



Instituto Politécnico de Viseu

Escola Superior de Tecnologia e Gestão de Viseu

Instituto Politécnico de Viseu

Escola Superior de Tecnologia e Gestão de Viseu



Agradecimentos

Um agradecimento especial ao Professor Doutor José Luís Abrantes e à Doutora Margarida Vicente pelo apoio, orientação e disponibilidade de tempo que foi essencial para a realização desta tese.

A ti Liliana companheira e amor que és e pelo apoio que me dás nesta viagem que é a vida.

Aos meus pais que sempre me apoiaram incondicionalmente em cada etapa da minha vida e por me inculcaram o valor da formação.

Ao meu irmão Ivo pelo grande amigo que és.

Aos meus familiares e amigos pelo tempo que não lhes pude dispensar devido ao desenvolvimento desta tese.

A todas as empresas e profissionais que contribuíram para o desenvolvimento desta tese.

Sem o Vosso contributo não teria sido possível.

A todos o meu muito obrigado e um forte Abraço!

Resumo:

Este estudo analisa a utilização das práticas de marketing das empresas exportadoras portuguesas, mais concretamente a utilização do e-marketing por parte destas empresas e a sua performance de exportação. O estudo utiliza o modelo conceptual desenvolvido por Coviello, Milley, & Marcolin (2001) para analisar cinco práticas de marketing em contexto de exportação, designadamente o marketing transaccional, o marketing de base de dados, o e-marketing, o marketing de interacção e o marketing de rede. Os resultados obtidos permitem concluir que as empresas usam as cinco práticas de marketing. Contudo, as mais utilizadas são o marketing de interacção, o marketing de rede, e o marketing de base de dados. O eMarketing possui um índice de utilização abaixo das restantes práticas de marketing. O estudo permitiu também identificar associações entre as práticas de marketing e os indicadores de performance de exportação e com as variáveis de ambiente competitivo.

Palavras-chave: *marketing, transaccional, e-marketing, base de dados, interacção, rede, exportação*

Abstract

This study examines the use of marketing practices of Portuguese export companies, specifically the use of e-marketing by these companies and their export performance. The study uses the conceptual model developed by Coviello, Milley, & Marcolin (2001) to analyze five marketing practices in the context of export, namely the transactional marketing, marketing database, e-marketing, marketing interaction and network marketing. The results indicate that companies use the five marketing practices. However, the most used are interactive marketing, network marketing, and database marketing. The e-Marketing has a utilization rate below other marketing practices. The study also identified associations between marketing practices and indicators of export performance and with competitive environment variables.

Keywords: *marketing, practices, e-marketing, export, companies, exporting, portuguese.*

ÍNDICE

ÍNDICE DE TABELAS	7
1 - INTRODUÇÃO	8
2 – REVISÃO DE LITERATURA	10
2.1. - AS PRÁTICAS DE MARKETING	10
2.2 - O MODELO DAS PRÁTICAS DE MARKETING CONTEMPORÂNEAS ...	15
2.2.1 – Marketing Transacional	17
2.2.2 - Marketing de Base de Dados	17
2.2.3 - Marketing de Interação	18
2.2.4 - Marketing de Rede	19
2.2.5 - e-Marketing	20
2.3 - O MODELO DAS PRÁTICAS DE MARKETING CONTEMPORÂNEAS (PMC) E AS EMPRESAS	24
2.4- A PERFORMANCE DE EXPORTAÇÃO	25
2.4.1 - Características e competências das empresas	25
2.4.2 - Indicadores de Mercado, Financeiros e de Clientes	26
2.4.3 - Ambiente competitivo	28
2.5 – CARACTERIZAÇÃO DA ACTIVIDADE DAS EMPRESAS EXPORTADORAS PORTUGUESAS EM 2011	30
2.6- AS PRATICAS DE MARKETING CONTEMPORÂNEAS E A PERFORMANCE DE EXPORTAÇÃO	34
3 - METODOLOGIA.....	35
3.1 – METODOLOGIA DE INVESTIGAÇÃO DAS PRÁTICAS DO MARKETING	35
3.2– AMOSTRA	37
3.2.1 - Caracterização da amostra	38

4 – RESULTADOS	44
4.1 - NÍVEL DE UTILIZAÇÃO DAS PRÁTICAS DO MARKETING	47
4.2 – CORRELAÇÕES ENTRE AS DE PRÁTICAS DE MARKETING	49
4.3 - RELAÇÕES ENTRE AS PRÁTICAS DE MARKETING E A PERFORMANCE DE EXPORTAÇÃO	50
4.4 - RELAÇÕES ENTRE AS PRÁTICAS DE MARKETING E O AMBIENTE COMPETITIVO	53
5 - CONCLUSÕES.....	55
6 – LIMITAÇÕES E INVESTIGAÇÕES FUTURAS.....	61
7 - BIBLIOGRAFIA	62
ANEXO I.....	67

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1 – Revisão da Literatura das Práticas de Marketing.....	13
Tabela 2 - Caracterização das Práticas de Marketing Contemporâneas	21
Tabela 3 - Cinco abordagens de marketing classificadas pelas dimensões de transação e de gestão.....	23
Tabela 4: Indicadores de Mercado, Financeiros e dos Clientes	27
Tabela 5: Variáveis externas relacionadas com o ambiente competitivo:	29
Tabela 6 - Comercio Internacional Português de 2007 a 2011	30
Tabela 7 – Ficha Técnica do estudo de investigação	37
Tabela 8 - Países de destino das exportações	38
Tabela 9 – Classificação da exportação seleccionada quando comparada com as restantes exportações da sua empresa.....	39
Tabela 10 – Idade da empresa, anos de atividade exportadora, anos da exportação seleccionada	40
Tabela 11 – Número de trabalhadores da empresa, percentagem de trabalhadores na atividade de exportação, percentagem de trabalhadores envolvidos na exportação seleccionada	41
Tabela 12- Contribuição da exportação seleccionada para o volume de vendas da exportação no ano de 2011.....	41
Tabela 13 - Contribuição da exportação seleccionada para o valor das vendas da exportação no ano de 2011.....	42
Tabela 14 - Contribuição da exportação-seleccionada para o lucro da exportação no ano de 2011	43
Tabela 15 – Valores dos alphas de cronbach das práticas de marketing	44
Tabela 16 – Valores dos alphas de cronbach dos indicadores da performance de exportação	45
Tabela 17 – Valores dos alphas de cronbach das variáveis do ambiente competitivo.	46
Tabela 18: Índices das cinco práticas de marketing.....	47
Tabela 19: Análise de correlação entre as práticas de marketing	49
Tabela 20: As correlações entre as práticas de marketing e a performance de exportação das empresas ..	51
Tabela 21: As correlações entre as práticas de marketing e o ambiente competitivo em contexto de exportação.....	54

1 - INTRODUÇÃO

O marketing é considerado como um elemento essencial para o desenvolvimento e performance das empresas (Jaworski & Kohli, 1993). Este tal como outros processos organizacionais têm evoluído ao longo das últimas décadas e com isso têm sido propostas formas diferentes para classificar as práticas de marketing (Coviello, Brodie, Danaher & Johnston, 2002). A revisão de literatura evidencia a necessidade de realizar estudos que contribuam para uma melhor compreensão da complexidade e do pluralismo das práticas de marketing em diferentes contextos e mercados (Coviello, Milley & Marcolin, 2001).

Segundo Day & Montgomery (1999), é fundamental desenvolver um melhor entendimento sobre a forma como as empresas se relacionam com os seus mercados e de como aplicam as suas ações de marketing. É por isso importante desenvolver e utilizar metodologias e instrumentos que possibilitem às empresas uma análise das suas práticas de marketing quer no mercado interno, quer nos mercados externos. Para nosso conhecimento, até ao momento não existem estudos de investigação que tenham analisado as práticas do marketing contemporâneas no contexto português e mais concretamente o estudo da utilização do e-marketing nas práticas de marketing por parte das empresas exportadoras portuguesas.

Para preencher esta lacuna, este trabalho de investigação pretende analisar o nível de utilização das práticas de marketing contemporâneas por parte das empresas exportadoras portuguesas; os tipos de correlações e associações entre as práticas de marketing; o nível de utilização do e-marketing comparativamente com as outras práticas do marketing; os tipos de correlações e associações que poderão surgir entre as práticas de marketing e a performance de exportação das empresas.

Ao responder a estas questões este trabalho de investigação pretende contribuir para uma melhor avaliação das práticas de marketing em contexto de exportação, possibilitando o ajustamento, reforço ou mudança destas de forma contínua. Um melhor conhecimento destas práticas poderá permitir que as empresas exportadoras melhorem a sua performance de exportação e com isso obterem melhores resultados económicos. A melhoria destes resultados poderá promover a sustentabilidade e crescimento das empresas, algo essencial no contexto atual de crise e de recessão económica em Portugal.

Para alcançar estes objetivos este trabalho está estruturado em três secções.

Na primeira secção é realizada uma revisão bibliográfica sobre as práticas do marketing com ênfase no modelo conceptual das práticas de marketing contemporâneas (PMC) desenvolvido por Coviello, Milley & Marcolin (2001). São apresentadas as práticas de marketing transaccional, de marketing de base de dados, de e-marketing, de marketing de interacção e de marketing de rede. Nesta secção realiza-se também uma revisão bibliográfica sobre a performance de exportação, nomeadamente sobre as características da empresa (Diamantopoulos & Schlegelmilch, 1994), os indicadores de mercado, os indicadores financeiros e os indicadores de clientes (Katsikeas, Samiee & Theodosiou, 2006). Em seguida são analisadas as variáveis relacionadas com o ambiente competitivo, a turbulência de mercado, a intensidade competitiva e a turbulência da tecnologia (Jaworski & Kohli, 1993), (Kaleka, 2010). Esta secção culmina com a apresentação de uma caracterização sobre o mercado de exportação das empresas portuguesas em 2011 e a análise da relação entre as práticas de marketing e a performance das empresas.

A segunda secção deste trabalho de investigação é composta pela apresentação da metodologia, instrumento de investigação e pela caracterização da amostra.

Na terceira e última secção discutem-se os resultados da investigação, nomeadamente o nível de utilização das práticas do marketing, as correlações entre estas, as relações entre as práticas de marketing e a performance de exportação e as relações entre as práticas de marketing e o ambiente competitivo. Esta secção termina com a apresentação das conclusões, as limitações da investigação e sugestões para investigações futuras.

2 – REVISÃO DE LITERATURA

Nesta secção pretende-se realizar uma revisão da literatura sobre as práticas de marketing com base nas investigações efetuadas por Coviello, Brodie & Munro (1997), Day (1998), Hagel (1999), Iacobucci & Hibbard (1999), Brodie, Winklhofer, Coviello & Johnston (2007). Estes autores contribuíram com múltiplas abordagens de estudo em relação às práticas de marketing contemporâneas. No entanto a literatura evidencia a necessidade de uma perspetiva mais global e integradora para uma melhor compreensão dos aspetos ligados com as práticas do marketing (Coviello, Milley & Marcolin, 2001).

São analisados aspetos como as práticas de marketing, o modelo das práticas de marketing contemporâneas, o marketing transacional, o marketing de base de dados, o marketing de interação, o marketing de rede, o e-Marketing, o modelo das práticas de marketing contemporâneas e as empresas. Nesta secção é também analisada a performance de exportação, realizada uma caracterização da atividade das empresas exportadoras portuguesas em 2011 e a análise da relação entre as práticas de marketing e a performance das empresas.

2.1. - AS PRÁTICAS DE MARKETING

As práticas de marketing têm sido estudadas por diversos autores, nomeadamente, por Coviello, Brodie & Munro (1997), Day (1998), Hagel (1999), Iacobucci & Hibbard (1999), Coviello, Brodie, Danaher & Johnston (2002), Brodie, Winklhofer, Coviello & Johnston (2007). Cada autor apresenta abordagens e caracterizações diferentes para as práticas do marketing (ver tabela 1).

As práticas de marketing segundo Coviello, Brodie & Munro (1997) podem ser classificadas sob duas perspetivas: de marketing transacional e de marketing relacional. O marketing relacional engloba o marketing de base de dados, o marketing de interação e o marketing de rede. No âmbito destas duas perspetivas os autores Coviello, Brodie & Munro (1997) desenvolveram um modelo que contemplava quatro abordagens diferentes para as práticas de marketing: o marketing transacional, o marketing de base de dados, o marketing de interação e o marketing de rede.

O marketing transacional é definido como a capacidade de uma empresa atrair e satisfazer os potenciais compradores através do Marketing-Mix, no qual o vendedor gere ativamente a comunicação orientada para o mercado de massas (Coviello, Brodie & Munro, 1997).

O marketing de base de dados envolve o uso da tecnologia de base de dados para criar um relacionamento com os clientes. Neste caso o objetivo é a retenção de clientes alvo identificados pela empresa. Os relacionamentos entre a empresa e o cliente não são próximos ou interpessoais mas são facilitados e personalizados através do uso de tecnologia (Coviello, Brodie & Munro, 1997).

O marketing de interação é definido como o relacionamento face-a-face entre os colaboradores e os clientes. Neste sentido o marketing de interação é desenvolvido "com" o cliente, sendo que ambas as partes investem recursos para desenvolver um relacionamento interpessoal mutuamente benéfico (Coviello, Brodie & Munro, 1997).

O marketing de rede desenvolve-se em vários níveis na estrutura organizacional das empresas. Este pode ser definido como o estabelecimento e manutenção de relacionamentos com clientes e empresas através de uma rede. A prática de marketing de rede é desenvolvida como o marketing "com" o cliente, e por isso, ocorre ao longo e entre as organizações (Coviello, Brodie & Munro, 1997).

Foram desenvolvidos outros modelos de classificação que contribuiriam para o estudo das práticas de marketing e que são referenciados na literatura. Apresentam-se de seguida o modelo de classificação da prática de marketing de Day (1998), o modelo de classificação das práticas de marketing de Hagel (1999) e o modelo de Iacobucci & Hibbard (1999).

O modelo de classificação das práticas de marketing apresentado por Day (1998) define e compara três estratégias e estruturas diferentes que podem ser aplicadas por uma empresa - a tradicional, a aumentada e a totalmente interativa. A abordagem tradicional é uma estratégia de marketing de transmissão usando os intermediários e os *mass média* para atingir grandes segmentos da população. Nesta abordagem a estrutura organizacional adequada é a funcional com uma coordenação efetiva dos gestores de produto e de marca (Day, 1998). A estratégia aumentada envolve a colocação de informação sobre produtos e serviços num *website* bem como a utilização de meios interativos que permitam atividades de relacionamento contínuos e de retenção de clientes. Esta abordagem necessita de uma estrutura com gestores de segmentos suportados por tecnologia e de equipas multifuncionais. As estratégias totalmente interativas envolvem a personalização em massa, as lojas virtuais, a ligação de canais e clientes e uma aprendizagem colaborativa que é facilitada pela tecnologia (Day, 1998).

O modelo de classificação das práticas de marketing descrito por Hagel (1999) apresenta três tipos de marketing: de massas, direto e colaborativo. O marketing de massas utiliza a comunicação em larga escala com o intuito de aumentar as vendas da empresa. Neste caso o processo de comunicação é caracterizado por mensagens em monólogo e unidirecionais (Hagel, 1999). O marketing direto é baseado no princípio de que ao saber mais levará a que se venderá mais (Hagel, 1999). O saber mais é entendido como o aumentar o conhecimento acerca dos clientes elaborando perfis destes com base nas transações regulares. Por último o marketing colaborativo utiliza as tecnologias *online* para ajudar a aumentar a eficácia do cliente na sua compra. Isto é conseguido através do estabelecimento de relacionamentos em rede entre os clientes e as organizações com benefício mútuo. São assim criadas comunidades virtuais interativas entre as empresas e os seus clientes, facilitadas por exemplo, pela utilização de tecnologia baseada em *websites* (Hagel, 1999).

Os autores Iacobucci & Hibbard (1999) definem três tipos de marketing no contexto de diferentes relações de mercado: a abordagem de empresas-para-consumidores; a abordagem comercial-interpessoal e a abordagem de negócios.

A abordagem de empresas-para-consumidores envolve uma comunicação orientada pela tecnologia entre uma empresa e os seus clientes. Isto acontece através de uma multiplicidade de métodos que incluem o marketing direto, o marketing de base de dados, o marketing de um-para-um e o marketing interativo. A abordagem comercial-interpessoal envolve interações entre pessoas que ligam os consumidores a consumidores, prestadores de serviços aos consumidores e vendedores aos consumidores. A abordagem de negócios através do marketing é definida como os negócios em que as empresas e os consumidores bens e serviços trabalham em conjunto através de uma coordenação e interação contínua (Iacobucci & Hibbard, 1999).

