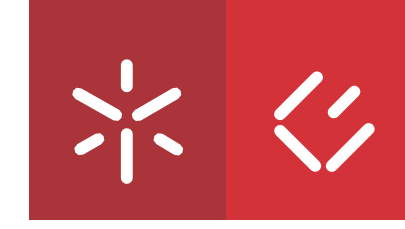


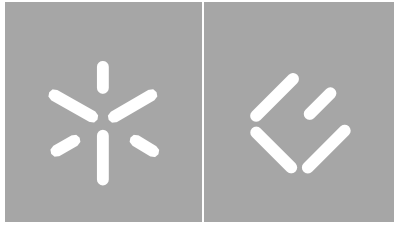


Universidade do Minho
Escola de Economia e Gestão

Marina Fernandes Alves

Desenvolvimento de soluções de marketing
para a geração de *leads* qualificados: Estudo
aplicado a uma empresa de gestão de
programas de mobilidade internacional





Universidade do Minho
Escola de Economia e Gestão

Marina Fernandes Alves

Desenvolvimento de soluções de marketing
para a geração de *leads* qualificados: Estudo
aplicado a uma empresa de gestão de
programas de mobilidade internacional

Dissertação de Mestrado
Mestrado em Marketing e Estratégia

Trabalho efetuado sob a orientação de:

Professor Doutor Joaquim Manuel Ferreira de
Jesus Silva

Maio 2023

Direitos de Autor e Condições de Utilização do Trabalho por Terceiros

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

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

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



Atribuição-NãoComercial-SemDerivações

Agradecimentos

O presente relatório de estágio simboliza o término do meu percurso académico. Estes dois anos foram repletos de aquisição de conhecimento tanto na esfera académica como profissional e pessoal. Quero expressar a minha sincera gratidão por todos os membros que contribuíram e estiveram presentes no meu percurso.

Em primeiro lugar, quero agradecer ao meu orientador pela sua contribuição perspicaz, sugestões e comentários inestimáveis para o alcance dos meus objetivos de estudo. Em adição, expresso a minha gratidão à minha orientadora de estágio que sempre me auxiliou durante este processo desafiante e me deu *insights* valiosos para a concretização bem-sucedida do presente estudo.

Não posso deixar de referir todos os membros familiares e amigos que sempre me deram apoio emocional nessa caminhada cheia de obstáculos e vitórias. Quero agradecer profundamente aos meus pais, que sempre me apoiaram a percorrer os meus objetivos e persistir mesmo em momentos de dificuldade. Em segundo lugar, ao meu irmão Alex, que sempre foi um pilar emocional e um marco de referência para mim.

Durante o meu percurso académico tive a oportunidade de conhecer pessoas incríveis e construir amizades memoráveis. Quero agradecer em especial à Bárbara, Cláudia, Leonor e Maria pela partilha de conhecimento, e em particular, pelo suporte que sempre me deram durante estes anos.

Quero agradecer, em geral, a todas as pessoas que cruzaram este caminho, que é a vida, e contribuíram de alguma forma para o meu crescimento quer a nível pessoal, social como profissional.

Por fim, a mim, que sempre tive a audácia de arriscar e acreditar que sou capaz.

Um profundo e sincero, obrigada.

Declaração de Integridade

Declaro ter atuado com integridade na elaboração do presente trabalho académico e confirmo que não recorri à prática de plágio nem a qualquer forma de utilização indevida ou falsificação de informações ou resultados em nenhuma das etapas conducente à sua elaboração. Mais declaro que conheço e que respeitei o Código de Conduta Ética da Universidade do Minho.

Desenvolvimento de soluções de marketing para a geração de *leads* qualificados: Estudo aplicado a uma empresa de gestão de programas de mobilidade internacional

Resumo

Este estudo teve como principal objetivo explorar possíveis soluções de marketing para aumentar os *leads* qualificados na nova marca da empresa *The Student Mobility Group*, chamada *Piktalent*. Os estágios internacionais tornaram-se um fator diferencial no mercado de trabalho competitivo e apresentam benefícios para empresas, estudantes e instituições de ensino superior. A empresa de acolhimento atua no âmbito de programas de mobilidade e criou a marca *Piktalent* para estabelecer uma conexão entre jovens talentos, universidades e empresas.

Para alcançar os objetivos do estudo, foi realizado um *benchmarking* do mercado competitivo e foram feitas entrevistas semiestruturadas com responsáveis de universidades e estudantes, de forma a compreender as suas necessidades e desafios relacionados à mobilidade internacional, especialmente em relação a estágios internacionais. Foi identificado que a introdução de um portal de carreira na *intranet* dos estudantes/portal académico seria essencial para amenizar os desafios enfrentados. Além disso, outras ações importantes para aumentar a atração de *leads* qualificados incluem o aumento da divulgação dos programas de mobilidade, compartilhamento de depoimentos de estudantes que realizaram estágios no exterior com sucesso e maior flexibilidade da empresa em relação à duração do período de estágio.

Palavras-chaves: Estágios internacionais; *Leads* qualificados; Marketing digital; Mobilidade internacional; *Piktalent*

Development of marketing solutions for the generation of qualified leads: A case study applied to an international mobility program management company

Abstract

This study aimed to explore possible marketing solutions to increase qualified leads for the new brand of The Student Mobility Group, called *Piktalent*. International internships have become a differential factor in the competitive job market and present benefits for companies, students, and higher education institutions. The hosting company operates in the field of mobility programs and created the *Piktalent* brand to establish a connection between young talents, universities, and companies.

To achieve the study's objective, benchmarking of the competitive market and semi-structured interviews with university representatives and students were conducted to understand their needs and challenges related to international mobility, especially regarding international internships. It was identified that the introduction of a career portal on the students' intranet/academic portal would be essential to alleviate the challenges faced. In addition, other important actions to increase the attraction of qualified leads include increasing the dissemination of mobility programs, sharing testimonials from students who have successfully completed internships abroad, and greater flexibility from the company regarding the duration of the internship period.

Keywords: International internships; Qualified leads; Digital marketing; International mobility; Piktalent

Índice Geral

Direitos de Autor e Condições de Utilização do Trabalho por Terceiros.....	ii
Agradecimentos.....	iii
Declaração de Integridade	iv
Índice Geral.....	vii
Índice de Figuras.....	x
Índice de Tabelas	xi
Índice de Gráficos.....	xii
Lista de Abreviaturas e Acrónimos	xiii
Capítulo I – Introdução	1
Capítulo II – Organização acolhedora, problema e objetivos de estágio	5
2.1. Breve caraterização da empresa	5
2.2. Missão, Visão e Valores da empresa	6
2.3. Oferta de serviços da empresa.....	6
2.4. Descrição do volume de negócios da empresa	8
2.5. Caraterização do público-alvo.....	10
2.6. Problema e objetivos do estágio.....	11
3.1. Programas de mobilidade internacional	15
Estágios internacionais.....	15
Benefícios do estágio internacional.....	16
3.2. <i>Leads</i> qualificados.....	22
Nutrição de <i>leads</i>	27
Desafios da geração de <i>leads</i>	27
3.3. Funil de vendas	29
Etapas do funil de vendas	30

Jornada do cliente.....	32
4.1. Problema e objetivos	35
4.2. Desenho do estudo.....	36
4.3. Instrumentos de recolha de dados	37
Dados secundários: <i>Benchmarking</i>	37
Dados primários: entrevistas semiestruturadas	39
Entrevista semiestruturadas às universidades	39
Capítulo V – Análise e discussão dos resultados.....	44
5.1. <i>Benchmarking</i>	44
Planeamento	45
Recolha de dados	46
5.2. Entrevistas semiestruturadas	50
Códigos	52
Categorias e subcategorias	52
<i>Coding frame</i>	56
Capítulo VI – Contributos para a resolução do problema	61
Capítulo VII – Considerações finais	65
7.1. O estágio.....	65
7.2. Conclusões.....	67
Capítulo VIII – Bibliografia.....	69
Capítulo IX – Apêndices.....	76
9.1. Apêndice I.....	76
9.1.1. Enquadramento da entrevista às universidades em relação aos objetivos do estudo.....	76
9.1.2. Guião de questões da entrevista semiestruturadas aos estudantes internacionais	76
9.2. Apêndice II	78
9.2.1. Temas e categorias.....	78

9.2.2. Subcategorías.....	79
9.2.3. Códigos.....	82

Índice de Figuras

Figura 1 - Modelo de geração de <i>leads</i>	24
Figura 2 - Funil de vendas.....	31
Figura 3 - Etapas da jornada do consumidor e os seus <i>touchpoints</i>	33
Figura 4 - Perguntas fundamentais do <i>Benchmarking</i>	45
Figura 5 - <i>Coding frame</i>	57

Índice de Tabelas

Tabela 1 - Universidades participantes nas entrevistas semiestruturadas	41
Tabela 2 - Estudantes internacionais participantes nas entrevistas semiestruturadas	42
Tabela 3 - Indicadores- chave de desempenho da empresa <i>Jobteaser e TSMG</i>	48

Índice de Gráficos

Gráfico 1 - Evolução do número de negócios anual 2017-2022	8
Gráfico 2 - Volume de negócios mensal 2019-2022	9
Gráfico 3 - Criação de <i>leads</i> e o atraso do seguimento dos <i>leads</i>	28

Lista de Abreviaturas e Acrónimos

TSMB - *The Student Mobility Group*

SEO - *Search Engine Optimization*

SRI- Serviços das Relações Internacionais

CEO- *Chief Executive Officer*

Capítulo I – Introdução

No início da década 90, as empresas começaram a priorizar a dimensão de internacionalização dos seus recursos humanos, seja na valorização da experiência internacional no recrutamento de pessoal (Snodgrass et al. 2023), seja na aquisição de competências interculturais ao nível do desenvolvimento e formação dos colaboradores (Stroh e Caliguirri 1998). Esta orientação levanta diversos desafios para as empresas de encontrar candidatos que sejam capazes de trabalhar num meio diversificado e global, nomeadamente, na detenção de competências culturais, como inteligência cultural e *cultural awareness*, (Ang e Inkpen, 2008). A falta de contratação desses funcionários pode prejudicar a competitividade das empresas. Como resultado, é crescente a procura por parte das empresas por profissionais com experiência internacional (Snodgrass et al. 2023).

Por essa razão, face às necessidades empresariais, as universidades corresponderam às exigências das empresas através da criação de programas de estudo e outras iniciativas de forma a internacionalizar o seu campus (Snodgrass, et al.,2023). Deste modo, existem várias estratégias que as universidades adotaram face às exigências de internacionalização. Na década 70, as universidades começaram por introduzir atividades específicas, como a participação de estudantes internacionais, a implementação de programas de auxílio ao desenvolvimento ou o estímulo à mobilidade académica (Oecd, 1999).

Adicionalmente, foram implementadas estratégias de abordagem de competências como uma das medidas adotadas em direção à internacionalização. O foco central desta abordagem é compreender como a geração e transferência de conhecimento pode contribuir para o desenvolvimento de competências no corpo académico, preparando os estudantes para lidar com questões internacionais e para desenvolver *skills* interculturais. Dessa forma, o desenvolvimento de currículos e programas internacionais não é um objetivo em si mesmo, mas um meio de desenvolver as competências culturais valorizadas (Oecd, 1999). Por conseguinte, as universidades abrigaram igualmente uma estratégia de *ethos* que enfatiza a criação de uma cultura e ambiente no campus que fomenta e apoia iniciativas internacionais e interculturais. Esta abordagem tem como finalidade inserir a dimensão internacional na cultura da universidade (Oecd, 1999).

Por fim, a abordagem orientada ao processo destaca a integração de uma dimensão internacional e/ou intercultural nos currículos académicos, bem como nas políticas e procedimentos orientadores de uma instituição. Uma preocupação fundamental dessa abordagem é garantir a sustentabilidade da dimensão internacional. Como resultado, há igual ênfase em aspetos programáticos e elementos organizacionais, incluindo políticas e procedimentos (Oecd, 1999).

Neste âmbito, os estágios internacionais surgem como uma oportunidade de aprendizagem para os estudantes, de forma a colocar em prática os seus conhecimentos prévios e testar os seus limites (Knouse e Fontenot 2008). Alguns estudos foram realizados e é possível concluir que os estágios internacionais apresentam benefícios, não apenas para os estudantes, mas também para as instituições de ensino superior e empresas (Maertz et al., 2014; Vélez e Giner 2015). Na ótica do estudante, a realização de estágios internacionais permite-lhe primeiramente adquirir competências profissionais (Maertz Jr.et al. 2014). Para além disso, o desenvolvimento de *networking* e o aumento da empregabilidade são outros dois benefícios associados. Em última instância, os estágios internacionais contribuem para o seu sucesso na carreira, isto é, possíveis mais oportunidades de emprego e salários mais altos (Maertz Jr.et al. 2014).

O estágio de base deste relatório realizou-se na empresa *The Student mobility Group (TSMG)*, que atua no âmbito dos programas de mobilidade, em particular no recrutamento de estudantes para realização de estágios internacionais. Nos últimos anos, a empresa tem enfrentado problemas de recrutamento de estudantes, o que tem vindo a afetar a quantidade de *leads* qualificados. Em 2018, houve 7725 candidaturas, seguido por um aumento de 1195 candidaturas até 2020. A partir do ano de 2020, ocorreu uma queda de 1542 candidaturas, sendo que a empresa se encontra no processo de recuperação. De forma a aumentar a sua rentabilidade, a empresa pretende introduzir uma nova marca, *Piktalent*. A nova marca oferece a possibilidade de procura de estágios e primeiro emprego. O serviço disponibilizado para os estudantes passa pela criação dos seus perfis no *website*, através da criação do seu CV, com a possibilidade de receber aletas de oportunidades de estágio/emprego. Para além disso, poderão registar as suas preferências de vagas metendo gosto e terão acesso ao acompanhamento do *status* das vagas que se candidataram. Por outro lado, a empresa terá a possibilidade de estabelecer um papel mais ativo, e ter acesso à base de dados de estudantes e consoante os seus requisitos, procurar por si mesmo, os perfis mais adequados para as suas vagas de emprego. Além disso, poderá publicar as diferentes vagas na plataforma *Piktalent*. A área de atuação de *Piktalent* terá como foco principal o mercado Português e Espanhol.

Posto isto, apesar das diversas apostas no Marketing digital, através SEO, marketing das redes sociais e campanhas, a empresa não tem atraído os *leads* expectáveis, pelo que lançou o desafio de estágio de compreender as necessidades e desafios enfrentados pelos estudantes internacionais e universidades. Posteriormente, pretende-se propor uma estratégia e ações para o aumento de *leads* qualificados.

Neste contexto, o desafio colocado no âmbito do estágio centrou-se no desenvolvimento de soluções de marketing para a geração de *leads* qualificados. Um *lead* pode ser descrito como uma expressão documentada de interesse nos bens ou serviços oferecidos por uma empresa (Monat, 2011). Desta forma, está registado que os representantes de vendas ignoram cerca de 70% de todos os *leads* gerados pelo marketing (Marcus,2022). Um número significativo de *leads* de marketing não é acompanhado o que leva ao comumente conhecido como o "*sales lead black hole*" (Hasselwander, 2006; Sabnis et al.,2013).

A qualificação de *leads* apresenta desafios que derivam de duas questões distintas. Em primeiro lugar, há uma falta de consenso em relação às características que definem um *lead* de alta qualidade, uma vez que tais atributos podem variar significativamente entre empresas (Monat, 2011). Um segundo desafio consiste no facto de que, embora uma empresa possa identificar de forma objetiva as características exatas de um *lead* de alta qualidade, informações sobre essas características são geralmente escassas antes que um representante de vendas tenha feito contato direto com o *prospect*. Dessa forma, os vendedores frequentemente precisam de confiar em informações publicamente disponíveis, facilmente acessíveis, mas que não fornecem necessariamente dados sobre o nível de interesse do *prospect* nos produtos oferecidos pelo vendedor (Long et al., 2010).

O estágio incluirá um estudo acerca de estágios internacionais, tendo como foco principal os estudantes internacionais e universidades, de forma a propor recomendações de marketing para a geração de *leads* qualificados no âmbito de programas de mobilidade. Em particular, o estudo tem como principais objetivos **1)** Compreender as necessidades e desafios dos estudantes mediante o processo de decisão para a realização de um estágio internacional; **2)** Compreender as necessidades e desafios da universidade face ao auxílio dos seus estudantes para a realização de estágios internacionais; **3)** Avaliar os serviços disponibilizados para as universidades pela empresa *Jobteaser*; **4)** Produzir recomendações de soluções de marketing a incorporar na proposta de valor da nova marca *Piktalent*.

A revisão da literatura abrangerá, em primeiro lugar, os programas de mobilidade internacional, com foco específico nos estágios internacionais. Posteriormente, serão abordados os *leads* qualificados que culminam no funil de vendas. A abordagem metodológica adotada será de natureza qualitativa, baseada em entrevistas semiestruturadas conduzidas junto a universidades e estudantes internacionais. Seguindo esta linha de pensamento, o *framework* de funil de vendas é um tema central do presente estudo, uma vez que representa o processo sequencial de redução da base de clientes de uma empresa, partindo de todos os clientes em potencial que possam se interessar pelos produtos e serviços da empresa até

aqueles que efetivamente realizam uma compra (Cooper e Budd, 2007; Dalrymple et al., 2004). Isto significa que o funil de vendas classifica os clientes em potencial de acordo com seu estágio de compra.

O presente relatório de estágio organiza-se em sete capítulos. O primeiro capítulo consiste na introdução, seguido pelo segundo capítulo que se remete à apresentação da organização acolhedora, problema e objetivos de estágio. O terceiro capítulo corresponde à revisão de literatura que apresenta o suporte teórico para o estudo em questão. O quarto capítulo retrata a metodologia utilizada, especificamente, os métodos optados para a recolha de dados. O quinto capítulo corresponde à análise dos dados. Em seguida, o sexto capítulo apresenta as contribuições dos resultados para a resolução do problema. O sétimo capítulo inclui uma reflexão crítica do estudo.

Capítulo II – Organização acolhedora, problema e objetivos de estágio

2.1. Breve caracterização da empresa

A empresa *The Student Mobility Group* (TSMG), fundada por José Jiménez Lama em 2010, surgiu como resposta à necessidade premente de recursos *online* para a procura de estágios internacionais. Reconhecendo a relevância dos estágios internacionais, a TSMG concentra-se primordialmente na criação de uma conexão entre três entidades essenciais: estudantes, universidades e empresas. O seu objetivo principal reside em facilitar a interação e cooperação entre esses três elementos, a fim de fortalecer a relação entre eles. Neste âmbito, a empresa TSMG proporciona aos estudantes, oportunidades de estágios em diferentes áreas, enquanto estabelece parcerias com universidades e empresas.

Os seus principais serviços são o recrutamento de estudantes, em que a empresa se responsabiliza pela procura de perfis específicos para estágios e primeiro emprego; serviço de mediação em que a TSMG apoia todo o processo, desde a candidatura do estudante até à entrevista com a empresa selecionada; serviços adicionais, como a possibilidade de um programa de estágio nos EUA, curso de línguas e tratamento de seguros consoante as necessidades do estudante. Além disso, TSMG organiza diversas colocações para estudantes nas áreas de Engenharia, Arquitetura, Recursos Humanos, Eventos, Marketing, Relações-Públicas, Design Gráfico, IT, Negócios, Gestão, Hospitalidade e Turismo.

A empresa atualmente tem a sua sede em Sevilha, Espanha. Atualmente, o CEO da empresa é o Bassem, e o *Co-founder* José, com a participação de 20 trabalhadores no total. O número de pessoas a trabalhar na empresa varia consoante o número de estagiários recrutados. Desta forma, a empresa é composta por sete departamentos, nomeadamente:

- Departamento de marketing;
- Departamento de recursos humanos;
- Departamento de aquisições;
- Departamento de vendas;
- Departamento de IT;
- Departamento administrativo;
- Departamento de serviços *premium*.

2.2. Missão, Visão e Valores da empresa

A missão principal da empresa é proporcionar uma forma eficaz, simples e eficiente de estabelecer a relação entre os seus três públicos-alvo: estudantes, universidades e empresas, de modo que estes interajam mutuamente. A visão da empresa passa por se tornar líder no campo da mobilidade estudantil a nível global. Por conseguinte, os valores fundamentais defendidos pela *The Student Mobility Group* são os seguintes:

- Manter o foco em relação ao fornecimento dos melhores serviços possíveis aos seus clientes;
- Agir de acordo com os protocolos de segurança, igualdade e saúde;
- Aprendizagem contínua e adaptação às novas tecnologias;
- Corresponder às expectativas de acordo e em consideração situações reais.

2.3. Oferta de serviços da empresa

As principais fontes de rendimento da empresa, são a linha de recrutamento, a mediação, e outros serviços (e.g. curso de línguas, seguro de saúde, tratamento de vistos). A empresa organiza milhares de colocações para estudantes todos os anos, nas suas diferentes marcas: *Spain Internship*, *Internships USA*, *Europe internship*, *Internships Italy*, *Internships Germany*, *Internships Portugal* e por fim *remotebay*.

A empresa TSMG recebeu cerca de 14319 candidaturas no respetivo ano 2022, sendo que apenas 3576 estudantes realizaram o estágio internacional. Do total de candidaturas recebidas, 3168 foram submetidas por meio do serviço gratuito, enquanto 405 foram realizadas através do serviço *premium*. O seu volume de negócios do respetivo ano de 2022 foi de 23 110 euros. Em breve irá lançar a marca *PikTalent*, focada no primeiro emprego de jovens talentos.

Desta forma, a linha de recrutamento consiste no serviço que serve como assistência na procura de perfis específicos, tanto para estágio como para primeiro emprego. Os serviços de recrutamento dirigem-se para os estudantes, sendo oferecidos dois tipos de serviços: o serviço gratuito e o serviço *premium*. O serviço gratuito proporcionado aos estudantes, permite o acesso à criação de um perfil nas plataformas da empresa *The Student Mobility Group*, e acesso às vagas publicadas nas suas diversas marcas. Por conseguinte, os estudantes podem se candidatar às vagas disponíveis publicamente. Em contrapartida, se os estudantes procuraram um estágio/emprego tendo em consideração diferentes requisitos, a empresa disponibiliza um serviço *premium*, que se identifica, como sendo, um serviço personalizado.

Para além da busca personalizada mediante requerimentos como, a duração, localização, remuneração e área de interesse, outros serviços são oferecidos. Deste modo, a empresa ajuda na atualização do currículo e fornece dicas cruciais para contribuição para a sua melhoria ou elaboração de um currículo partindo do zero. Numa fase posterior, depois de encontrar uma proposta de estágio/emprego adequada ao estudante, prossegue-se uma entrevista entre o estudante e a empresa. Neste momento de seleção, a empresa auxilia o estudante na sua preparação para a entrevista. Numa fase pós-entrevista e aceitação do candidato, a empresa responsabiliza-se pela burocracia e pelo tratamento da documentação necessária. O serviço *premium* oferece preços variados com base na nacionalidade do candidato, com uma taxa de 590 euros para os candidatos espanhóis e 850 euros para candidatos de outros países europeus. Desde 2018, um total de 405 estudantes utilizaram o serviço *premium*. Este serviço tornou-se uma das fontes de receita para a empresa.

A mediação oferecida pela TSMG visa fornecer estágios personalizados para estudantes e fornecer suporte em todas as etapas, desde a elaboração do currículo até o momento em que são selecionados pela empresa. Além disso, a empresa ainda exerce outros serviços de valor acrescentados aos estudantes, nomeadamente, cursos de línguas, programa de estágios nos EUA, seguro de saúde e tratamento de vistos, que se estabelece como as outras fontes de rendimento da empresa.

Relativamente às empresas os serviços prestados são dois: mediação e recrutamento. A sua base de dados são cerca de 700 empresas. As principais atividades dessas empresas são na área de educação e mobilidade internacional, vindo de várias partes do mundo, especificamente, México, Colômbia, Chile, Finlândia, Marrocos, Alemanha, Suíça, Itália, Malta, Grécia e Estados Unidos. No papel de mediação, o serviço é gratuito, e TSMB apenas se responsabiliza por dispensar possíveis candidatos à vaga de estágio/trabalho da empresa interessada. Numa fase mais avançada, TSMG também disponibiliza a solução de recrutamento de estudantes para estágios internacionais que se concentra num idioma nativo específico e no nível de proficiência em inglês exigido pelas empresas, através de um serviço customizado pago. Em sequência, a procura baseia-se em perfis específicos.

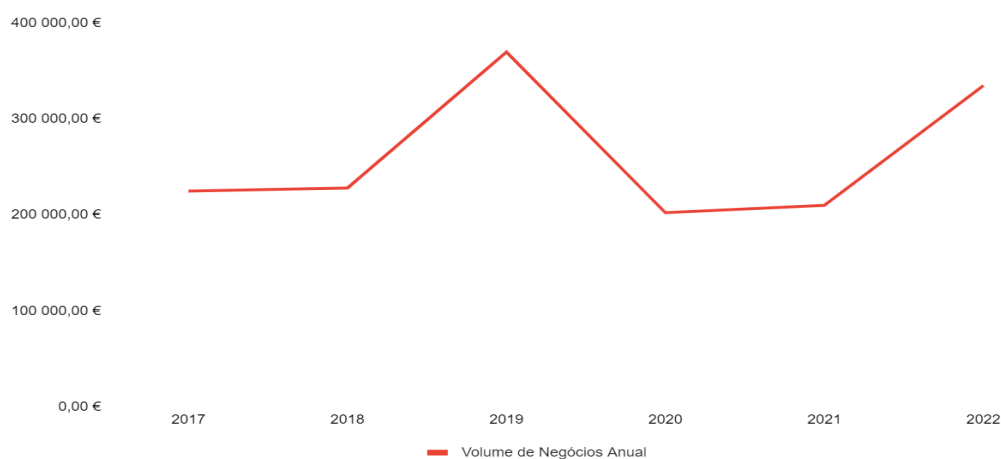
A TSMG nesta fase, procura intensamente perfis e prossegue ao recrutamento de possíveis candidatos. Para além disso, fornece apoio relativamente à gestão de documentação e dos acordos a serem estabelecidos. Ainda disponibiliza assistência em relação à formulação da candidatura do estudante e dos documentos possivelmente necessários para um estágio/emprego noutra país. Por fim, auxilia a empresa com planos de *training agreements* (se for o caso) e com as regulações a ter em consideração.

