



SOCIOLOGIA  
E POLÍTICAS PÚBLICAS

---

Departamento de Sociologia

**As novas formas de comunicação em rede e sua influência na motivação para a criação de *startups* na era digital em Portugal – o caso da NR3D**

Filipe Miguel Marcelino e Cunha

Mestrado em Comunicação, Cultura e Tecnologias da Informação

Orientadores:

Professora Doutora Rita Maria Espanha Pires Chaves Torrado da Silva,  
Professora Auxiliar com Agregação

Iscte-Instituto Universitário de Lisboa

Julho, 2020

## **Resumo**

Este trabalho aprofunda a temática do empreendedorismo e a análise das origens e do conceito de *startup*. Realiza uma análise empírica ao caso específico de uma *startup*. Desenvolve uma análise ao estado do empreendedorismo em Portugal, tanto no que diz respeito às medidas adotadas pelo governo para incentivar o espírito empreendedor e apoiar as empresas de *startup* que são formadas em Portugal, como à génese deste fenómeno e à motivação dos portugueses para a criação deste tipo de negócio. Aborda a temática das *startups* em Portugal, bem como o seu papel para a subsistência económica dos portugueses que optam pela criação da sua *startup*, e ainda o seu peso e a sua representatividade para a saúde económica do país. Para a análise do estudo de caso apresentado, a *startup* NR3D (ou National Racers 3D), foi adotada uma metodologia qualitativa, cuja pesquisa foi efetuada através da realização de entrevista semiestruturada. Das principais conclusões realça-se o papel das TIC na a criação e no desenvolvimento de *startups* em Portugal.

**Palavras-Chave:** Empreendedorismo, Empreendedor, Startup, TIC

## **Abstract**

This work deepens the theme of entrepreneurship and the analysis of the origins and the concept of startup. Performs an empirical analysis to the specific case of a startup. Develops an analysis of the state of entrepreneurship in Portugal, both with regard to the measures adopted by the government to encourage the entrepreneurial spirit and support startup companies that are formed in Portugal, as well as the genesis of this phenomenon and the motivation of the Portuguese for the creation this type of business. It addresses the theme of startups in Portugal, as well as their role for the economic subsistence of the Portuguese who choose to create their startup, as well as their weight and their representativeness for the country's economic health. For the analysis of the case study presented, the startup NR3D (or National Racers 3D), a qualitative methodology was adopted, whose research was carried out by conducting a semi-structured interview. Of the main conclusions, the role of ICT in the creation and development of startups in Portugal is highlighted.

**Keywords:** Entrepreneurship, Entrepreneur, Startup, ITC

## **Agradecimentos**

Chegar a esta fase sempre pareceu algo distante e quase inimaginável, pois implica o desfecho de uma etapa que teve tanto de longa como de inesquecível, por tantos motivos, sendo que os bons são muito mais abundantes do que os maus.

Gostaria de começar por agradecer aos meus pais por me terem proporcionado as condições e a oportunidade de alcançar esta fase da minha vida académica. Sinto-me privilegiado por estar prestes a finalizar esta etapa e devo-o principalmente a eles, não só pelo investimento na minha instrução, mas também por todo o apoio que me ofereceram desde sempre. Espero um dia conseguir retribuir tudo o que já me deram e fizeram por mim, bem como tudo o que me ensinaram, especialmente no que diz respeito aos valores morais que desde sempre me inculcaram – esses não têm preço. A eles e aos meus avós, pois sem eles nada disto seria uma realidade, dedico esta dissertação.

Não posso deixar de agradecer também aos meus irmãos, com quem partilhei, como não poderia deixar de ser, toda a minha vida pessoal, tal como, praticamente, toda a minha vida estudantil. O mesmo se aplica ao meu primo, Ricardo Monge, à exceção da questão estudantil.

No que a companheirismo diz respeito, tenho também a sorte de ter ao meu lado alguém que me apoia incondicionalmente e que me dá ainda mais alento para atingir os meus objetivos. A ti, Carolina, agradeço, entre tudo o resto, toda a dedicação e apoio que me dás, bem como o teu companheirismo e cumplicidade. Inspiras-me a ser cada vez melhor, tanto a nível académico e profissional, como a nível pessoal. Quando se tem alguém assim ao nosso lado, também tudo se torna melhor.

No que refere à minha vida académica, gostaria de dar uma palavra de particular agradecimento aos meus grande amigos e colegas de licenciatura Rúben Martins e António Maria Santos, tal como de mestrado, caso do primeiro. Nos últimos cinco anos, tive a felicidade de partilhar inúmeros momentos inesquecíveis que guardo com uma indescritível nostalgia e que levo e levarei para a vida, tanto na instituição que frequentámos durante a licenciatura, como no Iscte-Instituto Universitário de Lisboa. São amigos que, com certeza absoluta, levarei para a vida. Obrigado por toda a ajuda e por todos os episódios que partilhámos e vivenciámos durante a nossa vida académica. É uma honra ter amigos como vocês, gostaria que toda a gente também

o tivesse. A vida académica torna-se a melhor experiência possível, um marco verdadeiramente feliz na minha vida, e muito se deve a partilhá-la com amigos como o Rúben e o António.

Outra pessoa que teve um papel fundamental no meu percurso académico, foi o meu grande amigo Bruno Santos. O Bruno é igualmente meu colega de mestrado e foi-o também na licenciatura. Foi com o Bruno que dei o pontapé de saída para a primeira versão do projeto que impulsionou o meu atual negócio e que levou à escolha deste mestrado. Com ele, partilhei incontáveis momentos fantásticos durante o meu percurso académico, que guardo com saudade.

Obrigado à Professora Doutora Rita Espanha, minha orientadora científica, por toda a dedicação e disponibilidade que prestou no processo de elaboração da dissertação, tanto pelo seu auxílio, como pela sua contagiante simpatia, profissionalismo e competência. Só posso dizer que não poderia estar mais satisfeito e que devo muito à professora, por tudo o que já referi, e por aquilo que significa finalizar esta etapa desta forma.

Gostaria de agradecer a todos aqueles que de alguma forma me ajudaram, direta ou indiretamente, a chegar aqui, em especial ao Vasco e ao Rafael pela sua disponibilidade e amizade, e pela inspiração do tema desta dissertação, bem como a todos os professores e professoras que me ajudaram no meu percurso como estudante.

Por último, dedico esta dissertação, também, ao meu primo Jorge, que guardo com tanta saudade e que me deixou durante o decorrer da minha vida académica.

## Índice

<b>Resumo.....</b>	<b>2</b>
<b>Abstract.....</b>	<b>3</b>
<b>Agradecimentos.....</b>	<b>4</b>
<b>1. Introdução.....</b>	<b>7</b>
<b>2. A introdução de startups no mundo empresarial.....</b>	<b>9</b>
<b>2.1 As <i>startups</i> e a comunicação em rede.....</b>	<b>9</b>
<b>2.2 As <i>startups</i> em Portugal.....</b>	<b>14</b>
<b>3. Opções metodológicas.....</b>	<b>20</b>
<b>4. Apresentação e discussão de resultados.....</b>	<b>23</b>
<b>5. Notas finais.....</b>	<b>27</b>
<b>6. Referências bibliográficas.....</b>	<b>30</b>
<b>7. Anexos.....</b>	<b>34</b>

## 1. Introdução

Os avanços tecnológicos que advêm do fenómeno da globalização e as consequentes mudanças nas dinâmicas sociais e comunicacionais têm revolucionado o modo através do qual os indivíduos encaram o mercado de trabalho, nomeadamente devido ao conjunto de fatores que circundam as novas formas de consumo de informação e de difusão e alcance de comunicação ao dispôr das massas. O nascimento da era digital torna-se um fenómeno-chave para que as organizações adaptem o seu funcionamento a estas novas tendências e, sobretudo, que novas tendências surjam, resultantes de todas estas mudanças e inovações que rapidamente conferem contornos globais desde inícios do século XXI. Nas últimas duas décadas, o progresso tecnológico é por demais notório mundialmente, tendo a acessibilidade global, massificada, à Internet como fenómeno central desta “metamorfose” social, tecnológica e de literacia digital. Entre inúmeros aspetos, este fenómeno traz implicações relevantes em relação ao meio empresarial e ao próprio conceito de empresa, dando origem a um neologismo chamado de *startup*. A Internet e as formas de comunicação *online* resultantes desta revolução tecnológica, usualmente denominadas de TIC (Tecnologias de Informação e Comunicação), nomeadamente no que diz respeito às redes sociais *online*, são vistas como uma peça fundamental de uma nova forma de oportunidade de criação de negócios próprios, devendo-se ao extenso alcance comunicacional que estas possibilitam, atribuindo um novo elemento ao empreendedorismo – o empreendedorismo de *startup*.

A abordagem a este tema foi então decidida tendo em vista uma análise aprofundada a este fenómeno, tanto sob o ponto de vista comunicacional, como social e, também, empresarial, debruçando o estudo sobre uma *startup* cujo contexto fosse coerente com este fenómeno, para conceder uma compreensão íntegra da relação entre o surgimento de novas formas de comunicação promovidas pelas TIC e a criação de *startups* em Portugal, justamente devido à oportunidade facultada por estas.

