	78

Índice de Tabelas

Tabela 1 Fonte: Czinkota, Ronkainen, & Moffett (1999)	19
Tabela 2 Análise Swot.....	66
Tabela 3 Envolvimento na Publicação de lançamento do Qube	75
Tabela 4 Envolvimento por email do lançamento do Qube	76
Tabela 5 Envolvimento na Publicação do lançamento das Novas Integrações.....	77
Tabela 6 Envolvimento por email do lançamento das Novas Integrações.....	78

1. Introdução

Nas últimas décadas, a economia mundial tem-se caracterizado por um forte crescimento das trocas internacionais e da globalização económica. Com o acréscimo da concorrência internacional, uma das razões que levou as empresas portuguesas a procurar mercados internacionais foi a constatação da dimensão limitada de Portugal enquanto mercado (Lacerda, 2017). Explorar novos mercados é hoje uma realidade, quer para empresas de pequena ou grande dimensão, numa perspetiva de levar o seu negócio além-fronteiras, tendo a necessidade de expandir internacionalmente os seus negócios quando o mercado nacional se mostra saturado ou incapaz de absorver os seus produtos em condições de preço compensadores (Mações, 2017). Carvalho (2018) enfatiza a importância da internacionalização e ressalta que está muito relacionada ao fator conhecimento e à necessidade de uma maior e melhor comunicação intra e entre empresas.

Autores como Wang e Sun (2020), têm uma visão otimista relativamente à globalização económica no futuro próximo. Estes argumentam que, apesar de um certo grau de rutura no cenário da economia internacional durante a pandemia Covid-19, espera-se retornar à trajetória pré-crise logo depois da pandemia ser contida. A globalização económica continuará assim que o mercado resista ao choque do vírus e a recessão económica chegue ao fim.

Para Mohamed et al., (2021) o mundo ainda está a recuperar das consequências provocadas pelo novo vírus. Desde que a Organização Mundial de Saúde (OMS) declarou o Covid-19 como sendo uma pandemia a 11 de março de 2020, levou a uma série de mudanças nos hábitos de compra dos consumidores e empresas, impulsionando a adoção de serviços, comportamentos digitais e a uma procura cada vez maior por serviços *contactless*, cruciais nos dias de hoje (Daragmeh, Lentner, & Sági, 2021). A pandemia ajudou a acelerar o desenvolvimento da infraestrutura digital em muitos setores (Kim, 2020 citado por Lee & Lee, 2021) e a empresa que serve de base a este estudo – a Q-Better, especializada em soluções *contactless* - está a acompanhar este crescimento, lançando-se para novos mercados com novos produtos, quando necessário.

O foco da Q-Better passa por criar sistemas que ajudem empresas e organizações a melhorar a experiência dos seus clientes, oferecendo soluções *contactless*, como por exemplo: *e-tickets*, permitindo fazer uma melhor gestão das filas de espera, agendamentos *online* e menus digitais direcionados para a área da restauração.

Do portefólio da Q-Better destaca-se o QR-Rest, uma solução digital gratuita que vem substituir o uso de ementas em papel nos restaurantes, tratando-se de uma solução de ementas digitais *contactless*. As soluções Qube, como o Bloom e o QR-Queue são sistemas inteligentes de gestão de filas virtuais que rapidamente organizam as filas de espera, ficando atualizados enquanto uma pessoa espera pela sua vez. No entanto, todas apresentam funcionalidades distintas, como se pode constatar ao longo do relatório. Por fim, a Q-Better também desenvolveu três soluções de gestão de entrada para estabelecimentos comerciais. Estas permitem informar o cliente se tem ou não permissão para entrar no estabelecimento, permitem detetar o uso da máscara e detetar a temperatura corporal. Assim, as soluções da Q-Better minimizam os riscos de transmissão de vírus, garantindo uma maior segurança e conforto aos utilizadores. De acordo com Puriwat e Tripopsakul (2021), métodos e serviços *contactless* requerem uma menor interação e os utilizadores sentem-se mais seguros, uma vez que não é necessário estabelecer qualquer tipo de contacto com superfícies e outras pessoas.

Neste sentido, será então estudado o caso da Q-Better, uma Pequena Média Empresa (PME) fundada no ano de 2010 em Braga e, desde o seu início, orientada para o mercado internacional, contando atualmente com uma presença além-fronteiras bastante expressiva quando comparada com os restantes grupos nacionais do mesmo ramo, estando atualmente presente em mais de 50 países. Todo este processo de internacionalização do grupo foi conquistado, de acordo com a empresa, através de um grande esforço, tendo sido planeado e pormenorizado de forma a conseguir uma estratégia de *marketing* internacional consolidada e de sucesso.

O estudo de caso da Q-Better será desenvolvido em contexto de estágio curricular. Neste sentido, o relatório de estágio, propõe analisar o cenário de internacionalização da Q-Better, com especial foco na elaboração de um plano de internacionalização privilegiando o contexto de *marketing* digital, problematizado no caso apresentado. Neste contexto, a escolha deste tema decorre da necessidade de perceber de que forma as empresas conduzem o seu processo de internacionalização, especificamente tendo em conta a estratégia digital. Pretende-se acompanhar a expansão da empresa para o mercado alemão, através das ferramentas de *marketing* digital mais adequadas, com o intuito de não só como são alcançados novos clientes, mas também como a empresa prospera nesse novo mercado.

Neste sentido, o relatório de estágio passará pela análise interna e externa à Q-Better, com o objetivo de conhecer a empresa e o ambiente em que a mesma está inserida. É esperado que esta análise, juntamente com o estudo de mercado, permita identificar quais as motivações para a sua internacionalização, bem como a definição da estratégia internacional e de *marketing* digital a ser adotada.

1.1. Contexto e objetivos do relatório de estágio

O principal objetivo do estágio visou aproximar a Q-Better ao mercado alemão, através da criação de estratégias de internacionalização e da elaboração de um plano de *marketing* digital. Assim sendo, foi realizado previamente um estudo de mercado por parte da empresa para concluir se a Alemanha seria de facto viável e um país recetivo aos produtos da Q-Better. Como ponto de partida, e de acordo com Puriwat e Tripopsakul (2021), a aposta da Alemanha por serviços *contactless* aumentou significativamente, passando de 35% para 50% devido à pandemia, o que torna este um mercado-alvo preferencial para a Q-Better.

A questão de pesquisa prende-se a compreender “*Qual o papel do Marketing Digital na internacionalização das empresas?*”, especificamente utilizando como unidade de análise uma PME portuguesa na sua abordagem ao mercado alemão. A questão visa compreender a utilização de ferramentas de *marketing*, como por exemplo, a produção regular de novos conteúdos digitais, o envio de novas *newsletters*, estar presente nas redes sociais e a realização de campanhas publicitárias e o papel que as estratégias digitais pode ter no processo de internacionalização das empresas. Pretende-se também perceber se, no contexto da internacionalização, a empresa atende ao papel da cultura na forma como comunica e interage com os seus clientes. Posto isto, foi desenvolvido um plano de *marketing* digital ao longo do estágio, através da utilização de ferramentas com o objetivo primordial de internacionalizar a Q-Better para o mercado alemão.

Tendo em conta a questão de pesquisa, os objetivos específicos desta pesquisa passam por:

- Reunir conhecimentos pertinentes no âmbito da internacionalização e do *marketing* digital, tendo por base fundamentação teórica de estudos já existentes;
- Perceber quais as motivações que levaram a Q-Better a iniciar o processo de internacionalização para o mercado alemão;
- Perceber quais as ferramentas de *marketing* digital que a Q-Better recorre para entrar no mercado alemão;

- Perceber qual a importância da cultura para a comunicação nos negócios internacionais da Q-Better.

1.2. Estrutura do relatório de estágio

O presente relatório é composto por 8 pontos distintos: Introdução, Revisão de Literatura, Metodologia, Estágio, a Internacionalização da Q-Better, o Plano de *Marketing*, a Discussão de Resultados e a Conclusão.

A primeira parte é composta pela presente Introdução, na qual é abordada a relevância do tema em estudo, a descrição da estrutura do relatório, bem como a apresentação do contexto do estágio. Aqui também é exposta a metodologia aplicada na investigação e detalhando os objetivos a alcançar.

Na segunda parte são revistos alguns dos principais contributos teóricos no que diz respeito à internacionalização e que enquadram o presente estudo de caso. É abordado o conceito de internacionalização, as motivações que levam as empresas a internacionalizar-se e por fim, a importância da cultura no processo de seleção de um novo mercado. Aqui também é introduzido o papel do *marketing* digital no processo de internacionalização de uma empresa, bem como a sua caracterização, estratégias e ferramentas de *marketing* digital. Para além disto, também é abordada a jornada do consumidor e a importância dos serviços *contactless* em tempo de pandemia.

Na terceira parte é apresentada a secção da Metodologia, sendo referidos os objetivos deste estudo, as questões de pesquisa, o tipo de pesquisa, os métodos e técnicas utilizadas.

A quarta parte, inclui a memória descritiva do estágio, onde serão enumeradas todas as aprendizagens práticas adquiridas durante o estágio curricular na Q-Better. Aqui também será realizada a apresentação da instituição acolhedora e a análise da posição estratégica da empresa.

Na quinta parte é abordada a internacionalização da Q-Better para o mercado alemão, referindo a estratégia a adotar e é conhecido o plano de *marketing* digital desenvolvido para esse mesmo efeito durante o período de estágio.

Na sexta parte é apresentado o plano operacional para entrar no mercado alemão.

Na sétima apresento as minhas considerações finais sobre o trabalho realizado ao longo dos seis meses de estágio, bem como a discussão do estudo de caso.

Na oitava e última parte são apresentadas as conclusões finais, incluindo as limitações que foram encontradas ao longo do estudo e indicadas sugestões para o estudo e

operacionalização de estratégias de internacionalização para o mercado *target*, tanto para futuras investigações como para a prática.

2. Revisão de Literatura

Neste capítulo serão abordados, à luz da literatura existente, vários conceitos inerentes à internacionalização e *marketing* digital e de que forma estes se inter-relacionam.

O ponto de partida será a análise da literatura e a sua contextualização referente a dois subtemas, nomeadamente, um primeiro que diz respeito à definição do conceito de internacionalização, às motivações para que aconteça o processo da internacionalização e à importância da inteligência cultural no processo de seleção de potenciais mercados. O segundo tema refere-se ao papel do *marketing* digital na internacionalização das empresas. Neste ponto serão abordados os conceitos de *marketing* e *marketing* digital, a importância de acompanhar a jornada do consumidor, bem como as estratégias a utilizar e ainda um ponto referente ao plano de *marketing* digital.

Assim, a revisão de literatura centra-se na análise de teorias e estudos já existentes de modo a entender e explicar quais os modos de entrada a adotar, de forma a cumprir o objetivo final de compreender a estratégia de internacionalização da Q-Better e perceber o papel que o *marketing* digital apresenta neste processo.

2.1. Conceito e Processo de Internacionalização

De acordo com Gambe, Peteraf e Thompson (2013), em pleno século XXI considera-se que uma empresa que deseje alcançar vantagem competitiva ou algum tipo de liderança não poderá optar por pensar somente em atividades no mercado doméstico. Na mesma linha de pensamento, Simões, Esperança e Simões (2013) salienta que face ao declínio do mercado doméstico, muitas empresas são forçadas por questões de sobrevivência, a explorar mercados externos.

A interdependência existente entre economias nacionais e a crescente competitividade nos vários mercados leva as empresas a procurar por oportunidades em diferentes mercados, optando por internacionalizar as suas operações cada vez mais cedo. Relativamente a esta questão, e conforme o mencionado por Bose (2016) tal decisão estratégica implica o contato com outras culturas e contextos económicos, visto que internacionalizar é muito mais do que exportar.

O investimento no exterior, tal como o investimento estrangeiro no país é hoje uma necessidade para qualquer economia que se pretenda desenvolver. Assim sendo, nos últimos anos foram muitas as empresas que começaram a sua adaptação das operações, desde a sua

estratégia, estrutura e recursos a operar diretamente nos mercados exteriores. Assim, a internacionalização é o resultado do processo de adaptação às mudanças que ocorrem dentro de uma empresa e do seu ambiente (Figueira-de-Lemos, Johanson, & Vahlne, 2011).

Há autores, como por exemplo, Mações (2017) que considera que as organizações têm necessidade de expandir internacionalmente os seus negócios quando o mercado nacional se mostra saturado ou incapaz de absorver os seus produtos em condições de preço compensadores. Por outro lado, Martín e López (2015) encaram o fenómeno da internacionalização como sendo o resultado da necessidade cada vez maior das empresas atuarem fora de portas, devido às mudanças que a globalização da economia está a provocar nas suas atividades.

Indo de encontro à visão de Martin e López, Carvalho (2018) ressalta que a internacionalização está muito ligada ao fator conhecimento e à necessidade de uma maior e melhor comunicação intra e entre empresas. Gago, Cardoso, Campos, Vicente e Santos (2004) afirmam que sempre que uma empresa mantém uma ligação comercial, financeira ou societária com outra de um país diferente do seu, pode dizer-se que existe uma forma de internacionalização.

Freire (2008) também definiu a internacionalização de uma empresa, desta vez como sendo a extensão das estratégias de produtos-mercados e de integração vertical para outros países. A visão da internacionalização como processo reflete-se na identificação de fases no desenvolvimento da atividade internacional das empresas. Simões., et al. (2013), identifica seis fases distintas: a consciencialização, o interesse (obtenção de informação sobre potenciais mercados e estabelecimento de contatos), o ensaio (exportação experimental para um distribuidor em determinado país), a exportação regular, o estabelecimento de filial comercial e a produção no estrangeiro.

Numa perspetiva mais abrangente, quando falamos neste conceito referimo-nos essencialmente à expansão de empresas para o mercado internacional e reflete o interesse da mesma nos benefícios resultantes das oportunidades que o mercado estrangeiro tem para oferecer.

2.1.1. Motivações para a Internacionalização

De acordo com Simões et al. (2013), as motivações que conduzem as organizações a iniciar o processo de internacionalização são diversas conjugando fatores internos e externos à empresa. Os fatores internos são as decisões tomadas por parte da gestão da empresa, os fatores externos são os que contribuem para uma tomada de decisão quanto à possibilidade de internacionalização.

“Em termos genéricos, as motivações para a internacionalização podem ser agrupadas em quatro grupos principais de fatores: penetração em mercados externos; manutenção ou reforço de redes de relações; acesso a recursos produtivos; e acesso a competências.” (Simões, et al., 2013, p. 27) A entrada em mercados internacionais é o principal motivo para que as empresas se internacionalizem. “A percepção de dinamismo da procura no exterior pode resultar da análise desses mercados, mas também da saturação ou do declínio do mercado doméstico.” (Simões, et al., 2013, p. 27) A segunda motivação “está associada à replicação internacional de relacionamentos estabelecidos com outras empresas em território nacional.” (Simões, et al., 2013, p. 27) Para este mesmo autor, o acesso a recursos produtivos tem a ver com a obtenção de *inputs* produtivos a custos mais reduzidos, isto é, a possibilidade de explorar os diferenciais de salários tem levado muitas empresas a localizar certas atividades em países com mão de obra abundante, barata de baixo custo e com níveis aceitáveis de qualificação.

A intensificação da concorrência a nível global levou a que muitas empresas, que apenas operavam nos mercados nacionais e sem qualquer tradição internacional, começassem a explorar os mercados externos, procurando assim reforçar a sua posição no mercado, de forma a maximizar o lucro. Segundo Dunning (1998), existem muitos fatores que podem induzir uma organização a internacionalizar-se e estes podem variar consoante os objetivos, o ambiente e o tipo de empresa. Genericamente, a internacionalização surge como resposta a uma pressão cada vez maior pela intensificação da concorrência a nível global, pela procura de mercados externos e de oportunidades de crescimento. Para Cuervo, Narula e Un (2015) o motivo para empresas de mercados emergentes pode ser classificado em quatro tipos: vender mais, comprar melhor, atualizar ou escapar.

Viana e Hortinha (2002) referem que há diversas motivações para uma empresa avançar para a internacionalização e citam seis razões genéricas que estão na base deste incremento da procura dos mercados externos (aumento do volume de vendas); economias de escala; partilha de riscos, dado que estar presente num maior número de mercados, há uma maior diversificação do risco de negócio; colaboração entre empresas e instituições públicas de vários países, que constituem muitas vezes clientes importantes; domínio dos mercados; vantagens absolutas, relacionadas com o controlo de recursos. Estes mesmos autores dividiram, de uma forma mais pormenorizada, em três grupos as razões que conduzem à internacionalização, como ilustra a seguinte Figura 1.

Figura 1 - Os três grupos de razões que conduzem à internacionalização



Figura 1 Fonte: Viana e Hortinha (2002)

Por outro lado, Silva, Meneses e Pinho (2018) referem que algumas das razões revelam atitudes mais pró-ativas e outras posturas mais reativas face aos estímulos que as oportunidades e ameaças existentes nos diferentes mercados proporcionam. Czinkota, Ronkainen e Moffett (1999) apontam um conjunto de onze fatores pró-ativos e reativos, como sendo as principais motivações para a internacionalização. A Tabela 1 aponta quais as principais motivações para a internacionalização das PME's no geral.

Tabela 1 Fonte: Czinkota, Ronkainen, & Moffett (1999)

Pró-ativos		Reativos
Produtos únicos	Benefícios Fiscais	Excesso de capacidade produtiva
Superioridade Tecnológica	Economias de Escala	Pressão da concorrência
Vantagens em termos de lucro	Compromisso da gestão	Proximidade dos clientes
Informação Exclusiva		Saturação o mercado doméstico

De acordo com Viana e Hortinha (2002), as empresas começam por se internacionalizar para os mercados que lhe são próximos geográfica e culturalmente. Posteriormente, a experiência adquirida provocará um empenho acrescido da empresa nesses mercados ou em novos mercados. Observando-se assim, o aprofundamento e o alargamento das operações nos mercados

internacionais através de estádios que correspondem incrementalmente a um maior controlo, maior risco e maior envolvimento da empresa.

Para Bradley (2005), muitas empresas internacionais expandem-se apenas para mercados próximos, a uma curta distância comercial. As empresas europeias, normalmente, expandem-se para outros países europeus vizinhos, as empresas americanas expandem-se para o Canadá e o México e, cada vez mais, para a Europa, e as empresas japonesas concentram os seus empreendimentos no exterior na região do sudeste asiático e nos Estados Unidos.

Concluindo, de acordo com os autores mencionados, são vários as motivações de cada empresa no que diz respeito à internacionalização, dependendo da fase do processo de internacionalização em que a empresa se depara e varia igualmente de empresa para empresa, tendo grande influência na estratégia a adotar. Após a análise do conceito e dos motivos que levam uma empresa a internacionalizar-se é fundamental compreender quão importante é fazer um estudo prévio da cultura do mercado antes de selecionar o mercado final.

2.1.2. Inteligência cultural no processo de seleção de mercados

Sendo um conceito central no que respeita à internacionalização, a cultura “é o conjunto relativamente estável de valores internos e crenças normalmente detidos por grupos de pessoas em países ou regiões e o impacto notável que esses valores e crenças têm nos seus comportamentos e no meio envolvente” (Peterson, 2004, p. 26).

De acordo com Livermore (2011), a inteligência cultural é a capacidade de atuar de forma eficiente em vários contextos culturais. O importante é compreender as diferentes culturas e também apresentar soluções para os problemas e para a adaptação eficaz nos mais diversos ambientes culturais. Num mundo globalizado onde as trocas comerciais desempenham um papel importante na sociedade, torna-se fundamental que as empresas tenham colaboradores qualificados, não só a nível académico, como também a nível de inteligência cultural, dado que podem concentrar-se num mercado internacional e simultaneamente ser sensíveis às necessidades e características do ambiente e da cultura que pretendem abordar.

Viana e Hortinha (2002) defendem que a recolha de informações relevantes e sustentadas, fundamenta a seleção de potenciais mercados com uma taxa de sucesso superior e não meramente de forma aleatória. Desrespeitar uma cultura ou ignorá-la pode ter graves consequências no processo de internacionalização. As diferenças culturais podem revelar-se mais fortes quando as culturas são mais diferentes uma da outra, não obstante, isso não significa que

culturas próximas possam ser consideradas fáceis. Isto pode acontecer entre países que tenham a mesma língua oficial. Por exemplo, uma empresa portuguesa que considere entrar no mercado Moçambicano deve ter em atenção que não é suficiente falar a mesma língua e até ter valores culturais semelhantes. “As diferenças nos mercados interno e externo exigem um desenvolvimento preciso do mercado internacional.” (Sharma D. , 2016, p. 19) As empresas multinacionais são o melhor exemplo de inteligência cultural nos negócios. Quando uma empresa pretende iniciar o processo de internacionalização para um novo mercado, precisa de estudar a cultura do mercado-alvo. Um exemplo disto foi quando o McDonald's teve de fazer uma adaptação do hambúrguer *Big Mac* na Índia, devido à religião e à crença hindu nas quais a vaca é considerada um animal sagrado. Isto prova que “os ambientes corporativos internacionais de hoje exigem que os funcionários sejam culturalmente inteligentes para um envolvimento eficaz em interações interculturais.” (Caputo, Ayoko, & Amoo, 2018, p. 10)

Este processo de uma marca tornar o produto adaptável aos diferentes mercados tem o nome de glocalização. Parece ser um termo complexo, mas é um termo que contém da melhor forma a essência do fenómeno mundial emergente onde a globalização e a localização estão, simultaneamente, a transformar o desenvolvimento (Sharma C. K., 2009). Este conceito só é possível se as empresas entenderem a cultura do mercado alvo. Posto isto, a inteligência cultural é um ponto chave. Joana S. P. Story e John E. Barbutto (2011) revelam que a inteligência cultural e a orientação para negócios globais têm uma relação de proximidade. A orientação para negócios globais é a atitude que se tem em relação à capacidade de se adaptar a novos contextos de negócios.

Fernandes (2019) enfatiza a importância da seleção de mercados e afirma que uma escolha errada traz consequências, pelo custo de entrar num mercado errado e pelo custo de oportunidade perdida de estar nesse tempo em mercados mais promissores. Quando se toma a decisão errada e se conclui que o mercado não tem o potencial que se esperaria, conclusões como esta podem estar na sequência de um ou mais anos a correr para um mercado, com perspetivas erradas, com má informação e com custos elevados. Isto pode ser evitado através de cuidados redobrados na seleção dos mesmos.

2.2. Marketing Digital: Conceitos e enquadramento

Antes de partir para o estudo do *marketing digital*, é fundamental, perceber o contexto de onde esta área de negócios nasce. Nesta linha de raciocínio, proponho iniciar este projeto com um enquadramento do conceito de *marketing digital* e do planeamento necessário para a sua operacionalização. Segundo Kotler e Keller (2013), o plano de *marketing* é o instrumento central para direcionar e coordenar o esforço de *marketing*.

Neste capítulo serão abordados alguns conceitos inerentes ao *marketing digital*. Deste modo, começará por ser apresentado o conceito de marketing, os 4Ps do marketing e o marketing digital bem como a sua importância e, posteriormente, será abordado o papel das ferramentas de *marketing digital* nas empresas, bem como a importância das estratégias de *marketing digital*. Por outro lado, serão apresentados alguns contributos teóricos relativos ao consumidor, nomeadamente no que concerne ao consumidor digital e ao comportamento do cliente, no âmbito da jornada do consumidor.

2.2.1. Conceito de Marketing

Ao longo dos anos, a definição e as áreas de atuação do *marketing* têm vindo a transformar-se. Existem várias definições para o *marketing*, algumas, mas para Gabriel (2010) o *marketing* serve para satisfazer as necessidades e desejos humanos, sendo fundamental ter em consideração o público-alvo para poder satisfazê-lo. Se o comportamento do público-alvo muda, as estratégias de marketing não são exceção e precisam também de mudar.

Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017) defendem que a palavra *marketing* é uma atividade contínua que acompanha o mercado na sua evolução. Com base nesta reflexão, *marketing* é, ao mesmo tempo, a ciência e a atividade dos mercados. Para Kotler, Kartajaya e Setiawan (2010), sempre que ocorrem mudanças no ambiente macroeconómico, o comportamento do consumidor muda, provocando consequentemente, mudanças no *marketing*.

A abordagem ao *marketing* tendo em conta os 4 Ps tem sido recorrente, tanto na teoria, como na prática. De acordo com Cruz (2013), nesta abordagem temos o produto que, como o nome indica, se refere ao bem que se está a vender para satisfazer as necessidades do cliente, podendo este produto ser tangível ou não. Na mesma linha de pensamento, Kingsnorth (2016) explica que tanto pode ser um produto físico, como pode ser uma proposta de serviço. A chave aqui é que algo é desenvolvido que as pessoas realmente desejam comprar.

O preço é o segundo P e compreender a sua elasticidade e o posicionamento competitivo é fundamental de forma a estabelecer um preço que o consumidor esteja disposto a pagar. Para (Cruz, 2013), o preço refere-se ao valor monetário que será cobrado pelo produto.

Segundo Cruz (2013), em terceiro lugar, surge a distribuição, na qual estão inseridos os locais onde o produto pode ser adquirido.

Por último e de acordo com Kingsnorth (2016), a Promoção, refere-se a todo o trabalho de divulgação e comunicação e onde se verifica uma percentagem significativa do trabalho do *marketing*. Este conceito é, por norma, associado à palavra *marketing*. É através da promoção que muitos consumidores têm qualquer relacionamento com a marca e como sabemos, as primeiras impressões são muito importantes.

2.2.2. Da estratégia ao plano de marketing

Para Chaffey (2015), um dos fatores que preveem o sucesso de um negócio digital é a planificação. Assim, é crucial ter a certeza de que, aquando da construção de qualquer projeto, a planificação tem como base as melhores estratégias.

“Segmentação, *targeting* e posicionamento definem um campo de batalha central em qualquer estratégia de *marketing*.” (Schlegelmilch, 2016, p. 63) Erros nestes campos podem resultar em fracasso. Portanto, ser certo é um pré-requisito crítico para o sucesso corporativo.

Para Kotler et al., (2010) o consumidor atual está bem informado e pode facilmente comparar uma vasta gama de ofertas de produtos e serviços semelhantes. É o cliente quem define o valor do produto. Para Schlegelmilch (2016), a segmentação de mercado consiste na divisão do mercado em unidades menores, seja por grupos de países, países individuais, indústrias ou grupos de consumidores individuais. Na mesma linha de pensamento, Marques (2018) explica que segmentação está relacionada com critérios demográficos, geográficos, sociais, económicos, estilo de vida, gostos e comportamentos e de acordo com a segmentação é então criado conteúdo e ajustará táticas nas diferentes mensagens.