Para a realização da sua atividade, a empresa necessita estabelecer parcerias com as universidades, dado que, é a maior fonte de clientes para os seus serviços. Atualmente o número de parcerias efetivamente estabelecidas são cerca de 3500 universidades, tanto privadas como públicas, tendo como foco a Europa, EUA e América Latina. No contexto universitário, a empresa TSMG assume a responsabilidade de partilhar oportunidades de estágio com diversas instituições de ensino superior, por meio do envio de comunicações eletrónicas, com o intuito de promover uma distribuição equitativa e ampla no âmbito da comunidade estudantil. No entanto, não existe nenhum serviço específico para as universidades. Dessa forma, a TSMG tem vindo a perceber que existe um *gap*, na medida que, não estabelecem qualquer tipo de serviço para as universidades no auxílio nos seus estudantes para a realização de um estágio internacional, que pode percorrer desde a divulgação das oportunidades de estágio dentro da sua comunidade estudantil até ao tratamento de documentação e auxílio nas parcerias com empresas. Nesta medida, a futura marca *Piktalent* foi criada no âmbito de corresponder às culminações de falhas existentes, sendo que será abordado posteriormente neste estudo.

2.4. Descrição do volume de negócios da empresa

Os dados referentes ao volume de negócios da *The Student Mobility Group* estão disponíveis desde 2017 até o presente momento e traduzem o número de vendas em euros. É importante ressaltar que, para o propósito deste estudo, os dados fornecidos cessam em outubro de 2022, o que implica que os meses seguintes não estão incluídos na análise. Nesse contexto, é fundamental apresentar os valores do volume negócios anualmente desde 2017 até 2022, a fim de fornecer um panorama mais abrangente da evolução da empresa no período em questão.

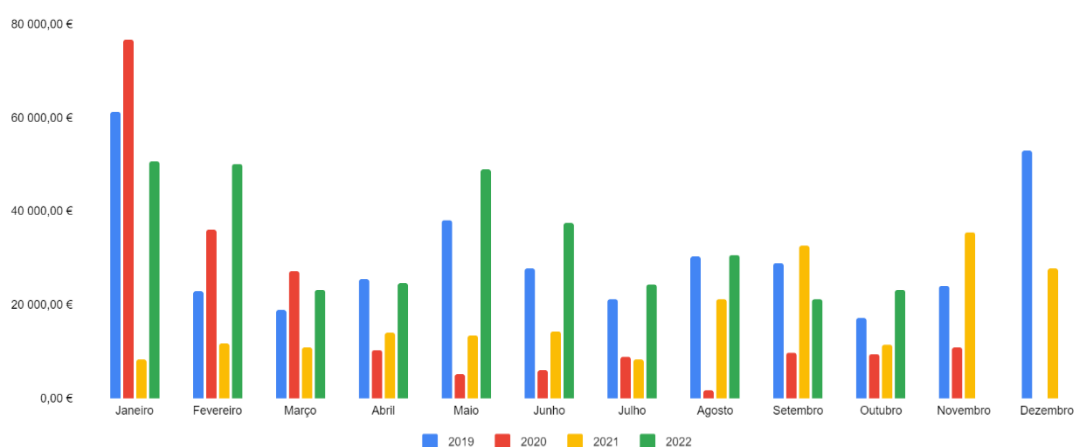
Gráfico 1 - Evolução do número de negócios anual | 2017-2022



Fonte: Elaboração própria

O gráfico 1 representa o volume de negócios da empresa *The Student Mobility Group* ao longo dos anos. Os dados mostram três tendências gerais. Em primeiro lugar, houve uma redução significativa de cerca de 83% no volume de negócios de 2019 para 2020, causada principalmente pelo surgimento do covid-19. Em segundo lugar, após a fase da pandemia, o volume de negócios aumentou em torno de 60% em relação ao ano de 2021 para 2022. No entanto, em terceiro lugar, apesar do aumento de 60% em 2022, a empresa ainda enfrentou uma redução de cerca de 9% no volume de negócios de 2019 até 2022. Essas tendências indicam que a taxa de crescimento da empresa TSMG tem sido instável e variável ao longo dos anos. Para uma análise mais detalhada do volume de negócios da empresa *The Student Mobility Group*, é relevante apresentar os dados mensalmente desde 2019 até 2022, com o intuito de interpretar a evolução do volume de negócios antes e depois da fase do covid-19.

Gráfico 2 - Volume de negócios mensal | 2019-2022



Fonte: Elaboração própria

O gráfico 2 apresenta o volume de negócios mensal da empresa *The Student Mobility Group*. Observa-se que em 2019, a empresa teve um desempenho mais rentável nos meses de janeiro, com um valor de 61326,12 euros, e em dezembro, com cerca de 53093,03 euros. Esses resultados foram impulsionados pelo aumento no número de inscrições nos programas de mobilidade, uma vez que muitas universidades estabelecem prazos de inscrição nesses meses. Entretanto, a chegada da pandemia do covid-19 em 2020 afetou negativamente o volume de negócios da empresa. As restrições de deslocamento e as medidas de prevenção impostas reduziram significativamente o número de programas realizados, resultando em uma queda de 76794,05 euros no volume de negócios de janeiro a dezembro de 2020.

Após a fase do covid-19, a situação mudou consideravelmente. Em setembro de 2021, observa-se um aumento significativo de 24266,06 euros em relação a janeiro do mesmo ano. Em 2022, o volume de negócios continua aumentando progressivamente devido ao aumento dos preços dos serviços pagos e do número de colaboradores do departamento de vendas do serviço *premium*. No entanto, ainda há oscilações no volume de negócios, especialmente nos meses de março, abril, setembro e outubro. Isso justifica-se devido ao lento processo de recuperação da empresa após a pandemia covid-19. Consequentemente, a taxa de crescimento da empresa *The Student Mobility Group* não se tem verificado constante.

2.5. Caracterização do público-alvo

A empresa *The Student Mobility Group* tem como principal público-alvo três entidades: os estudantes, universidades e as empresas. Os países alvo de atuação dividem-se consoante o serviço *premium* e o serviço gratuito. Nesta lógica, o serviço gratuito tem como público-alvo a Itália, Espanha, França e Reino Unido. Por outro lado, o serviço *premium* focaliza-se na Holanda, Colômbia e Reino Unido.

Os estudantes encontram-se numa posição de procura do seu primeiro estágio e/ou oportunidade de início de carreira. De facto, existe um grau de dificuldade associado à sua necessidade. Por conseguinte, as dores dos estudantes estão associadas ao excesso de informação ou falta da mesma, que consequentemente, se reflete num sentimento de sobrecarga e de alienação. Os estudantes avaliam criticamente a informação, preparação e supervisão fornecidas pela sua instituição de origem. A qualidade dos programas de estudo e estágio no exterior pode ser aprimorada em diversas áreas por meio de uma maior dedicação à provisão de informações, preparação e supervisão pela instituição de ensino superior (Van den Hoven e Walenkamp, 2015). Além disso, outro aspeto importante a mencionar é o idioma do país, que em alguns casos, torna-se uma barreira para os estudantes (Van den Hoven e Walenkamp, 2015). O processo de candidatura e tratamento de documentação é percebido como intenso. Este processo requer a obtenção de diversas assinaturas, a formalização de acordos em relação a questões práticas, bem como a definição de tarefas e horários a serem cumpridos durante o período de estágio (Van den Hoven e Walenkamp, 2015).

As universidades estão a incorporar cada vez mais estágios internacionais nos seus programas académicos, uma vez que é uma forma de contribuição para melhoria da empregabilidade dos seus estudantes (Gribble et al., 2015). A empregabilidade dos estudantes é uma necessidade central das universidades, uma vez que, cada vez mais, são alvo de avaliação pelas suas contribuições para as experiências profissionais dos seus estudantes (Gribble et al., 2015). Para além disso, as universidades

procuram o aumento do seu capital social através das conexões que os seus alunos estabelecem com empresas internacionais. Por conseguinte, os estudantes aspiram ter uma experiência profissional internacional de forma, a distinguirem-se no mercado de trabalho (Gribble et al., 2015).

Até à atualidade, a empresa *The Student Mobility Group* (TSMG) estabelece contacto com as universidades através do *e-mail*, que posteriormente, se procede a uma conversa de videochamada, de modo, a propor uma parceria. Os estágios internacionais são considerados importantes do ponto de vista empresarial, pois correspondem às necessidades atuais das empresas por profissionais com experiência e *skills* globais (Pietro, 2022). Os recrutadores dão prioridade a estudantes que realizaram estágios no exterior em comparação àqueles que realizaram estágios no seu próprio país de origem (Miller et al., 1995). A empresa TSMG, realiza o papel de mediador entre a empresa e o estudante e disponibiliza o serviço de recrutamento de estudantes internacionais mediante os critérios da empresa estabelecidos.

2.6. Problema e objetivos do estágio

A empresa *The Student Mobility Group* tem tentado corresponder às necessidades do seu mercado através da disponibilização de serviços de recrutamento, mediação e outros serviços adicionais, nomeadamente, cursos de idiomas, tratamento de vistos e seguro de saúde. Atualmente, a TSMB possui sete marcas distintas focalizadas em diferentes países - Espanha, Itália, França, Reino Unido, Holanda e Colômbia - contudo, todas compartilham o propósito de promover o acesso do estudante ao mercado de trabalho e proporcionar-lhe uma vivência internacional enriquecedora. A empresa emprega estratégias de *inbound* marketing de forma a atrair novos clientes. Deste modo, o marketing digital torna-se central, e a empresa atua através de SEO, *copywriting* para *blogs* e *websites* das marcas, marketing de redes sociais e campanhas, com o objetivo presente de atrair novos estudantes.

De forma a contextualizar o problema atual da empresa - a falta de *leads* qualificados - é pertinente incluir o *framework* de funil de vendas de forma a descrever o processo de aquisição de clientes por parte empresa TSMG. O funil de vendas é dividido em quatro etapas diferentes: *suspects*, *propects*, *leads* e *customers* (D'Haen e Van Den Poel, 2013). Na primeira etapa do funil de vendas, ocorre a identificação dos *suspects*, que são todos os potenciais clientes disponíveis. Em seguida, ocorre um processo de filtragem que leva à geração dos *propects*. No contexto do funil de vendas, os *propects* são identificados como suspeitos que atendem a determinadas características predefinidas e passam por um processo de qualificação. Os *leads* são *propects* que foram qualificados e têm maior probabilidade de responderem às abordagens da empresa. Eles são contactados posteriormente pela empresa com o objetivo de se tornarem clientes (D'Haen e Van Den Poel, 2013).

Nesse sentido, a empresa TSMG recebe candidaturas por meio das suas marcas, redes sociais e *e-mail*, considerando os estudantes como *suspects*. Com o objetivo de avançar nas próximas etapas do funil de vendas, a empresa seleciona apenas um número limitado de candidatos, de forma a tornar o processo manejável pelo departamento de vendas (D'Haen e Van Den Poel, 2013). Após a fase de seleção dos candidatos, a empresa TSMG avança para a fase de *prospects*, onde atribui certas características aos estudantes, de forma a identificar aqueles que têm maior probabilidade de se tornarem clientes e passar para a fase de qualificação (D'Haen e Van Den Poel, 2013). Na etapa que o estudante se torna num *lead*, isto é, um potencial cliente que trocou informações com a empresa e demonstrou um certo interesse, a empresa atua e agenda uma entrevista com o estudante. O contacto realizado pela empresa é via *e-mail* ou através do *whatsapp*. A primeira abordagem da empresa é a compreensão das necessidades dos estudantes, de forma, a propor os seus serviços - gratuito e *premium*. Durante a entrevistas, outras questões são abordadas como a área que o estudante ambiciona estagiar/trabalhar, a duração, país e outras implicações que considera pertinente referir. Nesta fase, a empresa testa o nível de conhecimento de idiomas e recolhe uma série de informações, de modo, a sugerir as melhores propostas de estágio/trabalho mediante os requisitos do estudante.

Após esta fase, a empresa responsabiliza-se por corresponder às solicitações dos estudantes sobre os requisitos do estágio, e se estes forem cumpridos, o estudante percorrerá a próxima etapa e converta-se num *customer*. Nesta lógica, na fase de qualificação do *lead* mediante quatro critérios - *budget, decision-making authority, need, readiness* (Donalht, 1999), ocorreram 14319 candidaturas em 2022, contudo, efetivamente apenas 405 estudantes realizaram o estágio internacional através do serviço *premium* e 3168 estudantes mediante o serviço gratuito. Isto quer dizer que dentro das candidaturas apresentadas, nem todos os estudantes cumpriram os critérios de qualificação, de forma a converterem-se em clientes.

Por conseguinte, é imprescindível abordar a jornada do consumidor no contexto do processo de decisão do estudante. Esta jornada é composta por quatro etapas distintas: o primeiro *touchpoint*, a fase anterior à compra, a fase durante a compra e a fase posterior à compra. Cada uma dessas etapas corresponde a uma fase diferente da jornada do cliente, que inclui *awareness, discovery, evaluation, conversation, purchase e commitment* (Venermo et al., 2020).

No âmbito da relação entre o estudante e a empresa TSMG, o primeiro contato ocorre através do *Google*, redes sociais e *e-mail*, que representam o primeiro *touchpoint*. Após essa fase inicial, ocorre a transição para a etapa anterior à compra, em que o estudante procura informações relevantes que agreguem valor e realiza uma avaliação constante das informações recolhidas. Nessa fase, a TSMG compartilha

informações por meio de *blogs* no seu *website*, chamadas telefônicas e campanhas por *e-mail*. Posteriormente, inicia-se a etapa de processo de compra, em que a TSMG procura compreender as necessidades do estudante e oferecer soluções que atendam às suas demandas, visando a conversão numa compra. Nessa etapa, a empresa atua por meio de envio de mensagens via *WhatsApp* e agendamento de entrevistas. Nesta lógica, a falta de *leads* qualificados incide precisamente neste ponto (durante a compra), em que no agendamento das entrevistas, não consegue converter o estudante num cliente, devido à falta de correspondência de alguns critérios de qualificações, como *budget*, isto é, o estudante não apresenta o orçamento necessário para a realização de um estágio internacional ou no critério *readiness*, o estudante deseja realizar o estágio internacional especificamente, num certo período de tempo que às vezes não é realizável, dados os diferentes requisitos das universidades e empresas. Para além disso, na fase de após compra, TSMG não cria qualquer ação para manter o relacionamento com os estudantes que já realizaram estágios, de forma a manter o seu comprometimento.

Nesta linha de pensamento, foi-me proposto a exploração de métodos alternativos, que contribuem para a conversão de *leads* qualificados (estudantes universitários) em clientes através do estabelecimento de parcerias com as universidades, esperando como resultado o aumento da escalabilidade do negócio através da nova marca *PikTalent*.

O presente relatório de estágio apresenta os seguintes objetivos:

- Compreender as necessidades e desafios dos estudantes mediante o processo de decisão para a realização de um estágio internacional;
- Compreender as necessidades e desafios da universidade face ao auxílio dos seus estudantes para a realização de estágios internacionais;
- Identificar melhores práticas de serviços de recrutamento de estudantes disponibilizados para as universidades;
- Produzir recomendações de soluções de marketing a incorporar na proposta de valor da nova marca *Piktalent*.

De forma a atingir os objetivos propostos, este estudo realizará entrevistas semiestruturadas aos estudantes e universidades. Para além disso, será realizado o *benchmarking* da empresa *Jobteaser*.

No próximo capítulo, o objetivo será conceitualizar os programas de mobilidade, com foco específico nos estágios internacionais. No contexto do funil de vendas de marketing digital, pretende-se compreender

de que forma a jornada do cliente dos estudantes pode ser direcionada pelas diferentes fases do funil, visando a conversão de venda. Nesse sentido, a compreensão do conceito de *leads* qualificados é fundamental para a análise do problema enfrentado pela empresa. É pertinente a exploração do tema de *leads* qualificados - o que são *leads*, o processo de geração de *leads*, e o que torna um *lead* ser qualificado.

Capítulo III – Enquadramento teórico

3.1. Programas de mobilidade internacional

A empresa TSMB tem como foco principal a mobilidade internacional. A sua proposta de valor é proporcionar uma oportunidade internacional (através de um estágio e/ou oportunidades de início de carreira) de forma simplificada. Neste âmbito, é crucial mencionar o conceito de programas de mobilidade internacional, explicar o seu enquadramento neste estudo e seguidamente, o seu papel na vida dos estudantes.

A mobilidade internacional estudantil é subdividida em duas categorias: mobilidade de longo prazo e curto prazo, sendo que o fator de diferenciação é a duração de tempo fora do país de origem. Desta forma, na mobilidade de longa duração os estudantes realizam os seus estudos no estrangeiro durante todo o curso. Em contraste, as mobilidades estudantis de curta duração, como estágios e programas de verão, têm a duração de 2 semanas a menos de 12 meses, estando interligados com a universidade de origem, com o requisito da obtenção de um certo número de créditos (Roy et.al 2018).

Existem diferentes tipos de programas de mobilidade de estudantes internacionais, que englobam diversas modalidades, tais como *learning projects*, *classroom-based programs*, programas de imersão cultural, estágios internacionais, projetos de trabalho, e programas integrados de língua e cultura (Roy et.al., 2018). Nas últimas décadas, a Comissão Europeia tem tomado medidas significativas para incentivar a mobilidade estudantil em toda a Europa. Uma das principais iniciativas tem sido a promoção do programa Erasmus, que se tornou o programa de intercâmbio mais popular para estudantes do ensino superior. O seu atual orçamento anual excede os 450 milhões de euros (Souto Otero et al., 2013). O uso de ferramentas europeias de mobilidade e qualidade, tais como o Sistema Europeu de Transferência e Acumulação de Créditos (ECTS), o Suplemento ao Diploma e o Registro Europeu de Garantia da Qualidade (EQAR), contribui para a confiança mútua, o reconhecimento académico e a mobilidade. O programa Erasmus+ oferece suporte direto para os indivíduos que aspiram estudar ou realizar um estágio no exterior (Mobility and cooperation, n.d.).

Estágios internacionais

A entrada dos estudantes no mercado de trabalho é afetada por uma variedade de fatores. Diante deste cenário, como os estudantes podem se adaptar ao atual mundo globalizado em constante mudança e desenvolver as *skills* necessárias para futuras posições? Uma solução viável pode ser encontrada nos

estágios internacionais, que podem servir como meio para o aprimoramento de competências cruciais para as suas carreiras e para a formação de uma rede de contactos internacionais (Marcie, 2003).

Os estágios fornecem uma abordagem de aprendizagem ativa que expõe os estudantes a situações da vida real, o que permite a aplicação dos conhecimentos teóricos num contexto prático (Ding et al., 2019). Para além dos estudantes serem beneficiados da realização de um estágio internacional, as universidades e empresas são alvo de benefícios mútuos. Os estudantes têm oportunidade de adquirir experiência profissional, enquanto as empresas têm acesso a futuros funcionários sem risco inicial, e as universidades fortalecem as suas relações com o mundo empresarial (Richard, 2007).

Uma importante característica do estágio como instrumento de aprendizagem é a sua estrutura de supervisão, a qual é derivada pela empresa de acolhimento e pela universidade de origem dos estudantes, criando uma colaboração de três partes, na qual o estudante está no centro do processo de aprendizagem (Mello, 2006; Vance et al., 2011). Além das universidades desempenharem um papel de supervisão, é da sua responsabilidade facilitar a colocação dos estudantes em estágios, organizar oportunidades de *networking* para a disseminação do conhecimento, conferir reconhecimento académico por meio da atribuição de créditos de estudo, e alocar recursos financeiros ou promover atividades (Gill et al. 2016).

No processo de tomada de decisão do estudante, tanto fatores pessoais quanto profissionais são pertinentes e muitas vezes se interconectam de maneira indivisível, o que sugere que a procura por satisfação individual pode ser tão inflamante quanto o desejo de aprimoramento no mercado de trabalho (Cairns et al., 2017). No que diz respeito ao desenvolvimento pessoal, alude-se às experiências num ambiente novo, com o intuito de ampliar a perspectiva de vida ou de conhecer pessoas de diferentes culturas. Por outro lado, o desenvolvimento profissional diz respeito ao aumento das oportunidades de emprego no futuro (Cuzzocrea e Cairns, 2020).

Benefícios do estágio internacional

A principal vantagem dos estágios internacionais reside na possibilidade de oferecer aos estudantes, oportunidades de aprendizagem e experiência num ambiente intercultural (Jones, 2013). A experiência de estágio é enriquecida quando é conduzida num contexto internacional/intercultural, o que potencializa os benefícios (Berry, 2007).

A experiência de estágio internacional, por sua vez, contribui para o desenvolvimento da capacidade dos estudantes trabalharem de forma eficaz num ambiente multicultural. Adicionalmente, há uma

argumentação frequente de que estágios internacionais são mais eficazes na promoção do desenvolvimento de *skills* intrapessoais nos estudantes quando comparados a estágios domésticos (Pietro, 2020). Nesta ótica, a realização de um estágio internacional pode conferir aos estudantes uma vantagem no mercado de trabalho (Cranston et al., 2020). Para além disso, pode transmitir às empresas algumas características desejáveis, como a disposição para enfrentar novos desafios e a abertura a novas experiências (Hujer et al., 2004).

Adicionalmente, 93% dos estudantes envolvidos em programas de mobilidade internacional relatam uma maior apreciação pela cultura de outros países após o período de mobilidade. Além disso, 91% desses estudantes relatam uma melhoria nas suas competências linguísticas e 80% sentem que as suas *skills* de resolução de problemas foram aprimoradas após o período de mobilidade (Mobility and cooperation, n.d.)

Nesta linha de pensamento, a participação em estágios durante o período universitário é uma prática que pode contribuir significativamente para o desenvolvimento do conjunto de competências dos estudantes, aumentando, assim, as suas oportunidades de empregabilidade (Baert et al., 2021; Silva et al., 2016). A obtenção de experiência profissional permite que os estudantes apliquem efetivamente o conhecimento teórico adquirido na sala de aula, facilitando a transição da educação para o mercado de trabalho (Pietro, 2022). Nesta lógica, os estudantes atribuem uma alta importância à sua experiência de estágio internacional devido à empregabilidade após a conclusão da graduação (Deakin, 2012).

Atualmente, há uma expectativa por parte das empresas para que as instituições de ensino superior preparem os seus estudantes para o mercado de trabalho (De La Harpe et al., 2000; Heaton et al., 2008), uma vez que eles são percebidos como possíveis líderes na busca por melhorias nos produtos e serviços de alto valor agregado, numa economia que exige conhecimentos técnicos avançados (Tomlinson, 2012). Desta forma, a procura de estudantes que possuam conhecimentos e *skills* desenvolvidas num âmbito internacional, tem sido alvo de aumento, devido à maior interconectividade da economia do mundo (Jones, 2013; Ogden et al., 2020). Por essa razão, as universidades têm correspondido a essa procura, através da possibilidade de oportunidade de realização de um estágio noutro país (Hermann et al., 2021). Desse modo, as universidades reconhecem a importância da experiência de um estágio internacional, dado que é um fator crítico na preparação dos seus estudantes com *skills* necessárias para competir com sucesso num ambiente empresarial influenciado pelo mercado global (Le et al., 2018).

Por essa via, do ponto de vista das instituições de ensino superior, a contratação de estagiários traz benefícios importantes, como o aumento da reputação e visibilidade da instituição (Maertz et al., 2014). Uma das principais vantagens dos estágios é a sua capacidade de atender à procura por aprendizagem experiencial e vocacional (Feldman et al., 1999; Tovey, 2001), o que muitas vezes é difícil de oferecer através dos cursos oferecidos no campus universitário. Dessa forma, as universidades podem estabelecer boas relações com empresas que acolhem estagiários, para ter acesso contínuo a oportunidades de estágios e futuras colocações para os seus alunos. Além disso, os estágios influenciam no aumento de oportunidades de empregos e patrocínios de eventos (Maertz et al., 2014). Assim, as universidades com excelente reputação acadêmica podem fornecer melhores resultados vocacionais do que outras, o que se torna uma vantagem competitiva no mercado educacional. Por esta via, o acesso a estágios dentro de programas acadêmicos pode aumentar a visibilidade da instituição e sua reputação em geral, ajudando no recrutamento de novos alunos (Maertz et al., 2014).

De acordo com o primeiro Estudo de Impacto do programa Erasmus, 90% das empresas procuram *skills* transferíveis, tais como resolução de problemas, capacidade de trabalho em equipa durante o processo de recrutamento. Essas competências são adquiridas pelos estudantes por meio de uma experiência de mobilidade no exterior (Mobility and cooperation, n.d.).

Para os recrutadores, os estudantes que possuem experiência profissional no exterior oferecem vantagens significativas, tais como uma melhor compreensão das dinâmicas globais, bem como *skills* valiosas para trabalhar em ambientes de negócios internacionais contemporâneos. A participação em estágios internacionais demonstra a disposição dos estudantes em sair da sua zona de conforto e a resiliência necessária para superar desafios (Hoof, 2000).

Adicionalmente, é comum que as justificativas para a contratação de estagiários incluam a capacidade adicional de trabalho e a oportunidade de experimentar futuros funcionários (HR Focus, 2005). De forma recorrente, esses estagiários são designados para projetos emergentes de valor agregado ou para tarefas que estão em segundo plano e que, de outra forma, poderiam não ser concluídas. Tal prática permite que funcionários em tempo integral, se concentrem em prioridades mais imediatas, enquanto se torna possível reduzir os custos de trabalho (Maertz et al., 2014).

Para além disso, a contratação de um estagiário para uma posição em tempo integral pode trazer economias nos custos de recrutamento e seleção, uma vez que esses custos são, em geral, mais baixos do que aqueles envolvidos noutras formas de contratação. Dessa forma, a utilização de estagiários pode

ser vista como uma estratégia eficaz para as empresas aumentarem a sua capacidade de produção, mantendo o controle sobre os custos operacionais (Maertz et al., 2014).

Nesta ótica, a vivência e atuação laboral numa cultura distinta é capaz de proporcionar ao estudante um amadurecimento singular que a mera instrução acadêmica não pode alcançar. Além disso, num contexto em que a internacionalização se configura como uma meta significativa para muitas universidades, a construção de uma rede de estágios internacionais harmoniza-se com essa exigência atual (Hoof, 2000).

