

## RAPORT PRIVIND STRATEGIILE DE MANAGEMENT LINGVISTIC ȘI BUNELE PRACTICI ÎN IMM-URILE EUROPENE: PROIECTUL PIMLICO

### SINTEZĂ ȘI RECOMANDĂRI

Direcția Generală Educație și Cultură lansează în 2011 o inițiativă de informare menită să promoveze utilizarea mai largă a strategiilor de management lingvistic (SML) de către întreprinderile europene mici și mijlocii. Acest raport este rezultatul proiectului PIMLICO – *Promovarea, implementarea, prezentarea strategiilor de comunicare lingvistice și interculturale* –, care reprezintă prima etapă a inițiativei. Raportul PIMLICO vizează identificarea și descrierea modelelor de bune practici în 40 de IMM-uri europene, care au fost selectate pentru creșterea comercială semnificativă pe care au înregistrat-o datorită formulării și aplicării *strategiilor de management lingvistic*. De asemenea, raportul oferă o trecere în revistă a unei serii de organizații și rețele de sprijin lingvistic, care funcționează la diferite niveluri în cele 27 de țări ale UE: supranațional, național, regional și local. În etapa a doua vor exista un site web și ghiduri care vor oferi informații detaliate privind sursele de informații suplimentare pentru companii, precum și idei și sfaturi privind modul de dezvoltare a strategiilor de management lingvistic și de creare a unor tehnici noi pentru îmbunătățirea perspectivelor de dezvoltare a comerțului internațional, pe piețele externe unde companiile se confruntă cu bariere de ordin lingvistic.

### CONSTATĂRI ANTERIOARE

Sondajul realizat în rândul IMM-urilor în cadrul studiului ELAN (2006), prezentat în Capitolul 2, a relevat faptul că în Europa se pierdeau multe oportunități de afaceri din cauza lipsei competențelor lingvistice. Din totalul de 1964 de companii, 11 % dintre respondenți (195 de IMM-uri) pierduseră un contract ca urmare a lipsei competențelor lingvistice. Sondajul a identificat situații în care companiile erau conștiente de pierderile suferite sau cele potențiale, ca urmare a barierelor lingvistice și/sau culturale, dar cifra reală este probabil mult mai ridicată. Patru caracteristici ale companiilor au fost asociate performanțelor sporite în domeniul comerțului internațional: angajarea de vorbitori nativi, recrutarea de angajați care să aibă deja competențe lingvistice, utilizarea serviciilor unor interpreți și traducători profesioniști și implementarea unui plan (sau a unei strategii) de management lingvistic. IMM-urile care au investit în aceste patru elemente au avut exporturi cu 44,5 % mai ridicate decât cele care nu făceau niciuna dintre aceste investiții. Concluziile din cadrul ELAN au fost folosite ca bază pentru identificarea și dezvoltarea unor modele de companii exemplare, ca studii de caz în cadrul PIMLICO.

### ETAPELE PROIECTULUI

Proiectul este organizat în două etape principale:

- **Etapa 1: Sondajul proiectului PIMLICO** – ale cărui obiective au fost de a aduna informații privind bunele practici și strategiile lingvistice utilizate de IMM-uri și structurile de sprijin, precum și de a identifica fapte ce pot argumenta campania de informare din etapa a doua a proiectului.
- **Etapa 2: Campania de informare** – cu obiectivul strategic de a conștientiza IMM-urile privind posibilitățile de afaceri și avantajele pe care le pot obține pe piețele globale cu ajutorul

competențelor lingvistice și de a spori numărul IMM-urilor care utilizează strategiile de management lingvistic.

## PRINCIPALELE CONSTATĂRI

Conform constatărilor din cadrul studiilor de caz, companiile de succes utilizează diferite forme de strategii de management lingvistic (SML) pentru a aborda diversele interfețe de comunicare din cadrul activității lor internaționale.

SML, abreviată uneori ca „strategie lingvistică”, este definită ca „adoptarea planificată a unei serii de tehnici pentru facilitarea comunicării eficiente cu clienții și cu furnizorii din străinătate” (ELAN, 2006). O strategie de management lingvistic cuprinde, de obicei, un pachet de măsuri de înțâietate, care facilitează pătrunderea sau extinderea unei companii pe o nouă piață transfrontalieră pe care există bariere lingvistice și/sau culturale.

