

INTERCOMM

REPORT B2B



Communication Trends
in Global Business


abril 2021



Sugestão de citação:

Raposo, A; Eiró-Gomes, M.; Gonçalves, M.; Silvestre, C. (2021). InterComm Report - *B2B Communication Trends in Global Businesses*. Projeto *B2B: Beyond Business Communication*, uma parceria da aicep Portugal Global, Escola Superior de Comunicação Social do Instituto Politécnico de Lisboa (ESCS-IPL) e SayU Consulting - Evoke Network.

© 2021, InterComm. All rights reserved.



EDITORIAL

O impacto da pandemia, e as suas múltiplas consequências, fez com que as empresas vivessem inúmeros desafios e obrigou a gestão a pensar de modo diferente. Perante este momento de incerteza e complexidade, as prioridades centram-se em garantir a sustentabilidade da operação e os postos de trabalho, dar resposta aos compromissos com os fornecedores e conseguir adaptar-se ao novo cenário nacional e internacional.

Esta meta de adaptação e redefinição passou, também, pela plena integração da transformação digital, por novas formas de comunicação como fator de sobrevivência e pela aposta numa estratégia de Comunicação mais eficaz, que potencie a relação com os stakeholders.

Num contexto de particular relevância das empresas B2B exportadoras para o crescimento económico, face a objetivos de as exportações portuguesas atingirem 50% do PIB em 2027, importa perceber de que modo olham estas empresas para a forma como comunicam, que tendências se encontram a condicionar o mercado e que caminhos se abrem a uma gestão mais competitiva e bem-sucedida da Comunicação.

aicep Portugal Global

Escola Superior de Comunicação Social do Instituto Politécnico de Lisboa

SayU Consulting - Evoke Network

ÍNDICE

OVERVIEW . P5

**1. COMUNICAÇÃO B2B
EM MERCADOS GLOBAIS . P8**

Contexto

Projeto

Método

**2. TENDÊNCIAS: O PAPEL DA
COMUNICAÇÃO B2B . P17**

**3. CAMINHOS DE REFLEXÃO
PARA A COMUNICAÇÃO B2B . P30**

4. FICHA TÉCNICA . P45

5. REFERÊNCIAS . P47

HIGHLIGHTS

58%

Mais de metade das empresas afirmou ter **planos para aumentar o investimento** em Comunicação num horizonte de seis meses – tendo em vista reforçar a relação com os seus *stakeholders*.

A grande maioria (75%) das organizações inquiridas afirma que a **Comunicação tem uma importância “Muito elevada” ou “Elevada”**, sendo que em 77,4% das mesmas a área de Comunicação está integrada na gestão de topo/administração.

3/4

20+%

Se os clientes e colaboradores são uma prioridade, mais de 20% dos inquiridos reconhece **que não tem uma relação contínua e assídua com os seus fornecedores e parceiros.**



As empresas estão conscientes da necessidade de mudança urgente na forma como comunicam com os seus *stakeholders* e têm noção dos largos desafios que têm para enfrentar.

A análise dos dados recolhidos permitiu a definição de 7 tendências de Comunicação para um futuro próximo.

1.

CENARIZAÇÃO E AGILIDADE

Independentemente da sua dimensão ou estrutura, as organizações passaram a fazer uma “navegação à vista” face ao clima de imprevisibilidade e perceberam a necessidade de estar preparadas para diferentes cenários.



2. INOVAÇÃO E COMUNICAÇÃO

Existe uma consciência de que são as empresas que investem em inovação e em comunicação aquelas que estarão mais bem preparadas para competir e ter sucesso.

3. REORGANIZAÇÃO DA COMUNICAÇÃO

A Comunicação deve ser entendida num sentido lato e estratégico, deixando de se resumir apenas à comunicação de produto ou serviço.



4.

NOVAS FORMAS DE COMUNICAR PARA DIFERENCIAR

Com as restrições à circulação impostas, surgiu o desafio de procurar novos meios e ações para o estabelecimento e gestão de relações de confiança com os *stakeholders*.



5. ACELERAÇÃO DA TRANSFORMAÇÃO DIGITAL

Os desafios da pandemia introduziram uma profunda digitalização na atividade empresarial. Este *boost* tecnológico já estaria no horizonte de muitas organizações, mas surgiu agora com uma premência e rapidez de implementação forçadas.



6.

COMBINAÇÃO DO PRESENCIAL COM O DIGITAL

Embora as relações e o seu conteúdo sejam os mesmos, a frequência e a forma das interações alteraram-se profundamente, para sempre – será necessário ponderar e escolher caso a caso.



A COMUNICAÇÃO NA GESTÃO DOS STAKEHOLDERS 7.

Novo panorama onde a Comunicação ganha relevância e passa a ser vista como uma estrutura transversal e integrada e não restrita a produtos e clientes.



1

**COMUNICAÇÃO B2B
EM MERCADOS
GLOBAIS**



**INTERCOMM
REPORT B2B**

CONTEXTO

A pandemia de SARS-CoV-2 declarada em março de 2020 pela Organização Mundial de Saúde (OMS), colocou em evidência que o mundo em que vivemos atualmente pode ser descrito sob o acrônimo VUCA(H), considerando aqueles que são os traços que melhor o caracterizam: a “Volatilidade”, a “Incerteza” (*Uncertainty*), a “Complexidade”, a “Ambiguidade”, e ainda, a “Hiper conectividade”.

As empresas foram surpreendidas por um cenário que poucas, ou nenhuma, tinham considerado nos seus planejamentos estratégicos. Este acontecimento, classificado por muitos como inesperado e, por outros, como previsível, mas não equacionado, obrigou as nações, os mercados, as organizações, as famílias e os indivíduos a ter de redefinir as suas rotinas e, por vezes, até repensar o seu propósito.

Em 2020, as palavras mais ouvidas nos diferentes contextos foram dominadas pelo jargão da Saúde Pública - “pandemia”, “confinamento” e “imunidade de grupo”, mas para as empresas, os motores da economia nacional - a “preocupação”, a “resiliência” e a “adaptação” marcaram este ano, que foi de aprendizagem e transição.

Hoje, a prioridade das empresas é a sobrevivência do negócio - é preciso assegurar a sustentabilidade da operação, garantir postos de trabalho, dar resposta a compromissos com os fornecedores e fazer uma adaptação ao novo ambiente nacional e internacional. Por outro lado, é também necessário acautelar o futuro, para que este cenário não se repita sem planos proativos de resposta.

CONTEXTO

As empresas nacionais exportadoras

A economia nacional apresentou nos últimos cinco anos uma tendência exportadora, ao mesmo tempo que o país tinha encetado um caminho de crescimento, que se mantinha sólido no início de 2020. Contudo, esta pandemia trouxe um cenário de enorme incerteza e penalizou fortemente o setor exportador.

As exportações mostraram ser, na primeira fase da presente crise, a componente do PIB que sofreu uma maior queda, contribuindo de forma notória para a contração da atividade económica. Entre 2019 e 2020, o valor das exportações caiu 20,9% * .