Desafios do estágio internacional

Embora a realização de estágios internacionais ofereça diversos benefícios, a tomada de decisão dos estudantes enfrenta desafios que acarretam obstáculos não apenas para eles, mas também para universidades e empresas envolvidas nesse processo. A empresa *The Student Mobility Group*, tem enfrentado problemas de recrutamento de estudantes nos últimos anos, o que pode ter vindo afetar a quantidade de *leads* qualificados. Em 2018, houve 7725 candidaturas, seguido por um aumento de 1195 candidaturas até 2020. A partir do ano de 2020, ocorreu uma queda de 1542 candidaturas, sendo que a empresa se encontra no processo de recuperação.

Sendo assim, os desafios enfrentados pelos estudantes encontram-se sumarizadas em seguida:

1. As oportunidades de estágio existentes: Muitas vezes, existe uma dificuldade associada ao encontro do estágio que o estudante pretende, por falta de recursos que lhes são fornecidos por parte das universidades e delas mesmo não conseguirem corresponder às demandas dos seus estudantes (Divine et al., 2007);
2. Encontrar vagas que sejam adequadas ao formato do programa de estágio: Isso significa que é necessário procurar colocações que correspondam ao período regular de um estágio, que geralmente é de seis a nove meses, e evitar estágios muito curtos ou muito longos (Mihail, 2006). No entanto, projetos de curto prazo podem ser desorganizados, enquanto projetos de longo prazo podem não permitir que o estudante tenha tempo suficiente para se integrar na equipa (Toncar e Cudmore, 2000). Além disso, os estudantes podem enfrentar dificuldades para encontrar vagas de estágio, muitas vezes confusos sobre quem deve ser responsável por essa tarefa (Gault et al., 2000);
3. Garantia da qualidade dos estágios: Isso envolve encontrar projetos adequados para os estagiários e fornecer supervisão adequada para garantir que o estágio seja bem-sucedido (Toncar e Cudmore, 2000). A supervisão é um elemento essencial na execução de um estágio,

e supervisores que cultivam relações com os estagiários e fornecem apoio contínuo influenciam positivamente a qualidade do estágio (Hiteand e Bellizzi,1986). No entanto, há uma falta de funcionários qualificados para a supervisão de estagiários, o que pode afetar negativamente a qualidade do estágio (Tactlett et al., 2001; Gualt et. al., 2000);

4. A estrutura de educação no campo internacional apresenta um desenvolvimento insuficiente: A ausência de um banco de dados ou de um sistema centralizado para identificar vagas internacionais dificulta a coordenação de colocações para os estudantes por parte dos administradores da universidade (Panos et al., 2004; Yeom e Bae, 2010). Consequentemente, muitas vezes são os próprios estudantes que têm a responsabilidade de identificar as oportunidades de estágios no exterior, sendo que cerca de 15% dos estudantes encontraram independentemente a sua vaga no estágio internacional (Lager et al., 2010);

5. A manutenção de inscrições dos estudantes: O facto do processo de inscrição ser exigente, pode exercer uma influência diminuidora do número de inscrições correntes (Schaumbach e Kephart, 1997). O pensamento primordial por detrás, é que os estudantes podem considerar que os benefícios associados ao estágio não são superiores aos desafios que possam vir a enfrentar. Existe uma lista de alguns inconvenientes associados ao processo de inscrição, nomeadamente, o tempo e as despesas associadas (Divine et al.,2007). O medo da deslocação, como a procura de alojamento e as questões de logística associados a isso. Em seguimento, os estágios podem ser não remunerados, ou no caso, de serem remunerados, o salário é bastante inferior aos preços estimados no mercado. Todos estes fatores influenciam o processo de tomada de decisão do estudante e podem muitas vezes levar à desistência (Divine et al.,2007);

6. Falta de apoio nas questões logísticas associado ao estágio internacional: Existe uma insuficiência de apoio ao lidar com a logística prévia à partida, incluindo questões financeiras, de transporte e de alojamento. Aproximadamente 35% dos estudantes afirmaram ser responsáveis individualmente pela organização do seu próprio alojamento (Lager et al., 2010). A participação em programas internacionais requer despesas adicionais como, viagens e alojamento, o que restringe para muitos estudantes o acesso a esses programas (Lager et al., 2010; Yeom e Bae, 2010);

7. Por fim, o custo associado à realização de um estágio internacional pode ser um grande obstáculo para muitos estudantes. Se os custos fossem mais baixos, mais estudantes participariam de programas de estágio no exterior (Toncar e Cudmore, 2000).

Para as universidades, existem iguais desafios associados ao seu papel de auxílio na realização de estágios internacionais. Neste âmbito, as universidades podem vir a sentir a dificuldade de supervisão dos estudantes durante o programa de mobilidade. Na ótica da universidade, o acompanhamento dos diversos estudantes em diversos pontos geográficos, pode se tornar algo insustentável. Por outro lado, os estudantes não têm o acompanhamento e proteção que necessitam para a realização do estágio, no caso, se ocorrer situações extraordinárias como um estágio inadequado ou exploratório (Divine et al., 2007).

A disponibilização de uma formação prévia à partida é considerada uma medida essencial para garantir ao estudante uma vivência positiva e produtiva no exterior (Mathiesen e Lager, 2007). No entanto, apesar de sua importância, é apontado como sendo um desafio institucional significativo, uma vez que a preparação oferecida aos estudantes é inadequada ou inexistente (Schwartz et al., 2011). Adicionalmente, existe uma deficiência comunicacional prévia à partida do estudante entre a instituição de ensino de origem e a empresa acolhedora, especialmente no que se refere aos objetivos de aprendizagem e às expectativas de todas as partes envolvidas (Kreitzer et al., 2012; Lager et al., 2010);

Do ponto de vista das empresas, existem desafios relacionados à sua responsabilidade de acolher estudantes internacionais por meio de programas de estágio internacional. Quando um estudante vai realizar um estágio numa certa empresa, isto significa que o diretor do estágio terá responsabilidades e trabalho acrescido. Com isto associa-se algumas mudanças como, atribuir a função de diretor de estágio à pessoa já predestinada a essa função, ou até mesmo criar um cargo para tal. Isto apresenta-se como um desafio, não apenas pela alocação de recursos necessários, mas também porque o sucesso do estágio vai depender parcialmente se a contratação deste cargo for bem atribuída (Divine et al., 2007).

Por conseguinte, a falta de apoio adequado das empresas acolhedoras tem sido uma preocupação (Mathiesen e Lager, 2007; Razack, 2002). A má comunicação resultante de padrões de comunicação de *low* e *high context*, percepções de tempo monocromático e policromático e outras diferenças culturalmente dependentes complicam o planeamento e a comunicação entre a universidade de origem, a empresa acolhedora e os estudantes (Engstrom e Jones, 2007; Razack, 2002). Alguns estudantes afirmaram que as empresas acolhedoras não realizaram adequadamente a preparação prévia aquando da sua chegada (Razack, 2002). Outros estudantes vivenciaram o desconforto dos seus supervisores em relação ao papel de supervisão (Magnus, 2009).

Em adição, os supervisores e as empresas acolhedoras frequentemente não têm familiaridade com os requisitos de documentação e protocolo formalizados exigidos por um determinado órgão de acreditação,

e por essa razão, é comum que os vejam como confusos e onerosos (Hollis, 2012). É importante haver um ponto ideal entre as duas partes envolvidas: os estudantes e as empresas. Nesta ótica, por vezes existe uma falta de ajuste entre as capacidades do estudante e as necessidades da empresa. Deste modo, é possível que as expectativas de ambas as partes sejam incompatíveis e irreais. Por consequência, a falta de adaptação de ambas as partes, pode levar a uma experiência negativa (Feldman & Weitz, 1990).

Para além disso, o que pode acontecer recorrentemente, é atribuição de tarefas inadequadas ou de baixa importância ao estudante. As razões principais podem derivar da má gestão por parte da empresa e falta de capacidade de atribuição de tarefas consoante as competências do estudante. Por outro lado, a duração do estágio pode igualmente não permitir a atribuição de tarefas de um grau de importância superior (Cleary, 2014).

Por fim, os trabalhadores qualificados para função de supervisores dos estagiários encontram-se em escassez (Tackett et al., 2001; Gault et al., 2000). Na perspetiva do estudante, o programa de estágio poderia ser modificado consoante as dinâmicas entre a empresa e o estagiário. Neste caso, a universidade apresentaria um papel crucial, dado que deveriam ser a entidade responsável por garantir que o estágio seja significativo para a aprendizagem do estudante (Tackett et al., 2001).

3.2. *Leads* qualificados

No contexto da introdução de programas de mobilidade no âmbito de estágios internacionais, torna-se crucial compreender os conceitos de *leads*, *leads* qualificados e o processo de geração de *leads* a fim de contextualizar o problema enfrentado pela empresa TSMG. Nesse sentido, o lançamento da marca *Piktalent* tem como objetivo principal a geração de *leads* qualificados.

Um *lead* é um *prospect* potencialmente interessado em adquirir produtos ou serviços oferecidos por uma empresa. Por outras palavras, um *lead* é um candidato que potencialmente se pode converter numa venda (Świeczak e Łukowski, 2016). É importante destacar que existem distintos tipos de *leads* e, por essa razão, é fundamental realizar uma distinção entre *leads* obtidos a partir de pesquisas ou listas de nomes (Stevens, 2011). Nesse sentido, listas de *e-mails* e de contatos de empresas são consideradas fontes de *leads* líderes. Contudo, uma lista passiva de suspeitos não deve ser classificada como uma lista de *leads*, uma vez que não demonstram um interesse explícito pelos produtos ou serviços oferecidos pela empresa (Stevens, 2011).

Neste âmbito, existe o conceito de “*tight leads*” que se identificam como sendo *leads* qualificados, e “*loose leads*”, que são *leads* que se perdem no processo. Nesta distinção, as *tight leads* têm uma alta probabilidade de serem *prospects*, isto é, potenciais clientes (Marvin, 1988). A geração de *leads*, contém normalmente *tight leads* e *loose leads*, o que torna necessário a intervenção da empresa, de modo a manipular a sua conduta. Assim sendo, é importante destacar que um *lead* gerado por meio de publicidade ou *e-mail* marketing estará sempre sujeito à influência que essas estratégias exercem sobre o leitor, a fim de direcioná-lo para a ação de compra (Marvin, 1988).

Geração de *leads*

A qualificação de um *lead* depende dos critérios que são definidos previamente. Os critérios podem ser os seguintes: um orçamento adequado que se traduz em poder de compra (*budget*), poder de decisão de compra (*decision-making authority*), a necessidade do produto/serviço (*need*) e a prontidão que um potencial cliente apresenta em relação à efetuação de compra num certo período (*readiness*). Após a qualificação do *lead*, o departamento de vendas toma uma ação (Donalith, 1999). Durante essa fase, o marketing direto exerce uma grande influência na motivação do *lead* para a ação. As ferramentas e atividades incorporadas pelo marketing direto têm como objetivo maximizar o retorno sobre o investimento (ROI) e conduzir o potencial cliente a tomar uma ação específica, como um clique, uma chamada telefônica ou uma visita ao estabelecimento, levando em consideração os objetivos do departamento de marketing (Stevens, 2011).

No século XXI, a geração de *leads* tem assumido um papel fundamental na estratégia de negócios das empresas, definindo-se como um processo que visa identificar e qualificar potenciais clientes com base na sua probabilidade de compra (Świeczak e Łukowski, 2016). Essa abordagem procura motivar os *prospects* a demonstrarem interesse ativo nos produtos ou serviços oferecidos pela empresa. Deste modo, a importância da geração de *leads* está em constante crescimento, sendo que 83% das empresas utilizam táticas de geração de *leads* através da internet, como *e-mail* marketing, *links* patrocinados, campanhas de posicionamento e otimização de *websites* (Świeczak e Łukowski, 2016).

Em seguimento, o processo de geração de *leads* é um procedimento complexo que envolve diversas etapas. O processo envolve contatos de *inbound* e *outbound* até à conversão de venda (Stevens, 2011). Por essa via, a primeira etapa desse processo consiste em identificar os possíveis clientes, para que em seguida seja feita a qualificação desses *leads*. Essa qualificação tem como objetivo avaliar a probabilidade de realização de compra antes mesmo da venda ser efetuada, o que se mostra como uma tarefa desafiadora. Na verdade, a geração de *leads* altamente qualificados é o principal desafio para os

profissionais de marketing (Stevens, 2011). Segundo *Kissmetrics*, aproximadamente 96% dos visitantes não estão prontos para a realização de uma compra imediata, o que significa que apenas 4% acabarão por realizar a compra.

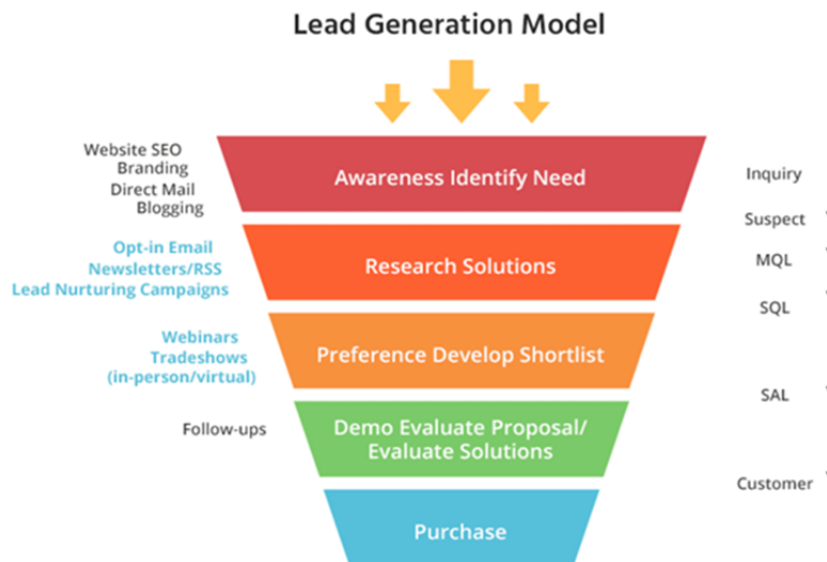
Os equívocos no processo de qualificação de *leads* ocasionam prejuízo de recursos e perdas de receita de vendas (Monat, 2011). Os desafios em relação à qualificação de *leads* surgem de duas questões. Em primeiro lugar, não há concordância acerca das características que compõem um *lead* de alta qualidade, pois esses atributos podem divergir de empresa para empresa (Monat, 2011).

Um segundo desafio enfrentado na qualificação de *leads* é o facto de que, embora uma empresa possa identificar objetivamente as características exatas de um *lead* de alta qualidade, as informações sobre essas características raramente estão disponíveis antes que um representante de vendas tenha feito contato direto com o *prospect*. Consequentemente, os vendedores muitas vezes têm de recorrer a informações disponíveis publicamente, que são facilmente acessíveis, mas que não necessariamente fornecem informações sobre o nível de interesse do *prospect* nos produtos do vendedor (Long et al., 2010).

Neste âmbito, a geração de *leads* está intrinsecamente relacionada à qualidade em detrimento da quantidade. É importante ressaltar que um grande volume de *leads* não se traduz necessariamente em *leads* qualificados (Watkins, 2003). Na verdade, quanto maior o volume, maior é a probabilidade de gerar *leads* não qualificados. Dessa forma, a geração de *leads* está diretamente ligada a diversas atividades estratégicas aplicadas na comunicação empresarial e na construção de *brand awareness* (Stevens, 2011).

A figura 1 apresenta o modelo de geração de *leads*. Nesta ótica, o modelo consiste na criação de interesse e solicitação de informações por parte do consumidor acerca de produtos ou serviços oferecidos por uma empresa, por meio de diversas táticas de marketing (Stevens, 2011). Estas incluem, muitas vezes, publicações em *blogs*, anúncios, *whitepapers*, redes sociais, eventos e campanhas. O processo de geração de *leads* é contínuo e requer testes e melhorias constantes para aumentar a eficiência do processo (Stevens, 2011).

Figura 1 - Modelo de geração de *leads*



Fonte: Stevens, 2011

Neste âmbito, a estratégia de geração de *leads* concentra-se em métodos matemáticos e científicos. Essa abordagem é necessária devido à necessidade contínua de avaliação e análise da estratégia adotada (Świeczak e Łukowski, 2016). Esses processos ocorrem em diferentes níveis de atuação. No nível tático, é fundamental realizar verificações regulares dos resultados das táticas utilizadas na geração de *leads*, a fim de identificar quais os *leads* de qualidade estão a ser gerados e em que medida são eficientes em termos de custo, levando em consideração os interesses da empresa. A nível de gestão, é necessário comparar os resultados obtidos pelas diferentes táticas (por exemplo, marketing direto versus participação em feiras comerciais), a fim de determinar o que é mais lucrativo e eficiente (Świeczak e Łukowski, 2016).

Nesse sentido, a definição dos objetivos da campanha desempenha um papel fundamental. Durante a etapa inicial, são estabelecidos parâmetros como a quantidade desejada de *leads*, o nível de qualificação, o período de tempo, os custos envolvidos, a taxa de conversão de *leads* em vendas, a receita gerada por *lead* e o retorno do investimento (ROI). É imperativo que o objetivo principal seja específico e claro, para direcionar efetivamente os esforços de geração de *leads* (Stevens, 2011). Nesta ótica, é essencial realizar uma análise cuidadosa das táticas de geração de *leads* a fim de identificar aquelas que apresentam o melhor retorno sobre o investimento (ROI) e maior eficiência em relação aos objetivos de marketing

estabelecidos (Świeczak e Łukowski, 2016). O foco principal de uma empresa que adota uma estratégia de geração *de leads* deve ser a obtenção de *leads* de alta qualidade, que sejam altamente propensos à conversão de venda, enquanto a sua obtenção é de uma forma eficiente em termos de custos (Świeczak e Łukowski, 2016).

Com base nos objetivos da empresa, pode ser necessário explorar diversas abordagens de contacto com o cliente. No processo de geração de *leads*, é fundamental estabelecer metas relacionadas às ações desejadas pelos clientes (Świeczak e Łukowski, 2016). No entanto, o número de potenciais clientes ou ações realizadas, em relação aos custos de aquisição, representa uma métrica fundamental para avaliar o sucesso das estratégias aplicadas no processo de geração de *leads* (Świeczak e Łukowski, 2016).

Uma vez definidos os objetivos, o próximo passo consiste na seleção do público-alvo da campanha. A definição precisa e segmentada do público-alvo é crucial, pois quanto mais específico for o grupo de pessoas a ser alcançado, maior será a probabilidade de obter uma resposta positiva. Durante essa fase, os *leads* são considerados "*cold leads*", ou seja, *leads* em potencial que ainda não demonstraram interesse ou interação com a empresa, que posteriormente se convertem em "*tight leads*". Uma estratégia comum é procurar novas oportunidades com clientes antigos, utilizando a técnica de remarketing (Stevens, 2011).

Na escolha dos meios de comunicação, é essencial considerar os canais mais eficientes para transmitir a mensagem aos *leads*. Entre as opções disponíveis, as redes sociais, o *e-mail* marketing e o *telemarketing* são frequentemente utilizados devido à sua eficácia na segmentação e alcance do público-alvo definido anteriormente (Stevens, 2011). Por conseguinte, para garantir uma interação dinâmica e respostas rápidas, é necessário desenvolver uma plataforma adequada para o envio das mensagens aos *leads*. Essa plataforma possibilita uma comunicação mais ágil e personalizada, o que contribui para o envolvimento e o interesse dos *leads* no processo de geração de *leads* (Stevens, 2011). Nesta ótica, uma estratégia eficaz de geração de *leads* envolve a criação de uma oferta atraente que incentive os potenciais clientes a demonstrarem interesse pelos produtos ou serviços oferecidos. A oferta pode ser um benefício exclusivo, um desconto especial ou conteúdo relevante que desperte o interesse dos *leads* em avançar no processo de compra (Stevens, 2011).

Além disso, a comunicação personalizada desempenha um papel crucial na geração de *leads*. Adaptar a mensagem de acordo com as características e necessidades do público-alvo estabelece uma relação mais próxima e aumenta a probabilidade de conversão em venda. Essa abordagem personalizada

fortalece a conexão entre a empresa e os *leads*, criando um ambiente propício para a tomada de decisão de compra (Stevens, 2011).

Durante a definição dos materiais a serem utilizados na campanha de geração de *leads*, a velocidade de execução é um fator importante a ser considerado. Agir rapidamente é essencial, pois, nessa fase inicial, os concorrentes ainda não estão presentes e os consumidores estão na fase de conscientização das suas necessidades. Adicionalmente, a recolha de dados desempenha um papel fundamental na geração de *leads* qualificados. Existem diversas estratégias para obter informações relevantes sobre os potenciais clientes, e duas abordagens comuns são por meio de *landing pages* e inquéritos (Stevens, 2011).

Nutrição de *leads*

Após a recolha inicial de informação através de uma *landing page* ou inquérito, pode ser necessário continuar a nutrição do *lead* devido à insuficiência de informação recolhida ou devido a alterações na situação do potencial cliente, como mudanças no emprego ou necessidades. Essa fase é conhecida como *incubatio* ou desenvolvimento do *lead* (Stevens, 2011). Desta forma, o processo de nutrição é uma abordagem iterativa em que *leads* de marketing são alvo de campanhas personalizadas de "nutrição", visando fornecer conteúdo relevante e em troca, obter informações valiosas sobre os *prospects* (Järvinen e Taiminen, 2016). O objetivo da nutrição é construir uma relação de confiança e *awareness* até que o *lead* esteja pronto para realizar a compra. Para isso, a nutrição de *leads* pode ser feita por meio de *newsletters*, *whitepapers*, *surveys* e cartões de aniversário (Stevens, 2011). Por exemplo, um *lead* de marketing que tenha recentemente realizado o *download* de um *whitepaper* sobre um determinado tópico receberá um *e-mail* automatizado que oferece a oportunidade de explorar assuntos relacionados (Järvinen e Taiminen, 2016).

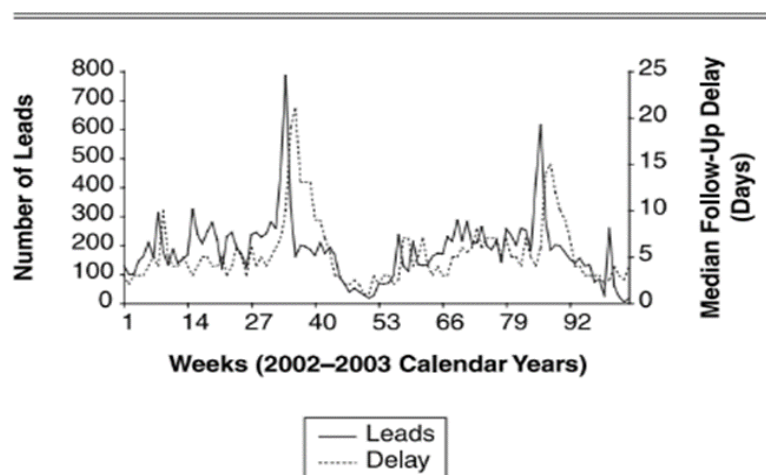
Desafios da geração de *leads*

No entanto, o que se tem vindo a verificar é que apesar de todos os esforços associados à venda, de forma a gerar *leads* e *prospects*, o processo tem sido ineficaz e ineficiente (Rickelman, 1985). Na prática, o marketing e as vendas nem sempre trabalham de forma coordenada. Isso pode levar ao problema de o departamento de vendas ignorar até 70% dos *leads* gerados pelo marketing (Watkins, 2003). Os vendedores muitas vezes relatam que os *leads* identificados pelo marketing não são de qualidade suficiente para serem seguidos, ou seja, são considerados como "*loose leads*" (Watkins, 2003; Oliva, 2006). No entanto, isso pode levar à perda de compradores prontos para a compra por parte das empresas (Hasselwander, 2006). É importante destacar que os representantes de vendas não

conseguem avaliar a qualidade dos *leads* gerados pelo marketing de forma puramente objetiva, e, portanto, o seu seguimento é amplamente baseado na sua percepção do processo de qualificação de *leads* (Sabnis et al., 2013).

Os *leads* originados de fontes *online* (ou seja, *leads* gerados através de canais digitais) perdem o ímpeto com muita rapidez, o que sugere que é necessária uma resposta ágil (Järvinen e Taiminen, 2016). A prática de contactar um potencial comprador dentro de uma hora após receber questões do consumidor pode aumentar significativamente a probabilidade de avançar para as negociações de vendas (Oldroyd et al., 2011). Essa abordagem pode aumentar as chances até sete vezes em comparação com os vendedores que responderam às questões do consumidor depois de uma hora, e em até 60 vezes, em relação aos que levaram mais de 24 horas para responder (Oldroyd et al., 2011). Infelizmente, a maioria das empresas não consegue cumprir esse prazo, no qual apenas 37% das empresas conseguiram responder a *leads* dentro de uma hora, enquanto o tempo médio de resposta é de 42 horas (Järvinen e Taiminen, 2016).

Gráfico 3 - Criação de *leads* e o atraso do seguimento dos *leads*



Fonte: Timothy S. et al, 2006

Com base na leitura do Gráfico 3, o qual ilustra a relação entre a criação de *leads* e o tempo de seguimento desses mesmos *leads*, pode-se verificar que *leads* que são acompanhados no prazo de cinco dias apresentam uma taxa de conversão em vendas 20% superior em comparação com *leads* que têm um acompanhamento mais tardio, como por exemplo 10 dias (Timothy S. et al, 2006). Consequentemente, é possível concluir que investir massivamente em ações de marketing com o intuito

de aumentar o número de *leads* pode não gerar necessariamente mais vendas, tendo em conta que os recursos disponíveis, como a força de trabalho da empresa, podem ser limitados para realizar o acompanhamento de todos os *leads* gerados (Timothy S. et al, 2006). Dessa forma, torna-se evidente que o acompanhamento do *lead* ao longo de todo o seu processo é crucial para a conversão numa compra. Se houver atrasos no seguimento dos *leads*, pode ocorrer uma falha na conversão em vendas (Timothy S. et al, 2006).

3.3. Funil de vendas

A digitalização contribui para uma mudança contínua nos hábitos das pessoas em relação à pesquisa e compra de produtos e serviços (Venermo et al., 2020). Desta forma é relevante incluir o *framework* de funil de vendas proposto por Haen e Van Den Poel (2013) para descrever o processo de aquisição de clientes pela empresa TSMG. Além disso, é indispensável abordar a jornada do consumidor no contexto do processo de decisão do estudante para a realização de um estágio internacional. No momento atual, as universidades parceiras da TSMG recebem as vagas internacionais via *e-mail*, com o objetivo de divulgá-las nos seus respetivos *websites* ou por meio dos serviços de relações internacionais (SRI).

