

iscte

INSTITUTO
UNIVERSITÁRIO
DE LISBOA

O Empreendedorismo e a Digitalização dos Media

Luís Maria Vasconcelos Guimarães Cabral

Mestrado em Gestão

Orientador:

Professor Doutor Renato Jorge Lopes da Costa, Professor Auxiliar, ISCTE
Business School

Outubro, 2020



**BUSINESS
SCHOOL**

Departamento de Marketing, Operações e Gestão Geral

O Empreendedorismo e a Digitalização dos Media

Luís Maria Vasconcelos Guimarães Cabral

Mestrado em Gestão

Orientador:

Professor Doutor Renato Jorge Lopes da Costa, Professor Auxiliar, ISCTE

Business School

Outubro, 2020

Agradecimentos

Ao meu orientador, Professor Doutor Renato Lopes da Costa, pela enorme disponibilidade que demonstrou ao longo deste projeto e pela sua capacidade de motivação. Do mesmo modo, pelo aconselhamento e estratégias que providenciou que me possibilitaram realizar o projeto de uma forma bastante mais precisa e completa.

À minha família, que sempre me apoiou e me motivou para completar este projeto, tendo sempre a preocupação de me auxiliar quando mais foi preciso.

À Leonor, que me encorajou a abraçar este projeto e sempre me apoiou de forma incondicional.

Ao Ricardo Silva, que sempre me incentivou a realizar o projeto e nunca criou nenhum obstáculo quando precisei de trabalhar na minha tese, apesar de por vezes comprometer o meu estágio, pois coincidia com o horário de trabalho.

Por último, aos meus amigos que sempre se mostraram orgulhosos por estar a realizar um projeto desta dimensão, o que me deu ainda mais força para a sua realização.

Resumo

Ao longo dos últimos anos, a indústria digital sofreu uma enorme transformação, impactando não só o Empreendedorismo, mas também as plataformas digitais. Consequentemente, todas as estratégias de negócio devem ser repensadas, de modo a satisfazer as necessidades dos clientes, que se caracterizam por estar em constante mudança. Como efeito, os empreendedores devem adaptar os seus produtos ao formato digital e aproveitar todas as mais-valias que a digitalização pode oferecer, sobretudo num contexto em que os mercados são cada vez mais dinâmicos e incertos. Assim sendo, esta investigação teve como objetivo compreender de que forma o Empreendedorismo e as plataformas digitais estão relacionados, identificando não só os benefícios dessa conexão, mas também os principais desafios e, ao mesmo tempo analisar a indústria dos media, caracterizando a audiência num cenário digital. Nesse sentido, seis questões de pesquisa foram formuladas, com base na revisão da literatura e, posteriormente foi utilizado um questionário para retirar algumas conclusões e estudar o que foi defendido por alguns autores. Após a análise quantitativa realizada, foi possível compreender que os empreendedores dependem cada vez mais das plataformas digitais em que estão inseridos, contudo é essencial ter em consideração que a digitalização obriga a um repensar das estratégias das empresas, que se forem bem geridas podem levar a um conjunto de benefícios, não só para os produtores, mas também para os consumidores. Deste modo, e com a sociedade a aumentar o seu consumo de media nas plataformas digitais, os empreendedores devem aproveitar esta oportunidade para escoarem os seus produtos através destas plataformas.

Palavras-chave: Empreendedorismo, Plataformas digitais, Digitalização, Indústria dos Media, Audiência

Classificação JEL:

- L26 Entrepreneurship
- L82 Entertainment and Media

Abstract

Over the past years, the digital industry has experienced a huge transformation, impacting not only entrepreneurship, but also digital platforms. Therefore, all business strategies must be rethought, with the purpose of satisfying the consumer's needs, which are characterized by being constantly changing. For that reason, entrepreneurs must adapt their products to the digital format and take advantage of all the benefits that digitalization can offer, especially in a context in which markets are more dynamic and uncertain. Thus, this investigation aimed to comprehend how entrepreneurship and digital platforms are related, identifying not only the benefits of this relationship, but also the main challenges and, at the same time, analyzing the media industry, characterizing the audience in a digital scenario. In this sense, six research questions were formulated, based on the literature review and, subsequently, a questionnaire was used to draw some conclusions and study what was defended by some authors. After the quantitative analysis carried out, it was possible to realize that entrepreneurs depend a lot on the digital platforms in which they are inserted, however it is essential to take into account that digitalization requires a rethinking of the companies strategies, which, if well managed, can lead to a set of benefits, not only for producers, but also for consumers. Thus, and with society increasing its consumption of media on digital platforms, entrepreneurs should take advantage of this opportunity to sell their products through these platforms.

Keywords: Entrepreneurship, Digital Platforms, Digitalization, Media Industry, Audience.

JEL Classification:

- L26 Entrepreneurship
- L82 Entertainment and Media

Índice

Agradecimentos	i
Resumo	iii
Abstract	v
Lista de Figuras.....	ix
Lista de Tabelas	xi
1. Introdução	1
1.1. Enquadramento.....	1
1.2. Problemática de investigação	2
1.3. Objetivos teóricas e empíricos.....	3
1.4. Estrutura da tese.....	3
2. Empreendedorismo.....	7
2.1. Conceito de Empreendedorismo.....	7
2.2. Plataformas e inovação como potenciadores do Empreendedorismo.....	10
2.3. Empreendedorismo e a sustentabilidade	14
2.4. Desafios do Empreendedorismo	16
2.5. Empreendedorismo e a necessidade de contextualização	18
3. Digitalização dos Media	21
3.1. Caracterização da indústria dos media.....	21
3.2. Fenómeno de transformação digital nos media.....	23
3.3. Alteração da audiência.....	27
3.4. Transformação a nível publicitário.....	29
4. Abordagem Teórica.....	31
5. Metodologia	35
5.1 Modelo de Investigação	35
5.2 Caraterização da amostra	39

6.	Apresentação e discussão de resultados	41
6.1.	Existe relação entre as plataformas digitais e o Empreendedorismo?	41
6.2.	Se produto não for corretamente adaptado a formato digital poderá sofrer uma perda de clientes?	41
6.3.	À medida que os mercados são mais dinâmicos e incertos, os empreendedores necessitam de considerar as preferências dos consumidores	43
6.4.	O consumo de media tem aumentado ao longo dos últimos anos	44
6.5.	De que forma a indústria dos media beneficia com a digitalização?.....	45
6.6.	A importância dos consumidores aumentou significativamente nos últimos anos .	46
6.6.1.	Os consumidores têm a capacidade de influenciar outros clientes	46
6.6.2.	Os consumidores têm um tratamento especial quando comparado com anteriormente	47
7.	Conclusão.....	49
7.1.	Considerações finais	49
7.2.	Contribuição do estudo para a área do Empreendedorismo e da digitalização dos media	50
7.3.	Experiência acadêmica.....	51
7.4.	Limitações do estudo	52
7.5.	Sugestões para futuras investigações	52
	Referências Bibliográficas.....	53
	Anexo A - Questionário	57

Lista de Figuras

Figura 1 - Benefícios da Inovação Aberta.....	13
Figura 2 - Benefícios da Plataformização	13
Figura 3 - Vantagens da adesão à digitalização.....	26
Figura 4 - Modelo de investigação.....	35