A visão mais otimista aponta para que, assim que os efeitos da pandemia abrandarem, regresse alguma normalidade gradual após 2021, prevendo-se que na área das exportações se registre um crescimento superior ao da Europa e do mundo, confirmando a continuidade da competitividade dos produtos e serviços portugueses.

O objetivo é claro e foi já anunciado: passar de um peso de exportações de 44%, em 2019, para 50% em 2027 e 53% em 2030, aumentando o número de empresas exportadoras de 21.500 para 25 mil no final da década e o número médio de mercados externos para os quais as empresas exportam de 4,3 em 2019, para 4,7 em 2030**.

* Banco de Portugal, 2020

** Revista "Portugalglobal", aicep Portugal Global, N°138, janeiro 2021, p. 16

CONTEXTO

Os desafios das empresas B2B com foco na exportação

O papel na sociedade e as dinâmicas de negócio das empresas B2B, especificamente as exportadoras, são inquestionavelmente distintos daqueles que associamos às empresas com foco no consumidor final.

O momento presente apresenta novos desafios, nomeadamente em termos da gestão da relação com os clientes e os demais *stakeholders*, bem como no modo como as organizações podem contribuir para ajudar a sociedade e o tecido empresarial a olhar para o futuro com mais confiança e com capacidade de implementação e foco. O sentimento de resiliência e de transformação podem, assim, extravasar as empresas, para ajudar clientes, consumidores e sociedade em geral a ultrapassar a fase atual.

Ao debruçar-nos especificamente sobre empresas B2B com foco na exportação, sabemos que os fenómenos de valorização da oferta produzida em Portugal são entendidos como uma forma de mostrar um nível de qualidade e de inovação que rivaliza com o de outras geografias. Em alguns setores de atividade, ou melhor, em alguns nichos de mercado, as estratégias “*made in Portugal*” têm funcionado como uma alavanca de promoção além-fronteiras. No entanto, a pandemia trouxe um público mais atento, que valoriza tendências associadas à produção local e com ligação à “terra”, ou seja, privilegia uma oferta entendida como mais genuína e a dinamização do que entende como sendo “seu”. Os consumidores nacionais valorizam hoje mais as marcas do seu país e podem até estar dispostos a pagar mais pelos produtos por terem origem no seu território.

Perante este cenário, surgiu a necessidade de compreender como é entendido o papel da Comunicação na gestão da relação com os *stakeholders* das empresas nacionais B2B com foco na exportação, que se viram forçadas a repensar um conjunto de pressupostos assumidos até então como válidos. Se em termos internacionais têm sido desenvolvidos diversos estudos sobre a importância da Comunicação na criação de relações de confiança, no enaltecimento de produtos de excelência ou no potenciar da otimização das cadeias de produção, pouco ou nada sabemos sobre a situação portuguesa.

PROJETO

O InterComm Report – B2B Communication Trends in Global Businesses

(InterComm) apresenta um retrato sobre o papel da Comunicação na construção e gestão de relações com os stakeholders das organizações portuguesas que têm um foco na venda a outras empresas - *Business-to-Business* (B2B) e negócios internacionais relevantes. Para além de um estudo que identifica tendências, o **InterComm** pretende, também, ajudar à reflexão e ação, salientando caminhos de resposta a desafios com os quais estas organizações se possam deparar, permitindo alcançar mais-valias em áreas distintas do negócio.

Este projeto resulta de uma parceria entre duas entidades com missões distintas - a Escola Superior de Comunicação Social do Instituto Politécnico de Lisboa (ESCS-IPL) e a SayU Consulting – Evoke Network, e conta com o apoio aicep Portugal Global, E.P.E. - Agência para o Investimento e Comércio Externo de Portugal. Desta forma, foi possível integrar de uma forma complementar a experiência empresarial nacional e internacional, o conhecimento académico e técnico, a informação estatística e o contacto com o mercado em estudo, através das mais de 120 empresas nacionais B2B exportadoras, que aceitaram o desafio de partilhar os seus *insights*.

A opção pela análise de empresas com foco em modelos de negócio B2B não foi inocente. Sendo certo que a dicotomia entre B2B e *Business-to-Consumer* (B2C) não é muitas vezes valorizada ou estudada, sabemos que as empresas com foco no B2B têm um contributo muito relevante em termos económicos.

PROJETO

Em Portugal, existem dezenas de milhar de empresas cuja atividade é o ponto de partida das cadeias de produção e de distribuição, que sustentam muitas das grandes marcas com as quais nos habituamos a viver diariamente enquanto consumidores finais e que são totalmente desconhecidas. Pese embora as empresas B2B funcionem no *backstage* do processo de criação de valor, estas são uma peça-chave para que as grandes empresas do nosso país possam fazer a diferença em território nacional e internacional.

A análise de empresas exportadoras permitiu delimitar o objeto de análise do estudo e alinhá-lo com a realidade e os objetivos de crescimento da nossa Economia. Por outro lado, é sabido que o negócio das organizações B2B assenta maioritariamente em relações entre diferentes interlocutores, e que a comunicação terá de ter aqui um papel essencial, que irá acrescentar valor à organização tornando-a mais competitiva. Para que a comunicação possa contribuir efetivamente para este objetivo, terá de ser vista como uma função que não se subsume à comunicação comercial ou técnica, sendo uma função guiada por processos de mapeamento e gestão de *stakeholders* e visando o cumprimento dos objetivos das empresas.

Destacamos assim que a comunicação deve incluir, em primeiro lugar, a comunicação institucional, permitindo a partilha dos traços únicos e distintivos da organização, que vão além dos seus produtos e serviços, e são determinantes para as decisões de compra e para a criação de relações de confiança nas e com as empresas com um perfil de negócio B2B, como a história, valores ou cultura. Complementarmente, áreas de impacto relevantes e, por vezes, até vitais em termos da gestão da empresa incluem também a Gestão da Reputação, os *Public Affairs*, a Gestão do Risco e Comunicação de Crise, as Relações com os Media, a Gestão da Sustentabilidade, a Comunicação Interna, a Gestão das Redes Sociais, a Gestão de Eventos (incluindo feiras e missões), bem como outras ações que levam à geração de *leads* e oportunidades de negócio.

MÉTODOS

Na concretização do **InterComm** optou-se pelo recurso a métodos mistos, conjugando uma abordagem quantitativa e qualitativa para recolha e tratamento dos dados. Assim, foi possível realizar uma triangulação de dados de diferentes fontes primárias e secundárias como estudos, notícias dos media, perspectiva de associações empresariais setoriais nacionais, questionários e entrevistas a empresas nacionais, bem como a empresas internacionais parceiras da Evoke Network *.

Considerando que a aicep Portugal Global trabalha com mais de 16.000 empresas e tratando-se esta de uma investigação exploratória, optou-se por seleccionar como população a analisar as cerca de 3.000 empresas com exportações em 2019 de valor igual ou superior a um milhão de euros e com destino a três ou mais mercados externos.

Simultaneamente, foram ainda contactadas pela SayU Consulting cerca de 300 empresas com um volume de exportações de valor igual ou superior a 500 mil euros e com destino a pelo menos um mercado externo, considerando que se trata de uma população complementar e não tendo existido uma sobreposição de contactos. Conscientes do fraco envolvimento das empresas na participação neste tipo de estudos**, a decisão de utilizar duas bases de dados de contactos distintas teve como objetivo aumentar o número de empresas participantes.