A conceptualização do funil de vendas proporciona uma abordagem para descrever o processo de aquisição de clientes, mediante a sua divisão em distintas fases (Patterson, 2007). O seu foco reside em gerar valor, estabelecer confiança e fomentar a interação entre o potencial cliente e a empresa. Neste âmbito, o objetivo baseia-se em estar presente onde os potenciais clientes se encontram e interagir com eles no momento apropriado ao longo de sua jornada (Venermo, 2020). Por esta via, a aquisição de novos clientes é um processo complexo em que apenas um grupo restrito de potenciais clientes se converte efetivamente em clientes, sendo este processo denominado comumente por funil de vendas (Cooper e Budd, 2007; Patterson, 2007).

À medida que o comportamento dos clientes sofre alterações, é imperativo que as empresas acompanhem e compreendam os hábitos emergentes internacionais (Kettunen e Salmela, 2017). Os clientes estão cada vez mais a determinar como, onde e quando desejam realizar a compra. As plataformas digitais intensificaram a concorrência em escala global, o que implica que, caso uma empresa não atenda às expectativas, o cliente facilmente encontrará alternativas internacionais (Kettunen e Salmela, 2017). Nesta lógica, a digitalização proporciona às empresas novas oportunidades de crescimento, alcance de potenciais clientes e expansão em mercados internacionais (Kettunen e Salmela, 2017).

No entanto, as mudanças no comportamento de compra impõem às empresas a necessidade de adaptar as suas estratégias para se adequarem ao crescente processo de digitalização. Nesse contexto, é importante que o processo de geração de *leads* esteja congruente com o funil de vendas (Venermo et al., 2020). O funil de vendas tem início nos *suspects*, sendo que nesta fase inicial, não há conhecimento da existência da empresa. Nessa fase, estratégias como o *word-of-mouth*, anúncios nas redes sociais, eventos e canais de redes sociais da empresa são empregues para despertar a consciência do consumidor (Venermo et al., 2020). Após o *prospect* tomar conhecimento do produto ou serviço, o consumidor irá proceder a uma avaliação com base nas informações fornecidas pela empresa, seja por meio de *email* marketing, acompanhamento nas redes sociais, *website* ou conteúdo para *download* (Venermo et al., 2020). O consumidor nesta fase, compara e atribui valor às ofertas entre as diferentes empresas. Os *prospects* tornam-se *leads* e prosseguem a sua jornada por meio de interações mais aprofundadas com a marca, através de *newsletters*, chamadas telefónicas, reuniões virtuais, descontos e *trials*, de forma a nutrir o *lead*. Posteriormente, ocorre o contato com um representante de vendas, que interage com o *lead* e conclui a venda (Venermo et al., 2020).

Etapas do funil de vendas

O *framework* do funil de vendas representa visualmente a progressiva redução da base de clientes de uma empresa, abrangendo todos os potenciais clientes que possam demonstrar interesse nos produtos e serviços oferecidos, até alcançar os clientes "fechados" que efetivamente efetuam uma compra (Cooper e Budd, 2007). Desta forma, o funil de vendas categoriza os potenciais clientes de acordo com sua fase de compra. Embora a conceituação do funil de vendas seja amplamente reconhecida no meio empresarial e académico, o número e a ordem das etapas variam consideravelmente em diferentes estudos (Järvinen, 2016). O funil de vendas proposto por 'Haen e Van Den Poel (2013) incorpora quatro etapas: *suspects*, *prospects*, *leads* e *customers*. A figura 2 apresenta o funil de vendas.

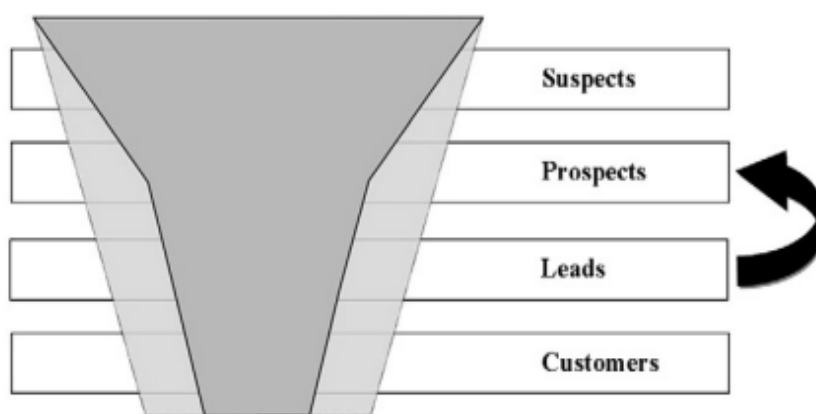
O processo de aquisição de novos clientes no funil de vendas começa com a criação de uma lista de *suspects* que são todas os potenciais novos clientes disponíveis (Buttle, 2009; Wilson, 2006), isto é, indivíduos que aparentemente se enquadram no perfil para um potencial cliente, no entanto, ainda não existe conhecimento sobre eles. Embora o número de potenciais compradores possa teoricamente ser vasto, o seu tamanho é geralmente limitado pelos recursos disponíveis da empresa, sendo que a expansão excessiva do grupo *de suspects* pode ser contraproducente, uma vez que isso complica a tarefa de filtrar e selecionar *prospects* (Wilson, 2006). Desta forma, a sobrecarga de informações nas listas de

suspects pode ser um desafio para os profissionais de marketing B2B, o que leva à seleção frequentemente feita com critérios arbitrários, o que resulta na lista de *prospects* (Wilson, 2006).

Os *prospects* são potenciais clientes que satisfazem certas características, como a predisposição para partilhar informações pessoais, autoridade de decisão de compra e envolvimento contínuo com as potenciais ofertas da empresa, revelando interesse em obter mais informações ('Haen e Van Den Poel, 2013). Por esta via, a seleção de *prospects* é seguida por um processo de qualificação de *leads*. Os representantes de vendas frequentemente utilizam regras heurísticas (regras práticas, suposições fundamentadas) para avaliar e classificar os *leads* (D'Haen & Van den Poel, 2013).

Na fase seguinte do funil pretende-se converter *prospects em leads*, isto é, *prospects* qualificados que são contactados pelos representantes de vendas. Nesta ótica, *leads* são *prospects* que satisfazem certos critérios de qualificação – *budget, need, decison-making authority, readiness* (Donalith, 1990). Durante essa fase, após a recolha de informações de contacto, o vendedor pode enviar conteúdo adicional, geralmente por meio de *e-mails*, que esteja alinhado com os interesses dos *prospects*. Essa prática é conhecida como nutrição de *leads* (Rose e Pulizzi, 2011) e tem como objetivo estabelecer um relacionamento que ofereça suporte ao processo de compra do *prospect*, fornecendo informações relevantes até que estejam prontos para serem transferidos para a equipa de vendas (Michiels, 2008).

Figura 2 - Funil de vendas



Fonte: 'Haen e Van Den Poel, 2013

No entanto, identificar objetivamente quais os *prospects* que têm maior probabilidade de se converter em clientes é um desafio significativo na prática, e a qualificação de *leads* muitas vezes baseia-se na

intuição (Jolson, 1988). Por essa razão, os profissionais de marketing utilizam o sistema de *lead scoring* para identificar quais *os leads* de marketing devem ser transferidos para o departamento de vendas (Järvinen e Taiminen, 2016). A pontuação de *leads* é baseada no perfil do *prospect* e nos seus comportamentos recentes *online*. Os *leads* qualificados são automaticamente encaminhados para o sistema de gestão de relacionamento com o cliente (CRM) e distribuídos em filas de *leads*. As filas de *leads* são categorizadas por localização geográfica e segmento de negócio, iniciando-se o contacto com cada *lead* (Järvinen e Taiminen, 2016). O próximo passo do funil de vendas passa pela conversão do *lead* num cliente, aquando da realização da compra (D'Haen e Van den Poel, 2013).

A taxa média de conversão de *prospects* em *leads* qualificados é de cerca de 10%, sendo que é importante ter uma boa lista de *prospects* para economizar tempo na qualificação (Coe, 2004). *Leads* que são qualificados adequadamente tendem a ter uma taxa de conversão de clientes mais alta. A taxa média de conversão de *prospects* em clientes varia de 1% a 5% (Coe, 2004).

Jornada do cliente

Após a apresentação do modelo do funil de vendas como uma ferramenta para compreender o processo de aquisição de clientes pela empresa TSMG, é igualmente relevante introduzir o conceito da jornada do cliente, a fim de compreender as distintas etapas percorridas pelos estudantes até a tomada de decisão de realizar um estágio internacional.

A jornada do cliente é um processo que inclui a consciencialização da marca, a interação com a empresa e a experiência do cliente. O mapeamento da jornada do cliente é crucial para estabelecer, desenvolver e melhorar o seu caminho ao longo das diferentes etapas, sendo constituídas por *touchpoints*, o que corresponde aos momentos em que o consumidor estabelece interação com a empresa e a sua marca (Richardson, 2010).

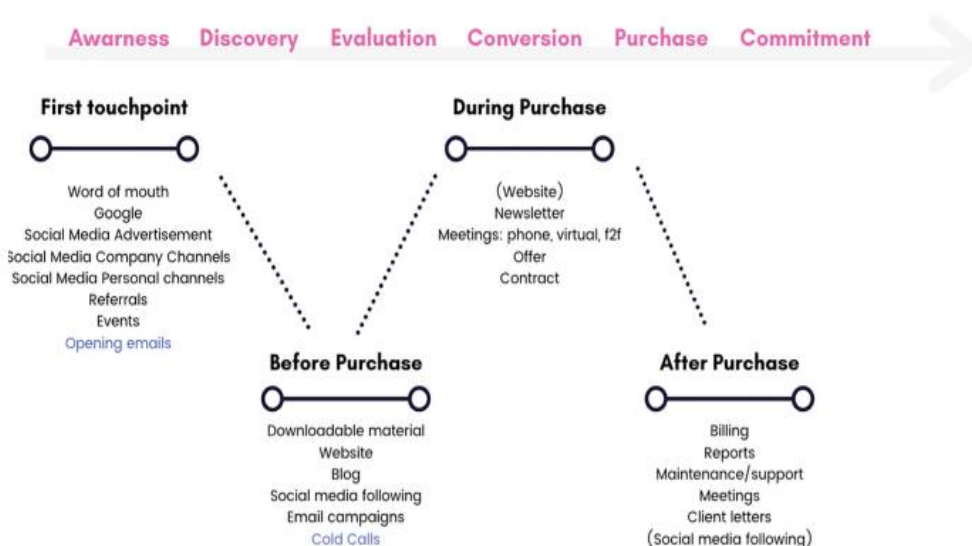
A interação entre cliente e empresa, ao longo da jornada do cliente, pode ser categorizada em quatro etapas distintas, nomeadamente: o primeiro *touchpoint*, antes da compra; durante a compra; e, por fim, depois da compra (Venermo et al. 2020). As quatro etapas encontram-se expostas na figura 3.

A jornada do cliente começa com a primeira experiência do cliente com a empresa, que pode ocorrer por meio de *touchpoints* físicos (como eventos presenciais e *word of mouth*) ou digitais (como publicidade nas redes sociais, pesquisa no *Google* e interações com os canais de redes sociais da empresa ou dos próprios funcionários, correspondendo ao primeiro *touchpoint* (Venermo et al. 2020).

Após a primeira experiência do cliente, prossegue-se a etapa "antes da compra", na qual é crucial fornecer informações que agreguem valor ao cliente. Os *touchpoints* nessa etapa podem incluir materiais para *download*, *sites*, *blogs*, campanhas de *e-mail* e chamadas telefônicas. Por meio dessas interações, os clientes obtêm informações valiosas sobre as suas necessidades e começam a considerar a oferta da empresa como uma solução. Ao mesmo tempo, a empresa também obtêm informações sobre as necessidades do cliente e incentiva-os a seguir adiante no processo de compra (Venermo et al.2020).

Durante a fase da jornada do cliente denominada "durante a compra", os clientes avaliam as suas opções e reconhecem a sua necessidade a qual procuram satisfazê-la. Os *touchpoints* podem incluir o *website*, *newsletter*, reuniões e ofertas da empresa. A finalidade é estabelecer um relacionamento com o cliente. É fundamental compreender a necessidade do cliente e prover soluções rápidas e de valor para atendê-las (Venermo et al.2020). Após a tomada de decisão de compra pelo cliente, é iniciada a fase denominada "depois da compra", na qual os *touchpoints* podem envolver atividades como faturação, emissão de relatórios, manutenção e reuniões de acompanhamento. Adicionalmente, o contacto pode ser mantido por meio de redes sociais ou *letters* conforme a preferência do cliente. O propósito dessa fase é manter o contacto com o cliente (Venermo et al., 2020).

Figura 3 - Etapas da jornada do consumidor e os seus *touchpoints*



Fonte: Venermo et al.2020

Como apresentando na figura 3, as quatro etapas descritas correspondem às diferentes fases da jornada do cliente. A jornada do cliente, começa pela fase *awareness* onde o cliente reconhece a marca. À medida que o cliente descobre a marca, procura respostas e soluções, avaliando a informação e interagindo com

a marca (Venermo et al.,2020). Os *touchpoints* antes da compra incluem as fases de *discovery*, *evaluation* e *conversation* onde o consumidor decide a sua conversão num efetivo cliente, com base na sua experiência. Após a fase de *conversation*, o cliente pode ter reuniões com um representante e receber uma oferta, avaliando as opções e podendo colocar a oferta em licitação. A empresa deve garantir que as necessidades do cliente sejam levadas em conta e todas as perguntas sejam respondidas. A fase de *commitment* começa quando o consumidor decide comprar e esta fase da jornada é caracterizada pela gestão de relacionamento com o cliente (Venermo et al.,2020).

No contexto da relação entre o estudante e a empresa TSMG, o primeiro *touchpoint* é estabelecido por meio de diversas ferramentas de comunicação, tais como o *Google*, redes sociais e *e-mail*. Após essa fase inicial, ocorre a transição para a etapa antes da compra, em a TSMG partilha informações através de *blogs* nos *websites* das diferentes marcas, chamadas telefónicas e campanhas por *e-mail*. Em seguida, inicia-se a etapa do processo de compra, na qual a TSMG nesta fase, atua por meio de envio de mensagens via *WhatsApp* e agendamento de entrevistas. Não existe qualquer ação na etapa após compra, de forma a contribuir para a gestão do relacionamento com o cliente. Nessa perspetiva, a escassez de *leads* qualificados manifesta-se de forma crítica na etapa durante a compra, mais precisamente no momento do agendamento de entrevistas, em que a empresa não consegue converter o estudante num cliente devido à falta de correspondência em relação a determinados critérios de qualificação, como o *budget* necessário para realizar um estágio necessário e *readiness* para o estudante realizar o estágio internacional num período de tempo específico, que por vezes, não se encontra coordenado entre as solicitações da empresa e da universidade de origem.

Após a revisão da literatura, desenhamos o estudo empírico, visando a recolha e análise de dados de suporte ao desenvolvimento das recomendações. A seguir apresentamos o capítulo da metodologia, no qual descrevemos os procedimentos e técnicas que adotados para recolher e analisar os dados do estudo. Neste relatório de estágio, foi selecionada a realização do *benchmarking* da empresa *Jobteaser* e a condução de entrevistas junto aos estudantes internacionais e às universidades como métodos de investigação.

Capítulo IV – Metodologia

No capítulo anterior foi efetuada a revisão da literatura que permitiu conceber uma base teórica ao estudo presente, cingindo-se principalmente nos seguintes temas: programas de mobilidade internacional, *leads* qualificados e funil de *leads*. Através do enquadramento teórico, tornou-se possível compreender que a geração de *leads* percorre três principais etapas cruciais para a conversão em venda, e que um *lead* se torna qualificado mediante a correspondência de diferentes critérios. Nesta ótica, é possível afirmar que a empresa TSMG deve focalizar-se principalmente nas três etapas do funil de *leads*.

Neste capítulo aborda-se a metodologia do estudo e os procedimentos de recolha e análise de dados que contribuirão para o desenvolvimento de soluções de marketing para a geração de *leads* qualificados.

4.1. Problema e objetivos

Este estudo visa gerar conhecimento de forma a dar recomendações à empresa *The Student Mobility Group*, em relação ao seu problema atual, nomeadamente, a falta de *leads* qualificados. A empresa TSMG aposta em práticas de marketing digital (SEO, marketing das redes sociais e campanhas) no entanto, não se apresenta suficiente para a geração de *leads* qualificados. Foi possível deparar que o problema se concentra na etapa do funil de vendas em que se prossegue à qualificação do *lead*, correspondendo à fase da jornada do cliente durante a compra. Nesta lógica, na fase de qualificação do *lead* mediante quatro critérios -*budget, decision-making authority, need, rediness* (Donath, 1999), e, dentro das candidaturas apresentadas, nem todos os estudantes atenderam aos critérios de qualificação necessários para se tornarem clientes. Como resultado, a empresa não consegue converter todos os estudantes em clientes.

A fase de agendamento de entrevistas, durante o processo de compra, revelou-se insuficiente para converter potenciais clientes em função da falta de correspondência com os critérios de qualificação estabelecidos. Conforme os dados apresentados, verificou-se que 405 estudantes foram convertidos em clientes através do serviço *premium* e 3186 através do serviço gratuito, ou seja, realizaram o estágio internacional. Entretanto, é importante salientar que o número total de candidaturas apresentadas em 2022 foi de 14319. Dessa forma, pode-se inferir que a empresa não conseguiu converter todos os potenciais clientes em função da inadequação de alguns critérios de qualificação. O objetivo geral deste estudo é o desenvolvimento de soluções de marketing para a geração de *leads* qualificados no âmbito da futura marca *Piktalent*. Por conseguinte, os objetivos específicos serão os seguintes:

- Compreender as necessidades e desafios dos estudantes mediante o processo de decisão para a realização de um estágio internacional;
- Compreender as necessidades e desafios da universidade face ao auxílio dos seus estudantes para a realização de estágios internacionais;
- Identificar melhores práticas de serviços de recrutamento de estudantes disponibilizados para as universidades;
- Produzir recomendações de soluções de marketing a incorporar na proposta de valor da nova marca *Piktalent*.

4.2. Desenho do estudo

A investigação é uma atividade cognitiva que possui uma natureza sistemática, flexível e objetiva, com o propósito de indagar e compreender os fenómenos sociais. Por meio desse processo, reflete-se em relação aos problemas surgidos na prática, provoca-se o debate e constroem-se ideias inovadoras. Neste âmbito, a investigação desempenha um papel fundamental na explicação e compreensão dos fenómenos sociais, ao proporcionar um meio estruturado e rigoroso para explorar questões, analisar evidências e desenvolver conhecimento teórico e prático (Coutinho, 2014).

O presente estudo enquadra o paradigma interpretativo. O conceito paradigma define-se como um conjunto de valores comuns, pressupostos, teorias e regras que são aceites cientificamente na comunidade num certo momento da história (Coutinho, 2014). O paradigma é um agrupamento de crenças, técnicas e valores comuns na comunidade científica e serve, para definir o que e como se deve prosseguir com a investigação mediante o enquadramento histórico e social (Kunh,2012). Por conseguinte, o objetivo central no contexto do paradigma interpretativo consiste em alcançar uma compreensão aprofundada do mundo subjetivo da experiência humana (Cohen et.,2007). Nesse sentido, são empreendidos esforços para entrar na esfera pessoal do sujeito e compreendê-la a partir de sua perspectiva interna. Essa abordagem tem como ponto de partida o indivíduo, sendo que o foco recai sobre as suas interpretações do mundo circundante (Cohen et.,2007). É fundamental ressaltar que a teoria resultante desse processo é emergente, ou seja, é construída à medida que surgem situações particulares de estudo. Além disso, é essencial que a teoria esteja fundamentada nos dados gerados pelo ato de pesquisa (Glaser e Strauss, 1967).

Em relação à metodologia, este estudo incorpora uma abordagem qualitativa. O seu objeto de estudo na investigação são as intenções e situações, isto é, a descoberta de significados das ações de cariz

individual e social, mediante a ótica dos intervenientes no processo de investigação, através do método indutivo (Pacheco, 1993). Por essa via, a construção da teoria é realizada de uma forma indutiva e sistemática, consoante o surgimento dos dados empíricos (Creswell, 2003). O método é o estudo de caso, que consiste numa análise detalhada de forma escrita de uma situação, acontecimento ou problema (Rahi, 2017).

4.3. Instrumentos de recolha de dados

No presente estudo, foram adotadas as técnicas de *benchmarking* e entrevistas semiestruturadas. O *benchmarking* não se limita apenas à imitação das práticas de empresas concorrentes, mas deve ser considerado como uma fonte de informação valiosa que pode ser aplicada como uma nova estratégia na empresa (Barber, 2004). No caso da entrevista semiestruturada, o entrevistador adere a um roteiro composto por perguntas gerais ou tópicos, concentrando-se na centralidade da pesquisa (Batista et al., 2017). No entanto, o entrevistador demonstra flexibilidade ao desviar do roteiro preestabelecido, a fim de permitir que o entrevistado tenha a oportunidade de abordar a questão colocada de maneira subjetiva e discursiva (Ludke e André, 2004). Desse modo, o entrevistador procura aprofundar a narrativa do participante e demonstra atenção aos detalhes relevantes (Batista et al., 2017). Nesta ótica, o entrevistador mantém-se flexível e aberto para explorar detalhadamente cada história relatada durante a entrevista (DiCicco-Bloom e Crabtree, 2006). As técnicas de recolha de dados são caracterizadas como um processo operacional estruturado e devidamente definido que se adequa ao problema e fenómenos estudados (Baptista e Sousa, 2011). Nesse sentido, a sua principal função consiste em garantir a viabilidade da pesquisa e da aplicação do método para fins de verificação empírica (Pardal e Lopes, 2011).

Dados secundários: *Benchmarking*

Os dados secundários são informação que provêm de fontes secundárias, não extraídas pelo investigador. Nesta vertente, os dados secundários podem inserir trabalhos já previamente publicados ou não publicados baseados numa pesquisa de fontes primárias de qualquer documento existente (Rabianski, 2003). Este estudo integra a recolha de dados secundários através do *benchmarking* da empresa *JobTeaser*.

A empresa *JobTeaser* é considerada a líder europeia na área de recrutamento e orientação de jovens talentos. A sua missão é auxiliar os jovens na orientação profissional, oferecendo para tal uma plataforma de procura de estágios e empregos para estudantes e recém-formados. Esta plataforma encontra-se

integrada diretamente com mais de 750 escolas e universidades, permitindo que cerca de 5 milhões de estudantes e recém-formados possam encontrar as suas oportunidades e, simultaneamente, possibilita que mais de 250.000 recrutadores tenham a oportunidade de comunicar e descobrir novos talentos. *Jobteaser* encontra-se presente nos seguintes países: Áustria, Bélgica, República Checa, Dinamarca, Finlândia, França, Alemanha, Grécia, Irlanda, Itália, Luxemburgo; Holanda, Noruega, Polónia, Portugal, Roménia, Espanha, Suécia, Suíça e Reino Unido.

O objetivo será, através da avaliação deste concorrente líder no mercado, recolher informação útil, adotar as suas melhores práticas e transferir este conhecimento para a nova marca *Piktalent*. O foco será a recolha de dados em relação aos serviços oferecidos pelo *Jobteaser* às universidades. A recolha destes dados secundários tem como finalidade estabelecer uma interligação com o objetivo delineado neste estudo, ou seja, de recolher informação com a vista à criação de um esboço de possíveis soluções a oferecer às universidades, de forma a estabelecer uma ponte vigorosa entre os dois públicos-alvo (universidades e estudantes) e amenizar os desafios atuais, através de *Piktalent*.

Deste modo, é pertinente definir o conceito de *Benchmarking*. Com efeito, o *benchmarking* define-se como sendo um processo de comparação e medição das ações das empresas, de forma a retirar a informação e os dados imprescindíveis para o alcance de futuras melhorias (Andersen e Pettersen, 1996). O *benchmarking* pode contribuir significativamente para a melhoria do desempenho da empresa em questão (Lock, 2001). Seguindo esta ótica, o *benchmarking* das empresas líderes, pode contribuir substancialmente para o sucesso da empresa, bem como das suas capacidades organizacionais (Grant, 1998).

Por conseguinte, o ponto forte do *benchmarking* passa por identificar os indicadores-chave que irão contribuir para a melhoria do desempenho que a empresa deseja abranger. Seguindo esta linha de pensamento, o *benchmarking* é igualmente uma ferramenta de avaliação que proporciona uma aprendizagem contínua, uma gestão da mudança, e uma cultura de melhoria incessante (Muir, 2000).

Existem diferentes tipos de *benchmarking*, sendo o fator diferenciador o que é comparado e em relação a quem (Anderson e Pettersen, 1996). Nesta ótica, existe o *benchmarking* externo, que executa comparações do desempenho, processo e estratégia, e o *benchmarking* interno que incorpora comparações internas, funcionais e competitivas (Evans, 1994).

De uma forma mais profunda, o *benchmarking* interno é relativo à comparação de uma subdivisão da empresa com outra subdivisão, com o objetivo de adotar a prática que seja identificada como melhor.

Deste modo, são avaliados pontos como, o processo, e a gestão que é efetuada numa empresa, e em sequência, compreender, se devem ser adotadas posteriormente (Barber, 2004). Por conseguinte, o *benchmarking* externo incorpora o ponto de vista da indústria e da competitividade. Deste modo, o seu maior foco é a avaliação da concorrência. Posteriormente, são adotadas as melhores práticas e tecnologia de modo a criar um maior nível de compromisso (Camp, 1995).

Este estudo irá abranger o *benchmarking* externo da empresa *JobTeaser*, mais especificamente o *benchmarking* competitivo. Isto porque, *Jobteaser* apresenta serviços similares aos que o *Piktalent* pretende trazer ao seu público-alvo e encontra-se como uma empresa líder deste setor. Com isto, o objetivo será avaliar que serviços *Jobteaser* está a oferecer às universidades, extrair a informação útil e esboçar possíveis serviços a incorporar na proposta de valor de *Piktalent*.

Dados primários: entrevistas semiestruturadas

Os dados primários são extraídos para o problema específico da investigação e são adicionados como novos dados ao conhecimento social existente (Hox e Boeije, 2005). Os dados primários deste estudo baseiam-se numa entrevista semiestruturada. A entrevista é uma técnica de investigação utilizada em estudos de natureza qualitativa (Bryman, 2012). O objetivo principal da entrevista é a recolha de dados através da compreensão dos significados atribuídos a dadas questões e situações pelos entrevistados (Morgano, 2013).