Assim, a temática desta dissertação consiste numa análise ao panorama empresarial em Portugal, no que tange ao caso específico da NR3D, uma *startup* cujas raízes se encaixam, com propriedade, neste enquadramento fenomenológico. No que concerne ao enquadramento teórico, são analisados e abordadas diversas teorias e conceitos, nomeadamente o de empreendedor e de empreendedorismo, em diversas vertentes, como o empreendedorismo em Portugal, o empreendedorismo familiar e o empreendedorismo digital. Foi feita uma análise ao

estado do empreendedorismo em Portugal, tanto no que diz respeito às medidas adotadas pelo governo para incentivar o espírito empreendedor e apoiar as empresas de *startup* que são formadas em Portugal, como à génese deste fenómeno e à motivação dos portugueses para a criação deste tipo de negócio. Seguidamente, foi abordada a temática das *startups* em Portugal, bem como o seu papel para a subsistência económica dos portugueses que envergam pela criação da sua *startup*, e ainda o seu peso e a sua representatividade quanto à saúde económica do país, através da apresentação de dados relativos à percentagem do PIB português que empresas deste tipo representam. A abordagem teórica às *startups* em Portugal é efetuada com vista a compreender de que forma as TIC influenciaram a criação e o desenvolvimento (e a prosperidade) das mesmas, pelo que a análise se localiza, temporalmente, nas duas primeiras décadas do século XXI. Posteriormente à elaboração do enquadramento teórico, foi realizada uma entrevista, acerca da *startup* NR3D (ou National Racers 3D), em que os entrevistados consistem nos fundadores da mesma. Quanto às opções metodológicas, foi adotada uma metodologia qualitativa, recorrendo a um estudo de caso, cuja investigação foi efetuada através da realização de uma entrevista semi-estruturada. No decorrer da entrevista, são abordados diversos pontos fundamentais, sendo que começámos com a contextualização em relação ao processo ou aos processos que levaram à criação da *startup*, a partir de um *hobby* que ambos (os fundadores) praticavam, a questões relacionadas com as especificidades da *startup* quanto ao seu funcionamento, em diversas vertentes, como a produção, o *outsourcing*, a comunicação, as vendas, etc., e ainda quanto a perspetivas para o futuro, de forma a compreender qual o papel das TIC na criação e no desenvolvimento de *startups* em Portugal, analisando o caso específico da NR3D, fundada por pai e filho e proveniente de um *hobby* familiar.

## **2. A introdução de startups no mundo empresarial**

### **2.1 As *startups* e a comunicação em rede**

Em finais dos anos 90 e início dos anos 2000, ocorreram mudanças impactantes e transformadoras em relação à rotina das pessoas, nomeadamente através da introdução e massificação de novas tecnologias, bem como de produtos capacitados destas tecnologias, como o computador pessoal, os telemóveis e a Internet.

A este fenómeno, junta-se a corrida dos governos mundiais para o desenvolvimento de um ecossistema compatível aos diversos negócios, contribuindo para que o empreendedorismo, na era digital, se torne num dos grandes propulsores da economia mundial, encabeçando uma mudança económica e social. Esta mudança é explicada por *Schumpeter* a partir da sua teoria acerca do empreendedorismo, através de dois conceitos: o de desenvolvimento e o de adaptação. A abordagem de *Schumpeter* é materializada em redor da distinção entre duas formas distintas de mudança económica, a partir dos últimos conceitos referidos. A sua definição de desenvolvimento está ligada a mudanças na vida económica que não são forçadas por fatores externos, mas que resultam de iniciativa própria (Schumpeter, 2002). O autor não refere uma definição de adaptação, mas esta é descrita como um conjunto de mudanças económicas que não são “qualitativamente novas” e que emergem a partir de respostas a forças provenientes da economia externa (Schumpeter, 2002). Ora, no caso de Portugal, a mudança encabeçada na vida económica e social, está necessariamente ligada ao conceito de adaptação, ao invés do de desenvolvimento, muito embora um possa levar ao outro, como consequência.

A viabilidade do empreendedorismo na era digital apenas se torna possível através de um contexto de comunicação global, elemento fundamental para a criação de um mercado global. Esta permite infra-estruturas para a comunicação de dados, notícias e imagens, aumentando assim o desejo pela posse de produtos e acesso a serviços (Cardoso, 2014) funcionando como emancipador de informação. Só através da acessibilidade massificada a esta, se dá a hipótese de conhecimento acerca da existência de determinados produtos e serviços, cabendo a cada consumidor decidir a qual ou quais quer recorrer.

O empreendedorismo é estimulado pela criatividade e inovação. Na sociedade atual, este é marcado pelo acréscimo da competitividade e pelo desenvolvimento tecnológico, assumindo

um papel de destaque por ser capaz de impulsionar a criação de empresas de carácter inovador; surgindo da necessidade de implantar novos negócios (Ferrão, 2013).

*Joseph Schumpeter* desenvolveu uma ideia central quanto ao conceito de empreendedorismo até à atualidade: a de inovação. O autor descreve os empreendedores como indivíduos criadores de formas inovadoras de produção, explorando vias como novas mercadorias e a introdução de novas tecnologias. *Peter Drucker*, por sua vez, introduz outra ideia central para a concepção atual de empreendedorismo: a de oportunidade. Este entende o empreendedor como um agente que explora as oportunidades geradas pelas mudanças sociais, económicas, tecnológicas e normativas. Neste sentido, são destacadas três ideias centrais para empreendedorismo, sendo elas a criação de valor, a inovação e a capacidade de aproveitamento de oportunidades de criação de atividade económica (Quintão, 2004).

As Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC) desempenham um importante papel nesta incessante procura de criatividade. É através destas tecnologias que se aumentam as oportunidades, o acesso à informação e a participação efetiva dos cidadãos. Estas permitem a ligação de todos com todos, a partilha rápida de informação e a participação colectiva nas decisões importantes da sociedade. As TIC “revolucionaram” a forma como os empregos são atribuídos, numa lógica de que se tornou fácil a investigação, análise e implementação do próprio emprego através do conhecimento disponibilizado pela *internet*, pois esta permite o conhecimento do que se faz de bom e de mau no mundo inteiro. Com isto, é possível afirmar que as inovações tecnológicas, a globalização e a aceleração das comunicações vão dando origem a uma revolução significativa no mundo do trabalho, resultando no aumento da concorrência, na redução drástica de empregos e maior exigência quanto às competências individuais. (Silva; Santos; Guedes, 2011)

No século XXI, existem quatro formas de um indivíduo gerar rendimentos, segundo *Kiyosaki* (2001): sendo empregado, ganhando dinheiro mantendo um emprego, trabalhando para terceiros ou para uma empresa; ser autónomo, ganhando dinheiro trabalhando para si; sendo o dono, ter uma empresa que gera dinheiro e pessoas que trabalham para si. Por fim, sendo investidor, ganhando dinheiro com vários investimentos.

Em Portugal, o cenário é o mesmo apesar de, até há poucos anos atrás, para os portugueses, a inovação e a criatividade não eram vistas como janelas de oportunidade para criar negócios, empresas e gerar rendimento. No entanto, nos últimos anos assistiu-se a uma significativa

alteração de paradigma, com a criação de negócios inovadores capazes de mostrar o seu valor a nível nacional e internacional (Booth, 2016).

Com a crise económica que teve início em 2008, como consta num artigo da *BMJ Global Health*, “a crise financeira global de 2007-2008 provocou um impacto negativo nas economias europeias que levou à introdução de medidas de austeridade económica, tal como aconteceu em Portugal. Na sociedade portuguesa, o impacto da crise aprofundou-se após 2010, quando emergiu a segunda fase da crise financeira e social, levando a reformas fiscais mais agressivas que por sua vez piorou a recessão económica em Portugal” (Kana; Correia; Peleteiro; Severo; Barros, 2017, p. 7), os portugueses perceberam que tinham de mudar a sua estratégia. Estes começaram a procurar novas saídas a nível profissional – enfrentando níveis de desemprego sem precedentes, Portugal é confrontado com as especificidades do seu desemprego juvenil e com o risco de perder a geração mais qualificada que já teve. (Rito, 2019).

Citando o autor Lourenço *Booth*, estas saídas foram impulsionadas por uma característica comum aos portugueses (ou a uma parte destes), que é a “arte” do “desenrascanço” que o mesmo descreve como a “capacidade de arranjar solução para os problemas com os meios que temos, que tanto nos caracteriza, (...) para nos tornar mais fortes” (Booth, 2016, p. 1).

Esta ameaça que é a crise económica pode ser transformada numa oportunidade para o empreendedor desenvolver a sua ideia de negócio e implementar a mesma numa conjuntura que, à partida, parece desfavorável, mas que pode ser considerada um nicho de mercado. Desta forma, a Europa deverá centrar o seu foco na facilitação do novo, numa lógica empreendedora, deixando de lado as políticas que apenas restauram e reabilitam o que já existe (Silva; Santos; Guedes, 2011, p. 1).

O autor acrescenta ainda que, a partir desta altura, o ênfase e a atenção dadas ao empreendedorismo e à inovação começou a ser mais notório, defendendo que os portugueses são capazes e que esta criação de novas ideias pode dar frutos num mundo cada vez mais global. O empreendedorismo tornou-se, assim, numa das peças centrais das políticas portuguesa e europeia, de tal forma que hoje em dia os empreendedores são agentes com alta representatividade e reconhecimento pelo valor que auferem à sociedade, tanto como empreendedores sociais, intra-empreendedores e jovens empreendedores (Booth, 2016, p. 1).

É, assim, importante compreender o que define um empreendedor, pelo que Ferreira, Santos e Serra (2008), em “*Ser Empreendedor–Pensar. Criar e Modar a Nova*”, apresentam alguns dos traços principais sobre os empreendedores:

1. O empreendedor é o que toma a iniciativa para criar algo novo e de valor para o próprio empreendedor e para os clientes;
2. O empreendedor tem de dedicar o seu tempo e esforço para realizar o empreendimento e garantir o seu sucesso;
3. O empreendedor recolhe as recompensas sob forma financeira, de independência, reconhecimento social e de realização pessoal;
4. O empreendedor assume os riscos de insucesso do empreendimento, quer sejam riscos financeiros, sociais ou psicológicos/emocionais.

Marisa Silva, Paula Santos e Anabela Guedes (2011), em *“TIC e Empreendedorismo: O Papel Das Redes Sociais”*, afirmam que o empreendedorismo é o principal factor de desenvolvimento de um país. As mesmas autoras acrescentam ainda que empreendedor é o termo utilizado para “qualificar, ou especificar, principalmente, aquele indivíduo que detém uma forma especial, inovadora, de dedicar-se a actividades de organização, administração, execução; principalmente na geração de riquezas, na transformação de conhecimentos e bens em novos produtos – mercancias ou serviços; gerando um novo método com o seu próprio conhecimento. É o profissional inovador que modifica, com a sua forma de actuar, qualquer área do conhecimento humano. Também é utilizado – no contexto económico – para designar o fundador de uma empresa ou entidade, aquele que constrói tudo às suas custas, criando o que ainda não existia.” (Silva; Santos; Guedes, 2011, p. 2).