*(Howe, 1988)

** (Pielsticker e Martin, 2020)

MÉTODO

Num primeiro momento, as empresas foram contactadas três vezes por email, entre agosto e dezembro de 2020, para participar no questionário online, com perguntas fechadas e abertas, tendo-se obtido 124 respostas válidas.

Estas respostas representam uma amostra (de conveniência) da população em estudo, sendo esta constituída pelas empresas que se mostraram disponíveis para participar no projeto, não tendo existido a definição de um plano de amostragem prévio pela equipa de investigação, uma vez que foram contactadas todas as empresas das bases de dados com as características anteriormente definidas. Realça-se ainda que o objetivo deste projeto não é realizar inferências a partir desta amostra não aleatória, mas sim descrever e dar a conhecer a realidade das empresas em estudo.

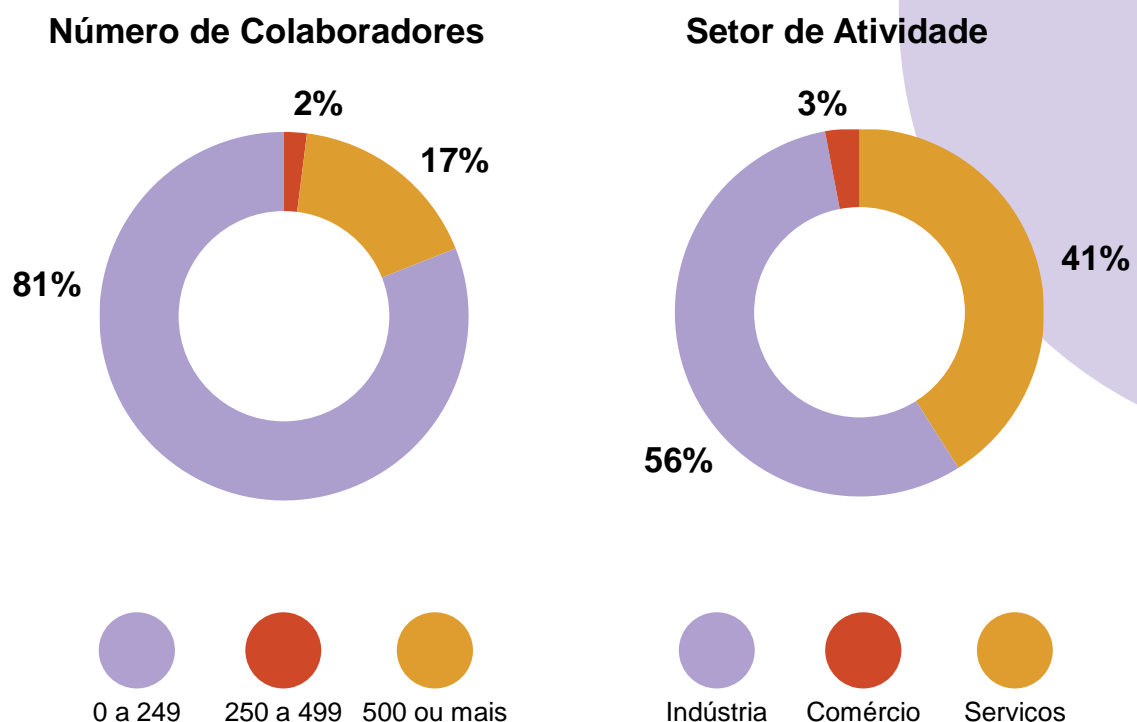
Num segundo momento, todas as empresas que responderam ao questionário online foram contactadas por email, para realizar uma entrevista semiestruturada com o objetivo de enriquecer os dados recolhidos através do questionário aplicado, tendo respondido positivamente 32 destas. As entrevistas, com duração média de 60 minutos, foram realizadas em modo não presencial entre setembro e janeiro de 2021, através do recurso a plataformas de comunicação digital, tendo sido interlocutores nesta fase executivos *C-level* e responsáveis pelas áreas de Internacionalização, Comercial, Comunicação e Marketing.

MÉTODO

No que diz respeito à distribuição setorial da amostra em estudo, foram analisadas empresas com atividades económicas distintas, procurando obter-se uma visão abrangente das diferentes realidades vividas em cada uma destas, nomeadamente:

- Indústria - Química e Petroquímica, Agroalimentar e Bebidas, Mobiliário, Cerâmica, Têxtil e Vestuário, Calçado, Equipamentos e Produtos Industriais, Energia, Mobilidade e Ambiente, e Automóvel e Componentes
- Comércio - Cosmética e Alimentar
- Serviços - Transportes e Armazenagem, Consultoria, Tecnologias de Informação e Comunicação, Formação, Turismo e Hotelaria, Bancários e Financeiros

A grande maioria (81%) das empresas que participou no estudo, considerando o critério do número de efetivos, podem ser classificadas como PME - Pequenas e Médias Empresas (até 250 colaboradores).



2

TENDÊNCIAS: O PAPEL DA COMUNICAÇÃO B2B



INTERCOMM
REPORT B2B

TENDÊNCIAS

As respostas aos questionários e às entrevistas realizadas no âmbito deste estudo, permitiram definir um conjunto de tendências em relação ao papel da Comunicação na gestão da relação com os *stakeholders* das empresas nacionais B2B com foco na exportação.

1. CENARIZAÇÃO E AGILIDADE

Perante o impacto de uma pandemia que poucos ou nenhuns tinham antecipado e que não vinha nos “manuais de crise”, os desafios vividos diariamente pelas empresas são muitos.

Não sendo possível fazer uso de tendências, históricos, projeções e planificação a longo prazo, a gestão teve de passar a pensar de um modo diferente. Mesmo as organizações com uma estrutura robusta passaram a fazer uma “navegação à vista”, face ao contexto de imprevisibilidade e, conseqüentemente, de incerteza vivido.

A importância da visão estratégica irá manter-se e terá de continuar a funcionar como o farol de orientação da atividade das empresas, mas os planos de ação prometem variar de acordo com os desafios que vão surgindo. Revelou-se necessária uma aprendizagem, flexibilização e adaptação, equacionando o máximo de cenários alternativos em cada momento.

TENDÊNCIAS

A habitual resistência à mudança teve de ser contrariada, de modo a responder-se rapidamente às necessidades do mercado. O clima de disrupção ditou que aquilo que era impossível de realizar em pouco tempo, como a transformação digital, passou a ser concretizado em períodos mais reduzidos e confirmou-se a agilidade enquanto um fator de sobrevivência das empresas, independentemente da sua dimensão, maturidade ou setor de atividade.

Sabemos que no ano de 2021, o negócio e os resultados são a prioridade para as organizações nacionais, independentemente do seu perfil. No entanto, quando questionadas sobre o que precisam para serem mais competitivas, as empresas envolvidas neste estudo destacaram: a inovação em termos de produto/serviço e a necessidade de maior visibilidade da empresa, com novas formas de se dar a conhecer e de comunicar.