O protocolo preparado das entrevistas semiestruturadas apresenta-se como um guia para a construção da entrevista, no entanto, a flexibilidade e criatividade apresentam-se como uma parte importante para que os relatos dos entrevistados sejam completamente descobertos (Knox e Burkard, 2009).

Neste âmbito, foram feitas três entrevistas às universidades e cinco entrevistas a estudantes que já realizaram um estágio internacional, de modo a concretizar os objetivos deste estudo. Após a revisão de literatura dos temas centrais deste estudo, foi possível esboçar um guião de questões para as universidades e estudantes.

Entrevistas semiestruturadas às universidades

Através das entrevistas semiestruturadas às universidades, o objetivo central foi a compreensão dos desafios principais no auxílio dos seus estudantes para a realização de um estágio internacional e as suas necessidades, em vista, a extração de informação para recomendar à empresa *Piktalent* a implementação de um possível serviço. Nessa perspetiva, inicialmente, foi realizada uma abordagem introdutória sobre a empresa TSMG e a emergência da marca *Piktalent*, tendo como foco os seus serviços

voltados para empresas e estudantes, de forma a direcionar-se para as universidades. Neste ponto, expõe-se a ausência de serviços da TSMG para as universidades e a proposta de *Piktalent* de incorporar um novo serviço para esse segmento. Após essa breve contextualização, a entrevista foi dividida em três partes distintas: compreender as principais necessidades enfrentadas pelas universidades, no que diz respeito ao auxílio para a realização de estágios internacionais da sua comunidade estudantil; em seguida, compreender igualmente os obstáculos enfrentados pelas universidades relativamente ao seu papel de apoio aos estudantes nessa questão; por fim, após recolher informações sobre as necessidades e desafios, procurar uma solução. Dessa forma, pretendeu-se extrair informações sobre as perspetivas das universidades acerca das soluções que elas consideram benéficas para superar os obstáculos mencionados.

A primeira parte da entrevista foi a apresentação das ideias gerais da nova marca *Piktalent*.

1. De que forma descreveria a ligação que as universidades estabelecem entre os estudantes e o mundo laboral no âmbito internacional? - Compreensão das suas necessidades atuais;
2. Até o presente, qual considera que são os maiores desafios que a universidade enfrenta, de forma ajudar os estudantes a encontrar o seu estágio ou primeiro emprego internacional? - Compreensão dos seus desafios atuais;
3. Que serviços considera que seriam pertinentes serem oferecidos às universidades de forma a facilitar o processo? - Extrair informação sobre como as suas dores podem ser solucionadas;

As três entrevistas semiestruturadas (tabela 1) foram realizadas no *Google Meets* e gravadas através do telemóvel com o consentimento dos entrevistados. Para efeitos da análise de dados apresentada no próximo capítulo, as entrevistas terão a qualificação mediante as siglas da universidade e país de origem.

Tabela 1 - Universidades participantes nas entrevistas semiestruturadas

IULM, Itália (IULM, I)	Coordenador dos Serviços de Relações Internacionais (SRI) - Mattia Rappa Duração da entrevista: 34 minutos
Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto, Portugal (ISCAP, P)	Coordenadora dos SRI - Alexandra Albuquerque Duração da entrevista: 22 minutos
Universidade do Minho, Portugal (UM, P)	Dr ^a Estela Vieira e Dr ^a Rita Nunes do Gabinete de Carreiras Duração da entrevista: 29 minutos

As questões da entrevista realizadas às três universidades enquadram-se nos objetivos deste estudo. No apêndice I, encontra-se uma tabela que interliga as questões colocadas durante a entrevista com o objetivo específico da compreensão das necessidades e desafios das universidades em relação ao auxílio dos estudantes para a realização de estágios internacionais.

Entrevistas semiestruturadas aos estudantes internacionais

As entrevistas semiestruturadas aos estudantes internacionais teve como objetivo principal a compreensão das suas motivações, necessidades e desafios durante o processo da sua tomada de decisão de um estágio internacional. Posteriormente, compreender os pontos comuns e as suas recomendações para a facilitação do processo em si. Deste modo, a extração da informação serviu para propor recomendações à empresa TSMG, de forma a aumentar os *leads* qualificados.

As cinco entrevistas semiestruturadas (tabela 2) foram realizadas no *Google Meets* e gravadas através do telemóvel com o consentimento dos estudantes. O guião de questões encontra-se no apêndice I. Para o propósito da análise de dados exposta no próximo capítulo, as entrevistas terão uma qualificação de um nome fictício mediante a nacionalidade e o género.

Tabela 2 - Estudantes internacionais participantes nas entrevistas semiestruturadas

Kalina, 24 anos, croata	Empresa onde realizou estágio: <i>The Student Mobility Group</i> , Sevilha Duração da entrevista: 8 minutos
Diogo, 23 anos, português	Empresa onde realizou estágio: <i>Interconnection Consulting</i> , Bratislava Duração da entrevista: 12 minutos
Nefeli, 22 anos, grega	Empresa onde realizou estágio: <i>The Student Mobility Group</i> , Sevilha Duração da entrevista: 17 minutos
Joana, 22 anos, portuguesa	Empresa onde realizou estágio: <i>Bunker Books</i> , Córdova Duração da entrevista: 12 minutos

As perguntas realizadas durante a entrevista com os cinco estudantes estão alinhadas com os objetivos específicos deste estudo, que visam compreender as necessidades e desafios enfrentados pelos estudantes durante o processo de decisão de realização de um estágio internacional. Com o intuito de estabelecer a relação entre as perguntas formuladas na entrevista e as etapas da jornada do cliente, será apresentada uma síntese da correspondência entre o roteiro da entrevista e essas etapas.

A jornada do cliente adotada neste estudo inclui 6 fases: *awareness, discovery, evaluation, conversation, purchase, commitment* (Venermo et al.2020). As entrevistas semiestruturadas realizadas com estudantes internacionais teve como objetivo inicial compreender os meios pelos quais os estudantes tomam conhecimento dos estágios internacionais, visando o aumentar de *brand awareness* (primeiro *touchpoint*). A seguir, tendo em conta a fase de compra que corresponde às fases da jornada do cliente - *discovery, evaluation, conversation* - foram formuladas questões com o objetivo de compreender as principais motivações dos estudantes para realizar um estágio internacional, bem como os desafios, possíveis obstáculos e dúvidas que enfrentaram durante o processo de tomada de decisão. Posteriormente relativamente à etapa depois da compra - *purchase, commitment*- foram realizadas

perguntas sobre o *feedback* da experiência dos estudantes, incluindo a probabilidade de repetirem a experiência e as melhorias necessárias para facilitar a realização de estágios internacionais. Essa última fase da jornada do cliente concentra-se na gestão do relacionamento com o cliente e em como manter uma relação duradoura mesmo após a conclusão da compra (após a realização de um estágio internacional).

Capítulo V – Análise e discussão dos resultados

5.1. *Benchmarking*

É pertinente recorrer ao *benchmarking* competitivo da empresa *Jobteaser*, de forma, a estabelecer comparações dos seus serviços às universidades. Nesta ótica, Madeira (1999) define o conceito de *Benchmarking competitivo* como “*envolve a comparação dos produtos, serviços, e processos de trabalho da empresa com os dos concorrentes diretos. Podem participar várias empresas do mesmo ramo, o que permite posicionar a sua eficiência em relação à do mercado.*” (p.364)

Existem 3 passos a seguir para a realização do *Benchmarking* (Watson, 1994):

1. Planeamento, em que se decide o que estudar e quem estudar. Neste ponto será abordada uma descrição da empresa *Jobteaser*, a sua proposta de valor, áreas de atividades, serviços e países de atuação, especificando qual o serviço de foco do estudo;
2. Recolha de dados, que pode ser feita através do que está disponível para o público e/ou através do contacto direto com a empresa. Nesta secção será feita uma recolha de informação do serviço disponibilizado às universidades;
3. Análise de dados, recorre à identificação dos *enablers*, isto é, o que traz bons resultados e identificação dos *benmarks*, que permite estabelecer as diferenças de desempenho. Nesta parte será feita uma comparação dos Indicadores-chave de desempenho digital entre a empresa *Jobteaser* e TSMG e uma descrição das principais conclusões das comparações realizadas.

Desta forma, a figura 4 expõe as quatro perguntas fundamentais que o processo de *benchmarking* deve incluir. A primeira pergunta “O que comparar?” remete-se à seleção dos processos para o estudo. Neste caso presente, o objetivo de comparação serão os serviços fornecidos às universidades. A segunda pergunta é “quem devemos comparar?”, sendo que neste estudo presente a empresa *Jobteaser* apresenta-se como o maior competidor direto líder no mercado de *Piktalent*. Por conseguinte, a terceira pergunta remete-se a “Como nós o fazemos?”, o que é pertinente realçar os atuais serviços oferecidos às universidades pela empresa TSMG. Por fim, “como eles fazem?”, é essencial estabelecer *Key Performance Indicators* (KPI's) semelhantes, de forma a ser possível estudar as diferenças de desempenho.

Figura 4 - Perguntas fundamentais do *Benchmarking*



Fonte: Madeira (1999)

De forma a prosseguir com o *benchmarking* da empresa *Jobteaser*, o estudo presente seguirá os quatro passos propostos por Watson (1994).

Planeamento

O maior concorrente direto líder no mercado da nova marca *Piktalent*, é efetivamente a empresa *Jobteaser*. Desta forma, *Jobteaser* será o foco de objeto de estudo. Neste âmbito, *Jobteaser* é o presente líder europeu no campo de recrutamento e orientação dos jovens. A empresa foi lançada em 2008 e tem até o momento 400 trabalhadores. O seu principal objetivo é auxiliar os jovens a encontrarem o seu caminho profissional. A sua plataforma disponibiliza oportunidades de estágios e emprego, tanto para estudantes como para licenciados. Atualmente, tem conexões com cerca de 750 escolas e universidades, 5 milhões de estudantes e recém-licenciados e mais de 250 000 recrutadores com a possibilidade de estabelecer comunicação e encontrar novos talentos. A empresa *Jobteaser* encontra-se ativa nos seguintes países: Áustria, Bélgica, República Checa, Dinamarca, Finlândia, França, Alemanha, Grécia, Irlanda, Itália, Luxemburgo; Holanda, Noruega, Polónia, Portugal, Roménia, Espanha, Suécia, Suíça e Reino Unido. As empresas têm acesso a 5 milhões de jovens talentos enquanto as universidades obtêm acesso a uma plataforma chamada *Career center*, que será abordada posteriormente. Por sua vez, os estudantes têm acesso a oportunidades de estágio e emprego, além de aceder a eventos de apresentação de empresas e a uma seção do *website* de *Jobteaser* contendo recomendações e orientações para o desenvolvimento de suas trajetórias profissionais. Os serviços disponíveis para as universidades será o cerne do que se pretende avaliar.

Recolha de dados

Nesta seção irá se prosseguir à identificação dos serviços oferecidos às universidades que se encontram disponíveis publicamente.

- O serviço disponível às universidades denomina-se por *Career Center*. Através do *Career Center*, as universidades conseguem estabelecer uma melhor ligação entre os estudantes e o mundo empresarial. Através deste serviço, é possível apoiar os estudantes durante o processo de procura de um estágio e emprego. Consiste numa plataforma com um serviço personalizado, gratuito e com vários conteúdos de forma a comprometer os estudantes e recém-licenciados. Tudo se encontra concentrado em apenas uma plataforma.

A seguir, são apresentadas as características do serviço oferecido pelo *Career Center*:

- Anúncios de emprego e conteúdos de acordo com o perfil do estudante, com uma secção com a apresentação da empresa de forma a conhecer as equipas, carreiras e processos de recrutamento de uma empresa e processos de recrutamento de uma empresa;
- Vídeos sobre diferentes opções de carreira;
- Acesso a conteúdo das empresas parceiras internacionais;
- Acesso a uma plataforma intuitiva e ergonómica;
- Acesso a uma aplicação móvel que pode ser personalizada de acordo com as cores da universidade;
- Acesso a plataforma que permite a gestão e partilha de todo o conteúdo relacionados com carreira: apresentação dos membros da equipa da Universidade, aconselhamento, lembretes de estágio, etc.;
- *Back office* intuitivo que permite a criação e gestão de todos os eventos, tais como: *workshops* de *coaching*, fóruns, sessões de recrutamento entre outros. Lançamento das notícias desses eventos, alertas de *e-mail* automáticos e direcionados, etc.;
- Marcação de reuniões com os estudantes: O serviço permite marcar reuniões dirigidas a um estudante específico, sincronizar calendários, enviar automaticamente *e-mails* de confirmação aos estudantes, etc.;
- Fornecimento de estatísticas em tempo real, de forma a ajudar na gestão da equipa da universidade, verificar a eficácia da ferramenta para a instituição, conhecer melhor os estudantes e fortalecer as relações com as empresas parceiras. Permite que as universidades ofereçam às

suas empresas parceiras recompensas *online* e aos seus estudantes, apresentações, logótipos, relatórios personalizados, etc.;

- Acesso a perfis de estudantes de forma privilegiada, através de um banco de talentos, onde se encontram currículos qualificados;
- O serviço *Career Center* respeita os princípios de GDPR.

A empresa *The Student Mobility Group* atualmente contacta as universidades e envia oportunidades de mobilidade para os seus estudantes através do *email* ou em ficheiros PDF. Comparativamente ao serviço *Career Center* de *Jobteaser*, apresenta-se como um serviço limitado. Existem diversas características-chaves do serviço *Career Center* especificamente:

- Oportunidades de estágio e emprego personalizadas consoante o estudante;
- Acesso a diversos conteúdos, como vídeos sobre diferentes escolhas de carreiras e conteúdo de empresas parceiras internacionais;
- Uma vez que *Jobteaser*, aposta na componente tecnológica, a plataforma oferece igualmente acesso a uma experiência intuitiva, ergonómica e personalizada (de acordo com as cores escolhidas pela universidade);
- A empresa *Jobteaser* aposta também na parte de gestão de documentação e conteúdo, ou seja, a plataforma permite a gestão de eventos, como *workshops* e fóruns, e ainda o conteúdo relativamente a questões de carreira, como aconselhamento e envio de lembretes de estágios e marcação de reuniões com os seus estudantes de forma automática;
- Por conseguinte, a plataforma fornece dados em tempo real, através de estatísticas e relatórios para que a universidade consiga acompanhar efetivamente o impacto da ferramenta no seu campus estudantil e as suas relações com as empresas.

Por conseguinte, *Jobteaser* auxilia a universidade no processo de adaptação e integração na plataforma, através de 5 passos, particularmente:

- *Jobteaser* disponibiliza um apoio técnico de acordo com as necessidades da universidade;
- Existe a disponibilização de uma formação em relação às funcionalidades e personalização da plataforma;
- *Jobteaser* disponibiliza um pacote que inclui guias de utilização e de comunicação para os estudantes.

Nesta análise também se incluiu uma comparação do desempenho digital do concorrente *Jobteaser* em relação à empresa *The Student Mobility Group*, de forma a compreender os Indicadores-chave de desempenho que devem o ser o foco de melhoria para implementar na futura marca *Piktalent*. Para efeitos desta análise, utilizou-se a ferramenta *Similarweb* que disponibilizou os dados e métricas de desempenho. Para a classificação da métrica de domínio de autoridade recorreu-se à ferramenta *Moz*. Por conseguinte, a tabela 3 corresponde à análise de desempenho da empresa *Jobteaser*.

Tabela 3 - Indicadores- chave de desempenho da empresa *Jobteaser* e TSMG

Indicadores-chave de desempenho da empresa <i>Jobteaser</i>	Resultados <i>Jobteaser</i>	Resultados <i>The Student Mobility Group</i>
<p><u>Tráfego</u> - Quantidade de visitantes ou usuários que acedem a um <i>website</i> ou qualquer outra plataforma digital disponível</p> <p><u>Engagement</u> - Avalia o grau de interação que o público estabelece com o conteúdo</p>	<p>Total número de visitas: 5.749 M Total número de visitas por mês: 1.916 M Tempo de visita: 00:05:01 Taxa de rejeição: 39.21 %</p>	<p>Total número de visitas: < 5,000 Total número de visitas por mês: < 5,000 Tempo de visita: 00:00:16 Taxa de rejeição: 51.03 %</p>
<p><u>Ranqueamento por país</u> - Classificação ou posição que um <i>website</i> ou conteúdo <i>online</i> ocupa nos resultados de busca de um determinado país ou região geográfica</p>	<p>1. França: 45.05% 2. Alemanha: 11.13% 3. Finlândia: 7.00 % 4. Espanha: 4.70 % 5. Bélgica: 3.83 %</p>	<p>1. Itália: 47.11% 2. Espanha: 34.68 % 3. Portugal: 18.21 %</p>
<p><u>Tráfego de Referência</u> - Classificação ou posição que um <i>website</i> ou conteúdo <i>online</i> ocupa nos resultados de busca de um determinado país ou região geográfica</p>	<p><i>Websites</i> de referência (<i>websites</i> que enviam <i>clicks</i> diretos para <i>Jobteaser</i>) 1. login.microsoftonline.com 2. essec.fr 3. emauth.em-lyon.com 4.idp.aalto.fi 5.engine.surfconext.n</p> <p>Indústrias de referência (categorias que enviam <i>clicks</i> diretos para <i>Jobteaser</i>) 1. Educação: 20.47% 2. Programação e Desenvolvimento de Software: 15.73% 3. Serviços de negócio:12.44% 4. Ciência e educação: 11.44% 5. Empregos e empregabilidade: 6.68%</p>	<p><i>Websites</i> de referência (<i>websites</i> que enviam <i>clicks</i> diretos para <i>The Student Mobility Group</i>) - Sem resultados</p> <p>Indústrias de referência (categorias que enviam <i>clicks</i> diretos para <i>The Student Mobility Group</i>) - Sem resultados</p>

<u>Tráfego orgânico</u> - Tráfego gerado para um <i>website</i> ou outra plataforma digital de forma natural e espontânea, ou seja, sem que haja a necessidade de investimento em publicidade ou outras formas de promoção paga	Tráfego gerado por <i>keywords</i> derivadas da marca: 30% Tráfego gerado por <i>keywords</i> não relacionadas com a marca: 70%	Tráfego gerado por <i>keywords</i> derivadas da marca: 100% Tráfego gerado por <i>keywords</i> não relacionadas com a marca: 0%
<u>Redes sociais responsáveis pelo tráfego</u> - Redes sociais que geram visitas para um <i>website</i> , ou qualquer outra plataforma digital disponível	Youtube: 52.89% LinkedIn: 22.43% Facebook: 10.42% Facebook messenger: 4.66% WhatsApp Web app: 2.61% Outro: 7.08%	LinkedIn: 100% Outros: Não aplicável
<u>Keywords que geraram mais tráfego</u> - Palavras-chave (ou termos de busca) que foram utilizadas pelos usuários nos mecanismos de busca e que resultaram num maior número de visitas para um <i>website</i> , ou outra plataforma digital	Jobteaser: 12.55% Job teaser: 3.12 % Jobteaser nova sbe: 0.39% Jobteaser insa lyon: 0.38% Jobteaser centrale: lyon: 0.36%	the student mobility: 76.01%
<u>Domínio de autoridade</u> - Classifica a relevância de um domínio para os resultados de pesquisa do <i>Google</i>	56%	10%

Fonte: Elaboração própria

Por conseguinte, foi feita uma comparação entre a empresa *Jobteaser* e TSMG através da escolha de oito Indicadores-chave de desempenho, sendo que é pertinente destacar os seguintes: tráfego e *engajament*, tráfego de referência, redes sociais responsáveis pelo tráfego e o domínio de autoridade. Através dos dados expostos na tabela 4 e tabela 5 é possível extrair a seguinte informação:

- É possível observar que *Jobteaser* apresenta um tráfego gerado e *engajament* superior ao da empresa TSMG. Esta informação é verificável através das visitas mensais, nas quais *Jobteaser* apresenta 5.749 M, em contraste, com o número de visitas mensais de TSMG com menos de 5,000. Por conseguinte, a taxa de rejeição é outro indicador pertinente a ter em foco, o que define a percentagem de visitantes que acedem ao *website* e saem sem interagir com o conteúdo exposto ou exploração de outras páginas dentro do *website*. Quanto maior é a percentagem, menor será o *engajament* do visitante. *Jobteaser* apresenta uma taxa de rejeição

de 39,21% e a empresa TSMG apresenta o valor de 51,03%. Isto significa que TSMG apresenta um *engagement* inferior. Outro indicador que avalia o *engagement* é o tempo de visita, que indica o tempo médio que cada visitante permanece no *website*. Desta forma, existe uma diferença abismal entre as duas empresas. *Jobteaser* apresenta um tempo de visita de 5 minutos, o que significa, que em média, os seus visitantes perduram 5 minutos a visitar a sua plataforma, em contraste, com os 16 segundos da empresa TSMG. Isto significa, que o visitante entra, e decide sair rapidamente, revelando um nível de *engagement* baixo;

- O tráfego de referência indica os *clicks* efetuados pelos visitantes através de outra página *web*. Sendo assim, *Jobteaser* apresenta *backlinks* como da *Microsoft*, que se apresenta como uma empresa transnacional e com um domínio de autoridade de 99%. Possuir *backlinks* num *website* com um domínio de autoridade alto, significa duas coisas: o domínio de autoridade da própria empresa aumenta, o que significa que o *Google* vai classificar a empresa com maior relevância, o que denota, que *Jobteaser* vai aparecer nas pesquisas no *Google* com melhor posição e primeiro do que outros *websites*. Atualmente, o seu domínio de referência é de 56%. Em contraste, TSMG não apresenta dados, o que significa que não apresenta *backlinks*, o que reduz a possibilidade de visitantes de outras empresas, encontrarem a sua empresa. Para além disso, o seu domínio de autoridade não sofre alterações de crescimento, o que é de notável pelos 10% apresentados pela ferramenta *SimilarWeb*;
- Por conseguinte, é relevante observar quais são as principais redes sociais responsáveis pelo tráfego, de forma a esboçar futuras estratégias. Como observado na tabela 3, *Jobteaser* detém o seu tráfego maioritariamente no *Youtube*, *LinkedIn* e *Facebook*. No caso da empresa TSMG, o *LinkedIn* apresenta o papel principal de tráfego gerado, não havendo registos de outras redes sociais.

A partir disto, o *Benchmarking* permitiu a extração de informações valiosas para retirada de conclusões. Igualmente, permitiu o desenho de propostas de ações a serem tomadas pela *The Student Mobility Group*, de forma a melhorar o seu desempenho. Esta parte será abordada no próximo capítulo remetente à explicitação de como os resultados alcançados contribuem para a resolução do problema.

5.2. Entrevistas semiestruturadas

A seguinte secção da análise de dados remete-se à análise das entrevistas semiestruturadas às universidades e estudantes internacionais. Foram realizadas oito entrevistas no total. A pesquisa qualitativa é caracterizada por uma abordagem interpretativa que se manifesta em três aspetos

fundamentais. Em primeiro lugar, essa abordagem lida com material simbólico que requer uma interpretação do investigador (Schreier, 2012). Em segundo lugar, é reconhecida a validade de múltiplas interpretações do mesmo material. Por fim, a pesquisa qualitativa concentra-se em questões de pesquisa que exploram significados pessoais ou sociais, promovendo uma compreensão mais profunda do fenômeno estudado. Desta forma, a interpretação do investigador assume um papel central e ativo (Schreier, 2012).

Neste âmbito, a codificação é amplamente reconhecida como o método mais difundido e popular de análise de dados qualitativos (Gibbs, 2007; Dey, 1993). O conceito de codificação define-se como sendo uma prática de descobrir significados a partir dos dados. A codificação é um processo concetual, na lógica que ao criar códigos, identifica-se uma parte dos dados como um conceito adquirido instantaneamente (Dey, 1993). O seu objetivo fundamental é a geração de teoria a partir da "abertura" dos dados (Schreier, 2012).

Neste estudo optou-se pela codificação indutiva. Isto significa que a recolha de dados não tem uma estrutura prévia e standardizada, sendo que os conceitos e as categorias surgem a partir dos dados em si (Schreier, 2012). Em relação à análise, o estudo presente adotou a análise temática, que é uma das opções existentes de análise qualitativa. É normalmente utilizada para a agrupamento e apresentação de temas, isto é, padrões que se relacionam com os dados. Desta forma, os dados são ilustrados detalhadamente e podem retratar de vários temas por entre interpretações (Boyatzis, 1998). Em seguida, a análise temática é considerada a mais indicada para estudos que procurem novos descobrimentos através da interpretação. É possível identificar e atribuir uma análise da frequência dos temas, o que fornece exatidão e sistematização da análise de dados (Ibrahum, 2012).

A construção de uma *coding frame* pode ser dividida em quatro passos apresentados em seguida (Schreier, 2012):

1. Seleção - Desagregação dos dados de acordo com o tópico, distinguindo o material relevante do irrelevante;
2. Estruturação e geração: Neste estudo as categorias surgirão do material - *data-driven* - A estruturação dos códigos é realizada de forma indutiva, e dessa forma, a criação de categorias e subcategorias advém dos dados. Nesta etapa, existe uma abertura por parte do investigador, de forma a identificar os conceitos relevantes e estruturá-los de acordo com as categorias e subcategorias se aplicável;

3. Definição: definir de forma precisa o significado das categorias utilizadas;
4. Revisão e expansão: Dar um passo atrás e rever a estruturação dos códigos.

Códigos

O presente estudo centra-se numa empresa de programas de mobilidade, especificamente, estágios internacionais que enfrenta atualmente o problema de *leads* qualificados e por essa razão, foram realizadas cinco entrevistas a estudantes que já realizaram estágios internacionais e três entrevistas a universidades que desempenham o papel de orientar os seus alunos durante o processo de realização de estágios internacionais. De forma a identificar as partes relevantes do material, conclui-se que as unidades de código imprescindíveis se relacionam com o sistema tecnológico, a eficácia da plataforma, gestão de documentação, estágios internacionais, portal de emprego, dificuldades de encontrar estágio, desenvolvimento de competências pessoais e profissionais, remuneração, experiência internacional e empregabilidade.