O resumo de estudos e abordagens referidas na área das práticas do marketing pode ser observado na tabela 1.

Tabela 1 – Revisão da Literatura das Práticas de Marketing

ANO	AUTOR	TÍTULO	FOCO DO ESTUDO
1997	Brodie, Coviello, Brookes & Little	Towards a paradigm shift in marketing? An examination of current marketing practices.	A passagem do paradigma dos métodos de marketing transacional e com novo foco no paradigma de marketing relacional.
1997	Coviello, Brodie & Munro	Understanding Contemporary Marketing: Development of Classification Scheme	A análise da literatura relativa às práticas de marketing. Esta permitiu sintetizar quatro tipos distintos, contudo relacionados de marketing, no contexto das práticas do marketing; Os tipos de marketing podem ser classificados sobre duas perspectivas: i) de Marketing Transacional e ii) Marketing Relacional com este último a englobar o a) marketing de base de dados - “ <i>Database Marketing</i> ”, b) o marketing de interação - “ <i>Interaction Marketing</i> ” e o c) marketing de rede - “ <i>Network Marketing</i> ”.
1997	Dhanani, O’Shaughnessy & Louw	CMP of high technology firms in the UK	Comparação das práticas contemporâneas de marketing (CMP) entre empresas com alta-tecnologia e empresas com baixa tecnologia.
1998	Day	Organizing for Interactivity	A análise e classificação das práticas de marketing. Estas podem ser classificadas de acordo com diferentes combinações de estratégias e estruturas. O modelo contempla três estratégias/estruturas: Tradicional – “ <i>Traditional</i> ”, Aumentada - “ <i>Augmented</i> ”, e totalmente interativa - “ <i>Fully interactive</i> ”.
1999	Hagel	Net Gain: Expanding Markets through Virtual Communities	Análise e apresentação de três tipos de marketing: o marketing de massas, o marketing direto e o marketing colaborativo.
1999	Iacobucci & Hibbard	Toward an Encompassing Theory of Business Marketing Relationships(BMRs) and Interpersonal Commercial Relationships (ICRs): An Empirical Generalization	A definição de três tipos de marketing no contexto de diferentes relações de mercado: “ <i>Business-to-Consumer</i> ”, “ <i>Interpersonal Comercial</i> ”, “ <i>Marketing Business</i> ”.
2000	Coviello, Brodie & Munro	Investigating Marketing Practice by firm size	A análise das práticas contemporâneas de marketing (CMP) de grandes empresas <i>versus</i> pequenas empresas.
2001	Coviello, Milley & Marcolin	Understanding IT-enabled interactivity in contemporary marketing	A partir do modelo estabelecido das práticas de marketing contemporâneas constituído pelo marketing transacional, marketing de base de dados, o marketing de interação e o marketing de rede, os autores uma quinta prática de marketing- o e- Marketing.

Fonte: Elaboração Própria

Tabela 1 – Revisão da Literatura das Práticas de Marketing (Continuação da página anterior)

ANO	AUTOR	TÍTULO	FOCO DO ESTUDO
2002	Coviello, Brodie, Danaher & Johnston.	How firms relate to their markets	Uma análise empírica das práticas contemporâneas de marketing (CMP) nas empresas que comercializam bens, de serviços com o objetivo de saber se é o marketing transacional ou o marketing relacional que predomina.
2003	Brodie, Coviello, Brookes & Palmer	Assessing the role of e-marketing in contemporary marketing practice	Uma análise acerca das relações entre o e-Marketing e as outras práticas de marketing transacional, marketing de base de dados, o marketing de interação e o marketing de rede
2006	Coviello	Marketing Practices and Performance in small businesses	A análise das práticas contemporâneas de marketing (CMP) no setor de alojamento turístico.
2007	Wagner , Vanhonacker, Zweig & Fung	Application to various countries to test CMP and understand cultural nuances (15 countries world wide)	Aplicação do modelo das práticas contemporâneas de marketing (CMP) em estudos de investigação realizados em países como a Rússia, China, Roménia, Costa do marfim; Irlanda, Argentina, Nova Zelândia, Canadá, Finlândia, Suécia, Reino Unido, Tailândia, Alemanha, EUA, Austrália.
2007	Brodie, Winklhofer, Coviello & Johnston	Is E-Marketing Coming of Age?	Análise do modelo das práticas contemporâneas de marketing (CMP) e da penetração de E-Marketing e a performance da empresa
2008	Reid	Contemporary marketing in professional services	Esta investigação teve o objetivo explorar a natureza das práticas de marketing contemporâneas no contexto do ambiente de negócios de serviços.
2008	Dazie, Johnson, Pels	Focus on B2B Specific CMP	As práticas de marketing na África Ocidental, na Argentina e nos Estados Unidos - quais os países que utilizam o marketing transacional versus o marketing relacional
2008	Brodie, Coviello & Winklhofer	The Contemporary Marketing Practices Research Programme: A Review of the First Decade	Uma revisão da primeira década do programa de investigação sobre as práticas contemporâneas de marketing (CMP), os seus resultados e futuros aspetos de estudo.
2008	Domegan	Social Marketing and CMP	O marketing social: as implicações para o esquema de classificação das práticas contemporâneas de marketing (CMP).
2009	Palmer & Wilson	An exploratory case study analysis of contemporary marketing practices.	Um estudo de caso exploratório sobre as práticas contemporâneas de marketing (CMP).
2009	Lindgreen, Palmer, Wetzels & Antioico	Marketing Practices and Leadership	Análise sobre se diferentes tipos de CMP exigem diferentes estilos de liderança

Fonte: Elaboração Própria

2.2 - O MODELO DAS PRÁTICAS DE MARKETING CONTEMPORÂNEAS

O modelo das práticas de marketing contemporâneas (PMC) (em inglês - Contemporary Marketing Practices – CMP) surge através de um programa de investigação desenvolvido por Coviello, Milley & Marcolin (2001), professores da Universidade de Auckland. O modelo PCM tem sido validado empiricamente através de uma série de investigações, designadamente nos estudos de Coviello, Brodie, Danaher & Johnston (2002) e Brodie, Winklhofer, Coviello & Johnston (2007). Atualmente, este programa de investigação está presente em mais de 15 países, tais como no Canadá, Suécia, Tailândia, Argentina, Alemanha, Reino Unido e Estados Unidos (Brodie, Coviello & Winklhofer, 2008).

O grupo de trabalho do paradigma PMC sintetizou a literatura sobre as práticas de marketing, designadamente sobre a abordagem transacional, concluindo que um melhor conhecimento e compreensão dos processos que ocorrem na área do marketing podem ser alcançados através de um modelo que engloba, quer a área do marketing transacional, quer a área do marketing relacional (Brookes & Palmer, 2004).

O modelo PMC proposto por Coviello, Milley & Marcolin (2001) sugere quatro práticas de marketing. O marketing transacional, o marketing de base de dados, o marketing de interação e o marketing de rede.

O modelo PMC possui uma visão mais abrangente das práticas de marketing e pode ser considerado como uma conceptualização estabelecida no meio académico de caracterização das práticas de marketing (Brodie, Coviello & Winklhofer, 2008). Os autores Coviello, Milley & Marcolin, (2001) e Coviello, Brodie, Danaher & Johnston, (2002) incluem uma dimensão relacionada com as tecnologias de informação como uma abordagem separada de marketing, definida como o e-marketing. Desta forma, o modelo das práticas de marketing foi alargado para cinco abordagens dominantes – transacional, de base de dados, de e-marketing, de interação e de marketing de rede (Coviello, Milley & Marcolin, 2001; Coviello, Brodie, Danaher & Johnston, 2002) (ver figura 1). É realizada em seguida uma descrição das cinco abordagens das práticas de marketing contemporâneas.

O modelo das práticas de marketing contemporâneas é representado pelo seguinte esquema:

Figura 1 – Representação Gráfica do Modelo das Práticas de Marketing Contemporâneas



Fonte: Elaboração Própria

2.2.1 – Marketing Transaccional

O *Marketing Transaccional* (MT) é caracterizado pelo uso da abordagem tradicional dos "4Ps" para atrair e satisfazer os clientes, quer num mercado alargado, quer num segmento específico (por exemplo, uma empresa tradicional de bens de consumo que focaliza as suas ações de marketing em atividades de promoção e de publicidade) (Coviello, Brodie & Munro, 2000) (Brodie, Winklhofer, Coviello & Johnston, 2007). Quando esta abordagem é implantada os recursos e estratégias de marketing estão ligadas aos “4Ps” (produto, preço, distribuição e promoção). As relações com os clientes são formais, discretas e com um limitado contato pessoal. Os clientes tem um papel passivo no processo de comunicação. A realização destas atividades de marketing é feita por profissionais de marketing funcionais, incluindo gerentes de vendas e gerentes de desenvolvimento de produtos, responsáveis pela identificação de um grupo de clientes. A coordenação com os outros departamentos de uma empresa é limitada e a planificação das atividades de marketing é normalmente de curto prazo (Coviello, Brodie & Munro, 1997; Coviello, Brodie & Munro, 2000; Brodie, Winklhofer, Coviello & Johnston, 2007).

2.2.2 - Marketing de Base de Dados

O *Marketing de base de dados* (MB) é uma técnica e ou uma ferramenta usada pelas empresas para desenvolver e manter relações de longo prazo com clientes alvo (Coviello, Brodie & Munro, 2000; Coviello, Brodie, Danaher & Johnston, 2002). Esta prática de marketing é caracterizada pela utilização de bases de dados para identificar e dividir clientes em segmentos específicos do mercado. Por exemplo, uma empresa desenvolve uma base de dados dos seus clientes e integra-a nas suas atividades de marketing (Brodie, Winklhofer, Coviello, & Johnston, 2007).

O MB ao utilizar a tecnologia de base de dados para criar um relacionamento com os seus clientes, permite à empresa competir de uma maneira diferente da comercialização para o mercado em massa. A intenção está centrada na fidelização de clientes (Coviello, Brodie & Munro, 2000). A estratégia está focada nos clientes, assim como no produto e na marca. Quando a prática de MB é implementada o objetivo é a aquisição de informações do cliente para a base de dados da empresa. O contacto com o

cliente tende a ser personalizado através do uso de tecnologia para melhorar a gestão de clientes, exemplo disso é integração destas bases de dados em sistemas de “*Customer Relationship Management*” (CRM). As reuniões com os clientes são efetuadas principalmente a um nível formal. A realização destas atividades é normalmente feita por profissionais de marketing especializados (por exemplo, gestores de atendimento ao cliente e gestores de fidelização) (Coviello, Brodie & Munro, 1997; Coviello, Brodie & Munro 2000; Coviello, Brodie, Danaher & Johnston, 2002).

2.2.3 - Marketing de Interação

O *marketing de interação* (MI) é conceptualizado como o desenvolvimento de interações pessoais entre colaboradores da empresa e clientes individuais (Brodie, Winklhofer, Coviello & Johnston, 2007). O MI é verdadeiramente a prática de marketing que é implementada com a participação ativa do cliente. Existe um investimento de recursos de ambas as partes para desenvolver um relacionamento interativo, dinâmico, mutuamente benéfico e interpessoal (Coviello, Brodie, & Munro, 1997; Coviello, Brodie & Munro, 2000).

Para a criação, manutenção e desenvolvimento dos relacionamentos entre a empresa e os clientes é necessário um investimento em recursos de marketing. O MI pode envolver funcionários que trabalham em diferentes níveis e funções numa empresa. Os relacionamentos desenvolvem-se no geral, quer a nível empresarial formal, quer a nível social informal ou a um nível de um-para-um (Coviello, Brodie & Munro, 1997; Coviello, Brodie & Munro, 2000; Coviello, Brodie, Danaher & Johnston, 2002; Brodie, Winklhofer, Coviello & Johnston, 2007).

2.2.4 - Marketing de Rede

O *marketing de rede* (MR) pode ser determinado como o desenvolvimento de relacionamentos em rede com clientes e ou com outras empresas (Brodie, Winklhofer, Coviello & Johnston, 2007). A prática de marketing de rede é caracterizada também como marketing com participação ativa do cliente, mas ocorre ao longo e entre as várias organizações.

O objetivo das atividades de marketing é coordenar as múltiplas partes envolvidas com a empresa (por exemplo, os clientes, os fornecedores, os parceiros e os prestadores de serviços) dentro de um sistema integrado de marketing. O contato está em constante desenvolvimento e vai variando de impessoal para interpessoal e vice-versa. Os gestores de marketing e as equipas multifuncionais são responsáveis pela implementação destas atividades de marketing. Os relacionamentos entre os vários interessados são realizados quer a um nível de negócios formal, quer a um nível social informal (Coviello, Brodie & Munro, 1997; Coviello, Brodie & Munro, 2000; Coviello, Brodie, Danaher & Johnston, 2002; Brodie, Winklhofer, Coviello & Johnston, 2007).

2.2.5 - e-Marketing

O *e-Marketing* (eM) caracteriza-se como o uso da internet e de outras tecnologias interativas para gerar e gerir a comunicação entre a empresa e os seus clientes. Neste caso, a empresa e ou o profissional de marketing desenvolve um sistema baseado na internet, para comunicar ativamente e interagir com os consumidores (Brodie, Winklhofer, Coviello & Johnston, 2007). O eM é caracterizado como uma prática de marketing digital que utiliza a tecnologia para permitir a interatividade e por isso, desenvolve-se de forma diferente das outras práticas de marketing (Brodie, Winklhofer, Coviello & Johnston, 2007).

O eM envolve o estabelecimento de um diálogo eletrónico que possibilita aos clientes o acesso à informação, e por sua vez, o uso de tecnologias interativas permite também que estes forneçam informações para a empresa. Enquanto o e-marketing pode ser conceptualizado como uma forma de publicidade e comunicação na internet (Barwise & Farley, 2005; Brodie, Winklhofer, Coviello & Johnston, 2007) a abordagem utilizada neste trabalho é mais global. Neste sentido o e-marketing abrange e tem o suporte de tecnologias interativas que permitem a gestão de relacionamentos com os clientes, as atividades de vendas, o estudo e análise de mercado, o planeamento e a tomada de decisão (Brady, Saren & Tzokas, 2002).

Para Coviello, Milley & Marcolin (2001), existe uma relação entre o e-Marketing e as outras práticas de marketing nomeadamente, o marketing de base de dados, marketing de rede e marketing de interação. O e-Marketing define-se como o diálogo em tempo real que é permitido pelas tecnologias de informação e comunicação e por isso pode potenciar na implementação do marketing de base de dados. Ou seja, em vez de existir uma comunicação com apenas uma direção para o cliente onde as bases de dados são usadas para personalizar a comunicação, a comunicação interativa do eM facilita uma comunicação bidirecional, com transmissão de informação para a os clientes e para a empresa. Do mesmo modo, o eM pode possibilitar a implementação do marketing de rede porque com o eM, as empresas e os clientes podem estar ligados em rede de forma eletrónica (em grupos online, parcerias, etc.). Através da natureza interativa da tecnologia, a informação dos clientes pode permitir a personalização do produto ou dos serviços às necessidades e requisitos destes.

O eM pode ao utilizar a tecnologia interativa tornar-se também uma alternativa ao relacionamento tradicional de marketing de interação onde existe um contacto interpessoal (Brodie, Winklhofer, Coviello & Johnston, 2007).

É apresentada uma síntese da caracterização das práticas de marketing contemporâneas na Tabela 2.

Tabela 2 - Caracterização das Práticas de Marketing Contemporâneas

Tipos de Práticas de Marketing Contemporâneas	Caracterização das Práticas de Marketing Contemporâneas
Marketing Transacional (MT)	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicação para os consumidores no mercado de massas. • Angariar e satisfazer os clientes. • Gestão do marketing mix (produto, preço, distribuição e promoção). • Operações de transação discretas.
Marketing de Base de Dados (MB)	<ul style="list-style-type: none"> • Possibilita relacionamentos facilitados e personalizados. • Tem o objetivo de fazer a retenção de clientes. • Utiliza a tecnologia de base de dados. • O marketing não é de massas, transacional. • O marketing é orientado para o cliente (não com o cliente).
Marketing de Interação (MI)	<ul style="list-style-type: none"> • Desenvolvimento do Marketing “com” cliente. • Ambas as partes investem recursos para um relacionamento mutuamente benéfico e interpessoal. • A relação é de longo prazo • São necessários recursos consideráveis de marketing. • Interação face-a-face entre os indivíduos.
Marketing de Rede (MR)	<ul style="list-style-type: none"> • Rede de muitos relacionamentos ao nível da empresa. • Interação ao longo e entre empresas. • Desenvolvimento do Marketing "com" o cliente • (por exemplo, clientes, fornecedores, parceiros, prestadores de serviços) • Desenvolvimento de atividades entre múltiplas partes.
e-Marketing (eM)	<ul style="list-style-type: none"> • Marketing personalizado em relação a cada cliente. • Diálogo bidirecional entre empresas e clientes. • Utilização da Internet e das tecnologias interativas • O diálogo permite obter e gerar informação em relação ao cliente, consumidor • O diálogo permanente e contínuo em tempo real.