Estas reforçam ainda que o empreendedor é alguém que explora uma oportunidade que outros não tinham percepcionado, propondo-se fazer algo novo e que envolve, assim, dois factores inerentes ao empreendedorismo e ao trabalho por conta própria: risco e incerteza. Conclusivamente, relatam o processo de empreendedorismo, como um processo que “requer a convergência de dois fenómenos: a existência de oportunidades lucrativas e a presença de indivíduos empreendedores. A exploração da oportunidade exige a obtenção de um conjunto de recursos, cuja natureza depende da oportunidade percepcionada.” (Silva; Santos; Guedes, 2011, p. 2). A formação de uma nova empresa é, desta forma, um processo complexo e dinâmico, onde intervêm factores de natureza muito distinta (económicos, sociais, culturais). No fundo, o empreendedorismo é um processo de constante aprendizagem e observação, que envolve a assimilação e a troca de informação com o ambiente. (Silva; Santos; Guedes, 2011).

O empreendedorismo não é um fenómeno apenas exclusivo para indivíduos pertencentes a faixas etárias mais elevadas. Na realidade, a quantidade de jovens empreendedores em Portugal, com idades compreendidas entre os 18 e os 24 anos, ultrapassa os 6,4% (GEM Portugal, 2012), sendo que estes se encontram envolvidos num empreendimento no nível *early stage*, segundo a mesma fonte.

Estes dados têm uma forte ligação com os elevados níveis de desemprego que afetam esta faixa etária, pelo que estes jovens procuram alternativas ao mercado de trabalho “tradicional”, juntando a sua criatividade e espírito inovativo para a criação de um negócio que lhes possibilite alcançar alguma independência financeira e / ou profissional.

## 2.2. As Startups em Portugal

Portugal é um país cuja capacidade de criação de novos negócios é evidenciada pelos números respeitantes à natalidade empresarial: “Só no ano de 2007, e subsequentes, nasceram 167 473 novas empresas no nosso país. O sector dos Serviços, assinalado pelos menores custos de entrada e de saída do mercado foi aquele que, no período 2004-2007, demonstrou o maior vigor empresarial, manifesto nas maiores taxas de natalidade e de mortalidade das empresas.” (Silva; Santos; Guedes, 2011, p. 7)

A situação económica portuguesa na atualidade necessita de crescimento económico mais acelerado e o mais qualificado possível. Nuno Alvim contextualiza esta necessidade de crescimento económico, como é verificável no seu texto para o Observador<sup>1</sup>:

“Na nossa circunstância particular, o crescimento económico é a única saída para o beco em que nos encontramos. Vivemos num país que tem um Estado altamente endividado. Num contexto de endividamento, o crescimento é necessário para criar rendimento disponível para fazer face aos pagamentos futuros. Na ausência de crescimento, teremos de reduzir o nosso nível de vida, disponibilizando uma maior parte da nossa produção a servir os nossos compromissos. Quem gere os destinos do Estado deixou o país chegar a um ponto em que ou produzimos mais, ou consumimos menos. Deixámos, coletivamente, que nos restringissem a liberdade, sendo agora “obrigados” a crescer. Mas como chegámos a este ponto em que, em vez de escolher crescer, somos obrigados a fazê-lo? Chegámos aqui porque o Estado utilizou a dívida de forma errada. Não usámos a dívida como resposta a uma vontade coletiva de criar melhores condições para que cada pessoa se desenvolva. Investimos de menos naquilo que nos permitiria escolher crescer. Ao invés, a nossa obrigação de crescer indica que gastámos o rendimento passado em coisas que não correspondem aos desejos de crescimento do país atual: consumimos em vez de investir (o investimento representou apenas 4% das despesas das administrações públicas em 2017, três vezes menos que de 1995 a 1999); ou investimos em coisas que não instigaram o nosso (potencial) desejo de crescer (e.g. estádios do Euro 2004 ou Aeroporto de Beja). Sendo mais concreto: os défices do Estado (que são os grãos de areia que formam a praia da dívida), aliados ao baixo investimento público (demasiadas vezes dirigido a projetos de utilidade duvidosa), indicam que usámos a dívida para consumo do Estado ou

---

<sup>1</sup> <https://observador.pt/opiniao/crescimento-economico-tem-mesmo-de-ser/>

favorecimentos de grupos. Em vez de investir, hipotecámos os rendimentos e a liberdade das gerações futuras.”<sup>2</sup>

A razão para esta necessidade prende-se com o facto de que um dos elementos importantes na avaliação do contributo do fator trabalho para o crescimento económico reside no nível de qualificações existentes. Segundo o Banco de Portugal, esta é uma explicação reiteradamente apontada para a baixa produtividade da economia portuguesa. A qualificação média da força de trabalho portuguesa é bastante inferior à observada na generalidade dos outros países da área do euro. Em 2013, apenas 40 por cento da população ativa portuguesa apresentava qualificações iguais ou superiores ao ensino secundário, em contraste com um valor de cerca de 70 por cento na média da área do euro. No entanto, o progresso registado em Portugal desde finais da década de noventa é assinalável. (Banco de Portugal: Relatório do Conselho de Administração: A Economia Portuguesa, 2014, p. 17).<sup>3</sup>

A proporção da força de trabalho com qualificações superiores ou iguais ao ensino secundário subiu perto de 25% entre 1998 e 2013 (Banco de Portugal: Relatório do Conselho de Administração: A Economia Portuguesa, 2014, p. 25)<sup>4</sup>.

No relatório do Banco de Portugal, está também implícito que “a manutenção desta tendência poderá permitir no futuro uma retoma do processo de convergência face à UE, num cenário em que o aumento das qualificações formais se traduza numa efetiva qualidade da força de trabalho, medida pela sua capacidade em adotar novas tecnologias produtivas, transitar entre atividades em resultado de choques setoriais e contribuir para o processo de inovação. Para tal, são necessários mais empregos e maior sustentabilidade.” (Banco de Portugal: Relatório do Conselho de Administração: A Economia Portuguesa, 2014, p. 26).<sup>5</sup>

---

<sup>2</sup> <https://observador.pt/opiniao/crescimento-economico-tem-mesmo-de-ser/>

<sup>3</sup> Consultado em 10 Março 2020. Disponível em [https://www.bportugal.pt/sites/default/files/anexos/pdf-boletim/ra14ep\\_pt.pdf](https://www.bportugal.pt/sites/default/files/anexos/pdf-boletim/ra14ep_pt.pdf)

<sup>4</sup> Consultado em 10 Março 2020. Disponível em [https://www.bportugal.pt/sites/default/files/anexos/pdf-boletim/ra14ep\\_pt.pdf](https://www.bportugal.pt/sites/default/files/anexos/pdf-boletim/ra14ep_pt.pdf)

<sup>5</sup> Consultado em 10 Março 2020. Disponível em [https://www.bportugal.pt/sites/default/files/anexos/pdf-boletim/ra14ep\\_pt.pdf](https://www.bportugal.pt/sites/default/files/anexos/pdf-boletim/ra14ep_pt.pdf)

Daí a importância da criação de empresas, que permita rejuvenescer a estrutura empresarial, qualificando o crescimento da economia (Ferrão, 2013).

É através da junção entre a inovação e a criatividade, bem como, fundamentalmente, a sua materialização num novo modelo de negócio, que nasce a *startup*. Eis três possíveis definições para *startup*:

“A *startup*, como é por norma referenciada a recente criada empresa ou projeto, pode representar: (a) uma empresa que suporta o estilo de vida do proprietário, em que o fundador pretende apenas dedicar-se aquela empresa como forma de subsistência, (b) uma empresa de fundação, que vem de uma pesquisa profunda e de processos de desenvolvimento ou (c) uma empresa de alto potencial, denominada de gazelle, que por norma são empresas de crescimento rápido e que geralmente captam muito interesse pelos investidores” (Booth, 2016, p. 9).

É impossível dissociar o conceito de *startup* ao conceito de empreendedorismo, sendo que o primeiro sugere uma nova forma de empreendedorismo – o empreendedorismo de *startup*, que é distinguível do empreendedorismo corporativo, englobando negócios recém-criados, em fase de desenvolvimento e pesquisa de mercado. Além de serem empreendimentos com baixos custos iniciais e serem altamente escaláveis, possuem um alto risco envolvido no negócio. Este tipo de empreendedorismo caracteriza-se pela “criação de riqueza; procura de investimento junto a capitalistas de risco (business angels); cria estratégias e culturas organizacionais; não segue regras; atua no horizonte de curto prazo; e possui passos rápidos (caos controlado).” (Moraes; Cavalcante; Brasil; Botelho, 2012, p. 3).

O termo “*startup*” é muito utilizado pelos empreendedores, sendo que o seu significado advém de “*start*”, que significa “iniciar”, e “*up*” significa “para cima”. A palavra *startup* está ligada de forma direta ao empreendedorismo e à inovação, pelo que alguns dos principais exemplos de *startups* que se transformaram em grandes empresas multinacionais e, que hoje, persistem como tal, são a *Apple*, a *Google*, o *Facebook*, o *Yahoo*, entre outras, que cresceram positivamente no mercado em que atuam, e que estão em posição de liderança (Moraes; Cavalcante; Brasil; Botelho, 2012).

Segundo o consultor do *Sebrae*, *Hermanson* (2011), *startups* são “empresas de pequeno porte, recém-criadas ou ainda em fase de constituição, com atividades ligadas à pesquisa e desenvolvimento de ideias inovadoras, cujo custos de manutenção são baixos, oferecendo a

possibilidade de rápida e consistente geração de lucros” (Moraes; Cavalcante; Brasil; Botelho, 2012, p. 5).

*Hermanson* acrescenta ainda que se tratam de empresas que criam modelos de negócio altamente escaláveis, a baixos custos e a partir de ideias inovadoras, ainda que com um alto risco associado às mesmas (Ferrão, 2013). É possível, assim, compreender que *startup* é um conceito complexo e que apresenta várias vertentes, tratando-se de um conceito recente, que é cada vez mais redefinido e “aperfeiçoado”.