Categorias e subcategorias

As entrevistas realizadas às universidades tiveram como primeira abordagem a identificação das suas necessidades enquanto facilitadoras do processo de estágio internacional entre os seus estudantes e a empresa de acolhimento. A construção da *coding frame* encontra-se no apêndice II. Foi possível categorizar as suas necessidades em funcionalidades da plataforma, eficácia da plataforma e ferramenta de empregabilidade e burocracia. Desta forma, as universidades referem a necessidade de um sistema tecnológico, que seja automático e eficiente (subcategorias) *"automatic and efficient services for the students and companies"* (IULM, I), e seja um *website* com uma secção exclusiva para as universidades. Nesta ótica, as universidades procuram que os seus estudantes possam ter acesso através do seu próprio *intranet/ website* da universidade, ou seja, que seja uma plataforma personalizada *"It is an interesting platform where I can see everything that is going on and at the same time, the students can login in and it feels more personal"* (IULM, I). Por conseguinte, apontam para a necessidade de uma plataforma de gestão de *career days*. A partir desse ponto, tornou-se viável extrair as subcategorias de gestão de eventos, plataforma *all-in-one* e portal de emprego. *"Technological company where actually each of the parts involved can be doing everything by themselves and we are basically developing a technology to allow that."* (ISCAP, P). Nesta ótica foram apontados a necessidade de uma plataforma que permita a marcação de reuniões, gestão da documentação e eventos e criação dos próprios acordos internacionais *"In terms of platforms, it would be interesting if Piktakent provide a tools to manage events as well."* (IULM, I). Para além disso, é reportado a necessidade de uma plataforma que gira a apresentação de

empresas e permita a partilha de aconselhamento de opções de carreira, bem como, o acompanhamento dos próprios estudantes *online* "Also to create a career center, have our own job portal and access to companies only for our students, managing the documentation of the internships and even communicating with the students." (ISCAP, P).

Além de indagar acerca das necessidades, também foram questionados os principais obstáculos enfrentados pelas universidades no processo de auxílio aos seus estudantes na realização de estágios internacionais. Nesta ótica, foi possível identificar a categoria de dificuldades de mobilidade. Através das respostas das universidades, foi verificável o desafio de ajudar os seus estudantes a encontrar uma oportunidade de estágio, remetendo-se para a subcategoria de dificuldades de encontrar estágio "Students come to my office and asking where they can find internships. I don't have the tools to help them out." (UM, P). É reconhecido pelas universidades a importância da mobilidade internacional, no entanto, existe o desafio de encontrar vagas adequadas para os seus estudantes "We find it difficult to find appropriate experiences abroad that are so valuable by companies nowadays." (UM, P). Outro aspeto apontado é o desafio que as universidades enfrentam em relação à documentação e formalização. A partir daí é possível extrair a seguinte subcategoria: gestão de documentação "management of documentation which is really a nightmare. We are trying to implement a process in our school to make it easier but I don't think is something that is going to be soon." (ISCAP, P). Neste âmbito, as universidades requerem uma plataforma intuitiva para o processamento da documentação.

Por conseguinte, as entrevistas que foram realizadas aos estudantes internacionais teve como principal objetivo compreender as suas necessidades e desafios associados à realização de um estágio internacional. De forma a interligar a jornada do cliente e os respetivos *touchpoints* correspondentes às diferentes etapas da compra, inicialmente questionou-se a tomada de conhecimento de estágios internacionais (primeiro *touchpoint* que corresponde à fase de *awareness*). Dessa forma, foi possível identificar a categoria de *awareness* das oportunidades internacionais, em que os estudantes descobrem o programa de estágio internacional por meio de amigos, programas de estudos Erasmus ou por meio de pesquisas próprias. Essa categoria está relacionada às subcategorias de recomendação e descoberta própria "I heard from my friend. Actually, he recommended to go to The Student Mobility and that's how I came." (Kalina) "Everything started when I did an Erasmus in Portugal. From there, I discover was possible to do an internship in another country and this would be part of my studies." (Nefeli). "Então, eu acho, para mim foi mais uma questão de interesse. Eu já tinha feito o Erasmus pra Polónia. No caso o Erasmus de estudos aí eu fui de seis meses e depois disso, eu fiquei mais interessada na questão dos

programas Erasmus no geral e eu descobri quando eu estava fazendo o estágio final no meu último semestre que existia uma possibilidade de fazer um ano de estágio." (Gabriela)

Posteriormente, na etapa da compra correspondente às fases de *discovery, evaluation, conversation* da jornada do cliente, foram realizadas questões sobre as principais motivações dos estudantes, as ferramentas de acesso à informação sobre estágios internacionais e as oportunidades de vagas internacionais, incluindo o financiamento disponível para a realização de um estágio internacional. Em seguida, questionou-se sobre os desafios enfrentados pelos estudantes no processo de decisão de realizar um estágio internacional. Desta forma, a recolha de dados permitiu a criação das seguintes categorias: motivações pessoais, informação de vagas internacionais, suporte financeiro e dificuldades de mobilidade internacional. No que se refere às motivações pessoais, os estudantes destacaram o interesse em aprimorar o inglês, o desenvolvimento profissional, o desenvolvimento de *soft skills* e a construção de amizades internacionais como razões para a realização do estágio internacional. Deste modo, foi possível identificar as seguintes subcategorias: desenvolvimento de competências e experiência. *"As minhas maiores motivações foram experienciar outra cultura, como eu fiz o estágio em Espanha, desenvolver essa língua e desenvolver algumas soft skills que um estágio fora pode nos dar."* (Joana) *"The principal was because of the experience I would have as worker, the development of the CV. Also, I love the possibility to work and live in another country at such a young age."* (Nefeli) *"Eu sempre quis ter uma experiência internacional por questões de melhoria do meu currículo então essa era a minha maior motivação. Uma segunda motivação também era conhecer um lugar novo, um lugar diferente, poder falar em inglês e treinar a língua."* (Gabriela)

Os estudantes relataram que as informações sobre vagas internacionais são desorganizadas e há uma sobrecarga de informações, o que exige que eles façam uma pesquisa independente, já que as universidades não fornecem informações de forma clara. No entanto, eles afirmaram que as oportunidades de vagas internacionais são suficientes, dependendo da área de estudo. *"Eu acho que em geral, estes programas requerem uma pesquisa, não digo intensiva, mas quem quer descobrir mais tem que pesquisar por si mesmo, Em geral as universidades, na minha ótica, não facilitam tanta informação como deveriam."* (Joana) *"Geralmente, existe informação disponível. O programas Erasmus+ fornece bastante informação, apenas temos de procurar por ela. Quanto à instituição de ensino, não encontrei muita informação no website deles, mas se procurar com as pessoas adequadas provavelmente teria acesso a outra informação."* (Diogo) *"Acho que a informação que tem disponível atualmente não está concentrada em algum lugar em algum lugar informativo principalmente na minha universidade não era*

explicativo, não tinha nenhum site que eu possa recorrer pelo menos na minha época não tinha. Não tinha nenhuma fonte de informação a não ser que eu fosse ao gabinete de relações internacionais." (Gabriela)

Quando os estudantes foram questionados acerca do suporte de financiamento, foi possível verificar que as principais fontes de rendimento são a bolsa de Erasmus e uma pequena remuneração do estágio. Foi relatado que a combinação dessas fontes torna possível a mobilidade internacional, mas que apenas uma dessas fontes seria insuficiente e poderia ser um possível obstáculo para alguns estudantes realizarem o estágio. *"Ora do financiamento, se falar apenas do programa Erasmus+, era de longe suficiente. Eu tive a sorte de ter outra remuneração, uma bolsa pela empresa que me ajudou a sustentar lá sozinho."* (Diogo) *"I'm very thankful that I had a scholarship, but the scholarship only covered my rent and basic expenses. I think if amount of money was more it would be easier also for other students to go because you really need a little more money to live abroad."* (Nefeli)

Na etapa correspondente à fase de *Purchase* e *Commitment* da jornada do cliente, foram realizadas perguntas para compreender o *feedback* sobre a experiência dos estudantes em realizar um estágio internacional e se eles recomendariam ou repetiriam a experiência. A categoria criada foi *outcomes* da mobilidade. A experiência foi descrita como positiva e recomendável, e dessa forma originou a subcategoria de experiência recomendável. Os estudantes relatam que a experiência permite a aprendizagem de novas culturas, *skills* de adaptação e aquisição de uma nova perspectiva. *"I think is really worth it. It is an amazing experience and I think is very important living in different countries and learning new cultures, new people. It also makes you understand better how the world works."* (Nefeli) *"It is a nice experience, and you have the chance to meet people from all over the world."* (Kalina). Em relação à repetição do estágio, a resposta é positiva mediante uma remuneração. *"Sim repetiria, se fosse remunerado."* (Joana) *"If it's something that would make my CV better in a way that it's something I don't already know, of course, I would do it again. My only issue is to have a well pay internship."* (Nefeli)

Por fim, os estudantes foram questionados acerca do que consideram pertinente para facilitar o processo de decisão para a realização de um estágio internacional, o que resultou na criação da categoria "ferramentas de empregabilidade". Os estudantes apontam para a divulgação, parcerias de empresas e partilha de experiências (subcategorias). *"It would be amazing if universities would have already the connections with companies and do presentations about it that we could go. I think this would make the process way easier having already options and also you would feel safer, if you could hear from other students how was their experience in that company."* (Nefeli) *" Neste sentido, ter mais divulgação dos*

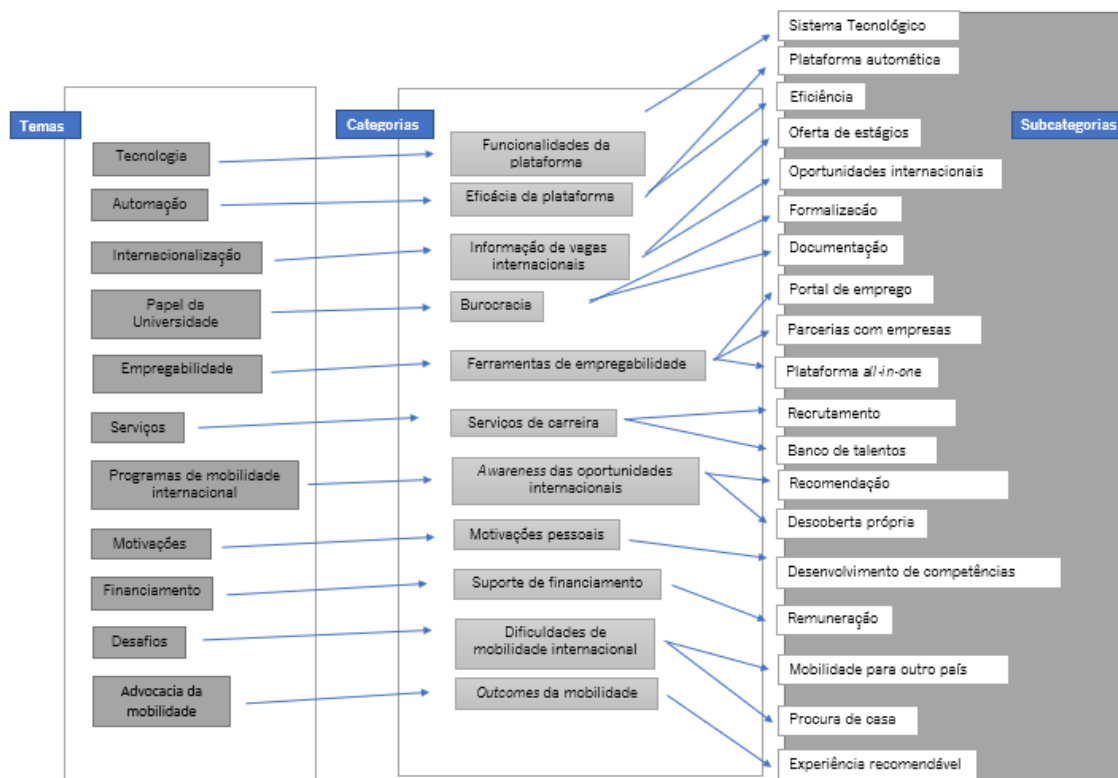
programas quando acontecem, porque acontecem, quem pode fazer parte do programa ou não, quem pode aplicar ou não, quanto tempo a pessoa tem para se candidatar. Essas informações deveriam ser muito mais claras e serem apresentadas também com muito mais tempo de antecedência. Portanto, considero que deveria ser bem mais difundido e divulgado dentro da comunidade estudantil." (Gabriela)

Coding frame

Através da criação de categorias e subcategorias é verificável o surgimento de temas. Esta fase é caracterizada pela atribuição de significados aos dados recolhidos, e a partir daí, a escrita de uma narrativa. Neste âmbito, a narrativa deve-se coordenar mediante os objetivos da investigação, e neste estudo presente, optou-se pela análise temática (Jansen, 2020). Neste âmbito, a análise temática permite a identificação de padrões, isto é, de temas, descrevendo o conjunto de dados detalhadamente (Boyatzis, 1998).

De forma a relacionar os dados apresentados, será apresentada uma *coding frame* apresentada na figura 5. Através da observação das conexões representadas na *coding frame* é possível retirar informações importantes para o estudo presente. Primeiramente é importante frisar os objetivos da escolha das entrevistas semiestruturadas às universidades e estudantes, em particular **1)** Compreensão das necessidades e desafios dos estudantes durante o processo de tomada de decisão da realização de um estágio internacional e **2)** Compreensão das necessidades e desafios das universidades relativamente ao auxílio dos estudantes para a realização de estágios internacionais.

Figura 5 - Coding frame



Fonte: Elaboração própria

Na ótica das universidades, as suas maiores necessidades passam pela aquisição de uma plataforma com um sistema tecnológico avançado (Tecnologia) e que apresente funcionalidades automáticas, eficazes e intuitivas (Automação). Deste modo, é perceptível a necessidade de uma plataforma de emprego, dentro do seu portal académico de forma a ser mais personalizado (Empregabilidade). Ao mesmo tempo, os maiores desafios enfrentados incluem a gestão de documentação e auxílio dos estudantes na procura de estágios (papel da universidade) requerendo a existência de e uma plataforma *all-in-one*, que permita a gestão e formalização da documentação, criação de acordos internacionais, comunicação com os estudantes e apresentações de empresas, marcação de reuniões, publicação de ofertas de estágio e aconselhamento de opções de carreira.

Em relação à primeira fase do processo de tomada de decisão dos estudantes internacionais, a aquisição de conhecimento passa pela recomendação de um amigo e pela descoberta própria, através, de pesquisa no *Google* ou do programa de *Erasmus* de estudos. (Programas de mobilidade internacional). A oferta de estágios, na perspetiva dos estudantes, é abundante dependendo da área e local escolhido. É apontado o sentimento de sobrecarga de informação disponível, que resulta não apenas da grande

quantidade de informação, mas também da sua aparente apresentação desorganizada. Com isso, não existe o conhecimento geral de um *website* de interligação entre estagiários e empresas (Internacionalização) Para além disso, o desenvolvimento a nível profissional e pessoal são fatores motivacionais para a realização de um estágio internacional. O desenvolvimento de competências linguísticas e de *soft skills*, é um ponto fulcral (Motivações)

Subsequentemente, os estudantes relataram as principais dificuldades associadas à tomada de decisão em relação à realização de um estágio internacional. Em primeiro lugar, em alguns casos, é notório a dificuldade em encontrar um estágio que se adeque ao período de estágio necessário. Além disso, o processo de mobilidade internacional envolve a procura de alojamento, que muitas vezes é mais dispendioso ou pode não corresponder às expectativas. Adicionalmente, o ato de mudar-se para um ambiente desconhecido pode ser considerado um obstáculo por alguns estudantes (Desafios).

Um aspeto relevante a destacar é a conexão entre o financiamento disponível, as dificuldades associadas e a vontade de repetir a experiência de estágio internacional. Conforme relatado nas entrevistas semiestruturadas com os estudantes internacionais, a principal fonte de financiamento é a bolsa de Erasmus e, em alguns casos, uma pequena remuneração do estágio. Os estudantes referem que a bolsa de Erasmus por si só não é suficiente para cobrir todos os custos associados à mobilidade, o que pode ser um obstáculo para muitos estudantes que acabam por não realizar o estágio internacional. No entanto, a combinação da bolsa com a remuneração do estágio pode ser suficiente para a mobilidade (Financiamento).

Nesse sentido, os estudantes descrevem a sua experiência como algo valioso e positivo, que poderia ser repetido mediante uma condição: estágios remunerados. Observa-se que a possibilidade de repetir o estágio está condicionada a uma remuneração adequada. A maioria dos estágios internacionais não são remunerados ou oferecem uma remuneração baixa, o que pode dificultar a decisão dos estudantes em realizar o estágio e, por fim, a sua repetição. Apesar disso, os resultados da mobilidade são referidos de forma positiva, como oportunidades de desenvolvimento do currículo, construção de amizades internacionais e experiência noutra país. No entanto, o fator financeiro é muitas vezes determinante na decisão de repetir um estágio internacional (Advocacia da mobilidade).

Após a análise das entrevistas semiestruturadas com os estudantes, foi identificada a necessidade de facilitação do processo de decisão para a realização de estágios internacionais. Os estudantes propõem soluções para tal, como a ampliação da divulgação de programas de mobilidade e prazos a serem cumpridos, e a criação de parcerias entre as universidades e empresas, que permitam a procura de

estágios e o acesso à informação de testemunhos. Ademais, é sugerido que a partilha aberta de experiências de outros estagiários e apresentações de empresas nas universidades poderiam ajudar na garantia da qualidade dos estágios (Empregabilidade).

Assim, a falta de *leads* qualificados é sobretudo verificada no critério correspondente ao *budget*, em que o financiamento pode ser um obstáculo e a bolsa de Erasmus por si só não é suficiente para a realização de um estágio internacional. Quanto ao critério de *readiness*, é referido que existe um desafio em ajustar o período de mobilidade exigido entre a universidade e o estudante, o que pode levar à falta de disponibilidade do estudante para realizar o estágio. *"A única coisa que tive de fazer foi ajustar o período de duração do estágio. Normalmente, os estágios não pedem três meses, pedem um mínimo de 5 ou 6 meses. A minha universidade só me pediu 3 meses de estágio, então eu tive de ajustar com a empresa e chegamos a um acordo de 4 meses, e a universidade aceitou. O maior desafio foi ajustar o período de duração do estágio."* (Joana). Para além disso, relacionado com o critério de *readiness*, existe o desafio de encontrar casa e o medo do desconhecido. *"I think the struggles are the "unknown", but I think nowadays, if you had already an experience abroad, because I had my first experience in Portugal, I was more confident and more relax about moving to another country."* (Nefeli) *"Também existe a dificuldade de ver a casa, isto é, tem a possibilidade de chegar e a casa não ser aquilo que se esperava, ou até chegar e não existir casa."* (Joana)

Em relação ao critério correspondente a *decision-making authority*, os estudantes relatam sentir-se sobrecarregados com a grande quantidade de informações disponíveis. Eles afirmam que a universidade desempenha principalmente um papel de mediador de documentação e que seria benéfico estabelecer parcerias com empresas e compartilhar testemunhos de outros estudantes que já realizaram estágios, a fim de facilitar o processo de procura de estágios e garantir a qualidade dos mesmos. *"It would be amazing if universities would have already the connections with companies and do presentations about it that we could go. I think this would make the process way easier having already options and also you would feel safer, if you could hear from other students how was their experience in that company."* (Nefeli) *"A criação de uma rede de todos os estágios Erasmus e empresas que possam acolher estagiários. Era mais para facilitar essa fase da procura e de garantia de qualidade de estágios."* (Diogo)

Por outro lado, como descrito na revisão da literatura, as universidades podem vir a sentir a dificuldade de supervisão dos estudantes durante o programa de mobilidade e o acompanhamento dos diversos estudantes em diversos pontos geográficos, pode se tornar algo insustentável (Divine et al., 2007) e existe uma deficiência comunicacional prévia à partida do estudante (Mulvaney, 2011; Schwartz et al., 2011).

Desta forma, através das entrevistas semiestruturadas é possível inferir que a criação de uma plataforma *all-in-one* iria auxiliar a universidade no acompanhamento, gestão de documentação e comunicação com os estudantes, através de um sistema tecnológico, possuindo uma plataforma intuitiva e automática.

Capítulo VI – Contributos para a resolução do problema

Este capítulo tem como objetivo propor recomendações de ações de melhoria à empresa *The Student Mobility Group*, que atualmente enfrenta o desafio de falta de geração de *leads* qualificados no âmbito de programas de mobilidade. Como forma de solucionar este problema, a empresa optou por criar uma marca - *Piktalent*.

O estudo presente teve como objetivo principal a compreensão das necessidades e desafios enfrentados pelos estudantes no processo de decisão para a realização de estágios internacionais. Adicionalmente, pretendeu-se compreender as necessidades e desafios enfrentados pelas universidades em relação ao seu papel junto aos estudantes na realização de estágios internacionais. Por fim, o estudo procurou desenvolver recomendações de soluções de marketing a incorporar na proposta de valor da nova marca *Piktalent*, mediante a realização do *benchmarking* da empresa *Jobteaser*, e da realização de entrevistas semiestruturadas com estudantes internacionais e universidades.

De forma a recapitular os conceitos primordiais deste estudo, *lead* é um potencial cliente, que demonstrou interesse no produto/serviço através da troca das informações do seu contacto (Stevens, 2011). Um *lead* passa para a fase de ser considerado um *lead* qualificado através da atribuição de quatro critérios de qualificação (1) *budget*, isto é, avaliação se o *lead* apresenta o orçamento para a compra do produto/serviço; (2) *Decision-making authority* - poder de compra (3) *need* -avaliação da necessidade; (4) *Readiness* - capturar a linha de tempo que o *lead* tem a intenção de efetuar a compra (Donalith, 1999).

Através do *benchmarking* foi possível extrair informações relevantes da empresa *Jobteaser*, o maior concorrente da futura marca *Piktalent*. A partir disso, tornou-se possível desenvolver recomendações de soluções com vista a uma melhoria. *Jobteaser* disponibiliza um serviço denominado *Career Center* para as universidades, que estabelece uma conexão entre os estudantes e o mundo empresarial. A sua finalidade é apoiar os estudantes durante o processo de procura de estágios e empregos, mediante uma plataforma personalizada que oferece diversos conteúdos, como vagas de estágios e empregos, informações sobre as empresas, opções de carreira, gestão de documentação e eventos, além de permitir a marcação de reuniões e o acesso a estatísticas em tempo real.

Para além disso, foram realizadas entrevistas às universidades tendo em foque as suas necessidades e desafios. As principais conclusões apontam para a imprescindibilidade de se criar uma plataforma que possibilite a gestão de documentos, a gestão de eventos/carreira, bem como o acompanhamento e fornecimento de informações de oportunidades de mobilidade internacional aos estudantes, mediante

uma plataforma integrada, que englobe todas estas funcionalidades - uma plataforma *all-in-one*. Por conseguinte, através das entrevistas semiestruturadas realizadas aos estudantes internacionais, concluiu-se que a ampliação da divulgação de programas de mobilidade e prazos a serem cumpridos, e a criação de parcerias entre as universidades e empresas, que permitam a procura de estágios e o acesso à informação de testemunhos são medidas desejadas pelos estudantes. Adicionalmente, sugere-se que a partilha aberta de experiências de estudantes que já realizaram estágios internacionais e apresentações de empresas nas universidades poderiam ser essenciais para garantir a qualidade dos estágios e facilitar a realização de estágios internacionais.

Dessa forma, o desenvolvimento de recomendações de soluções de marketing a incorporar na futura marca *Piktalent*, deve incorporar a inclusão de um portal de carreira no *website* das universidades ou na *intranet* dos estudantes de forma que:

- Os estudantes tenham acesso direto a estágios e empregos através do portal de carreira, podendo realizar a sua candidatura diretamente;
- Os estudantes possam interagir com as empresas através do *chat*, em tempo real ou consoante um horário estipulado;
- Os estudantes possam candidatar a reuniões *online* através da plataforma;
- Os estudantes possam reportar tudo o que considerarem pertinente na plataforma e tenham um *feedback* rápido da universidade;
- A universidade tenha acesso a uma ferramenta de gestão de documentação;
- A universidade possa partilhar o conteúdo relevante na sua comunidade estudantil, como guias e dicas para uma carreira futura bem-sucedida;
- A universidade tenha acesso a vagas para os seus estudantes exclusivas, de forma, a garantir um serviço personalizado;
- A universidade tenha acesso a uma ferramenta de gestão de eventos como *career days* e *webinars*;
- A universidade tenha acesso a um reporte dos dados, de forma a manter-se atualizada sobre o processo dos estudantes e a sua relação com as empresas parceiras.

Em seguida, tendo por base os dados retirados da análise comparativa dos Indicadores-chave de desempenho entre *Jobteaser* e TSMG, evidenciou-se uma falta de *engagement* dos visitantes no *website* de TSMG. Uma vez que o objetivo da empresa é o aumento de *leads* qualificados, os estudantes devem consciencializar-se da proposta de valor de *Piktalent*. “Porquê *Piktalent*?” e “Como os vai fazer sentir?”

Neste âmbito, as parcerias com as universidades são um elemento-chave para que exista uma maior conexão com a comunidade estudantil. Com isso, *Piktalent* deve incorporar um marketing kit apresentando em seguida:

- *Piktalent* deve oferecer material de comunicação social às universidades, para que possam divulgar em diferentes plataformas tais como no seu *website*, conferências, seminários entre outros;
- Partilha de alguns *posts* já elaborados para que as universidades, possam divulgar nas suas redes sociais;
- Partilha de testemunhos de estudantes que já realizaram estágios nas plataformas digitais da universidade (*website*, redes sociais). Adicionalmente, realização de *webinars* e *lives* com ex-alunos que realizaram estágios internacionais, para partilhar as suas experiências e fornecer dicas cruciais para um estágio internacional;
- Marketing de influência, envolvendo estudantes que já realizaram estágios internacionais em campanhas publicitárias e *posts* patrocinados nas redes sociais;
- Divulgação das oportunidades de mobilidade internacional e prazos de candidatura através do *e-mail marketing* (criação de *newsletters*);
- Criação de vídeos acerca de opções de carreira, apresentação de empresas parceiras, e esclarecimento sobre o programa de estágio internacional, para que as universidades divulguem nas suas plataformas digitais.

As recomendações têm por base o objetivo de abrigar benefícios para os estudantes e universidades. Primeiramente, ao permitir que os estudantes tenham acesso direto a estágios e empregos através do portal, possibilita uma maior autonomia na procura por oportunidades profissionais, eliminando intermediários desnecessários. Isso agiliza o processo de candidatura, permitindo que os estudantes se candidatem diretamente e aumentando as suas chances de sucesso. Além disso, a interação em tempo real ou em horários estipulados com as empresas por meio do *chat* possibilita uma comunicação eficiente e ágil, facilitando esclarecimentos de dúvidas, obtenção de informações sobre as vagas e até mesmo o agendamento de reuniões *online*. Essa interação em tempo real contribui para uma experiência mais envolvente e fortalece a conexão entre estudantes e empresas.