Fonte: Adaptado de : Coviello, Brodie & Munro, 1997; Coviello, Brodie & Munro, 2000; Brodie, Winklhofer, Coviello & Johnston, 2007)

Conforme foi referido anteriormente, as abordagens da prática de marketing são classificadas por nove dimensões de cariz transaccional e de gestão (Coviello, Milley, & Marcolin, 2001). As dimensões relacionais da transação são: o objetivo de transação, a natureza da comunicação, o tipo de contacto, a duração da transação e a formalidade da transação. As dimensões relacionadas com a gestão são: a intenção da gestão, focalização da gestão, investimento da gestão e a responsabilidade da gestão. Cada abordagem da prática do marketing foi caracterizada em relação a estas dimensões com base no estudo de Coviello, Milley & Marcolin, (2001) que se apresenta na tabela 3 .

Apresenta-se a seguir à tabela 3, o modelo das práticas contemporâneas em contexto empresarial nos domínios *business-to-business* (B2B) e *business-to-consumer* (B2C)

Tabela 3 - Cinco abordagens de marketing classificadas pelas dimensões de transação e de gestão

	Transactional Marketing (TM)	Database Marketing (DM)	E-Marketing (EM)	Interaction Marketing (IM)	Network Marketing (NM)
Dimensões relacionais da transação					
Objetivo de transação	Transação económica	Transação económica e de informação	Diálogo gerador de informação entre um vendedor e muitos compradores identificados	Relacionamentos interpessoais entre o vendedor e o consumidor	Relacionamentos entre empresas
Natureza da Comunicação	Empresa para o mercado de massa	Da empresa "para" segmento(s) específico(s), ou indivíduo(s)	A empresa usa tecnologia para comunicar "com" e "entre" muitas pessoas (que podem formar grupos)	Indivíduos "com" indivíduos (ao longo das organizações)	Empresas "com" empresas (envolvendo indivíduos)
Tipo de contacto	Impessoal	Personalizado (contudo distante)	Interativa (via tecnologia)	Face-a-face, interpessoal (próxima, com base na confiança, comprometimento e cooperação)	Impessoal –interpessoal (desde à distância até à proximidade)
Duração da Transação	Discreto	Discreto e ao longo do tempo (ocasional contudo personalizado)	Contínuo (mas a interatividade ocorre em tempo real)	Contínua (em curso e mutuamente adaptativo, curta ou de longo prazo)	Contínua (estável e dinâmica, pode ser curta ou de longo prazo)
Formalidade da Transação	Formal	Formal (contudo personalizado através de tecnologia)	Formal (contudo personalizada e / ou personalizados através de tecnologia interativa)	Formal e informal (a um nível, tanto negócios como a um nível social)	Formal e informal (a um nível, tanto negócios como a um nível social)
Dimensões da Gestão					
Intenção da gestão	Atração de clientes (para satisfazer o cliente com lucro)	Retenção de clientes (para satisfazer o cliente, aumentar o lucro, e atingir outros objetivos, tais como a lealdade aumento, diminuição do risco do cliente, etc	Criar um diálogo interativo através de tecnologias de informação	Interação (para estabelecer, desenvolver e facilitar uma relação de cooperação para benefício mútuo)	Coordenação (interação entre vendedores, compradores e outras partes ao longo de múltiplas empresas para benefício mútuo, troca de recursos, acesso ao mercado, etc
Focalização da Gestão	Produto ou Marca	Produto / marca e os clientes (em um mercado-alvo)	A gestão de relações entre a nossa empresa e o(s) cliente(s) através das tecnologias de informação	Relacionamentos entre indivíduos	A rede de relações entre indivíduos e organizações do nosso sistema mais amplo de marketing
Investimento da Gestão	Em ativos internos de marketing (focado nas capacidades do produto/serviço, preço, distribuição e promoção)	Em ativos internos de marketing (enfatizando recursos de tecnologia de informação e banco de dados	Ativos internos operacionais (TIC, website, logística) Integração de sistemas funcionais	Ativos de mercados externos (com o foco em estabelecer e desenvolver um relacionamento com outra pessoa)	Em ativos de mercado externos (focados no desenvolvimento de uma posição da empresa numa rede de empresas)
Responsabilidade da Gestão	Gestores funcionais (ex. gestor de vendas, gestor de produto)	Gestores especialistas (Gestor de serviço e clientes, gerente de lealdade)	Especialistas em marketing em conjunto com especialistas em tecnologia de informação	Funcionários e gerentes (de todas as funções e os níveis da empresa)	Pelos gestores séniores

Fonte: Adaptado de Coviello, Brodie, & Munro (1997), Coviello, Milley, & Marcolin (2001), Brodie, Winklhofer, Coviello & Johnston,. (2007)

2.3 - O MODELO DAS PRÁTICAS DE MARKETING CONTEMPORÂNEAS (PMC) E AS EMPRESAS

Os resultados obtidos por Coviello, Brodie, Danaher & Johnston (2002) mostram que cada uma das práticas de marketing está bem representada em ambos os domínios *business-to-business* (B2B) e *business-to-consumer* (B2C). Contudo, existe uma tendência para as empresas B2C se relacionarem com os seus mercados de uma forma mais transacional do que as empresas que desenvolvem negócios B2B. Ou seja, as empresas que comercializam bens tendem a ser mais transacionais do que as empresas de serviços. Para alguns autores, não há diferenças significativas entre as empresas que comercializam bens e empresas que comercializam serviços, no que diz respeito à utilização das práticas de marketing, designadamente do marketing de base de dados, do marketing de interação e do marketing de rede (Coviello, Brodie, Danaher & Johnston, 2002). Isto sugere que a leitura normal da diferente utilização das práticas de marketing de empresas B2B e empresas B2C, ou entre a comercialização de bens e a comercialização de serviços, não será a mais correta. Por isso, é necessária a realização de estudos sobre as relações e associações entre as práticas de marketing nestes contextos (Coviello, Brodie, Brookes & Palmer, 2003).

Outra constatação do trabalho de investigação de Coviello, Brodie, Danaher & Johnston (2002) é que as empresas não tendem a adotar uma única prática de marketing, mas sim a utilizar várias práticas em diferentes proporções. Os autores Coviello, Brodie, Danaher & Johnston (2002) através de utilização da técnica de análise de clusters identificaram práticas de marketing híbridas, ou seja, compostas por associações entre as diferentes práticas. Os mesmos autores identificaram três grupos de práticas de marketing: um cluster maioritariamente transacional, um cluster maioritariamente "relacional" com resultados elevados para o marketing de interação e de marketing de rede, e um cluster híbrido transacional/relacional, com resultados elevados para todas as quatro práticas do marketing. Estas conclusões foram instituídas com um padrão de referência válido na área do estudo das práticas de marketing (Brookes, Brodie, Coviello & Palmer, 2004).

Apresenta-se de seguida a revisão de literatura sobre a performance de exportação.

2.4- A PERFORMANCE DE EXPORTAÇÃO

O comércio internacional, os seus mercados e a concorrência são cada vez mais globais. Desta forma, a compreensão e análise dos mercados externos é essencial pois pode assegurar a viabilidade e o crescimento das empresas. Este facto é ainda mais importante no contexto atual de crise e de recessão económica em que Portugal se encontra. A determinação dos fatores que influenciam a performance de exportação é uma questão atual e relevante, quer a nível académico quer a nível económico. Estes fatores podem ter uma influência direta no funcionamento e na performance das empresas exportadoras.

A performance de exportação tem sido um tema de intensa investigação nos últimos anos por vários autores como Cavusgil & Zou (1994); Styles (1998); Thirkell & Dou (1998); Zou, Taylor & Osland (1998); Sundqvist, Puumalainen, Salminen & Cadogan (2000); Francis Collins & Dodd (2000); Sousa (2004); Katsikeas, Samiee & Theodosiou (2006); Diamantopoulos & Siguaw (2006); Papadopoulos & O. (2010); Morgan, Katsikeas & Vorhies (2012). Estes permitiram um melhor conhecimento sobre os fatores determinantes da performance de exportação. De acordo com Sousa (2004), Katsikeas, Samiee & Theodosiou (2006) existem aspetos relacionados com as características e competências das empresas, com os indicadores de mercado, financeiros e dos Clientes e ainda variáveis relacionadas com o ambiente competitivo, entre as quais, a turbulência do mercado, a intensidade competitiva e a turbulência da tecnologia. Apresenta-se em seguida cada um destes aspetos.

2.4.1 - Características e competências das empresas

As características das empresas, as suas capacidades e as suas restrições são fatores internos que podem influenciar de forma relevante a escolha de estratégia de marketing e a capacidade de a executar (Aaker, 1988). Os recursos de uma empresa constituem fontes de vantagem competitiva sustentável (Day & Wensley, 1988). No marketing de exportação estes recursos incluem as vantagens relacionadas com o tamanho da empresa, a experiência internacional e os recursos disponíveis para o desenvolvimento da exportação (Cavusgil & Zou, 1994). A posse de tais recursos permite que um exportador identifique as especificidades dos mercados para onde exporta, desenvolva as estratégias de marketing necessárias e implemente de forma

efetiva, com o intuito de influenciar positivamente a performance de exportação (Styles, 1998).

A revisão da literatura sugere que as características e competências de uma empresa influenciam positivamente a estratégia de marketing e a performance de exportação (Cadogan, Sanna, Riso & Kaisu, 2002). A estratégia de marketing e a performance de exportação são influenciadas positivamente pelo maior compromisso de uma empresa com a exportação (Cavusgil & Zou, 1994).

A dimensão da empresa é visto também como um fator determinante da performance da exportação (Aaby & Slater, 1989). Contudo, Zou & Stan (1998) referem no seu estudo que o tamanho da empresa pode ter efeito positivo sobre a performance de exportação, se for medido em termos do valor das vendas totais e pode ter efeitos negativos nos lucros de exportação, se for medido pelo número de funcionários que uma empresa possui, devido à existência de uma maior redistribuição dos lucros.

Apresentam-se de seguida os indicadores de mercado, financeiros e de clientes.

2.4.2 - Indicadores de Mercado, Financeiros e de Clientes

Os indicadores de mercado, financeiros e dos clientes (ver tabela 4) foram identificados como medidas que possibilitam a avaliação da performance de exportação (Katsikeas, Samiee & Theodosiou, 2006).

Estes indicadores medem a performance de exportação através das respostas subjetivas dos responsáveis das empresas (Cavusgil & Zou, 1994; Sousa, 2004; Katsikeas, Samiee & Theodosiou, 2006). O uso de medidas subjetivas deve-se ao facto de poder existir alguma resistência em fornecer dados financeiros objetivos, considerados muitas vezes como elementos confidenciais sobre a rentabilidade das exportações (Sousa, 2004). Outros argumentos a favor das medidas subjetivas são a dificuldade em normalizar as práticas contabilísticas e financeiras de vários países, as variações das taxas de câmbio, que impossibilitam a obtenção de dados financeiros objetivos e fiáveis (Sousa, 2004).

Os *indicadores de mercado* agrupam aspetos como o volume de vendas, o crescimento das vendas, as vendas de novos produtos, a quota de mercado e o crescimento da quota de mercado (Cavusgil & Zou, 1994; Sousa, 2004; Katsikeas, Samiee & Theodosiou, 2006).

Os *indicadores financeiros* reúnem itens como o lucro como percentagem das vendas, o retorno do investimento (ROI), margem de lucro, o crescimento do lucro e o retorno das vendas (Cavusgil & Zou, 1994; Sousa, 2004; Katsikeas, Samiee & Theodosiou, 2006).

Os *indicadores dos clientes* agregam elementos como a satisfação dos clientes, a retenção dos clientes, a captação de novos clientes, o número de clientes e os serviços aos clientes (Cavusgil & Zou, 1994; Sousa, 2004; Katsikeas, Samiee & Theodosiou, 2006) (ver tabela 4).

Tabela 4: Indicadores de Mercado, Financeiros e dos Clientes

Constructo	Itens usados	Adaptado de
Indicadores de Mercado	<ul style="list-style-type: none"> • Volume de vendas; • Crescimento das vendas; • Vendas de novos produtos; • Quota de mercado; • Crescimento da quota de mercado. 	Cavusgil & Zou (1994); Sousa (2004); Katsikeas, Samiee & Theodosiou (2006)
Indicadores Financeiros	<ul style="list-style-type: none"> • Lucro como percentagem das vendas; • Retorno do investimento (ROI); • Margem de lucro; • Crescimento do lucro; • Retorno das vendas. 	Cavusgil & Zou (1994); Sousa (2004); Katsikeas, Samiee & Theodosiou (2006))
Indicadores dos clientes	<ul style="list-style-type: none"> • Satisfação dos clientes; • Retenção dos clientes; • Captação de novos clientes; • Número de Clientes; • Serviços aos clientes. 	Cavusgil & Zou (1994); Sousa (2004); Katsikeas, Samiee & Theodosiou (2006)

Fonte: Elaboração Própria

Em seguida apresentam-se três variáveis relacionadas com o ambiente competitivo - a turbulência do mercado, a intensidade competitiva e a turbulência da tecnologia.

2.4.3 - Ambiente competitivo

A estratégia de marketing de exportação possibilita que uma empresa responda ao ambiente competitivo para atingir os seus objetivos. Neste estudo, foram incluídas três variáveis relacionadas com o ambiente competitivo: a turbulência do mercado, intensidade competitiva e a turbulência da tecnologia (Jaworski & Kohli, 1993) (Kaleka, 2010).

Turbulência do Mercado

A turbulência do mercado pode ser definida como o nível de variação na composição dos clientes e das suas preferências (Jaworski & Kohli, 1993). As empresas que operam em mercados mais turbulentos podem ter uma maior necessidade de modificar os seus produtos e serviços de forma contínua, para responder satisfatoriamente às mudanças das preferências dos clientes (Jaworski & Kohli, 1993). Pelo contrário, em mercados estáveis os produtos e serviços de uma empresa podem exigir apenas pequenas modificações, onde as preferências dos clientes não se alteraram muito (Jaworski & Kohli, 1993). Assim, as empresas que operam em mercados mais turbulentos podem ter uma maior necessidade de analisar e responder à evolução das preferências dos clientes em comparação com mercados mais estáveis (Jaworski & Kohli, 1993).

Intensidade Competitiva

A intensidade competitiva pode ser definida como o nível de competição que existe num mercado (Lages, Lages & Rita, 2004). Em situações de elevada intensidade competitiva, os clientes têm muitas opções alternativas para satisfazer as suas necessidades e desejos (Jaworski & Kohli, 1993). A existência de uma elevada concorrência pode levar a uma maior volatilidade em termos da vantagem do produto e da quota de mercado (Lages, Lages & Rita, 2004).

Turbulência da Tecnologia

A turbulência da tecnologia é o nível e velocidade de mudança associada com a introdução de novas tecnologias de elaboração de produtos e serviços (Lages, Lages & Rita, 2004). A utilização de tecnologia pode permitir que uma empresa obtenha uma vantagem competitiva (Jaworski & Kohli, 1993). As empresas que fazem a sua atividade com a utilização de tecnologia em desenvolvimento, caracterizada por

mudanças rápidas podem obter uma vantagem competitiva através de uma inovação tecnológica. Por outro lado, as organizações que utilizam tecnologias estáveis (maduras) na sua atividade, dificilmente poderão aproveitar a tecnologia para obter uma vantagem competitiva (Jaworski & Kohli, 1993) (ver tabela 5).