Lista de Tabelas

Tabela 1. Objetivos do estudo.....	36
Tabela 2. Caracterização sociodemográfica da amostra.....	39
Tabela 3. Correlação de Spearman entre as plataformas digitais e empreendedorismo	41
Tabela 4. Impacto negativo da digitalização.....	42
Tabela 5. Correlação de Spearman entre idade e probabilidade de adquirir produtos incorretamente adaptados a formato digital.....	42
Tabela 6. Correlação de Spearman entre mercados dinâmicos e incertos e probabilidade de sucesso de um empreendedor generalista	43
Tabela 7. Variação do consumo de media	44
Tabela 8. Variação do consumo de media por faixa etária.....	44
Tabela 9. Benefícios da digitalização sobre globalização	45
Tabela 10. Competitividade dos preços de produtos digitais	45
Tabela 11. Correlação de Spearman entre idade e opinião relativamente aos preços dos produtos digitais.....	46
Tabela 12. Influência dos consumidores	47
Tabela 13. Correlação de Spearman entre a influência das páginas de críticas dos clientes e idade.....	47
Tabela 14. Preocupação com a satisfação dos clientes.....	48
Tabela 15. Correlação de Spearman entre a gestão de clientes nas plataformas e idade	48

1. Introdução

1.1. Enquadramento

Atualmente, como é sabido tem-se assistido a um fenómeno de transformação, no que diz respeito à digitalização, como consequência, todos os modelos de negócio devem ter em consideração todas as mutações que a digitalização acarreta, sendo que conseguir uma adaptação eficaz a esta evolução pode-se refletir numa vantagem competitiva sustentável, quando comparando com os concorrentes. De facto, segundo Nambissan *et al.*, (2017), é bastante difícil acompanhar a evolução tecnológica, consequentemente, é possível concluir que a digitalização obriga a uma alteração das estratégias de negócio e, ao mesmo tempo ter a capacidade de adaptação a um meio ambiente bastante dinâmico.

A adaptação à transformação digital assume-se como um dos maiores desafios dos empreendedores, no entanto, com a digitalização surgem também bastantes pontos positivos, que podem levar os empreendedores a se sentirem mais motivados para assumirem riscos, como por exemplo o facto de os mercados nos dias de hoje serem globais, ou seja, torna-se mais fácil vender um produto noutro país, ou até mesmo noutro continente (Kind e Koethenbueger, 2017). No mesmo sentido, com a digitalização é possível obter informações sobre clientes, conseguindo deste modo identificar quais as suas tendências de consumo, conseguindo deste modo segmentar os consumidores em grupos homogêneos e, consequentemente oferecer produtos e serviços que vão ao encontro das preferências dos clientes (Sridhar e Fang, 2019).

Em seguida, importa compreender que a audiência tem alterado significativamente ao longo dos últimos anos, ou seja, o comportamento dos consumidores é completamente distinto, quando comparado com anteriormente. Além disso, os consumidores têm ao seu dispor uma elevada capacidade de influência (Singer, 2014; Villi, 2012). Deste modo, os empreendedores devem ter em consideração todos os benefícios que a digitalização pode originar no que diz respeito ao crescimento dos seus negócios.

Por outro lado, devido ao aumento do número de plataformas que oferecem conteúdos de media, este consumo tem aumentado significativamente ao longo dos últimos anos (Sun, 2014), assim sendo os empreendedores devem explorar diferentes espécies de plataformas existentes e tentar utilizá-las com o intuito de promover os seus produtos. Efetivamente, segundo Deuze (2016), atualmente assiste-se a um fenómeno de consumo de media involuntário, ou seja, um consumo que não é caracterizado por ser o cliente a procurar um conteúdo, mas sim o conteúdo

a chegar aos aparelhos móveis. Posto isto e com a constante mudança que se tem registado no setor dos media, os empreendedores devem ter a capacidade de gerar mais-valias através de uma adaptação coesa a estes meios de comunicação.

Assim sendo, e tendo em conta que tanto o empreendedorismo como a digitalização dos media sempre foram temas que me suscitaram interesse ao longo de todo o meu percurso académico e pessoal, a presente dissertação procura compreender de que forma os empreendedores podem beneficiar da transformação digital e identificar qual a melhor estratégia para obter sucesso num meio ambiente tão dinâmico como o que estamos a viver neste momento.

1.2. Problemática de investigação

Ao longo da dissertação é possível observar que a plataformização, ou seja, o aparecimento de um conjunto de plataformas, nomeadamente o *Crowdfunding* podem gerar um elevado conjunto de benefícios para os empreendedores, neste sentido importa identificar quais as vantagens associadas a este processo de transformação. Neste seguimento, pretende-se compreender se existe uma relação entre os empreendedores, que pretendem lançar novos produtos ou alcançar novos mercados e o fenómeno de plataformização que se caracteriza pelo seu elevado crescimento ao longo dos últimos anos.

De seguida, o estudo incidirá sobre os desafios que o empreendedorismo enfrenta num contexto digital, sendo que importa destacar a elevada necessidade em acompanhar a evolução tecnológica, nomeadamente a adaptação dos produtos e serviços ao formato digital. Efetivamente, uma empresa que não tenha a capacidade dinâmica de adaptar corretamente a sua operação ao contexto tecnológico poderá sofrer um elevado impacto negativo (Venkatraman e Srinivasan, 2017).

Por outro lado, não só o aumento do consumo de media que se tem registado, mas também pelas potencialidades e mais-valias que os consumidores podem gerar para os empreendedores, importa identificar quais os comportamentos que as marcas devem ter no que diz respeito ao aproveitamento dos benefícios da digitalização dos media e de que forma devem gerir a sua rede de consumidores de modo a conseguirem, por um lado aumentar o seu número de clientes e, ao mesmo tempo desenvolver mecanismos de retenção dos mesmos. Deste modo, sendo os consumidores cada vez mais exigentes, importa desenhar uma estratégia eficaz de gestão de modo a não comprometer o sucesso de uma determinada marca, nomeadamente num contexto em que o poder de influência dos clientes é cada vez maior.

1.3. Objetivos teóricas e empíricos

Ao longo da presente dissertação, vários autores foram estudados no sentido de diversificar a investigação e de obter opiniões que se complementem entre si, sendo de destacar (Venkatraman e Srinivasan, 2017; Shen et al., 2018; Nambissan et al., 2017; Webster e Ksiazek, 2012; Sun, 2014; Deuze, 2016; Goldfarb e Tucker 2019; Bakker 2014; Singer, 2014; Villi, 2012).

Após um trabalho de investigação realizado é possível identificar alguns objetivos gerais, tais como estudar a relação entre o Empreendedorismo e a digitalização, nomeadamente no que diz respeito à utilização de plataformas. Em seguida serão estudados os desafios que o Empreendedorismo pode enfrentar num contexto de transformação digital. Posteriormente, será realizada uma análise que incidirá sobre a indústria dos media e, por último, importa identificar tendências de consumo na população e de que forma a digitalização dos media pode ajudar a ir ao encontro dessas mesmas tendências.

Neste sentido, é possível observar os objetivos de estudo que deram origem a um conjunto de questões de pesquisa, que foram desenhadas com o intuito de estudar a opinião dos autores e, deste modo aprofundar a investigação que foi realizada ao longo da revisão da literatura, sendo estes:

- OE1 - Analisar o conceito de Empreendedorismo e a sua relação com a plataformização numa vertente sustentável
- OE 2 - Identificação dos principais desafios do Empreendedorismo, bem como a necessidade de se contextualizar.
- OE 3 - Estudar a indústria dos Media num contexto de transformação digital
- OE 4 - Caracterização dos consumidores, ou seja, a audiência num cenário digital.

1.4. Estrutura da tese

A presente dissertação tem como objetivos aprofundar os temas relacionados com o empreendedorismo e a digitalização dos media, nomeadamente através da resposta às questões de pesquisa que foram originadas ao longo deste projeto. Para tal, foi desenhada a seguinte estrutura: O capítulo I procura realizar uma introdução, neste sentido inicialmente é elaborado um enquadramento do tema, posteriormente é definida uma problemática da investigação e, por

último são identificados os objetivos do presente estudo que conseqüentemente originaram as questões de pesquisa.