Outra vantagem é a possibilidade de os estudantes reportarem informações pertinentes na plataforma e receberem um *feedback* rápido por parte da universidade. Isso cria um canal de comunicação efetivo

entre os estudantes e a universidade, permitindo que questões sejam levantadas, problemas sejam solucionados e melhorias sejam implementadas de forma ágil. Para a universidade, a disponibilidade de uma ferramenta de gestão de documentação simplifica e otimiza os processos internos. Isso contribui para a organização e armazenamento adequado de documentos relevantes, facilitando o acesso a informações importantes e agilizando a tomada de decisões. Além disso, a universidade pode utilizar a plataforma para partilhar conteúdo relevante com a sua comunidade estudantil. A disponibilização de guias e dicas para uma carreira futura bem-sucedida fortalece o apoio e o desenvolvimento dos estudantes, além de promover um ambiente de aprendizagem mais enriquecedor.

Por conseguinte, a ferramenta de gestão de eventos disponibilizada pela plataforma permite que a universidade organize e gere eventos como *career days* e *webinars*. Esses eventos contribuem para a aproximação entre estudantes e empresas, possibilitando um *networking* mais amplo e enriquecedor.

Adicionalmente, a plataforma fornece relatórios de dados que permite às universidades manterem-se atualizadas sobre o processo dos estudantes e a sua relação com as empresas parceiras. Essa análise de dados possibilita a identificação de tendências, ajustes necessários e a melhoria contínua do suporte oferecido aos estudantes.

Por fim, ao oferecer um marketing kit às universidades, *Piktalent* possibilita que elas divulguem a proposta de valor da plataforma em diversos canais, ampliando o seu alcance e *engagement*. Nesta ótica, foram propostas algumas estratégias de marketing digital para integrar na marca *Piktalent*, com o objetivo de aumentar a sua visibilidade através de uma relação mais vigorosa com as universidades, bem como fomentar a conscientização dos estudantes sobre estágios internacionais, oportunidades de mobilidade associadas, possibilidades de carreira e empresas, e acesso a experiências de ex-alunos.

Capítulo VII – Considerações finais

7.1. O estágio

Eu tive a oportunidade de realizar um estágio durante 5 meses na empresa *The Student Mobility Group, em Sevilha*, Espanha. O meu estágio iniciou-se no dia 5 de setembro de 2022 e terminou no dia 8 de fevereiro de 2023. O meu objetivo principal com a realização do estágio, foi primeiramente, aquisição da primeira experiência profissional na área do marketing, especificamente, marketing digital, desenvolvimento de competências linguísticas como, inglês e espanhol, e por último, a experiência em si de estar num novo país.

As minhas principais funções passaram pela gestão das redes sociais, *copywriting* para *blogs*, artigos *do website* e redes sociais. Adicionalmente desenvolvi *skills* de SEO, através da otimização do conteúdo do *website* e *blogs*. Aprendi a utilizar ferramentas de gestão de conteúdo *web*, tais como *WordPress*. Adicionalmente, tive a oportunidade de aprender a utilizar ferramentas de SEO como *Moz*, *SimilarWeb* e *Google Keyword Planner*. Por fim, ainda me foi delegada a tarefa de desenvolvimento de planos estratégicos de conteúdo, e criações de ilustrações com o *Canva*.

No meu primeiro dia, tive uma reunião com a minha supervisora de estágio e o chefe do departamento de marketing, sendo que nesse momento me foi exposto o problema atual da empresa e o projeto de implementação de uma nova marca, *Piktalent*. Neste âmbito, foi-me explicado que a empresa *The Student Mobility Group* não estava atingindo a rentabilidade esperada, e uma das razões era a falta de *leads* qualificados, isto é, de estudantes que efetivamente correspondem aos critérios necessários para a realização de uma mobilidade, como possibilidade financeira, ajustamento do período de tempo de realização do estágio, disponibilidade para mudar para um novo país naquela *frame time* específica, e deter as competências necessárias para as vagas disponíveis pela empresa. Outro aspeto que me foi apontado, é que os muitos estudantes após a realização do estágio não davam nenhum *feedback* ou até denotavam uma falta de advocacia da realização da mobilidade internacional.

Deste modo, foi-me proposto a exploração de soluções a implementar na nova marca *Piktalent*, e por essa razão o meu relatório de estágio abordou o estudo presente. Ao longo do estágio, além das tarefas semanais de marketing digital, comecei a pesquisar os principais competidores de *Piktalent*, e fazer um *benchmarking* dos seus serviços, especificamente universidades. O meu foco passou pelos serviços para as universidades, uma vez que, através da exploração da empresa, deparei-me com uma falta evidente de serviços disponibilizados para as universidades.

Nesse sentido, após a leitura do mercado competitivo, apresentei algumas sugestões através de uma apresentação ao meu chefe de marketing digital, ao CEO e à minha supervisora, e com isso, foi decidido o começo do contacto com universidades. Uma vez que a empresa já tinha relações antigas com algumas universidades, foi mais fácil nesse sentido entrar em contacto, e marcar uma reunião. Neste período, também contactei a Universidade do Minho.

Durante esse tempo, foi concebível a realização de três entrevistas com as universidades, o que auxiliaram bastante na extração de informação das suas necessidades e desafios enfrentados com gestão da mobilidade internacional dos seus estudantes. A partir daí, considerei pertinente a realização de entrevistas aos estudantes, de modo a compreender o *feedback* da sua experiência de mobilidade internacional, as suas necessidades, motivações e desafios enfrentados.

A realização do estágio, sem dúvida, me forneceu ferramentas essenciais na minha vida profissional e pessoal. Para além disso, o desafio que me foi proposto foi interessante, dado que existe uma ligação prática e real, e permitiu o desenvolvimento do meu pensamento crítico.

7.2. Conclusões

O presente relatório de estágio teve como finalidade o desenvolvimento de soluções de marketing para a geração de *leads* qualificados, aplicadas à futura marca *Piktalent*, no âmbito, de programas de mobilidade. Como se observou na literatura com a crescente globalização, empresas e instituições de ensino precisam se destacar internacionalmente, o que demanda a obtenção de *skills* interculturais. Os estágios internacionais surgem como uma oportunidade valiosa de aprendizagem para os estudantes, permitindo-lhes adquirir competências profissionais, ampliar as suas chances no mercado de trabalho, desenvolver contatos e contribuir para o seu sucesso profissional.

Deste modo, o foco central deste estudo foi primeiramente, a compreensão das necessidades e desafios enfrentados pelas universidades para o auxílio dos seus estudantes na realização de um estágio internacional. Em seguida, a compreensão dos desafios e necessidades primordiais dos estudantes durante o processo de decisão para a realização de um estágio. Para efeito, realizaram-se oito entrevistas semiestruturadas, entre as quais, três foram às universidades e as restantes aos estudantes.

Foi possível concluir que na perspetiva das universidades, as suas maiores necessidades incluem adquirir uma plataforma com um sistema tecnológico avançado e funcionalidades automáticas, eficazes e intuitivas. De acordo com o *feedback* recebido, uma plataforma mais direta e automática seria interessante para a universidade. No entanto, as universidades enfrentam desafios, como a gestão de documentação, auxílio dos estudantes na procura de estágios e a falta de uma plataforma *all-in-one* que possa formalizar processos, acompanhar o processo dos estudantes, marcar reuniões, gerir eventos e fornecer relatórios de empregabilidade.

Por conseguinte, tornou-se evidente a necessidade de uma plataforma de emprego dentro do portal académico, de modo que seja mais personalizado. As universidades também têm dificuldades em ajudar os estudantes a encontrar estágios devido à falta de acesso a ferramentas. Os estudantes frequentemente procuram a sua ajuda, contudo muitas vezes não há ferramentas disponíveis para auxiliá-los.

Através das entrevistas dos estudantes internacionais, foi possível retirar algumas conclusões. Em relação à primeira fase do processo de tomada de decisão, a descoberta é feita por meio da recomendação de amigos ou pesquisa, mas há uma sobrecarga de informações disponíveis. Não existe um *website* de interligação entre estagiários e empresas para informações sobre vagas internacionais. Para além disso, as principais dificuldades relacionam-se com o encontro de estágios que se adequem ao período de

estágio requerido, procura por alojamento apropriado, ajuste dos requisitos entre a universidade e a empresa e por fim, lidar com o desconhecido.

Por conseguinte, o financiamento disponível é insuficiente para a sustentação própria, não obstante, com uma remuneração de estágio e a bolsa Erasmus, pode ser suficiente. Os estudantes têm uma opinião positiva sobre a mobilidade, mas a repetição do estágio tem a condicionante de uma remuneração mais alta. Por fim, os estudantes sugerem uma maior divulgação de programas de mobilidade e prazos a serem cumpridos para facilitar o processo, bem como, parcerias com empresas por parte das universidades.

Através do *benchmarking* foi possível concluir algumas ações de mudança, como a implementação de um portal de carreira. A plataforma de carreira proposta oferece aos estudantes da universidade acesso direto a oportunidades de estágio e emprego, além de permitir interação com as empresas parceiras, acesso a reuniões *online* e relato de informações relevantes, com *feedback* rápido da universidade. A universidade, por sua vez, terá ferramentas para gestão de documentação e eventos, acesso a vagas exclusivas para os seus estudantes e relatórios para manter-se atualizada sobre o processo dos estudantes e a relação com as empresas que estabelece parcerias. Tudo isso contribui para uma experiência mais completa e personalizada dos estudantes na procura de uma carreira futura bem-sucedida.

Com isso, foi possível gerar conhecimento, de forma a dar recomendações de soluções para o problema central da empresa *The Student Mobility Group*, a falta de *leads* qualificados. Para estreitar os laços com as universidades, propôs-se a implementação de um portal de carreira. Além disso, a criação de materiais de marketing para aumentar a conscientização da marca entre a comunidade estudantil é outra medida de ação. Por último, uma divulgação mais ampla de testemunhos e estabelecimento de parcerias com empresas, constituem-se ações de melhoria, de forma a atrair mais estudantes

Capítulo VIII – Bibliografia

- Andersen, B., & Pettersen, P. (1996). *The benchmarking handbook*. Chapman & Hall: UK.
- Ang, S., & Inkpen, A. C. (2008). Cultural intelligence and offshore outsourcing success: A framework of firm-level intercultural capability. *Decision Sciences*, 39(3), 337-358.
- Baert, S., Neyt, B., Siedler, T., Tobback, I., & Verhaest, D. (2021). Student internships and employment opportunities after graduation: A field experiment. *Economics of Education Review*, 83, 102141. doi: 10.1016/j.econedurev.2021.102141.
- Baptista, C. S., & Sousa, M. J. (2011). *Como Fazer Investigação, Dissertações, Tese e Relatórios*. Factor.
- Barber, E (2004). Benchmarking the management of projects: a review of current thinking. *International Journal of Project Management*, 22(4), 301-307.
- Batista, E. C., Matos, L. A. L., & Nascimento, A. B. (2017). A entrevista como técnica de investigação na pesquisa qualitativa. *Revista Interdisciplinar Científica Aplicada*, 11(3), 23-38. Retrieved from <https://rica.unibes.com.br/rica/article/view/768/0>
- Berry, H. A. (2007). Breaking new ground: The impact of international service-learning programs on the study abroad field. American Institute for Foreign Study Foundation. <https://www.aifsfoundation.org/berry.asp>.
- Boyatzis, R.E. 1998. *Transforming qualitative information: thematic analysis and code development*. Sage Publications.
- Bryman, A. (2012). *Social Research Methods* (4th ed.). Oxford University Press Inc.
- Buttle, F. (2009). *Customer Relationship Management Concepts and Technologies Els* (1st ed.). Elsevier Ltd.
- Camp, R. (1995). *Business process benchmarking: finding and implementing best practices*. Milwaukee: ASQC Quality Press.
- Cleary, K. A. (2014). *The long-term influence of interning abroad on career and professional development in the global economy* (Order No. 3682390) [Doctoral dissertation, University of Pennsylvania]. ProQuest Dissertation & Theses Global.
- Coe, J. M. (2004). The integration of direct marketing and field sales to form a new B2B sales coverage model. *Journal of Interactive Marketing*, 18(2), 62-74.
- Cohen, L., Manion, L., & Morrison, K. (2007). *Research Methods in Education*. 6th ed., 17-22
doi:10.1604/9780415195416
- Cooper, M.J., & Budd, C.S. (2007). Tying the pieces together: A normative framework for integrating sales and project operations. *Industrial Marketing Management*, 36(2), 173–182.
- Coutinho, C. P. (2014). *Metodologia de investigação em ciências sociais e humanas*. Leya.
- Cranston, S., Pimlott-Wilson, H., & Bates, E. (2020). International work placements and hierarchies of distinction. *Geoforum*, 108, 139–147. doi: 10.1016/j.geoforum.2019.12.008.
- Creswell, J. W. (2003). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approach* (2nd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.

- D'Haen, J., & Van Den Poel, D. (2013). Model-supported business-to-business prospect prediction based on an iterative customer acquisition framework. *Industrial Marketing Management*, 42(4), 544–551. doi: 10.1016/j.indmarman.2013.03.006.
- Dalrymple, D., Cron, W., & DeCarlo, T. (2004). *Sales management* (8th ed.). Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.
- De La Harpe, Barbara, Radloff, Alex, Wyber, John, 2000. Quality and generic (professional) skills. *Qual. High. Educ.* 6 (3), 231–243. doi:10.1080/13538320020005972.
- Deakin, H. (2012). Erasmus student work placement mobility: A UKperspective. Leicestershire, Doctoral dissertation, Loughborough University.
- Dey, I. (1993). *Qualitative Data Analysis: A User-Friendly Guide for Social Science*. London: Routledge. doi:10.4324/9780203412497.
- Di Pietro, G. (2022). International internships and skill development: A systematic review. *Review of Education*, 1-25. doi:10.1002/rev3.3363.
- DiCicco-Bloom, B., & Crabtree, B. F. (2006). The qualitative research interviews. *Medical Education*, 40, 314-321.
- Ding, Ning, Diederich Bakker, Tim English, and Thierry Bonsing. 2019. "Expectations of an Undergraduate Overseas Business Intern? Exploring the Necessary School-Knowledge and Personal Traits." *Journal of Teaching in International Business* 30 (4): 373–96. doi:10.1080/08975930.2019.1698389. Routledge.
- Divine, R. L., Linrud, J. K., Miller, R. H., & Wilson, J. H. (2007). Required Internship Programs in Marketing: Benefits, Challenges and Determinants of Fit. *Marketing Education Review*, 17(2), 45–52. doi:10.1080/10528008.2007.11489003.
- Donath, B. (1999). Quality information leads to quality leads. *Marketing News*, 33(17), 11.
- Engstrom, D., & Jones, L. P. (2007). A broadened horizon: The value of international social work internships. *Social Work Education*, 26, 136–150. doi:10.1080/02615470601042631.
- Evans, A. (1994). Benchmarking taking your organization towards best practice. Melbourne: *Business Library*.
- Feldman, D.C., Folks, W.R. and Turnley, W.H. (1999), "Mentor-protege diversity and its impact on international internship experiences", *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 20 No. 5, pp. 597-611.
- Feldman, D. C., & Weitz, B. A. (1990). Summer Interns: Factors Contributing to Positive Developmental Experiences. *Journal of Vocational Behavior*, 37(3), 267–284. doi:10.1016/0001-8791(90)90045-4.
- Find the perfect job! (n.d.). <https://www.jobteaser.com/en>.
- G. S., & Giner, G. R. (2015). Effects of Business Internships on Students, Employers, and Higher Education Institutions: A Systematic Review. *Journal of Employment Counseling*, 52(3), 121–130. <https://doi.org/10.1002/joec.1201>
- Gault, J., Redington, J., & Schlager, T. (2000). Undergraduate business internships and career success: Are they related? *Journal of Marketing Education*, 22(1), 45–53. doi:10.1177/0273475300221006
- Gibbs, Graham (2007). *Analyzing qualitative data*. London: Sage. doi:10.4135/9781849208574.
- Gill, Grandon, Matthew Mullarkey, Joseph E Mohr, and Moez Limayem (2016). "Building an Informing Business School: A Case Study of USF's Muma College of Business." *Informing Science: The International Journal of an Emerging Transdiscipline* 19 (1): 001–073. doi:10.28945/3428.

- Glaser, B. G. and Strauss, A. L. (1967) *The Discovery of Grounded Theory*. Chicago, IL: Aldane.
- Grant, R. M. (1996). Contemporary strategy analysis: Concepts, techniques, applications. *Long Range Planning*, 29(3), 431. doi:10.1016/0024-6301(96)85321-0.
- Gribble, C., Blackmore, J., & Rahimi, M. (2015). Challenges to providing work integrated learning to international business students at Australian universities. *Higher Education, Skills and Work-based Learning*, 5(4), 401–416. doi:10.1108/heswbl-04-2015-0015
- Guba, E. G., & Lincoln, Y. S. (2005). Paradigmatic Controversies, Contradictions, and Emerging Confluences. In N. K. Denzin & Y. S. Lincoln (Eds.), *The Sage handbook of qualitative research*, 191–215. *Sage Publications Ltd*.
- Hasselwander, A. (2006). B2B marketing confidential: B2B pipeline management. (Available at: <http://b2bmarketingconfidential.blogspot.fi/2006/11/b2b-pipeline-management.html> [Accessed 16 April 2023]).
- Heaton, Norma, McCracken, Martin, Harrison, Jeanette (2008). Graduate recruitment and development: sector influence on a local market/regional economy. *Educ. + Train.* 50 (4), 276–288. doi:10.1108/00400910810880524.
- Hermann, R. R., Amaral, M. M., & Bossle, M. B. (2021). Integrating Problem-based Learning with International Internships in Business Education. *Journal of Teaching in International Business*, 32(3–4), 202–235. doi:10.1080/08975930.2022.203366
- Hite, R., & Bellizzi, J. (1986). Student expectations regarding collegiate internship programs in marketing. *Journal of Marketing Education*, 8(3), 41-49.
- Holland, M. K. (2003). The Not So Accidental Tourist–Internships Abroad. <http://files.eric.ed.gov/fulltext/ED480518.pdf>.
- Hollis, C. J. (2012). Exploring international internships in social work education (Unpublished master's thesis). California State University, Chico, CA.
- Hox, J. J., & Boeije, H. (2005). Data Collection, Primary vs. Secondary. Elsevier EBooks, 593–599. doi:10.1016/b0-12-369398-5/00041-4.
- HR Focus (2005), “Plan for the most effective internship programs”, HR Focus, September 7-11.
- Hubert B. Van Hoof (2000) The International Internship as Part of the Hospitality Management Curriculum: Combining Work Experience with International Exposure, *Journal of Hospitality & Tourism Education*, 12:1, 6-15. doi:10.1080/10963758.2000.10685259
- Hujer, R., Caliendo, M., & Thomsen, S. L. (2004). New evidence on the effects of job creation schemes in germany- a matching approach with threefold heterogeneity. *Research in Economics*, 58, 257–302. doi: 10.1016/j.rie.2004.07.001
- Ibrahim, M. A. (2012). Thematic analysis: A critical review of its process and evaluation. *West East Journal of Social Sciences in Education*, 7(4), 209-215.
- Järvinen, J., & Taiminen, H. (2016). Harnessing marketing automation for B2B content marketing. *Industrial Marketing Management*, 54, 164–175. doi: 10.1016/j.indmarman.2015.07.002.
- Jansen, D. (2023, January 17). Qualitative Data Coding 101 (With Examples) - Grad Coach. Grad Coach. <https://gradcoach.com/qualitative-data-coding-101/>.

- Jolson, M. A. (1988). Qualifying sales leads the tight and loose approaches. *Industrial Marketing Management*, 17(3), 189–196. doi:10.1016/0019-8501(88)90002-8.
- Jones, E. (2013). Internationalization and employability: The role of intercultural experiences in the development of transferrable skills. *Public Money & Management*, 33(2), 95–104. doi:10.1080/09540962.2013.763416
- Kettunen, K., & Salmela, E. (2017). Internet of Things as a Digital Transformation Driver in the Finnish Manufacturing Technology Industry. *Journal of Innovation & Business Best Practice*, Vol. 2017, Article ID 623981. doi: 10.5171/2017.62398.
- Knouse, S. B., & Fontenot, G. (2008). Benefits of the business college internship: A research review. *Journal of employment counseling*, 45(2), 61-66.
- Kreitzer, L., Barlow, C., Schwartz, K., Lacroix, M., & Macdonald, L. (2012). Canadian and EU social work students in a cross-cultural program: What they learned from the experience. *International Social Work*, 55, 245–267. doi:10.1177/0020872811427047
- Kuhn, T. S. (2012). *The Structure of Scientific Revolutions: 50th Anniversary Edition*. University of Chicago Press.
- Lager, P. B., Mathiesen, S. G., Rodgers, M. E., & Cox, S. E. (2010). *Guidebook for international field placements and student exchanges*. Alexandria, VA: CSWE Press
- Le, Q., Ling, T., & Yau, J. (2018). Do international cocurricular activities have an impact on cultivating a global mindset in business school students? *Journal of Teaching in International Business*, 29(1), 62–75. doi:10.1080/08975930.2018.1455942
- Lock, D. (2001). Book review on Benchmarking [Review of the book Benchmarking, by S. Codling]. *International Journal of Project Management*, 19, 253-254.
- Long, M., Tellefsen, T., & Lichtenthal, J. (2007). Internet integration into the industrial selling process: A step-by-step approach. *Industrial Marketing Management*, 36(5), 676–689.
- Lüdke, M., & André, M. E. D. A. (2004). Métodos de recolha de dados: observação, entrevista e análise documental. *Pesquisa em educação: abordagens qualitativas*, 8th ed., pp. 25-44. São Paulo: EPU.com/wp-content/uploads/2012/07/Aberdeen-Lead-Nurturing-study.pdf [Accessed 19 May 2023]
- Madeira, P. J. A. (1999). Benchmarking: a arte de copiar. *Jornal Do Técnico De Contas E Da Empresa (JTCE)*, 364–367.
- Maertz, C. P., Stoeberl, P. A., & Marks, J. A. (2014). Building successful internships: lessons from the research for interns, schools, and employers. *Career Development International*, 19(1), 123–142. doi:10.1108/cdi-03-2013-0025.
- Magnus, P. (2009). Preparation for social work students to do cross-cultural clinical practice. *International Social Work*, 52, 375–385. doi:10.1177/0020872808102070
- Marcus, C. (2002). Re-engineering lead management. Research report.Gartner (Available at: <https://www.gartner.com/doc/372950/reengineering-lead-management> [Accessed 18 April 2023]).
- Mello, Jeffrey A. (2006). “Enhancing the International Business Curriculum through Partnership with the United States Department of Commerce: The ‘E’ Award Internship Program.” *Journal of Management Education*, 30 (5): 690–99.

- Michiels, I. (2008). Lead nurturing: The secret to successful lead generation. Research report. Aberdeen Group (Available at: <http://www.contentmarketinginstitute>).
- Mihail, D. M. (2006). Internships at Greek universities: an exploratory study. *Journal of Workplace Learning*, 18(1), 28-41.
- Miller, W. C., Corey, G. R., Lallinger, G. J. & Durack, D. T. (1995). International health and internal medicine residency training: The Duke University experience. *American Journal of Medicine*, 99, 291– 7
- Mobiliy and cooperation. (n.d.). European Education Area. <https://education.ec.europa.eu/education-levels/higher-education/inclusive-and-connected-higher-education/mobility-and-cooperation>
- Monat, J.P. (2011). Industrial sales lead conversion modeling. *Marketing Intelligence & Planning*, 29(2), 178–194.
- Morgado, J. C. (2013). O Estudo de Caso na Investigação em Educação (4.a ed.). De Facto Editores
- Muir, J. (2000). DMO Benchmarking. Canberra: Defence Materiel Organisation.
- My WordPress. (2022, June 14). The Student Mobility group - Mobility & Recruitment. My WordPress - Just Another WordPress Site. <https://thestudentmobility.com/>.
- Oecd. (1999). Quality and Internationalisation in Higher Education. *OECD Publishing*.
- Ogden, A. C., Streitwieser, B., & Van Mol, C. (2020). Education abroad: Bridging scholarship and practice. *Routledge*
- Oldroyd, J.B., McElheran, K., & Elkington, D. (2011). The short life of online sales leads. *Harvard Business Review*, 89(3), 28.
- Oliva, R.A. (2006). The three key linkages: Improving the connections between marketing and sales. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 21(6), 395–398.
- Pacheco, J., Lima, J. (1993) Fazer Investigação Contributos para a elaboração de dissertações e teses. *Porto Editora*. 105-126
- Panos, P. T., Pettys, G. L., Cox, S. E., & Jones-Hart, E. (2004). Survey of international field education placements of accredited social work education programs. *Journal of Social Work Education*, 40(3), 467-478.
- Pardal, L., & Lopes, E. S. (2011). Métodos e Técnicas de Investigação Social. *Areal Editores*.
- Patterson, L. (2007). Marketing and sales alignment for improved effectiveness. *Journal of Digital Asset Management*, 3(4), 185-189. doi: 10.1057/palgrave.dam.3650089.
- Rabianski, J. S. (2003). Primary and secondary data: Concepts, concerns, errors, and issues. *The Appraisal Journal*, 71(1), 43-55.
- Rahi, S. (2017). Research Design and Methods: A Systematic Review of Research Paradigms, Sampling Issues and Instruments Development. *International Journal of Economics & Management Sciences*. 1000403. doi:10.4172/2162-6359.1000403.
- Razack, N. (2002). A critical examination of international student exchanges. *International Social Work*, 45, 251–265. doi:00208728020450020801

- Richard L. Divine, JoAnn K. Linrud, Robert H. Miller & J. Holton Wilson (2007). Required Internship Programs in Marketing: Benefits, Challenges and Determinants of Fit. *Marketing Education Review*, 17:2, 45-52, doi: 10.1080/10528008.2007.11489003
- Richardson, A.: Using customer journey maps to improve customer experience. Harvard Bus. Rev. (2010). <http://www.iimagineservicedesign.com/wpcontent/uploads/2015/07/Experience-Maps-Using-Customer-Journey-Maps-to-ImproveCustomer-Experience.pdf>. Accessed 17 April 2022
- Rickelman, M. (1985). Birth of a Sales Tool. *PC World*, 136-44.
- Rose, R., & Pulizzi, J. (2011). *Managing content marketing*. Cleveland, OH: CMI Books.
- Roy, A., Newman, A., Ellenberger, T., & Pyman, A. (2018). Outcomes of international student mobility programs: a systematic review and agenda for future research. *Studies in Higher Education*, 44(9), 1630–1644. doi:10.1080/03075079.2018.1458222.
- Sabnis, G., Chatterjee, S.C., Grewal, R., & Lilien, G.L. (2013, January). The sales lead black hole: On sales reps' follow-up of marketing leads. *Journal of Marketing*, 77, 52–67.
- Sarah Knox & Alan W. Burkard (2009). Qualitative research interviews. *Psychotherapy Research*. 19:4-5, 566-575, doi: 10.1080/10503300802702105.
- Schaumbach, Thomas P. and David Kephart (1997), "Do I/S Students Value Internship Experiences?" Proceedings of the 12th Annual Conference of the International Academy for Information Management, 236-241.
- Schreier, M. (2012). *Qualitative content analysis in practice*. Sage publications.
- Schwartz, K., Kreitzer, L., Lacroix, M., Barlow, C. A., McDonald, L., Lichtmanegger, S. Meunier, D. (2011). Preparing students for international exchanges: Canadian/EU experiences. *European Journal of Social Work*, 14, 421–434. doi:10.1080/13691457.2010.488213
- Silva, P., Lopes, B., Costa, M., Melo, A., Dias, G., Brito, E., & Seabra, D. (2016). The million-dollar question: Can internships boost employment? *Studies in Higher Education*, 72, 703–721. doi:10.1080/03075079.2016.1144181
- Smith, T. M., Gopalakrishnan, S., & Chatterjee, R. (2006). A Three-Stage Model of Integrated Marketing Communications at the Marketing-Sales Interface. *Journal of Marketing Research*, 43(4), 564–579. doi:10.1509/jmkr.43.4.564.
- Snodgrass, L. L., Ghahremani, M., & Hass, M. (2023). Live-learn-work: Experiential learning and cultural intelligence in the internship abroad. *Journal of Global Education and Research*, 7(1), 50–63. doi:10.5038/2577-509x.7.1.1120.
- Souto-Otero, M., Huisman, J., Beerkens, M., De Wit, H., & Vujić, S. (2013). Barriers to international student mobility: Evidence from the Erasmus program. *Educational researcher*, 42(2), 70-77.
- Stevens, R. P. (2011). *Maximizing Lead Generation: The Complete Guide for B2B Marketers (QueBiz-Tech) (1st ed.)*. Que Publishing.
- Stroh, L. K., & Caligiuri, P. M. (1998). Increasing global competitiveness through effective people management. *Journal of World Business*, 33(1), 1-16.