Tabela 5: Variáveis externas relacionadas com o ambiente competitivo:

Constructo	Itens usados	Adaptado de
Turbulência do Mercado	Neste mercado de exportação as preferências dos clientes mudam bastante ao longo do tempo; Os nossos clientes tendem a procurar um novo produto a toda a hora; Às vezes os clientes são muito sensíveis ao preço, mas noutras ocasiões, o preço é relativamente pouco importante; Estamos a verificar uma procura dos nossos produtos por clientes que nunca os compraram antes; Os novos clientes tendem a ter exigências relacionadas com o produto que são diferentes das dos nossos atuais clientes; Estamos a satisfazer muitos dos mesmos clientes que satisfazíamos no passado.	Kaleka, (2010)
Intensidade Competitiva	A competição neste mercado de exportação é muito intensa; Há muitas guerras de “promoções” neste mercado de exportação; Seja o que for que um concorrente neste mercado de exportação ofereça, os outros conseguem corresponder de imediato; A concorrência de preços é a principal característica deste mercado de exportação; Sente-se um novo movimento competitivo quase todos os dias neste mercado de exportação; Os nossos concorrentes neste mercado de exportação são relativamente fracos.	Kaleka, (2010)
Turbulência da Tecnologia	A tecnologia neste mercado de exportação muda rapidamente; As mudanças tecnológicas proporcionam grandes oportunidades neste mercado de exportação; É muito difícil prever onde estará a tecnologia neste mercado de exportação nos próximos 2 a 3 anos; Um grande número de novas ideias de produtos tem sido possível devido aos avanços da tecnologia neste mercado de exportação; O desenvolvimento tecnológico neste mercado de exportação é fraco	Kaleka, (2010)

Fonte: Elaboração Própria

Em seguida, apresenta-se uma caracterização da atividade das empresas exportadoras portuguesas.

2.5 – CARACTERIZAÇÃO DA ACTIVIDADE DAS EMPRESAS EXPORTADORAS PORTUGUESAS EM 2011

Em 2011, existiam em Portugal 713.249 empresas, das quais 671.213 micro empresas, 35.919 pequenas empresas, 5.335 médias empresas e 782 grandes empresas (European Commission, 2012). Destas cerca de 18000 empresas eram empresas exportadoras (Ilhéu, 2012) constituindo portanto o mercado exportador português. De acordo com dados do Instituto Nacional de Estatística a atividade de exportação de bens atingiu o valor de 42 870,2 milhões de euros em 2011, o que corresponde a um aumento de 15% face ao ano de 2010 (+5 602,2 milhões de euros). Contudo o crescimento anual em 2011 foi inferior ao verificado em 2010 (+17,6%). No ano de 2011, os principais países de destino dos bens nacionais foram a Espanha, a Alemanha e a França. Estes países representaram no seu conjunto, 50,6% do valor total das saídas de bens. As saídas de bens para Espanha aumentaram 6,1% face em relação ao ano de 2010. As categorias de produtos Máquinas e aparelhos, os Veículos e outro material de transporte e os produtos Agrícolas foram os principais grupos de produtos exportados em 2011. Estes produtos representaram no seu conjunto, 35,6% do valor total das saídas de bens (aicep Portugal Global, 2011).

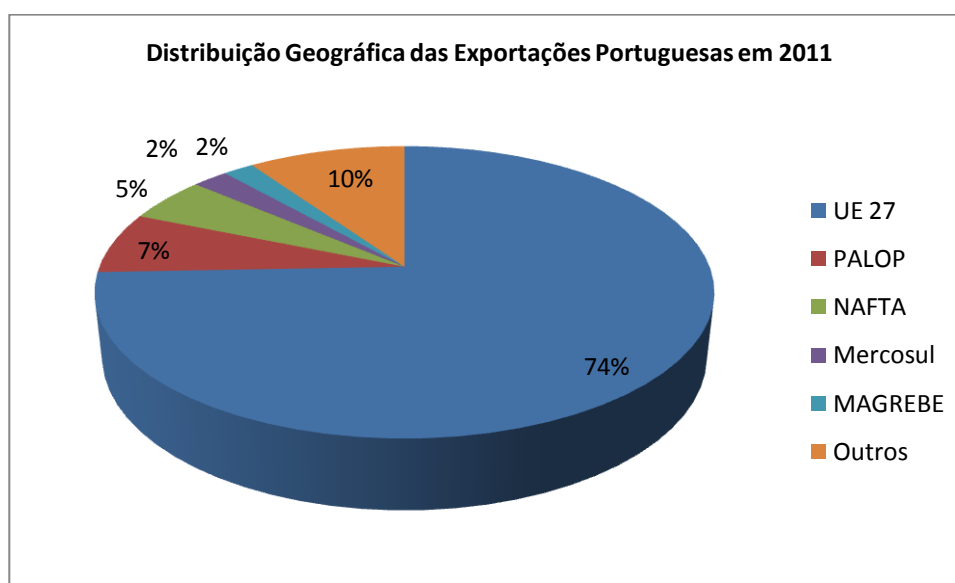
Tabela 6 - Comercio Internacional Português de 2007 a 2011

Comércio Internacional Português						
Comércio de bens e serviços						
		2007	2008	2009	2010	2011
Exportações	Milhões EUR	55 486	57 066	48 339	54 973	62 232
Importações	Milhões EUR	68 159	73 449	60 148	67 497	68 740
Saldo	Milhões EUR	-12 673	-16 383	-11 809	-12 524	-6 508
	% do PIB	7,5	-9,5	-7	-7,7	-4,4
Comércio de bens						
		2007	2008	2009	2010	2011
Exportações	Milhões EUR	38 525	39 201	32 021	37 394	43 073
Importações	Milhões EUR	57 731	62 186	49 815	56 581	57 278
Saldo	Milhões EUR	-19 206	-22 985	-17 794	-19 187	-14 205
	% do PIB	-11,3	-13,4	-10,6	-10,6	-7,8

Fontes: Aicep Portugal Global (2011)

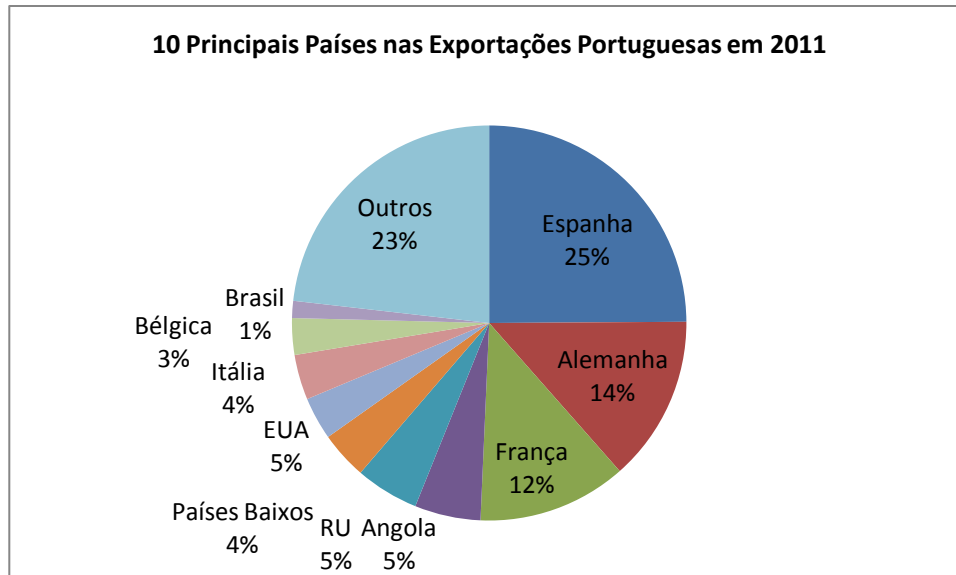
A distribuição geográfica das exportações portuguesas em 2011 pode ser observada no Gráfico 1. De acordo com os dados do INE e AICEP cerca de 74% das exportações tinham como destino os países da EU 27, 7% dos produtos tinham como destino os países dos PALOP, 5 % das exportações tinham como destino os países do NAFTA. Os produtos tinham como destino os países do Mercosul representavam 2% do total das exportações, assim como, os países da zona do Magrebe que também representavam 2% das exportações. Cerca de 10 % das exportações tinham como destino países que não estavam nas zonas referidas anteriormente. Estes dados mostram que os parceiros comunitários continuam a dominar as transações de Portugal com o exterior. Os principais mercados de destino dos bens portugueses foram Espanha, Alemanha, França, Angola, Reino Unido, Países Baixos, Itália, Estados Unidos, Bélgica e Brasil conforme pode ser observado no gráfico 2 (Instituto Nacional de Estatística, I.P., 2012).

Gráfico 1 - Distribuição Geográfica das Exportações Portuguesas em 2011



Fontes: Aicep Portugal Global (2011)

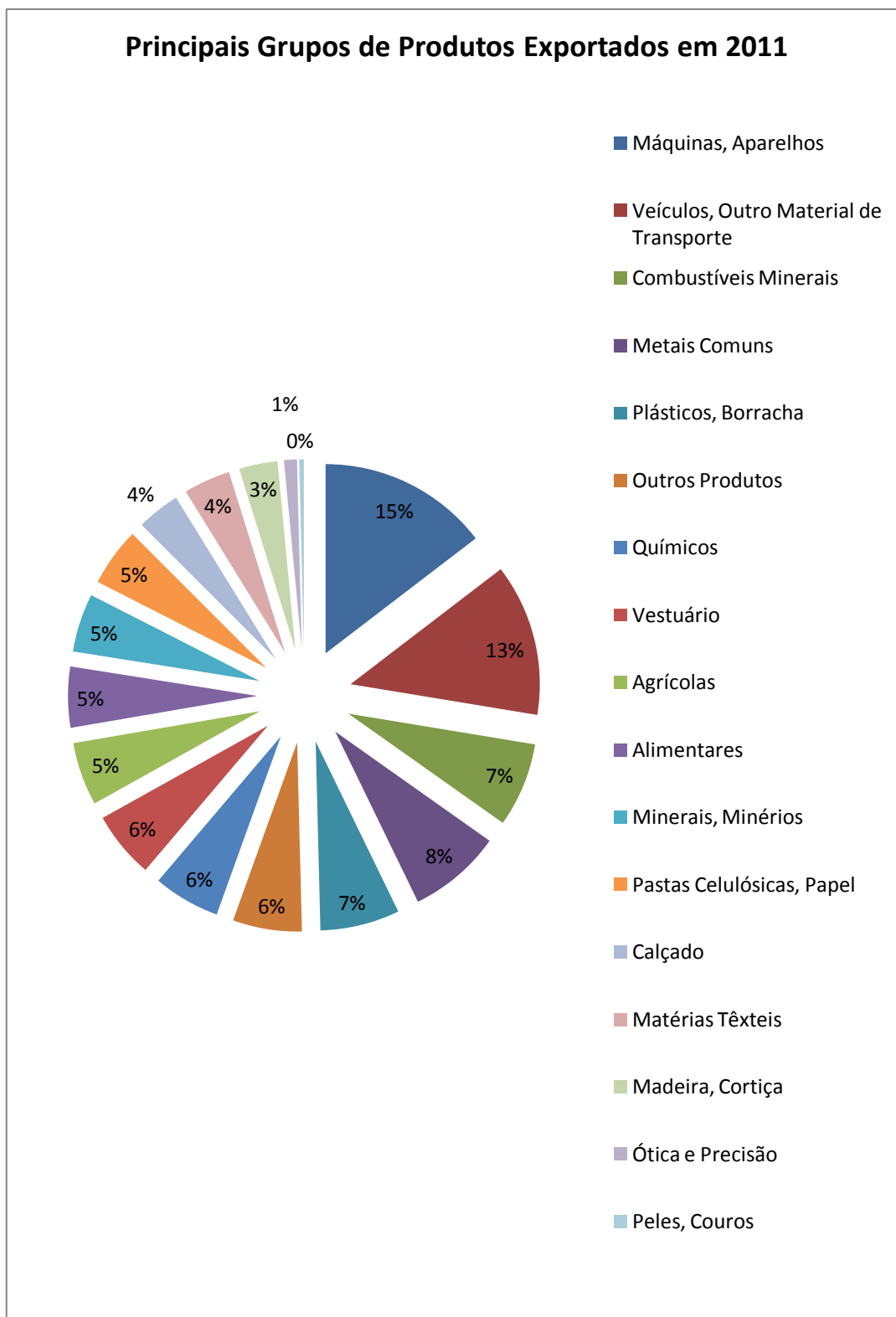
Gráfico 2 - 10 Principais Países nas Exportações Portuguesas



Fontes: Aicep Portugal Global (2011)

No ano de 2011 conforme pode ser consultado no gráfico 3, os produtos mais representativos das exportações foram em as máquinas, aparelhos com 14,60%, em seguida foram os veículos, outro material de transporte com 13,00%. As exportações de combustíveis minerais representavam 7,20% das exportações, os metais comuns cerca de 8,00%, os plásticos, borracha cerca de 6,80%, 5,90% das exportações eram de outros produtos. Os produtos químicos representaram 5,70% do total das exportações, o vestuário representou 5,70%, os produtos agrícolas 5,40% das exportações e os produtos alimentares cerca de 5,20%. Em 2011 foram exportados 5,00% de minerais, minérios, 5,00 % de pastas celulósicas, papel, 3,70% de calçado. A exportação de matérias têxteis foi de 4,00%, a madeira, Cortiça representou 3,30%, a Ótica e Precisão cerca de 1,10% e as peles, couros representaram 0,40% do total das exportações em 2011 (Instituto Nacional de Estatística, I.P., 2012).

Gráfico 3 – Principais Grupos de Produtos Exportados em 2011



Fontes: Aicep Portugal Global (2011)

2.6- AS PRATICAS DE MARKETING CONTEMPORÂNEAS E A PERFORMANCE DE EXPORTAÇÃO

A revisão de literatura sobre as práticas de marketing contemporâneas permitiu identificar estudos que analisam o impacto que a utilização destas tem na performance das empresas. Um estudo sobre as práticas de marketing e a performance de pequenas empresas de serviços no sector do turismo realizado por Coviello, Winklhofer & Hamilton (2006) indica que uma utilização mais elevada das práticas de marketing transaccional e de interação eram essenciais para um aumento de clientes e de vendas. Por outro lado, para estas empresas não era necessário uma utilização elevada das práticas de marketing de base de dados, e-marketing e de marketing de rede. Nestas empresas era o sucesso na aquisição de novos clientes e não a retenção de clientes que permitia a obtenção de lucro (Brodie, Coviello & Winklhofer, 2008).

Noutro estudo realizado por Brodie, Winklhofer, Coviello & Johnston (2007) sobre a adoção do E-Marketing nas práticas de marketing e a performance de empresas dos Estados Unidos permitiram identificar que a utilização do eM tem uma influência positiva na obtenção e retenção de performance para a empresa. Os resultados da investigação sugerirem também que a utilização do eM poderia aumentar a eficácia e eficiência das práticas de marketing de base de dados e de marketing de rede (Brodie, Coviello & Winklhofer, 2008).

Com base na revisão da bibliografia, a utilização do modelo das práticas de marketing contemporâneas poderá ser um útil para a análise destas em contexto de exportação e da sua associação com a performance de exportação das empresas.

Apresenta-se em seguida a metodologia utilizada neste estudo de investigação.

3 - METODOLOGIA

3.1 – METODOLOGIA DE INVESTIGAÇÃO DAS PRÁTICAS DO MARKETING

A metodologia de investigação seguiu a abordagem utilizada em estudos anteriores que utilizaram o modelo das práticas de marketing contemporâneas (PMC) (Coviello, Brodie, Brookes & Palmer, 2003; Brodie, Winklhofer, Coviello & Johnston, 2007). Com base numa extensa revisão de literatura foi elaborado um questionário para estudar as práticas de marketing em contexto de exportação. Foi utilizado o método de *back translation*. O instrumento de avaliação das Práticas de marketing avalia os constructos de marketing transaccional, de marketing de base de dados, de e-marketing, de marketing de interação e de marketing de rede (Brodie, Winklhofer, Coviello, & Johnston, 2007). Foi utilizada uma escala de Likert de 5 pontos (em que 1 significa nunca e 5 significa sempre). Cada uma das nove dimensões (PMC) apresentadas na tabela 3 foi operacionalizada com um conjunto de variáveis que correspondiam aos cinco tipos diferentes de marketing, *MT*, *MB*, *MI*, *MR* e *eM* (ver Anexo I).

Para o estudo da performance de exportação foram incluídos os indicadores de mercado, os indicadores financeiros e os indicadores dos clientes baseados nos estudos de investigação sobre a performance de exportação desenvolvidos por Cavusgil & Zou (1994) e Katsikeas, Samiee & Theodosiou (2006). Foi utilizada uma escala de avaliação Likert de 1 a 5 (em que 1 significa muito menor e 5 significa muito maior) (ver Anexo I).