O capítulo II por sua vez, pretende investigar o fenômeno de empreendedorismo, através de um estudo aprofundado dos principais autores nesta área. Primeiramente é analisado o conceito do empreendedorismo, através de diversas perspectivas, em seguida a relação entre este conceito e as plataformas digitais existentes, posteriormente é também estudada a importância da adoção de medidas de sustentabilidade e responsabilidade social para o sucesso dos empreendedores. Depois disto, é necessário identificar os principais desafios do Empreendedorismo num contexto digital e, por último será investigada a necessidade dos empreendedores considerarem o contexto onde estão inseridos.

Posteriormente, o capítulo III pretende aprofundar a transformação digital que ocorreu nos media ao longo dos últimos anos, procurando reunir informação proveniente dos principais autores desta temática. Do mesmo modo que o capítulo II, esse capítulo também está dividido em diferentes subpontos. Em primeiro lugar, é realizada uma caracterização à indústria dos media, em seguida pretende-se analisar os benefícios que estão inerentes à digitalização, mais à frente serão observadas as alterações da audiência, quando comparado com anteriormente, identificando tendências de consumo e, em último lugar uma análise relativamente à transformação que se sentiu no setor publicitário devido à alteração das ferramentas de comunicação existentes.

De seguida, o capítulo IV compreende a abordagem teórica, ou seja, pode-se observar qual o fundamento das questões de pesquisa. Este capítulo tem o intuito de realizar uma análise às questões de pesquisa. O capítulo V, inclui a metodologia que foi utilizada para obter as respostas necessárias, sendo que se optou por uma análise quantitativa através da elaboração de um questionário. A metodologia inclui também uma caracterização da amostra, no sentido de facilitar a análise.

Mais à frente, o capítulo VI contém a apresentação e discussão dos resultados. Aqui foram analisadas as respostas que irão responder às questões de pesquisa e, posteriormente comparadas com as teorias dos autores, no sentido de aprofundar o estudo. Por último, o capítulo VII, pretende reunir algumas notas finais relacionadas com a presente dissertação e está dividido em cinco pontos: O primeiro pretende reunir algumas considerações finais, o segundo reúne algumas contribuições que este projeto oferece ao estudo destas temáticas, de

seguida o terceiro ponto compreende as aprendizagens que a dissertação gerou a nível académico e profissional, o quarto ponto compreende as limitações encontradas ao longo do trabalho e, por último o quinto ponto é composto por algumas sugestões para estudos que sejam realizados no futuro.

2. Empreendedorismo

2.1. Conceito de Empreendedorismo

De acordo com Gill (2017), o Empreendedorismo é na sua essência visto como um termo bastante vago, ou seja, pode ser visto de diferentes perspectivas por parte de diferentes autores. No entanto, o seu significado está ligado a duas situações distintas, por um lado pode estar associado à criação de um novo negócio, e por outro lado, pode corresponder à abertura de um novo mercado para um produto que já se encontre disponível, mas que no entanto necessite de novos canais (Gill, 2017).

Neste sentido pode-se entender que o Empreendedorismo não está limitado a nenhum grupo de empresas, podendo por um lado representar uma organização que está numa fase inicial e pretende encontrar mercado para escoar a sua oferta, mas também organizações que já estão totalmente estabelecidas num determinado mercado, mas necessitam de inovar os seus canais de distribuição ou os seus produtos no sentido de aumentar a proposta de valor (Gill, 2017).

Neste sentido, os autores Morris et al., (2013) partilham a visão de que o Empreendedorismo é caracterizado como um fenómeno que evidentemente não se trata apenas de práticas que incentivem a criação de novos negócios, mas adicionalmente é também ter uma mentalidade que se preocupe em procurar oportunidades, assumir o risco como um fator crítico para obter sucesso, e além disso ter a capacidade de vencer os obstáculos e que implemente as suas ideias.

Adicionalmente, os autores Morris e Kuratko (2017) afirmam que o Empreendedorismo é um termo que tem sido alvo de investigação há mais de quarenta anos, e que ao longo do tempo tem vindo a ser cada vez mais visto de formas distintas, além disso é um dos temas que mais tem crescido e aumentando a sua importância dentro do contexto académico.

Consequentemente, pode-se prever que a tendência se mantenha e que o Empreendedorismo continue a ser redefinido de forma contínua e que os estudos se desenvolvam ainda mais, não sendo no entanto possível prever não só quem irá carregar o estudo, nem tão pouco qual será o resultado dessa mesma investigação, sendo esse o grande desafio, isto é, identificar o que se sucederá neste campo no futuro e quais as suas futuras direções (Morris e Kuratko, 2017).

O autor Duval (2013) por sua vez, afirma que o Empreendedorismo é uma área onde o seu estudo a nível académico têm um conjunto de características inerentes que de certa forma o

diferenciam das restantes áreas por diversos motivos. Em primeiro lugar pelo facto de ser essencialmente caracterizado como uma disciplina relativamente recente e ao mesmo tempo um termo bastante vago, o que efetivamente suscita sempre algumas dúvidas (Duval, 2013). Em segundo lugar pela elevada disparidade no que diz respeito à definição do Empreendedorismo, não só em contexto académico, mas também a nível organizacional, havendo uma elevada diversidade no que diz respeito à definição do Empreendedorismo propriamente dito (Duval, 2013). Por último, pelo facto de ser caracterizado como um tema que tem por base o princípio de que é necessário uma organização assumir riscos para explorar oportunidades e apenas desta forma é possível garantir um desenvolvimento económico elevado a longo prazo (Duval, 2013).

Adicionalmente, e no sentido de criar um modelo que permita ajudar a compreender o fenómeno do Empreendedorismo, os autores Zahra e Wright (2016), definem o conceito através de cinco pilares fundamentais que de certa forma se complementam entre si e permitem compreender de forma mais prática qual a essência do Empreendedorismo e entender quais são as suas implicações não só na vertente do empreendedor, mas também da sociedade.

Em primeiro lugar é necessário identificar quem está envolvido no processo, isto é, o Empreendedorismo pode estar associado a organizações já estabelecidas no mercado, geralmente empresas em fases de maturação ou de estagnação que procurem diversificar a oferta através da inovação, por oposição poderá estar associado a novas empresas, as conhecidas start-ups, ou seja, organizações que estão na fase de crescimento e que procuram novas oportunidades (Zahra e Wright, 2016).

Em segundo lugar é fundamental compreender quais são efetivamente os efeitos de uma determinada atividade empreendedora, no sentido em que pode ser ou não impactante para uma sociedade, ou seja, é necessário medir qual o impacto que uma inovação pode gerar sobre uma população em geral, identificando não só os benefícios que possa gerar, mas também identificar as respetivas consequências resultantes de uma prática empreendedora (Zahra e Wright, 2016).

Em terceiro lugar é necessário entender qual será o formato do Empreendedorismo, isto é, pode ser classificado como legal, quando está ligado ao desenvolvimento de um negócio, desde uma pequena empresa a uma grande multinacional que operem de forma legal e registada, mas pode também ser ilegal, quando diz respeito a economias em desenvolvimento ou a atividades ilegais, como prostituição, tráfico de estupefacientes, entre outras (Zahra e Wright, 2016).

O quarto pilar está relacionado com quem irá sentir o impacto de uma determinada atividade empreendedora, estando deste modo ligado ao segundo pilar (Zahra e Wright, 2016). A diferença passa pela abrangência do impacto sentido. Isto é, poderá ter influência sobre

apenas uma comunidade em específico, ou seja, apenas uma organização ou um grupo de pessoas ou sobre toda a humanidade. Um exemplo é a implementação de medidas que possam originar uma redução dos níveis de poluição, o que será benéfico não só para quem inovou que poderá recolher benefícios económicos, mas também para toda a sociedade, pelos benefícios a nível ambiental (Zahra e Wright, 2016).