Na mesma linha de pensamento, Kingsnorth (2016) explica que como os consumidores têm semelhanças nos seus comportamentos, dados demográficos, padrões de compra e outros fatores que permitem agrupá-los em segmentos, é possível que sejam mais inteligentes e apropriados no direcionamento e nas comunicações de *marketing* que são feitas. Kotler et al., (2010) explicam que o profissional de *marketing* precisa então de segmentar o mercado e desenvolver um produto superior para um mercado-alvo específico. Para Kotler et al., (2017, p.

73), a segmentação e a definição do mercado-alvo são aspetos fundamentais da estratégia de marca, permitindo a alocação eficiente de recursos e um posicionamento mais preciso. Para além destes aspetos, ajudam os profissionais de *marketing* a atender vários segmentos, cada um com ofertas diferenciadas.

Na mesma linha de pensamento, Chaffey (2015) defende que a segmentação envolve a compreensão dos grupos de clientes no mercado-alvo para entender as suas necessidades e potencial como fonte de receita, de forma a desenvolver uma estratégia para satisfazer esses segmentos ao mesmo tempo em que maximiza a receita.

Depois da segmentação do mercado, e da escolha do mercado-alvo, é fundamental avaliar o posicionamento do produto. Para Schlegelmilch (2016) este consiste no modo como o produto ou serviço se posiciona e como é percebido pelos consumidores-alvo, tentando criar um lugar claro e distinto em relação aos produtos concorrentes, ou seja, o ideal é que um produto se diferencie das ofertas concorrentes e seja atraente para os clientes-alvo.

O posicionamento da marca consiste numa promessa que os profissionais de *marketing* transmitem para conquistar os consumidores. Segundo Kotler et al., (2017), para conquistar a confiança dos consumidores é fundamental haver uma diferenciação sólida e concreta por meio do mix de *marketing*. Assim, o posicionamento está relacionado com a forma como os clientes definem o produto.

É útil utilizar um mapa de posicionamento para desenvolver uma estratégia de posicionamento de mercado para os produtos e serviços, dado que são construídos de acordo com as perceções dos consumidores. Para Kingsnorth (2016), estes mapas fornecem uma visão clara, de onde uma marca ou produtos se posicionam em relação aos concorrentes, destacando quaisquer lacunas no mercado e demonstrando onde existe uma competição mais intensa.

De forma a operacionalizar a estratégia de *marketing*, de uma empresa é fundamental o desenvolvimento de um plano de *marketing* e tomar decisões prévias para garantir que está a ser tomada a decisão correta e o *marketing* digital não é exceção. Para Chaffey e Smith (2017), uma organização tem de estabelecer um plano, dado que planear ajuda a ter controlo, rumo e “um senso de ordem tranquilizador para que a equipa possa seguir o plano e trabalhar em harmonia.” (Chaffey & Smith, 2017, p. 557)

2.2.3. Marketing Digital e estratégias relacionadas

Faustino (2019), apresenta o conceito de *marketing* digital como sendo a aplicação de estratégias de comunicação e *marketing* que visam a promoção de produtos ou serviços através de canais digitais e de aparelhos eletrônicos. Por outro lado, Kannan e Alice (2017) definem *marketing* digital como sendo um processo tecnologicamente adaptável no qual as empresas colaboram com os seus parceiros e clientes, com o intuito de agregar, comunicar e a manter valor para todas as partes interessadas.

Na perspectiva de Faustino (2019), em *marketing* digital é possível medir o retorno sobre qualquer investimento, mais concretamente as interações realizadas, o número de visualizações e pessoas alcançadas. E, se a tudo isto se juntar a possibilidade de analisar os dados em tempo real e segmentar uma comunicação para um público-alvo específico, então pode-se concluir que o digital é uma oportunidade incrível para a divulgação de negócios.

Numa outra perspectiva, Ryan e Jones (2009) realçam a vertente humana do *marketing* digital, na qual os profissionais de *marketing* se relacionam com os consumidores, de forma a estabelecer relações que levem à efetiva venda de produtos e serviços. Ainda nesta linha de pensamento, Belmont (2020), expressa que o *marketing* digital se trata de uma ciência que procura entender, de forma estratégica, o comportamento humano para trabalhar a criação de valor e expectativa sobre produtos, serviços ou marcas. O marketing digital é um complemento à estratégia de marketing global da empresa. Deve ser pensado como uma ferramenta essencial, nos tempos atuais, para ganhar novos clientes, explorar um novo mercado, fortalecer a marca, lançar um novo produto, entre outras possibilidades.

Segundo Marques (2018) devido à natureza dos negócios, à efervescência das alterações e à velocidade com que tudo acontece, torna-se mais eficiente planear com rapidez e estar preparado para ajustar o que for necessário.

Para Torres (2009), uma estratégia somente é útil, se tivermos um destino claro. Assim, quando se fala em estratégias de *marketing* digital, é o caminho para aumentar as vendas através do *marketing* digital. Marques (2020) também partilha da mesma opinião no que diz respeito à importância de definir uma estratégia digital para qualquer negócio. Caso contrário, todos os caminhos estão certos, porque ninguém sabe para onde quer ir. Uma estratégia irá orientar a forma de atuar de uma empresa para atingir os seus objetivos e contém toda a informação relevante acerca dos objetivos de marketing digital, produtos ou serviços, o público-alvo, tendências do mercado, técnicas e canais utilizados.

Segundo Turner (2020) para construir uma estratégia de marketing digital é necessário o seguinte:

- Delinear os objetivos de marketing
- Delinear o perfil dos consumidores
- Identificar o público-alvo
- Alinhar os objetivos de negócios com as metas de marketing
- Definir o orçamento
- Determinar o método para medir os resultados
- Rever o desempenho da campanha
- Identificar técnicas e canais de marketing digital

Para ele, uma estratégia de marketing digital bem trabalhada pode ajudar a acompanhar os objetivos do negócio, otimizar os resultados de marketing digital e focar nesses mesmos pontos.

De acordo com (Foltean, 2019), de modo a que uma empresa seja eficaz na sustentação da sua vantagem competitiva, é recomendado que as empresas desenvolvam uma abordagem adequada à orientação para o mercado, processos de cocriação de valor e organização flexível no que toca às vendas.

Por sua vez, o *marketing* de conteúdo tornou-se uma das principais ferramentas de marketing digital. Este pode ser definido como a arte de uma empresa em comunicar com os seus clientes sem vender, ou seja, apenas fornecer informações (Baltes, 2015). Este mesmo autor defende a ideia de que uma estratégia de marketing digital não poderá ser bem-sucedida se não houver um marketing de conteúdo de qualidade. Criar um conteúdo valioso deverá despertar o interesse do público e contribuir para a sua lealdade (Baltes, 2015).

Em suma, de acordo com Belmont, (2020) a estratégia de marketing digital precisa de ser construída pouco a pouco, analisando os resultados, corrigindo os erros, promovendo melhorias e ampliando o raio de atuação. O próximo passo é escolher quais as ferramentas que devem ser utilizadas para atingir os objetivos.

2.2.4. Ferramentas de marketing digital

De acordo com Turner (2020) uma técnica de marketing digital difere muito dos canais de marketing digital. Uma técnica de marketing digital passa por utilizar os canais de marketing digital como plataformas para promover a marca ou produtos, como é exemplo, as redes sociais,

a publicidade paga e o *email marketing* e para além disto, permitem que haja comunicação entre a empresa e o cliente-alvo. Seguem-se alguns exemplos.

a) Website

Para Marques (2020), um *website* é um aspeto de marketing digital crucial porque é a primeira impressão que reflete a credibilidade de uma organização, permite ter controlo da plataforma e dos dados, permite indexar resultados nas pesquisas, permite ter mais informação e é procurado quando se pretende mais detalhes. No entanto, segundo Turner (2020) é fundamental saber utilizá-lo, uma vez que apenas apresentará resultados quando o *website* de uma empresa estiver alinhado com o *marketing* digital e com os objetivos da empresa.

b) Email marketing

O email marketing está de saúde e recomenda-se. Ao longo dos anos, muito se tem falado sobre a morte do *email marketing*, mas pelo que é possível prever, ainda está para durar (Paula, et al., 2019). Prova disto, segundo Faustino (2019), o *email marketing* continua a ser uma das principais fontes de conversão em vendas e é uma ferramenta extremamente poderosa de persuasão e comunicação.

O email marketing é uma ferramenta com vários benefícios, dos quais (Paula, et al., 2019) destaca a capacidade de segmentação de envio, a partir da idade, género, localização geográfica, histórico de compras, de modo a que a comunicação seja o mais relevante possível.

Praticamente todos os negócios e consumidores utilizam o e-mail marketing, seja para enviar ou receber conteúdo e ofertas. De acordo com Torres (2010), o *email marketing* é uma técnica de *marketing* direto, que estabelece contato direto com o consumidor, dado que é transmitida uma mensagem.

No entanto, segundo Jenkins (2009), é uma ferramenta incompreendida no mundo do *marketing*, dado o volume de emails enviados. Neste sentido, Belmont (2020), considera que o *email marketing*, tanto pode ser um grande aliado, como um vilão para as empresas.

Para que o melhor cenário seja desenhado, é essencial enviar emails com uma linguagem direta e objetiva e apenas para os clientes que optaram por receber mensagens, ou seja, torna-se essencial enviar informação útil para as pessoas certas, bem como ter o devido cuidado com a frequência com que esses e-mails são enviados, para não tornar cansativa e repetitiva a comunicação para com esses clientes. É igualmente fundamental, observar as estatísticas de qual

e-mail teve melhor recetividade e percentagem de abertura e verificar quais os melhores dias e horários da semana para realizar o envio.

c) Redes Sociais

As redes sociais são para a maioria das empresas, uma das principais plataformas de comunicação com clientes e potenciais clientes (Paula, et al., 2019). Tornaram-se um espaço importante na estratégia de *marketing* digital e *marketing* de conteúdo das empresas na comunicação com o seu público e são hoje utilizadas como principal meio de comunicação quando o objetivo é consumir conteúdo, encontrar informação ou simplesmente entreter. Para Faustino (2019), trabalhar os conteúdos nas redes sociais é fundamental dado que é onde o público está presente; aqui o conteúdo é amplificado de uma forma incrível, é o local ideal para atender a potenciais clientes e esclarecer dúvidas, os anúncios das diferentes redes são acessíveis e permitem que a mensagem chegue a milhares de pessoas a um custo reduzido, são um local de geração de tráfego, autoridade e *leads* e um complemento para todas as outras estratégias de conteúdo.

Segundo Marques (2016), uma estratégia digital focada na produção de conteúdos de qualidade e relação com cliente está alinhada com as necessidades do seu público-alvo, ou seja, depois de ter o plano torna-se mais fácil adaptar em função de novas tecnologias que vão surgindo.

Para Belmont (2020), as principais ferramentas utilizadas são os blogs, as redes sociais e o YouTube e o grande desafio das organizações passa por conseguir utilizar as redes sociais para aplicar estratégias de *marketing* digital e atingir os objetivos propostos.

De forma a implementarem as estratégias de *marketing* digital mais adequadas e direcionadas ao mercado, os profissionais de uma empresa deverão ter liberdade criativa, os gestores deverão ter uma visão corporativa consistente, e, para além disto, deverá ser estimulado um certo nível de empreendedorismo na empresa (Foltean, 2019). Relativamente a esta questão, e de acordo com Ryan e Jones (2009), o *marketing* digital permite, não só ampliar o alcance, mas também restringir o foco de uma empresa, pelo que acompanhar a jornada do consumidor é pertinente no que diz respeito às estratégias a utilizar.

2.2.5. A jornada do consumidor digital

É cada vez mais imprescindível perceber os novos consumidores, fazer uma gestão eficiente, definir estratégias no âmbito das plataformas digitais e acompanhar a jornada do

consumidor. O principal objetivo do *marketing* digital passa por levar o consumidor até determinada marca, através de ferramentas como, por exemplo, *website*, redes sociais, *email marketing* com o intuito de aumentar o volume das vendas. Neste contexto este capítulo, surge, portanto, pela necessidade de compreender as atitudes e comportamentos do consumidor atual, de forma a desenvolverem as estratégias de *marketing* digital mais adequadas. Ao ficar a conhecer a jornada de compra, terá a oportunidade de descobrir qual o melhor momento e de que forma deverá abordar os potenciais clientes, de forma a garantir a conversão (Paula, et al., 2019).

Para explicar a jornada do consumidor foi proposto um modelo circular com base em quatro fases principais: consideração inicial, avaliação ativa, compra e pós-compra (Court, Elzinga, Mulder & Vetvik, 2009). Na consideração inicial, o consumidor passa por duas fases distintas, a primeira começa por avaliar um conjunto de marcas ou produtos, excluindo, desde logo, algumas das opções. De seguida, o consumidor inicia a segunda fase, na qual vai ponderar e pesquisar uma nova lista de hipóteses, possivelmente mais extensa do que a primeira. Após esta procura, a lista de escolhas será reduzida pelo consumidor passando, assim para a fase da avaliação ativa, na qual, o consumidor pode aumentar a sua consideração tendo como base a opinião de terceiros. Por último, na fase de compra e pós-compra, o consumidor irá avaliar a sua experiência de aquisição, bem como a qualidade do produto, e caso estas tenham sido positivas, ele poderá repetir a compra, e ainda, em alguns casos, recomendar a terceiros (Court, et al., 2009).

O maior fator disruptivo no processo da jornada do consumidor tem sido o *smarthphone*. Conforme se verificou anteriormente, o processo de procura de marcas ou produtos é cada vez mais feito com recurso ao *smarthphone* (Gevlber & Heckmann, 2015). Assim, a jornada do consumidor tem vindo a ser otimizada em *smarthphones* para ser o mais fácil e intuitiva possível, recorrendo a *sites* cada vez mais otimizados para *mobile*. Lemon e Verhoef (2016) referem que o estudo da jornada do consumidor surgiu com a necessidade compreender a experiência do cliente por parte das organizações, com o objetivo de criar valor para o cliente. Neste sentido, estudar e oferecer uma boa experiência ao cliente tem tido uma atenção exponencial por parte das organizações. Isto pode ser conseguido através da adoção de novos comportamentos digitais, nomeadamente, a adoção de serviços *contactless*, capazes de ajudar empresas e organizações a melhorar a qualidade da experiência dos clientes.

2.2.6. Covid-19, o grande impulsionador de serviços *contactless*

Os comportamentos de compra dos consumidores mudaram rapidamente para o meio *online*. A pandemia ajudou a acelerar o desenvolvimento da infraestrutura digital em muitos

setores (Kim, 2020 citado por Lee & Lee, 2021). Prova disto é que as técnicas de pagamento digital tiveram uma incrível taxa de aceitação em dispositivos de consumo em todo o mundo nos últimos anos (Narayan & Gupta, 2020).

De acordo com dados estatísticos, no que toca ao contexto mundial, o número de consumidores que optava por pagamentos *contactless*, em dados relativos a 2018 mostravam que o grau de penetração deste tipo de pagamento situava-se nos 400 milhões de utilizadores (Statista, 2021). Contudo, a Covid-19 veio mudar muitos aspetos do nosso quotidiano, incluindo os hábitos dos consumidores. Os hábitos de pagamento e modelos de negócios dos utilizadores mudaram das transações tradicionais para transações *contactless* durante a pandemia (Zhao & Bacao, 2021). Por esta razão, como consequência da crise pandémica, em 2020 aumentou significativamente para 760 milhões de utilizadores e passou a ser um novo comportamento de compra.

Ainda que neste momento não nos seja possível discernir todas as consequências que a pandemia Covid-19 teve, ou terá, nos hábitos de consumo, os dados apresentados indicam que foi responsável por “quebrar” a barreira de desconfiança que muitos tinham em relação às compras através de serviços *contactless*. Levados a experimentar o mundo *contactless* pela primeira vez, a eficácia e as vantagens deste meio de pagamento agradou aos consumidores a nível mundial.

2.3. O papel do Marketing Digital na Internacionalização das empresas

Mações (2014) aponta diversos fatores que podem induzir as empresas a optar por processos de internacionalização e a transformarem-se em empresas multinacionais. Para ele, muitas empresas iniciam este processo quando têm uma dimensão relativamente pequena, desenvolvendo-a à medida que vão adquirindo experiência. A dimensão da empresa é um fator limitativo da expansão geográfica a vários países. Sousa (2000) considera que apenas numa pequena economia, os caminhos do futuro passam necessariamente pela internacionalização.

Prova disto e de acordo com Lacerda (2017), uma das razões que levou as empresas portuguesas a procurar mercados internacionais foi a constatação da dimensão de Portugal enquanto mercado. Por outro lado, Brito, Alves e Silva (2002) consideram que Portugal tem um tremendo potencial de crescimento e que as suas riquezas e necessidades estruturais, muitas delas absolutamente básicas, fazem dele um apetecível mercado potencial.

Porter (2001) enfatiza a importância cada vez mais notável do setor digital, que se tem revelado imprescindível na estratégia de qualquer empresa cujo objetivo primordial é alcançar vantagem competitiva, quer pela eficiência operacional, quer pelo posicionamento estratégico. Também Bell e Loane (2010), defendem que a *Internet* permitiu às empresas estabelecer uma presença global, comunicar eficazmente e obter informações mais complexas sobre os mercados internacionais. Estamos perante uma mudança de paradigma no mundo do marketing, com a passagem da utilização dos meios tradicionais para os novos meios digitais. Prova disto e segundo Faustino (2019), é que há cerca de dez anos trabalhava-se exclusivamente em ambiente *desktop* e hoje trabalha-se exclusivamente em ambiente *mobile*. Ser ágil na transição e na adaptação a novas realidades é então crucial para qualquer empresa. Assim sendo, o digital alargou o público-alvo do mercado nacional para o mercado mundial, tornando possível o processo de internacionalização possível para diversas *PMEs*. Para Silva et al., (2018), de uma forma geral, as *PMEs* têm vindo a afirmar-se como um dos principais atores do processo de internacionalização. Já de uma outra perspetiva, Freire (2008) considera que a internacionalização é uma estratégia comum de crescimento, não só para pequenas, como também para médias empresas.

O *marketing digital* tem um papel fundamental na estratégia de *marketing* de qualquer empresa, independentemente do setor de atuação, tamanho ou país de origem (Patruti-Baltes, 2016). Facto disto é que os gestores de uma empresa dependem muito do *marketing digital* para construir a sua marca, melhorar o conhecimento e incrementar os fluxos de comunicação (Tiago

& Veríssimo, 2014). Neste sentido, muitas empresas recorrem a estratégias de marketing digital com o objetivo de se destacarem da concorrência e melhorar os seus resultados.

Doherty e Ellis-Chadwick (2009) referem que o sucesso do marketing digital engloba aspetos como o desenvolvimento do relacionamento com o cliente, a satisfação do cliente, bem como a performance no que diz respeito às vendas. Por outro lado, Chong, Bian e Zhang (2015) relacionam a performance de *marketing* digital e o conseqüente crescimento de uma organização, bem como o lucro da mesma. No entanto, para que uma empresa obtenha uma melhor performance do que as organizações concorrentes, ou seja, para ganhar vantagem competitiva face a eles deverá focar-se em dois elementos fundamentais: a marca e os clientes (Kannan & Alice, 2017).

Concluindo, de acordo com Bell e Loane (2010), a rápida internacionalização das PME's continua a ser o foco de considerável interesse de pesquisa, à medida que um número crescente de empresas menores e mais jovens se envolve agressivamente em atividades internacionais.

3. Metodologia de investigação

O presente relatório de estágio apresenta um estudo assente numa investigação qualitativa, baseada em estudo de caso. A opção pela abordagem qualitativa baseia-se na sua flexibilidade de métodos de recolha de informação (Maxwell, 2012). Por contraste, a análise quantitativa enfatiza o estudo de medição e análise de relações entre variáveis, e não de processos (Denzin & Lincoln, 2005), não servindo os propósitos do presente estudo.

A análise qualitativa ganha a sua vantagem ao reconhecer que o método de análise científica, assim como o investigador, estão sujeitos ao tempo, à cultura e a vários outros fatores externos que afetam de forma significativa a sua maneira de pensar. Assim, a aparente “fraqueza” do método de investigação qualitativo torna-se a sua maior força, uma vez que o investigador está consciente de que as suas observações e conclusões envolve desmontar, segmentar e remontar dados para formar descobertas significativas, a fim de obter pressupostos (Boeije, 2010).

3.1. Objetivo da investigação

O presente capítulo debruçar-se-á essencialmente sobre a empresa Q-Better, o estudo de caso que serviu de mote para este relatório de estágio e que será, portanto, utilizado como um caso prático para estudar de forma empírica o papel que o marketing digital pode ocupar numa estratégia de internacionalização.

A questão de pesquisa prende-se a “*Qual o papel do Marketing Digital na internacionalização das empresas?*”, especificamente utilizando como unidade de análise uma PME. A questão visa compreender a utilização de ferramentas de marketing, como por exemplo, a produção regular de novos conteúdos, o envio de novas newsletters, estar presente nas redes sociais e a realização de campanhas publicitárias e o papel que as estratégias digitais pode ter no processo de internacionalização das empresas.

Para uma melhor compreensão do estudo, o presente relatório de estágio tem como objetivos perceber quais as motivações que levaram a Q-Better a iniciar o processo de internacionalização para o mercado alemão, perceber quais as ferramentas de marketing digital que a Q-Better recorre para entrar no mercado alemão e perceber qual a importância da cultura para a comunicação nos negócios internacionais da Q-Better.

Compreender quais as motivações da Q-Better para internacionalizar e quais as ferramentas de marketing digital que utilizam são então os objetivos específicos desta pesquisa.

Para concluir, irão ser estudados os modos de entrada que foram utilizados para outros mercados anteriormente e serão replicadas essas características do processo de internacionalização especificamente para o mercado alemão.

3.2. Abordagem metodológica e Recolha de Dados

Yin (2009) refere-se ao método de estudo de caso como uma abordagem metodológica de investigação especialmente adequada quando procuramos entender, explorar e descrever contextos complexos nos quais estão envolvidos vários fatores.

Segundo Easton (1992), um estudo de caso é uma situação real, encarada por uma certa organização. Na mesma linha de pensamento, Yin (2009) defende que o estudo de caso procura compreender e interpretar de forma mais profunda fenómenos específicos. Assim sendo e uma vez que o presente relatório se trata sobre um caso concreto, optou-se precisamente por utilizar o método do estudo de caso para abordar os procedimentos relativos ao projeto em causa e para proceder a uma abordagem mais empírica.

Este estudo configura em estudo de caso na medida em que pretendemos realizar um estudo aprofundado e rigoroso de um caso onde será possível estudar de forma contextual a estratégia de internacionalização e *marketing* digital relevante para a Q-Better. Tal como refere Yin (2009), o estudo de caso representa uma investigação empírica e compreende um método abrangente, com a lógica do planeamento, da recolha e análise de dados. Neste tipo de estudo, optei por escolher um caso empírico para poder responder às perguntas de investigação.

Este relatório irá permitir refletir sobre a utilização de ferramentas de *marketing*, como por exemplo, a produção regular de novos conteúdos, o envio de novas newsletters, estar presente nas redes sociais e a realização de campanhas publicitárias e o papel que as estratégias digitais pode ter no processo de internacionalização das empresas. Pretende-se também perceber se, no contexto da internacionalização, a empresa atende ao papel da cultura na forma como comunica e interage com os seus clientes.

Assim para cumprir cada um dos objetivos específicos, este projeto irá reger-se numa perspetiva qualitativa e interpretativa.

Este estudo recorre a técnicas de recolha de dados que passam pela observação dos relatórios semanais e mensais dos meios digitais utilizados, como o *website*, campanhas de *email marketing* e das redes sociais. Para além disso, ao longo de todo o tempo de estágio realizei uma

observação participante, dado que interagi diretamente com as diferentes ferramentas de marketing e tive igualmente, a oportunidade de participar ativamente nas tarefas.

Como refere Yin (2009), a utilização de várias fontes de dados, permite considerar um conjunto mais diversificado de tópicos de análise. Assim sendo, como técnica de recolha de dados optei pela realização de entrevistas presenciais a dois colaboradores-chave da Q-Better, nomeadamente o *CEO* e a *Business Developer*, de forma a entender a perceção dos inquiridos relativamente à entrada da empresa no mercado alemão com vista a compreender mais sobre todo o processo de internacionalização da empresa, bem como a encontrar a melhor estratégia possível para uma maior expansão de negócio e ainda perceber qual o papel desempenhado pelo *marketing* digital neste processo. A escolha deste método de recolha permitiu obter respostas detalhadas. As entrevistas presenciais foram de extrema importância uma vez que me foi dada a possibilidade de improvisar e conduzir a entrevista, tendo tido a oportunidade de aprofundar os temas.

No que se refere à lógica, a pesquisa a desenvolver trata-se de uma pesquisa indutiva, visto que estamos perante um estudo com objetivo concreto de analisar o processo de internacionalização que a empresa adotou, identificando as motivações à internacionalização para um novo mercado através do uso do *marketing* digital.

3.2.1. A entrevista como instrumento principal de recolha de dados

Para a finalidade de recolher dados relevantes para explorar em profundidade a temática abordada, revelou-se necessário realizar entrevistas a funcionários-chave da empresa Q-Better. Decidi optar pela entrevista semiestruturada como metodologia para as conversas, isto porque permite ao entrevistador colocar questões que surjam durante a conversa. Mas a criação de um guião para entrevistas é importante, porque contém questões preparadas anteriormente pelo entrevistador que visam obter respostas às questões em análise na investigação (Roulston & Choi, 2018). Para além disto, o guião oferece ao entrevistador a possibilidade de recorrer a material de apoio sempre que sentir necessidade. Assim, a entrevista semiestruturada foi escolhida pois garante que a conversa flua naturalmente, uma vez que esta não se prende a uma ordem fixa de perguntas.

Desta forma, foram criados dois guiões de perguntas para entrevistas, um para a conversa com um dos administradores da *Q-Better*, Fernando Mendes, e o outro para uma profissional do departamento de *marketing* e *business development*, de modo a obter visões distintas acerca da internacionalização e do papel que o *marketing* digital desempenha neste processo. Estes guiões

foram criados com base na literatura recolhida, sendo que os indicadores que se pretendem estudar com as perguntas, assim como a sua fundamentação teórica, podem ser consultados no Apêndice C.¹

No que diz respeito às questões das entrevistas, procurei que estivessem diretamente relacionadas com os objetivos do estudo e decidi abordar tópicos que considero fulcrais no âmbito da internacionalização, cultura e *marketing* digital, tendo em consideração os entrevistados, nomeadamente os cargos que exercem e os conhecimentos acerca das temáticas em análise. No que diz respeito à definição das datas para a realização das entrevistas, estas foram efetuadas de acordo com a disponibilidades dos entrevistados.