SML poate include orice combinație a măsurilor următoare:

- angajarea unor agenți locali pentru rezolvarea problemelor lingvistice;
- crearea de site-uri web cu adaptări culturale și/sau lingvistice culturale;
- utilizarea unor audituri lingvistice;
- utilizarea serviciilor unor traducători/interpreți profesioniști;
- traducerea materialelor promoționale, de vânzări și/sau tehnice;
- programele de formare lingvistică și informare culturală;
- învățarea limbilor în variantă online; o politică de selecție și recrutare a angajaților;
- mobilitatea angajaților;
- „împrietenirea” cu colegii străini și programele de susținere transfrontalieră;
- crearea de legături cu universități locale;
- primirea de studenți străini pentru stagii;
- recrutarea de vorbitori nativi;
- comerțul electronic, care implică operații multilingvistice;
- adaptarea produselor sau a ambalajelor în funcție de gusturile și obiceiurile locale.

Toate studiile de caz au reușit să stabilească valoarea sau să măsoare impactul strategiei lor de management lingvistic.

- Profilul celor 40 de companii selectate demonstrează avantaje semnificative: 43 % au raportat o creștere a cifrei de afaceri cu peste 25 %, prin introducerea unei strategii care să vizeze utilizarea de limbi noi. Alți 30 % au evaluat dezvoltarea comercială la 16-25 % din cifra de afaceri.
- Pentru 73 % sau aproape trei sferturi dintre companii, încasările din vânzări au crescut cu minimum 16 %.
- În mai multe cazuri, o anumită creștere a vânzărilor este generată de una sau mai multe dintre cele trei măsuri speciale: *adaptarea multilingvistică a site-ului web*, *recrutarea de vorbitori nativi* sau *angajarea unor agenți locali pentru rezolvarea problemelor lingvistice*. Aceste trei caracteristici sunt și cele mai frecvent menționate ca elemente ale unei strategii lingvistice, acolo unde a fost menționată o cifră concretă a creșterii procentuale a vânzărilor externe.

## CARACTERISTICI COMUNE ALE COMPANIILOR DE SUCCES

Cele 40 de studii de caz din cadrul PIMLICO tind să aibă în comun un model de caracteristici comune al managementului lor lingvistic:

- *Capacitatea de a funcționa într-o serie de limbi*

Majoritatea companiilor au fluentă, caracterizată prin abilitatea de a negocia în cel puțin trei limbi străine, una dintre acestea fiind, în mod invariabil, limba engleză. Există însă o recunoaștere comună a faptului că această capacitate multilingvistică și multiculturală generează un avantaj competitiv.

- *Competențe la un nivel înalt în limba engleză*

Un nivel ridicat de competență în limba engleză este considerat ca necesar pentru stabilirea întâlnirilor cu clienții companiei, iar angajaților li se cere să își mențină un nivel ridicat al competențelor de limbă engleză.

- *Abilitatea de a funcționa la nivel global și de a se adapta la diferite cerințe lingvistice*

Se folosesc limbi diferite pentru piețe diferite sau în paralel. Limbile terțe se folosesc pentru activitățile de pe diverse piețe, în cazul în care companiile nu au capacitatea lingvistică respectivă – de exemplu, limba germană în Ungaria.

- *Angajarea de agenți locali pentru rezolvarea aspectelor de ordin lingvistic și cultural*

Companiile constată o corelare clară între volumul de tranzacții și angajarea de agenți locali pentru rezolvarea problemelor lingvistice.

- *Internaționalizarea extinsă susținută de strategia de resurse umane*

Companiile urmează etape practice în vederea folosirii serviciilor membrilor personalului lor care dețin competențe lingvistice și pentru dezvoltarea angajaților, astfel încât aceștia să fie competenți la nivel internațional, cultural și lingvistic. De exemplu, acestea:

- păstrează cu atenție evidența competențelor lingvistice ale personalului și o valorifică în practică;
- angajează vorbitori nativi;
- desfășoară programe de formare lingvistică și culturală;
- dezvoltă o înțelegere interculturală aprofundată;
- folosesc serviciile unor traducători și interpreți profesioniști;
- își adaptează site-urile web la alte culturi;
- lucrează în parteneriat cu universitățile locale pentru angajarea de sprijin lingvistic pe termen scurt și lung, inclusiv stagii pentru studenții străini.

Din cele 40 de cazuri, au fost selectate zece „super-IMM-uri”, datorită performanțelor lor excepționale în domeniul comerțului internațional, mulțumită strategiilor lor de management lingvistic. Acestea au fost alese în funcție de criteriile următoare:

- combinația unică și inovatoare sau gama de măsuri lingvistice diverse cuprinsă în strategia lor de management lingvistic;
- complexitatea culturală și/sau lingvistică sau gradul de sofisticare al piețelor pe care desfășoară tranzacții reușite;
- volumul și caracterul durabil al activității lor comerciale pe piețele externe, în special cele din afara Europei;
- calitatea și sprijinul multilingvistului ca politică în cadrul companiei.