Para 58,1% das empresas inquiridas existem planos para aumentar os investimentos em Comunicação nos próximos 6 meses, tendo em vista reforçar a relação com os *stakeholders*, principalmente com os clientes (57,3%); parceiros (35,5%) e colaboradores (33,1%).

2. INOVAÇÃO E COMUNICAÇÃO

No momento atual, racionalizar recursos e (re)definir prioridades é percebido como algo fundamental. Para muitas empresas, o momento é de assegurar a sua sobrevivência, mantendo os esforços comerciais. Agir rapidamente perante o cliente e restantes *stakeholders* é crítico nesta fase, mostrando capacidade de resiliência e reinvenção.

Simultaneamente, as empresas estão a procurar adaptar-se para serem mais competitivas e responder às novas tendências identificadas no mercado. Existe uma consciência de que são as empresas que continuem a investir em inovação que sairão desta situação mais bem preparadas. Certamente que a automatização de processos e a implementação de novos modelos de negócio, que permitam um aumento da produtividade e o crescimento em múltiplos canais, parecem ser também alguns dos caminhos a seguir pelas empresas B2B exportadoras.

Porém, entre as ações a serem equacionadas pelas empresas existe uma que parece surgir agora como um fator determinante: a forma como comunicam.

A grande maioria (75%) das empresas que participou no estudo afirmou que a Comunicação tem uma importância “Muito elevada” ou “Elevada”, sendo que em 77,4% das mesmas a área de Comunicação está integrada na gestão de topo/administração da empresa. São números animadores, mas que também ditam que mais de 1/4 das empresas não acredita que a Comunicação seja de relevância estratégica e/ou não lhe dão ainda um lugar de destaque nos caminhos a traçar.

TENDÊNCIAS

A importância da Comunicação encontra-se associada à capacidade de diferenciação, particularmente num momento em que tantas empresas se encontram a apostar em canais digitais. Para se distinguirem e não serem apenas “mais uma”, verifica-se uma consciência da necessidade de uma comunicação melhorada, repensando a forma como a mensagem é transmitida aos públicos e como a empresa se apresenta.

Em termos de investimentos em Comunicação as empresas ainda demonstram conservadorismo e a maioria aposta nas redes sociais e nas feiras da especialidade, ficando em perto de metade as que investem em publicidade, relação com os órgãos de comunicação social ou missões empresariais privadas, setoriais e multissetoriais:

- 76,6% investe em Comunicação através de redes sociais
- 70,2% marca presença com espaço pago em feiras/seminários/simpósios da especialidade/setor
- 59,7% faz publicidade à empresa/produtos/serviços
- 50,4% marca presença em missões empresariais privadas, setoriais e multissetoriais
- 41,1% investe em Comunicação com os meios de comunicação social

Muito do trabalho incluído na forma como as empresas se apresentam no mercado consistirá em apontar as suas vantagens, perceber quais as suas características únicas e diferenciadoras, em identificar os diferentes públicos a envolver em cada momento, indo para além da comunicação comercial focada nos clientes e parceiros comerciais.

TENDÊNCIAS

Quando questionadas sobre quais os *stakeholders* com os quais comunicam regularmente, os clientes (95,1%), os colaboradores (81,4%), os fornecedores (79%) e os parceiros (77,4%) surgem como os mais referidos. Se os clientes e colaboradores estão obviamente no *top of mind*, mais de 20% dos inquiridos não tem uma relação contínua e assídua com os seus fornecedores e parceiros.

3. REORGANIZAÇÃO DA COMUNICAÇÃO

Constata-se pelas respostas das empresas envolvidas neste estudo, que, até ao momento, são poucas aquelas que estão despertas e conscientes para os benefícios de dar espaço para que a Comunicação, entendida num sentido lato e que não se resume à comunicação de produto/serviço da responsabilidade dos departamentos comerciais, possa contribuir para a competitividade das organizações.

No que concerne às áreas/departamentos que realizam a gestão da relação com *stakeholders* o “Comercial e Vendas” (78,2%), a “Administração” (71%), a “Comunicação / Comunicação Corporativa / Relações Públicas” (45,2%) e a “Comunicação e Marketing” (44,4%) surgem como os mais frequentes. Note-se que em quase metade das empresas inquiridas, as áreas especializadas de Comunicação não são envolvidas na gestão das relações com os *stakeholders*, pelo que esta pode estar a acontecer dissociada das linhas estratégicas definidas para desenvolvimento de negócio.

TENDÊNCIAS

Apenas uma pequena percentagem das empresas, com uma dimensão e maturidade distintas, entende e gere de um modo diferenciado os assuntos associados à sua comunicação, realizando investimentos em termos de comunicação institucional e explorando outros canais de comunicação, como os órgãos de comunicação social ou as redes sociais, e estabelecendo relações com associações do setor e outros parceiros estratégicos. Talvez possamos inferir que as empresas que acederam ao desafio de participar neste projeto têm boas práticas para partilhar ou, não as tendo, estão conscientes da importância de investir de outra forma na comunicação no curto-médio prazo.

- 58,1% afirma ter um plano estratégico anual de Comunicação
- 53,2% afirma ter um Departamento / Gabinete / Área de Comunicação
- 49,2% realiza uma avaliação dos investimentos realizados na comunicação com os *stakeholders*
- 46,8% afirma trabalhar com agências ou consultores de comunicação
- 70,2% afirma ter uma política de Responsabilidade Social Corporativa / Sustentabilidade e Cidadania Corporativa
- 38,7% afirma ter um plano de Comunicação do risco e de crise

4. NOVAS FORMAS DE COMUNICAR PARA DIFERENCIAR

Quando se trata de abordar um mercado internacional, a estratégia de Comunicação mais utilizada, pelas empresas nacionais B2B com foco na exportação, consiste no trabalho com parceiros ou agentes locais.

TENDÊNCIAS

O estabelecimento de parcerias estratégicas torna mais eficaz o esforço de prospecção de clientes, a manutenção de uma relação mais próxima com o mercado-alvo e a comunicação com o cliente. Simultaneamente, as feiras setoriais surgem como outro dos investimentos preferenciais quando se fala da Comunicação das empresas em estudo, na medida em que representam espaços para contacto com potenciais clientes e fortalecimento das relações com os já existentes. Por outro lado, o *Word Of Mouth*, vulgo “passa a palavra” tem também uma preponderância relevante em alguns dos setores de atividade.

Com as restrições impostas à circulação de pessoas, a proximidade com o cliente, seja em feiras ou em visitas comerciais, torna-se um desafio para as empresas B2B exportadoras, pois grande parte dos pontos de contacto para o estabelecimento de relações e a construção de confiança parecem ter desaparecido. Sabendo que a Comunicação nas empresas B2B deve ser relacional, personalizada, genuína e sustentada na proximidade, as empresas tiveram de se reinventar em formatos diferentes de relacionamento aos quais não estavam habituadas.