Por último, o quinto pilar diz respeito a como será medido o efeito da implementação de uma ideia empreendedora, sendo primeiramente medido numa perspetiva financeira, avaliando deste modo quais os resultados a nível financeiro derivados de uma inovação e, posteriormente na ótica social tentando sempre incluir uma vertente de responsabilidade social (Zahra e Wright, 2016).

No entanto, o contexto onde a organização se insere, isto é, a existência de leis que não limitem o crescimento Económico, as reduzidas taxas de imposto a que estão sujeitas e também a reduzida intervenção por parte dos governos na atividade das empresas estimula uma maior proatividade nas organizações em inovar os seus produtos e assumirem riscos, o que certamente provocará uma maior evidência a nível de inovação (Bjornskov e Foss, 2013).

Segundo os autores Bjornskov e Foss (2013), devido ao facto de não existir uma combinação perfeita de recursos para as necessidades da sociedade atual, e por esta estar sempre em constante mudança, o Empreendedorismo estratégico torna-se fundamental para as organizações se adaptarem às necessidades e preferências dos consumidores que estão constantemente a alterar.

Uma situação que comprova a constante mudança e a necessidade de as organizações se adaptarem ao meio ambiente é a dinâmica que se está a assistir no meio industrial (Bjornskov e Foss, 2013). As empresas estão constantemente à procura de fusões e aquisições, com o objetivo de unirem forças e competências bem como a criarem novas organizações para se posicionarem no mercado, oferecendo produtos que permitam satisfazer os seus diferentes consumidores, segmentando os seus produtos em diferentes categorias (Bjornskov e Foss, 2013).

Os autores Bjornskov e Foss (2013), salientam a importância do Empreendedorismo pelo facto de o objetivo das organizações ser aumentar o seu rácio de produtividade, ou seja, a relação entre os recursos utilizados e os resultados obtidos, e para tal as empresas necessitam de recorrer a novos processos, novos modelos de negócio e novas formas alternativas de alocarem os seus recursos. Deste modo, as organizações devem ser flexíveis, isto é, devem ter a capacidade para substituir recursos sempre que seja necessário para se adaptarem à mudança

(Bjornskov e Foss, 2013). Consequentemente, as empresas mais flexíveis conseguem reagir melhor à incerteza e à mudança, bem como à implementação de novos processos ou modelos, conseguindo assim obter uma maior taxa de sucesso e aumento a probabilidade de superarem os seus concorrentes (Bjornskov e Foss, 2013).

2.2. Plataformas e inovação como potenciadores do Empreendedorismo

Os autores Shen *et al.*, (2018), defendem que existe uma relação clara entre plataformas digitais, Empreendedorismo, organizações e investidores, um exemplo desta interligação é o meio de financiamento *Crowdfunding* que passa por recorrer a plataformas digitais com o intuito de adquirir capital, isto é, encontrar investidores que possibilitem seguir em frente com um projeto novo, algo que não seria possível sem o fenómeno de digitalização, que desta forma oferece um suporte aos novos empreendedores.

Neste sentido, os autores Zaheer *et al.*, (2019), defendem que a tecnologia tem a característica de permitir que novos empreendedores criem empresas pequenas com maior facilidade e que estas organizações, atualmente, têm uma elevada capacidade de desenvolvimento e de expansão. Adicionalmente, os mesmos autores, defendem que as tecnologias digitais são compostas por três componentes distintas, as plataformas, as infraestruturas e os artefatos que devem estar todos alinhados, pois desta maneira é possível criar canais de comunicação entre o produtor de uma mensagem e o receptor dessa mesma mensagem.

Segundo Nambisan (2016), as plataformas são caracterizadas por serem sistemas informáticos que necessitam de uma oferta complementar, neste caso os artefatos que segundo o autor são conteúdos que podem ser oferecidos de diferentes formas, sendo que frequentemente estão disponíveis nas diferentes plataformas e, por último as infraestruturas são caracterizadas pelo autor como os potenciadores do Empreendedorismo, pelo facto de revolucionarem os negócios e serem desenhadas para a inovação.

Neste cenário da plataformização, os autores Venkatraman e Srinivasan (2017), notam uma elevada interdependência entre as empresas criadoras ou detentoras de plataformas que oferecem conteúdos digitais e as organizações empreendedoras que produzem os conteúdos, isto é, se não houverem plataformas digitais disponíveis para lançar os produtos, as entidades empreendedoras ficam sem mercado e, consequentemente sem fontes de geração de resultados financeiros.

Além disso, as organizações que dispõem de plataformas se não tiverem sucesso em encontrarem parceiros disponíveis para criar produtos, serviços e conteúdos acabam por se colocar numa posição em que as suas plataformas não têm interesse para os consumidores, não conseguindo gerar tráfego e conseqüentemente receitas (Venkatraman e Srinivasan, 2017). No mesmo sentido, para os empreendedores é fundamental criar relações favoráveis com as plataformas digitais, no sentido de conseguirem obter alguma vantagem em relação aos concorrentes e garantirem que os seus conteúdos conquistem espaço no mercado (Venkatraman e Srinivasan, 2017).

Ainda mais importante para os empreendedores é terem a capacidade de encontrarem plataformas que lhes permitam alavancar os seus produtos, isto é, que lhes dê a oportunidade de alcançar a visibilidade desejada e aceder ao maior número possível de clientes de forma a gerarem um tráfego elevado e conseqüentemente uma receita maior (Venkatraman e Srinivasan, 2017).

Os autores Ghazawneh e Henfridsson (2013), partilham da mesma filosofia, afirmando que os donos das plataformas disponibilizam os seus recursos, para de seguida os vendedores disponibilizarem os seus conteúdos dentro do seu espaço, havendo desta forma uma relação de interdependência entre os dois lados, ficando assim o sucesso dos donos das plataformas dependente da qualidade da criação de conteúdos e, por outro lado os disponibilizadores dos conteúdos dependentes da existência de espaço de mercado.

Os autores Nambissan *et al.*, (2018), defendem que tanto a inovação aberta como o desenvolvimento e a adesão às plataformas digitais são dois fenómenos que têm transformado de forma significativa o Empreendedorismo ao longo das últimas décadas. Por um lado, inovação aberta provoca uma enorme mudança no processo de inovação, tornando-a mais aberta e disponível para todos os empreendedores, de outro modo, a adesão às plataformas por parte da população aumenta a importância das plataformas digitais para a criação de valor para o consumidor (Nambissan *et al.*, 2018).

Neste seguimento, os autores Nambissan *et al.*, (2018), argumentam que apesar da existência de notáveis diferenças entre a inovação aberta e a plataformização, no que diz respeito a potenciar o crescimento do Empreendedorismo e de fomentarem a criação de novos negócios, incentivando os empreendedores a arriscarem, apresentam um conjunto de paridades.

Em primeiro lugar existe uma semelhança pelo facto de ambas remeterem para um ecossistema de abertura (Nambissan *et al.*, 2018). Primeiramente a inovação aberta no sentido de partilha de conhecimento, e por outro lado as plataformas pela partilha tecnológica e

organizacional. Consequentemente, as novas empresas que queiram entrar nos mercados conseguem fazê-lo com mais facilidade, pois o acesso à informação e tecnologia torna-se mais acessível (Nambissan *et al.*, 2018).

Em segundo lugar, pelo facto de ambos promoverem a partilha de risco, efetivamente a inovação aberta permite reduzir custos de investigação, diminuindo os riscos a nível financeiro, ao mesmo tempo que a plataformização, devido à relação existente entre os detentores das plataformas e os responsáveis pela disponibilização dos produtos, ou seja, os empreendedores permite gerar uma partilha de risco entre ambos, criando uma relação de interesse mútuo (Nambissan *et al.*, 2018).