Desde a última década até aos dias de hoje, a criação e a sustentabilidade das *startups*, não só em Portugal, mas em todo o mundo, deu-se, principalmente, graças a um conjunto de mudanças a nível social e a nível económico, protagonizadas pelas novas formas de comunicação em rede, possibilitadas por diversas plataformas *online*. É através da existência de uma comunicação global em rede, que muitas empresas deste tipo gerem os seus negócios, tanto no que toca à comunicação com a clientela, bem como a nível de sistemas e processos de obtenção de clientes e de estudos de mercado direcionados para o seu nicho, especificamente. É neste sentido que *Barry Wellman, Anabel Quan-Haase, Jeffrey Boase, e Wenhong Chen (2002)*, em “*Examining the Internet in Everyday Life*” se referem à *Internet* como um fenómeno que afeta profundamente a comunidade, apontando que esta a transforma, na medida em que possibilita a comunicação gratuita e conveniente entre comunidades longínquas (globais), com interesses comuns (Barlow, 1995; Wellman, 2001) e que esta também complementa a comunidade, sendo que se vai cimentando na vida quotidiana das pessoas, fazendo parte dela, habitando também nela os seus *hobbies* (Wellman; Quan-Haase; Boase; Chen, 2002).

O caso específico a analisar nesta dissertação é o da *startup NR3D*, ou *National Racers 3D*, em que a relação entre pai e filho e possíveis gostos e atividades comuns acabaram por gerar a criação de um negócio desenvolvido entre ambos, de forma interdependente, até porque tanto um como o outro desempenham funções distintas, que se complementam: o filho, Rafael, desenha os modelos dos *slot cars* e dos *chassis* e o pai, Vasco, engenheiro mecânico, dá vida aos ditos modelos, fabricando-os ele próprio.

Na génese da criação desta *startup*, está um *hobby* que consiste no *design* e na personalização e fabrico de *slot cars*, pequenos carros de corrida em pistas móveis e de curtas dimensões, praticado por parte dos dois membros fundadores desta, com o objetivo de produzir *slot cars* cuja *performance* ultrapasse, de forma evidente, os restantes. Inicialmente, não passava de isso mesmo, de um *hobby*. Mas, rapidamente, ambos viram neste *hobby* uma oportunidade para o

expandir para algo mais “sério”, ao ponto de gerar interesse suficiente para resultar em lucro. Isto, porque obtiveram conhecimento, através de plataformas de comunicação em rede, da existência de comunidades internacionais das quais fazem parte indivíduos com *backgrounds* de cargos financeiramente privilegiados, cujo interesse por este nicho ultrapassa o nível de “*hobby* comum”, pelo que estes estão dispostos a investir tempo e, sobretudo, uma quantia financeira considerável nestes *slot cars*, com o objetivo de competir entre todos, organizando eventos de cariz altamente competitivo e semi-profissional para o efeito. Com isto, torna-se fundamental compreender qual o papel destas formas de comunicação em rede na criação e no desenvolvimento de uma *startup*:

Numa primeira instância, o conhecimento por parte dos fundadores da *NR3D*, de comunidades globais interessadas neste tipo de nicho e de produto, deve-se às possibilidades de análise de mercado e de exploração de novos mercados que as redes sociais *online* auferem, tendo em conta a sua contribuição em relação à eliminação de barreiras geográficas na criação de mercados para certos produtos e serviços (Samuel & Joe, 2016). O acesso às mesmas traduz o acesso a uma rede de informação quase ilimitada, tornando o consumo de conhecimento informativo relativo a qualquer nicho muito mais facilitado e abrangente. A ausência desta rede de informação massificada poderia, presumidamente, confinar o empreendedor a um conhecimento inexistente ou limitado quanto à existência deste mercado e desta possibilidade de criação de uma empresa *startup* a partir deste nicho e, particularmente, deste *hobby*.

Em termos mais técnicos, são muitas mais as vantagens que as plataformas de comunicação em rede conferem a uma *startup*, na sua criação e estabilização, como questões relacionadas com o estabelecimento de preços, ao observar e analisar empresas ou negócios de natureza similar. Numa lógica competitiva, é também possível observar, através destas plataformas, o que a concorrência está a fazer, permitindo ao empreendedor de *startup* retirar as suas próprias conclusões e refletir quanto à estratégia a adotar para superar os seus competidores, promovendo a inovação (Samuel & Joe, 2016) ou para, simplesmente, retirar bases ou ideias utilizadas por empresas de referência no mesmo nicho, adaptando-as ou introduzindo-as na sua própria empresa, materializando um processo organizacional ou comercial de natureza mimética.

Estas plataformas permitem um acesso e uma expansão das *startups* a um mercado global, permitindo a conexão entre empresa e consumidor, privilegiando a eficácia a nível da comunicação com o último, levando à redução de erros, aumentando, com isso, as vendas

(Samuel & Joe, 2016). Para além disto, permitem também o acesso a recursos que, de outra forma, não estariam ao dispor do empreendedor, como o cultivo de estratégias de parcerias com fornecedores e a comunicação com os mesmos, pois os donos de um negócio raramente possuem todas as ferramentas ou habilidades para expandir o seu empreendimento, pelo que encontrar as pessoas ou as firmas com as competências necessárias para colaborar, é um aspeto vital para a sua rede (Jagongo & Kinyua, 2013). Ainda em termos comerciais, as novas formas de comunicação em rede despoletam uma nova forma e concepção de comércio *online*, pois permitem a venda de produtos e serviços sem ser através do formato de loja física (é daqui que nasce o conceito de *e-commerce*), reformulando as dinâmicas comerciais e sociais existentes entre produtor e consumidor, tanto pela oportunidade de escolha por parte do consumidor, como pela obtenção de rendimento ativo e passivo por parte da empresa.

As *startups* tomam também partido das plataformas de comunicação em rede, nomeadamente as redes sociais *online*, como uma ferramenta de promoção eficaz para a sua empresa e os seus produtos ou serviços, enfatizando a importância de uma forte presença *online*. A prática eficaz do *marketing* revela-se, para estas empresas, como uma peça fundamental para que o seu nome chegue ao seu público-alvo, isto é, a “cara” da sua empresa tem de estar presente no ambiente em que os seus clientes habitam (Jagongo & Kinyua, 2013). *Mark Zuckerberg*, co-fundador do *Facebook*, apoia tal afirmação, revelando que as empresas precisam de entender o uso das tecnologias da *Internet* para permanecerem relevantes (Maymann, 2008). O facto de não existirem propriamente quaisquer barreiras ao uso das tecnologias de redes sociais, leva a que as pequenas empresas possam fazer uso das mesmas, de forma semelhante que as grandes empresas o fazem, sem a necessidade de recursos extensivos (Jagongo & Kinyua, 2013).

*Fruhling e Digman* (2000) referem ainda que a adoção da *Internet* pode ajudar uma empresa a aumentar sua base de clientes e mercado e isso contribui para a estratégia de crescimento dos negócios. *Porteiro* (2001) refere que os relacionamentos formados pela *Internet* podem impulsionar as vendas e gerar oportunidades para criar novos produtos e serviços, enquanto que *Mangold e Faulds* (2009), reconhecem que as redes sociais permitem que uma empresa se conecte com os clientes existentes e potenciais clientes, envolva-se com eles e reforce um sentido de comunidade em torno das ofertas da empresa, facilitando o processo de obtenção de novos clientes e de manutenção ou retenção de clientes já existentes.

### 3. Opções Metodológicas

A aposta nas *startups* em Portugal é vista como um meio que poderá ser eficaz no que diz respeito à retoma do crescimento económico, nomeadamente pela dinâmica exportadora em setores ligados à inovação e criatividade que estas trarão. Para que as *startups* sejam consideradas como um fator estrategicamente relevante e impactante para o desenvolvimento da economia portuguesa, é preciso que “os *CEO* das mesmas, tenham noção que precisam de estreitar parcerias além-fronteiras, captando recursos financeiros sob a forma de investidores estrangeiros com elevado poder económico.” (Barroca, 2012, p. 25)

Segundo a revista Forbes, Portugal é conhecido “pelos descobrimentos marítimos, pela riqueza histórica e cultural e, agora, pelo seu investimento no empreendedorismo.”<sup>6</sup> A mesma fonte relata que a sociedade de capital de risco Portugal Ventures é destacada pelo seu contínuo investimento em empresas inovadoras com base científica e tecnológica e em projetos no setor do turismo e da expansão internacional. De tal maneira que, após vários anos, o sucesso das startups em Portugal é evidente, tendo contribuído para o aumento do PIB português em 1,6%, sendo que este fenómeno é metaforicamente descrito como a era dos novos descobrimentos portugueses.

A criação de *startups* em Portugal conta com o apoio de várias instituições e associações, bem como o seu financiamento e serviços complementares como identifica o autor: “Enumerando e caracterizando as diversas associações e institutos que prestam apoio a este nível, podemos começar por fazer referência à NEST, que apoia à criação de empresas de base tecnológica, através da criação de participações no seu capital e constituição de sociedades de capital de risco. A SIPIE, que promove a criação de micro e pequenas empresas, através de uma aposta na sua capacidade técnica e tecnológica, contribuindo assim para a modernização das estruturas das mesmas. A PRIME-JOVEM, tem o objetivo de apostar na criação de novas ideias, produtos ou serviços, por parte somente das gerações mais jovens. A SIDER, que presta um apoio mais específico, no que diz respeito à criação e modernização de estruturas da economia regional. Para além disso, não é menos importante, destacar a importância de mecanismos, que consistem em programas de apoios a projetos, tais como, a SIME Inovação, que apoia projetos de Investigação e Desenvolvimento Tecnológico, que visam o desenvolvimento de novos

---

<sup>6</sup> Fonte: <https://observador.pt/2015/08/24/forbes-elogia-startups-portuguesa-chegaram-os-novos-descobrimentos/>

produtos ou serviços, ou introdução de melhorias naqueles que já existem.” (Barroca, 2012, p. 27)

O caso específico de *startup* em análise para esta dissertação é o da NR3D, que conta com as características anteriormente mencionadas e cuja história já foi igualmente abordada. A razão pela qual o caso desta *startup* foi selecionado prende-se com o contexto em que esta é criada. Ela nasce a partir de um *hobby* praticado por pai e filho, que nutrem um gosto comum por *design* e por carros, e que rapidamente se torna num caso sério e interessante de *startup*, o que é revelador do potencial que uma ideia pode desenvolver a nível de materialização para um *hobby*, e deste para um negócio *online*. Neste sentido, os objetivos deste trabalho prendem-se com a necessidade de compreender de que forma as tecnologias de informação e comunicação (TIC) possibilitam esta “transformação”, este desenvolvimento, não somente sob um ponto de vista da sua criação, mas também explorando a sua influência ou o seu papel no que diz respeito à viabilidade e à operacionalização de sistemas e processos que permitem a existência e a proliferação de empresas desta natureza, nomeadamente em aspetos como a comunicação com os clientes e as vendas, a comunicação com fornecedores e parceiros, com o mercado global, questões da concorrência, entre outros.