Começam a surgir novas ferramentas como feiras digitais, visitas virtuais e aplicações, que permitem evidenciar experiência, *know-how* e *expertise*. Por outro lado, começam a explorar-se novas formas de potenciar a visibilidade destas organizações através das redes sociais, da publicação de artigos de opinião e de contactos comerciais de carácter mais focado e personalizado.

5. ACELERAÇÃO DA TRANSFORMAÇÃO DIGITAL

Os desafios específicos trazidos pela presente crise vieram introduzir uma profunda digitalização na atividade empresarial. Este *boost* tecnológico já estaria no horizonte de muitas organizações, mas surgiu agora com premência e rapidez de implementação reforçadas e promete deixar para trás quem não realizar um esforço neste sentido.

À aposta no *e-Commerce* e às soluções de apresentação e comercialização da oferta online junta-se uma crescente digitalização também dos processos de Comunicação. A procura por alternativas de aquisição de produtos e serviços potenciou um consumidor que procura a inovação e que anseia por soluções mais disruptivas e eficientes.

Esta transformação tornará impossível regressar ao passado. A abertura agora criada promete mais oportunidades para trabalhar em parceria e de forma holística, com contactos estabelecidos com *stakeholders* distintos, através de múltiplos setores, geografias e em inúmeras plataformas.

TENDÊNCIAS

Quando questionados sobre quais os canais de comunicação utilizados para comunicar com os diferentes *stakeholders*, o website surge como o mais referido, tendo sido selecionado por 90,3% das empresas respondentes. Surge então a questão em saber como é usado este meio, se de forma estática e unilateral ou de forma interativa e bilateral como se presume uma Comunicação real e eficaz.

Com preponderância relevante surgem também o email (85,4%) e as redes sociais (80,6%). Com menos importância, mas também de destacar, aparecem as brochuras (62,1%), os materiais de exposição (53,2%) e os vídeos (52,4%). Será que as empresas estarão a utilizar todos os meios ao dispor de forma integrada e de acordo com o seu negócio?

6. COMBINAÇÃO DO PRESENCIAL COM DIGITAL

O compromisso para o futuro consiste em comunicar mais, proativamente e de forma diferente. O caminho deve ser encurtado para alcançar e manter a proximidade com os *stakeholders*. Comunicar não é meramente interagir; é criar relações de confiança potenciando o trabalho de todos os envolvidos.

TENDÊNCIAS

As empresas acreditam que neste novo quadro onde vivemos as relações continuam e continuarão a ser a base do negócio. Relações são sempre relações. Contudo, é necessário compreender na nova equação em que o digital surge com uma relevância superior como é possível manter a humanização e a proximidade. Em suma, as relações e o seu conteúdo são os mesmos, mas a frequência e a forma das interações alteraram-se profundamente. Como sempre, em cada crise surge uma oportunidade, por isso, talvez este novo panorama permita uma redução de custos (como tempo, viagens, alojamentos) e uma maior eficiência, o que permitirá investimentos distintos em outras áreas relevantes para o sucesso das organizações. E provavelmente passarão a existir estes dois modelos de interação com critérios de escolha.

Procuram-se, então, formas de minorar o impacto e as consequências da crise, algo em que o digital encontra papel central. Este será o meio para tentar manter um contacto ativo com clientes, parceiros e fornecedores. Mas a ausência do contacto presencial dificulta estas interações e a realidade tenderá a não pender totalmente para este espaço, embora estejamos numa fase de transição e a oportunidade é para complementar o físico com o digital.

TENDÊNCIAS

Num mundo global, onde os “grandes” grupos empresariais ocupam um espaço significativo no mercado, os mais “pequenos” questionam como diferenciar-se e conseguir ganhar o seu espaço. A pandemia demonstrou ainda que o digital não é uma realidade apenas para *millennials*. Hoje todos vivemos no mundo online e as empresas B2B estão conscientes disso mesmo. É agora o momento de compreender como atuar nesta nova equação, tirando partido do melhor que ela oferece. Acreditamos que o número de empresas envolvidas neste estudo é resultado disso mesmo – a recolha de dados concretizou-se de uma forma ágil e rápida com recurso a plataformas digitais.

Quando questionadas sobre o futuro, as empresas afirmam que o seu foco terá de ser a sua reputação, a Comunicação digital e, por fim, mas não menos importante, a Comunicação interna. A Comunicação com os colaboradores surgiu durante a pandemia, como uma prioridade reforçada para todas as organizações independente do seu setor, negócio ou dimensão.

7. A COMUNICAÇÃO NA GESTÃO DOS STAKEHOLDERS

Se a Comunicação tem sido encarada como uma questão menor, surge agora como uma função com importância crescente, assumindo uma nova posição prioritária entre o pensamento estratégico de várias empresas. Considerada como a “voz” das marcas, a Comunicação é entendida como uma âncora para inspirar confiança com os diferentes *stakeholders*.

TENDÊNCIAS

As empresas inquiridas demonstraram estar conscientes que este é um momento para apostar na cultura organizacional, na reputação e empreender uma Comunicação mais aspiracional e “inspiracional”.

Anteriormente, a Comunicação era incompreendida e padecia de recursos limitados na estrutura da generalidade das empresas, ou existia um desconhecimento e ausência de competências para fazer uso das ferramentas corretas neste contexto. Esta tem sido uma função gerida pelos Departamentos Comerciais e subsumida nos esforços de venda de produtos/serviços a clientes.

Constata-se que, num grande número das empresas em estudo, não existe uma estrutura organizada e transversal de Comunicação, sendo esta meramente remetida para os conceitos de venda e apoio ao Marketing. Uma comunicação unicamente operacional feita à medida do interlocutor ou mesmo sem qualquer relação com os objetivos estratégicos parece ser a realidade na grande maioria deste nosso tecido empresarial.

Poderemos afirmar que muitas vezes existe uma evolução progressiva no entendimento da relevância da Comunicação. Começando por ser uma preocupação com produtos e clientes, passando depois para com as pessoas e equipas e, previsivelmente e de forma natural, para uma compreensão da Comunicação como uma inovação da forma como a empresa apresenta a sua marca, estabelecendo uma relação próxima e de confiança com os seus *stakeholders*. Talvez esta pandemia resulte, não só numa aceleração tecnológica com uma rapidez de implementação reforçada, mas também num novo panorama no entendimento e investimento nas questões comunicacionais nas empresas B2B exportadoras.

3

**CAMINHOS
DE REFLEXÃO
PARA A
COMUNICAÇÃO B2B**



**INTERCOMM
REPORT B2B**

CAMINHOS DE REFLEXÃO

A reflexão e as sugestões de boas práticas que se seguem podem ser aplicadas não só à comunicação das empresas em novos mercados e/ou de novos produtos, mas também no reforço de operações e oferta existentes. A conjuntura atual tornou mais evidente a necessidade e importância de as empresas construírem e gerirem intencionalmente as relações com os diferentes interlocutores na cadeia de valor. A comunicação entendida enquanto uma função estratégica abrangente, permite às empresas não só vender produtos e serviços, mas também capital de confiança e notoriedade, tornando-as mais competitivas e bem-sucedidas na concretização das suas metas de negócio.