Em terceiro lugar, ambas fomentam a colaboração entre os diferentes parceiros, a inovação aberta pela criação de oportunidades que permite criar para as empresas, por exemplo, quando uma organização lança novos produtos ou cria novos processos, outras poderão aproveitar essas capacidades para desenvolverem as suas próprias ferramentas (Nambissan *et al.*, 2018).

Por oposição, os autores Nambissan, *et al.*, (2018), argumentam que por vezes tanto a inovação aberta como a plataformização podem ser caracterizados como fatores impeditivos do crescimento dos empreendedores, sobretudo daqueles que escoam os seus produtos através de plataformas digitais, e que assim dependem da evolução da transformação digital para obter sucesso.

Esta situação deve-se sobretudo ao facto de as empresas ao entrarem em mercados que estão sujeitos à mudança, à incerteza e com concorrentes cada vez mais competitivos leva a que o risco de insucesso aumente, pois existe uma necessidade acrescida de criar pontos de diferença e isso levará ao aumento da pressão sentida pelos novos empreendedores (Nambissan *et al.*, 2018).

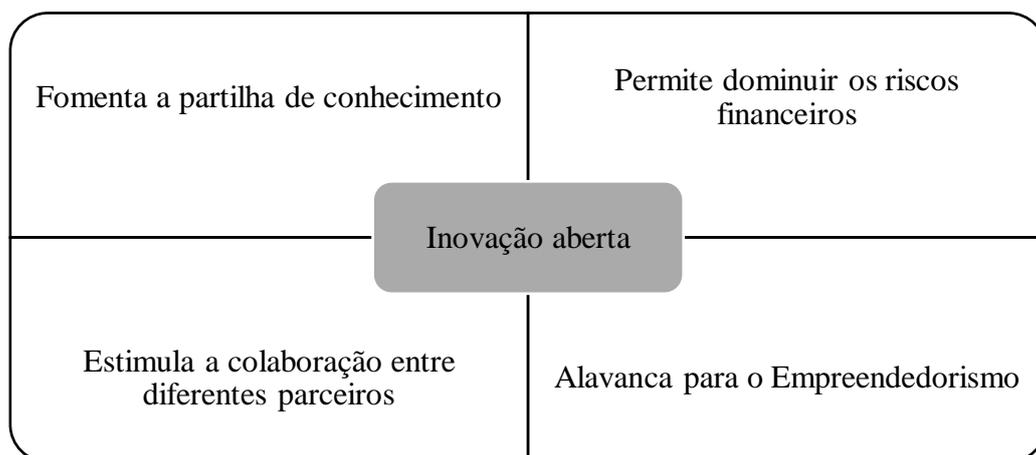
Como resultado, os autores Nambissan *et al.*, (2018), evidenciam algumas fragilidades da relação entre a inovação aberta e a plataformização sobre o Empreendedorismo. A primeira está relacionada com o facto de os detentores das plataformas geralmente não revelarem os seus processos nem a sua estratégia, pois são as suas capacidades que por serem inimitáveis, raras e valiosas fazem com que obtenham uma vantagem competitiva sustentável (Nambissan *et al.*, 2018).

Por conseguinte, os empreendedores operam muitas vezes em mercados que por serem altamente vulneráveis são deste modo também passíveis de sofrer alterações sem que eles se apercebam, o que poderá fazer com que não se consigam adaptar como esperado (Nambissan *et al.*, 2018).

Em segundo lugar, muitas organizações quando começam a ganhar alguma significância, são adquiridas por concorrentes maiores, conseguindo eles melhorar a sua oferta, o que na perspectiva dos capitalistas de risco e de quem vende é positivo, pois conseguem obter retornos sobre investimentos no curto prazo e gerar receitas, ainda assim, para os novos empreendedores é um fator que desencoraja as suas iniciativas (Nambissan *et al.*, 2018).

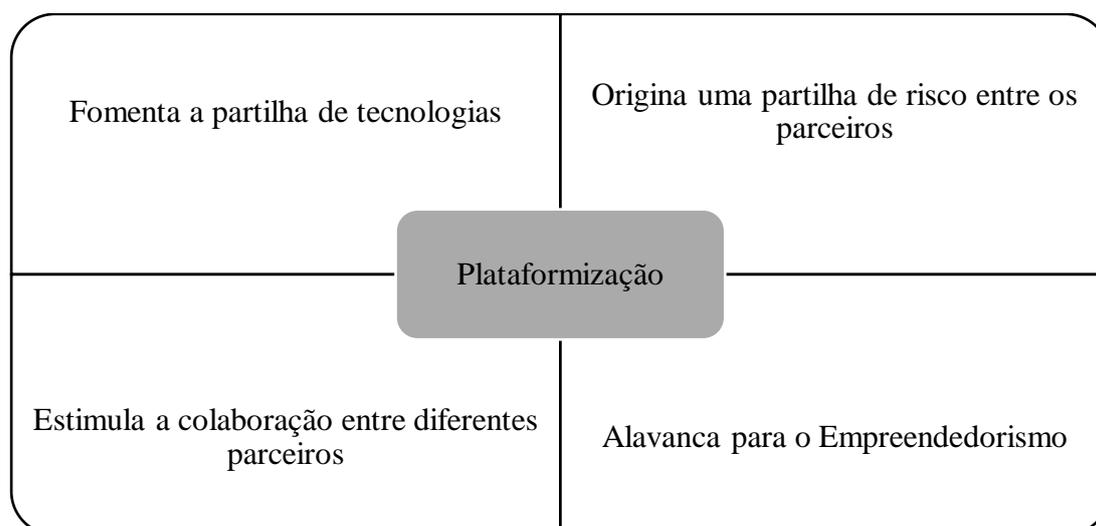
De facto, segundo Khan (2017), o facto de as empresas serem adquiridas por outras organizações poderá criar uma situação de monopólio num determinado mercado, levando a que as novas empresas se sintam mais desmotivadas para se tentarem afirmar nos mercados, pois terão ainda mais dificuldades em alcançar algum espaço e de atingir os níveis de notoriedade pretendido.

Figura 1 - Benefícios da inovação aberta



Fonte: Elaborado pelo autor, baseado em Nambissan *et al.*, (2018)

Figura 2 - Benefícios da Plataformização



Fonte: Elaborado pelo autor, baseado em Nambissan *et al.*,

Deste modo, é possível concluir que as tecnologias digitais não são caracterizadas como apenas uma mera componente no seio do Empreendedorismo, pelo contrário, o impacto que a digitalização está a provocar na sociedade atual obriga nomeadamente a um repensar sobre o que realmente é a gestão na era digital e consequentemente, sobre o processo de criação de negócios que se caracteriza por estar em constante mudança (Zaheer *et al.*, 2019).

Deste modo, segundo Shen *et al.*, (2018), o Empreendedorismo digital é compreendido como os processos de assumir riscos e ao mesmo tempo de modernizar os negócios já existentes, conjugando o que já existe com a inovação a nível digital, isto é, criar novas utilizações ou novos canais de distribuição para os produtos existentes, numa vertente de digitalização, recorrendo às funcionalidades da tecnologia para potenciar a inovação.

2.3. Empreendedorismo e a sustentabilidade

De acordo com Shepherd e Patzelt (2011), o principal fundamento sobre o Empreendedorismo sustentável é os empreendedores conseguirem explorar as oportunidades emergentes, sem nunca porem em causa o ambiente em que operam, ou seja, incluindo preocupações a nível social e ambiental, tendo por base o conceito de responsabilidade social.