Os *Indicadores de Mercado* incluem itens como o volume de vendas, o crescimento das vendas, as vendas de novos produtos, a quota de mercado e o crescimento da quota de mercado. Os *Indicadores Financeiros* são compostos pelos itens, lucro como percentagem das vendas, o retorno do investimento (ROI), a margem de lucro, o crescimento do lucro e o retorno das vendas. Os *Indicadores de Clientes* são constituídos pelos itens satisfação dos clientes, retenção dos clientes, captação de novos clientes, número de clientes e serviços aos clientes. Os inquiridos tiveram que avaliar a medida em que a sua organização usa alguns indicadores de desempenho e os resultados comparados com as expectativas que tinha para esses indicadores, durante o ano anterior.

Foram também incluídas no questionário três variáveis relacionadas com o ambiente competitivo: a turbulência de mercado, a intensidade competitiva e a

turbulência da tecnologia (Kaleka, 2010). Para avaliar estas variáveis foi utilizada uma escala de avaliação Likert de 1 a 5 (em que 1 - Discordo totalmente, 2 - Discordo, 3 - Não concordo nem discordo, 4 – Concordo e 5 - Concordo totalmente)

O instrumento foi previamente testado com 30 empresas exportadoras portuguesas. Isto permitiu avaliar e afinar alguns aspetos relativos ao questionário.

Com o questionário físico pronto, foi elaborado um questionário online utilizando o serviço Google Docs. Foi utilizada uma amostra de 3000 empresas exportadoras portuguesas com recurso a uma base de dados online disponibilizada no website da Agência para o Investimento e Comércio Externo de Portugal (AICEP).

Para a obtenção de resposta foi enviado um email para as empresas, com os objetivos do trabalho de investigação, o link para o inquérito online e com o agradecimento de participação no estudo.

3.2– AMOSTRA

Como referido anteriormente foi utilizada uma base dados de 3000 empresas a partir da informação recolhida no website da Agência para o Investimento e Comércio Externo de Portugal (AICEP).

A aplicação do questionário às empresas através de um inquérito online permitiu obter 386 respostas válidas ao questionário (ver tabela 7).

Tabela 7 – Ficha Técnica do estudo de investigação

População	18.000 Empresas exportadoras em 2011
Amostra	386
Nível de Confiança	95%
Erro	4,933%
Período de Trabalho de Campo	O período de recolha de respostas decorreu entre Fevereiro de 2012 a Abril de 2012

Apresenta-se de seguida, uma caracterização da amostra com base nos dados obtidos dos 386 inquéritos válidos.

3.2.1 - Caracterização da amostra

Na amostra inquirida os países com maior representatividade como destino de exportação foram a Espanha com 26,7 % das respostas, a França com 17,4 % das respostas, a Angola com 14,5 % das respostas e a Alemanha com 10,6% das respostas (ver tabela 8). Esta representatividade da amostra sobre o destino de exportação é muito semelhante em termos de percentagem à representatividade real das exportações portuguesas no ano de 2011 (ver gráfico 2)

Tabela 8 - Países de destino das exportações

País de destino	Frequência	Percentagem	Percentagem cumulativa
Alemanha	41	10,6	10,6
Angola	56	14,5	25,1
Bélgica	6	1,6	26,7
Brasil	5	1,3	28,0
Cabo Verde	8	2,1	30,1
Canadá	7	1,8	31,9
China	2	,5	32,4
Espanha	103	26,7	59,1
EUA	19	4,9	64,0
França	67	17,4	81,3
Guiné	2	,5	81,9
Holanda	6	1,6	83,4
Inglaterra	28	7,3	90,7
Itália	4	1,0	91,7
Japão	5	1,3	93,0
Luxemburgo	1	,3	93,3
Moçambique	8	2,1	95,3
Polónia	5	1,3	96,6
Reino Unido	11	2,8	99,5
Suíça	2	,5	100,0
Total	386	100,0	

Fonte: Elaboração própria

Na questão sobre como classificaria a exportação selecionada quando comparada com as restantes exportações da sua empresa 42,2 % das empresas classificaram-na como idêntica, 29,0 % responderam que só exportavam um produto ou uma linha de produtos, 22,8% classificam a exportação selecionada como melhor relativamente às restantes exportações, 3,4% classificaram-na como muito melhor e 2,6% classificaram-na como pior (ver tabela 9).

Tabela 9 – Classificação da exportação seleccionada quando comparada com as restantes exportações da sua empresa

Classificação da exportação		Frequência	Percentagem	Percentagem cumulativa
	Exportação de apenas um produto ou uma linha de produtos	112	29,0	29,0
	Idêntica	163	42,2	71,2
	Melhor	88	22,8	94,0
	Muito melhor	13	3,4	97,4
	Pior	10	2,6	100,0
	Total	386	100,0	

Fonte: Elaboração própria

Na questão relacionada com os anos de atividade da empresa, as empresas tinham da amostra tinham um atividade com um mínimo de 2 anos e um máximo de 140 anos e um valor médio de 35,43 anos de atividade. Relativamente aos anos de atividade de exportação as empresas tinham um atividade com um mínimo de 2 anos e um máximo de 133 anos e um valor médio de 20,94 anos de atividade de exportação. Sobre a exportação selecionada as empresas tinham um atividade com um mínimo de 1 ano e um máximo de 133 anos e um valor médio de 17,97 anos de atividade de exportação (ver tabela 10).

Tabela 10 – Idade da empresa, anos de atividade exportadora, anos da exportação selecionada

Itens	Mínimo	Máximo	Média
Há quantos anos existe a sua empresa	2	140	35,43
Há quantos anos a sua empresa exporta	2	133	20,94
Há quantos anos existe a exportação-selecionada	1	133	17,97

Fonte: Elaboração própria

Na questão sobre o número de trabalhadores das empresas, este número variava entre um mínimo de 2 trabalhadores e um máximo de 2100 trabalhadores existindo um valor médio de 154 trabalhadores por empresa. Sobre que percentagem dos trabalhadores está envolvida nas atividades de exportação (todos os produtos exportados), os valores tiveram um mínimo de 3% e um máximo de 100%, com um valor médio de 66% de participação nas atividades de exportação da empresa. Em relação a que percentagem dos trabalhadores está envolvida na realização da exportação-selecionada os valores tiveram um mínimo de 2% e um máximo de 100%, com um valor médio de 56% de participação nas atividades de exportação da empresa (ver tabela 11).

Tabela 11 – Número de trabalhadores da empresa, percentagem de trabalhadores na atividade de exportação, percentagem de trabalhadores envolvidos na exportação selecionada

Número e percentagem de trabalhadores	Mínimo	Máximo	Média
Número de trabalhadores da empresas, qual o seu número?	2	2100	153,69
Que percentagem deles está envolvida nas atividades de exportação (todos os produtos exportados)	3	100	66,26
Que percentagem deles está envolvida na realização da exportação-selecionada?	2	100	56,01

Fonte: Elaboração própria

Relativamente à contribuição da exportação selecionada para o volume de vendas da exportação 32,4% das empresas responderam que a exportação selecionada contribuiu entre 30 a 59% para o volume de vendas, 30,8% das empresas responderam que a exportação selecionada contribuiu entre 60 a 84% para o volume de vendas da exportação, 18,1% responderam que a exportação selecionada contribuiu entre 10 e 29% para o volume de vendas da exportação, 11,7% das empresas responderam que a exportação-selecionada contribuiu entre 85 a 100% para o volume de vendas da exportação e 7% das empresas responderam que a exportação-selecionada contribuiu entre 0 a 9% para o volume de vendas da exportação (ver tabela 12).

Tabela 12- Contribuição da exportação selecionada para o volume de vendas da exportação no ano de 2011

Percentagem do volume de vendas	Frequência	Percentagem	Percentagem cumulativa
0 a 9%	27	7,0	7,0
10 a 29%	70	18,1	25,1
30 a 59%	125	32,4	57,5
60 a 84%	119	30,8	88,3
85 a 100%	45	11,7	100,0
Total	386	100,0	

Fonte: Elaboração própria

Relativamente à contribuição da exportação selecionada para o valor de vendas da exportação 32,6% das empresas responderam que a exportação selecionada contribuiu entre 30 a 59% para o valor de vendas da exportação, 31,3% das empresas responderam que a exportação selecionada contribuiu entre 60 a 84% para o valor de vendas da exportação, 23,8% responderam que a exportação selecionada contribuiu entre 10 e 29% para o Valor de vendas da exportação, 8,8% das empresas responderam que a exportação-selecionada contribuiu entre 85 a 100% para o valor de vendas da exportação e 3,4% das empresas responderam que a exportação selecionada contribuiu entre 0 a 9% para o valor de vendas da exportação (ver tabela 13).

Tabela 13 - Contribuição da exportação selecionada para o valor das vendas da exportação no ano de 2011

Percentagem do valor das vendas	Frequência	Percentagem	Percentagem cumulativa
0 a 9%	13	3,4	3,4
10 a 29%	92	23,8	27,2
30 a 59%	126	32,6	59,8
60 a 84%	121	31,3	91,2
85 a 100%	34	8,8	100,0
Total	386	100,0	

Fonte: Elaboração própria

Relativamente à contribuição da exportação selecionada para o lucro da exportação 33,7% das empresas responderam que a exportação selecionada contribuiu entre 30 a 59% para o lucro da exportação, 25,9% das empresas responderam que a exportação-selecionada contribuiu entre 60 a 84% para o lucro da exportação, 24,9% responderam que a exportação selecionada contribuiu entre 10 e 29% para o lucro da exportação, 8,8% das empresas responderam que a exportação selecionada contribuiu entre 0 a 9% para o lucro da exportação e 6,7% das empresas responderam que a exportação-selecionada contribuiu entre 85 a 100% para o lucro da exportação (ver tabela 14).

Tabela 14 - Contribuição da exportação-selecionada para o lucro da exportação no ano de 2011

Percentagem do lucro de exportação	Frequência	Percentagem	Percentagem cumulativa
0 a 9%	34	8,8	8,8
10 a 29%	96	24,9	33,7
30 a 59%	130	33,7	67,4
60 a 84%	100	25,9	93,3
85 a 100%	26	6,7	100,0
Total	386	100,0	

Fonte: Elaboração própria

Após esta caracterização da amostra são apresentados os resultados da investigação, nomeadamente o nível de utilização das práticas do marketing, as correlações entre estas, as relações entre as práticas de marketing e a performance de exportação e as relações entre as práticas de marketing e o ambiente competitivo.

4 – RESULTADOS

As medidas das práticas do marketing, nomeadamente do marketing transaccional, do Marketing de base de dados, do Marketing de interacção, do marketing de rede e do E-Marketing foram confirmadas como válidas e fidedignas em estudos anteriores de Coviello, Milley & Marcolin (2001), de Coviello, Brodie, Brookes & Palmer (2003) e de Brodie, Winklhofer, Coviello & Johnston (2007). Pode-se então considerar que o instrumento tem uma adequada validade de conteúdo. A validade de construto do instrumento é justificada pelo facto de ter sido desenvolvido com base num enquadramento teórico fundamentado por uma extensa revisão da literatura.

Como referido anteriormente foram utilizadas as medidas dos itens, para formar cinco constructos das práticas de marketing: Marketing Transaccional, Marketing de base de dados, o e-marketing, o marketing de interacção e o marketing de rede. Os valores dos índices de cada constructo foram obtidos através da soma das respostas dos nove itens que o constituíam. Este valor foi depois dividido dividindo pelo número de itens 9 e este valor foi depois dividido por 5 (número de pontos da escala de likert), para se obterem os índices com valores entre 0 a 1,0. Os valores dos alfas de Cronbach dos cinco constructos foram de 0,50 para o marketing transaccional, 0,59 para o marketing de base de dados, 0,76 para o e-Marketing, 0,74 para o marketing de interacção e 0,65 para o marketing de rede. Os valores dos alfas de Cronbach do e-Marketing, do marketing de interacção e do para o marketing de rede estão dentro do que é considerado como sendo aceitável (Maroco & Garcia-Marques, 2006) (Nunnally, 1978). Os valores dos alfas de Cronbach do marketing transaccional e do marketing de base de dados estão abaixo do valor considerado aceitável (Maroco & Garcia-Marques, 2006) (Nunnally, 1978). Contudo estes valores serão incluídos para se realizar um estudo preliminar das práticas de marketing e da utilização do e-Marketing das empresas exportadoras portuguesas (ver tabela 15).

Tabela 15 – Valores dos alphas de cronbach das práticas de marketing

Práticas do Marketing	Valores dos Alfas de Cronbach
Marketing transaccional	0,50
Marketing de base de dados	0,59
e-Marketing	0,76
Marketing de interacção	0,74
Marketing de rede	0,65

Fonte: Elaboração Própria

Relativamente às medidas de avaliação da performance de exportação foram confirmadas como válidas e fidedignas em estudos anteriores de Cavusgil & Zou (1994) e Katsikeas, Samiee & Theodosiou (2006). Poder-se-á então ponderar que o instrumento possui uma adequada validade de conteúdo.

Foram usadas as respostas dos itens, para analisar os indicadores de mercado, os indicadores financeiros e os indicadores dos clientes. Os valores dos índices de cada indicador foram obtidos através da soma das respostas dos itens que os constituíam. O valor médio do conjunto de itens de cada constructo foi dividido por 5 (número de pontos da escala de likert), para se obterem os índices com valores entre 0 a 1. Os valores dos alfas de Cronbach dos três indicadores foram de 0,78 para os Indicadores de Mercado, 0,91 para os Indicadores Financeiros e de 0,83 para os Indicadores de Clientes. Os valores obtidos estão dentro do que é considerado como tendo fiabilidade moderada a elevada (Maroco & Garcia-Marques, 2006) (Nunnally, 1978) (ver tabela 16).

Tabela 16 – Valores dos alphas de cronbach dos indicadores da performance de exportação

Performance de Exportação	Valores dos Alfas de Cronbach
Indicadores de Mercado	0,78
Indicadores Financeiros	0,91
Indicadores de Clientes	0,83

Fonte: Elaboração Própria

Sobre as medidas de avaliação do ambiente competitivo foram confirmadas como válidas e fidedignas em estudos anteriores de Jaworski & Kohli, (1993) e Kaleka (2010). Poder-se-á então ponderar que o instrumento possui uma adequada validade de conteúdo.

Foram utilizadas as respostas dos itens, para analisar as variáveis do ambiente competitivo, ou seja, a turbulência de mercado, a intensidade competitiva e a turbulência da tecnologia. Os valores dos índices de cada variável foram obtidos através da soma das respostas dos itens que os constituíam. O valor médio do conjunto de itens de cada variável foi dividido por 5 (número de pontos da escala de likert), para se obterem os índices com valores entre 0 a 1. Os valores dos alfas de Cronbach das variáveis do ambiente competitivo foram de 0,67 para a turbulência de mercado, 0,60 para a intensidade competitiva e de 0,66 para a turbulência da tecnologia. Os valores obtidos estão dentro do que é considerado como tendo fiabilidade aceitável (Maroco & Garcia-Marques, 2006) (Nunnally, 1978) (ver tabela 17).

Tabela 17 – Valores dos alphas de cronbach das variáveis do ambiente competitivo.

Ambiente competitivo	Valores dos Alfas de Cronbach
Turbulência de mercado	0,67
Intensidade competitiva	0,60
Turbulência da tecnologia	0,66

Fonte: Elaboração Própria

Apresenta-se de seguida o nível de utilização nível de utilização das práticas de marketing contemporâneas das empresas exportadoras portuguesas.

4.1 - NÍVEL DE UTILIZAÇÃO DAS PRÁTICAS DO MARKETING

Como referido anteriormente pretende-se saber qual é o nível de utilização das práticas de marketing contemporâneas, nomeadamente do marketing transacional, do marketing de base de dados, do e-marketing, do marketing de interação e do marketing de rede das empresas exportadoras portuguesas.

Os níveis de utilização das cinco práticas de marketing foram obtidos através do cálculo da média dos índices de respostas das empresas (os valores variam entre 0 a 1).

Com base nos dados apresentados na tabela 18 podemos ver que o índice de utilização do marketing transacional teve um valor mínimo 0,47, um valor máximo de 0,82 e um valor médio de 0,65. O índice de utilização do marketing de base de dados teve como valor mínimo 0,49, um valor máximo de 0,91 e um valor médio de 0,70. O índice de utilização do e-Marketing teve como valor mínimo 0,27, um valor máximo de 0,82 e um valor médio de 0,63. O índice de utilização do marketing de interação teve como valor mínimo 0,47, um valor máximo de 0,96 e um valor médio de 0,74. O índice de utilização do marketing de rede teve como valor mínimo 0,36, um valor máximo de 0,96 e um valor médio de 0,72.