- **Dar voz aos produtos e serviços, representar as marcas e criar notoriedade em mercados globais**

A importância da Comunicação com os vários *stakeholders* é indiscutível, pois estes assumem um papel fundamental e crítico no sucesso do negócio. Em tempos de ruído acrescido como o que vivemos, a Comunicação assume-se como a “voz” das marcas, inspirando confiança em tempos de incerteza e servindo como âncora da relação das organizações com o mercado.

Sempre que uma empresa aposta em novos mercados, o reconhecimento da marca é determinante para a aceleração do sucesso do negócio. Em mercados externos, nos quais ainda se procura um espaço, é fundamental trabalhar a notoriedade e a boa reputação com ações de comunicação que contribuam para o desenvolvimento comercial e operacional.

CAMINHOS DE REFLEXÃO

GLOBAL VERSUS LOCAL

Implementar campanhas de comunicação em contexto internacional acrescenta elementos de complexidade e desafios adicionais a toda a operação: desde a criação de conteúdos e a coordenação de ações em múltiplos idiomas, à preocupação com diferenças sociais e culturais, bem como a gestão de uma equipa dispersa por várias geografias.

Mesmo que a meta da marca seja a de se “globalizar”, as mensagens têm de estar focadas localmente. Elementos como peças publicitárias, *packaging*, presença online, discurso verbal da equipa responsável pela dinamização comercial e o atendimento ao cliente devem ajustar-se a esse foco.

- **Valor acrescentado da comunicação na operação em mercados globais**

O reconhecimento de uma empresa no mercado não depende somente da qualidade dos seus produtos/serviços, mas também de uma combinação de diferentes fatores, como: a sua história, a sua missão, visão, valores, os resultados alcançados, a experiência passada no setor, os planos de investimento, entre outros. Todos estes elementos são determinantes e devem ser partilhados para permitir a criação de “capital de confiança” e notoriedade junto dos vários *stakeholders*.

CAMINHOS DE REFLEXÃO

A divulgação pode ser realizada de diferentes formas, desde apresentações e promoção na abordagem a uma nova realidade geográfica ou comercial, até uma campanha de Relações Públicas que clarifique quem é a empresa e como esta se distingue.

O planeamento da Comunicação deve ser um trabalho em permanente desenvolvimento e adaptação às diferentes realidades, devendo ser realizado em coordenação com a gestão da empresa. Existem perguntas de partida que exigem resposta e que se tornam os passos iniciais em qualquer estratégia de comunicação a seguir:

- *Qual é a natureza do setor?*
- *Em que segmento do mercado estará o foco?*
- *Quem são os públicos?*
- *Que oferta apresentar?*
- *Em que medida a promessa se destaca da concorrência?*
- *Que valores e ideias enformam a atuação da empresa?*
- *Quem influencia o ecossistema onde a empresa quer estar?*

Apenas respondendo a estas questões se torna possível desenhar uma estratégia e um plano que oriente a intervenção a realizar, que defina o tom e o rumo a seguir para que todas as atividades, peças, materiais e fontes de comunicação funcionem em harmonia para alcançar as metas desejadas. No fundo, “tangibilizar” a proposta de valor que não está presente na oferta apresentada.

CAMINHOS DE REFLEXÃO

Uma estratégia de Comunicação deve permitir também que os *stakeholders* contribuam com os seus próprios *insights* e concordem sobre qual a melhor maneira de avançar numa ação concertada e uníssona. Uma estratégia definida cria um mapa que pode ser consultado e revisto durante as várias fases de implementação das ações de Comunicação.

O sucesso futuro no mercado internacional precisa de parcerias sólidas que agreguem todos os parceiros de forma a que todos possam beneficiar. Com isso obtém-se o compromisso e criam-se os recursos suficientes para a aposta estruturada na Comunicação, para apoiar iniciativas que fazem sentido com o alinhamento global da marca, e que garantam a coerência da mensagem. O investimento das empresas terá de passar pela cultura e alinhamento com os valores da marca. Todos os *stakeholders* – sejam colaboradores, fornecedores, parceiros ou clientes, devem ter uma história comum da marca, para falar a uma só voz.

A IMPORTÂNCIA DA VALORIZAÇÃO DO RETORNO

A qualidade da monitorização e avaliação surge como pedra angular de uma Comunicação estratégica de sucesso. É a base para avaliar se a Comunicação desenvolvida por uma empresa contribui para cumprir a sua missão e alcançar metas propostas.

À medida que os obstáculos se multiplicam, em que são alocados recursos à Comunicação ou estes aumentam, aumenta igualmente a pressão para apresentar evidências concretas acerca do contributo da Comunicação para atingir de forma bem-sucedida os objetivos organizacionais. A relevância deste tópico é cada vez mais premente.

CAMINHOS DE REFLEXÃO

▪ Um Plano de Comunicação de sucesso

A base está na história.

Para entrar (ou estar) num determinado mercado, contar uma história atraente, empolgante e convincente é tão importante hoje como sempre foi. Uma boa e muito bem contada história continua a fazer a diferença, seja qual for a natureza da marca.

Considerar e clarificar todas as questões:

- *Visão, Missão e Valores:* revisitare estes termos ao nível da organização, pois estes vão pautar a mensagem e a escolha dos canais de comunicação.
- *Propósito:* declarar o propósito do plano para aquele mercado e apresentar uma visão geral dos objetivos e de como estão integrados na estratégia de exportação.
- *Oferta:* descrever de forma clara o produto ou serviço e qual a proposta de valor.
- *Mercado:* descrever a dimensão, circunstâncias e tendências do mercado-alvo, incluindo considerações económicas, sociais, políticas e culturais relevantes, um perfil dos públicos, padrões de compra e fatores que influenciam as suas decisões de aquisição.
- *Concorrência:* analisar a concorrência existente para o produto ou serviço para ajudar a posicionar a empresa no mercado-alvo com eficácia e assumir decisões acerca de *pricing* e opções de marketing iniciais.

CAMINHOS DE REFLEXÃO

- *Metas*: indicar a posição esperada no mercado-alvo e explicar como alcançá-la.
- *Mensagem*: criar um discurso original, adequado às características da organização e dos diferentes públicos, bem como a sua oferta e valências mais importantes, procurando diferenciar claramente a organização da concorrência.
- *Canais*: identificar meios e canais com relevância local que possam ser plataformas de divulgação a integrar a estratégia de Comunicação. Importante recordar que existem difusores de informação na organização e é necessário garantir que estes possuem a capacidade de veicular a mensagem pretendida com eficiência e eficácia e, acima de tudo, de forma coerente.
- *Execução*: listar as atividades a realizar para implementar o Plano de Comunicação, indicando uma calendarização e quem executará as ações.
- *Avaliação*: elaborar métodos de monitorização e avaliação das distintas ações, por fases, para determinar os objetivos a alcançar e quais as modificações que podem ser necessárias.

▪ **A gestão e consolidação da reputação**

Neste início da segunda década do século XXI, o caminho toma a direção da aposta na consolidação e reputação da marca - com campanhas de Comunicação, dando a conhecer a identidade e os valores da empresa a todos os *stakeholders*.