Neste sentido, os empreendedores sustentáveis são caracterizados por terem a capacidade de conseguir combinar duas vertentes, em primeiro lugar por estarem aptos para explorar as oportunidades lucrativas que procuram, e por outro lado, tentam sempre fomentar o desenvolvimento sustentável através de práticas socialmente responsáveis (Lans *et al.*, 2014).

Mais à frente, segundo os autores Lans *et al.*, (2014), os empreendedores que se preocupam com a sustentabilidade conseguem efetivamente obter uma maior vantagem competitiva sustentável, através da criação de novas oportunidades de negócio e de novos processos e métodos, pelo facto de serem desenvolvidos de forma sustentável.

No entanto, para os autores Muñoz e Dimov (2015), o contexto onde as organizações estão inseridas pode ter bastante influência na prática de atividades sustentáveis, ou seja, é necessário que exista um contexto favorável e que potencie um desenvolvimento sustentável e que beneficie quem tem preocupações nesse sentido, caso contrário será uma tarefa bastante difícil incentivar os empreendedores a terem em consideração práticas responsáveis.

No entanto o termo sustentabilidade é caracterizado como sendo bastante subjetivo, não havendo uma definição universalmente aceite, pelo que é uma variável difícil de medir e depende bastante do contexto onde está inserida (Provasnek. *et al.*, 2016). Neste sentido, de acordo com Murthy (2012), a sustentabilidade tem sido influenciada, ao longo do tempo por fatores políticos e por diferentes perspetivas académicas, sendo, esta, uma das causas da multiplicidade de definições para a sustentabilidade, no entanto assenta na base de que se as empresas adotarem medidas sustentáveis, conseguirão obter um maior retorno financeiro.

No sentido de estudar a relação entre sustentabilidade e performance de uma organização, os autores Provasnek *et al.*, (2016), desenvolveram uma matriz que pondera no eixo horizontal a performance da organização a nível de Empreendedorismo e no eixo vertical a performance a nível de cuidados relacionados com o desenvolvimento sustentável.

No que diz respeito ao Empreendedorismo, considerou aspetos como o conceito da organização, os seus recursos, o ambiente em que está inserida e o contexto organizacional, e por sua vez, para medir a sustentabilidade, foram consideradas as mais-valias que a atividade gera para a sociedade, o impacto a nível ambiental e a prosperidade a nível Económico, sendo que ambos os eixos utilizam uma escala de baixo para elevado (Provasnek *et al.*, 2016).

Uma empresa que se situe em baixo a nível sustentável e a nível empreendedor, é considerada estática e limita-se a sobreviver no ambiente, não existindo esforços a nível sustentável, isto é, as suas práticas operacionais não consideram adotar medidas sustentáveis, bem como ignoram as oportunidades para inovar (Provasnek *et al.*, 2016). Consequentemente,

a probabilidade de uma organização com estas características conseguir alcançar níveis de rentabilidade elevados é bastante reduzida (Provasnek *et al.*, 2016).

Por sua vez, as companhias que apesar de apresentarem práticas empreendedoras não se preocupam com a sustentabilidade, são denominadas de transformadoras, e são caracterizadas por serem flexíveis, isto é, têm a capacidade de se adaptar à mudança e de serem competitivas, sobretudo no médio e curto prazo, pois no longo prazo é necessário pensar na sustentabilidade como um pilar importante no seio das organizações (Provasnek *et al.*, 2016).

Seguem-se as companhias que apesar de não se preocuparem em ser empreendedoras, focam-se em questões relacionadas com a sustentabilidade e são denominadas de empresas responsáveis, nestes casos a preocupação em inovar é relativamente baixa e as práticas de sustentabilidade focam-se no seio da organização, mais precisamente no departamento de operações, tentando maximizar os recursos através da minimização do desperdício (Provasnek *et al.*, 2016).

Por último, existem as entidades que não só contam com uma elevada performance a nível de Empreendedorismo e inovação, mas também detêm preocupações a nível de sustentabilidade, apresentando um elevado valor neste campo (Provasnek *et al.*, 2016). São as empresas classificadas como construtivas e regem-se pelo lema de procurarem explorar oportunidades e serem inovadoras, considerando, no entanto, a importância da sustentabilidade (Provasnek *et al.*, 2016).

Consequentemente, pode-se concluir que atualmente é fundamental que as organizações incluam práticas de responsabilidade social na sua operação, não só pelo facto de poderem atingir níveis mais elevados de eficiência, mas também pelo facto de ser fundamental para garantirem a sua sobrevivência no longo prazo. (Provasnek *et al.*, 2016).

2.4. Desafios do Empreendedorismo

O Empreendedorismo, nos dias de hoje enfrenta um vasto leque de desafios, neste sentido os autores Bharadwaj *et al.*, (2013), afirmam que devido à elevada proliferação do fenómeno de digitalização, tanto os processos como as estratégias de negócio estão a ser alterados, o que por um lado leva ao aumento da incerteza e, adicionalmente à necessidade por parte das organizações de se adaptarem à mudança.

Por outro lado, o papel que as novas tecnologias digitais desempenham no que diz respeito ao Empreendedorismo ainda necessita de estudos mais aprofundados, do mesmo modo, a forma como as pessoas conseguem aplicar o Empreendedorismo digital, ou seja, a passagem das

operações para o formato digital no sentido de conseguirem inovar permanece com falta de evidências. (Nambissan, 2016).

Neste sentido, de acordo com Venkatraman e Srinivasan (2017), o sucesso do Empreendedorismo nas plataformas digitais requer que os produtos e serviços sejam posicionados de acordo com a dinâmica das respectivas plataformas, isto é, deve existir toda uma adaptação eficaz dos produtos quando estes são transferidos para formato digital, com o objetivo de não sofrer perdas de qualidade e conseqüentemente, não correrem o risco de perder clientes, sobretudo para as marcas que anteriormente já estavam inseridas em mercados mais tradicionais e conseqüentemente, podem ser impactadas nesse segmento.

Adicionalmente, as empresas empreendedoras, como é o caso das start-ups ou empresas pequenas dependem bastante dos capitalistas de risco para obterem sucesso e se conseguirem desenvolver em condições, pois é estritamente necessário que as organizações sejam alavancadas a nível de investimento. Deste modo, as incubadoras desempenham um papel fundamental para o sucesso das organizações (Venkatraman e Srinivasan, 2017).

Neste sentido, a melhor estratégia para conseguir vingar no mercado digital passa por conseguir criar relações positivas com investidores de capital de risco, de modo a ter a possibilidade de obter recursos para acompanhar a evolução do mercado e não perder espaço para os concorrentes, tendo assim capacidade para oferecer um produto ou serviço que se destaque comparativamente aos concorrentes (Venkatraman e Srinivasan, 2017).

Efetivamente, segundo Venkatraman e Srinivasan (2017), quando os produtos são lançados nas plataformas digitais, inicialmente a necessidade de recursos é pouco significativa, não representando um custo que impeça os empreendedores, no entanto à medida que um produto se vai desenvolvendo dentro de uma plataforma digital, torna-se efetivamente essencial aumentar o nível de recursos, não só financeiros, mas também humanos.

Este fenómeno ocorre devido a duas razões, em primeiro lugar prende-se com o facto de que à medida que as plataformas se vão desenvolvendo, o número de produtores aumenta também, o que implica uma necessidade acrescida de aumentar a qualidade dos produtos oferecidos, e isto requer um elevado esforço, sobretudo a nível de Marketing, no sentido de acrescentar mais valor à proposta oferecida (Venkatraman e Srinivasan, 2017).