No que toca aos objetivos das entrevistas propriamente ditos, as questões colocadas à profissional de *marketing* e *business development*² (ver Apêndice A) tiveram a finalidade de perceber o papel que o *marketing* digital desempenha nas estratégias de internacionalização da empresa. Já as questões colocadas ao CEO³ (ver Apêndice B) da Q-Better foram feitas com o objetivo de perceber quais as estratégias de internacionalização utilizadas para abordar o mercado alemão.

Após a sua elaboração, ambas as entrevistas foram armazenadas como gravações de som. Seguindo a recomendação de Maxwell (2012), o primeiro passo nesta análise de dados passou pela audição de todas as gravações. Desta forma foi possível analisar inicialmente os conteúdos das conversas e fazer pequenas notas sobre informações importantes. De seguida, foi elaborada a transcrição na íntegra de todas estas conversas, respeitando o discurso dos intervenientes e copiando na íntegra o que disseram (Guerra, 2006). Após esta transcrição, os textos foram novamente interpretados na íntegra, recorrendo ao uso de notas e sublinhados para facilitar o estudo da informação (Maxwell, 2012).

¹ A tabela pode ser consultada nos apêndices

² Podem ser consultadas nos apêndices, as questões da entrevista com os objetivos de cada questão

³ Podem ser consultadas nos apêndices, as questões da entrevista com os objetivos de cada questão

4. Estágio curricular na Q-Better

4.1. A instituição acolhedora

O presente capítulo remete ao contexto empresarial onde se desenvolveu o estágio. Focando no ponto fundamental do mesmo, este apresenta o levantamento da informação fundamental para entender a organização Q-Better. O capítulo inicia com uma breve referência à história e ao status atual da empresa. Adicionalmente, é apresentada a presença da empresa em todo o mundo, bem como a respetiva estrutura organizacional, no sentido de perceber em que departamento se integra o estágio.

4.1.1. História e setor de atividade

Fundada em 2010 na cidade de Braga, a Q-Better fornece ferramentas para potenciar as vendas na relação entre o cliente e o retalhista. Quando a empresa foi fundada, o seu principal foco passava por criar softwares simples para pequenas empresas com poucos conhecimentos de computadores. As sugestões dos seus parceiros e clientes fizeram com que desenvolvessem produtos que se tornaram ferramentas usadas não só por pequenos negócios, como também grandes empresas.

De acordo com a empresa, o seu objetivo passa por se destacarem no mundo do atendimento ao cliente por meio da inovação, criando sistemas poderosos e intuitivos que ajudem negócios e organizações a melhorar a sua experiência, principalmente nos campos digitais, nas áreas de gestão de filas e das estatísticas, essenciais para manter um excelente nível de serviço.

O seu compromisso para com os clientes passa por garantir um serviço com base nas tecnologias e sistemas inovadores, especialmente na gestão de fluxos de visitantes, otimizando os níveis de satisfação e eficiência. A Q-Better acredita que serviços bem organizados, clientes informados e o acesso às estatísticas dos negócios são pontos fulcrais para manter um excelente nível de serviço.

4.1.2. Missão, visão, cultura e valores

Em pleno século XXI, não é um exagero dizer que, na maioria dos setores comerciais, ficar parado significa morrer. Para Tidd e Bessant (2015), inovar ajuda as organizações a crescer em épocas de *boom* e pode ajudar as empresas a permanecer vivas em tempos difíceis. É por isso que, segundo estes autores, quase todas as organizações aceitam o imperativo, nos negócios, de

innovar. Sempre com desejo de melhorar, a Q-Better está constantemente à procura de inovar o seu portefólio de produtos.

“Ser capaz de fazer algo que ninguém mais fez de uma maneira melhor que os outros é uma vantagem significativa. Novos produtos ajudam a conquistar e a manter fatias de mercado e aumentam a lucratividade nesses mercados.” (Tidd & John Bessant, 2015). De acordo com os responsáveis, a Q-Better preserva o espírito de *start-up*, onde o seu principal foco passa por nunca parar. Embora estejam satisfeitos com a sua gama de produtos, procuram sempre melhorar a versão anterior do trabalho. Para isto, estão constantemente à procura de formas de introduzir tecnologias mais interessantes dos seus produtos, tornando-os modernos e inovadores.

Lacerda (2017) não ignora o facto de vivermos num mundo em que o ciclo de vida dos produtos é cada vez menor. Ao mesmo tempo, o desenvolvimento de novos produtos é uma capacidade importante, dado que tudo está constantemente em mudança. As empresas precisam então de estar preparadas para reagir por meio da inovação dos produtos, sempre com versões mais modernas e a Q-Better está a saber acompanhar esta necessidade de inovação que, segundo o autor, requer e obriga a uma permanente alocação de recursos financeiros, com o custo e o risco associado a qualquer investimento.

A cultura da Q-Better centra-se também em valores como trabalho árduo, indispensável para alcançar os objetivos a que se propõe. Assim, a dedicação e o entusiasmo pelo trabalho são máximas que a Q-Better procura transparecer nos serviços que presta aos seus clientes e inculcar nos seus colaboradores. De acordo com Tidd e Bessant (2015), cultura é a maneira como se fazem as coisas pela empresa. Tratando-se de uma empresa jovem que opera num setor inovador e ligado à tecnologia, esta empresa promove um ambiente descontraído, agradável e informal entre os vários membros da equipa, onde os colaboradores se sentem à vontade e realmente motivados a trabalhar em conjunto pelos mesmos objetivos.

A sua missão baseia-se na contribuição para a melhoria da qualidade da experiência do consumidor e desenvolver avanços e recursos para os produtos e soluções.

A visão passa por oferecer sempre as melhores ferramentas para providenciar uma melhor experiência do serviço. A Q-Better preocupa-se sempre em fornecer valor por meio de inovação e soluções proativas de atendimento ao cliente. Para além disto, procuram constantemente maneiras de apresentar as melhores tecnologias nos seus produtos de forma a torná-los modernos e inovadores.

Consigo abrange uma variada lista de valores, tendo como principais alicerces o compromisso, a qualidade, a satisfação do cliente, o profissionalismo, o rigor e a inovação e assentam no amor pela natureza, na preocupação com o planeta, desenvolvendo sempre produtos ecológicos, sem necessidade de impressão de senhas. A Q-Better usa a tecnologia como um elemento-chave para desenvolver negócios para os seus clientes, comprometendo-se em agregar valor a cada projeto, tornando-os únicos. Conseguir atingir uma presença global através do produto e design de portfólio de serviços de forma a atender às necessidades específicas dos seus clientes.

Para garantir a sua sustentabilidade, a empresa prioriza o foco no cliente, em ser flexível na mudança e esforçando-se pela excelência para maximizar o desempenho.

4.1.3. Caracterização da empresa

Áreas de negócio

O principal desafio da Q-Better passa por repensar e melhorar o atendimento ao cliente. Os seus sistemas agregam valor a qualquer setor de negócios onde as pessoas precisam de estar servidas e onde existem informações a comunicar.

A. Retalho

Colocados numa fila virtual, os clientes podem continuar a andar pela loja e, eventualmente, escolher outros produtos para comprar.

- Promove um forte reconhecimento da marca
- Aumenta a rotatividade e a fidelidade do cliente
- Comunica preços e promoções especiais
- Melhora a organização da loja e a eficiência das vendas

B. Saúde

Diminua a ansiedade do paciente ajudando hospitais, clínicas e farmácias a prestar um melhor atendimento ao cliente.

- Aumente a velocidade e a qualidade do serviço
- Compartilhe informações importantes com os pacientes
- Otimize a utilização de pessoal e recursos
- Melhore os níveis de conforto dos pacientes

C. Telecomunicações

Uma área de serviço otimizada é crucial para atender a alto número de visitantes recebidos.

- Envolve os clientes enquanto esperam na fila
- Conheça o desempenho dos serviços
- Exibe informações e campanhas direcionadas
- Aumenta a satisfação do cliente

D. Setor público

Ao modernizar os seus serviços, as instituições públicas podem melhorar seus serviços e dar uma melhor impressão aos contribuintes

- Melhoria da eficiência e organização dos serviços
- Redução dos tempos de espera reais e percebidos
- Partilha de informações importantes
- Melhoria da experiência dos visitantes

E. Banca

Um atendimento diferenciado e profissional em todas as filiais.

- Informações em tempo real e taxas de câmbio
- Gestão de todas as filiais centralmente
- Melhoria da experiência dos clientes na agência
- Gestão eficiente dos recursos

F. Educação

Destacar mensagens importantes, informações e eventos para alunos, professores e visitantes

- Guie alunos e visitantes pelo campus
- Melhoria dos processos e serviços operacionais
- Gestão de todas as interações dos alunos
- Mantenha alunos e visitantes atualizados

4.1.4. Organograma da empresa

A empresa possui mais de 20 funcionários, tal como pode constatar na Figura 2. A estrutura da Q-Better é funcional e centralizada, o que significa que todas as tarefas da empresa são divididas por todos os departamentos e todas as decisões são tomadas após aprovação do CEO da empresa e outras decisões são tomadas na reunião quinzenal com toda a equipa de desenvolvedores, equipa de marketing e comercial.

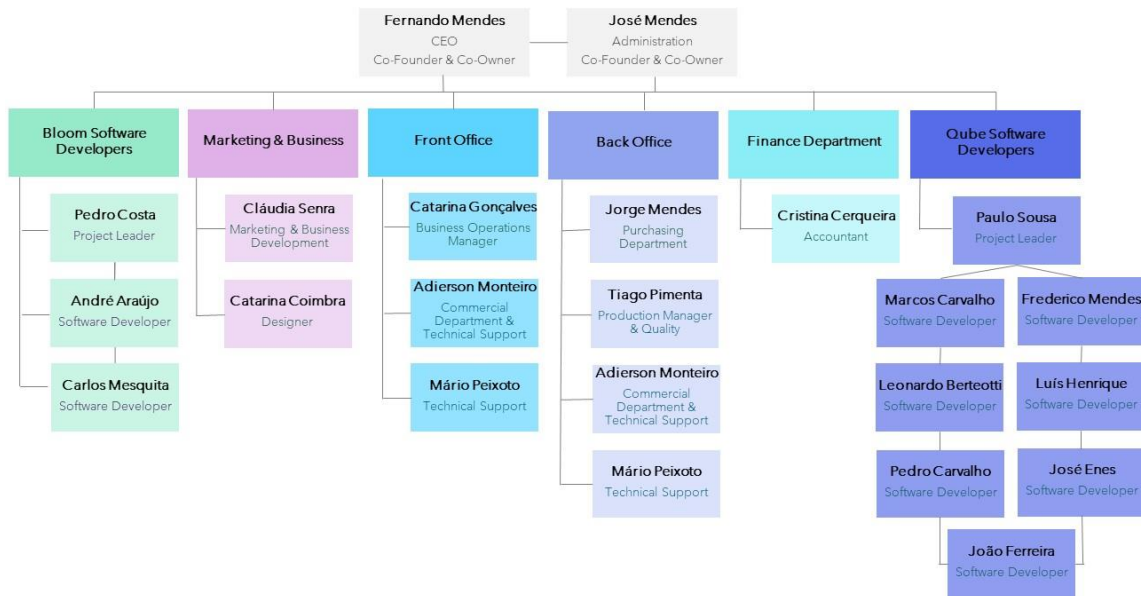


Figura 2 Organograma Q-Better

4.1.5. Produtos e serviços

A Q-Better disponibiliza bilhetes virtuais, agendamentos online e soluções *e-ticket*. O *e-ticket* é um bilhete que os clientes podem gerar no seu telemóvel, após digitalizar um *QR-Code*. Isto traduz-se num maior nível de conforto para os utilizadores, menos tempo de espera em filas e numa redução de custos, visto que deixa de ser necessária a impressão de bilhetes em papel. Os dois produtos que se seguem, QR-Queue e QR-Rest surgiram como resposta à pandemia.

a. QR-Queue

Um produto de destaque é o **QR-Queue**, sintetizado na Figura 3 é uma solução gratuita e virtual de gestão inteligente de entrada e de fluxo de visitantes, especialmente concebido para gerir filas virtuais. Esta solução promove o distanciamento social, controlando o número de pessoas no interior do estabelecimento, permitindo que se juntem a uma fila virtual, ficando atualizados enquanto esperam pela sua vez.

Todo o processo é bastante simples. Apenas é necessário criar uma conta, configurar a sua conta com o número máximo de pessoas permitidas no interior, disponibilizar o *QR-Code* e colocá-lo num local visível e acessível a todos os clientes. Tudo isto permite que se juntem a uma fila virtual, ficando atualizados enquanto aguardam comodamente e em segurança pela sua vez.

Os clientes apenas precisam de:

- Ter acesso à *Internet*
- Fazer *scan* do *QR-Code* da loja
- Aguardar pela sua vez, em conforto e em segurança, e acompanhar o atendimento no seu smartphone

É de realçar que não é necessário instalar aplicação e funciona em *iOS* & *Android*.

Acesso ao sistema com Smartphone



Figura 3 QR-Queue

b. **QR-Rest**

Outro produto que merece destaque é o **QR-Rest**, sintetizado na Figura 4 é uma solução digital gratuita que vem substituir o uso de ementas em papel nos restaurantes. Trata-se de ementas sem contacto que evitam a propagação do vírus. É uma solução segura, confortável e *contactless*.

Os clientes apenas precisam de:

- Ter acesso à internet
- Abrir a câmara
- Apontar para o *QR-Code*
- Deixar o seu telemóvel fazer o trabalho. Depois disto, o cliente escolhe aquilo que deseja.

É de realçar que não é necessário instalar aplicação e funciona em *iOS & Android*



Figura 4 QR-Rest

A importância da eficiência do serviço

A procura por serviços confiáveis, com boa capacidade de resposta, simples e eficazes aumenta todos os dias. As empresas devem adaptar-se à realidade e acompanhar o desenvolvimento da transformação social, moldando toda a sua estrutura de ação a alcançar a eficiência, enquanto proporcionam experiências pessoais únicas e constroem relações sólidas e a longo prazo.

Proporciona experiências de valor

A experiência do visitante é fortemente influenciada pelo tempo de espera, uma vez que pode afetar o nível de satisfação de forma geral, impactando a experiência do serviço do início ao fim. Uma gestão eficiente do atendimento requer soluções integradas para planejar e melhorar

cada detalhe, maximizando todas as potencialidades das equipas, linhas de atendimento e melhorando a experiência do cliente.

c. **Qube**

Com o propósito de mudar a forma como as empresas gerem as suas relações com os seus clientes, a Q-Better idealizou uma nova e poderosa ferramenta que permite implementar melhorias contínuas, um sistema inteligente de gestão de filas com base em tecnologias *Internet of Things (IoT) & Cloud*, intitulado de **Qube**. Em busca permanente de novas tecnologias e a sua melhor aplicabilidade em cada mercado, num vasto leque de empresas, desde pequenas a grandes organizações, o seu objetivo não é apenas direcionado à experiência do consumidor, mas também providenciar meios para melhorar a eficiência, aumentar as vendas, reduzir os custos operacionais e adquirir novos clientes, principalmente nos campos da gestão de filas e *Business Intelligence*.

Qube, ilustrado na Figura 5, é um sistema de gestão de fluxos que rapidamente organiza as filas de espera. É facilmente adaptável aos serviços onde o tempo é precioso e onde é exigida uma reposta rápida e eficiente, ou seja, é uma solução que eleva toda a experiência do atendimento a um novo patamar e que usa as mais recentes tecnologias, tendências de mercado e principais necessidades dos consumidores.

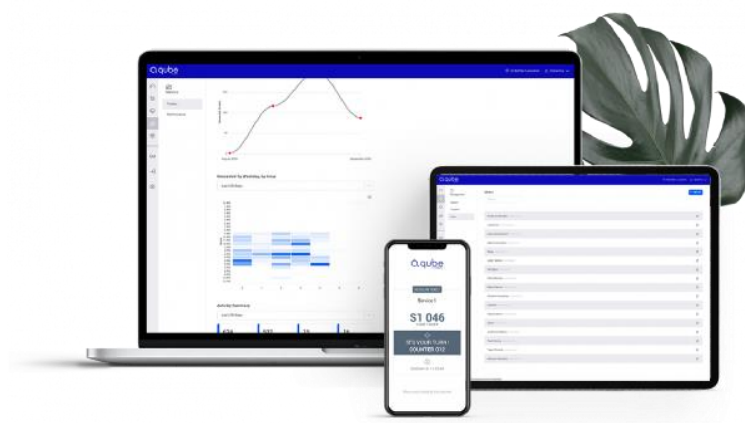


Figura 5 Qube

d. **Bloom**

Bloom é um sistema avançado de gestão de filas que disponibiliza todas as ferramentas para personalizar, gerir e melhorar o serviço de atendimento ao cliente. Esta solução organiza milhares de serviços de vários segmentos de mercado, melhorando a experiência dos seus visitantes, trabalhadores e gestores numa base diária.

As ferramentas de dados e estatísticas Bloom, ilustrado na Figura 6, permitem uma gestão e medição da experiência de serviço. É fornecido o acesso a gráficos interativos com análises históricas avançadas e informações em tempo real para impulsionar o desempenho do serviço.

Para além disto, fornece ferramentas de recolha, análise e ação no feedback num sistema completo de medição da experiência do cliente. Um servidor local controla e gere as filas e dispositivos, criando um sistema autónomo e independente de ligações externas. Algumas análises que podemos aceder através das estatísticas do Bloom são:

- Estado da fila
- Performance do serviço
- Performance do staff
- Variação do tempo de serviço
- Variação do tempo de espera
- Satisfação do cliente
- Fluxo de transferências de bilhetes

Outra característica desta solução são os agendamentos. Permitem que os profissionais façam uma gestão dos compromissos e ofereçam aos seus clientes uma melhor experiência. Os clientes podem fazer marcações no website da organização no momento que melhor lhes convier. Isto economiza tempo para organizações, funcionários e clientes. O *virtual ticket* permite que os clientes façam fila remotamente. Isto significa que os tempos de espera terão um menor impacto na experiência do cliente, permitindo-lhes ser mais autónomos e ocupar o seu tempo da forma mais conveniente.

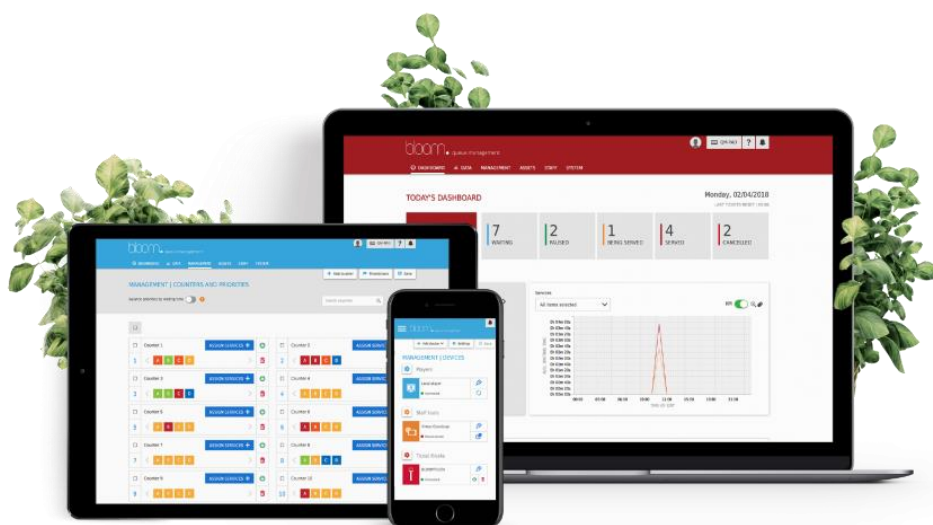


Figura 6 Bloom

Desenvolvimento do módulo de visão artificial

A evolução epidemiológica da infeção provocada pelo novo coronavírus, conduziu à implementação de medidas de Saúde Pública como resposta à pandemia, sendo que a promoção do distanciamento social de, pelo menos 2 metros, é uma das medidas mais prementes.

É consensual que as filas em estabelecimentos, nomeadamente em hospitais, farmácias, centros de exames médicos e de diagnóstico ou mesmo em centros de prestação de cuidados médicos diversos, proporcionam aglomerações que favorecem a propagação do vírus. Admitindo que no país a maioria deste tipo de entidades, ainda dispõe de dispensadores de senhas que não evitam o contacto, e multiplicando este caso por todos os estabelecimentos de saúde disponíveis, a probabilidade de contágio (sem medidas de proteção) é muito elevada, promovendo uma maior e rápida propagação do vírus na sociedade.

Neste contexto, torna-se também importante assegurar a utilização de máscara por todos aqueles que permaneçam em espaços interiores com várias pessoas, como medida de proteção adicional à etiqueta respiratória, à higienização das mãos e ao distanciamento social.

O momento de pandemia que estamos a atravessar implicou que certas funcionalidades que, até então, nunca tinham sido requisitadas passassem a ser uma exigência. A entrada em estabelecimentos passou a obrigar a que as pessoas usassem máscaras, o que fez com que esse controlo fosse feito por funcionários à entrada dos mesmos.

Porém, é possível substituir esta forma de controlo, aliando uma simples câmara que faça deteção de imagem e utilizando uma rede neuronal treinada, sendo assim possível dispensar a presença humana anteriormente referida, fazendo apenas uso de tecnologia e investindo em algum hardware.

e. Face Mask Detection

A deteção é feita através de uma câmara ótica com suporte a *streaming* de vídeo por IP (ver Figura 7). Esta é uma solução de gestão de entrada pessoas que permite detetar o uso da máscara de forma automática, quando a pessoa entra num estabelecimento, dando um alerta em tempo real em caso de ausência da mesma. O controlo pode ser feito a partir de qualquer dispositivo com conexão à internet. Esta solução garante uma maior segurança tanto para os clientes, como para os funcionários.

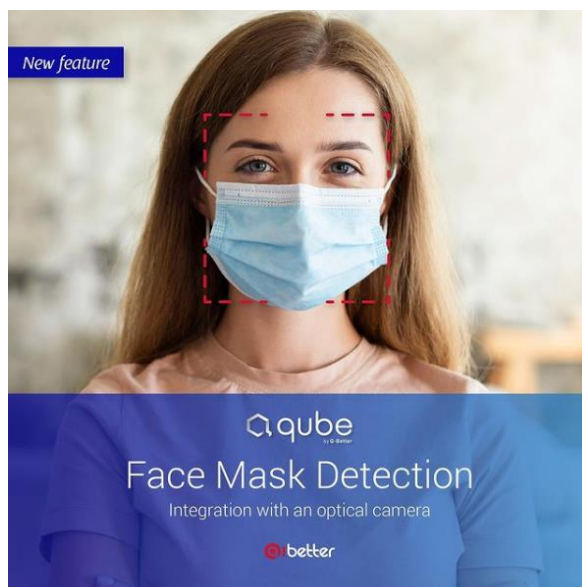


Figura 7 Face Mask Detection

f. Body Temperature Control

A deteção da temperatura corporal é uma solução de gestão de entrada e é feita através de uma câmara térmica (ver Figura 8). Para que esta solução funcione basta colocar este dispositivo na entrada do estabelecimento para que seja controlada e feita a medição de temperatura das pessoas que pretendem aceder ao edifício. Se a pessoa registar uma temperatura acima da estabelecida na plataforma de configuração da câmara, o administrador da loja será de imediato informado. O controlo pode ser feito a partir de qualquer dispositivo com conexão à internet. Esta solução garante uma maior segurança tanto para os clientes, como para os funcionários.



Figura 8 Body Temperature Control

g. **Welcomer**

Conforme a Q-Better foi percebendo as necessidades dos clientes, concluiu que por si só, a parte de contagem e de controlo de entradas nos estabelecimentos (com *hardware* integrado) tinha potencial para ser um produto bem-sucedido e, portanto, foi também elaborada uma plataforma que responde a estas exigências, denominado de “*Welcomer*.”

O **Welcomer** é uma solução de gestão de entradas para lojas/estabelecimentos comerciais, que informa o cliente se pode ou não entrar no estabelecimento, visualmente e através de áudio, tendo em conta o número permitido por lei em espaços fechados. O controlo do limite de pessoas em loja pode ser feito através de um dispositivo móvel com conexão à internet e garante uma maior segurança tanto para os clientes, como para os funcionários. Esta aplicação para além de usar *hardware* (sensores de contagem) para fazer o controlo do acesso das pessoas ao estabelecimento, providencia também um reproduzidor de conteúdos que mostra um semáforo para indicar às pessoas se podem ou não entrar na loja.

Para que os utilizadores possam definir e customizar toda a solução, o *Welcomer* providencia a plataforma **Administrador**. Aqui, os gestores de loja podem definir a capacidade e tolerância da loja, definir o *reset* do sistema e todos os áudios e textos para o seu reproduzidor exibir e registar os sensores.

Com o intuito de haver sempre noção de quantas pessoas estão no interior da loja/estabelecimento e para que possam ser feitos ajustes ao valor de contagem de pessoas, o *Welcomer* fornece o **Manager**. Para além das funcionalidades já referidas, é ainda possível ajustar os valores de contagem, trancar a porta de entrada, se esta for automática, para que mais ninguém consiga entrar no estabelecimento e ainda, ter acesso a estatísticas diárias/mensais e perceber quais são as horas de maior afluência à loja. Esta aplicação foi especialmente desenhada para ser gerida a partir de um telemóvel como se pode verificar na Figura 9:



Figura 9 Welcomer

Para que as pessoas não entrem nos espaços assim que atinjam a lotação máxima, esta plataforma fornece duas possibilidades para que estas entradas sejam evitadas informando que não o devem fazer. Uma delas é através de imagem, em que assim que o limite é atingido, mostra-se um sinal de *stop*. A Figura 10 ilustra um ecrã quando a lotação ainda não foi atingida e quando a lotação é excedida, respetivamente.