CAMINHOS DE REFLEXÃO

A lógica do negócio B2B é diferente do B2C. O cliente não é visto apenas como decisor de compra único. É um parceiro com o qual é necessário construir e gerir uma relação de confiança numa perspetiva de médio-longo prazo. Fará, por isso, mais sentido entender a comunicação como a gestão de relação com parceiros, criando a reputação desejada, e não numa perspetiva de simples fidelização de clientes.

Se o B2B é acima de tudo uma relação que assenta na reputação, então a Comunicação B2B tem de ser percecionada como o valor que a marca aporta aos negócios, construída com narrativas, em torno do produto ou serviço e da história que o envolve. Inevitavelmente, a gestão de relações com os *stakeholders*, não só os clientes, é também distinta e importa adaptar as táticas a este desafio.

NÃO COMUNICAR CUSTA DINHEIRO

Se o objetivo for o de criar (recuperar) notoriedade, a experiência ensina-nos que abdicar de comunicar tem as suas repercussões. Numa perspetiva de contraciclo a aposta na Comunicação é decisiva para ocupar o espaço no mercado. Nunca esquecer que uma marca que não comunica é uma marca que se esquece.

CAMINHOS DE REFLEXÃO

COMUNICAR A IDENTIDADE DA ORGANIZAÇÃO E O CONHECIMENTO

Se é certo que as empresas B2B dependem da venda de produtos/serviços, nesta tipologia de organizações em particular, a Comunicação do “conhecimento” que detêm, ou também designada de Comunicação técnica, é um elemento fundamental que acrescenta valor a todo o processo de negociação e permite distinguir as empresas.

Contudo, a Comunicação institucional, ou de identidade, a confiança e a unicidade da empresa é aquilo que permite fechar os negócios e contribuir para o sucesso da mesma.

COMUNICAR EM CONJUNTO

Ao explorar a Comunicação das empresas B2B exportadoras, destaca-se a importância e contributo das associações empresariais, setoriais ou redes globais de apoio. O trabalho em parceria e uma ação junto dos líderes de opinião e influenciadores surgem como fatores relevantes, mas que precisam de ser entendidos e explorados de uma forma distinta. No estrangeiro, Portugal precisa de comunicar em conjunto e, cá dentro, precisa de fortalecer o sentimento de pertença, ganhando com sinergias e fortalecendo o individual.

CAMINHOS DE REFLEXÃO

COMUNICAR DE FORMA INTEGRADA COM OS STAKEHOLDERS

Chegar não só a novos clientes, mas a todos os *stakeholders* é, atualmente, o grande desafio. Precisamos de trabalhar a marca e de campanhas de Relações Públicas que expliquem quem somos e porque devem confiar em nós. A proposta de valor tem de ser criativa e disruptiva. Importa (re)avaliar as relações com todos os *stakeholders* e os canais onde existem mais resultados. A forma de nos relacionarmos mudou com a digitalização das relações. Os canais de comunicação têm de acompanhar esta transformação.

O MADE IN PORTUGAL E O MADE IN EUROPE

A estratégia do *made in Portugal*, com alicerces em inovação, como alavanca do negócio da exportação está a ser complementada por uma lógica mais alargada e com um potencial global, o *made in Europe*. Uma perspetiva da produção europeia que comunica em conjunto para o resto do mundo, ao mesmo tempo que elimina fronteiras internas e reforça um cliente europeu que valoriza este selo de origem mais abrangente.

O selo *made in Europe* pode tornar-se igualmente uma mais-valia para evidenciar rapidez de resposta dentro do continente europeu e a garantia de qualidade, rigor de produção, sustentabilidade e redução da pegada ecológica. O presente ensina que é possível viver com menos. As tendências de *reuse, reduce, recycle* estão para ficar. No futuro, podemos acreditar que a qualidade, a durabilidade e o genuíno serão uma preferência.

CAMINHOS DE REFLEXÃO

NOVAS TENDÊNCIAS

Quando se olha para o futuro das empresas B2B, algumas ideias parecem surgir, nomeadamente:

- A exploração de novos modelos como o D2C - *Direct to Consumer*, resultando este de uma procura das empresas B2B de explorar novos segmentos de negócio, eliminando os intermediários e chegando diretamente ao consumidor final.
- A integração da sustentabilidade, um conceito na agenda do dia, como a resposta ao desafio de passar a considerar e divulgar a sua pegada ecológica. Esta tendência revela-se um desafio adicional para empresas exportadoras cuja operação poderá ser vista como um elemento que deve ser eliminado para criar uma economia mais sustentável.

▪ **Re-start**

A pandemia, e as suas sequelas, continuarão a desafiar a resiliência de pessoas e organizações. Mas há um futuro focado na construção em conjunto da recuperação, baseado em ferramentas, instrumentos e equipas que consigam fazer o que podemos chamar de “*restart*” das empresas num novo contexto.

O foco terá de ser na capacidade para reforçar parcerias e para transformar relações com os *stakeholders*. Uma oportunidade que exige agilidade, a todos os níveis, e uma grande dose de flexibilidade, adaptação e persistência, que só será possível com uma Comunicação bem estruturada e focada.

CAMINHOS DE REFLEXÃO

O mundo da Comunicação no último ano transformou-se como poucas vezes na História. É certo que as restrições, mais cedo ou mais tarde, vão desaparecer, mas a sociedade, as empresas e as pessoas já não voltam à casa de partida. Chegámos ao reinado da Comunicação, no qual cada vez mais vai ser percecionado o valor que as características únicas de cada empresa (a marca) aportam aos negócios B2B. Cada vez teremos mais narrativas da história da marca, dos processos de fabrico e dos detalhes que envolvem os diversos produtos ou serviços.

Existem vários caminhos de atuação a considerar, nomeadamente:

1. Aposta na construção de uma pegada digital relevante
2. Comunicação de marca para alavancar a Reputação

AÇÕES PARA UMA PEGADA DIGITAL RELEVANTE

- Transição da Comunicação da marca para o digital
- Presença institucional online alinhada com a promessa
- *e-Commerce* reforçado para a venda
- Catálogos digitais para mostra de produto
- A Realidade Virtual para a experimentação
- A Comunicação digital

CAMINHOS DE REFLEXÃO

AÇÕES PARA ALAVANCAR A REPUTAÇÃO

- Redefinição da Comunicação institucional em resposta à mudança
- Reforço das relações com os *media* e outros *stakeholders* influenciadores e aglomeradores de setores, para a construção da reputação
- Aposta em ferramentas que “nos” apresentem publicamente com o posicionamento certo, que contém histórias autênticas e que expressem os valores intrínsecos da marca
- Alocar recursos que reforcem a coerência global na mensagem da marca, através do apoio a iniciativas que fazem sentido com o alinhamento global.

▪ Comunicação das empresas B2B em mercados globais

Para quem trabalha estrategicamente a Comunicação das organizações, é consensual que o contexto é um dos fatores mais importantes a ter em conta na gestão de relações com os *stakeholders*. O cenário em que estamos a viver há mais de um ano e que não sabemos ao certo quando terminará, tornou evidente que é tempo para que a gestão de topo das empresas compreenda qual o contributo que a Comunicação pode dar para que as empresas sejam mais competitivas. É possível uma empresa sobreviver sem comunicar, mas esta será mais eficiente se intencional e estrategicamente gerir os processos de comunicação com os diferentes *stakeholders*. Tanto é, que em momentos de crise ou menos positivos, é a primeira função chamada a intervir. .