În toate cazurile cu excepția unui singur, „super-IMM-urile” se bucură de un succes semnificativ în ceea ce privește proporția ocupată de exporturi în totalul vânzărilor, care se poate atribui direct prezenței strategiei lor de management lingvistic. Super-IMM-urile exportă, în general, cel puțin 60 % din bunurile și serviciile lor, iar în unele cazuri, acest procentaj atinge chiar 90 %.

## PRINCIPALELE CONSTATĂRI PRIVIND ACORDAREA DE SPRIJIN

Există numeroase niveluri de sprijin de afaceri disponibile pentru a ajuta companiile să își dezvolte comerțul internațional. Printre acestea se numără camerele de comerț și industrie, precum și organizațiile de învățământ și cele guvernamentale din diferite state membre. Nivelul separat de ajutor pentru limbi este însă variabil între state și între diferite organizații intermediare.

- Toate cele 27 de state membre europene au fie un ministru al comerțului sau al economiei, fie un organism echivalent care monitorizează organizațiile de comerț ale unei țări.
- Organismul comercial național poate fi o cameră națională de comerț care organizează inițiative naționale în sprijinul cerințelor lingvistice ale companiilor.
- Câteva țări se remarcă prin caracterul distinct al sprijinului lor de infrastructură, politicile naționale sau volumul de măsuri de sprijin lingvistic disponibil IMM-urilor: acestea sunt, în special, Austria, Danemarca, Spania și Regatul Unit, în timp ce alte țări, cum ar fi Bulgaria, Cipru sau Irlanda, par să nu aibă politici naționale semnificative sau sprijin lingvistic la nivel național pentru companii.
- Acolo unde asigurarea limbilor pentru afaceri poate lipsi din infrastructura națională, există adesea inițiative locale la nivel de cameră sau regiune, care oferă sprijin special.
- Camerele bilaterale și filialele externe ale anumitor camere naționale par să ofere companiilor sprijin lingvistic și cultural specializat de cea mai bună calitate; acestea se află, în general, acolo unde există legături comerciale bine stabilite: de exemplu, Camera de Comerț și Industrie Franco-Germană, Camera de Comerț și Industria Germano-Slovenă și Camera de Comerț Britanică (din Spania).

## RECOMANDĂRI

Dacă ar fi adoptate, recomandările următoare ar putea îmbunătăți semnificativ perspectivele companiilor de a funcționa mai eficient într-un mediu comercial tot mai competitiv, global și multilingv. La nivel european, aceste propuneri ar putea avea un impact semnificativ asupra dezvoltării comerțului în Europa și în afara acesteia.

### RECOMANDĂRI PENTRU COMISIA EUROPEANĂ

- asigurarea diseminării la scară largă a Raportului PIMLICO și a constatărilor din cadrul acestuia prin inițiativa de informare (în domeniul afacerilor, al învățământului și direct către companii) și prin Platforma Lingvistică pentru Afaceri (Business Language Platform);
- promovarea dezvoltării unui Program de Premii Europene (European Awards Scheme) și a unui sistem de indicare a calității pentru recunoașterea utilizării cu succes a strategiilor de management lingvistic în cadrul comerțului internațional de către companiile europene, de exemplu marca *Exceleța în comunicare internațională* (Excellence in International Communication – EIC);

- promovarea „modelor de bune practici” de SML în rândul organizațiilor de intermediere a afacerilor;
- asigurarea posibilității de finanțare, prin programe europene, la nivelul Direcțiilor Generale relevante, a modelelor de bune practici de sprijinire a infrastructurii lingvistice și a implementării strategiilor de management lingvistic;
- solicitarea unui proiect de cercetare ulterior, pentru actualizarea constatărilor ELAN, în vederea asigurării continuității înregistrării datelor, inclusiv o analiză longitudinală cincinală;
- includerea datelor de infrastructură lingvistică și a listei de contacte din centrele europene de informare;
- includerea „limbilor și a comunicării de afaceri” pe agendele comisarilor europeni relevanți și pe agendele relevante ale Consiliului European;
- asigurarea faptului că cercetarea privind tehnologia lingvistică și aplicarea acesteia în comerțul și diplomația internațională sunt incluse în Cadrul VIII și alte programe de cercetare și dezvoltare.