Sensors integration

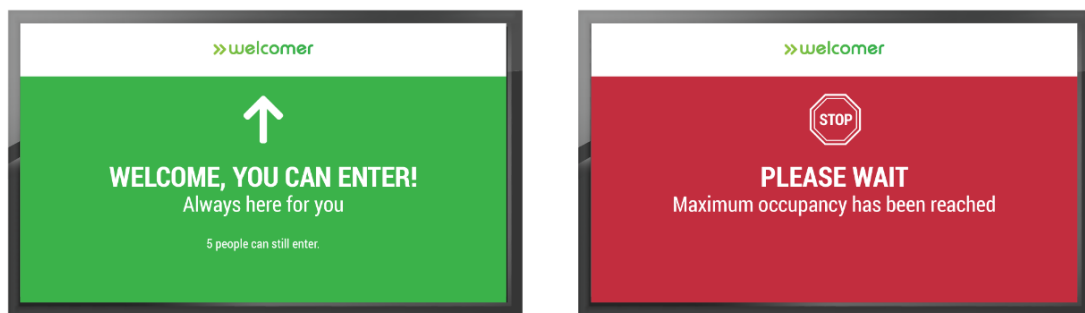


Figura 10 Welcomer: Player

Para além da notificação visual, é ainda possível definir um áudio, como por exemplo: “entrada de pessoa em loja”, “saída de pessoa em loja” ou “limite de pessoas em loja excedido.”

Como já referido, o **Welcomer** por si só é um produto vendável, no entanto, e para fornecer uma solução mais completa integrou-se esta solução com o **Qube**, dando o nome ao produto de **People Counting System** (ver Figura 11). Assim, conseguimos ter um produto que

oferece plataforma tanto para gestão de múltiplas filas, como também para o controlo do número de pessoas em loja.

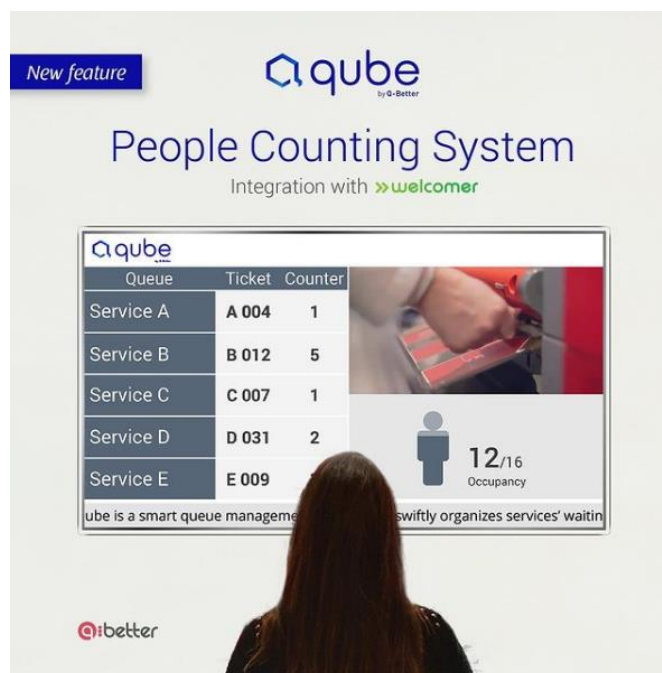


Figura 11 People Counting System

4.2. Tarefas e objetivos do estágio

Ao longo do meu estágio, tive situações que me colocaram à prova, a vários níveis, das quais gostava de realçar as que mais me marcaram e fizeram evoluir tanto como pessoa como profissional. Ao longo dos 6 meses de estágio foram traçadas ferramentas essenciais à internacionalização e expansão para o mercado alemão, com vista a entender o seu potencial como mercado. No âmbito da análise de mercado, foram desenvolvidas tarefas no sentido de dotar a empresa para fazer essa análise. Assim sendo, foram realizadas as seguintes atividades:

- **Análise da concorrência**

Desde o primeiro dia, trabalhei juntamente com a minha orientadora de estágio, Cláudia Senra. Fazia o que tinha de ser feito, com falhas, com erros, com rascunhos atrás de rascunhos, que apagava e refazia. Tive uma reunião com a minha orientadora de estágio, Cláudia Senra, que serviu para explicar qual seria o meu trabalho e, posteriormente, quais as tarefas que tinha estruturadas para mim. A minha primeira tarefa consistiu em fazer uma análise das redes sociais dos concorrentes diretos, permitindo concluir quais as diferenças e semelhanças mais significativas entre todos, bem como analisar quais os tipos de publicações e qual a periodicidade

de comunicação. Parecendo que não, este trabalho, que parece à partida simples, tornou-se fundamental no desenvolvimento do trabalho que iria desenvolver, na medida em que me familiarizei com conceitos, produtos, formas de comunicar, o que facilitou em muito o meu trabalho daí em diante. Como primeira tarefa achei bastante desafiante e importante, no sentido de contextualizar o posicionamento da Q-Better enquanto marca, quer ao nível dos preços praticados, quer ao nível da qualidade dos seus produtos.

- **Criação de bases de dados**

Posteriormente, também dei suporte à colega Bruna, na atualização de base de dados (ver Figura 13 e Figura 14), de forma a criar relacionamentos com contactos com o intuito de perceber melhor as características do mercado-alvo, as oportunidades de negócio e a melhor estratégia a adotar para que os objetivos que a empresa delineou fossem cumpridos.

- **Campanha de e-marketing**

Ao longo dos 6 meses de estágio fui também responsável pelas campanhas de *e-marketing*, mais concretamente de todo o *copy* e posterior envio, abordando via email toda a rede de contactos da Q-Better, nomeadamente todos os parceiros, *leads* e todos os clientes dos diferentes produtos, nomeadamente, QR-Queue, QR-Rest, Qube e Bloom. Todo este trabalho tinha como finalidade a publicitação do produto, bem como a angariação de novos clientes para os mais recentes subscritores da *newsletter*. Alguns exemplos foram a newsletter do lançamento do QUBE e das novas integrações⁴ (ver Figura 17 e Figura 20).

- **Redação de artigos para o blog**

Todos os meses era responsável pela redação de artigos para o blog da empresa. A temática dos artigos era direccionada para os sistemas de gestão de filas como forma de combate às aglomerações de pessoas, as estatísticas, como uma ferramenta essencial para a melhoria da eficácia do atendimento ao público, dicas para melhorar a qualidade do serviço, bem como a satisfação do cliente através da experiência do consumidor.

⁴ As newsletters e respetivos dados podem ser consultados em Anexo 5 e Anexo 6.

- **Gestão das redes sociais**

Todas as semanas era feito um planeamento (ver Anexo 3) para 7 ou 15 dias do conteúdo para as redes sociais. Assim sendo, atualizava e geria todas as redes sociais da empresa, nomeadamente, *Facebook*, *LinkedIn*, *Twitter* e *Instagram*, assegurando que todas as semanas eram publicados 3 posts para todas as redes.

- **Tradução dos conteúdos da empresa**

Ao longo do estágio, traduzi conteúdos⁵ (ver Figura 12) das diferentes brochuras da Q-Better de inglês para português e vice-versa para posterior apresentação a parceiros, construção do website e ainda para adicionar às brochuras já existentes, de forma a complementar esta informação à já existente.

- **Criação de campanhas publicitárias para Google Ads e Redes Sociais**

Fui responsável por definir um plano de marketing digital para o *Google Ads* e redes sociais. Para isto foi necessário definir um público-alvo e delinear os principais objetivos da campanha. Era fundamental aumentar a taxa de *engagement*, aumentar o número de acessos ao *site* e por fim, aumentar o número de *leads*. No fundo, era crucial aumentar a presença *online* da Q-Better, identificar novas oportunidades, cativar novos clientes e ajudar a aumentar o envolvimento em todas as plataformas.

- **Relatório semanal e mensal do marketing e negócios**

No início de todas as semanas era feito um relatório semanal (ver Anexo 1) e, no final de cada mês, um relatório mensal (ver Anexo 2) de todas as redes sociais, *Google Analytics* e *Mailchimp* para ter uma melhor perceção da performance online da Q-Better.

- **Atualização do *website* e da *Knowledge base***

⁵ No Anexo 4 pode ser consultada a versão portuguesa de um Press Release.

Através do *wordpress* atualizei a *landing page* do *website* e criei três páginas relativas aos novos produtos (Face Mask Detection, People Counting System e Body Temperature Control). Para além disto, fui responsável pela criação do *copy* para todas estas páginas.

- **Criação de conteúdo para a comunicação interna**

Fui também responsável por criar postais de aniversário para os colaboradores da empresa, utilizando a ferramenta *Adobe Illustrator*.

4.2.1. Reflexão sobre o período de estágio

Estagiar na Q-Better proporcionou-me várias competências que nunca pensei vir a desenvolver num curto espaço de tempo. A iniciativa própria é algo extremamente valorizado e procurei sempre mostrar o meu valor e interesse pelas tarefas que me eram propostas procurando sempre de forma autónoma, obter respostas através da pesquisa online e visualização de tutoriais para adaptar ao meu trabalho. Também aprendi a gerir melhor o tempo, uma vez que tinha sempre de ir de encontro a prazos e datas estabelecidas pelas chefias.

Em termos de tratamento para comigo, senti que desenvolvi uma boa relação com as diferentes personalidades e faixas etárias a que estive exposta, sendo este um dos grandes pontos positivos a reter desta experiência - as relações interpessoais. Aqui foi-me igualmente proporcionada a capacidade de fazer e não ter medo de errar. Assim, sempre que surgia alguma sugestão para melhorar o meu trabalho poderia pô-la em prática, após informar a minha orientadora e posterior, aprovação.

No que toca às dificuldades encontradas, a que mais se fez sentir foi a nível tecnológico. Pude concluir que existem vertentes informáticas, como é o caso do HTML. Esta ferramenta revelou ser de extrema importância, na medida em que como qualquer outra linguagem, uma vez dominada, pode começar a criar o seu próprio conteúdo, quer se trate de um website simples ou mais complexo, de forma a que nos possibilita a fácil criação de documentos web, para transmitir facilmente documentos pela internet e para assegurar a acessibilidade das páginas. A faculdade dá uma pequena noção dos programas, porém programar tornou-se fundamental e devemos acompanhar este avanço tecnológico. Atualmente, tudo o que é tecnológico tornou-se num modo de comunicação ímpar e indispensável nas nossas vidas, pelo simples facto de conseguir proporcionar uma grande fonte de interatividade, conhecimento e, principalmente, de comunicação.

A ideia que trazia comigo para esta experiência era que uma estudante, que nunca teve contato na prática com o marketing digital, bem como com todas as ferramentas agregadas (*Google Analytics, Google Ads, Mailchimp*) não era de todo capaz de prestar serviços a uma empresa. Com o passar do tempo percebi que não havia razões para pensar desta forma e que tudo aconteceu da forma mais natural possível. Observei tudo e todos e percebi, por fim, que não havia razões para tamanha falta de confiança. Estava errada, o primeiro trabalho é mesmo assim, ter a liberdade de fazer, errar e aprender com esses mesmos erros.

5. Estudo de caso

5.1. Internacionalização para o mercado alemão

Desde cedo que a Q-Better iniciou o processo de internacionalização e estabeleceu boas relações com parceiros de outros países, tendo começado pela Irlanda, Alemanha, Espanha e Egito logo no ano de fundação da empresa e em menos de 4 anos alcançaram mercados no Médio Oriente, Ásia, América Latina e América Central. Inicialmente, o peso do mercado externo era baixo, mas foi ganhando importância ao longo dos últimos anos e atualmente representa cerca de 90% do volume de negócios do grupo. A Q-Better está presente em todos os continentes, mais precisamente em 50 países, onde atua através de parceiros que representam a marca e que detêm o conhecimento necessário do mercado e possuem canais de distribuição.

As empresas têm adotado estratégias de internacionalização como forma de enaltecere a sua posição competitiva e no caso concreto da Q-Better, a decisão de expandir o negócio para a Alemanha surgiu como resposta imediata à procura do mercado que rapidamente se transformou na estratégia comercial da empresa. A internacionalização foi uma estratégia pensada desde a fundação da empresa, dado que desde sempre que a Q-Better considerou que o mercado internacional tinha maior potencial de expansão do que o mercado nacional. Por esta razão, a Q-Better optou por internacionalizar para o mercado alemão.

Portanto, foi feito um estudo de mercado por parte da Q-Better para iniciar o processo de internacionalização para este mercado. Foi colocada uma grande questão “Como entrar no mercado alemão?”. Para entender se a decisão de entrar neste mercado foi a mais certa, respondeu-se às seguintes questões:

1. Quais as motivações que fizeram com que a Q-Better quisesse entrar no mercado alemão?

2. Quais são as vantagens que os produtos e serviços da Q-Better possuem? Podem essas vantagens ser úteis no mercado alemão?

A Alemanha é atualmente a quarta maior potência a nível mundial e o país mais rico da Europa. Para além disto, é o país com a segunda maior população do continente europeu. São 82 milhões de habitantes, ficando apenas atrás da Rússia, que conta com 140 milhões de habitantes. Para além disto, a Alemanha é um dos principais parceiros comerciais de Portugal e o principal investidor direto estrangeiro em termos industriais. Estrategicamente é o primeiro e principal motor do aumento da capacidade de inovação, permitindo o acesso a organizações adaptadas aos

processos de inovação, a capital humano com maiores níveis de formação e a redes internacionais de conhecimento. Adicionalmente, a Q-Better concluiu que os seus produtos eram altamente competitivos com outros concorrentes internacionais e muito bem acolhidos como alternativa neste mercado.

Apesar dos benefícios que, em teoria, o mercado alemão apresenta para a Q-Better, o caminho até à internacionalização foi complexo, dado que se teve de ter em consideração características como a língua, a cultura, as exigências do mercado e a competição entre empresas. Estas foram barreiras que a Q-Better teve de enfrentar e resolver da melhor forma possível. A dimensão do maior mercado da Europa, exigiu, portanto, uma estratégia de abordagem bem concebida, dado que a Alemanha é um mercado muito dinâmico, exigente e competitivo e para a Q-Better ser bem-sucedida teve de apresentar logo na primeira abordagem sinceridade, competência, sofisticação e robustez. Toda a comunicação foi focada, com mensagens simples, claras, concisas e com objetivos bem definidos. No entanto, internacionalizar para a Alemanha teve duas desvantagens: o idioma, por vezes, funcionou como uma barreira e a concorrência, por parte do Leste da Europa e da Ásia.

5.1.1. Modo de entrada e o impacto das diferenças culturais

Apesar de todos os mercados e culturas serem diferentes, como a Q-Better conta já com alguns anos de experiência com negócios internacionais para outros mercados foi uma mais valia para o desenvolvimento de negócios para a Alemanha e teve mais facilidade na adaptação ao mercado no sentido em que já tinha uma “mentalidade aberta” para as diferenças culturais que poderiam aparecer.

A estratégia de internacionalização delineada para o mercado alemão passou pela exportação direta, através de uma rede de parceiros, mais concretamente, distribuidores e instaladores locais que garantiram uma boa representação da marca e a prestação de um serviço de excelência. Estes retalhistas são parceiros da Q-Better que representam a empresa e compram os produtos a preço de retalho e, mais tarde, revendem ao cliente a um preço significativo nas suas lojas.

Este método permitiu entrar no mercado alemão juntamente com empresas parceiras que já tinham uma carteira de clientes, conheciam bem o mercado, falavam a língua oficial e sabiam como melhor chegar ao cliente final. Para além disto, caso os clientes dos produtos Q-Better

necessitassem de suporte e apoio técnico, este ao ser fornecido localmente é bastante mais eficiente, dado que é feito na língua mãe do cliente-final, mais rápido e mais personalizado.

Por outro lado, este método tem algumas desvantagens, como por exemplo, o facto de a empresa responsável pelas exportações não ter contacto direto com o cliente e num mercado tão exigente como o alemão, este tipo de contacto é fundamental. A escolha do distribuidor pode também ser um fator desafiante e determinante, porque apesar de tudo, o resultado dessa relação reflete-se nas vendas. Caso o distribuidor falhe, então o exportador, como está 100% dependente do distribuidor, também sofrerá repercussões.

Concluindo, saber um pouco da cultura, ou mesmo da língua e a atitude que se tem em relação à capacidade de adaptação a novos contextos de negócios facilitou na adaptação e comunicação com os profissionais do mercado em questão, dado que se as diferenças entre culturas não fossem previamente estudadas ou tidas em consideração podia resultar em choques culturais, conflitos ou graves consequências no processo de entrada no mercado alemão. As empresas que pretendem entrar no mercado alemão têm a tendência de subestimar a importância da língua e da cultura, mas na verdade estes são os dois grandes desafios, que uma vez superados podem abrir portas para o sucesso no mercado e foi este o caso da Q-Better.

5.2. Plano de marketing digital para o mercado alemão

Para realizar um planeamento estratégico realista, é necessário analisar o ponto de situação atual da empresa face à indústria e aos concorrentes, bem como fazer uma análise interna e externa, procurando trabalhar os seus pontos fracos para que estes se transformem em pontos fortes, de modo a reduzir ou melhorar as ameaças que enfrenta, transformando-as em oportunidades. Para este efeito recorreu-se ao Modelo de 5 forças de Porter, onde o foco está maioritariamente nos concorrentes e, posteriormente, recorreu-se à análise SWOT. Seguidamente foram delineadas estratégias de marketing, como a segmentação, o targeting e o posicionamento. Assim, depois de se delinarem estas estratégias foi realizado um plano de marketing. O plano de marketing digital da Q-Better foi elaborado pela empresa com os meus contributos.

5.2.1. Diagnóstico do ambiente da empresa

Análise da Indústria

O objetivo do Modelo de 5 Forças de Porter é “determinar o cenário competitivo e a lucratividade de uma indústria. Quaisquer mudanças nessas forças podem afetar diretamente uma indústria e as empresas dentro dela e, por isso é importante entendê-las e reagir para reter ou obter vantagem competitiva.” (Kingsnorth, 2016, p. 13)

- **Rivalidade entre Concorrentes**

A rivalidade entre concorrentes “é um dos fatores competitivos mais comumente compreendidos e às vezes é considerado o mais perigoso. As características e comportamentos distintos dos concorrentes afeta diretamente a capacidade de obter vantagem competitiva.” (Kingsnorth, 2016)

Existe um grande leque de empresas que produzem e vendem ferramentas que procuram melhorar a experiência do cliente através de sistemas de gestão de filas. Portanto, a concorrência no mercado é significativa. É importante que a marca tenha uma estratégia bem definida para cada mercado em que se encontra e que aposte na diferenciação e busca permanente de soluções inovadoras, com base em tecnologias emergentes para competir com os concorrentes. Este mercado é bastante competitivo dado o facto de haver um grande leque de escolha, tornando-se fulcral possuir um ponto diferenciador.

Por último, mas um dos principais fatores a que os clientes olham primeiro, o fator preço. A Q-Better prima por ter um excelente rácio qualidade/preço, face ao praticado pela principal concorrência.

- **Poder de Negociação dos Clientes**

Os clientes podem intervir no preço de um produto dependendo das suas exigências e desejos. De acordo com Kingsnorth (2016), esta força de Porter é a capacidade de os consumidores pressionarem as empresas a baixar os preços, alterar os produtos ou melhorar o atendimento ao cliente. No entanto, em nada conseguem alterar o preço dos produtos porque não há muito que possam exigir. Por outro lado, os clientes procuram sempre inovação, neste caso específico significa novas funcionalidades nos serviços, provocando uma “guerra” entre empresas para criar e inovar os seus produtos. Considero então que o poder negocial dos clientes é moderado.

- **Poder de Negociação dos Fornecedores**

O Poder de Negociação dos Fornecedores afeta diretamente a capacidade de as empresas obterem lucro e, portanto, competir. De acordo com (Kingsnorth, 2016):

Fornecedores fortes são capazes de controlar os preços e a qualidade do produto, o que diminui a capacidade de a empresa obter lucro. Os fornecedores fracos, por outro lado, podem ser controlados ou influenciados pelo comprador e, portanto, o comprador pode manter a vantagem competitiva. (p. 17)

Quem tem um dos papéis mais importantes no preço final do produto, na sua qualidade e noutros aspetos são os fornecedores. São eles os responsáveis pelas matérias usadas no fabrico do produto, assim como o preço a que vendem. O poder negocial dos fornecedores é moderado.

- **Ameaça de Entrada de Novos Concorrentes**

“Uma nova entrada pode ser concorrência direta e, portanto, ameaçar o sucesso de um negócio estabelecido.” (Kingsnorth, 2016, p. 13). Nos mercados mais desenvolvidos, a marca sente maior dificuldade em se destacar e uma maior necessidade de inovar de forma a manter-se competitiva. No mercado Americano, por exemplo, existe uma elevada entrada de novas marcas e de novos produtos em curtos espaços de tempo, marcas essas que procuram destaque através

da diferenciação e exclusividade. É importante que a Q-Better crie relações com os seus clientes para que não perca quotas de mercado para os atuais e futuros concorrentes. É igualmente importante que o grupo procure descobrir aquilo que pode oferecer e que seja escasso ou bastante procurado num determinado mercado.

- **Ameaça de Produtos Substitutos**

De acordo com Kingsnorth (2016), esta força de Porter refere-se à existência de um produto idêntico, mas de uma outra empresa. Existe apenas um substituto para sistemas de gestão de filas que são os sistemas digital *signage*, mais direcionado para empresas de comércio e retalho, ajustável a qualquer tipo de negócio, cujo objetivo é comunicar de forma inovadora com os seus clientes. Este produto substituto pode até cumprir as mesmas funções de projetar conteúdos, chamar e informar o cliente de quando a sua vez se aproximar, todavia, não beneficia das mesmas regalias, para além de que são menos ecológicas e menos *eco-friendly*, pelo facto de haver necessidade de imprimir uma senha para acompanhar no ecrã o estado da fila.

Análise dos Concorrentes

Abaixo segue uma análise mais detalhada dos concorrentes da Q-Better, baseada na observação das respetivas redes sociais e websites.

- **Concorrentes diretos**

A nível nacional os maiores concorrentes da Q-Better podem ser considerados a NewVision e Moviik. Já a nível mundial, destacam-se a Q-Matic, Wavetec, Q-Minder e Q-Less. Estes concorrentes serão analisados mais pormenorizadamente de seguida.

Qmatic

A Qmatic foi uma das primeiras empresas a desenvolver tecnologias na área de gestão de filas e rapidamente ganhou enorme reconhecimento e forte presença a nível global. O grupo integra a experiência do cliente em pontos de contato virtuais e físicos com soluções que proporcionam experiência ao cliente que constroem consistência e fidelidade à marca. As soluções de tecnologia da empresa oferecem aos clientes aquilo que desejam, isto é, uma jornada rápida e contínua por meio de interação online. O software de análise da experiência do cliente da Qmatic fornece pontos chave de dados para ajudar as organizações a agir rapidamente de forma a ficar à frente das

expectativas do cliente. Por mais de 30 anos, o grupo tem liderado e inovado a experiência do cliente. A empresa opera em mais de 120 países com sede global na Suécia e uma forte rede de clientes na América do Norte.

O *website* é organizado e muito intuitivo e apresenta 13 idiomas disponíveis, o que acaba por ser um ponto diferenciador relativamente a todos os outros concorrentes. Outro ponto positivo é o facto do *YouTube* ser atualizado mensalmente e ser utilizado como ferramenta de divulgação dos seus produtos. As páginas de *Facebook*, *LinkedIn* e *Twitter* são internacionais, portanto toda a comunicação é feita em inglês e a informação é atualizada semanalmente. Nestas redes são publicadas entrevistas a clientes, artigos de blog, vídeos informativos e também vídeos demonstrativos dos produtos e soluções que oferecem.

Wavetec

Wavetec é uma empresa multinacional de tecnologia com sede no Dubai, dedicada ao design, desenvolvimento, fabrico e implementação de soluções de gestão de fluxo de clientes e *self-service* voltadas para gerir e melhorar a experiência do cliente em áreas de serviço e retalho. A Wavetec ajuda as empresas a organizar, gerir e medir o fluxo de clientes com a sua gama completa de soluções de experiência do cliente. Atualmente, é líder global em *displays* para o mercado financeiro, instalados em mais de 24 bolsas de valores líderes em todo o mundo. Tem escritórios a nível global, onde se destaca o de Barcelona, Dubai, México, Nairobi e Peru.

O *website* está disponível em 6 idiomas, no entanto é pouco interativo e apresenta demasiado texto e informação. As páginas de *Facebook* e *Twitter* não apresentam consistência no número de publicações semanais. Já o *LinkedIn* é atualizado pelo menos uma vez por semana. Nestas redes sociais são publicadas novas parcerias, artigos de blog, notícias e vídeos informativos relativos às soluções que oferecem. Um ponto positivo a destacar é o facto do *YouTube* ser atualizado periodicamente e ser utilizado como ferramenta de divulgação dos seus produtos.

Q nomy

A Q-nomy é um fornecedor líder de software que fornece soluções que otimizam os verdadeiros processos de negócios digitais e físicos, bem como a experiência do cliente. A Q-nomy ajuda os clientes de renome a obter um melhor desempenho, agilizando a experiência do cliente em pontos de vendas, serviço e atendimento físico e *online*. Atualmente tem escritórios na América

do Norte e um centro de produção e desenvolvimento em Israel. É uma empresa internacional com escritórios em Miami, Toronto, Tel Aviv e Londres, bem como parcerias em 20 outros países.

O *website* está disponível em 7 idiomas, é bastante interativo e apelativo. Relativamente às redes sociais, é de destacar o *Twitter*, visto que é atualizado diariamente e apresenta conteúdo variado, nomeadamente, artigos de blog, notícias e eventos da empresa. A página do *Facebook* não apresenta muita interação por parte de clientes e não é publicado conteúdo com regularidade, passando algum tempo sem novas publicações. No entanto, é de destacar o uso do *Youtube* como fonte de divulgação dos seus produtos, através de vídeos de carácter informativo.

Nemo-q

A Nemo-q é uma empresa com mais de 40 anos de experiência na indústria de gestão de clientes. O *website* está disponível apenas em inglês, mas é bastante interativo e apelativo. Um ponto de destaque é o facto de ser possível realizar um agendamento através do preenchimento de um formulário e utilizar o *Podcast* como ferramenta de abordagem de temas relacionados com os produtos da empresa, o que acaba por ser sem dúvida um ponto diferenciador face aos concorrentes. Outro ponto diferenciador é o facto de o conteúdo partilhado nas redes sociais ser todo diferente. De uma forma geral, o *LinkedIn* é a rede social mais utilizada por parte da Nemo-q, onde são postados artigos, vídeos, infográficos e notícias referentes à empresa, como é exemplo, a presença em conferências.

Sedco

A Sedco ajuda bancos, telecomunicações, governos, setores da saúde e serviços públicos a se transformarem em agências digitais, que melhorem a experiência dos clientes e reduzam o custo operacional. A Sedco tem relacionamentos sólidos com mais de 80 parceiros em todos o mundo, com milhares de instalações em todo o mundo. Com sede no Dubai, projeta, personaliza e fornece todo o *hardware* e *software* incluindo soluções de gestão de fluxo de clientes, sistemas de gestão de filas, *feedback* do cliente e serviços *self-service*. As soluções de gestão de experiência do cliente da Sedco podem ser facilmente personalizadas e adaptadas com base nas necessidades específicas do cliente.