Em segundo lugar, também pelo facto de as plataformas evoluírem, surge a obrigação de ser capaz de acompanhar a inovação a nível tecnológico a que as empresas que querem competir nestes mercados estão sujeitas, e isso requer bastante esforço a nível financeiro. Por outro lado, segundo Venkatraman e Srinivasan (2017), atualmente, quando as empresas aderem à

digitalização devem ter em conta que a tecnologia está em constante mudança e que esta é caracterizada pela sua elevada rapidez e imprevisibilidade.

Desta forma, as organizações que se conseguem adaptar mais rapidamente ao meio ambiente têm a possibilidade de se diferenciar das outras e mais facilmente obter sucesso, sendo que ao mesmo tempo são capazes de sobreviver num mercado bastante competitivo, sendo esta adaptação caracterizada como um dos maiores desafios da inovação (Venkatraman e Srinivasan, 2017).

2.5. Empreendedorismo e a necessidade de contextualização

De acordo com os autores Welter *et al.*, (2018), a contextualização deve ser assumida como um fator essencial para se compreender a fundo o conceito de Empreendedorismo, sendo ainda mais importante para o estudo desta ciência do que para a maioria das outras temáticas devido não só ao facto de se caracterizar pela diferenciação, mas também pelo facto de ser na sua essência caracterizado como um tema global.

Neste sentido, os autores Welter *et al.*, (2018), partilham a visão de que a contextualização no seio do Empreendedorismo é algo bastante importante e que deve sempre ser tida consideração. No entanto, muitas vezes é de certa forma descontextualizado por parte dos empreendedores, sendo conseqüentemente, esta, uma das principais razões que leva a que muitos negócios não consigam obter o sucesso que expectável (Welter *et al.*, 2018).

Conseqüentemente, os autores Welter *et al.*, (2018), defendem que a generalização é algo que de maneira alguma pode ser aplicado ao Empreendedorismo e divide a contextualização em três ondas distintas, que a par com a evolução não só da tecnologia e da inovação, mas também das mentalidades das pessoas foram surgindo no âmbito do estudo do Empreendedorismo.

A primeira onda surge devido à necessidade de diferenciar o Empreendedorismo, de facto já os autores Low e MacMillan (1988), evidenciaram que com a contextualização era possível não só observar o Empreendedorismo, mas sim compreender quais as motivações e orientações das pessoas que exploravam as oportunidades. Na mesma linha de pensamento, Welter e Smallbone (2011), defendem que a contextualização é essencial para compreender a fundo o Empreendedorismo e compreender as motivações dos empreendedores.

Ainda no que diz respeito à primeira onda, os autores Welter *et al.*, (2018), denotam uma elevada importância da contextualização para identificar tendências no que diz respeito ao

consumo por parte da população, isto é, através de experiências passadas tentar executar previsões futuras sobre inovações que podem ou não resultar nos diferentes países.

Para tal, é fundamental diferenciar e segmentar contextos onde produtos terão uma maior probabilidade de sucesso, bem como a nível pessoal é necessário analisar qual a abertura dos países ao desenvolvimento de atividades por parte de pessoas oriundas de outros países, de outra etnia ou até mesmo encontrar países onde a igualdade de géneros seja um tema aceite pela generalidade da população (Welter *et al.*, 2018). Todos estes fatores devem ser considerados, caso contrário a probabilidade de criar um negócio rentável é significativamente reduzida (Welter *et al.*, 2018).

Por sua vez, a segunda onda de desenvolvimento não se foca apenas na contextualização em si, mas na forma como os empreendedores se adaptam ao contexto organizacional e consequentemente a forma como podem moldar esse mesmo contexto (Welter *et al.*, 2018). Por exemplo, no segmento de media a adaptação ao contexto é fundamental e os profissionais devem estar atentos aos avanços do meio ambiente, sobretudo no que diz respeito à transformação digital (Welter *et al.*, 2018). Mais importante ainda é a disponibilização de conteúdo, que deve ser adaptada ao contexto em que a sociedade está inserida e ter em conta a mentalidade das pessoas (Welter *et al.*, 2018).

Consequentemente, os autores Powell e Baker (2014), defendem que é essencial prestar muita atenção ao que se passa no meio ambiente, pois por vezes as adversidades poderão efetivamente gerar novas oportunidades para os empreendedores, e ter consciência do contexto é isso mesmo, procurar espaços dentro dos mercados e tentar preenchê-los com o objetivo de ter a possibilidade de obter uma vantagem significativa sobre os concorrentes.

Por sua vez, a terceira onda investiga o impacto do Empreendedorismo sobre a sociedade, onde se assume a contextualização como algo universalmente aceite e foca-se em identificar a forma como os empreendedores se conseguem ou não adaptar às alterações do ambiente onde estão inseridos, e qual o impacto da sua atividade sobre esse mesmo contexto (Welter *et al.*, 2018). Neste cenário, o mais importante é entender a forma como as pessoas, os contextos, as motivações e as inovações evoluem e de que forma os empreendedores têm a capacidade de desenvolver economias e de gerar receitas para a sociedade (Welter *et al.*, 2018).

Adicionalmente, os autores Nambissan *et al.*, (2018), denotam uma elevada dependência dos empreendedores para com o contexto em que as organizações estão inseridas. Neste sentido, alguns fatores políticos e aspetos do espectro regulatório poderão influenciar bastante o sucesso destas empresas, nomeadamente aspetos que são responsáveis por alterações na percentagem

de oportunidades empreendedoras que são levadas para a frente, como políticas de competição que estejam em vigor, tais como, incentivos financeiros para explorar a inovação, bem como políticas de mercado que possam impedir a implementação de novos negócios (Nambissan *et al.*, 2018).

Neste seguimento pode-se notar o caso da Uber que quando abrangida por determinadas jurisdições é forçada a se retirar desse país pelo facto de não ser permitida a realização da sua operação (Nambissan *et al.*, 2018). Além disso, o incentivo ao aumento da propriedade intelectual, de forma a estimular as capacidades da população e também a existência de fundos não só públicos, mas também privados para fomentar a investigação e o desenvolvimento são fatores que têm uma enorme influência sobre o Empreendedorismo (Nambissan *et al.*, 2018).

3. Digitalização dos Media

3.1. Caracterização da indústria dos media

De acordo com Deuze (2016), os media são compostos por duas componentes distintas, em primeiro lugar por uma componente material, que diz respeito a um conjunto de ferramentas, desde plataformas, meios de comunicação, conteúdos, entre outros canais de distribuição de informação criados para satisfazer uma determinada audiência. Em segundo lugar, existe uma componente emocional, pelo efeito que os media tem sobre as pessoas, sobretudo pela capacidade que têm em influenciar a sociedade e, atualmente também devido à transformação digital que se sentiu ao longo do tempo, as plataformas de media em formato digital fomentam a criação de relações entre as pessoas (Deuze, 2016).

De seguida, o autor Deuze (2016), afirma que os media têm sentido uma forte evolução no que diz respeito aos artefatos que são utilizados pelos profissionais, ou seja, atualmente existe uma abundante quantidade de meios de comunicação, como jornais, rádio e televisão, os chamados meios tradicionais, sem recorrer ao uso da Internet para escoar conteúdos, ou seja, sem o recurso a plataformas digitais.

Adicionalmente, ao longo dos últimos tempos têm surgido cada vez mais variedades de meios de comunicação, como aplicações, redes sociais, blogs privados entre muitas outras plataformas, e a tendência é que a quantidade de ferramentas de comunicação continue a aumentar ainda mais ao longo do tempo, tendo os media uma forte necessidade em acompanhar a evolução tecnológica, pois se não o conseguirem irão perder espaço para os seus concorrentes que tenham a capacidade de acompanhar a mutação digital (Deuze, 2016).

Do mesmo modo, segundo Sun (2014), o facto de existir uma maior variedade de plataformas fornecedoras de conteúdos de media, e por estas estarem em constante crescimento, é possível notar um elevado consumo de media, não estando o consumo apenas concentrado numa determinada plataforma. Isto provoca um elevado consumo por parte da população.