Tabela 18: Índices das cinco práticas de marketing

Índices de Práticas de Marketing	Mínimo	Máximo	Média	Desvio Padrão
Marketing Transacional	,47	,82	,6585	,07413
Marketing de Base de Dados	,49	,91	,7067	,07943
e-Marketing	,27	,82	,6311	,09408
Marketing de interação	,47	,96	,7483	,08872
Marketing de Rede	,36	,96	,7222	,08344

Fonte: Elaboração própria

Como se pode observar na tabela 18, os resultados sugerem que as empresas inquiridas utilizam as cinco práticas de marketing. Os índices mais elevados das práticas de marketing foram o marketing de interação com 0,74, o marketing de rede com 0,72 e o marketing de base de dados com 0,70, podemos referir estas práticas como as mais utilizadas pelas empresas inquiridas.

Os resultados parecem indicar que a orientação de marketing das empresas exportadoras portuguesas não é dominada por uma única prática de marketing. É possível referir que as empresas usam as cinco práticas de marketing.

O e-Marketing com um índice de utilização de 0,63 e o marketing transacional com um índice de utilização de 0,65 são as práticas de marketing menos utilizadas pelas empresas inquiridas.

Apresenta-se de seguida a análise de correlações entre as práticas de marketing contemporâneas das empresas exportadoras portuguesas.

4.2 – CORRELAÇÕES ENTRE AS DE PRÁTICAS DE MARKETING

Para se identificar que tipos de combinações de práticas de marketing podem existir foi realizada uma análise de correlação entre os cinco índices de práticas de marketing (ver tabela 19).

Tabela 19: Análise de correlação entre as práticas de marketing

Índices de Práticas de Marketing	Marketing Transacional (MT)	Marketing de Base de Dados (MB)	eMarketing (eM)	Marketing de Interação (MI)	Marketing de Rede (MR)
Marketing Transacional (MT)	1				
Marketing de Base de Dados (MB)	,477**	1			
e-Marketing (eM)	,453**	,559**	1		
Marketing de Interação (MI)	,398**	,697**	,505**	1	
Marketing de Rede (MR)	,400**	,587**	,532**	,789**	1

** A correlação é significativa ao nível de 0,01

Fonte: Elaboração própria

A análise de correlação entre as cinco práticas de marketing parece indicar que as cinco práticas de marketing estão correlacionadas positivamente entre si. Isto pode sugerir que as empresas utilizam as práticas de marketing através do uso de associações entre estas. Os resultados sugerem que existe uma correlação forte, positiva e significativa entre o marketing de rede e o marketing de interação ($r = 0,789$, $p < 0,01$). Também parece existir uma correlação forte, positiva e significativa entre o marketing de interação e o marketing de base de dados ($r = 0,697$, $p < 0,01$). É possível também ver na tabela 18 que existem correlações médias significativas entre as práticas do marketing (MT-MB - $r = 0,477$, $p < 0,01$), (MT-EM - $r = 0,453$, $p < 0,01$), (MT-MI - $r = 0,398$, $p < 0,01$), (MT-MR - $r = 0,400$, $p < 0,01$), (MB-eM - $r = 0,559$, $p < 0,01$), (MB-MR - $r = 0,587$, $p < 0,01$), (eM-MI - $r = 0,505$, $p < 0,01$) e (eM-MR - $r = 0,532$, $p < 0,01$).

Em seguida apresenta-se a análise de correlação entre as práticas de marketing e da performance de exportação.

4.3 - RELAÇÕES ENTRE AS PRÁTICAS DE MARKETING E A PERFORMANCE DE EXPORTAÇÃO

A análise de correlação entre as práticas de marketing e a performance de exportação teve como objetivo, identificar que tipos de associações existem entre o uso dos diferentes tipos de práticas de marketing (o marketing transacional, o marketing de base de dados, e-marketing, o marketing de interação e o marketing de rede) e a performance de exportação das empresas medida através dos indicadores de mercado, financeiros e dos clientes. Os resultados da análise de correlação são apresentados na tabela 20.

O coeficiente de correlação obtido entre o índice de marketing transacional e o indicador de mercado foi de 0,358 $p < 0,01$, entre o índice de marketing transacional e o indicador financeiro foi de 0,412 $p < 0,01$ e entre o índice de marketing transacional e o indicador dos clientes foi de 0,200 $p < 0,01$. Isto parece indicar que a prática de marketing transacional e os indicadores de mercado, financeiros e dos clientes estão correlacionadas de forma positiva e significativa entre si (ver tabela 20).

Na análise de correlação entre o índice de marketing de base de dados e o indicador de mercado obteve-se o valor de 0,223 $p < 0,01$, entre o índice de marketing de base de dados e o indicador financeiro obteve-se o valor de 0,212 $p < 0,01$ e entre o índice de marketing de base de dados e o indicador dos clientes obteve-se o valor de 0,250 $p < 0,01$. Estes resultados sugerem que a prática de marketing de base de dados e os índices de mercado, financeiros e dos clientes estão correlacionadas de forma positiva e significativa entre si (ver tabela 20).

A análise de correlação entre o índice de e-Marketing e o indicador de mercado teve o resultado de 0,422 $p < 0,01$, entre o índice de e-Marketing e o indicador financeiro teve o resultado de 0,526 $p < 0,01$ e entre o índice de e-Marketing e o indicador dos clientes teve o resultado de 0,364 $p < 0,01$. Estes dados parecem apontar que a prática de e-Marketing e os indicadores de mercado, financeiros e dos clientes estão correlacionadas de forma positiva e significativa entre si (ver tabela 20).

O coeficiente de correlação entre o índice do marketing de interação e o indicador de mercado foi de 0,189 $p < 0,01$, entre o índice de marketing de interação e o indicador financeiro foi de 0,193 $p < 0,01$ e entre o índice de marketing de interação e o indicador dos clientes foi de 0,200 $p < 0,01$. Estes coeficientes de correlação parecem indicar que prática de marketing de interação e os indicadores de mercado, financeiros e dos clientes estão correlacionadas de forma positiva e significativa entre si (ver tabela 20).

Na análise de correlação entre o índice de marketing de rede e o indicador de mercado obteve-se o valor de 0,164 $p < 0,01$, entre o índice de marketing de rede e o indicador financeiro obteve-se o valor de 0,255 $p < 0,01$ e entre o índice de marketing de rede e o indicador dos clientes obteve-se o valor de 0,224 $p < 0,01$. Estes valores parecem apontar que a prática de marketing de rede e os indicadores de mercado, financeiros e dos clientes estão correlacionadas de forma positiva e significativa entre si (ver tabela 20).

Tabela 20: As correlações entre as práticas de marketing e a performance de exportação das empresas

Índices/indicadores	Mercado	Financeiro	Cientes
Marketing Transacional (MT)	,358**	,412**	,200**
Marketing de Base de Dados (MB)	,223**	,212**	,250**
e-Marketing (eM)	,422**	,526**	,364**
Marketing de Interação (MI)	,189**	,193**	,200**
Marketing de Rede (MR)	,164**	,255**	,224**

** A correlação é significativa ao nível de 0,01

Fonte: Elaboração própria

A análise de correlação parece indicar que as práticas de marketing e a performance de exportação estão correlacionadas de forma positiva e significativa entre si. Os coeficientes de correlação entre o índice de marketing transacional e os indicadores de mercado e financeiros tiveram um valor de $r > 0,35$ $p < 0,01$, isto parece indicar que a um valor elevado do índice da prática do marketing transacional está associado a um valor elevado dos indicadores de mercado e financeiros. Os coeficientes de correlação entre o índice de e-Marketing e os indicadores de mercado, financeiros e dos clientes foram superiores a $r > 0,35$ $p < 0,01$, isto poderá indicar que um valor elevado da prática de e-Marketing está associado a um valor elevado dos indicadores de mercado, nos resultados financeiros e clientes (ver tabela 20).

São apresentadas de seguida, as correlações entre as práticas de marketing contemporâneas e as variáveis do ambiente competitivo.

4.4 - RELAÇÕES ENTRE AS PRÁTICAS DE MARKETING E O AMBIENTE COMPETITIVO

Para identificar que tipos de associações existem entre o uso dos diferentes tipos de práticas de marketing e ambiente competitivo em contexto de exportação foi realizada uma análise de correlação entre estas. O ambiente competitivo em contexto de exportação foi medido através dos índices de turbulência de mercado, de intensidade competitiva e de turbulência da tecnologia. Os resultados da análise de correlação são apresentados na tabela 21.

O coeficiente de correlação obtido entre o índice de marketing transacional e o índice de turbulência de mercado foi de 0,156 $p < 0,01$, entre o índice de marketing transacional e o índice de intensidade competitiva foi de 0,248 $p < 0,01$ e entre o índice de marketing transacional e o índice de turbulência da tecnologia foi de 0,236 $p < 0,01$. Isto parece indicar que a prática de marketing transacional e os índices de turbulência de mercado, de intensidade competitiva e turbulência da tecnologia estão correlacionadas de forma positiva e significativa entre si (ver tabela 21).

Na análise de correlação entre o índice de marketing de base de dados e o índice de turbulência de mercado obteve-se o valor de 0,321 $p < 0,01$, entre o índice de marketing de base de dados e o índice de intensidade competitiva obteve-se o valor de 0,193 $p < 0,01$ e entre o índice de marketing de base de dados e o índice de turbulência da tecnologia obteve-se o valor de 0,307 $p < 0,01$. Estes resultados sugerem que a prática de marketing de base de dados e os índices de turbulência de mercado, de intensidade competitiva e turbulência da tecnologia estão correlacionadas de forma positiva e significativa entre si (ver tabela 21).

A análise de correlação entre o índice de e-Marketing e o índice de turbulência de mercado teve o resultado de 0,369 $p < 0,01$, entre o índice de e-Marketing e o índice de intensidade competitiva teve o resultado de 0,089 e entre o índice de e-Marketing e o índice de turbulência da tecnologia teve o resultado de 0,281 $p < 0,01$. Estes dados parecem apontar que a prática de e-Marketing e os índices de turbulência de mercado e turbulência da tecnologia estão correlacionadas de forma positiva e significativa entre si (ver tabela 21). O índice de e-Marketing e a intensidade competitiva não estão correlacionados de forma significativa para $p < 0,01$.

O coeficiente de correlação entre o índice do marketing de interação e o índice de turbulência de mercado foi de 0,291 $p < 0,01$, entre o índice de marketing de

interação e o índice de intensidade competitiva foi de 0,269 $p < 0,01$ e entre o índice de marketing de interação e o índice de turbulência da tecnologia foi de 0,261 $p < 0,01$. Estes coeficientes de correlação parecem indicar que prática de marketing de interação os índices de turbulência de mercado, de intensidade competitiva e turbulência da tecnologia estão correlacionadas de forma positiva e significativa entre si (ver tabela 21).

Na análise de correlação entre o índice de marketing de rede e o índice o índice de turbulência de mercado obteve-se o valor de 0,319 $p < 0,01$, entre o índice de marketing de rede e o índice de intensidade competitiva obteve-se o valor de 0,152 $p < 0,01$ e entre o índice de marketing de rede e o índice da turbulência de tecnologia obteve-se o valor de 0,226 $p < 0,01$. Estes valores parecem apontar que a prática de marketing de rede e os índices de turbulência de mercado, de intensidade competitiva e turbulência da tecnologia estão correlacionadas de forma positiva e significativa entre si (ver tabela 21).

Tabela 21: As correlações entre as práticas de marketing e o ambiente competitivo em contexto de exportação.

Índices	Turbulência de mercado	Intensidade competitiva	Turbulência da Tecnologia
Marketing Transacional (MT)	,156**	,248**	,236**
Marketing de Base de Dados (MB)	,321**	,193**	,307**
e-Marketing (eM)	,369**	,089	,281**
Marketing de Interação (MI)	,291**	,269**	,261**
Marketing de Rede (MR)	,319**	,152**	,226**

** A correlação é significativa ao nível de 0,01

Fonte: Elaboração própria

Relativamente à correlação entre os índices das práticas de marketing e os índices das variáveis externas turbulência de mercado, intensidade competitiva e turbulência da tecnologia foi possível verificar que estão correlacionadas de forma positiva e significativa entre si à exceção entre o índice da prática de e-Marketing e o índice da intensidade competitiva.

Apresenta-se de seguida as conclusões do estudo de investigação.

5 - CONCLUSÕES

Este trabalho de investigação permitiu uma análise das práticas do marketing e da performance de exportação das empresas exportadoras portuguesas. Os resultados parecem indicar que a orientação de marketing das empresas exportadoras portuguesas não é dominada por uma única prática de marketing. O índice de utilização do marketing transacional com um valor médio de 0,65, o índice de utilização do marketing de base de dados com um valor médio de 0,70, o índice de utilização do e-Marketing como valor médio de 0,63, o índice de utilização do marketing de interação com um valor médio de 0,74 e o índice de utilização do marketing de rede com um valor médio de 0,72. Estes dados sugerem que as empresas usam as cinco práticas de marketing. Contudo, as práticas de marketing com valores mais elevados pelas empresas inquiridas foram o marketing de interação, o marketing de rede, e o marketing de base de dados.

Os índices de utilização de marketing transacional e de e-Marketing possuem um nível de utilização ligeiramente abaixo das restantes práticas de marketing. No caso do e-Marketing isto poderá significar no geral um nível de utilização das novas tecnologias de informação e comunicação com possibilidade de progressão que permitam uma melhor gestão de relacionamentos com os clientes.

Os resultados sugerem também que a implementação das ações de marketing pelas empresas parece ser realizada, através do uso de associações entre as cinco práticas de marketing. A utilização de uma prática de marketing poderá estar relacionada com as restantes práticas de marketing. Isto está de acordo com a investigação de Coviello, Brodie, Danaher & Johnston (2002) que refere que as empresas não tendem a adotar uma única prática de marketing, mas a utilizar várias práticas em diferentes proporções e associações.

Com base na análise realizada e na revisão da literatura podemos caracterizar em geral que a utilização da prática de *Marketing Transacional* pelas empresas exportadoras portuguesas presentes na amostra utiliza a abordagem tradicional dos "4Ps" com o objetivo de atrair e satisfazer os clientes num mercado alargado e ou num segmento específico (Brodie, Winklhofer, Coviello & Johnston, 2007). Na utilização desta prática as empresas focalizam as suas ações de marketing nos "4Ps" (produto, preço, distribuição e promoção). Nesta prática as relações com os clientes são formais, discretas e com um reduzido contato pessoal e os clientes tem um papel inativo no

processo de comunicação. A realização das atividades de marketing nas empresas é feita por profissionais de marketing funcionais, incluindo gerentes de vendas e gerentes de desenvolvimento de produtos, com responsabilidade na identificação de um grupo de clientes. Existe uma coordenação limitada com os outros departamentos da empresa e o planeamento das atividades de marketing é usualmente de curto prazo (Coviello, Brodie & Munro, 2000; Brodie, Winklhofer, Coviello & Johnston, 2007).

A utilização do *Marketing de base de dados* em geral pelas empresas exportadoras presentes na amostra consiste na aplicação de uma técnica ou ferramenta para o desenvolvimento e manutenção de relações de longo prazo com clientes alvo (Coviello, Brodie, Danaher & Johnston, 2002). Existe a utilização e integração nas suas atividades de marketing de bases de dados com a aquisição de informações dos clientes para reconhecer e dividir segmentos específicos do mercado (Brodie, Winklhofer, Coviello, & Johnston, 2007). O objetivo central é a fidelização de clientes, com uma estratégia de marketing orientada para estes (Coviello, Brodie & Munro, 2000). O contacto com o cliente é personalizado através do uso da tecnologia para melhorar a sua gestão. A implementação das atividades é geralmente realizada por profissionais de marketing especializados, gestores de atendimento ao cliente e gestores de fidelização (Coviello, Brodie & Munro 2000; Coviello, Brodie, Danaher & Johnston, 2002).

A implementação do *marketing de interação* globalmente pelas empresas inquiridas no estudo de investigação pode ser caracterizada através do estabelecimento de interações pessoais entre os colaboradores da empresa e os clientes individuais (Brodie, Winklhofer, Coviello & Johnston, 2007). Neste sentido, existe um investimento de recursos de ambas as partes para desenvolver uma relação interativa, dinâmica, mutuamente benéfica e interpessoal (Coviello, Brodie, & Munro, 1997; Coviello, Brodie & Munro, 2000). A produção, manutenção e desenvolvimento das relações entre a empresa e os clientes implica um investimento em recursos de marketing. As relações desenvolvem-se ao nível empresarial formal, ao nível social informal e a um nível de um-para-um (Coviello, Brodie & Munro, 1997; Coviello, Brodie & Munro, 2000; Coviello, Brodie, Danaher & Johnston, 2002; Brodie, Winklhofer, Coviello & Johnston, 2007).