O *website* está disponível em inglês, russo e francês e é interativo. As publicações no *LinkedIn*, *Facebook* e *Twitter* são consistentes e um fator diferenciador é sem dúvida, o facto de poderem ser traduzidas em várias línguas o que permite atingir outros mercados, quem sabe,

possíveis novos mercados. Nestas redes sociais são publicadas sondagens, artigos e notícias. Para além disto, o *Youtube* é atualizado semanalmente para partilha de vídeos demonstrativos dos seus produtos.

Esii

A Esii oferece tecnologias e serviços para dar resposta às necessidades cada vez mais sofisticadas dos mercados de gestão do fluxo de clientes. A Esii dedica-se a fornecer soluções de desempenho em gestão de filas, gestão de compromissos, aplicações móveis, *digital signage* e quiosques interativos para melhorar as condições de espera. As suas soluções são feitas para vários setores, entre eles, o retalho, saúde, telecomunicações, finanças, transporte e setor público. Com sede em Montpellier, a Esii opera mundialmente em 49 países através da sua rede de distribuição.

O *website* está disponível em 7 idiomas e tem um espaço dedicado a “e-commerce”, o que acaba por ser um ponto de destaque face a todos os concorrentes. No entanto, o *website* é demasiado simples e pouco interativo e perde pela ausência de imagens animadas e vídeos. No que toca às redes sociais, o *Twitter* é a mais utilizada. No *Facebook* e *LinkedIn* são feitas publicações de artigos e notícias e no *Youtube* são divulgados os seus produtos através de vídeos demonstrativos e vídeos com o *feedback* dos parceiros.

Qminder

A Qminder fabrica sistemas de gestão de filas baseados na *cloud*. Com configuração fácil, ajuda as empresas a gerir a sua área de vendas e permite que os clientes façam compras ao invés de esperar na fila. Esta empresa dedica-se a personalizar a experiência do cliente em espaços físicos proporcionando um aumento na satisfação da experiência do cliente e, conseqüente aumento das vendas. Atualmente, conta com uma presença internacional bastante significativa.

O *website* está disponível apenas em inglês e é bastante intuitivo e diferente de todos os outros, apesar de não haver presença de imagens animadas ou vídeos. Um ponto de destaque é o facto de oferecer a possibilidade para experimentar gratuitamente a sua solução por um período de 14 dias. O conteúdo partilhado nas redes sociais, é diferente em cada uma delas. No *Youtube* divulgam os seus produtos, através de vídeos demonstrativos e é atualizado semanalmente. Por outro lado, o *Facebook* e *LinkedIn* são atualizados esporadicamente e apostam na publicação de artigos de blog.

Qless

A Qless oferece ferramentas para uma melhor experiência do cliente em qualquer um dos seus locais de gestão, permitindo também o acesso a estatísticas. Criaram a primeira plataforma de gestão de filas do mundo, com a confiança de marcas líderes em seis continentes, o que se traduz em mais de 100 milhões de utilizadores. A Qless dá resposta a diferentes setores, como é o caso do setor da saúde, educação, governo e em todos os lugares onde as pessoas preferem uma experiência única e personalizada. No fundo, o que a Qless faz é substituir as filas de espera físicas por filas de espera virtuais.

O *website* é bastante intuitivo, no entanto peca pela ausência de animações e por estar apenas disponível em inglês. Um ponto de destaque é o facto de disponibilizar um *chat* de apoio ao cliente. Dois pontos desfavoráveis são o facto de ser publicado o mesmo conteúdo em todas as redes sociais e de não terem *Youtube*. O *Linkedin*, *Facebook* e *Twitter* são atualizados semanalmente com publicações de artigos e notícias para divulgação dos produtos.

Newvision

A Newvision é uma empresa com sede em Lisboa, fundada no início de 2000, mais focada no mercado interno e só mais tarde iniciou o seu processo de internacionalização. Até há pouco tempo era uma empresa focada em sistemas de gestão de filas tradicionais, mas nos últimos anos tem apostado muito na I&D e na introdução de novas tecnologias.

Produz soluções para que as pessoas façam uma melhor utilização do espaço envolvente e dos serviços disponíveis. As soluções desta empresa são projetadas para permitir uma conexão fluída, simples e gratificante entre as empresas e os seus clientes e visam simplificar e agilizar os processos de serviço.

O *website* está disponível em inglês e apresenta uma estrutura simples e intuitiva. Um ponto negativo é o facto de ser publicado o mesmo conteúdo no *Twitter* e *Facebook*, mais concretamente, notícias de novos parceiros a utilizar os seus produtos, notícias de presenças em eventos e estudos de caso). Outro ponto negativo é o facto de não possuírem blog. Utilizam o *Youtube* como meio de divulgação dos seus produtos e soluções, no entanto não é atualizado com regularidade.

Moviik

A Moviik foi criada em Braga por uma pessoa que adquiriu todo o seu know-how na Q-Better. Neste sentido foi possível criar um produto competitivo com base em informação privilegiada sobre as nossas soluções e estratégias de mercado.

Esta empresa fornece conceitos e produtos de tecnologia para que as organizações se envolvam com os clientes finais e criem experiências únicas. Esta empresa cria produtos de tecnologia inovadores para o mercado de experiência do cliente.

O *website* da Moviik está disponível em inglês e é bastante semelhante ao da Q-Better em toda a sua estrutura e design. A sua presença nas redes sociais é feita esporadicamente e o conteúdo mais frequente é a publicação de artigos, notícias e vídeos demonstrativos dos produtos.

Análise SWOT

A matriz SWOT implica a análise de quatro diferentes categorias: Forças (fatores internos que instigam o crescimento e que devem ser ampliados), Fraquezas (fatores internos que servem de obstáculo ao crescimento e que devem ser combatidos), Oportunidades (fatores externos que podem ser utilizados para promover o crescimento) e Ameaças (fatores externos que podem prejudicar o crescimento). “O que se pretende é definir as relações existentes entre os pontos fortes e os fracos da empresa, e as tendências mais importantes que se verificam na sua envolvente global.” (Marques, 2018, p. 48)

O comum das organizações, sendo nacionais ou mundiais, é possuírem pontos fracos e fortes. Sendo a Q-Better uma empresa que se preocupa em promover a sua marca e acima de tudo garantir uma melhoria da experiência do cliente, procura trabalhar os seus pontos fracos para que estes se transformem em pontos fortes, de modo a reduzir ou melhorar as ameaças que enfrenta, transformando-as em oportunidades. De seguida, é apresentado de forma sintetizada, para uma melhor compreensão, a análise SWOT da Q-Better, ilustrada na Tabela 2.

Tabela 2 Análise Swot

Strengths (Forças)	Weaknesses (Fraquezas)
<ul style="list-style-type: none"> • Produtos focados na melhoria da experiência do consumidor • Inovação contínua na diversidade de produtos • Presença ativa nas redes sociais, face aos seus concorrentes • Produto prático e conveniente • Serviço <i>contactless</i> e ecológico • Melhoria da satisfação do cliente • Aumento da segurança e conforto • Acesso a dados estatísticos relevantes • Resposta rápida às novas tendências • Produto flexível capaz de atuar em diferentes mercados • Rácio qualidade/preço 	<ul style="list-style-type: none"> • Dependência do smartphone para a utilização das soluções • Dependência de conexão à Internet • Preço elevado face aos produtos substitutos • Modelo de negócio dependente de parceiros
Opportunities(Oportunidades)	Threats (Ameaças)
<ul style="list-style-type: none"> • Mercado em crescimento, que veio ajudar a atenuar a propagação da COVID-19 • Mercado internacional em expansão • Procura por soluções <i>contactless</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • Mudança repentina da procura por parte das empresas • Crise económica global afeta os mercados • Forte presença dos produtos substitutos no mercado

Após uma análise aos dados da Tabela 2 é possível aferir que a Alemanha é um mercado com bastante potencial, contudo existem alguns pontos fracos internos à empresa e às ameaças que o mercado apresenta. Por outro lado, a Q-Better possui pontos fortes capazes de amenizar as fraquezas e além disto o mercado alemão aponta oportunidades que fazem dele um mercado bastante apelativo. Uma das principais forças passa por ser um produto focado na melhoria da experiência do cliente através de produtos *contactless* e ecológicos, que mais do que nunca são pontos valorizados a nível global devido ao novo coronavírus. A melhoria da experiência do consumidor é conseguida por exemplo, na diminuição do tempo de espera, o que se traduz numa maior satisfação.

Comparativamente aos seus concorrentes, a Q-Better apresenta vantagem competitiva no que toca à capacidade de inovar continuamente os seus produtos e soluções, o que lhe permite manter e sustentar a sua competitividade em função do modelo de negócio e do posicionamento estrategicamente delineado. Para além de tudo isto, têm um excelente rácio qualidade/preço. A Q-Better tem o compromisso de alcançar sempre o equilíbrio perfeito entre as melhores propostas comerciais com a melhor qualidade ao menor custo, rapidez, eficiência e índices de eficácia.

A Q-Better soube adaptar-se ao mercado de gestão de filas virtuais, mercado este em crescimento e em expansão a nível internacional. Para além disto, é um produto flexível capaz de atuar em diferentes mercados e adaptar-se a cada um deles. Soube igualmente adaptar-se às novas necessidades dos consumidores provocadas pela COVID-19. Os produtos da Q-Better são *contactless* e ajudam a combater a propagação do vírus, tornando a experiência do cliente mais segura e confortável. Para além disto, é possível ter acesso a estatísticas diárias/mensais relativamente ao fluxo de clientes em loja, permitindo tomar decisões com base em dados reais e credíveis.

Apesar da atual crise económica ter afetado negativamente o mercado e consequentemente o poder de compra dos consumidores e, poder vir a ser um futuro entrave, na medida em que pode sofrer uma mudança repentina da procura por este tipo de soluções, a Q-Better possui uma vantagem neste setor dado que é dos poucos produtores nacionais, sendo a Newvision o principal concorrente. No entanto destaca-se por ter uma presença mais ativa a nível digital e apresentar preços mais competitivos.

As soluções da Q-Better apenas pecam pela dependência de smartphone, conexão à internet, por ser um produto facilmente substituível e caro face aos produtos substitutos. Também o modelo de negócio é um ponto frágil, uma vez que estão muito dependentes daquilo que é o negócio dos parceiros e isso acaba por limitar o trabalho da Q-Better.

5.3. Estratégia central de Marketing

A finalidade das ações de marketing visam conquistar o público alemão, motivá-los a conhecer a Q-Better através do marketing digital, que inclui ações de promoção e divulgação, bem como o estabelecimento de parcerias. A estratégia utilizada para fazer com que os produtos da Q-Better cheguem ao conhecimento do mercado alemão é a de marketing digital. O marketing digital implica o fenómeno de comunicação, presente entre as empresas e os clientes, através dos meios digitais, para promover e comercializar os seus produtos, conquistando assim novos clientes e aumentando a sua rede de contactos.

Segmentação

A Q-Better dedica-se a um segmento de mercado diferente, isto é, um grupo de consumidores com características semelhantes. O principal segmento da Q-Better é o mercado retalhista, isto é, os consumidores B2B. A empresa produz e revende os seus produtos e serviços, através de uma rede de parceiros, mais concretamente, distribuidores e instaladores locais que garantem uma boa representação da Q-Better além-fronteiras, permitindo que esta alcance uma grande variedade de consumidores e assegure a prestação de um serviço de excelência.

Targeting

Depois da segmentação do mercado, existe o *targeting*. O seu principal objetivo é concentrar os esforços de uma empresa em um ou vários segmentos do mercado, e transformar o produto para os consumidores. O target da Q-Better são as empresas do mercado alemão que procuram sistemas avançados de gestão de filas, bilhetes virtuais, agendamentos online e soluções *e-ticket* capazes de personalizar, gerir e melhorar o serviço de atendimento ao cliente.

Posicionamento

Fundamental para a identidade e perceção da empresa junto dos clientes, a Q-Better pretende ser reconhecida como uma marca jovem e dinâmica que aposta na inovação e criação de produtos *contactless* e ecológicos, que tornam a experiência do cliente mais segura e confortável. A Q-Better pretende posicionar-se através da forma como proporciona uma melhoria da experiência do consumidor, que é conseguida, por exemplo, na diminuição do tempo de espera, o que resulta

numa maior satisfação. Para além disto, comparativamente aos seus concorrentes, a Q-Better apresenta vantagem competitiva no que toca à capacidade de inovação contínua dos produtos e soluções, que permite manter e sustentar a sua competitividade em função do modelo de negócio.

Relativamente ao fator preço, a Q-Better tem o compromisso de alcançar sempre o equilíbrio perfeito entre as melhores propostas comerciais com a melhor qualidade ao menor custo, rapidez, eficiência e índices de eficácia.

Apesar da atual crise económica ter afetado negativamente o mercado e consequentemente o poder de compra dos consumidores e, poder vir a ser um futuro entrave, na medida em que pode sofrer uma mudança repentina da procura por este tipo de soluções, a Q-Better possui uma vantagem neste setor dado que é dos poucos produtores nacionais, sendo a Newvision o principal concorrente. No entanto destaca-se por ter uma presença mais ativa a nível digital e apresentar preços mais competitivos.

6. Plano Operacional

Estratégia de produto

Neste âmbito, consegui perceber que a Q-Better segue um fio condutor muito conciso e eficaz. Numa primeira fase, é feita uma análise e avaliação do mercado e se se verificar como sendo rentável e vantajoso para a empresa serão exportados os produtos que mais se adequarem ao mercado em causa.

Estratégia de preço

Na análise realizada à Q-Better verifiquei que a estratégia de preços varia de acordo com o produto. Por exemplo, o QR-Queue (ver Figura 3) e o QR-Rest (ver Figura 4) são soluções gratuitas. Por outro lado, por exemplo, a estratégia de preço do Qube (ver Figura 5) é baseada em patamares de número de senhas geradas mensalmente por localização. Existem dois planos de subscrição, com proposta de pagamento de forma anual ou mensal (consultar

Anexo 7 para ver ambos os cenários de preços de compra e venda).

Tanto o estabelecimento do preço do plano de subscrição mensal, como do plano de subscrição anual depende do número de senhas pretendido e varia conforme o preço de compra do parceiro e do preço de venda do parceiro. Tendo em conta o número de senhas pretendido, os preços de compra por parte dos parceiros podem variar desde os 15,50€ (que representa 2500 senhas/mês a 0,005€/senha, ou seja, 186€/ano), podendo chegar até aos 160€/mês, que representa 1920€/ano e o número de senhas é ilimitado. Já no que diz respeito ao preço de venda dos parceiros podem variar desde os 20€/mês (que representa as mesmas 2500 senhas/mês a 0,008€/senha, ou seja, 240/ano), podendo chegar até aos 225€/mês, que representa 2700€/ano e o número de senhas é ilimitado.

No que diz respeito ao plano de subscrição anual, tendo em conta o número de senhas pretendido, os preços de compra por parte dos parceiros podem variar desde os 168€ (que representa 2500 senhas/mês a 0,005€/senha, ou seja, 14€/mês), podendo chegar até aos 1800€/ano, que representa 150€/mês e o número de senhas é ilimitado. Já no que diz respeito ao preço de venda dos parceiros podem variar desde os 210€/mês (que representa as mesmas 2500 senhas/mês a 0,007€/senha, ou seja, 17,50€/mês), podendo chegar até aos 2400€/ano, que representa 200€/ano e o número de senhas é ilimitado.

Como se pode constatar, nos mercados em que está inserida, é considerada como de “preço médio” dentro da sua gama de produtos, ou seja, apesar do preço ser mais elevado na maioria dos mercados internacionais, mantém o seu posicionamento relativamente ao de Portugal.

Após uma análise dos mercados internacionais consegui perceber que no mercado europeu e asiático o preço dos produtos é mais elevado. Este fator deve-se às práticas das tarifas alfandegárias e da aplicação de todos os custos de exportação inerentes ao processo. Para além disso, existe também um aumento propositado e aplicado pelo grupo, devido ao maior poder de compra existente na maior parte dos países desses mercados, isto comparativamente a Portugal.

O preço também é adaptado a cada mercado. Há mercados com poder de compra díspares, com sistema de impostos diferentes, com taxas de entrada (países terceiros) e isso tem repercussões no *pricing*. Há mercados mais longínquos que outros em que o peso do transporte tem bastante influência no preço e tudo isso tem que ser tido em consideração.

Estratégia de distribuição

Neste âmbito, existe um distribuidor por região, tendo este, exclusividade de distribuição da marca nessa mesma região. Este fator confirma-se muito pela simples razão de o grupo querer ter a seu lado distribuidores leais e que cumpram muito facilmente todos os requisitos pretendidos.

Quando aborda o mercado internacional, o grupo tem uma distribuidora de eleição por país que fica responsável por todo o mercado, em vez de existir um distribuidor por região.

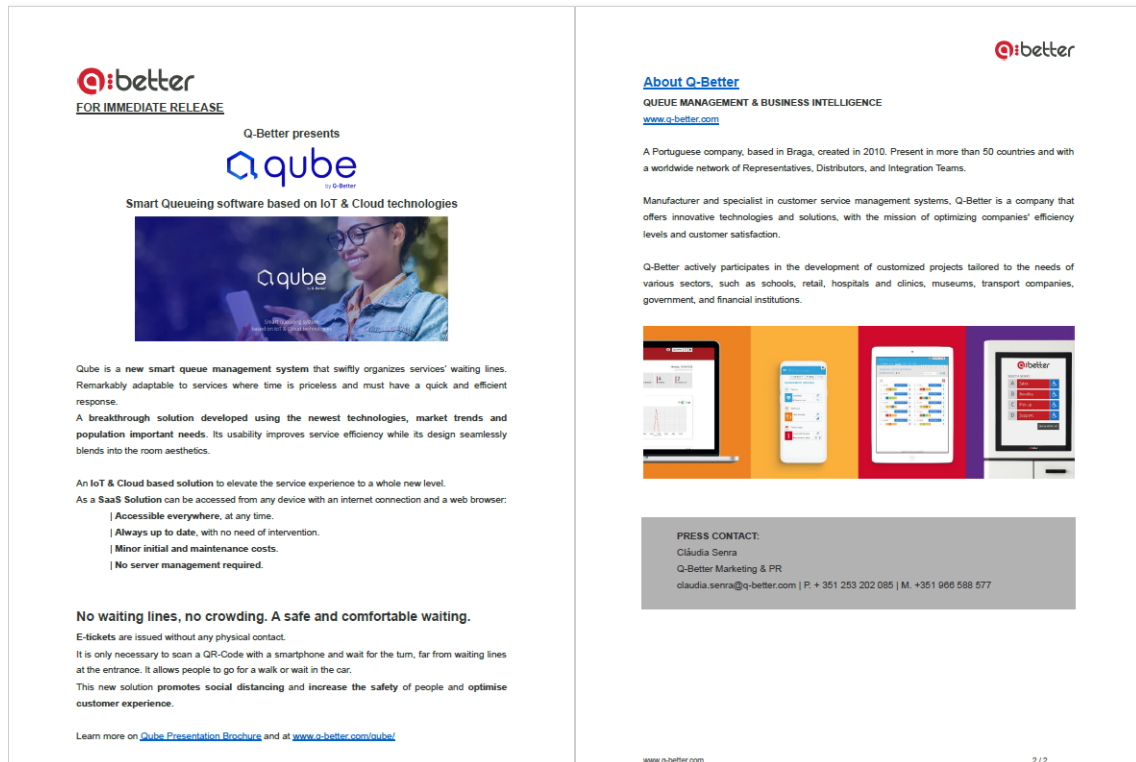
Estratégia de comunicação

Relativamente à estratégia de comunicação, a Q-Better tenta sempre adaptá-la a cada mercado, nomeadamente à língua. Quando aborda mercados além-fronteiras, a Q-Better mantém os traços nacionais, alterando apenas a abordagem, consoante o tipo de mercado onde se está a inserir. Todos os mercados internacionais têm características sociodemográficas, culturais e valores diferentes e é nestes parâmetros que as estratégias de comunicação se diferenciam das nacionais.

Posto isto, e em jeito de conclusão, posso denominar a estratégia de comunicação como adaptada ao mercado em que se insere, seguindo apenas o padrão do grupo, mas diferenciando-se no tipo de abordagem que faz.

6.1. Tradução de conteúdos

Na Figura 12 pode consultar um exemplo de uma tradução de um *Press Release*. Todos os conteúdos da empresa utilizados para marketing tiveram de ser traduzidos de português para inglês. O processo de tradução utilizado foi manual, recorrendo por vezes a ferramentas de tradução automática, evitando uma tradução literal, uma vez que a cultura inglesa difere da cultura portuguesa e pretende-se que a mensagem seja percebida da melhor forma.



Q:better
FOR IMMEDIATE RELEASE

Q-Better presents
Qube
Smart Queueing software based on IoT & Cloud technologies

Qube is a new smart queue management system that swiftly organizes services' waiting lines. Remarkably adaptable to services where time is priceless and must have a quick and efficient response. A breakthrough solution developed using the newest technologies, market trends and population important needs. Its usability improves service efficiency while its design seamlessly blends into the room aesthetics.

An IoT & Cloud based solution to elevate the service experience to a whole new level. As a SaaS Solution can be accessed from any device with an internet connection and a web browser:

- | Accessible everywhere, at any time.
- | Always up to date, with no need of intervention.
- | Minor initial and maintenance costs.
- | No server management required.

No waiting lines, no crowding. A safe and comfortable waiting.

E-tickets are issued without any physical contact. It is only necessary to scan a QR-Code with a smartphone and wait for the turn, far from waiting lines at the entrance. It allows people to go for a walk or wait in the car. This new solution promotes social distancing and increase the safety of people and optimise customer experience.

Learn more on [Qube Presentation Brochure](#) and at www.q-better.com/qube/

About Q-Better
QUEUE MANAGEMENT & BUSINESS INTELLIGENCE
www.q-better.com

A Portuguese company, based in Braga, created in 2010. Present in more than 50 countries and with a worldwide network of Representatives, Distributors, and Integration Teams.

Manufacturer and specialist in customer service management systems, Q-Better is a company that offers innovative technologies and solutions, with the mission of optimizing companies' efficiency levels and customer satisfaction.

Q-Better actively participates in the development of customized projects tailored to the needs of various sectors, such as schools, retail, hospitals and clinics, museums, transport companies, government, and financial institutions.

PRESS CONTACT:
Cláudia Senra
Q-Better Marketing & PR
claudia.senra@q-better.com | P. + 351 253 202 085 | M. +351 966 588 577

www.q-better.com 2 / 2

Figura 12 Tradução de Press Release

6.2. Pesquisa e construção de base de dados

Como o mercado alemão é um mercado em expansão para a Q-Better, é importante criar relacionamentos para que a notoriedade da marca cresça e que saibam sobre as intenções da marca em apostar neste mercado. Desta forma, foram criadas bases de dados de várias áreas de negócio independentes para fins de internacionalização e foram criadas bases de dados dos media, principalmente, websites, jornais e revistas. Estes conteúdos estavam reunidos em ficheiros de Excel com várias abas separadas por secções e assuntos que podem ser consultados nas Figura 13 e Figura 14.

QR-QUEUE	2127					
Área Negócio	Nome	Localização	Contacto	NL enviada?	Data	REG.
Fashion	34/19 Organic Clothing	GERMANY	chris@34-19.de	sim	15-Jun	CS
Fashion	DER ANDERE LADEN	GERMANY	vechta@der-andere-laden.de	sim	15-Jun	CS
Fashion	KING KONG SUPER STORE	GERMANY	contact@kingkongsuperstore.de	sim	15-Jun	CS
Fashion	SUPREME SHOP	GERMANY	supreme_shop@hotmail.de	sim	15-Jun	CS
Fashion	SUPREME SHOP	GERMANY	hello@supremestore.de	sim	15-Jun	CS
Fashion	FUNBOX	GERMANY	torstenkluge@mac.com	sim	15-Jun	CS
Fashion	HOOD COMPANY	GERMANY	post@hood-company.com	sim	15-Jun	CS
Fashion	WOLTER	GERMANY	info@wolter-schuhe.de	sim	15-Jun	CS
Fashion	TANTE SKATE	GERMANY	info@tanteskaete.de	sim	15-Jun	CS
Fashion	TANTE SKATE	GERMANY	ELA@TANTESKAETE.DE	sim	15-Jun	CS
Fashion	FAIRFITTERS	GERMANY	hallo@fairfitters.de	sim	15-Jun	CS
Fashion	GREATLIVE	GERMANY	info@greatlive.de	sim	15-Jun	CS
Fashion	GREATLIVE	GERMANY	info@beatpackers.com	sim	15-Jun	CS
Fashion	SLIDER BOARDSHOP	GERMANY	slider@paderborn.com	sim	15-Jun	CS
Fashion	ZIG ZAG	GERMANY	zigzag@gmx.de	sim	15-Jun	CS
Fashion	FAIRTICKEN	GERMANY	info@fairtick-shop.de	sim	15-Jun	CS
Fashion	FAIRTICKEN	GERMANY	info@fairtick-shop.de	sim	15-Jun	CS
Fashion	FAIRTICKEN	GERMANY	thorsten@fairtick-shop.de	sim	15-Jun	CS
Fashion	I LOVE CI	GERMANY	office@i-love-ci.de	sim	15-Jun	CS
Fashion	LIEBESGRUSS	GERMANY	info@liebesgruss.net	sim	15-Jun	CS
Fashion	DAMEN UND HERREN SALON	GERMANY	info@salon-loves-you.de	sim	15-Jun	CS
Fashion	DAMEN UND HERREN SALON	GERMANY	salon@hotmail.de	sim	15-Jun	CS
Fashion	DESIGNKOMBINAT	GERMANY	evaspunk@gmx.de	sim	15-Jun	CS
Fashion	NO LIMITS STORE	GERMANY	facebook@nolimits-store.de	sim	15-Jun	CS
Fashion	SCHICHTWECHSEL	GERMANY	info@schichtwechsel-shop.de	sim	15-Jun	CS
Fashion	HEIKORN	GERMANY	heikorn.sineen@t-online.de	sim	15-Jun	CS

Figura 13 Atualização de base de dados para o mercado alemão

ORIGEM	TIPO	EMPRESA / LOJA	NOME PESSOA	EMAIL	WEBSITE	TELEPHONE	MORADA	PAIS	FOLLOW UP
Ww	LOJA + ONLINE	MODE ATTILER		info@modeattiler.de	http://www.modeattiler.de	+49 (0) 8821 43 73	Er Fashion Atelier Main street 28 8350 Aitermühle	GERMANY	
Ww	LOJA + ONLINE	ID SIEMERS	Axel Bornhöft	info@idsewers.de	http://www.idsewers.de/	+49 (0)8331 1292 0	Hofe Str. 18-20 D-32326 Bielefeld	GERMANY	
Ww	LOJA + ONLINE	FINGERZ	Silka Fingerz	fingerz_shop@gmx.de	http://www.fingerz.de/	+49 0562 22743	Fingerz - Erwa Fingerz Ersming 2 D-36117 Basse	GERMANY	
Ww	LOJA + ONLINE	MEN SPORTLINE	Jo West	jo.west@menSPORTline.de	http://www.mensportline.de/	+49 3991 742214	Altensteinstraße 28 99617 Eisenach	GERMANY	
Ww	LOJA + ONLINE	LOVE A FAB		contact@loveafab.com loveafab@kub.de@schuhe.de	http://www.loveafab.com/	+49 09431437 34 24	Lumpfstr. Markt 22 99422 Weinger County street 15 37073 Göttingen	GERMANY	
Ww	LOJA + ONLINE	WE ARE LERENOWO		info@wearelerenowo.de	http://www.wearelerenowo.com/		Al the Marienstr. 15 39126 Müchelsee	GERMANY	
Ww	LOJA + ONLINE	HALLE BOLLE	Mark Mannsch Christian Andre Norbert Jocke Anne & Christian	mark@hallo.com christian@hallo.com c@hallo.com info@hallo.com norbert@hallo.com	http://www.hallo.de/index.php?id=59	+49 01520 838 78 44	Große Blumenstraße 72 96120 Hofe	GERMANY	
Ww	LOJA + ONLINE	ANDRE		kontakt@andreaschuh.de	http://www.facebook.com/andreaschuh	+49 178 2184874	Lutherig-Wegweiser-Straße 1 06229 Leipzig-Glasitz	GERMANY	
Ww	LOJA + ONLINE	HAUT DESIGN UNIKATE		info@haut-design-schuhe.de	http://www.haut-design-schuhe.de/	+49 973 9388238	CUFF - Design - unique name: TINAHA SCHNEH Theaterstraße 18 99212 Ohrdruf	GERMANY	

Figura 14 Base de dados para o mercado alemão

6.3. Campanhas

As campanhas de marketing são eventos que têm por finalidade captar a atenção do cliente para determinado produto ou serviço. Para a elaboração destas campanhas, recorre-se a meios de promoção, como é exemplo, o *email marketing* e as redes sociais. Para a entrada no mercado alemão existiram 2 campanhas que serão apresentadas por ordem cronológica: a campanha de lançamento do Qube, a Black Friday e a campanha de lançamento das novas integrações do Qube.

a) Campanha de lançamento do Qube

Esta campanha (ver Figura 15 e Figura 16) decorreu teve início a 11-12-2020 e terminou a 18-12-2020 e ocorreu por decisão estratégica da Q-Better, sendo ideal para apresentar o novo produto, o Qube.