- Świeczak,W. & Łukowski,W.(2016).Lead Generation Strategy as a Multichannel Mechanism of Growth of a Modern Enterprise. *Marketing of Scientific and Research Organizations*,21(3) 105-140. doi:10.14611/minib.21.09.2016.11
- Tackett, J., Wolf, F., & Law, D. (2001). Accounting interns and their employers: Conflicting perceptions. *Ohio CPA Journal*, 60, 54-56.
- Tomlinson, M. G. (2012). Graduate Employability: A Review of Conceptual and Empirical Themes. *Higher Education Policy*, 25(4), 407–431. doi:10.1057/hep.2011.26
- Toncar, M., & Cudmore, B. V. (2000). The Overseas Internship Experience. *Journal of Marketing Education*, 22(1), 54–63. doi:10.1177/0273475300221007.
- Tovey, J. (2001), “Building connections between industry and university: implementing an internship program at a regional university”, *Technical Communication Quarterly*, Vol. 10 No. 2, 225-239.
- Valentina Cuzzocrea & David C. Cairns (2020): Mobile moratorium? The case of young people undertaking international internships. *Mobilities*. doi: 10.1080/17450101.2020.1724611
- Van den Hoven, R.F.M., & Walenkamp, J.H.C. (2015). Study or internship abroad and the acquisition of international competencies. *Research Group International Cooperation*, 5-113.
- Vance, Charles M., Gary Sibeck, Yvonne McNulty, and Alan Hogenauer. 2011. “Building Global Competencies through Experiential Coursework in International Travel and Tourism.” *Journal of International Education in Business* 4 (1): 30–41. doi:10.1108/ 18363261111170577
- Venermo, A., Rantala, J., & Holopainen, T. (2020). From Sales Funnel to Customer Journey. *Advances in Intelligent Systems and Computing*. doi:10.1007/978-3-030-50791-6_25
- Watkins, Harry (2003), *Bridging the Great Divide: Process, Technology, and the Marketing/Sales Interface*. Wellesley, MA: Aberdeen Group.
- Watson, I., & Marir, F. (1994). Case-based reasoning: A review. *The knowledge engineering review*, 9(4), 327-354.
- Wilson, M. (2006). *Wandering significance: An essay on conceptual behavior*. Oxford University Press.
- Yeom, H. S., & Bae, H. (2010). Potential issues in field practicum student exchange between Korea and the USA. *International Social Work*, 53, 311–326. doi:10.1177/0020872809359748

Capítulo IX – Apêndices

9.1. Apêndice I

9.1.1. Enquadramento da entrevista às universidades em relação aos objetivos do estudo

Questões colocadas	Objetivo
De que forma descreveria a ligação que as Universidades estabelecem entre os estudantes e o mundo laboral no âmbito internacional?	Compreender as suas necessidades atuais, o que necessitam para esta ligação, o que está a ser realizado de momento
Até o presente, qual considera que são os maiores desafios que a universidade enfrenta, de forma ajudar os estudantes a encontrar o seu estágio ou primeiro emprego internacional?	Compreender os seus desafios atuais que a universidade enfrenta
Que serviços considera que seriam pertinentes serem oferecidos às universidades de forma a facilitar o processo?	Extrair informação sobre os seus desejos, e de que forma as suas dores atuais podem ser resolvidas

9.1.2. Guião de questões da entrevista semiestruturadas aos estudantes internacionais

1. Como e onde obtiveste conhecimento dos programas de mobilidade, nomeadamente, estágios internacionais?
2. Alguma vez, alguma instituição, como uma empresa ou a tua universidade entrou em contacto contigo acerca de estágios internacionais?
3. Podes partilhar quais foram as tuas maiores motivações para a realização de um estágio internacional?

4. Qual é a tua experiência relativamente aos seguintes tópicos: a informação disponível sobre estágios internacionais, o financiamento disponível e por fim, a oferta existente de estágios.
5. Qual foi o papel da tua universidade neste processo?
6. Como conseguistes arranjar um estágio internacional? Explica-se as ferramentas de acesso que permitiu encontrar oportunidades internacionais
7. Que tipo de obstáculos enfrentaste antes ou até durante o processo, de realização do estágio internacional?
8. O que fizeste para enfrentar esses tais obstáculos?
9. Recomendarias um estágio internacional? Explica-me o teu ponto de vista
10. Repetirias outra vez a experiência de um estágio internacional? Explica-me o teu ponto de vista
11. O que consideras que seria essencial para os estudantes, de forma, a facilitar o processo da realização de um estágio internacional?

9.2. Apêndice II

9.2.1. Temas e categorias

Categorias	Temas
Funcionalidades da plataforma	Tecnologia
Eficácia da plataforma	Automação
Informação de vagas internacionais	Internacionalização
Burocracia	Papel da Universidade
Ferramenta de empregabilidade	Empregabilidade
Awareness das oportunidades internacionais	Programas de mobilidade internacional
Dificuldades de mobilidade internacional	Desafios
Outcomes da mobilidade	Advocacia da mobilidade

Legenda	
Tecnologia	
Automação	
Internacionalização	
Papel da Universidade	
Empregabilidade	
Programas de mobilidade internacional	
Desafios	
Advocacia da mobilidade	

9.2.2. Subcategorias

Entrevista	Excertos da entrevista	Subcategorias
IULM, I	"technological system because we are trying to provide a a better solution to all the parties involved."	Sistema Tecnológico
IULM, I	"automatic and efficient services for the students and companies"	Eficiência
IULM, I	"Actually, I work with internships abroad."	Estágios internacionais
IULM, I	"We do have an intern platform, a job career platform."	Plataforma de carreiras de emprego
IULM, I	" We use this platform because from there we can create different international agreements."	Gestão de documentação
IULM, I	"We are planning to have different countries, where students can applied for, notifications and all the features normally you can find in a job portal "	Portal de emprego
IULM, I	"We kind have a few applicants over the year but it would be interesting to have a more direct and automatic platform."	Plataforma automática
IULM, I	" I need to do an internship to graduate, but I struggle with where to do abroad".	Dificuldades de encontrar estágio
IULM, I	"It is an interesting platform where I can see everything that is going on and at the same time, the students can login in and it feels more personal."	Personalização
IULM, I	"The other thing we often struggle with is specific industries but that's something that might be difficult in general. We work with art, cinema, television and they are very difficult worlds/industries to access in any case."	Dificuldade em áreas específicas
IULM, I	"This information for the recruitment part is important for us because from I understood, if we find companies in the art, cinema field that need international young talent, you are having candidates for that for sure."	Recrutamento
IULM, I	"In terms of platforms, it would be interesting if Piktakent provide a tools to manage events as well."	Plataforma de gestão de eventos
IULM, I	"when it comes to the management of internships abroad, do you think there is something else that currently you don't have access to?"	Gestão de estágios internacionais
IULM, I	"Well, I think we also struggle with having an easy interface for companies, specifically foreign companies"	Plataforma intuitiva
IULM, I	"the idea of having a section where companies can use the platform to post internships opportunities for our students directly."	Personalização de estágios
IULM, I	"I think there are a lot of platforms that offer similar solutions but what I haven't found yet is a platform that can help me do everything."	Plataforma all-in-one
ISCAR, P	"Technological company where actually each of the parts involved can be doing everything by themselves and we are basically developing a technology to allow that."	Sistema Tecnológico
ISCAR, P	"Integrate universities and offer you an area of international vacancies, so the students can have access to them."	Vagas Internacionais
ISCAR, P	"The first phase we are going to launch international job opportunities which are going to be free of charge for universities"	Vagas Internacionais
ISCAR, P	"We have a office that sort of manages that. It is mainly for internships and they manage all the vacancies, all the applications but when I say all, it is not all."	Gestão de estágios internacionais
ISCAR, P	"Also to create a career center, in case you want to have your own job portal and access to companies only for your students, managing the documentation of the internships and even communicating with the students."	Portal de emprego
ISCAR, P	"management of documentation which is really a nightmare. We are trying to implement a process in our school to make it easier but I dont think is something that is going to be soon."	Gestão de documentação
ISCAR, P	"Our idea is to become a portal leader for young talent. Anyway, we are working on this, it is an ambitious project!"	Portal líder de jovens talento
UM,P	"The Student Mobility Group has been doing this work a lot manually and we are moving forward to a technological platform where students can be finding vacancies for themselves, applying everything online through the platform."	Sistema Tecnológico
UM,P	"The first phase is to develop a area for universities, so students can have access to international opportunities."	Oportunidades internacionais
UM,P	"We are also moving forward to develop an employability tool for the universities and career management services."	Gestão de carreira
UM,P	"Students come to my office and asking where they can find internships. I don't have the tools to help them out. "	Dificuldades de encontrar estágio
UM,P	" So we want to create a job portal, where students can enter and to have access to all this opportunities, especially in Italy and Spain. "	Portal de emprego
UM,P	"I think the international offers can be interesting for us. I think that would be an asset and interesting tool for mostly second cycle students."	Oportunidades internacionais
UM,P	"We find it difficult to find appropriate experiences abroad that are so valuable by companies nowadays."	Dificuldades de encontrar estágio
UM,P	Another thing: In the area of universities for the job portal, you will also have access to reports of your students, of what is happening with them and so on."	Reporte dos estudantes
UM,P	"it would be really interesting to have access to more international offers, so our students don't need to struggle so much to find an internship abroad."	Oportunidades internacionais
kalina	" I heard from my friend. Actually, he recommended to go to The Student Mobility and that's how I came. "	Recomendação
kalina	"My motivation was mainly for the experience, practicing English and spanish. It was to develop my languages competences."	Desenvolvimento de competências
kalina	" You can find enough information online about internships abroad."	Estágios Internacionais
kalina	"Concern to the financial support is really fine. My university in Croatia gave me a scholarship plus I receive a small payment from The Student Mobility Group. Everything together makes possible to live abroad."	Remuneração
kalina	"I had to find by myself an internship. They just provided me the documentation as the agreement. "	Documentação
kalina	"It is a nice experience and you have the chance to meet people from all over the world. "	Experiência recomendável

kalina	" Yes, actually, this is my second internship because I really enjoyed the experience."	Experiência
kalina	"It would be good if my university was connected somehow to mobility programs, so it would be easier to find internships abroad."	Ligação com programas de mobilidade
kalina	"you are saying universities would have partnerships with companies and be able to find a placement that suits your profile?"	Parcerias com empresas
Diogo	" Eu tinha colegas a falar sobre isso e falaram me de um website onde publicavam oportunidades de estágio erasmus."	Recomendação
Diogo	" Foi pela experiência, pelo facto de ser a decisão financeira mais sávido porque receberia um complemento. Pela experiência de trabalho e também achei difícil encontrar um estágio em Portugal, principalmente remunerado."	Experiência
Diogo	"Geralmente, existe informação disponível. O programas erasmus+ fornece bastante informação, apenas temos que procurar por ela. Quanto à instituição de ensino, não encontrei muita informação no website deles, mas se procurar com as pessoas adequadas provavelmente teria acesso a outra informação."	Estágios Internacionais
Diogo	" Ora do financiamento, se falar apenas do programa Erasmus+, era de longe suficiente. Eu tive a sorte de ter outra remuneração, uma bolsa pela empresa que me ajudou a sustentar lá sozinho."	Remuneração
Diogo	" A oferta não era assim muito abundante. Na altura que estava a procurar estágio , a minha preocupação era se iria conseguir encontrar um ou não. Recebi algumas ofertas mas foi passado muito tempo depois da procura."	Oferta de estágios
Diogo	"Informaram-me sobre o que deveria fazer, sobre que documentações deveria preencher, todas as formalizações do processo e atuaram como mediários com a empresa. Mas foi basicamente isso. "	Formalização
Diogo	"Houve momentos que tive mais carga e preocupações de requerer vários documentos, num curto espaço de tempo ou até quererem versões originais enquanto já estava na Eslováquia e foi um bocadinho chato. Mas tudo resultou."	Documentação
Diogo	Neste caso, foi uma pessoa conhecida que me arranjou a vaga. Mas tenho uma coisa a apontar: eu acho que não existe nenhum website ou rede oficial do programa erasmus e portanto, é um bocadinho difícil de garantir a qualidade dos estágios e a fidelidade também.	Encontrar estágio
Diogo	" Houveram sempre dificuldades desde a procura de estágio até à formalização do processo. Houveram muitos documentos que eu tive que jogar basicamente " ping-pong", por um lado e outro, ou estar mal preenchido e tinha que voltar a fazê-lo. "	Candidatura de um estágio
Diogo	"Recomendaria, obviamente, mais pela experiência e porque nós somos cidadãos europeus e isso abre-nos as portas para muitas experiências e empresas que estão aqui na Europa."	Experiência
Diogo	" Nesta fase da minha vida não queria muito, mas repetiria esta experiência sabendo o que ela é agora, se voltasse atrás no tempo. Digo que não queria muito porque já fiz um estágio e estou a pensar ingressar no mercado de trabalho."	Experiência
Diogo	"A criação de uma rede de todos os estágios Erasmus e empresas que possuem acometer estagiários: era mais para facilitar essa fase da procura e de garantia de qualidade de estágios."	Criação de um rede de contacto
Diogo	" Todas as empresas que fazem cooperação, e de que zona são esses estágios e testemunhos."	Plataforma de estágios
Nefeli	"Everything started when I did an Erasmus in Portugal. From there, I discover was possible to do an internship in another country and this would be part of my studies."	Descoberta própria
Nefeli	"The principal was because of the experience I would have as worker, the development of the CV. Also, I love the possibility to work and live in another country in such a young age."	Desenvolvimento de competências
Nefeli	"I think regarding the information available is a mess because there is too much information and it is hard to filter it."	Informação de estágios Internacionais
Nefeli	"Also you need to find by yourself the accommodation and you are responsible to communicate for everything."	Procura de casa
Nefeli	" I'm very thankful that I had a scholarship but the scholarship only covered my rent and basic expenses. I think if amount of money was more it would be easier also for other students to go because you really need a little more money to live abroad"	Remuneração
Nefeli	"I think I'm lucky because the area marketing and content creator is really searchable by companies nowadays, so for me it was very easy to find a lot of jobs that were asking for content creators and marketing."	Oferta de estágio
Nefeli	"I had a teacher that was in charge of the erasmus people in general so I took a advice from her, how to write a motivation letter, how to contact properly, and I had a lot of help from this specific women."	Auxílio na candidatura ao estágio
Nefeli	" she helped me a lot but the process with signatures and documentation , making all the confirmations , it takes a little bit longer. I think is not very easy also for them."	Documentação
Nefeli	" My internship was found in the website spain internship. I was searching on the internet " Internships in spain" , " spain internships as content creator" and the first company that showed up was spain internship "	Procura do estágio
Nefeli	" I think the struggles are the " unknown", but I think nowadays, if you had already an experience abroad, because I had my first experience in Portugal, I was more confident and more relax about moving to another country."	Mobilidade para outro país
Nefeli	" I think is really worth it. It is an amazing experience and I think is very important living in different countries and learning new cultures, new people. It also makes you understand better how the world works."	Experiência recomendável
Nefeli	" If it's something that would make my CV better in a way that it's something I don't already know, of course, I would do it again. My only issue is to have a well pay internship."	Remuneração do estágio
Nefeli	" It would be amazing if universities would have already the connections with companies and do presentations about it that we could go. I think this would make the process way easier having already options and also you would feel safer, if you could hear from other students how was their experience in that company."	Parcerias com empresas

Joana	"Eu realizei primeiramente uma mobilidade de estudos, e foi assim que tive contacto com o programa Erasmus e como gostei da experiência, explorei mais sobre as diversas oportunidades do programa Erasmus e foi aí que descobri que poderia fazer um estágio ao abrigo desse programa."	Descoberta própria
Joana	"As minhas maiores motivações foram experienciar outra cultura, como eu fiz o estágio em Espanha, desenvolver essa língua e desenvolver algumas soft skills que um estágio fora pode nos dar."	Experiência
Joana	"Eu acho que em geral, este programas requerem uma pesquisa, não digo intensiva, mas quem quer descobrir mais tem que pesquisar por si mesmo. Em geral as universidades, na minha ótica, não facilitam tanta informação como deveriam."	Estágios Internacionais
Joana	"Acho que pode ser um entrave. É bom ter esse financiamento e acho que é uma ajuda boa. Acho que a bolsa de Erasmus se fosse comatada com o pagamento por parte da empresa, não digo o salário mínimo, mas de algumas despesas, poderia haver um bom"	Remuneração
Joana	Eu acho que deviam haver mais estágios remunerados. Em geral, acho que se uma pessoa não tiver muito como objetivo uma determinada cidade, porque secalhar isso limita muitas opções.	Oferta de estágios
Joana	Eu por acaso com a minha Universidade do Porto, tive uma boa experiência. Acho que me ajudaram bastante e facilitaram me a documentação que eu precisava e acho que foi esse o papel deles, tratar da parte burocrática.	Documentação
Joana	" Eu usei um website que se chama Erasmusintern. "	Encontrar estágio
Joana	"A única que tive que fazer foi: normalmente os estágios não pedem três meses, pedem um mínimo de 5 ou 6 meses. A minha universidade apenas me pediu 3 meses de estágio então eu tive que ajustar com a empresa e chegamos a um acordo de 4 meses, e a universidade aceitou. O maior desafio foi ajustar o período de duração do estágio."	Período de duração do estágio
Joana	"Também existe a dificuldade de ver a casa, isto é, tem a possibilidade de chegar e a casa não ser aquilo que se esperava, ou até chegar e não existir casa."	Procura de casa
Joana	"recomendo um estágio internacional. Acho que nos dão skills de adaptação, porque não estamos apenas a começar numa nova empresa mas num novo país com uma língua estrangeira. Vamos logo crescer nesse aspeto. Também acho que contactar com outros outros pontos de vista quer na ótica pessoal, quer profissional, é muito importante."	Experiência recomendável
Joana	" Sim repeteria, se fosse remunerado. "	Remuneração do estágio
Joana	"Primeiro acho que não existe divulgação suficiente, ou seja, facilitar a comunicação, deixar claro prazos "	Divulgação
Joana	" poderia ser interessante a universidade estabelecer alguns contactos com outras empresas para facilitar essa procura. "	Parcerias com empresas
Joana	" seria pertinente as universidades colocarem-nos em contacto com estudantes que já realizaram estágios internacionais para partilharmos experiências. Em geral, é isso porque o processo é confuso."	Partilha de experiências
Gabriela	"Então, eu acho, para mim foi mais uma questão de interesse. Eu já tinha feito o Erasmus pra Polónia. No caso o Erasmus de estudos aí eu fui de seis meses e depois disso, eu fiquei mais interessada na questão dos programas Erasmus no geral e eu descobri quando eu estava fazendo o estágio final no meu último semestre que existia uma possibilidade de fazer um ano de estágio."	Descoberta própria
Gabriela	"Eu sempre quis ter uma experiência internacional por questões de melhoria do meu currículo então essa era a minha maior motivação. Uma segunda motivação também era conhecer um lugar novo, um lugar diferente, poder falar em inglês e treinar a língua."	Desenvolvimento de competências
Gabriela	"Acho que a informação que tem disponível atualmente não está concentrada em algum lugar em algum lugar informativo principalmente na minha universidade não era explicativo, não tinha nenhum site que eu possa recorrer pelo menos na minha época não tinha. Não tinha nenhuma fonte de informação a não ser que eu fosse ao gabinete de relações internacionais."	Estágios Internacionais
Gabriela	"O valor que eu recebia não dava para eu se quer pagar o arrendamento da casa. Eu considerava um valor um plus e não algo que fosse me ajudar a sobreviver ali naquelas situações. Se o estágio não me pagasse essa quantia eu estaria realmente com pouquíssimo dinheiro para viver e era capaz de nem conseguir fazer o estágio."	Remuneração
Gabriela	"A minha opinião é que existem poucas ofertas e se existem mais ofertas nós não temos conhecimento disso como estudante e como pessoas recém-licenciados."	Oferta de estágios
Gabriela	"Foi basicamente intermediário. A universidade tinha de receber o contrato e assinar o contrato, mas eu tive que fazer basicamente tudo:"	Documentação
Gabriela	"Então foi realmente uma corrida por contra o tempo porque a Universidade do Porto não me ajudou em nada e eu tive de fazer tudo sozinha, correr atrás das informações, solicitar para o departamento de relações internacional informações e eles funcionam em horários também muito curtos durante a semana então realmente foi dificuldade imensa de comunicação entre as duas partes eu não conseguia me comunicar com eles. "	Candidatura de um estágio
Gabriela	"é uma experiência boa para a carreira porque um estágio internacional permite-te conhecer pessoas de outras culturas, trabalha com outras equipas. Pela questão dos desafios pessoais, de estar fora de casa, de ir para um outro país, conhecer uma outra cultura."	Experiência recomendável
Gabriela	"Neste sentido, ter mais divulgação dos programas quando acontecem, porque acontecem, quem pode fazer parte do programa ou não, quem pode aplicar ou não, quanto tempo a pessoa tem para se candidatar. Essas informações deveriam ser muito mais claras e serem apresentadas também com muito mais tempo de antecedência. Portanto, considero que deveria ser bem mais difundido e divulgado dentro da comunidade estudantil. "	Divulgação

9.2.3. Códigos

Códigos
Melhor engajamento; Relação vigorosa com as universidades
Serviço automático e eficiente
Opções de carreira
Criação de acordos internacionais
Candidatura em diferentes países; notificações de alerta de emprego
Funções automáticas e diretas na plataforma;
Encontrar país para realizar o estágio
Website com uma secção com universidades
Arte, cinema, televisão
Encontro de jovens talento nas áreas de arte, cinema e televisão
Gestão de career days e apresentações de empresas
Publicação automática de vagas pelas empresas
Estágios exclusivos
Marcação de reuniões, publicação de ofertas de estágio, aconselhamento de opções de carreira, gestão da documentação
Realizar CV's, colocar gosto em vagas, acompanhar o estado das candidaturas

Gestão dos estágios e das candidaturas
Acesso a empresas, gestão de documentação, comunicação com os estudantes
Uma plataforma intuitiva para o processamento da documentação
Procura de vagas, candidatura a vagas
Ferramenta de empregabilidade, gestão de serviços de opções de carreira
Ajustação do tempo de duração; encontrar vagas adequadas ao programa de estudos
Acesso a oportunidades de emprego e estágios internacionais
Ajustação do tempo de duração; encontrar vagas adequadas ao programa de estudos
Acompanhamento do processo do estudante
Dificuldade de encontrar vagas adequadas
Descoberta de programas de mobilidade
Praticar inglês e espanhol
Informação suficiente online
Bolsa de estudo de erasmus , remuneração do estágio, financiamento insuficiente
Assinatura do acordo
Conhecer pessoas internacionais

Experiência agradável e positiva
Ligação da universidade com programas de mobilidade
Ajustamento das vagas com o perfil do estudante; ligação com o mundo empresarial
Descoberta de programas de mobilidade
Experiência profissional; Remuneração
Bastante informação
Bolsa de estudo de erasmus , remuneração do estágio, financiamento insuficiente
Oferta pouco abundante , processo demorado
Ajuda da universidade
Processo stressante
Falta da existência de um Website único
Documentação mal-preenchida; curtos prazos de entrega
Experiência positiva; diversas oportunidades no estrangeiro
Experiência positiva e valiosa
Garantia da qualidade dos estágios; ponte de ligação entre empresas e estagiários
Interesse próprio
Melhoria do currículo, desenvolvimento de competências linguísticas, conhecer novos lugares
Informação dispersa
Remuneração insuficiente
Pouca oferta, falta de conhecimento
Assinatura de contrato, papel intermediário
Prazos curtos , comunicação ineficaz
Boa experiência, conhecer novas culturas, estar fora de casa
Maior divulgação , clarificar prazos de candidatura