A aplicação do *marketing de rede* pelas empresas inquiridas no estudo pode ser estabelecida como o desenvolvimento de relações em rede com clientes e com outras empresas. As atividades de marketing possibilitam a coordenação de atividades entre as múltiplas partes envolvidas (clientes, fornecedores, parceiros e prestadores de serviços).

O contacto entre as partes é contínuo e vai variando de impessoal para interpessoal e vice-versa. A responsabilidade pela implementação destas atividades de marketing é dos gestores de marketing e das equipas multifuncionais. As relações entre os vários interessados são realizadas quer a um nível de negócios formal, quer a um nível social informal (Coviello, Brodie & Munro, 2000; Coviello, Brodie, Danaher & Johnston, 2002; Brodie, Winklhofer, Coviello & Johnston, 2007).

O uso do *e-Marketing* pelas empresas presentes neste estudo caracteriza-se em geral pela utilização da internet e de tecnologias interativas para possibilitar e desenvolver a comunicação entre a empresa e os seus clientes. Assim, a empresa e ou o profissional de marketing utiliza um sistema baseado na internet para comunicar de forma ativa e dinâmica com os consumidores (Brodie, Winklhofer, Coviello & Johnston, 2007). O eM compreende um diálogo eletrónico que permite aos clientes o acesso à informação e também que estes forneçam informações para a empresa. Desta forma, o e-marketing é suportado por tecnologias interativas que permitem a gestão de relacionamento com os clientes, as atividades de vendas, o estudo e análise de mercado, o planeamento e a tomada de decisões.

Como referido anteriormente, existem correlações médias significativas entre a prática de e-Marketing com as práticas de marketing transacional, de base de dados, de interação e de redes. De acordo com revisão bibliográfica, o e-Marketing ao permitir o diálogo em tempo real através das tecnologias de informação e comunicação pode potenciar e participar na implementação do marketing de base de dados. As bases de dados podem ser usadas para personalizar a comunicação e o eM pode possibilitar uma comunicação bidirecional. Por outro lado, o eM pode possibilitar e potenciar a construção do marketing de rede porque através do eM, as empresas e os clientes podem estar ligados em rede de forma eletrónica em comunidades online, grupos, parcerias, entre outras. Através da natureza interativa da tecnologia, a informação do cliente pode ser usada para desenvolver uma personalização do(s) produto(s) e ou do(s) serviço(s).

Os resultados da análise de correlação obtida entre o índice de marketing transacional e os indicadores de mercado, financeiros e dos clientes parecem sugerir que a prática de marketing transacional e os indicadores de mercado, financeiros e dos clientes estão associadas de forma positiva e significativa entre si. Isto parece indicar uma associação entre uma maior utilização da prática de marketing transacional e valores mais elevados dos indicadores de mercado, financeiros e dos clientes.

Na análise de correlação entre o índice de marketing de base de dados e os indicadores de mercado, financeiro e dos clientes foram obtidos resultados que sugerem que a prática de marketing de base de dados e os índices de mercado, financeiros e dos clientes estão associadas de forma positiva e significativa entre si. Isto pode apontar uma associação entre uma maior utilização da prática de marketing de base de dados e valores mais elevados dos indicadores de mercado, financeiros e dos clientes.

A análise de correlação entre o índice de e-Marketing e o indicador de mercado, financeiros e dos clientes parecem apontar para uma associação entre estas de forma positiva e significativa entre si. Ou seja, uma maior utilização da prática de e-Marketing poderá estar associada a valores elevados de indicadores de mercado, financeiros e dos clientes.

O coeficiente de correlação entre o índice do marketing de interação e os indicadores de mercado, financeiro e dos clientes Estes coeficientes de correlação parecem indicar que uma associação positiva e significativa entre si. Isto pode traduzir-se em que uma maior utilização da prática de marketing de interação poderá estar associada a valores elevados de indicadores de mercado, financeiros e dos clientes.

Na análise de correlação entre o índice de marketing de rede e o indicador de mercado, financeiro e dos clientes os valores parecem apontar que a prática de marketing de rede e os indicadores de mercado, financeiros e dos clientes estão associadas significativa e positiva entre si. Isto pode traduzir-se em que uma maior utilização da prática de marketing de rede poderá estar associada a valores elevados de indicadores de mercado, financeiros e dos clientes.

Os resultados das correlações entre as práticas de marketing e o ambiente competitivo em contexto de exportação permitem identificar os tipos de associações que existem entre o uso dos diferentes tipos de práticas de marketing e as variáveis de ambiente competitivo em contexto de exportação.

O coeficiente de correlação obtido entre o índice de marketing transacional e o índice de turbulência de mercado, entre o índice de marketing transacional e o índice de intensidade competitiva, entre o índice de marketing transacional e o índice de turbulência da tecnologia parecem indicar uma associação positiva e significativa.

Na análise de correlação entre o índice de marketing de base de dados e o índice de turbulência de mercado, entre o índice de marketing de base de dados e o índice de intensidade competitiva, entre o índice de marketing de base de dados e o índice de turbulência da tecnologia parecem indicar uma associação positiva e significativa.

A análise de correlação entre o índice de e-Marketing e o índice de turbulência de mercado, entre o índice de e-Marketing e o índice de intensidade competitiva, entre o índice de e-Marketing e o índice de turbulência de tecnologia sugerem que a prática de e-Marketing e os índices de turbulência de mercado e turbulência da tecnologia estão associadas de forma positiva e significativa entre si. O índice de e-Marketing e a intensidade competitiva não estão associadas de forma significativa para $p < 0,01$.

O coeficiente de correlação entre o índice do marketing de interação e o índice de turbulência de mercado, entre o índice de marketing de interação e o índice de intensidade competitiva, entre o índice de marketing de interação e o índice de turbulência da tecnologia apontam que a prática de marketing de interação os índices de turbulência de mercado, de intensidade competitiva e turbulência da tecnologia estão associadas de forma positiva e significativa entre si.

Na análise de correlação entre o índice de marketing de rede e o índice de turbulência de mercado, entre o índice de marketing de rede e o índice de intensidade competitiva, entre o índice de marketing de rede e o índice de turbulência da tecnologia, os valores parecem apontar que a prática de marketing de rede e os índices de turbulência de mercado, de intensidade competitiva e turbulência da tecnologia estão associadas de forma positiva e significativa entre si.

Em suma, a implementação das práticas de marketing contemporâneas por parte das empresas inquiridas no estudo sugerem uma associação entre a vertente relacional com a vertente transacional. Assim, a orientação de marketing destas poderá caminhar para uma maior consciência das necessidades e desejos dos clientes e à elaboração de respostas assertivas a essas necessidades e desejos (Ahmed & Krohn, 1994). Neste sentido, a definição de práticas de marketing que integrem aspetos transacionais, de base de dados, e-marketing, de interação e de rede, associados à medição de indicadores de mercado, financeiros e dos clientes poderá permitir uma gestão de marketing mais eficiente e eficaz. Por outro lado, o conhecimento das variáveis relacionadas com o ambiente competitivo, de turbulência de mercado, intensidade competitiva e de turbulência de tecnologia poderá permitir uma leitura das forças externas que também estão associadas à gestão de marketing.

A satisfação do consumidor, as vantagens competitivas sobre os concorrentes e o aumento dos lucros poderão ser os resultados prováveis de uma organização cujos colaboradores e gestores que possui uma orientação de marketing moderna, abrangente e integrada (Ahmed & Krohn, 1994).

No ponto seguinte serão apresentadas as limitações do estudo e pistas para investigações futuras.

6 – LIMITAÇÕES E INVESTIGAÇÕES FUTURAS

Este estudo de investigação permitiu obter resultados de natureza quantitativa. Para uma melhor compreensão, poderá ser necessária a utilização de metodologias qualitativas. Os dados sobre as práticas de marketing e sobre a performance de exportação da empresa são de curta prazo, o que permite apenas avaliar as práticas de marketing e a performance de exportação no ano de 2011. Outras investigações poderiam avaliar a evolução das práticas do marketing e da performance de exportação ao longo do tempo. É essencial referir que este estudo tem como objetivo principal a compreensão das práticas de marketing das empresas exportadoras, a utilização do e-marketing por parte destas empresas e a sua associação com a performance. Seria importante investigar futuramente as variáveis e fatores que facilitam a implementação e progressão da utilização do e-marketing e a sua influência na performance de exportação das empresas.

Outra área de investigação seria uma investigação comparativa entre a utilização das práticas de marketing entre empresas recentes/startups e empresas mais antigas.

7 - BIBLIOGRAFIA

Aaker, D. A. (1988), *Strategic Market Management*, 2nd Edition, John Wiley and Sons, New York.

Aaby, N. E. & Stanley, F. S. (1989). Management Influences on Export Performance: A Review of the Empirical Literature 1978-1988, *International Marketing Review* 6 (4): 7-26.

Aicep Portugal Global. (2011). Portugal - Ficha País 2011. *Portugal - Ficha País*

Ahmed, Z. U. & Krohn, F. B. (1994) Developing a strategic marketing plan for a small tourism firm, *Journal of Professional Services Marketing*, Vol. 10, No. 2, pp.111-128.

Barwise, P., & Farley, J. U. (2005). The State of Interactive Marketing in Seven Countries: Interactive Marketing Comes of Age. *Journal of Interactive Marketing*, 19(3), 67–80.

Barwise, P., & Farley, J. U. (2005). The State of Interactive Marketing in Seven Countries: Interactive Marketing Comes of Age. *Journal of Interactive Marketing*, 19(3), 67–80.

Brady, M., Saren, M., & Tzokas, N. (2002). Integrating Information Technology Into Marketing. *Journal of Marketing Management*, 18(5/6), 555–578.

Brady, M., Saren, M., & Tzokas, N. (2002). Integrating Information Technology into Marketing Practice - The IT Reality of Contemporary Marketing Practice. *Journal of Marketing Management*, 18: 5, 555 - 577.

Brodie, R.J., Coviello, N. E & Winklhofer, H. (2008). The Contemporary Marketing Practices Research Programme: A Review of the First Decade, *Journal of Business and Industrial Marketing*, 23(2), 84-94.

Brodie, R. J., Winklhofer, H., Coviello, N. E. & Johnston, W. J. (2007). Is E-Marketing Coming of Age? An Examination of the Penetration of E-Marketing and Firm Performance. *Journal of Interactive Marketing*, 21 :1 .

Brookes, R. W., Brodie, R. J., Coviello, N. E. & Palmer, R. A. (2004). How Managers Perceive the Impacts of Information Technologies on Contemporary Practices: Reinforcing Enhancing or Transforming. *Journal of Relationship Marketing*, 3(4), 7–26.

Cadogan, J. W., Sanna, S., Riso, T. S. & Kaisu, P. (2002). Market oriented Behavior: Comparing Service with Product Exporters, *European Journal of Marketing* 36 (9/10): 1076-102.

- Cavusgil, S. T. & Zou, S. (1994) Marketing strategy-performance relationship: An investigation of the empirical Link in export market ventures, *Journal of Marketing*, Vol. 58, pp. 1-21.
- Coviello, N. E. (1999). Conducting cross-national research in relational marketing: A discussion of methodological challenges. *Australasian Marketing Journal* , 7(1), 22-34.
- Coviello, N. E. & Brodie, R. J. (1998). From transaction to relationship marketing: An investigation of managerial perceptions and practices. *Journal of Strategic Marketing* , 6.
- Coviello, N. E., & Brodie, R. J. (2001). Contemporary marketing practices of consumer and business-to-business firms: How different are they. *Journal of Business and Industrial Marketing* , 16(5), 382-400..
- Coviello, N.E., Brodie, R. J., Brookes, R., & Palmer, R. A. (2003). Assessing the Role of e-Marketing in Contemporary Marketing Practice. *Journal of Marketing Management*, 19(7/8), 857–881.
- Coviello, N. E., Brodie, R. J., Danaher, P. J., & Johnston, W. J. (2002). How Firms Relate to Their Markets: An Empirical Examination of Contemporary Marketing Practices. *Journal of Marketing*, 66(3), 33–47
- Coviello, N.E., Milley, R., & Marcolin, B. (2001). Understanding IT-enabled Interactivity in Contemporary Marketing. *Journal of Interactive Marketing* , 14 (4) 18-33.
- Coviello, N.E., Brodie, R. J., & Munro, H. J. (1997). Understanding Contemporary Marketing: Development of Classification Scheme. *Journal of Marketing Management*, 13(6), 501–522.
- Coviello, N. E., Winklhofer, H. & Hamilton, K. (2006). Marketing practices and performance of small service firms: an examination in the tourism and accommodation sector. *Journal of Service Research* , 9(1), 38-58.
- Day, G. (1998). Organizing for Interactivity. *Journal of Interactive Marketing*, 12(1), 47–53.
- Day, G. S. & Wensley, R. (1988) Assessing advantage: A framework for diagnosing competitive superiority, *Journal of Marketing*, Vol. 52, pp. 1-20.
- Diamantopoulos, A. & Schlegelmilch, B. B. (1994), Linking export manpower to export performance: A canonical regression analysis of European and U.S. data, in Cavusgil S. T. and Axinn, C., (Eds.), *Advances in International Marketing*, 6th Edition, JAI Press, Greenwich, CT.

Diamantopoulos, A & Siguaw, J. A. (2006). Formative versus reflective indicators in organizational measure development : A comparison and empirical illustration . *British Journal of Management*, 17(4) , 263-282.

Domegan, C. (2008). Social Marketing: Implications for CMP classification scheme. *Journal of Business and Industrial Marketing* , 23(2), 135-141.

European Commission. (15 de 10 de 2012). Ficha Informativa Relativa ao SBA – Portugal 2012. *Ficha Informativa Relativa ao SBA* , p. 14.

Ilhéu, F. (2012). *portugalglobal.pt*. Obtido em 16 de 02 de 2013, de [portugalglobal.pt: http://www.portugalglobal.pt/PT/Internacionalizar/Paraonde/Conhecimento/Documents/DOCs%202012/Apresentacao_MedioOriente.pdf](http://www.portugalglobal.pt/PT/Internacionalizar/Paraonde/Conhecimento/Documents/DOCs%202012/Apresentacao_MedioOriente.pdf)

Instituto Nacional de Estatística, I.P. (2012). Estatísticas do Comércio Internacional 2011. *Estatísticas do Comércio Internacional*.

Francis, J. & Collins-Dodd, C. (2000) The impact of firms export orientation on the export performance of high-tech small and medium-sized enterprises, *Journal of International Marketing*, Vol. 8, No. 3, pp. 84-103.

Hagel, J. (1999). Net Gain: Expanding Markets through Virtual Communities. *Journal of Interactive Marketing*, 13(1), 55–65.

Iacobucci, D., & Hibbard, J.D. (1999). Toward an Encompassing Theory of Business Marketing Relationships (BMRs) and Interpersonal Commercial Relationships (ICRs): An Empirical Generalization. *Journal of Interactive Marketing*, 13(3), 13–33.

Jaworski, B.J.,& Kohli,A.K. (1993). Market orientation, antecedents and consequences. *Journal of Marketing*, 57 (3): 53–70.

Kaleka, A. (2010) Studying resource and capability effects on export venture performance. *Journal of World Business*

Katsikeas, C. S., Leonidou, L. C., & Morgan, N. A. (2000). Firm-level export performance assessment: Review, evaluation, and development. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28(4), 493-511.

Katsikeas, C. S., Samiee, S. & Theodosiou, M (2006) Strategy fit and performance consequences of international marketing standardization, *Strategic Management Journal*, 27, 2006, pp. 867-9

Lages, C., Lages, L. F. & Rita, P. The Relationship between E-Marketing Strategy and Performance: A Conceptual Framework in a Web Context (2004). FEUNL Working Paper No. 446. Available at SSRN: <http://ssrn.com/abstract=882427> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.882427>

Leonidou, L. C., Katsikeas, C. S., & Samiee, S. (2002). Marketing strategy determinants of export performance: a meta-analysis. *Journal of Business Research*, 55(1), 51-67.