Com o propósito de mudar a forma como as empresas gerem as suas relações com os seus clientes, a Q-Better idealizou uma nova e poderosa ferramenta que permite implementar melhorias contínuas, um sistema inteligente de gestão de filas com base em tecnologias *IoT* &

Cloud, intitulado de Qube. O seu objetivo é providenciar meios para melhorar a eficiência, aumentar as vendas, reduzir os custos operacionais e adquirir novos clientes, principalmente nos campos da gestão de filas e *Business Intelligence*.

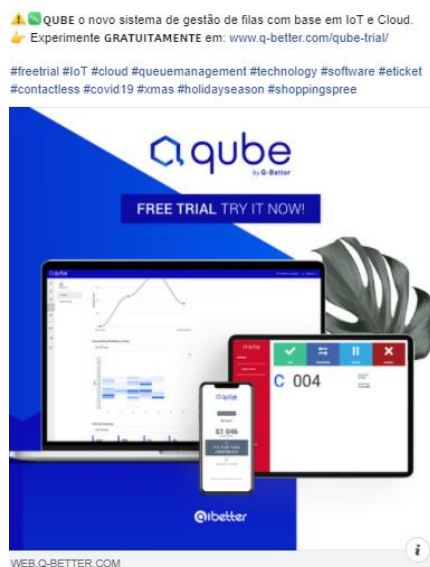


Figura 15 Lançamento do Qube



Figura 16 Desempenho da campanha de lançamento do Qube

A campanha de lançamento do Qube foi criada com o objetivo de gerar cliques em ligações e gerar leads para obter informações de potenciais clientes neste mercado em crescimento. Os dados referentes a esta campanha podem ser consultados na tabela seguinte.

Tabela 3 Envolvimento na Publicação de lançamento do Qube

Publicação	Alcance	Reações	Partilhas	Outros cliques	Cliques em Ligações	Orçamento
Qube	26 063	199	3	24	162	25 euros, 3.57 por dia

Como se pode observar na Tabela 3, o orçamento total para este post foi de 25 euros (3.57/dia). Isto resultou em mais de 26 000 pessoas alcançadas e 199 reações no total.

Email Marketing

Q:|better Always improving service experience

NEW FEATURE!

Qube

Do you want to send notifications to your visitors?

Ask us how!

@ibetter

SMS, WhatsApp, Messenger or other services

Smart queuing system based on IoT & Cloud

Qube is a smart queue management system that will elevate the service experience to a whole new level. It neatly organizes services' waiting lines. Remarkably adaptable to services where time is precious and must have a quick and efficient response.

A strong SaaS solution developed using the newest IoT & Cloud technologies. Its usability improves service efficiency while its design seamlessly blends into the room aesthetics.

Relevant statistics
Relevant data helps you make better decisions

Open to Integrations
Integrate other services or 3rd party applications with our platform

How Qube upgrades service performance?

- I Queue management system with or without hardware devices. You choose!
- I Offers contactless solutions
- I Promotes a better waiting experience by encouraging virtual queues
- I Refines every service by improving the overall visitor journey
- I It is scalable and flexible, able to evolve together with the organisation
- I Empowers the frontline employees with user-friendly tools and useful information
- I Amplifies the organisation's knowledge, allowing managers to apply a sophisticated measurement model and make data-driven decisions

ASK FOR YOUR 15-DAY'S FREE TRIAL NOW!

What distinguish Qube from other solutions?

- Paperless ticket**
Contactless and Green solution.
- Ticket in your pocket**
Track your ticket status everywhere
- Cloud based & Solid technologies**
Access everything with just an URL. Scalable and real-time, based on REST and HTTP protocols
- Easy Device registration & Configuration**
Register a device with QR code, configure and manage through the Admin web-app.

With Qube you can achieve a whole new range of clients. Contactless, digital ticket, IoT and cloud-based solutions are the future of queue and flow management. With this new intuitive and powerful systems that help a wider range of businesses. From small to worldwide companies Qube can improve their customer's experience mostly in the fields of queue management and business intelligence.

[Download Qube Presentation](#)

[LEARN MORE ABOUT QUBE](#)

Copyright © 2021 Q:|better. All rights reserved.
Want to change how you receive these emails?
You can [update your preferences](#) or [unsubscribe from this list](#)

Figura 17 Newsletter do lançamento do Qube

Tabela 4 Envolvimento por email do lançamento do Qube

Campanha	Taxa de abertura	Taxa de clique
Qube	40.0%	4.1%

Como se pode verificar na Tabela 4, esta newsletter (ver Figura 17) foi enviada para todos os parceiros da Q-Better, 177, das quais 68 abriram o email, o que resultou numa taxa de abertura de 40% e taxa de cliques de 4.1%. No entanto, a newsletter não chegou a 7 dos emails. 94% dos utilizadores que abriram o email são homens com idade compreendida entre os 45 e os 54 anos.

b) Campanha de lançamento das novas integrações

A evolução epidemiológica da infeção provocada pelo novo coronavírus, implicou que certas funcionalidades que, até então, nunca tinham sido requisitadas passassem a ser uma exigência. Neste contexto, a campanha de lançamento das novas integrações consiste na necessidade de assegurar o uso de máscaras por todos aqueles que permaneçam em espaços interiores com várias pessoas, haver um maior controlo do número de pessoas em estabelecimentos e do controlo da temperatura corporal.

Esta campanha (ver Figura 18 e Figura 19) decorreu entre 6 e 15 Janeiro e ocorreu por decisão estratégica da Q-Better, sendo ideal para apresentar estas novas integrações. Foi criada com o objetivo de gerar cliques em ligações e gerar leads para obter informações de potenciais clientes neste mercado em crescimento. Os dados referentes a esta campanha podem ser consultados na tabela seguinte.

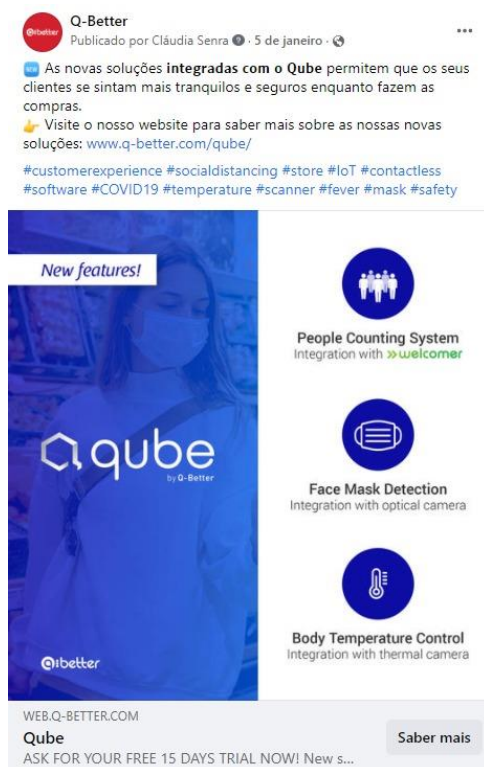


Figura 18 Lançamento das Novas Integrações

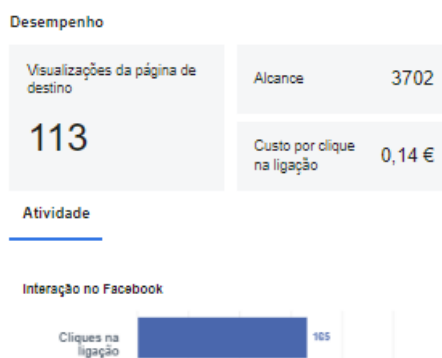


Figura 19 Desempenho da campanha de lançamento das Novas Integrações

Tabela 5 Envolvimento na Publicação do lançamento das Novas Integrações

Publicação	Alcance	Reações	Partilhas	Cliques nos Links	Orçamento
Qube	3702	179	3	166	16 euros

Como se pode observar na Tabela 5, o orçamento total para estes posts foi de 16 euros (1.78/dia). Isto resultou em mais de 3700 pessoas alcançadas e 179 reações. Na campanha do miosolo grátis, também foi realizado um anúncio.

Email Marketing

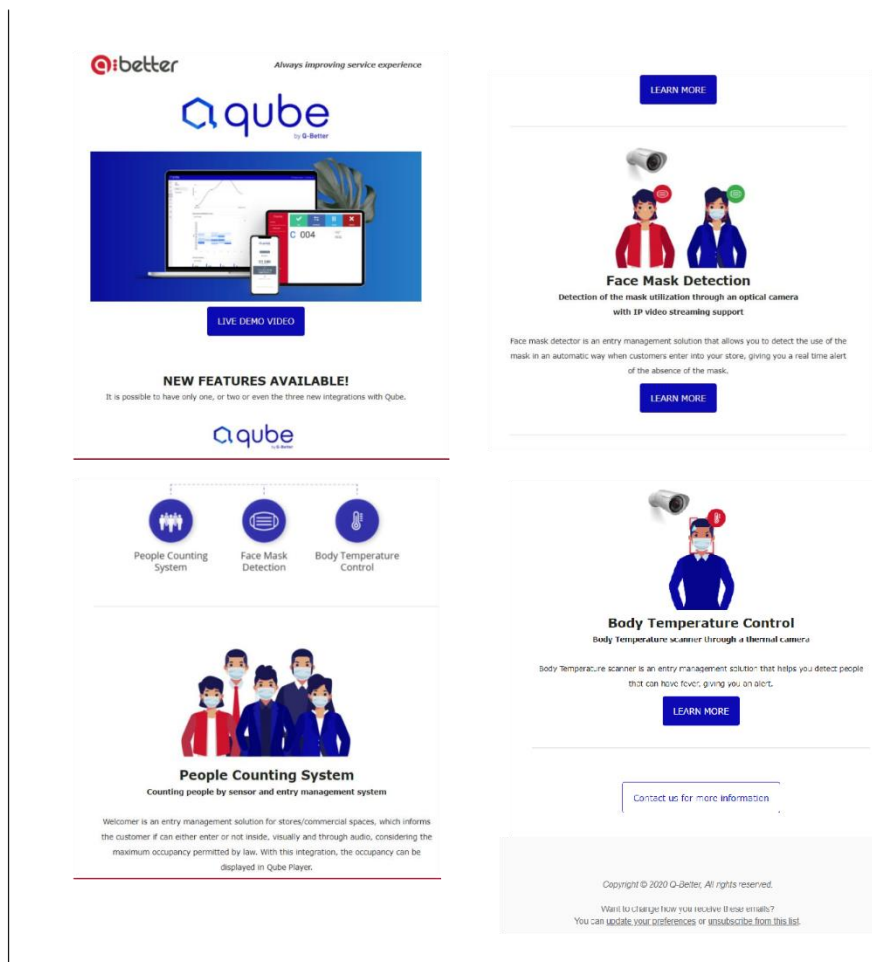


Figura 20 Newsletter do Lançamento das Novas Integrações

Tabela 6 Envolvimento por email do lançamento das Novas Integrações

Campanha	Taxa de abertura	Taxa de clique
Novas Integrações	33.9%	15.5%

Como se pode verificar na Tabela 6, esta newsletter (ver Figura 20) foi enviada para todos os parceiros da Q-Better, 165, dos quais 56 abriram o email, o que resultou numa taxa de abertura de 33.9% e taxa de cliques de 5.5%. Cerca de 94% dos utilizadores que abriram o email são homens com idade compreendida entre os 45 e os 54 anos.

7. Discussão do estudo de caso

Este estudo recorre a técnicas de recolha de dados que passam pela observação dos relatórios semanais e mensais dos meios digitais utilizados, como as campanhas de *email marketing* e das redes sociais. Para além disso, ao longo de todo o tempo de estágio realizei uma observação participante, dado que interagi diretamente com as diferentes ferramentas de marketing e tive igualmente, a oportunidade de participar ativamente nas tarefas. No que diz respeito à componente digital, a Q-Better tem vindo a apostar cada vez mais em estratégias deste âmbito uma vez que se foi apercebendo da sua importância para o sucesso das empresas.

Ainda que das entrevistas realizadas não seja possível obter dados concretos que permitam verificar o efetivo impacto do marketing digital no desempenho da Q-Better, diversas estratégias digitais estão a ser desenvolvidas pela empresa com o objetivo de alcançar novos distribuidores, fidelizar e aumentar, de facto, o número de vendas. Percebe-se uma evolução da Q-Better na estratégia digital, em termos de visibilidade, através de ferramentas como as redes sociais e o email marketing.

As entrevistas foram efetuadas a dois profissionais: a primeira realizada à responsável pelo departamento de *marketing e business development*, licenciada em Relações Internacionais e funcionária da empresa há 1 ano. A segunda entrevista foi realizada ao CEO da empresa, Fernando Mendes, função que detém desde o ano de fundação da empresa, 2010. Assim sendo, são estes o entrevistado 1 e o entrevistado 2, respetivamente. Tendo em consideração a questão de pesquisa - "*Qual o papel do Marketing Digital na internacionalização das empresas?*", foram abordados os seguintes tópicos identificados anteriormente na revisão de literatura: a relevância da cultura e do marketing digital, as estratégias do *marketing* digital, as motivações para a internacionalização, as estratégias adotadas para proceder à internacionalização e a análise de concorrentes.

Neste ponto do estudo, apresento a discussão dos dados obtidos através das entrevistas, procurando responder aos objetivos de investigação.

1. Estratégias adotadas para proceder à internacionalização

Num mundo cada vez mais globalizado e sendo hoje acrescidas as exigências de competitividade a nível mundial, torna-se inevitável que as empresas procedam à internacionalização. Com o acréscimo da concorrência internacional, uma das razões que levou as empresas portuguesas a procurar mercados internacionais foi a constatação da dimensão de Portugal enquanto mercado (Lacerda, 2017). A dimensão de mercado português é considerada

um entrave para ambos os entrevistados *“Portugal é um mercado microscópico e é este o maior problema. A dimensão de Portugal”* (entrevistado 2), *“O mercado nacional tem bom potencial, e é de facto um mercado ao qual voltamos recentemente a focar nos nossos países target. Contudo, é um país pequeno e não tem muitos projetos de grande dimensão. Além do mais, apesar dos sistemas de Gestão de Filas serem importantes para controlar e melhorar o atendimento a clientes, os investimentos são cada vez mais racionalizados dada a quebra de vendas vivido neste período pandémico”* (entrevistado 1).

Posto isto, o investimento no exterior, tal como o investimento estrangeiro no país é hoje uma necessidade para qualquer economia que se pretenda desenvolver e atingir elevados níveis de produtividade. Assim, nos últimos anos foram muitas as empresas que começaram a sua adaptação das operações, desde a sua estratégia, estrutura e recursos a operar diretamente nos mercados exteriores. *“Assim, podemos afirmar que a internacionalização é o resultado do processo de adaptação às mudanças que ocorrem dentro de uma empresa e do seu ambiente”* (Figueira-de-Lemos, Johanson, & Vahlne, 2011).

As empresas têm adotado estratégias de internacionalização como forma de enaltecere a sua posição competitiva e no caso concreto da Q-Better surgiu como *“resposta imediata à procura do mercado que rapidamente se transformou na estratégia comercial da empresa”* (entrevistado 1).

Neste seguimento, a estratégia de Internacionalização da Q-Better teve por base um conjunto de situações e variáveis, sendo que as principais foram: *“a participação em Feiras, que nos permitiu sentir os vários mercados e estabelecer contacto com grandes players da área a nível mundial e o contacto com potenciais bons parceiros locais que nos garantam a qualidade de representação exigida pela Q-Better (quer na expansão do negócio, quer na assistência técnica).”* (entrevistado 1). Através da participação em feiras internacionais, a Q-Better tem a possibilidade de mostrar a sua tecnologia. *“Isto de alguma forma permite que os parceiros acreditando em nós façam trabalho junto do mercado onde estão inseridos e é uma forma de vincar a nossa marca em diferentes mercados”* (entrevistado 2). Para além de tudo isto, a Q-Better trabalha através de uma *“rede de parceiros, distribuidores e instaladores locais, que garantem uma boa representação da marca e a prestação de um serviço de excelência”* (entrevistado 1), isto permite *“entrar em cada mercado juntamente com empresas parceiras que já têm uma carteira de clientes, conhecem bem o mercado e sabem como melhor chegar ao cliente-final. Por outro lado, os clientes/utilizadores de produtos Q-Better necessitam de suporte e apoio técnico, e se este for*

fornecido localmente é bastante mais eficiente: feito na língua mãe do cliente-final, mais rápido e mais personalizado” (entrevistado 2)

2. Motivações para a internacionalização

Mações (2017) considera que as organizações têm necessidade de expandir internacionalmente os seus negócios quando o mercado nacional se mostra saturado ou incapaz de absorver os seus produtos em condições de preço compensadores. A frase que se segue vai de encontro a esta ideia *“Sentimos que o mercado nacional não iria dar retorno suficiente face ao investimento. Internacionalizar é quase que uma obrigatoriedade para o sucesso. Senão não tenho volume suficiente para amortizar aquilo que invisto”* (entrevistado 2). A internacionalização não surgiu então como resposta para a sobrevivência da empresa, foi mais uma *“questão de resposta imediata à procura do mercado que rapidamente se transformou na estratégia comercial da empresa.”* (entrevistado 1)

A internacionalização foi uma estratégia pensada desde a fundação da empresa *“Desde sempre que a Q-Better considera que o mercado internacional tem maior potencial de expansão”* (entrevistado 1). Desde cedo que a Q-Better estabeleceu boas relações com empresas/parceiros de outros países, começando pela Irlanda, Alemanha, Espanha e Egipto logo no ano de fundação (2010) e *“em menos de 4 anos alcançámos mercados no Médio Oriente, Ásia, América Latina e América Central. Sentimos que o nosso produto era altamente competitivo com outros concorrentes internacionais e muito bem acolhido como alternativa.”* (entrevistado 1)

Aquando do processo de internacionalização, quando questionados por que razão consideraram a Alemanha como possível mercado, a resposta foi a seguinte: *“A Alemanha é o motor da Europa. Tem grande poder económico, estimula de forma constante o I&D em novas tecnologias e tem capacidade de influenciar o fluxo de inovação nos restantes países Europeus.”* (entrevistado) No entanto, não descartam a possibilidade de entrada noutros mercados, destacando a capacidade da Q-Better em se adaptar aos diferentes mercados. *“A Q-Better tem total capacidade de se adaptar às necessidades específicas de cada mercado e projetos. A Q-Better, em conjunto com os seus parceiros locais, tem as condições para concorrer a projetos maiores e desafiantes. Temos uma equipa polivalente, com competências de adaptabilidade capazes de perceber as reais necessidades e de adaptar as nossas soluções a pedidos específicos.”* (entrevistado 1)

3. A relevância da cultura na elaboração da estratégia para atuar em diferentes mercados

A cultura tem impacto na internacionalização e afeta a estratégia internacional. Prova disto é que Teng e Laroche (2006) perceberam que apelos culturalmente compatíveis incorporados em anúncios criavam respostas mais favoráveis do que apelos culturalmente opostos, sugerindo assim que a congruência cultural importa na estratégia publicitária. Assim sendo, a cultura desempenha um papel fulcral para todas as empresas que pretendam ser bem-sucedidas na internacionalização, isto é, qualquer empresa deve ter conhecimento sobre a cultura desse mercado.

Existe atualmente um investimento cada vez maior por parte das empresas em preparar previamente os colaboradores para oferecer aquilo que o mercado-alvo tem vontade de adquirir e ser capaz de responder às suas necessidades. Neste seguimento, quando questionados sobre a importância da cultura no que toca à elaboração da estratégia para atuar em diferentes mercados que não o doméstico, ambos os entrevistados realçaram a importância do aspeto cultural, acrescentando ser “absolutamente fundamental” (entrevistado 2) e imprescindível *“se a empresa pretender ser bem-sucedida na internacionalização”* (entrevistado 1). Para além disto, realçaram a cultura como sendo de extrema relevância especificamente na entrada no mercado alemão *“a importância desta função é reconhecida e respeitada, na grande maioria das empresas. Os colaboradores ligados a esta área gozam, regra geral, de uma formação intensa, pelo que são, normalmente, muito competentes e bons conhecedores das tendências do mercado. Para oferecer os produtos que os alemães têm vontade de comprar é fundamental o conhecimento prévio do setor e das suas necessidades.”* (entrevistado 1) Para além disto, sendo a Alemanha um mercado dinâmico, exigente e competitivo, considera que *“a marca tem de apresentar desde a primeira abordagem: sinceridade, competência, sofisticação e robustez. Toda a comunicação deve ser focada, com mensagens simples, claras e concisas e com objetivos bem definidos.”* (entrevistado 1)

Neste sentido, relativamente à estratégia de seleção do mercado, foram traduzidos conteúdos⁶ para o mercado alemão, principalmente de Press Release, das brochuras, de documentos e de emails para terceiros sempre que necessário no sentido de diminuir a barreira

⁶ Podem ser consultados na Figura 12.

linguística. Para além disso, foram criadas bases de dados⁷ e estabelecidos contactos com media (essencialmente jornais e revistas) e potenciais parceiros em diversas áreas de negócio.

É notório que ambos os entrevistados possuem uma vasta experiência na área de negócios internacionais e que quando comunicam com clientes estrangeiros têm em consideração um conjunto de aspetos culturais, como os costumes e tradições, ou até mesmo a religião. *“Por exemplo, a Q-Better não tem negócios com o Norte da Europa porque não há uma cultura de gerir uma fila, há todo um civismo e na cabeça deles gestão de filas não tem cabimento. Enquanto para uns utilizar uma senha em papel pode ser normal, para outros países pode ser ofensivo, porque estamos a tratá-los quase como máquinas.”* (entrevistado 2)

4. Internacionalização para o mercado alemão

Explorar novos mercados é hoje uma realidade, quer para empresas de pequena ou grande dimensão, numa perspetiva de levar o seu negócio além-fronteiras, tendo a necessidade de expandir internacionalmente os seus negócios quando o mercado nacional se mostra saturado ou incapaz de absorver os seus produtos em condições de preço compensadores (Mações, 2017). Por esta razão, a Q-Better optou por internacionalizar para o mercado alemão. *“Alemanha é um dos principais parceiros comerciais de Portugal e o principal investidor direto estrangeiro em termos industriais. Estrategicamente é o primeiro e principal motor do aumento da capacidade de inovação, permitindo-nos o acesso a capital humano com maiores níveis de formação, a organizações mais bem-adaptadas aos processos de inovação e a redes internacionais de conhecimento e parcerias”* (entrevistado 1).

A dimensão do mercado alemão, o maior da Europa, exige uma estratégia de abordagem bem concebida, dado que *“A Alemanha é um mercado muito dinâmico, exigente e competitivo e para ser bem-sucedido a marca tem de apresentar logo na primeira abordagem sinceridade, competência, sofisticação e robustez. Toda a comunicação deve ser focada, com mensagens simples, claras, concisas e com objetivos bem definidos.”* (entrevistado 1). No entanto, internacionalizar para a Alemanha tem as duas desvantagens *“o idioma, por vezes, funciona como uma importante barreira e a concorrência, por parte do Leste da Europa e da Ásia é muito forte.”* (entrevistado 1).

5. O papel do marketing digital para as empresas

⁷ Podem ser consultadas na Figura 13 e Figura 14.

O marketing digital tem vindo a desempenhar um papel predominante para as empresas, uma vez que existe uma aposta cada vez maior nas atividades de marketing digital. Kannan e Alice (2017) definem marketing digital como sendo um processo tecnologicamente adaptável no qual as empresas colaboram com os seus clientes e parceiros, de forma a criarem, comunicarem e a manterem valor para todas as partes interessadas.