Para atingir os objetivos no que diz respeito à obtenção de informação relevante para esta dissertação, foi desenvolvido um estudo de caso, que é definido por Yin (2010) como uma investigação empírica que analisa um fenómeno contemporâneo em profundidade, num contexto de vida real, especialmente quando os limites entre o fenómeno e o contexto não são claramente evidentes (Cardoso & Rego 2017). Foi utilizada uma metodologia qualitativa, através da aplicação de entrevistas semi-diretivas aos fundadores desta *startup*, pela possibilidade que este método permite em termos da combinação entre perguntas abertas e fechadas, num contexto semelhante ao de uma conversa informal, a fim de permitir ao entrevistado desenvolver as suas respostas num certo *freeflow*. Neste tipo de entrevista, o entrevistador deve ficar “atento para dirigir, no momento que achar oportuno, a discussão para o assunto que o interessa fazendo perguntas adicionais para elucidar questões que não ficaram claras ou ajudar a recompor o contexto da entrevista, caso o informante tenha “fugido” ao tema ou tenha dificuldades com ele.” (Boni & Quaresma, 2005, p. 75). Este tipo de entrevista permite delimitar o volume das informações, obtendo assim um direcionamento maior para o tema, intervindo a fim de que os objetivos sejam alcançados (Boni & Quaresma, 2005).

Para tal, formulou-se a seguinte pergunta de partida:

## **Qual o papel das TIC na transformação de um hobby familiar num negócio de startup à escala global?**

O objetivo deste estudo consistiu em encontrar uma correlação entre as novas formas de comunicação que as TIC permitem e a motivação da criação de *startups* em Portugal, bem como compreender de que forma estas impactam o seu desenvolvimento, através de um olhar sobre o caso específico da NR3D, *startup* que tem como génese um *hobby* familiar, criado, desenvolvido e gerido por pai e filho. Procurou-se também compreender qual o poder das TIC quanto ao desenvolvimento de um negócio desta natureza, sobretudo pela abrangência comunicacional que estas proporcionam.

A entrevista foi realizada no dia 18 de Abril de 2020, sendo que os entrevistados consistem nos fundadores da *startup* em estudo.

Através desta, foi possível obter uma percepção aprofundada acerca da criação e do funcionamento da *startup* em causa, no que diz respeito à utilidade das TIC como parte integrante do mesmo, em praticamente todas as suas vertentes. Permitiu também um distanciamento acerca da realidade das *startups* em Portugal que têm o uso das TIC na sua génese, fator que se revelou fundamental quanto à formulação de questões que não foram pré-formuladas, mas que surgiram do decorrer da entrevista. Esta metodologia de pesquisa facilitou a contribuição dos entrevistados a um nível extensivo e livre e, ao mesmo tempo, detalhado, pela objetividade e utilidade das respostas obtidas, no que refere ao objeto de estudo.

A seleção e aplicação das questões colocadas, foram planeadas de modo a possibilitar a existência de um fio condutor entre cada resposta dada e cada nova pergunta efetuada, com o objetivo de obter uma percepção clara acerca dos motivos basilares quanto à criação da *startup* por parte dos entrevistados, seguida, progressivamente, por questões diretamente relacionadas com o desenvolvimento da mesma, procurando sempre compreender os seus sistemas, processos e objetivos, e qual a função das TIC em todos estes processos. A importância da seleção dos entrevistados em causa revelou-se fundamental quanto à compreensão do fenómeno adjacente à dinâmica existente nesta forma de negócio: um negócio familiar, resultante de um *hobby* familiar.

#### 4. Apresentação e discussão de resultados

O contexto da criação da *startup* NR3D reside na percepção do potencial que o *hobby* praticado conjuntamente pelos fundadores tinha, quanto à criação de um negócio através do mesmo, nomeadamente pelo sucesso e a qualidade características dos seus produtos (*chassis*), bem como pela procura em relação aos mesmos, demonstrada por um público-alvo global e com características socioeconómicas predominantemente favoráveis ao investimento contínuo neste tipo de produtos.

Contrariamente ao que seria expectável, sendo que foi observado que a emergência das *startups* em Portugal se deve, maioritariamente, aos efeitos subjacentes à crise económica de 2008, e consequente necessidade de criação de fontes alternativas de rendimento adicional que colmatassem as dificuldades económicas causadas pelas consequências da crise, nomeadamente a alta taxa de desemprego verificada em Portugal, a NR3D não teve este contexto como papel de destaque motivacional para a sua criação.

Os fundadores desta *startup* já dispunham de uma situação financeira estável, sem necessitar ou depender desta para criar meios de sustento. O fenómeno que esteve na base da transformação de um *hobby* familiar em *startup* consistiu na procura da resolução de um problema. Problema esse que teve a ver com a ausência de uma peça de um *slot car*, denominada de *chassis*, que permitisse uma melhor prestação destes carros de corrida de pista pequena. De facto, esse “ajuste” tornou os *slot cars* da NR3D praticamente invencíveis em relação aos demais, pela versatilidade dos seus modelos e pela melhor aderência e adaptabilidade à pista, o que começou por chamar a atenção dos restantes concorrentes quanto à superior qualidade e desempenho dos mesmos.

Assim, é possível verificar que o empreendedorismo não é um fenómeno necessariamente deliberado, podendo ser resultado da descoberta emergente de uma oportunidade, como o caso da NR3D indicia. Este ponto sugere uma explicação alternativa à que é apresentada por Rito (2019), no que refere à procura dos portugueses por soluções alternativas de emprego e de geração de lucro e sustento (Rito, A. (2019), “Jovens são os mais afetados pelo desemprego”. *Jornal Expresso*).<sup>7</sup>

---

<sup>7</sup> Disponível em: <https://expresso.pt/sociedade/2019-09-16-Jovens-sao-os-mais-afetados-pelo-desemprego>.

Consultado em 25 de Junho de 2020.

O derradeiro “clique” deu-se aquando da recepção de uma mensagem vinda da Nova Zelândia – tratava-se de um indivíduo que tinha interesse em adquirir um *chassis* feito pelos (posteriormente) fundadores da NR3D para o seu *slot car*, sendo que estes tinham colocado os seus modelos de *chassis* à venda como que de um exercício experimental se tratasse, para “ver no que é que dava”. Esta mensagem fez com que ambos rapidamente chegassem a duas conclusões: a de que o seu produto tinha procura à escala global, e a de que era, de facto, possível chegar a este público-alvo através do uso das TIC, reforçando a tese de *Barry Wellman, Anabel Quan-Haase, Jeffrey Boase, e Wenhong Chen (2002)*, em “*Examining the Internet in Everyday Life*”, no que refere à capacidade e extensividade comunicacional e interativa proporcionada pelos novos media e sua massificação.

Capacidade essa, que desempenha um papel fundamental no que diz respeito à transição de um *hobby* para *startup*, pelo que o contributo dos entrevistados é elucidativo quanto à preponderância das TIC neste processo – estes começaram a divulgar os seus produtos através do “boca-em-boca” em eventos como corridas de *slotcars*, mas rapidamente passaram a fazê-lo através de redes sociais como o Facebook e o Instagram, sendo que é através desta mudança que se começa a dar, efetivamente, o passo crítico para esta transição, pois os mesmos referem que o seu foco estava mais assente no Facebook, plataforma direcionada para uma vertente comercial, o que retrata o objetivo de explorar a possibilidade comercial dos seus produtos.

Outra possibilidade explorada é a da extensão da vertente comunicacional da NR3D, sendo que os entrevistados visam o alargamento da oportunidade e variedade de comunicação e divulgação da sua empresa e dos seus produtos, ao aderir a diversas redes sociais, sendo que estas servem de “montras virtuais” que possibilitam a promoção e divulgação dos mesmos, privilegiando a *brand awareness* da NR3D. Apenas através da utilização das TIC, nomeadamente através das redes sociais *online*, é possível uma empresa dispor de tamanho alcance populacional, no que refere ao contacto com o seu público-alvo, bem como a facilidade que dispõe relativamente a ir ao seu encontro – não só através da existência de grupos próprios para utilizadores que partilham os mesmos gostos ou interesses, mas também pela especificidade das modalidades de comunicação que predominam nas diferentes redes sociais *online* das quais a NR3D faz parte, sendo que o sentido de oportunidade revelado por parte dos fundadores da *startup* é bem patente quanto ao entrosamento e à adaptabilidade destes (e da empresa) à adesão e utilização de plataformas *online* bastante diversificadas para o efeito, tendo em consideração que cada plataforma exige uma estratégia comunicacional diferente, pelas suas especificidades e pelas características das audiências que as frequentam / utilizam. Este

cenário é reforçado ou, se quisermos, confirmado, aquando da análise às respostas que os fundadores da NR3D, pelo que os fundadores da *startup* afirmam a existência de uma dependência direta de plataformas *online* para o seu funcionamento, pois estas desempenham um papel fundamental, desde a sua criação, ao seu funcionamento e desenvolvimento, pelo que a vertente comunicacional é efetuada, sobretudo, através destas, passando-se o mesmo em relação à vertente comercial. Um exemplo esclarecedor quanto a esta adaptabilidade, neste caso, no que concerne à vertente comunicacional da *startup*, é o uso de ferramentas como o Google Tradutor, apenas disponíveis na esfera *online*, que facilita (e, em boa parte, faz mais do que isso – torna possível) uma comunicação perceptível entre a empresa e clientes estrangeiros que não dominam nenhum dos idiomas acessíveis para os fundadores desta. Neste tipo de situação, os mesmos não têm solução senão o uso desta ferramenta *online* para “descodificar” o conteúdo que se encontra por detrás das “enigmáticas” mensagens destes potenciais clientes. Colocam, assim, em prática, a tal arte do desenrascanço enunciada por Lourenço Booth (Booth, 2016).