- Lindgreen, A., Palmer, R., Wetzels, M., & Antioco, M. (2009). Do different marketing practices require different leadership styles? An exploratory study. *The Journal of Business & Industrial Marketing*, 24(1), 14-26.
- Lindgreen, A. (2001). An exploration of contemporary marketing practices in the New Zealand wine sector, evidence from three cases. *International Journal of Wine Marketing*, 13(1), 5-22.
- Maroco, J. & Garcia-Marques, T. (2006) Qual a fiabilidade do alfa de Cronbach? Questões antigas e soluções modernas?, *Laboratório de Psicologia*, 4(1): 65-90 I.S.P.A. Instituto Superior de Psicologia Aplicada, Portugal
- Morgan, Neil A., Katsikeas, C, S. & Vorhies, D. W (2012) Export marketing strategy implementation, export marketing capabilities, and export venture performance. *Journal of the Academy of Marketing Science*, March 2012, 40 pp 271-289
- Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric theory*. New York: McGraw-Hill Inc.
- Palmer, R., & Wilson, H. (2009). An exploratory case study analysis of contemporary marketing practices. *Journal of Strategic Marketing*, 17(2), 169-187.
- Papadopoulos, N. & O. Martín Martín (2010), Toward a Model of the Relationship between Internationalization and Export Performance, *International Business Review*, 19(4), 388-406.
- Reid, M. (2008). Contemporary marketing in professional services. *Journal of Services Marketing*, 22/5, 374-384
- Styles, C. (1998) Export performance measures in Australia and the United Kingdom, *Journal of International Marketing*, Vol. 6, No. 3, pp. 12-36.
- Sousa, Carlos M. P. 2004. Export performance measurement: An evaluation of the empirical research in the literature. *Academy of Marketing Science Review*, <http://amsreview.org/articles/sousa09-2004.pdf> (Acedido em 4 de Fevereiro de 2013).
- Sousa, C. M. P., Martínez-López, F. J., & Coelho, F. (2008). The determinants of export performance: A review of the research in the literature between 1998 and 2005. *International Journal of Management Reviews*, 10(4), 343-374.
- Sundqvist, S., Puumalainen, K., Salminen, R. & Cadogan, J. (2000) The interaction between market orientation, industry environment and business success: Evidence from an exporting context, *Australasian Marketing Journal*, Vol. 8, No. 1, pp. 55-69.
- Thirkell, P. & Dau, R. (1998) Export performance: Success determinants for New Zealand manufacturing exporters, *European Journal of Marketing*, Vol. 32, Nos 9/10, pp. 813-829.
- Wagner, R. (2005). Contemporary Marketing Practices in Russia. *European Journal of Marketing*, 39(1/2), 199-215.

Webster, Frederick E. (1992), 'The Changing Role of Marketing in the Corporation, *Journal of Marketing*, 56 (October), 1-17.

Zou, S., Taylor, C. R. & Osland, G. E. (1998) The EXPERF Scale: A crossnational generalized export performance measure, *Journal of International Marketing*, Vol. 6, No. 3, pp. 37-58.

Zou, S. & Stan, S. (1998). The determinants of export performance: a review of the empirical literature between 1987 and 1997, *International Marketing Review*, Volume 15 Number 5 pp. 333-356

ANEXO I

Questionário de Avaliação das Práticas do Marketing na Performance do Marketing de Exportação			
Este questionário concentra-se numa EXPORTAÇÃO-SELECCIONADA* da sua empresa, isto é um produto ou linha de produtos por si selecionado que é exportado para um país estrangeiro por si escolhido. Assim sendo,			
1 - Para definir a EXPORTAÇÃO-SELECCIONADA* da sua empresa, por favor indique:			
1.1 - A designação dum produto ou linha de produtos exportado:			
<hr/>			
1.2 - Um país para onde exporta esse produto			
<hr/>			
1.3 - Como classificaria a EXPORTAÇÃO-SELECCIONADA* quando comparada com as restantes exportações da sua empresa? (Assinale com uma cruz a sua resposta) Se a sua empresa apenas exportar um produto ou linha de produtos responda Exportação de apenas uma linha de produtos			
Muito Melhor <input type="checkbox"/> Melhor <input type="checkbox"/> Idêntica <input type="checkbox"/> Pior <input type="checkbox"/> Muito Pior <input type="checkbox"/> Exportação de apenas um produto ou uma linha de produtos <input type="checkbox"/>			
<hr/>			
IMPORTANTE: Acabou de definir a EXPORTAÇÃO-SELECCIONADA* da sua empresa sobre a qual incide este questionário.			
1.5- Há quantos anos:		1.6- Em relação ao destino das suas exportações indique aproximada mente qual o número de países para os quais a sua empresa:	
Existe a sua empresa?		Exporta todos os produtos	
A sua empresa exporta?		Exporta o produto da exportação selecionada*	
Existe a exportação-selecionada*?		1.7- Qual a atividade da sua empresa?	
<hr/>			

1.8- Em relação aos colaboradores da sua empresa, indique p.f.:		1.9- Em 2010 qual foi a contribuição da exportação-selecionada* para os seguintes resultados? Assinale com um X					
Qual o seu número?			0 a 9%	10 a 29%	30 a 59%	60 a 84%	85 a 100%
Que percentagem deles estão envolvidos nas atividades de exportação (todos os produtos exportados)?		a) Volume de vendas da exportação					
Que percentagem deles estão envolvidos na realização da exportação-selecionada*?		b) Valor das vendas da exportação					
		c) Lucro da exportação					
<p>* DEFINIÇÃO DE EXPORTAÇÃO-SELECCIONADA: PRODUTO OU LINHA DE PRODUTOS POR SI SELECCIONADO EXPORTADO(A) PARA UM PAÍS POR SI ESCOLHIDO.</p>							

Questionário de Avaliação das Práticas do Marketing na Performance do Marketing de Exportação

2- Práticas de Marketing

2.1 - Objetivo de transação

Quando lidamos com a EXPORTAÇÃO-SELECIONADA* estamos focados em:

Responda com uma X numa escala em que 1= nunca; 5= sempre	1	2	3	4	5
Gerar lucro ou outras medidas "financeiras" de performance					
Adquirir informação do(s) cliente(s)					
Gerar informações entre a nossa empresa e o(s) cliente(s) desta exportação					
Construir relacionamentos de longo prazo com o(s) cliente(s) desta exportação selecionada					
Construir relacionamentos fortes com numerosas organizações deste mercado ou do nosso sistema mais amplo de marketing					

* DEFINIÇÃO DE EXPORTAÇÃO-SELECIONADA: PRODUTO OU LINHA DE PRODUTOS POR SI SELECCIONADO EXPORTADO(A) PARA UM PAÍS POR SI ESCOLHIDO.

2.2 - Natureza da Comunicação:

A nossa comunicação de marketing com o mercado da EXPORTAÇÃO-SELECIONADA* envolve:

Responda com uma X numa escala em que 1= nunca; 5= sempre	1	2	3	4	5
Comunicação para o mercado de massas					
Selecionar identificando especificamente o(s) segmento(s) ou cliente(s)					
A utilização de tecnologia para comunicar com e entre muitos indivíduos (que podem formar grupos)					
Indivíduos que a vários níveis na nossa organização interagem pessoalmente com o(s) cliente(s)					
Comunicação em rede dos gestores seniores com outros gestores de organizações deste mercado ou do sistema mais amplo de marketing					

* DEFINIÇÃO DE EXPORTAÇÃO-SELECIONADA: PRODUTO OU LINHA DE PRODUTOS POR SI SELECCIONADO EXPORTADO(A) PARA UM PAÍS POR SI ESCOLHIDO.

2.3 - Tipo de contacto

Os contactos da nossa organização com os clientes da EXPORTAÇÃO-SELECIONADA* são:

Responda com uma X numa escala em que 1= nunca; 5= sempre	1	2	3	4	5
Impessoais (Ex: contacto não individualizado)					
De alguma forma personalizados (Ex: Correio direto)					
Contínuos (mas a interatividade ocorre em tempo real)					
Interpessoais (Ex: envolvendo interação pessoal, face-a-face entre pessoas)					

* DEFINIÇÃO DE EXPORTAÇÃO-SELECIONADA: PRODUTO OU LINHA DE PRODUTOS POR SI SELECCIONADO EXPORTADO(A) PARA UM PAÍS POR SI ESCOLHIDO.

2.4- Duração da Transação

Quando um cliente da EXPORTAÇÃO-SELECIONADA* adquire os nossos produtos nós acreditamos que ele espera:

Responda com uma X numa escala em que 1= nunca; 5= sempre	1	2	3	4	5
Não desenvolver no futuro um contacto personalizado connosco					
Desenvolver no futuro algum contacto personalizado connosco					
Interagir connosco (usando tecnologia)					
Desenvolver um contacto individual connosco					
Desenvolver contacto pessoal e individual com pessoas da nossa organização e mais amplamente do nosso sistema de marketing					

* DEFINIÇÃO DE EXPORTAÇÃO-SELECIONADA: PRODUTO OU LINHA DE PRODUTOS POR SI SELECIONADO EXPORTADO(A) PARA UM PAÍS POR SI ESCOLHIDO.

2.5- Formalidade da Transação

Quando os colaboradores da nossa organização se encontram com clientes diretos da EXPORTAÇÃO-SELECIONADA* é a um nível:

Responda com uma X numa escala em que 1= nunca; 5= sempre	1	2	3	4	5
Principalmente formal, de negócios					
Principalmente informal, social					
Formal (de uma forma personalizada e/ou com tecnologia interativa)					
Formal, de negócios, informal e social					

* DEFINIÇÃO DE EXPORTAÇÃO-SELECIONADA: PRODUTO OU LINHA DE PRODUTOS POR SI SELECIONADO EXPORTADO(A) PARA UM PAÍS POR SI ESCOLHIDO.

2.6- Intenção da gestão

As nossas atividades de marketing da EXPORTAÇÃO-SELECIONADA* destinam-se a:

Responda com uma X numa escala em que 1= nunca; 5= sempre	1	2	3	4	5
Atrair novos clientes					
Reter os clientes atuais					
Criar um diálogo interativo através de tecnologias de informação com esses clientes					
Desenvolver relacionamentos de cooperação com esses clientes					
Coordenar atividades com esses clientes e com outras organizações do sistema mais amplo de marketing					

* DEFINIÇÃO DE EXPORTAÇÃO-SELECIONADA: PRODUTO OU LINHA DE PRODUTOS POR SI SELECIONADO EXPORTADO(A) PARA UM PAÍS POR SI ESCOLHIDO.

2.7- Focalização da Gestão

O nosso planeamento de marketing para a EXPORTAÇÃO-SELECIONADA* é centrado em temas relacionados com:

Responda com uma X numa escala em que 1= nunca; 5= sempre	1	2	3	4	5
Os produtos oferecidos					
O(s) cliente(s)					
A gestão de relações entre a nossa empresa e o(s) cliente(s) através das tecnologias de informação					
Clientes específicos					
A rede de relações entre indivíduos e organizações do nosso sistema mais amplo de marketing					

* DEFINIÇÃO DE EXPORTAÇÃO-SELECCIONADA: PRODUTO OU LINHA DE PRODUTOS POR SI SELECCIONADO EXPORTADO(A) PARA UM PAÍS POR SI ESCOLHIDO.

2.8- Investimento da Gestão

Os nossos recursos de marketing (ex: pessoas, tempo, dinheiro) na EXPORTAÇÃO-SELECCIONADA são investidos em:

Responda com uma X numa escala em que 1= nunca; 5= sempre	1	2	3	4	5
Produto(s), comunicação, preço(s) e atividades de distribuição (ou alguma combinação destes)					
Tecnologia para melhorar a comunicação com esse(s) cliente(s)					
Criação de um diálogo com esse(s) cliente(s) através de tecnologias de informação					
Estabelecer e construir relações pessoais com cada cliente(s)					
Desenvolver ou organizar uma rede de relações desse mercado ou do nosso sistema mais amplo de marketing					

* DEFINIÇÃO DE EXPORTAÇÃO-SELECCIONADA: PRODUTO OU LINHA DE PRODUTOS POR SI SELECCIONADO EXPORTADO(A) PARA UM PAÍS POR SI ESCOLHIDO.

2.9- Responsabilidade da Gestão

Na nossa organização as atividades de marketing da EXPORTAÇÃO-SELECCIONADA são levadas a cabo por:

Responda com uma X numa escala em que 1= nunca; 5= sempre	1	2	3	4	5
Gestores de marketing funcionais (ex: gestor de marketing, gestor de vendas, gestor de conta)					
Especialistas de marketing (ex: gestor de clientes, gestor de fidelidade)					
Especialistas em marketing em conjunto com especialistas em tecnologia de informação					
Outros gestores que não os de marketing, não especialistas em marketing com responsabilidades em diferentes áreas de negócios					
Pelo administrador, gerente, diretor geral, diretor executivo ou CEO					

* DEFINIÇÃO DE EXPORTAÇÃO-SELECCIONADA: PRODUTO OU LINHA DE PRODUTOS POR SI SELECCIONADO EXPORTADO(A) PARA UM PAÍS POR SI ESCOLHIDO.

Questionário de Avaliação da Performance

do Marketing de Exportação

3- Performance do Marketing de Exportação

Por favor, indique o desempenho da atividade de exportação atual no ano de exercício de 2011 em comparação com a performance de exportação dos seus maiores competidores

Responda com um X numa escala em que: 1= Muito menor e 5= Muito maior

3.1. Indicadores de Mercado	1	2	3	4	5
Para a EXPORTAÇÃO-SELECIONADA*:					
Volume de vendas					
Crescimento das vendas					
Vendas de novos produtos					
Quota de mercado					
Crescimento da quota de mercado					

Responda com um X numa escala em que: 1= Muito menor e 5= Muito maior

3.2. Indicadores Financeiros	1	2	3	4	5
Para a EXPORTAÇÃO-SELECIONADA*:					
Lucro como percentagem das vendas					
Retorno do investimento (ROI)					
Margem de lucro					
Crescimento do lucro					
Retorno das vendas					

Responda com um X numa escala em que: 1= Muito menor e 5= Muito maior

3.3- Indicadores dos clientes	1	2	3	4	5
Para a EXPORTAÇÃO-SELECIONADA*:					
Satisfação dos clientes					
Retenção dos clientes					
Captação de novos clientes					
Número de Clientes					
Serviços aos clientes					

Por favor indique em que medida concorda ou discorda com as seguintes afirmações relativas à sua exportação-selecionada*. Por favor, responda numa escala de 1-5 (1 = discordo totalmente, 5 = concordo totalmente). (1 - Discordo totalmente, 2 - Discordo, 3 - Não concordo nem discordo, 4 - Concorde, 5 - Concorde totalmente)

4- Turbulência do Mercado

Responda com um X numa escala em que(1 - Discordo totalmente, 2 - Discordo, 3 - Não concordo nem discordo, 4 - Concorde, 5 - Concorde totalmente)

	1	2	3	4	5
Neste mercado de exportação as preferências dos clientes mudam bastante ao longo do tempo					
Os nossos clientes tendem a procurar um novo produto a toda a hora					
Às vezes os clientes são muito sensíveis ao preço, mas noutras ocasiões, o preço é relativamente pouco importante					
Estamos a verificar uma procura dos nossos produtos por clientes que nunca os compraram antes					
Os novos clientes tendem a ter exigências relacionadas com o produto que são diferentes das dos nossos atuais clientes					
Estamos a satisfazer muitos dos mesmos clientes que satisfazíamos no passado					

5- Intensidade Competitiva

Responda com um X numa escala em que(1 - Discordo totalmente, 2 - Discordo, 3 - Não concordo nem discordo, 4 - Concorde, 5 - Concorde totalmente)

	1	2	3	4	5
A competição neste mercado de exportação é muito intensa					
Há muitas guerras de “promoções” neste mercado de exportação					
Seja o que for que um concorrente neste mercado de exportação ofereça, os outros conseguem corresponder de imediato					
A concorrência de preços é a principal característica deste mercado de exportação					
Sente-se um novo movimento competitivo quase todos os dias neste mercado de exportação					
Os nossos concorrentes neste mercado de exportação são relativamente fracos					

6- Turbulência da Tecnologia

Responda com um X numa escala em que(1 - Discordo totalmente, 2 - Discordo, 3 - Não concordo nem discordo, 4 - Concorde, 5 - Concorde totalmente)

	1	2	3	4	5
A tecnologia neste mercado de exportação muda rapidamente					
As mudanças tecnológicas proporcionam grandes oportunidades neste mercado de exportação					
É muito difícil prever onde estará a tecnologia neste mercado de exportação nos próximos 2 a 3 anos					
Um grande número de novas ideias de produtos tem sido possível devido aos avanços da tecnologia neste mercado de exportação					
O desenvolvimento tecnológico neste mercado de exportação é fraco					