Assim sendo, os entrevistados reconhecem a importância crescente do marketing digital, realçando a sua capacidade de alcance *“é um veículo de divulgação massivo e que de alguma forma em relação aos veículos tradicionais alcança um número gigante de pessoas e nos permite medir o sucesso de uma campanha a preços fantásticos”* (entrevistado 2). Já o (entrevistado 1) refere que *“é uma estratégia comprovada tanto para as empresas B2B como B2C, que procuram atrair mais tráfego da web, gerar leads de qualidade e aumentar as vendas internacionalmente usando estratégias de inbound marketing.”* Para além disto, realçou que *“num mundo com excesso de informação e escassez de atenção, além do crescimento do papel da internet na vida quotidiana e profissional, os métodos de marketing digital, como o marketing de conteúdo, blogs, Search Engine Optimization (SEO), Publicidade Adwords, email marketing e redes sociais preenchem cada vez mais as necessidades e interesses das pessoas e atraem, eventualmente, novos clientes.”*

No que diz respeito à componente digital, a Q-Better tem vindo a apostar cada vez mais em estratégias deste âmbito uma vez que se foi percebendo da sua importância para o sucesso das empresas. A afirmação que se segue vai de encontro a esta ideia: *“é algo que temos vindo a apostar em maior força dos últimos anos para cá. de todas as ações que possamos ter do ponto de vista de marketing digital, temos de investir nesse mercado a vários níveis”* (entrevistado 2).

Ainda que das entrevistas realizadas não seja possível obter dados concretos que permitam verificar o efetivo impacto do *marketing* digital no desempenho da Q-Better, diversas estratégias digitais estão a ser desenvolvidas pela empresa com o objetivo de alcançar novos distribuidores, fidelizar e aumentar, de facto, o número de vendas. Percebe-se uma evolução da Q-Better na estratégia digital, em termos de visibilidade, através de ferramentas como as redes sociais⁸ e o email marketing⁹.

6. Relevância das estratégias de marketing digital

⁸ Podem ser consultados na Figura 15, Figura 16, Figura 18 e Figura 19.

⁹ Podem ser consultados na Figura 17 e Figura 20.

O *marketing digital* permite a implementação de estratégias de uma forma económica (Lal, 2018) e com bons resultados, acabando por ser um ponto valioso para as empresas. Neste sentido, recorrem a estratégias de marketing digital de forma a destacarem-se da concorrência, a melhorarem os resultados e serve como base para se tornarem visíveis em mercados estratégicos. Neste seguimento, a principal estratégia da Q-Better baseia-se em *Inbound Marketing* “*neste tipo de estratégia o cliente é sempre o foco principal e dessa forma o objetivo é conquistar a atenção das pessoas e construir um tipo de ligação através da produção de conteúdos, utilizando o Blog, redes sociais, email marketing, etc*” (entrevistado 1).

A Q-Better manteve esta estratégia, usada para outros mercados e replicaram a mesma para entrar no mercado alemão. É um conceito estratégico nas empresas e que visa atrair o tráfego internacional e alcançar uma audiência universal, porque a forma como as pessoas “*pesquisam, interagem, consomem e compram, mudou nos últimos anos. O inbound marketing é uma estratégia eficiente nos processos e eficaz nos resultados e uma metodologia para atrair clientes-target para a empresa com base no desenvolvimento de conteúdo de qualidade e adaptado a cada mercado*” (entrevistado 1).

Este tipo de estratégia é utilizado no Blog, Redes Sociais e *email marketing* e “*contém 5 etapas que seguem uma lógica clara para atrair a lead*” (entrevistado 1).

- 1) *Atrair*
- 2) *Converter*
- 3) *Relacionar*
- 4) *Vender*
- 5) *Analisar*

7. Análise de concorrentes

As sociedades modernas atuais são sociedades de ciclo curto, em que a inovação é o que guia as empresas para a sobrevivência. Este ciclo de renovação permanente significa então que as empresas têm duas hipóteses: inovar ou “morrer”. As empresas têm então que inovar compulsivamente, se pretendem continuar no mercado, dado que os produtos rapidamente deixarão de ser os mais comprados e preferidos mesmo no mercado interno. “Mercado esse constantemente assediado pela oferta global inovadora, que rapidamente trocará os produtos das empresas locais por algo novo!” (Lacerda, 2017)

A busca permanente de soluções inovadoras com base em tecnologias emergentes é algo que distingue a Q-Better dos seus concorrentes “*procuramos sempre novas ideias e aplicamos as tecnologias mais recentes para agregar valor aos nossos produtos. Aqui é feita uma análise*

continua, em conjunto com os nossos parceiros, das necessidades dos mercados e dos seus clientes-finais” (entrevistado 1), “desenvolvemos plataformas IoT e Cloud que é o que atualmente as empresas procuram” (entrevistado 2). Para além de tudo isto, a equipa de suporte técnico eleva a qualidade dos serviços prestados pela Q-Better uma vez que “todos os sistemas são testados com regularidade para prevenir e antecipar eventuais erros e bugs. Desta forma podemos antecipar problemas e resolvê-los de forma pró-ativa. Primamos por garantir que as soluções e produtos (software e hardware) mantêm sempre os nossos parâmetros de qualidade.” (entrevistado 1). Por último, ambos os entrevistados se mostraram em sintonia e realçaram os preços praticados pela empresa face aos concorrentes “A Q-Better prima por ter um excelente rácio qualidade/preço, face ao praticado pela principal concorrência.” (entrevistado 1), “temos um preço muito equilibrado, produtos fiáveis e confiáveis, suficientemente flexíveis para poder estar em determinados mercados” (entrevistado 2). “A tecnologia e as ações de marketing utilizadas, bem como o apoio dos parceiros, que no nosso modelo de negócio é fundamental e a flexibilidade que temos ao ponto de desenvolver features para nos ligarmos a sistemas de terceiros” (entrevistado 1) são pontos que fazem a Q-Better destacar-se de concorrência.

No entanto, o modelo de negócio da Q-Better também tem as suas fraquezas: *“O modelo de negócio é a parte mais frágil que a empresa tem. É um modelo muito dependente daquilo que é o negócio dos parceiros e isso limita-nos muito. A Q-Better não faz instalações. Pede ao parceiro para instalar. Isto cria um grau de dependência brutal.” (entrevistado 2). É importante que a Q-Better crie relações com os seus clientes para que não perca quotas de mercado para os atuais e futuros concorrentes. É igualmente importante que o grupo procure descobrir aquilo que pode oferecer e que seja escasso ou bastante procurado num determinado mercado.*

8. Conclusões finais

Neste ponto serão apresentados resultados os principais resultados obtidos e as principais conclusões do estudo de caso. Serão também identificadas as limitações que foram surgindo ao longo do relatório de estágio e que poderão ser úteis em investigações futuras.

As empresas estão cada vez mais obrigadas a repensar e aprimorarem as suas atividades além-fronteiras. Por conseguinte, e de acordo com Simões et al., (2013) as empresas incluem a internacionalização nas suas estratégias, face ao declínio do mercado doméstico, sendo forçadas por questões de sobrevivência, a explorar mercados externos.

O presente relatório de estágio teve como tema a internacionalização da Q-Better para o mercado alemão com recurso ao *marketing* digital com o objetivo de expandir o negócio e conquistar quota de mercado. A investigação ocorreu através de um estágio de 6 meses na Q-Better, em Braga.

Em termos teóricos, a revisão da literatura foca num primeiro tema que diz respeito à “internacionalização”, às principais motivações que levam a este processo e à importância da inteligência cultural no processo de seleção de potenciais mercados. O segundo tema aborda conceitos inerentes ao marketing digital. Aqui foi abordado, em particular, a definição de marketing, marketing digital, o comportamento do cliente, no âmbito da jornada do consumidor, o plano de marketing e o papel que este desempenha na internacionalização das empresas. De modo a complementar esta revisão, foi realizado um estudo prévio do mercado de toda a envolvente externa, em particular, da análise das 5 forças de Porter e da análise SWOT como preparação e confirmação da viabilidade da escolha do mercado alemão para delinear o melhor caminho de atuação para o sucesso da Q-Better.

A seleção do modo de entrada é vital para que a empresa se possa definir como pretende estar presente no novo mercado. Tanto a internacionalização para o mercado alemão, como para outros mercados onde a Q-Better realiza atividades, o modo de entrada privilegiado é a exportação através de uma rede de parceiros, distribuidores e instaladores locais que garantem uma boa representação da marca e a prestação de um serviço de excelência. Não obstante, existem alguns riscos, geralmente associados ao modelo de negócio dependente de parceiros. Na seleção do modo de entrada, foram criadas bases de dados de potenciais retalhistas para colaborarem com a Q-Better que foram contactados. Uma das dificuldades neste âmbito, foi o facto de posicionar a Q-Better como uma marca de produtos facilmente substituíveis face às soluções tradicionais.

Nesta perspetiva, foi realizado o estudo de mercado por parte da empresa que serviu de preparação e de confirmação da viabilidade da escolha do mercado alemão por parte da Q-Better para delinear o melhor caminho para o sucesso. “Novas formas de colaboração internacional tornaram-se viáveis, à medida que as tecnologias da *Internet* ajudam a sustentar os processos de negócios entre empresas em rede” (Baskerville & Smithson, 1995; Ching et al., 1993, citado por Bell e Loane, 2010, p. 215).

Como tal, relativamente ao plano de marketing digital e à identificação de ferramentas utilizadas para promoção digital, deu-se especial destaque às redes sociais e ao *email marketing*. Foram traduzidos conteúdos para o mercado alemão, principalmente de *Press Release*, das brochuras, de documentos e de e-mails para terceiros sempre que necessário no sentido de diminuir a barreira linguística. Para além disso, foram criadas bases de dados e estabelecidos contactos com media (essencialmente jornais e revistas) e potenciais parceiros em diversas áreas de negócio.

Tal como foi referido ao longo deste trabalho, as ferramentas de comunicação digital possibilitam o alcance de um maior número de pessoas de uma forma mais fácil e rápida, chegando instantaneamente a vários pontos do globo e que permitem a construção de uma relação muito mais direta e pessoal entre as marcas e os respetivos públicos.

Pode-se concluir que o *marketing* digital desempenha um papel cada vez mais pertinente, dada a visibilidade e perspetiva de crescimento a nível financeiro que poderá advir das estratégias digitais mais adequadas. Ainda que das entrevistas realizadas não seja possível obter dados concretos que permitam verificar o efetivo impacto do *marketing* digital na performance da Q-Better, diversas estratégias digitais estão a ser desenvolvidas pela empresa com o objetivo de alcançar novos distribuidores, fidelizar e aumentar, de facto, o número de vendas. Percebe-se uma evolução da Q-Better na estratégia digital, em termos de visibilidade, através de ferramentas como as redes sociais e o *email marketing*.

Pela observação realizada na empresa a respeito do *marketing* digital para o mercado alemão, Cláudia Senra, refere em entrevista que considera necessário alguns pontos a melhorar na empresa para melhorar as estratégias de *marketing*, não só para o mercado alemão, mas para a entrada de qualquer mercado, nomeadamente, trabalhar o marketing de conteúdo, implementar a estratégia de SEO, melhorar a estratégia de email marketing, melhorar o desempenho do *website* e melhorar a experiência do consumidor.

Limitações do estudo e investigações futuras

Neste tópico serão referidas certas limitações que foram surgindo ao longo do desenvolvimento deste estudo. Creio que em estudos posteriores deverão isolar métricas que permitam perceber de uma forma mais rigorosa e fiável a relação entre as diversas variáveis analisadas e a importância das mesmas no contexto em estudo.

Como este estágio teve uma duração de apenas 6 meses e, tal como, Cláudia Senra, refere em entrevista (ver Apêndice A), a Q-Better ainda se encontra numa fase de iniciação das atividades do lançamento para o mercado alemão. Uma limitação relaciona-se com isto mesmo. Nos últimos meses trabalhou-se na criação da marca no mercado para que se começasse a notar o resultado de algumas métricas. No entanto, não foi o suficiente para ver os resultados desse trabalho para retirar mais conclusões. Neste relatório são apresentadas as estratégias e as ferramentas usadas em todas as operações com alguns resultados visíveis, como foi o caso das campanhas e do *email marketing*, mais concretamente em métricas, como o alcance, a taxa de rejeição e a taxa de clique.

Creio que em estudos posteriores seria vantajoso aferir o impacto de mais indicadores de avaliação da performance da internacionalização da empresa, como por exemplo, o retorno sobre o investimento, a origem e o volume do tráfego. Por fim, seria também pertinente focar em melhorar cada área da estratégia de *marketing* digital.

Neste último tópico serão referidas sugestões para futuras investigações. Seria da maior importância que em estudos futuros fosse possível realizar um estudo sobre as diferentes ferramentas de *marketing* digital. Recomenda-se que se faça uma investigação que recorra a mais recursos e que seja possível comparar dados das práticas de medição dos canais usados e estratégias.

9. Referências Bibliográficas

- Adolpho, C. (2006). *Os 8 Ps do Marketing Digital*. Novatec.
- Ash, T., Page, R., & Ginty, M. (2012). *Landing Page Optimization - Second Edition*. John Wiley & Sons, Inc.: indianapolis, indiana.
- Baltes, L. P. (2015). Content marketing - the fundamental tool of digital marketing. *Economic Sciences*, 57, 8.
- Baye, M. R., Santos, B. D., & Wildenbeest, M. R. (2015). Search Engine Optimization: What Drives Organic Traffic to Retail Sites? *Journal of Economics & Management Strategy*, pp. 6-31.
- Bell, J., & Loane, S. (2010). 'New-wave' global firms: Web 2.0 and SME internationalisation. *Journal of Marketing Management*, 26:3-4, 212-229.
- Belmont, F. (2020). *Marketing Digital e e-commerce*. São Paulo: Senac.
- Boeije, H. (2010). *Analysis in Qualitative Research*. London: Sage Publications.
- Bose, T. K. (2016). Critical Success Factors of SME Internationalization. *Journal of Small Business Strategy*, 87-109.
- Bradley, F. (2005). *International Marketing Strategy (5ª ed.)*. Edimburgh: Pearson Educated Limited.
- Cameron-Kitchen, T., & Ninja, E. (2019). *How To Get To The Top Of Google*.
- Caputo, A., Ayoko, O. B., & Amoo, N. (2018). The moderating role of cultural intelligence in the relationship between cultural orientations and conflict management styles. *Journal of Business Research*, 89, 10-20.
- Carvalho, R. M. (2018). *Parcerias: Como criar valor com a internacionalização (4ª ed.)*. Lisboa: Bnomics.
- Chaffey, D. (2015). *Digital Business and E-commerce Management*. United Kingdom: Pearson education Limited.
- Chaffey, D. (2015). *Digital Business and E-Commerce Management*. Edinburgh Gate: Pearson Education Limited.
- Chaffey, D., & Smith, P. (2017). *Digital Marketing Excellence: Planning, Optimizing and Integrating Online Marketing (Vol. 5)*. London: Routledge.
- Chong, W. K., Bian, D., & Zhang, N. (2015). E-marketing services and e-marketing performance: the roles of innovation, knowledge complexity and environmental turbulence in influencing the relationship. *Journal of Marketing Management*, 32 (1-2), 149-178.
- Clarke, A. (2020). *SEO 2020 Learn Search Engine Optimization With Smart Internet Marketing Strategies*. estados unidos: Simple Effectiveness Publishing.
- Court, D., Elzinga, D., Mulder, S., & Vetvik, O. J. (2009). The consumer decision journey. *McKinsey Quarterly*, pp. 1-11.

- Creswell, J. W. (2002). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. Sage Publications.
- Cruz, R. (2013). Marketing Teoria e Conceitos. Em A. Oliveira-Brochado, J. Caetano, J. Cobra, J. M. Fonseca, M. Portugal, M. Varela, . . . S. Miranda, *Desafios da Globalização; Marketing e Comunicação* (pp. 23-58). Lisboa: Escolar Editora.
- Cuervo-Cazurra, A., Narula, R., & Un, A. (2015). Internationalization motives: sell more, buy better, upgrade and escape. *The Multinational Business Review*, 23, 25-35.
- Czinkota, M. R., Ronkainen, I. A., & Moffett, M. H. (1999). *International Business* (5th ed.). Orlando: The Dryden Press.
- Daragmeh, A., Lentner, C., & Sági, J. (2021). FinTech payments in the era of COVID-19: Factors influencing behavioral intentions of "Generation X" in Hungary to use mobile payment. *Journal of Behavioral and Experimental Finance*, 32, 1-12.
- Denzin, N. K., & Lincoln, Y. S. (2005). Introduction: The Discipline and Practice of Qualitative Research. Em N. K. Denzin, L. S. Yvonna, D. J. Greenwood, M. Levin, M. Fine, L. Weis, . . . G. E. Marcus, *The Sage handbook of qualitative research; Third Edition* (pp. 1-32). California: Sage Publications Ltd.
- Doherty, N., & Ellis-Chadwick, F. (2009). Exploring the drivers, scope and perceived success of e-commerce strategies in the UK retail sector. *European Journal of Marketing*, 43(9), 1246-1262.
- Dunning, J. (1998). Location and The Multinational Enterprise: A Neglected Factor? *Journal of International Business Studies*, 29.
- Easton, G. (1992). *Learning from Case Studies*. New York: Prentice Hall.
- Edelman, D., & Singer, M. (outubro de 2015). The new consumer decision journey. *McKinsey Digital*.
- Elias, M. (2013). *Fundamentos básicos e avançados de SEO*. Rio de Janeiro: Brasport.
- Enge, E., Spencer, S., & Stricchiola, J. C. (2015). *The Art of SEO; 3rd Edition*. O'Reilly.
- Faustino, P. (2019). *Marketing Digital na Prática*. Lisboa: Marcador.
- Fernandes, J. M. (2019). *Caminhos do Exportador: Estratégias de Empreendedorismo e Internacionalização* (2ª ed.). Coimbra: Actual.
- Figueira-de-Lemos, F., Johanson, J., & Vahlne, J.-E. (2011). Risk management in the Internationalization Process of the firm. *Journal of World Business*, 1.
- Foltean, F. S. (2019). Bridging marketing theory - practice gap to enhance firm performance: Introduction to the special issue. *Journal of Business Research*, 104, 520-528.
- Freire, A. (2008). *Estratégia: sucesso em Portugal*. Lisboa: Verbo.
- Gabriel, M. (2010). *Marketing na era digital: conceitos, plataformas e estratégias*. São Paulo: Novatec.

- Gago, C., Vicente, L. M., Campos, J. T., Cardoso, E. G., & Santos, M. C. (2004). *Internacionalização das Empresas Portuguesas: 30 Casos de Referência: Desafios*. Lisboa: Companhia das Cores.
- Gamble, J., Peteraf, M., & Thompson, A. (2013). *Essentials of Strategic Management: The Quest for Competitive Advantage*. New York: Mc Graw Hill Education.
- Gewelber, L., & Heckmann, O. (novembro de 2015). Travel Trends: 4 Mobile Moments Changing the Consumer Journey. *Think With Google*.
- Google. (maio de 2014). Understanding Consumers' Local Search Behavior. *Think with Google*.
- Guerra, I. C. (2006). *Pesquisa Qualitativa e Análise de Conteúdo - Sentidos e formas de uso*. Lisboa: Príncipe Editora.
- Ibn-Mohammed, T., Mustapha, K. B., Godsell, J., Adamu, Z., Babatunde, K. A., Akintade, D. D., . . . Koh, S. C. (2021). A critical analysis of the impacts of COVID-19 on the global economy and ecosystems and opportunities for circular economy strategies. *Resources, Conservation & Recycling*, 164, 105169.
- Internet Live Stats. (2020). *Google Search Statistics*. Obtido de Internet Live Stats: <https://www.internetlivestats.com/google-search-statistics/>
- Jenkins, S. (2009). *The truth about email marketing*. New Jersey: FT Press.
- Kannan, P., & Alice, H. (2017). Digital marketing : A framework , review and research agenda. *International Journal of Research in Marketing*, 22-45.
- Kietzmann, J., Paschen, J., & Treen, E. (setembro de 2018). Artificial Intelligence in Advertising How Marketers Can Leverage Artificial Intelligence Along the Consumer Journey. *JOURNAL OF ADVERTISING RESEARCH*, pp. 263-267.
- Kingsnorth, S. (2016). *Digital Marketing Strategy: An Integrated Approach to Online Marketing*. Philadelphia: Kogan Page.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2013). *Administração de marketing*. São Paulo: Pearson.
- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2010). *Marketing 3.0*. Elsevier Editora Ltda.
- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2010). *Marketing 3.0*. Rio de Janeiro: Elsevier Editora Ltda.
- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2017). *Marketing 4.0*. Rio de Janeiro: Sextante.
- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2017). *Marketing 4.0* . GMT Editores Ltda.
- Kotler, P., Setiawan, I., & Kartajaya, H. (2016). *Marketing 4.0: Do tradicional ao Digital*. Actual Editora.
- Lacerda, C. (2017). *More Than That*. Lisboa: Chiado Editora.
- Lacerda, C. (2017). *More Than That: a Internacionalização das Empresas Portuguesas*. Lisboa : Chiado Editora.
- Lal. (2018). Digital Marketing: Redefining the way marketers penetrate markets. *DAWN: Journal for Contemporary Research in Management*, 1-4.

- Lemon, K. N., & Verhoef, P. C. (2016). Understanding customer experience throughout the customer journey. *Journal of Marketing*, 80 (6), 69-96.
- Livermore, D. (2011). *The Cultural Intelligence Difference: : Master the One Skill You Can't Do Without in Today's Global Economy*. Nova Iorque : AMACOM- American Management Association.
- Mações, M. (2014). *Manual de Gestão Moderna. Teoria e Prática*. Lisboa: Actual Editora.
- Mações, M. (2017). *Estratégia e processos de internacionalização*. Coimbra: Actual.
- Marques, V. (2016). *Redes Sociais 360: como comunicar online*. Coimbra: Actual Editora.
- Marques, V. (2018). *Marketing Digital 360*. Coimbra: Actual.
- Marques, V. (2020). *Marketing Digital de A a Z*. Braga: Digital 360.
- Martín, L. G., & Lopez, J. N. (2015). *La Dirección estratégica de la Empresa: Teoría y Aplicaciones*. Cizur Menor: Thomson Reuters.
- Mavridis, T., & Symeonidis, A. L. (2015). Identifying valid search engine ranking factors in a Web 2.0 and Web 3.0 context for building efficient SEO mechanisms. *Engineering Applications of Artificial Intelligence*, pp. 75-91.
- Maxwell, J. A. (2012). *Qualitative Research Design; An Interactive Approach*. California: SAGE Publications.
- Muzellec, L., & O'Raghallaigh, E. (março de 2018). Mobile Technology and Its Impact On the Consumer Decision-Making Journey; How Brands Can Capture The Mobile-Driven "Ubiquitous" Moment of Truth. *JOURNAL OF ADVERTISING RESEARCH*, pp. 12-15.
- Narayan, S., & Gupta, B. (2020). A Survey on Contactless Smart Cards and Payment System: Technologies, Policies, Attacks and Countermeasures. *Journal of Global Information Management*, 28, 7.
- Patrutiu-Baltes, L. (2016). Inbound Marketing - the most important digital marketing strategy. *Economic Sciences*, 9, 58.
- Paula, A. N., Zeferino, A., Carvalho, F., Gouveia, M., Faustino, P., & Coutinho, V. (2019). *Marketing digital para empresas: Guia prático para aumento das vendas na internet*. Lisboa: Perfil Criativo Edições.
- Peterson, B. (2004). *Cultural Intelligence: A Guide to Working with People from Other Cultures*. Londres: Intercultural Press.
- Porter, M. (2001). Strategy and the Internet. *Harvard Business Review*.
- Puriwat, W., & Tripopsakul, S. (2021). Explaining an Adoption and Continuance Intention to Use Contactless Payment Technologies: During the COVID-19 Pandemic. *EmergingScience Journal*.
- Roulston, K., & Choi, M. (2018). Qualitative Interviews. Em U. Flick, J. A. Maxwell, D. M. Mertens, R. Thornberg, B. L. Kennedy, G. Gobo, . . . K. Chamberlain, *The SAGE Handbook of Qualitative Data Collection* (pp. 233-263). Londres: SAGE Publications Ltd.

- Ryan, D., & Jones, C. (2009). *Understanding digital marketing: Marketing strategies for engaging the digital generation*. London, Philadelphia: Kogan Page.
- Schlegelmilch, B. B. (2016). Segmenting Targeting and Positioning in Global Markets. *Global Marketing Strategy*, 63-82.
- Sharma, C. K. (2009). Emerging Dimensions of Decentralisation Debate in the age of Globalisation. *Indian Journal of Federal Studie*, 47-65.
- Sharma, D. (2016). *Cultural Perspectives in a Global Marketplace: Proceedings of the 2010 Cultural Perspectives in Marketing Conference*. Lille: Springer International Publishing.
- Sharma, D. (2016). *Cultural Perspectives in a Global Marketplace: Proceedings of the 2010 Cultural Perspectives in Marketing Conference*. Lille: Springer International Publishing.
- Sharma, S., Mahajan, S., & Rana, V. (31 de julho de 2018). A semantic framework for ecommerce search engine optimization. *International Journal of Information Technology*, pp. 31-36.
- Shnapper, D. (1999). *La Compréhension Sociologique: Démarche de l' Typologique*. paris: Presses Universitaires de France.
- Silva, S. C., Meneses, R., & Pinho, J. C. (2018). *Marketing Internacional*. Coimbra: Editora Actual.
- Simões, C., Esperança, J. P., & Simões, V. C. (2013). *Horizonte Internacionalizar: Guia para PME*. Lisboa: Obrias em Curso, Lda.
- Sinek, S. (setembro de 2009). *How great leaders inspire action*. Obtido de Ted: https://www.ted.com/talks/simon_sinek_how_great_leaders_inspire_action#t-898095
- Sousa, F. F. (2000). *Internacionalização - Fundamentos e Caminhos para estar no Mundo*. Lisboa: FIEP.
- Statista. (27 de Janeiro de 2021). *Number of mobile contactless payment users worldwide in 2018, with a forecast for 2020*. Obtido de Statista: <https://www.statista.com/statistics/983737/number-mobile-contactless-payment-users-worldwide/>
- Story, J. S., & Barbuto Jr., J. E. (2011). Global Mindset: A Construct Clarification and Framework. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 18, 377-384.
- Teng, L., & Laroche, M. (2006). Interactive effects of appeals, arguments, and competition across North American and Chinese Cultures. *Journal of Internation Marketing*, 110-28.
- Tiago, M. P., & Veríssimo, J. C. (2014). Digital marketing and social media: Why bother? *Business Horizons*, 57, 703-708.
- Tidd, J., & John Bessant. (2015). *Gestão da Inovação*. Porto Alegre: Bookman.
- Torres, C. (2009). *A biblia do marketing digital: tudo o que você precisa saber sobre marketing e publicidade na Internet e não tinha a quem perguntar*. São Paulo: Novatec.
- Torres, C. (2010). *Guia prático de marketing na internet para pequenas empresas*.
- Tsuei, H.-J., Tsai, W.-H., Pan, F.-T., & Tzeng, G.-H. (28 de junho de 2018). Improving search engine optimization (SEO) by using hybrid modified MCDM models. *Artificial Intelligence Review*, pp. 1-16.