O caso da NR3D faz juz ao conceito de *startup*, evidenciando-o, pois tal como esmiuçado anteriormente, significa “começar para cima”, que foi exatamente o que sucedeu em todo o processo que iniciou e alavancou esta *startup*. Os processos que levaram à sua criação e desenvolvimento, por parte dos seus membros integrantes (os fundadores), são coerentes com alguns dos traços apontadas por Ferreira, Santos e Serra (2008), em “*Ser Empreendedor–Pensar. Criar e Modar a Nova*”, como a iniciativa para criar algo novo e de valor para o próprio empreendedor, o que é evidente, ainda antes de estes o serem (empreendedores), especialmente do ponto de vista simbólico e de lazer, dado que esta empresa tem na sua génese, como já foi verificado, a prática de um *hobby* que, por si só, trazia à baila um estímulo criativo e competitivo (o criativo, inerente ao aperfeiçoamento dos *slot cars*; o competitivo, à atividade das corridas de *slot cars*), proporcionando, desta forma, uma forma de valor, não obstante tratar-se de uma atividade sem fins lucrativos, inicialmente; e para os clientes, numa perspetiva “pós-hobby”, pois é do interesse destes adquirir os recursos necessários para melhorar a *performance* ou o rendimento dos seus *slot cars* aquando da participação de cada qual nas tais corridas de competição.

Outro traço igualmente correspondido ou retratado tem a ver com a questão do tempo e esforço a dedicar ao empreendimento para garantir a sua manutenção e prosperidade – Rafael ainda estuda e Vasco tem um emprego fixo que, embora não esteja diretamente interligado com a *startup*, requer certas competências, nomeadamente no que diz respeito ao *design* 3D, aspeto

fundamental para a criação dos *chassis* dos *slot cars*, entre outros produtos, o que certamente teve um papel capital quanto à exequibilidade da produção extensiva destes. Assim, é notório que ambos os fundadores da *startup* dedicam tempo “extra-curricular” para que a *startup* continue a crescer e a render do ponto de vista financeiro. Estas características permitem categorizar estes como empreendedores de *startup*.

Em relação a perspectivas futuras, os fundadores da NR3D apontam que a *startup* será alvo de mudanças estruturais, dependendo das circunstâncias e especificidades do mercado e da eventual procura por produtos relacionados com outras áreas, que a NR3D tenha capacidade de produzir e vender, podendo assim expandir-se para outros mercados, alterando a sua designação e natureza enquanto *startup*, tendo sempre as TIC como elemento central para a divulgação dos seus produtos, para o desenvolvimento da empresa e para a obtenção, retenção e comunicação com os cliente, pelo que a criação e utilização do *website* da NR3D serve como elemento nuclear para a solidez e a profissionalização da *startup*.

É possível, assim, compreender que as TIC têm uma influência direta quanto à motivação para a criação desta *startup*, sendo que traduzem uma relação direta com o modelo de negócio da NR3D, em todas as suas áreas de funcionamento e operação, tanto quanto diz respeito a todo o processo que esteve e está na base da criação e desenvolvimento da mesma, como em termos daquilo que será o futuro da *startup*, colocando em evidência a influência fulcral das TIC neste tipo de empresas. As *startup* e as TIC são, desta forma, elementos intradependentes, no que caracteriza a NR3D, possibilitando a junção entre a experiência de Vasco, o pai, e a irreverência e criatividade de Rafael, o filho, bem como o seu *know-how* no que refere à habilidade de operacionalização das *redes sociais online*, peça que, se a *startup* de um jogo de xadrez de tratasse, seria o rei – sem esta, a NR3D perde o jogo, tal a importância destas em todo o seu funcionamento. A fusão de todos estes fatores dá aso à transição de um *hobby* familiar para uma *startup* que opera à escala global.

## 5. Notas finais

As TIC desempenham um papel crucial relativamente à motivação da criação de *startups* em Portugal, nomeadamente pela oportunidade que auferem quanto à expansão de um negócio à escala global. As motivações, essas, por outro lado, nem sempre se cingem a questões de subsistência ou de alternativas financeiras, como foi verificado através do caso da *startup* analisada. De facto, estas podem também derivar de experiências, de inovações “circunstanciais” que partem de um propósito lúdico, mas que, de alguma forma, originam algo maior ou mais significativo – menos residual – do que a prática de um *hobby*.

O contributo da comunicação quanto a este fenómeno é essencial, na medida em que, é através do alcance proporcionado pelas novas formas de comunicação provenientes das TIC, que a NR3D torna exequível o seu *modus-operandi*. Esta nasce e desenvolve-se a partir da percepção de uma oportunidade, da constatação, numa primeira instância, de que existe um mercado global que constitui a procura e, numa segunda, de que é possível à NR3D corresponder a tal procura com a oferta dos seus produtos em quantidades que possam corresponder a essa procura – primeiro, pelo conhecimento da existência de grupos em redes sociais *online* como o *Facebook*, especificamente orientados para a temática da competição de *slot cars*, o que descomplexifica a procura de potenciais clientes, entenda-se, indivíduos ou grupos de indivíduos que constituam uma parte da procura à sua oferta; seguidamente, pelo poder de alcance da sua comunicação com os clientes, e pela facilidade a nível de alcance de vendas, ganhando assim, de facto, acesso a uma clientela global.

Para corresponder a uma clientela global, é indispensável para a *startup* ter uma presença que acompanhe essa globalidade e que permita ir ao encontro da sua clientela e vice-versa, nomeadamente através da presença em plataformas *online* que permitam a comunicação, a publicitação, a divulgação e a venda dos seus produtos. Com isto, existe uma necessidade de constante adaptação e inovação às tendências que possam surgir a nível da utilização das TIC neste sentido.

Foram, também, abordadas perspetivas futuras quanto à exequibilidade do mesmo modelo de negócio, especialmente quanto à sua vertente comunicacional, nas *startups*, pois ainda que as redes sociais sejam um elemento que, plausivelmente, veio para ficar, é difícil dissociar uma certa incerteza quanto ao funcionamento e às características das mesmas, tanto pela forma dinâmica como as tecnologias de informação e comunicação avançam e (se) inovam, como pela constante necessidade de adaptação às mesmas, por parte das empresas que têm nelas a

base do seu funcionamento. Um dos fatores que evidencia esta incerteza tem que ver com a afirmação de que o desenvolvimento ou aumento do seu negócio esteja dependente das circunstâncias que contornam a procura, resultando num eventual aumento do volume de vendas. Neste sentido, o futuro da NR3D, tanto quanto à sua subsistência como, principalmente, quanto ao seu desenvolvimento e funcionamento, estará dependente das dinâmicas de mercado.

A NR3D está dependente da utilização das TIC, no entanto, esta dependência não indicia constrangimentos por parte dos fundadores, a nível de adaptabilidade – pelo contrário – a sua *startup* fomenta um modelo de negócio que tem, como já verificado, nas TIC o seu núcleo. Ao observar as consequências que resultam da pandemia covid-19, nomeadamente a nível económico e social, é notória a necessidade de adaptação às TIC por parte de uma parte da população ativa, isto porque, as sociedades, à escala global, têm-se vindo a reinventar no que ao cumprimento de funções profissionais diz respeito. A forma através da qual o exercício das funções profissionais é cumprida está em constante mudança, dada a necessidade de uma parte da população ativa ter de passar a exercer o seu trabalho a partir de casa (teletrabalho), como alternativa ao exercício convencional da profissão no local comum de trabalho, juntamente com os colegas de profissão, para evitar aglomerados que possibilitem o contágio ou a propagação do vírus. Estas alterações privilegiam a literacia digital e evidenciam a sua utilidade a diversos níveis, tendo em conta que inúmeros negócios ligados a diferentes setores operam através das TIC para tornar a subsistência do seu negócio uma possibilidade, como é o caso de negócios ligados à restauração, através de aplicações como a *Uber Eats* – de outra forma, os lucros de negócios dependentes de formas de comércio tradicionais seriam inexistentes até o confinamento e o estado de pandemia chegar ao seu termo, o que traria efeitos ainda mais catastróficos ao nível da economia. Assim, é possível entender que as TIC representam uma alternativa relevante no que concerne às relações comerciais e ao seu uso como alternativa ao formato de comércio tradicional: o alcance é superior (global) e é onde está presente a atenção das massas.

Desta forma, é notório o uso crescente das TIC e sua influência à escala global, o que leva à valorização da sua utilização para negócios ligados a ramos como a restauração, como já referido; o entretenimento (doméstico / familiar) e o formato em que é realizado (caso dos quase diários *lives* (sessões de vídeo em direto) de Bruno Nogueira através do seu *Instagram*), que chegaram a acumular mais de cento e cinquenta mil visualizações ao vivo e que contaram com a participação de inúmeros convidados, levando à lotação de espetáculos ao vivo, tal a

popularidade gerada por estes *lives* (o que vai de encontro ao que as normas de distanciamento social estipuladas pela DGS fomentam); o ramo da educação, através das aulas *online*, entre muitos outros casos relevantes, que vêem esta alternativa como algo menos dispendioso, tanto para as empresas como para os trabalhadores, devido à ausência dos gastos habituais em combustível para o dirigir ao trabalho e a casa, os recursos alimentares, de limpeza, etc.

As relações sociais sofreram ainda alterações significativas, sendo que a comunicação virtual, através dos telemóveis, das redes sociais *online* e de plataformas como o *Skype* ou o *Zoom* tornaram-se nas únicas possibilidade de comunicação efetiva, tanto a nível familiar, como a nível profissional, “obrigando” uma parcela demográfica cuja faixa etária enquadra, geralmente, um nível de literacia digital mais limitado ou reduzido, a adaptar-se igualmente ao uso destas novas formas de comunicação.

Num mundo em profunda mudança, as TIC nos negócios, e em particular nas *startups*, tema deste trabalho, revelam uma dinâmica essencial para a sua implementação e para o seu sucesso.

Vale a pena considerar, assim, que o papel das TIC nas sociedades contemporâneas, em situações de incerteza e, simultaneamente, de grande inovação tecnológica, onde os processos de entretenimento “domésticos” ganham grande relevância, e implicam, necessariamente, mudanças nos comportamentos sociais.

## 6. Referências Bibliográficas

DRUCKER P. & MACIARIELLO J. (2015) *Innovation and Entrepreneurship Practice and Principles*. New York, USA: Routledge.

BYGRAVE W. & HOFER C. (1992) *Theorizing About Entrepreneurship*. University of Georgia, Volume: 16 issue: 2, page(s): 13-22. doi: 10.1177/104225879201600203.