## RECOMANDĂRI PENTRU GUVERNELE NAȚIONALE

- continuarea activității pentru atingerea obiectivului comun convenit în cadrul summit-ului de la Barcelona din 2002: solicitarea ca fiecare cetățean să învețe încă două limbi pe lângă limba sa maternă;
- asigurarea corelării dintre cerințele lingvistice ale companiilor și sprijinul de infrastructură disponibil;
- luarea în calcul a posibilității de a înființa un program național de premii, pentru recunoașterea și promovarea excelenței, atât în ceea ce privește sprijinul de infrastructură (inclusiv sprijinul intermediar) pentru IMM-uri, cât și excelența IMM-urilor în ceea ce privește utilizarea strategiilor de management lingvistic;
- înființarea unei campanii naționale de conștientizare;
- analiza și implementarea unei serii de inițiative de sprijin;
- determinarea școlilor și a universităților să țină cont într-o mai mare măsură de aspectele lingvistice în realizarea programei;
- luarea în calcul a unor stimulente fiscale pentru a încuraja IMM-urile să adopte SML (de exemplu, prin caracterul deductibil al costurilor legate de formarea în domeniul limbilor);
- crearea de site-uri web cu recomandări pentru IMM-uri privind adoptarea strategiilor lingvistice cu informații specifice fiecărei țări, pentru sprijinirea activității comerciale pe piețele respective;
- investiții în cercetarea privind tehnologia lingvistică și aplicarea acesteia în comerțul internațional.

## RECOMANDĂRI PENTRU INTERMEDIARII DIN DOMENIUL AFACERILOR

- promovarea unei conștientizări sporite a bunelor practici în folosirea strategiilor de management lingvistic pentru apartenența la rețelele de afaceri supranaționale (de exemplu, Eurochambres, ICC, ITA sau EEN) care au o poziție puternică și trimiterea la furnizori recomandați sau furnizarea de informații privind limbile străine dincolo de frontierele europene;
- sprijinirea intermediarilor de afaceri pentru susținerea de evenimente, campanii și alte exerciții de diseminare, menite să promoveze utilizarea și înțelegerea sporită a strategiilor de management lingvistic;

- asistența la adoptarea tehnologiei lingvistice, prin promovarea de parteneriate între industrie și cercetare și depunerea unor eforturi suplimentare pentru transferul tehnologiei lingvistice în companiile internaționale;
- crearea de linkuri pe site-ul proiectului spre site-urile intermediarilor de afaceri, pentru promovarea unei înțelegeri aprofundate a bunelor practici în rândul IMM-urilor internaționale din întreaga Europă;
- schimbul de bune practici între diferite organizații de sprijin;
- asigurarea unor noi tipuri de sprijin pentru IMM-uri, aliniate la bunele practici din alte regiuni;
- luarea în calcul a furnizării unor servicii care nu sunt oferite în prezent, cum ar fi auditurile lingvistice.

## RECOMANDĂRI PENTRU IMM-URI

- preluarea bunelor practici de la companiile cu performanțe de vârf, în situațiile în care acest aspect este relevant;
- analiza propriilor cerințe lingvistice pe anumite piețe, cu ajutorul listelor de verificare din cadrul Raportului PIMLICO;
- luarea de măsuri pentru implementarea unei strategii de management lingvistic adecvată piețelor lor;
- stabilirea de contacte cu numeroasele organizații de sprijinirea a afacerilor din întreaga Europă, pentru a obține informații utile suplimentare;
- evaluarea caracterului economic al diferitelor tehnici de management lingvistic, cum ar fi informarea culturală, translatorii profesioniști etc.;
- formarea unor grupuri împreună cu alte IMM-uri exportatoare și partajarea resurselor.

## RECOMANDĂRI PENTRU DOMENIUL ÎNVĂȚĂMÂNTULUI

- asocierea cu IMM-uri și intermediari de afaceri și furnizarea unor servicii de sprijin, cum ar fi pregătirea în domeniul lingvistic;
- luarea în calcul a furnizării unui serviciu de stagii pentru studenții străini, dacă nu există deja un asemenea serviciu;
- stabilirea de contacte cu IMM-uri locale internaționale în scopul schimburilor de cunoștințe, în special pentru a le solicita ajutorul în vederea dezvoltării unor noi programe de studii pentru limbi străine, adaptate la comerțul internațional, sau la dezvoltarea unui serviciu relevant pentru companiile locale, cum ar fi cursuri de formare a auditorilor lingvistici;
- asigurarea înțelegerii corespunzătoare a strategiei de management lingvistic și a introducerii acestora în cursurile de tip MBA și în alte programe de învățământ orientate spre management.