- Turner, J. (2020). *Digital Marketing essentials: you always wanted to know* . Vibrant Publishers.
- Viana, C., & Hortinha, J. (2002). *Marketing Internacional*. Lisboa: Edições Sílabo.
- Walker, J. (2014). *Launch*. nova iorque: Morgan James.
- Wang, Z., & Sun, Z. (2020). From Globalization to Regionalization: The United States, China, and the Post-Covid-19 World Economic Order. *Journal of CHinese Political Science*, 69-87.
- Yin, T. (2009). *Case Study Research: Design and Methods*. Thousand Oaks: Sage Publications.
- Zhang, S., & Cabage, N. (11 de agosto de 2016). Search Engine Optimization: Comparison of Link Building and Social Sharing. *Journal of Computer Information Systems*.
- Zhao, Y., & Bacao, F. (2021). How Does the Pandemic Facilitate Mobile Payment? An Investigation on Users' Perspective under the COVID-19 Pandemic. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 2.

Apêndices

Apêndice A Guião de perguntas para a entrevista com Cláudia Senra do departamento de Marketing e Business Development

1. Como melhorar o reconhecimento da Q-Better no mercado alemão?
2. Considera que a cultura deve ser considerada na elaboração da estratégia para atuar em diferentes mercados?
3. Como aumentar o volume de receitas no mercado alemão?
4. Quais as principais forças da Q-Better?
5. Vê alguma fraqueza que ache que pode ser melhorada?
6. De que forma pode a Q-Better destacar-se dos concorrentes?
7. Qual o principal concorrente da Q-Better (a nível nacional e internacional)? Porquê?
8. Sente que a Q-Better tem mais oportunidades a nível internacional ou nacional?
9. Quais foram as principais motivações que levaram a Q-Better a proceder à internacionalização?
10. A internacionalização surgiu como resposta para a sobrevivência da empresa?
11. Aquando do processo de internacionalização, por que razão consideraram a Alemanha como um possível mercado?
12. Como foi definida a estratégia de internacionalização?
13. Quais os modos de entrada que a Q-Better vai utilizar para entrar no mercado alemão?
14. Quais foram algumas das diferenças entre o lançamento para o mercado alemão em comparação com outros mercados internacionais?
15. Quais ferramentas de marketing digital considera mais importantes para proceder à promoção digital para o mercado alemão?
16. Quais estratégias de marketing digital considera mais importantes para proceder à internacionalização para o mercado alemão?
17. Qual o papel do marketing digital no processo de internacionalização?

Apêndice B Guião de perguntas para a entrevista com Fernando Mendes, CEO da Q-Better

1. Como melhorar o reconhecimento da Q-Better no mercado alemão?
2. Como aumentar o volume de receitas no mercado alemão?
3. Quais as principais forças da Q-Better?
4. Vê alguma fraqueza que ache que pode ser melhorada?
5. De que forma pode a Q-Better destacar-se dos concorrentes?
6. Qual o principal concorrente da Q-Better (a nível nacional e internacional)? Porquê?
7. Sente que a Q-Better tem mais oportunidades a nível internacional ou nacional?
8. Quais foram as principais motivações que levaram a Q-Better a proceder à internacionalização?
9. A internacionalização surgiu como resposta para a sobrevivência da empresa?
10. Aquando do processo de internacionalização, por que razão consideraram a Alemanha como um possível mercado?
11. Quais os modos de entrada que a Q-Better vai utilizar para entrar no mercado alemão?
12. Quais foram algumas das diferenças entre o lançamento para o mercado alemão em comparação com outros mercados internacionais?

Apêndice C Tabela de análise tipológica por semelhança das entrevistas

Tipologia	Referida por	Citação a ressaltar	Pontos de análise fundamentais
Compreender como é possível melhorar o reconhecimento da empresa no mercado internacional.	Cláudia Senra	<p>“A Alemanha é um dos principais parceiros comerciais de Portugal e o principal investidor direto estrangeiro em termos industriais.</p> <p>Estrategicamente é o primeiro e principal motor do aumento da capacidade de inovação, permitindo-nos o acesso a capital humano com maiores níveis de formação, a organizações mais bem-adaptadas aos processos de inovação e a redes internacionais de conhecimento e parcerias.</p> <p>A Alemanha é um mercado muito dinâmico, exigente e competitivo, apresenta oportunidades de negócio. Líder em inovação, a estratégia alemã “high tech” (que visa promover o desenvolvimento de produtos inovadores e manter a competitividade alemã a nível global), aposta em áreas prioritárias como sejam, o clima e a energia, a saúde e nutrição, a mobilidade, a segurança e a comunicação.”</p>	Reconhecimento da Q-Better
Compreender como é possível melhorar o reconhecimento da empresa no mercado internacional.	Fernando Mendes	<p>“Presença em feiras internacionais, onde temos a possibilidade de mostrar a nossa tecnologia. Isto de alguma forma permite que os parceiros acreditando em nós façam trabalho junto do mercado onde estão inseridos e é uma forma de vincar a nossa marca em diferentes mercados. É o caso das redes sociais. É algo que temos vindo a apostar em maior força dos últimos anos para cá. Outro ponto passa por exemplo por melhorar a imagem da Q-Better a</p>	Reconhecimento da Q-Better

		nível do website e das técnicas de marketing digital para podermos estar nos principais motores de busca.”	
Compreender de que forma a cultura é importante na elaboração da estratégia para atuar em novos mercados.	Cláudia Senra	<p>“Não só no caso da Alemanha, mas como qualquer outro país, se a empresa pretende ser bem-sucedida na internacionalização.</p> <p>A Alemanha é um país de compradores e a importância desta função é reconhecida e respeitada, na grande maioria das empresas. Os colaboradores ligados a esta área gozam, regra geral, de uma formação intensa, pelo que são, normalmente, muito competentes e bons conhecedores das tendências do mercado. Para oferecer os produtos que os alemães têm vontade de comprar, é fundamental o conhecimento prévio do setor e das suas necessidades.”</p>	Cultura
Compreender de que forma a cultura é importante na elaboração da estratégia para atuar em novos mercados.	Fernando Mendes	<p>“O aspeto cultural quando tencionamos entrar num mercado é absolutamente fundamental. A forma como lidamos/abordamos e aquilo que damos mais ou menos, muitas vezes pode ser bem/mal interpretado. Por exemplo, A Q-Better não tem negócios com o Norte da Europa porque não há uma cultura de gerir uma fila, há todo um civismo e na cabeça deles gestão de filas não tem cabimento. Enquanto para uns utilizar uma senha em papel pode ser normal, para outros países isso pode ser ofensivo, porque estamos a tratá-los quase como máquinas.”</p>	Cultura
Perceber o impacto das estratégias de internacionalização e de <i>marketing digital</i> na	Cláudia Senra	<p>“A estratégia de apostar em trabalhar através de uma rede de parceiros locais, permite à Q-Better entrar em cada mercado juntamente com empresas</p>	Volume de vendas

performance da empresa.		<p>parceiras que já têm uma carteira de clientes, conhecem bem o mercado e sabem como melhor chegar ao cliente-final.</p> <p>Por outro lado, os clientes/utilizadores de produtos Q-Better necessitam de suporte e apoio técnico, e se este for fornecido localmente é bastante mais eficiente: feito na língua mãe do cliente-final, mais rápido e mais personalizado.”</p>	
Perceber o impacto das estratégias de internacionalização e de <i>marketing digital</i> na performance da empresa.	Fernando Mendes	<p>“Tem de ser um produto fiável e confiável. Para além de todas as ações que possamos ter do ponto de vista de marketing digital, temos de investir nesse mercado a vários níveis. A adaptação do preço ao mercado é fundamental; temos de ter alguma flexibilidade de preço e ter em conta a capacidade aquisitiva do mercado em questão.”</p>	Volume de vendas
Compreender de que forma o marketing digital é importante para o processo de internacionalização.	Fernando Mendes	<p>“Vejo o marketing digital como um veículo de divulgação massivo e que de alguma forma em relação aos veículos tradicionais alcança um número gigante de pessoas. Há esta facilidade de poder construir rapidamente e há a possibilidade de poder medir o sucesso de uma campanha/notícia a preços fantásticos.”</p>	Papel do Marketing Digital
Compreender de que forma o marketing digital é importante para o processo de internacionalização.	Cláudia Senra	<p>“Num mundo com excesso de informação e escassez de atenção, além do crescimento do papel da internet na vida quotidiana e profissional, os métodos de marketing digital, como o marketing de conteúdo, blogs, Search Engine Optimization (SEO), redes sociais, entre outros, preenchem cada vez mais as necessidades e interesses das</p>	Papel do Marketing Digital

		<p>peças e, eventualmente, atraem novos clientes.”</p>	
<p>Aferir quais as ferramentas de marketing digital utilizadas para a promoção digital para entrar no mercado alemão.</p>	Cláudia Senra	<p>“SEO, Publicidade AdWords, Redes Sociais, Blog e Email Marketing.”</p>	<p>Ferramentas de Marketing Digital</p>
<p>Compreender de que forma as estratégias são importantes para a empresa e aferir todas as estratégias de <i>marketing digital</i> da empresa para o mercado alemão.</p>	Cláudia Senra	<p>“A principal estratégia baseia-se em Inbound Marketing. O sucesso do Inbound Marketing reside na estratégia o cliente é sempre o foco principal. Dessa forma, o objetivo é conquistar a atenção das pessoas e construir um tipo de ligação através da produção de conteúdos (Blog, Redes Sociais, E-mail Marketing, etc).</p> <p>O inbound marketing é por si um conceito “global” e estratégico nas empresas, porque a forma como as pessoas pesquisam, interagem, consomem e compram, mudou nos últimos anos. A força do marketing inbound por via digital visa atrair o tráfego internacional e construir uma audiência global. O marketing inbound é uma estratégia eficiente nos processos e eficaz nos resultados, e uma metodologia para atrair clientes-target para a empresa com base no desenvolvimento de conteúdo de qualidade e adaptado a cada mercado.”</p>	<p>Estratégias de Marketing Digital</p>
<p>Aferir a estratégia de internacionalização adotada pela empresa.</p>	Cláudia Senra	<p>“Participação em Feiras, que nos permitiu “sentir” os vários mercados e estabelecer contacto com grandes players da área a nível mundial que nos garantam a qualidade de representação exigida pela Q-Better (quer na expansão do negócio, quer na assistência técnica).”</p>	<p>Estratégias de internacionalização</p>

Perceber se a Internacionalização surgiu como resposta para a sobrevivência da empresa.	Cláudia Senra	“Não foi uma questão de sobrevivência, foi uma questão de resposta imediata à procura do mercado que rapidamente se transformou na estratégia comercial da empresa.”	Internacionalização
Perceber a razão pela qual foi considerada a Alemanha como um possível mercado.	Cláudia Senra	“A Alemanha é o motor da Europa. Tem grande poder económico, estimula de forma constante o I&D em novas tecnologias e tem capacidade de influenciar o fluxo de inovação nos restantes países Europeus.”	Mercado alemão
Lançamento para o mercado alemão.	Cláudia Senra	<p>“A Alemanha é um mercado muito dinâmico, exigente e competitivo.</p> <p>A marca tem de apresentar logo na primeira abordagem: sinceridade, competência, sofisticação e robustez.</p> <p>Toda a comunicação deve ser focada, com mensagens simples, claras e concisas, e com objetivos bem definidos.”</p>	Mercado alemão
Perceber se a Q-Better atua mais em mercado nacional ou internacional.	Cláudia Senra	<p>“Consideramos que o mercado internacional tem maior potencial de expansão.</p> <p>A Q-Better tem total capacidade de se adaptar às necessidades específicas de cada mercado e projetos. A Q-Better, em conjunto com os seus parceiros locais, tem as condições para concorrer a projetos maiores e desafiantes.</p> <p>Temos uma equipa polivalente, com competências de adaptabilidade de comunicação com parceiros, perceber as suas reais necessidades e de adaptar as nossas soluções a pedidos específicos.</p> <p>O mercado nacional tem bom potencial, e é de facto um mercado ao qual voltamos</p>	Internacionalização

		<p>recentemente a focar nos nossos países target. Contudo, é um país pequeno e não tem muitos projetos de grande dimensão.</p> <p>Além do mais, apesar dos sistemas de Gestão de Filas serem importantes para controlar e melhorar o atendimento a clientes, os investimentos são cada vez mais racionalizados dada a quebra de vendas vivido neste período pandémico.”</p>	
Perceber as razões que levaram a apostar no mercado internacional.	Cláudia Senra	<p>“Desde cedo que a Q-Better estabeleceu boas relações com empresas / parceiros de outros países, começando por Irlanda, Alemanha, Espanha e Egipto logo no ano de fundação (2010) e em menos de 4 anos alcançámos mercados no Médio Oriente, Asia, América Latina e América Central. Sentimos que o nosso produto era altamente competitivo com outros concorrentes internacionais e muito bem acolhido como alternativa.”</p>	Motivações para a internacionalização
Perceber as razões que levaram a apostar no mercado internacional.	Fernando Mendes	<p>“Sentimos que o mercado nacional não iria dar retorno suficiente face ao investimento. Internacionalizar é quase que uma obrigatoriedade para o sucesso. Senão não tenho volume suficiente para amortizar aquilo que invisto. Portugal é um mercado microscópico e é este o maior problema. A dimensão de Portugal.”</p>	Motivações para a internacionalização
Aferir quais os modos de entrada a utilizar para a internacionalização para o mercado alemão.	Cláudia Senra	<p>“Através de parceiros, distribuidores e Instaladores locais, que garantam uma boa representação da marca e a prestação de um serviço de excelência.”</p>	Modos de entrada

Perceber como se pode destacar da concorrência.	Fernando Mendes	“A tecnologia que usamos e neste ponto estamos fortes; as ações de marketing que podemos fazer e temos vindo a apostar cada vez mais; o apoio a parceiros que no nosso modelo de negócio é fundamental e a nossa flexibilidade: ao ponto de podermos desenvolver features para nos ligarmos a sistemas de terceiros.”	Concorrência
Perceber como se pode destacar da concorrência.	Cláudia Senra	<p>“A busca permanente de soluções inovadoras, com base em tecnologias emergentes. Em paralelo é feita uma análise contínua, em conjunto com os nossos parceiros, das necessidades dos mercados e dos seus clientes-finais.</p> <p>A nossa equipa de Suporte Técnico testa, com regularidade, todos os nossos sistemas para prevenir e antecipar eventuais erros e bugs. Desta forma podemos antecipar problemas e resolvê-los de forma pró-ativa.</p> <p>Por último, mas um dos principais fatores a que os clientes olham primeiro, o fator Preço. A Q-Better prima por ter um excelente rácio qualidade / preço, face ao praticado pela principal concorrência.”</p>	Concorrência
Determinar os pontos fortes da empresa.	Fernando Mendes	“Temos um preço muito equilibrado, produtos fiáveis e confiáveis, suficientemente flexíveis para poder estar em determinados mercados e desenvolvemos plataformas IoT e Cloud que é o que atualmente as empresas procuram.”	Análise Swot
Determinar os pontos fortes da empresa.	Cláudia Senra	“ Inovação e Qualidade: Procuramos sempre novas ideias e aplicamos as tecnologias mais	Análise Swot

		recentes para agregar valor aos nossos produtos.”	
Perceber aquilo que pode ser corrigido para melhorar a performance da empresa.	Fernando Mendes	“O modelo de negócio é a parte mais frágil que a empresa tem. É um modelo muito dependente daquilo que é o negócio dos parceiros e isso limita-nos muito. A Q-Better não faz instalações. Pede ao parceiro para instalar. Isto cria um grau de dependência brutal.”	Análise Swot
Perceber aquilo que pode ser corrigido para melhorar a performance da empresa.	Cláudia Senra	“A dimensão do mercado alemão, o maior de Europa, exige uma estratégia de abordagem bem concebida. O idioma, por vezes, funciona como uma importante barreira. A concorrência, por parte do Leste da Europa e da Ásia, é muito forte.”	Análise Swot

Anexos



Anexo 1 Relatório Semanal

RELATÓRIO
MARKETING &
BUSINESS DEVELOPMENT


MARKETING

| Redes Sociais
| Website
| E-Mail Marketing

Fevereiro/2021
01.03.2021

PLANEAMENTO REDES SOCIAIS – W13FACEBOOK, LINKEDIN, TWITTER e INSTAGRAM
29/03 a 02/04**W13**


29/03/2021 a 31/03/2021

Face Mask Detection**Facebook – 2ª Feira** **Face Mask Detection!** 😊

It allows you to detect the use of the mask, giving a real time alert of the absence of the mask.

Find out how to ensure the right level of security to your customer's: www.g-better.com/optical-camera-what-is-it/


#mask #facemask #safety #covid19 #contactless #IoT #businessintelligence #customer #software

Instagram – 2ª Feira **Face Mask Detection!** 😊

It allows you to detect the use of the mask, giving a real time alert of the absence of the mask.

Find out how to ensure the right level of security to your customer's: www.g-better.com/optical-camera-what-is-it/


#mask #facemask #safety #covid19 #contactless #IoT #businessintelligence #customer #software

LinkedIn – 4ª Feira **Face Mask Detection!** 😊

It allows you to detect the use of the mask, giving a real time alert of the absence of the mask.

Find out how to ensure the right level of security to your customer's: www.g-better.com/optical-camera-what-is-it/

#mask #facemask #safety #covid19 #contactless #IoT #businessintelligence #customer #software

Twitter – 4ª Feira **Facemask Detection!** 😊

It gives a real time alert of the absence of the #mask.

Find out how to ensure the right level of security to your customer's: www.g-better.com/optical-camera-what-is-it/

#safety #covid19 #contactless #IoT #businessintelligence #customer #software

Desenvolver imagem

Q-Better apresenta
q:cube
by Q-Better

Gestão de filas inteligente baseado em sistemas IoT & Cloud



Q:cube é um sistema inteligente de gestão de fluxos que rapidamente organiza as filas de espera. É facilmente adaptável a todos os serviços onde o tempo é precioso e deve existir uma resposta rápida e eficiente.

Trata-se de uma solução inovadora que usa as mais recentes tecnologias, tendências de mercado e principais necessidades dos consumidores. A sua usabilidade melhora a eficiência do serviço enquanto seu design se integra perfeitamente à estética da sala.

Baseado em soluções IoT & Cloud, eleva toda a experiência do atendimento a um novo patamar. A solução SaaS pode ser acedida por qualquer dispositivo com conexão à internet e um navegador de internet.

- | **Acessível em qualquer lugar**, em qualquer altura.
- | **Sempre atualizado**, sem necessidade de intervenção técnica.
- | **Menor investimento inicial e custos de manutenção**.
- | **Sem necessidade de manutenção de servidor**.

Sem filas de espera e sem aglomerações. Uma espera segura e confortável.

O E-ticket é gerado sem qualquer contacto físico.

É apenas necessário ler o Código QR com o smartphone e esperar pela sua vez, longe de filas de espera na entrada. Isto permite que as pessoas possam esperar pela sua vez aonde desejarem, dar um passeio ou esperem no carro.

Esta nova solução promove o distanciamento social, aumenta a segurança das pessoas e otimiza a experiência do consumidor.

Saiba mais na [Páxina de Apresentação](#) do Q:cube e em www.q-better.com/qcube/

Sobre a Q-Better

GESTÃO DE FILAS & BUSINESS INTELLIGENCE

Empresa portuguesa, com sede em Braga, criada em 2010. Presente em mais de 50 países e com uma rede mundial de representantes, distribuidores e equipas de integração.

Fabricante e especialista em sistemas de gestão de atendimento ao cliente, a Q-Better é uma empresa que oferece tecnologias e soluções inovadoras, com a missão de otimizar aos níveis de eficiência das empresas, bem como a satisfação do cliente.


A Q-Better participa ativamente no desenvolvimento de projetos personalizados adaptados às necessidades de vários setores, tais como escolas, retalho, hospitais e clínicas, museus, empresas de transporte, governo e instituições financeiras.

Saiba mais sobre a empresa na [Apresentação Q-Better](#) e em www.q-better.com/



CONTACTO IMPRENSA:

Cláudia Senra
Q-Better Marketing & PR
claudia.senra@q-better.com | P. + 351 253 202 086 | M. +351 906 588 577


QUBE - Notifications Sent
40.0% Opens
4.1% Clicks
View Report

SMS & WhatsApp (PARTNERS) (EN)
 Regular - Q-Better Partners
 Sent qui, Outubro 29th, 2020 7:15 da tarde to 171

171 Recipients

Audience: Q-Better Partners **Delivered:** Thu, 29 Oct 2020 19:15
Subject: [QUBE] 📱 SMS and WhatsApp Notifications 📧 Now available! 📧 [View email](#) · [Download](#) · [Print](#) · [Share](#)

<p style="font-size: 24px; margin: 0;">68</p> <p style="margin: 0;">Opened</p>	<p style="font-size: 24px; margin: 0;">7</p> <p style="margin: 0;">Clicked</p>	<p style="font-size: 24px; margin: 0;">1</p> <p style="margin: 0;">Bounced</p>	<p style="font-size: 24px; margin: 0;">0</p> <p style="margin: 0;">Unsubscribed</p>
--	--	--	---

Successful deliveries 170 99.4%	Clicks per unique opens 10.3%
Total opens 206	Total clicks 20
Last opened 26/8/21 8:29	Last clicked 13/1/21 16:55
Forwarded 0	Abuse reports 0

Predicted demographics

■ Female
 ■ Male
 ■ Another Identity
 ■ Unknown



Anexo 5 Dados email marketing Qube

QUBE New Features: Sent **33.9%** **5.5%**
People Counting, Mask Opens Clicks View Report ▼
Detection & Body
Temperature
(PARTNERS) (EN)
(RESEND)
 Regular - Q-Better Partners
 Unsaved segment
 Sent ter, Janeiro 5th 1:00
 da tarde to 165 recipients

165 Recipients

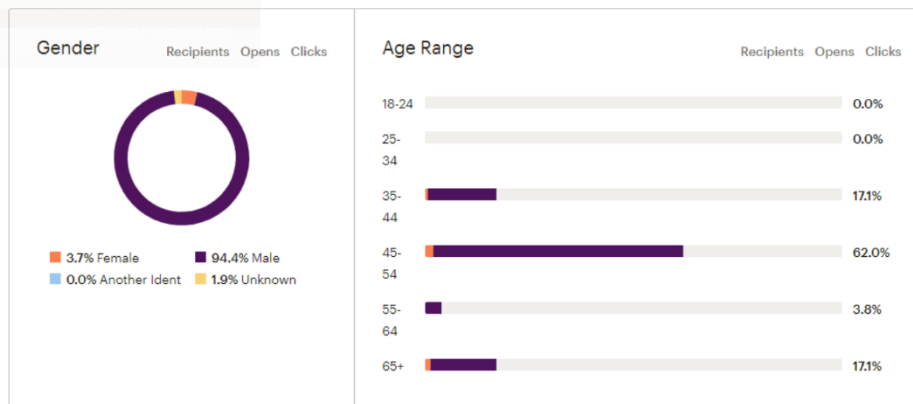
Audience: Q-Better Partners (Unsaved segment) **Delivered:** Tue, 05 Jan 2021 13:00
Subject: [QUBE New Features] People Counting System, Mask [View email](#) · [Download](#) · [Print](#) · [Share](#)
 Detection Control & Body Temperature Control

56 Opened	9 Clicked	0 Bounced	0 Unsubscribed
---------------------	---------------------	---------------------	--------------------------

Successful deliveries	165 100.0%	Clicks per unique opens	16.1%
Total opens	340	Total clicks	18
Last opened	7/7/21 17:25	Last clicked	14/1/21 11:36
Forwarded	0	Abuse reports	0

Predicted demographics

■ Female ■ Male ■ Another Identity ■ Unknown



Anexo 6 Dados email marketing Novas Integrações

PLANOS DE SUBSCRIÇÃO MENSAL (por localização)							
	DEFAULT	STARTER	BASIC	STANDARD	SILVER	GOLD	PLATINUM
Nº de senhas	2.500 80 / dia	5.000 160 / dia	7.500 250 / dia	15.000 500 / dia	30.000 1.000 / dia	75.000 2.500 / dia	unlimited -
Preço de compra (Parceiro)	0,005€ / senha 186€ / ano 15,50€ / mês	0,004€ / senha 240€ / ano 20€ / mês	0,004€ / senha 360€ / ano 30€ / mês	0,003€ / senha 540€ / ano 45€ / mês	0,002€ / senha 840€ / ano 70€ / mês	0,001€ / senha 960€ / ano 80€ / mês	- 1.920€ / ano 160€ / mês
Preço de venda (Parceiro)	0,008€ / senha 240€ / ano 20€ / mês	0,005€ / senha 300€ / ano 25€ / mês	0,005€ / senha 480€ / ano 40€ / mês	0,004€ / senha 780€ / ano 65€ / mês	0,003€ / senha 1.200€ / ano 100€ / mês	0,002€ / senha 1.380€ / ano 115€ / mês	- 2.700€ / ano 225€ / mês

PLANOS DE SUBSCRIÇÃO ANUAL (por localização)							
	DEFAULT	STARTER	BASIC	STANDARD	SILVER	GOLD	PLATINUM
Nº de senhas	2.500 80 / dia	5.000 160 / dia	7.500 250 / dia	15.000 500 / dia	30.000 1.000 / dia	75.000 2.500 / dia	unlimited -
Preço de compra (Parceiro)	0,005€ / senha 14€ / mês 168€ / ano	0,004€ / senha 16€ / mês 192€ / ano	0,003€ / senha 25€ / mês 300€ / ano	0,003€ / senha 40€ / mês 480€ / ano	0,002€ / senha 65€ / mês 780€ / ano	0,001€ / senha 75€ / mês 900€ / ano	- 150€ / mês 1.800€ / ano
Preço de venda (Parceiro)	0,007€ / senha 17,50€ / mês 210€ / ano	0,004€ / senha 20€ / mês 240€ / ano	0,004€ / senha 30€ / mês 360€ / ano	0,004€ / senha 55€ / mês 660€ / ano	0,003€ / senha 85€ / mês 1.020€ / ano	0,001€ / senha 100€ / mês 1.200€ / ano	- 200€ / mês 2.400€ / ano

Anexo 7 Tabela de preços Qube - B2B