CASTELLS M. & CARDOSO G. (2007) *A Sociedade em Rede: Do Conhecimento à Ação Política*.

OSNOWITZ D. (2010) *Freelancing Expertise: Contract Professionals in the New Economy*. New York, USA: Cornell Press.

SILVA, F., COUTO G., COELHO H. (2012) *Entrepreneurial Potential in the Younger Generation*, *Journal of Small Business & Entrepreneurship*, 25:1, 93-101, DOI: 10.1080/08276331.2012.10593561.

HULL, C., HUNG, Y., HAIR, N., PERROTI, V., DEMARTINO, R. (2007) *Taking Advantage of Digital Opportunities: A Typology of Digital Entrepreneurship*. *International Journal of Networking and Virtual Organizations* 4 (3), P. 290-303.

SMITH C., SMITH J., SHAW, E. (2017) *Embracing Digital Networks; Entrepreneurs' social capital online*. [Volume 32, Issue 1](#), January 2017, P. 18-34. [doi.org/10.1016/j.jbusvent.2016.10.003](https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2016.10.003)

DOMENICO, M., DANIEL, E., NUNAN, D. (2014) *"Mental mobility" in the digital age: entrepreneurs and the online home-based business*. Volume 29, Issue 3, November 2014, P. 266-281. [doi.org/10.1111/ntwe.12034](https://doi.org/10.1111/ntwe.12034)

JOSHI, M., YERMISH, I. (2000) "*The Digital Economy: A Golden Opportunity for Entrepreneurs?*" *New England Journal of Entrepreneurship*: Vol. 3: No. 1 , Article 3. Available at: <https://digitalcommons.sacredheart.edu/neje/vol3/iss1/3>

BROWER, M. T. (2002) *Weber, Schumpeter and Knight on entrepreneurship and economic development*. *Journal of evolutionary economics*, 12(1-2), 83-105.

FERRÃO, S. (2013) *Empreendedorismo e empresas startup: uma nova visão estratégica como motor de empregabilidade jovem*. *Boletim de Sociologia Militar*, 9.

PARENTE, C., & QUINTÃO, (2004) C. 1 *Uma abordagem eclética ao empreendedorismo social*.

SILVA, M., SANTOS, P., GUEDES, A. (2011) *TIC e empreendedorismo: O papel das redes sociais*.

KIYOSAKI, R. T. (2001) *Independência financeira*. Gulf Professional Publishing.

BOOTH, L. G. (2016) *Lisboa: Startup City-Caraterização do ecossistema empreendedor de Lisboa* (Doctoral dissertation).

KANA, M. A., CORREIA, S., PELETEIRO, B., SEVERO, M., & BARROS, H. (2017). *Impact of the global financial crisis on low birth weight in Portugal: a time-trend analysis*. *BMJ global health*, 2(2).

RITO, A. (2019) *Jovens são os mais afetados pelo desemprego*. Expresso. Disponível em <https://expresso.pt/sociedade/2019-09-16-Jovens-sao-os-mais-afetados-pelo-desemprego>

ALVIM, N. (2019) *Crescimento económico: tem mesmo de ser?* Observador. Disponível em <https://observador.pt/opiniao/crescimento-economico-tem-mesmo-de-ser/>

FERREIRA, M. P., SANTOS, J. C., & SERRA, F. R. (2008). *Ser Empreendedor– Pensar. Criar e Modar a Nova*.

Banco de Portugal: Relatório do Conselho de Administração: A Economia Portuguesa, 2014, p. 17. Consultado a 10 de Março de 2020. Disponível em [https://www.bportugal.pt/sites/default/files/anexos/pdf-boletim/ra14ep\\_pt.pdf](https://www.bportugal.pt/sites/default/files/anexos/pdf-boletim/ra14ep_pt.pdf)

MORAES, R. R., CAVALCANTE, H. D. S., BRASIL, A. T., & BOTELHO, M. A. D. S. (2012). *Empreendedorismo Start Up: um Estudo de Caso em uma Empresa de tecnologia no Estado do Pará*. Simpósio de Excelência em Gestão e tecnologia.

WELLMAN, B., QUAN-HAASE, A., BOASE, J., & CHEN, W. (2002, October). *Examining the Internet in everyday life*. In Euricom Conference on e-Democracy (pp. 1-18).

SAMUEL, B. S., & JOE, S. (2016). *Social media and entrepreneurship*. *The Social Sciences*, 11(5), 639-644.

JAGONGO, A., & KINYUA, C. (2013). *The social media and entrepreneurship growth*. *International journal of humanities and social science*, 3(10), 213-227.

MAYMANN, J. (2008) *The social metropolis*. Go Viral.

FRUHLING, A. L., & DIGMAN, L. A. (2000). *The impact of electronic commerce on business-level strategies*. Journal of Electronic Commerce Research, 1(1), 13.

MANGOLD, W. G., & FAULDS, D. J. (2009). *Social media: The new hybrid element of the promotion mix*. Business horizons, 52(4), 357-365.

BARROCA, J. P. T. (2012). *O Sucesso das Start-Ups em tempo de crise. 2012. 86 f* (Doctoral dissertation, Dissertação (Mestrado)-Curso de Economia Portuguesa e Integração Internacional, Departamento de Finanças, Iscte Business School–Instituto Universitário de Lisboa, Lisboa).

CARDOSO, A. P., & REGO, B. (2017). *Metodologias de investigação na formação de professores: a investigação-ação e o estudo de caso*. Olhares sobre a educação: em torno da formação de professores, 21-33.

BONI, V., & QUARESMA, S. J. (2005). *Aprendendo a entrevistar: como fazer entrevistas em Ciências Sociais*. Em Tese, 2(1), 68-80.

## **ANEXO A**

### **[Guião da Entrevista]**

**1- Que processo ou processos que estiveram na base da transição de *hobby* para *startup*, em termos motivacionais, tiveram a ver com questões financeiras, necessidade de criar valor ou postos de trabalho, ou somente o reconhecimento de que existia ali potencial de negócio?**

**2- Que ferramentas e/ou métodos é que a NR3D utiliza para comunicar com os seus clientes?**

**3- Já agora, que canais de comunicação é que a Shapeways tem?**

**4- Qual a importância dessas formas de comunicação para o desenvolvimento da vossa empresa?**

**5- De que forma é feita a promoção dos vossos produtos?**

**6- De que forma são feitas as vendas dos vossos produtos?**

**7- Para que país ou países são vendidos os vossos produtos?**

**8- Existem outras utilidades das TIC para o vosso negócio?**

**9- Pretendem, futuramente, alargar o vosso alcance de mercado a nível nacional e internacional**

**10- Pretendem também diversificar a vossa oferta, a nível de produtos?**

**11- Quanto às vossas formas de comunicação, pretendem melhorá-las ou otimizá-las no âmbito do crescimento do vosso negócio?**

**12- Têm como objetivo desenvolver/aumentar o vosso negócio através da contratação ou aquisição de colaboradores?**

## ANEXO B

### [Guião e transcrição da entrevista]

V = Vasco

R = Rafael

**1- Que processo ou processos que estiveram na base da transição de *hobby* para *startup*, em termos motivacionais, tiveram a ver com questões financeiras, necessidade de criar valor ou postos de trabalho, ou somente o reconhecimento de que existia ali potencial de negócio?**

**V:** É a terceira. Basicamente, foi pela necessidade que surgiu e nós não tínhamos nenhuma preocupação em criar postos de trabalho nem em criar um rendimento adicional, nada. Foi mesmo por uma questão de necessidade específica e a gente começou por aí. E só a partir daí é que nos apercebemos que isto poderia ser interessante em termos de negócio, mas já foi posteriormente. A primeira abordagem, o primeiro interesse que surgiu foi mesmo o de resolver o problema que nos surgiu de ter uma peça que não existia e que nós criámos.

**2- Que ferramentas e/ou métodos é que a NR3D utiliza para comunicar com os seus clientes?**

**V:** Isto foi uma coisa que surgiu exclusivamente online, se bem que numa fase embrionária, o online não existia – nós começámos com o contacto com as pessoas nas provas. Essa foi a primeira forma de comunicação em termos formais: foi quando nós tivemos um produto, e o assumimos como tal, e começámos a falar como que de “boca-em-boca”, sendo que foi daqui que a coisa surgiu. Isto funciona como um “laboratório de ratinhos”, e quando os ratinhos andam todos bem, é aí que passamos para o resto. Portanto, nós começámos a falar com as pessoas, e quando a gente percebeu que se calhar isto tinha interesse, e começámos a ver que podíamos chegar mais longe com aquela oportunidade que nos surgiu de, 2 dias depois de

metermos isto à venda, vendermos uma coisa para a Nova Zelândia, nós aí pensámos “epá, isto se calhar tem pernas para andar!”. Aquilo que estava mais vocacionado para este tipo de produtos era o Facebook, e pelos contactos do Facebook começámos a falar com uns, com outros, inclusivamente com as lojas onde comprávamos peças...

**R:** Com alguns grupos de Facebook onde fomos partilhando para lá os resultados de cá...

**V:** Facebook, Instagram... começámos a partilhar os resultados que tínhamos cá, aquilo que podíamos fazer, como é que as coisas funcionavam, e depois isto foi crescendo e fomos, sempre com o online, começando a chegar a cada vez mais gente, sempre por esses canais. À medida que surgia um canal novo, nós íamos tentando sempre entrar, sendo que privilegiamos ainda o Facebook, porque acho que está mais vocacionado para a parte comercial, mais empresarial, e menos para os conteúdos pessoais, e como nos estamos a focar muito mais nessa parte comercial, apostámos mais aí, e entretanto as coisas foram alargando, pelo que nesta altura temos o Instagram, o Facebook, o Twitter, temos um site próprio, temos o marketplace da Shapeways, que por si só tem canais de comunicação específicos... a Shapeways foi onde nós começámos, que é uma plataforma que comercializa as peças 3D a nível global, mas que também tem canais próprios de comunicação, portanto tentámos usar tudo o que estivesse ao nosso alcance.

### **3- Já agora, que canais de comunicação é que a Shapeways tem?**

**V:** Para já, têm uma comunidade própria. Usam muito isso, portanto eles têm para aí seis milhões de utilizadores, eles produzem dez milhões de peças num mês. Só o leque de clientes deles, por si só, dá origem a uma plataforma de comunicação fantástica.