CAMINHOS DE REFLEXÃO

O mundo pós-pandemia irá exigir maior transparência e mais confiança. Será essencial às empresas nacionais B2B exportadoras, aumentar a sua reputação e construir e consolidar as suas relações com todos os agentes da cadeia de produção, desde o fornecedor de matéria prima de base até ao último cliente (o comprador), passando por todas as outras partes interessadas, como colaboradores, parceiros, entidades reguladoras ou governo. É determinante dar a conhecer a inovação, construir sinergias, construir confiança e cooperar num espaço de diálogo e negociação.

Se é certo que as empresas B2B vendem produtos/serviços únicos e diremos melhor “conhecimento” na cadeia de valor, é a Comunicação institucional, a confiança e a unicidade da empresa que permite fechar os negócios e contribuir para o sucesso da empresa. Não só as empresas B2B exportadoras individualmente, mas todas as organizações que em cada um dos setores de atividade operam com a missão de promover e posicionar cada uma das indústrias, terão de olhar de uma forma diferente para a “comunicação”.

A Comunicação, nas suas várias vertentes, terá sem dúvida um papel fundamental e estratégico para o sucesso do negócio das empresas B2B com foco na exportação.

CAMINHOS DE REFLEXÃO

FOOD FOR THOUGHT

- A comunicação planeada gera confiança e alavanca a notoriedade.
- Marcas que não comunicam, não se diferenciam.
- Avaliar uma arquitetura de marca que permita desenvolver o potencial global de mercado.
- Para vender tenho de comunicar muito mais do que produtos/serviços.
- A Comunicação B2B tem de conjugar a Comunicação Comercial, Técnica e Institucional.
- Sozinho não desbravo caminho, só com um trabalho em associação e parceria com os *stakeholders* certos cresço além-fronteiras.
- É fundamental redefinir os targets - sair da lógica cliente/parceiro/fornecedor/colaborador para uma lógica de *stakeholder management* cirúrgica e criteriosa.
- *Showrooms* virtuais, *webinars*, ações multiplataforma flexíveis e rápidas são bons aliados para continuar a marcar presença e permitir a diferenciação.

4

FICHA TÉCNICA



INTERCOMM
REPORT B2B

FICHA TÉCNICA

Sobre a aicep Portugal Global

A aicep Portugal Global, Agência para o Investimento e Comércio Externo de Portugal, E.P.E. tem como missão “aumentar a competitividade e notoriedade de Portugal, através da dinamização de investimento estruturante e da internacionalização das empresas, com especial destaque para as pequenas e médias.”. Para mais informações, consulte: www.portugalglobal.pt

Sobre a ESCS - Escola Superior de Comunicação Social

A Escola Superior de Comunicação Social (ESCS), do Instituto Politécnico de Lisboa (IPL), é uma instituição de ensino superior pública de referência no ensino e investigação na área da comunicação, assentando a sua missão em três pilares: Investigação, Ensino e Aprendizagem e Serviço de Valor à Comunidade. A Secção de Estudos em Relações Públicas e Comunicação Empresarial é constituída por investigadores, docentes de carreira e profissionais de comunicação de topo de organizações dos mais diversos setores de atividade. Ao longo dos últimos anos têm sido desenvolvidos diversos projetos de investigação aplicada, tendo em vista compreender o papel da comunicação em organizações de diferentes setores e contribuindo para o conhecimento e reconhecimento das Relações Públicas/Comunicação Corporativa, a nível nacional e internacional. Para mais informações, consulte: www.escs.ipl.pt

Sobre a SayU Consulting | Evoke Network

A SayU Consulting surge em 2009 com um propósito bem definido: potenciar a Reputação e Notoriedade de marcas e organizações através de uma miríade de serviços implementados e operacionalizados com metodologias inovadoras, que se traduzem em estratégias e ferramentas de Marketing de Comunicação customizadas, eficientes e eficazes. Com o compromisso de otimizar o desenvolvimento empresarial dos seus Clientes integrou em 2011 a Evoke Network, uma rede internacional de Agências de Marketing, Digital e Relações Públicas independentes e especializadas em negócios B2B. Para mais informações, consulte: www.say-u.pt

5

REFERÊNCIAS



INTERCOMM
REPORT B2B

REFERÊNCIAS

- Anderson, J. e Narus, J. (1990). A Model of Distributor Firm and Manufacturer Firm Working Partnerships, *Journal of Marketing*, First Published January 1, 1990, Vol.55 Issue 1, 42-58, disponível neste [link](#).
- Coulon, S. e Eloy, B. (2018). La communication B to B, em *Communication - L'ouvrage de toutes les communications*. Magnard-Vuibert. 395-410
- Deutskens, E., De Ruyter, K., Wetzels, M., & Oosterveld, P. (2004). Response rate and response quality of internet-based surveys: An experimental study. *Marketing letters*, 15(1), 21-36.
- Ehling, W., White, J. e Grunig, J. (1992). Public Relations and Marketing Practices, em *Excellence in Public Relations and Communication Management*. 1ª Edição. Routledge. 327-356
- Gesell, C.; Glas, A & Essig, M. (2018). Business-to- Business communication in a dynamic environment: A systematic additive analysis referring to ramp-up management, *Journal of Business-to-Business Marketing*, 25:4, 339-355, DOI: 10.1080/1051712X.2018.1532664
- Pielsticker, D. I., & Hiebl, M. R. (2020). Survey Response Rates in Family Business Research. *European Management Review*, 17(1), 327-346.
- Tench, R. & Yeomans, L. (2017). Business-to-business Public Relations, em *Exploring Public Relations*. 4ª Edição. Pearson. 378-390

REFERÊNCIAS

Theaker, A. (2004). Business-to-business Public Relations, em The Public Relations Handbook. 2ª Edição. Routledge. 249-255

Yaxley, H. (2013). Business to business, em The Public Relations Strategic Toolkit - an essential guide to successful Public Relations Practice. 1ª Edição. Routledge. 284-298

White, J. e Mazur, L. (1995). Strategic Communications Management – making Public Relations work. Singapore: The Economist Intelligence Unit.

Zerfass, A., Verhoeven, P., Moreno, A., Tench, R., & Verčič, D. (2020). European Communication Monitor 2020. Ethical challenges, gender issues, cyber security, and competence gaps in strategic communication. Results of a survey in 44 countries. Brussels: EUPRERA/EACD, disponível em neste [link](#).

Wolton, D. (2018). Communication em Hermès, La Revue, 2018/1 nº80, pp.103-113, C.N.R.S., Editions.

Wolton, D. (2019). Introduction: Manifeste em, La communication au coeur des connaissances, Hermès, La Revue, 2019, nº 85, pp.11-18, C.N.R.S., Editions.

INTERCOMM

REPORT B2B



Em parceria com:



aicep Portugal Global