**R:** As pessoas subscrevem as newsletters deles e ficam logo a saber das novidades, de novas peças, neste caso.

**V:** Os produtos deles são os mais caros de todos, mas o facto de estares dentro dessa plataforma, ou seja, de venderes lá as tuas próprias peças, dá-te a possibilidade de chegares a muito mais gente, tendo aquilo a que eu chamo a “pescadinha de rabo na boca”, ou seja, tu chegas às pessoas por ali, mas podes vender por outro lado.

#### **4- Qual a importância dessas formas de comunicação para o desenvolvimento da vossa empresa?**

**V:** O facto de não termos uma loja aberta, implica que não temos maneira de chegar aos nossos clientes a não ser desta forma. Eu diria que isto é uma relação direta, até porque, como sabes, quando lanças uma novidade ou uma notícia no Facebook, ou um produto novo, tens logo feedback em termos de vendas, portanto, por aí, vemos que há uma ligação absolutamente direta em termos de comunicação com os clientes, e isso é o motor da coisa. Percebe-se, através desta dinâmica, que temos de andar permanentemente – embora eu defenda que não devamos ser demasiado martirizantes, pois isto tem um aspeto contraproducente – mas tens de andar constantemente a lançar coisas que sejam pertinentes e interessantes, sem entrar em banalidades, e utilizar isso para alavancar as vendas, que é o objetivo, quando se pensa nestes moldes.

#### **5- De que forma é feita a promoção dos vossos produtos?**

**V:** Há vários tipos de promoção: Temos a promoção boca-a-boca que nós continuamos a fazer, nos campeonatos, nas provas, tratando-se de uma promoção direta, e depois temos a promoção que fazemos quando lançamos uma peça nova, em que a montamos, fazemos um vídeo, demonstramos o que é que temos para oferecer, e isso funciona em todos os canais.

**R:** É quase unânime, quando se trata de um vídeo e de uma fotografia de um produto, vai para o facebook, vai para o YouTube, vai para o Instagram, para o nosso site... portanto é um bocadinho de tudo, é publicado em todo o lado, e daí damos a conhecer os nossos produtos e, acima de tudo, novos produtos.

#### **6- De que forma são feitas as vendas dos vossos produtos?**

Após a promoção dos nossos produtos nas plataformas online que referimos, as vendas são feitas no site da Shapeways e no nosso próprio site.

## **7- Para que país ou países são vendidos os vossos produtos?**

**V:** Globalmente. Posso começar pela Europa, Estados Unidos, Canadá...

**R:** Austrália, Brasil, Argentina...

**V:** Trindade e Tobago, Singapura, Taiwan, Nova Zelândia, África do Sul, China... acho que só para a Rússia é que ainda não foi nada. Ninguém quer enviar nada para lá porque sempre que tentam, desaparece tudo. Existem muitas pessoas que vêm interagir connosco, da Rússia e de outros países de Leste, mas depois ali a partir da Bulgária, para lá, aquilo não... não passa. Roménia, Bulgária, é assim o limite. Começa pelo facto de as transportadoras dizerem que não assumem a responsabilidade pelas entregas a essas zonas. Que podem fazer a entrega, mas que não assumem o risco caso os produtos desapareçam. Os serviços internos deles devem ser maus e as coisas podem desaparecer com maior facilidade. É assim, isto é a explicação que eu tenho, se há outros fatores para além disso, nós desconhecemos.

## **8- Existem outras utilidades das TIC para o vosso negócio?**

**V:** Nós agora deparamo-nos com um problema que é: estarmos a escrever em alemão, em espanhol, em inglês, em japonês, em mandarim... e começamos a enviar uma mensagem em português e metemos lá para o meio palavras em outras línguas, e começa a ser difícil. Com o espanhol ainda temos alguma prática porque falamos tanto com espanhóis que conseguimos desenrascar. E o inglês, claro. Mas depois, existem casos em que estamos escrever em inglês, e depois metemos uma palavra em espanhol, e deixamos passar sem nos apercebermos.

**R:** Tivemos um caso em que tivemos de responder a um japonês e não percebemos nada do que ele nos dizia. Usámos o Google Tradutor para perceber o que ele queria dizer e depois escrevemos a nossa resposta em português e traduzimo-la, mas depois pensámos “será que é mesmo isto que queremos mandar?”

**V:** Às vezes ficamos a pensar que eles falam em alhos e nós respondemos em bugalhos, mas pelos vistos tem corrido bem, até porque o pessoal responde, dizendo-nos que aquilo é

coerente, portanto a gente parte do princípio que sim. Basicamente, a esse nível, usamos outras tecnologias, agora, não sei que mais exemplos se possam aplicar aquilo que querias saber. Até há situações caricatas, por exemplo, uma em que estamos a falar com um gajo de Los Angeles e ele a certa altura pergunta de onde nós somos, e nós respondemos que somos portugueses. Nisto, ele diz que é brasileiro e que podemos falar em português. Temos também um brasileiro que nos anda a chatear a cabeça porque nós, no nosso site, temos uma legenda em inglês que diz que só vendemos os chassis dos carros, embora demonstremos o modelo do carro inteiro como exemplo. E ele diz-nos: “só quero o chassis e não quero o carro todo”. E nós temos um rótulo na legenda em todos os nossos produtos, principalmente porque os americanos são lixados com as parte legal, e nós temos de ter isso tudo protegido, que diz que o nosso fornecimento só contempla a venda dos chassis e de algumas peças. Passado um bocado, ele manda-nos outra mensagem a dizer: “ah não, mas eu quero é só o chassis”.

**R:** E depois a mesma pergunta chega-nos através do nosso site, do Facebook, do Instagram, etc.

**V:** Mas seja como for, temos hoje a oportunidade de chegar a pessoas de todo o mundo, falando a língua que seja mais adequada para eles, graças a estas ferramentas, senão, de outra forma, eu ficava-me pelo português, pelo espanhol, pelo inglês e um bocadinho do francês, e mais nada. Mas não deixa de ser divertido e é incrível face à potencialidade que tínhamos há vinte ou trinta anos.

### **9- Pretendem, futuramente, alargar o vosso alcance de mercado a nível nacional e internacional**

**V:** A nível nacional é muito limitado, estamos a trabalhar essencialmente a nível internacional, sem fazer grande restrição. Para nós é tão banal enviar alguma coisa para Setúbal como para Singapura – o procedimento é o mesmo. Apenas nos surge alguma dificuldade quando enviamos para fora da união europeia, por questões de burocracia e da alfândega.

### **10- Pretendem também diversificar a vossa oferta, a nível de produtos?**

**V:** Sim, provavelmente sim. A longo prazo isso vai ter de acontecer. Dentro desta área, dos carrinhos, já estamos a diversificar, portanto não devemos ficar por aqui. Aliás, até já temos peças para automóveis verdadeiros. Mas a verdade é que isto tem aplicações em quase tudo. Por agora estamos nisto, mas vamos começar a ter outras colocações pontuais noutras áreas diferentes em que haja essa aplicação.

**R:** Até já tenho aqui produzida uma capa para o meu telemóvel, e as hastes dos óculos do meu pai também foram produzidas por nós. Também já fizemos manetes para carros clássicos. Por agora só produzimos este tipo de coisas para nós, mas já nos pediram para produzir mais. Quem sabe, pode ser por aqui que possamos diversificar a nossa oferta. E a partir daí, a National Racers 3D pode deixar de ser “só” a National Racers 3D e passar a ser uma empresa mais diversificada.

**11- Quanto às vossa formas de comunicação, pretendem melhorá-las ou otimizá-las no âmbito do crescimento do vosso negócio?**

**R:** O nosso site nasce com esse âmbito. O objetivo da criação do nosso site foi o de nos tornarmos mais próximos dos nossos clientes, daí termos criado esse novo método de comunicação, sendo que também temos a oportunidade de modificá-lo e alterá-lo consoante as nossas necessidades.

**V:** Temos mais controlo sobre a coisa, mas isto é um bocado dinâmico, no sentido em que nos vamos ter de adaptar de acordo com o nosso crescimento de mercado. Nós queremos aderir às coisas novas, para não ficarmos estagnados, explorando novas formas de chegar às pessoas, adaptando a nossa comunicação à evolução do negócio em si. Nós notámos que havia algumas lacunas em estarmos apenas presentes em redes sociais, como aqueles que precisavam de informação mais específica, mais detalhada, por exemplo os tutoriais e esse tipo de coisas, nós não tínhamos grande controlo sobre isso. Por isso, aproveitámos a quarentena para criarmos o site. Ainda estamos a carregar conhecimento para lá a nível dos manuais, de tudo, e esperamos em um ano ter tudo pronto, e até lá vamos acrescentando sempre mais informação. Assim, começamos a ter algum controlo do nosso lado, para chegar às pessoas com a informação que elas pediam e que, numa plataforma mais genérica, não

seria possível. Ainda assim, estamos numa fase em que queremos ver o que é que isto vai dar, porque estamos numa fase de indefinição por aquilo que nos apanhou a todos. Eu acho que devemos ter a flexibilidade e a capacidade de nos virarmos para aquilo que nos interessa em termos de caminho, e é isso que estamos a seguir desde o princípio.

**12- Têm como objetivo desenvolver/aumentar o vosso negócio através da contratação ou aquisição de colaboradores?**

**V:** Fazes-me uma boa pergunta, porque eu ainda não sei. Depende de como as coisas vão evoluir. Por enquanto, fazemos tudo através de outsourcing. O que nós fazemos é a parte do design e do desenvolvimento. A parte da produção é por outsourcing, estamos a produzir em três sítios, portanto não nos temos de preocupar com a produção. A parte da logística e da comercialização, à medida que vai ganhando peso e que nós estamos a assumir mais esse trabalho, pode ser a primeira área em que vamos ter necessidade de ter mais gente, mas é uma função do volume de trabalho – por enquanto dá para gerir a coisa – mas é uma situação que se pode pôr no futuro, é uma eventualidade que no futuro poderá acontecer. E se acontecer, é bom sinal, porque significa que temos volume suficiente que justifica enverdar por esse caminho. Mas não pomos nada de parte, como é óbvio.

**R:** Se chegarmos ao ponto de produzir produtos diversificados, como falámos à bocado, então aí este cenário torna-se mais provável.