A descentralização que ocorre na indústria deve-se a dois motivos, em primeiro lugar pelo facto de haver uma maior diversidade de plataformas, o que faz com que aumente o leque de opções para os consumidores e, em segundo lugar pela razão de bastantes plataformas segmentarem os seus conteúdos, ou seja, conseguem ir ao encontro das preferências dos consumidores e alocar conteúdos de modo a que sejam do interesse de quem navega nas respectivas plataformas (Sun, 2014).

Consequentemente, o autor Deuze (2016), afirma que a indústria dos media encontra-se numa fase de adaptação, no sentido de acompanhar a transformação digital. Assim sendo, profissionais de media devem sempre que possível tentar acompanhar a tendência de evolução e criar mecanismos que lhes permita desenvolver um conjunto amplo de ferramentas de trabalho que anteriormente não eram necessárias, mas que na atualidade são essenciais (Deuze, 2016).

Neste sentido, os autores Malmelin e Villi (2017), chamam a atenção para o facto de atualmente o conceito de media dizer respeito a uma multiplicidade de fatores que não se baseiam apenas na produção de conteúdo, mas que igualmente se focam no impacto a nível de Marketing, servindo muitas vezes as plataformas de conteúdo do espectro mediático como alavancas de promoção de outras marcas, fomentando promoções publicitárias.

Adicionalmente, no que diz respeito ao consumo de media por parte da sociedade, o autor Deuze (2016), defende que o consumo é semelhante em todos os países, no entanto a forma como os consumidores acedem a conteúdos pode variar bastante entre as diferentes populações. Neste sentido, o autor afirma que nos dias de hoje existem duas situações distintas no que diz respeito ao consumo de media, podendo este ser direto ou indireto.

Em primeiro lugar, o consumo de forma direta, ou seja, com o consentimento por parte de uma pessoa, neste caso o consumo é realizado de forma intencional e é o próprio cliente que toma a decisão de escolher um programa de televisão, ouvir um programa de rádio, compra um jornal, acede por vontade própria a uma rede social ou a um blog, no sentido de aceder a conteúdos de livre e espontânea vontade (Deuze, 2016).

Por outro lado, o consumo de media pode ser realizado de forma indireta, ou seja, sem o consumidor se aperceber que de facto está a aceder a conteúdos, algo que com a digitalização ganha bastante notoriedade, ou seja, este consumo evidencia-se através de notificações recebidas nos aparelhos dos consumidores, não por estes pesquisarem por esse conteúdo, mas pelo facto de terem telemóveis ou tablets ligados à internet que estão constantemente a receber notificações (Deuze, 2016).

Consequentemente, os media têm a particularidade de estarem presentes em todas as etapas da vida de uma pessoa, pelo que as organizações de media devem-se preocupar em articular e alinhar todos os meios de comunicação que têm disponíveis, preocupando-se sobretudo em adequar os seus conteúdos às necessidades atuais da sociedade que estão em constante mudança e, igualmente ter a consciência de que os media atuais são omnipresentes na sociedade (Deuze, 2016).

No entanto, apesar do consumo de media ter aumentado exponencialmente, o autor Deuze (2016), argumenta que muitas vezes as pessoas têm a tendência de afirmar que não consomem

tanta quantidade de media quanto aquela que na realidade consomem. Isto prende-se com o facto de atualmente as pessoas estarem expostas a diferentes meios de comunicação ao mesmo tempo, e por muitas vezes ser um consumo indireto, o que faz com que não tenham tanta perceção do consumo real (Deuze, 2016).

3.2. Fenómeno de transformação digital nos media

De acordo com Zaheer *et al.*, (2019), tanto as indústrias, como os mercados sofreram e estão a sofrer alterações devido ao fenómeno da transformação digital. Os autores partilham a filosofia de que a tecnologia está efetivamente a revolucionar a Economia e consideram a digitalização como um termo emergente e em crescimento acelerado, pelo que deve ser sempre tido em consideração.

Por sua vez, o autor Deuze (2016), sugere que estamos perante uma era em que tanto a indústria dos media, como a da publicidade se encontram numa fase de completa transformação. Desta forma, ambas são caracterizadas como áreas bastante interessantes não só pelas oportunidades emergentes que crescem de forma natural, mas também devido aos desafios que estão inerentes a ambas as indústrias numa época de mutação continua (Deuze, 2016).

Efetivamente, a transformação digital seguramente poderá servir como uma oportunidade para explorar novos caminhos dentro da indústria dos media, permitindo a criação de novas formas de trabalho para os profissionais, e pela criação de espaço para a criatividade e para a inovação (Deuze, 2016). Por outro lado, também apresenta alguns desafios, consequentemente o autor afirma que um dos maiores desafios que se tem sentido e que se sentirá certamente no futuro, se prende com a adaptação das capacidades dos profissionais da indústria de media à revolução digital.

Desta forma, o autor caracteriza o jornalismo atual como sendo bastante mais comercial, devido à inclusão do paradigma relacionado com os cuidados a nível da gestão da marca e da reputação das plataformas digitais, e do mesmo modo a possibilidade de acrescentar mais valor para os conteúdos oferecidos, através de ações de Marketing. Efetivamente, os autores Malmelin e Villi (2017), afirmam que as marcas nos dias de hoje direcionam a procura de espaço publicitário para as plataformas digitais e reduziram o investimento em media convencionais, pois efetivamente a afluência às novas plataformas cresceu de forma exponencial nos últimos anos.

Na visão dos autores Kind e Koethenbuerger (2017), a adaptação dos produtos ao formato digital é caracterizada como uma oportunidade extremamente benéfica para as organizações, pois permite aumentar de forma significativa o rácio de eficiência de uma empresa, desta forma algumas diferenças entre os media digitais e os media tradicionais podem ser identificadas.

Em primeiro lugar pelo facto de permitir uma otimização a nível de custos, pois apesar da primeira unidade de um produto ser bastante dispendiosa, pelo facto de ter um elevado volume de custos a nível de criação e desenvolvimento, algo que é impossível de evitar, pois é necessário investir nos departamentos de investigação e desenvolvimento de produtos para conseguir uma adaptação com sucesso à digitalização, as unidades posteriores terão um custo irrelevante, pois os custos de produção serem significativamente inferiores (Kind e Koethenbuerger, 2017).

Em segundo lugar pelo facto de a digitalização aliada à globalização permitir que o mesmo produto possa ser vendido para além-fronteiras com custos bastante insignificantes, sobretudo quando comparado com anteriormente em que os custos de distribuição eram um fator que desmotivava a exportação de produtos, desta forma as plataformas permitem reduzir este custo e operacionalizar a transação de produtos para outros países (Kind e Koethenbuerger, 2017).

Adicionalmente, os autores Sridhar e Fang (2019), defendem que a digitalização oferece às organizações a capacidade de por um lado, aumentar o seu número de novos clientes e também de potenciais clientes, e por outro lado de ter uma maior probabilidade de conseguir implementar políticas de retenção mais eficazes, conseguindo deste modo fidelizar um maior número de consumidores, algo que se torna bastante importante no longo prazo.

Efetivamente, através das ferramentas digitais é possível obter informações sobre clientes, conseguindo deste modo identificar quais os seus comportamentos, ou seja, é possível executar previsões de consumo e de identificar quais os produtos que devem ser vendidos a determinados grupos de clientes, segmentando os consumidores e identificando grupos que tenham necessidades semelhantes e que por isso procurem os mesmos produtos (Sridhar e Fang, 2019).

De facto, de acordo com Liu *et al.*, (2018), o principal desafio associado à segmentação de mercado passa por ter a capacidade de identificar padrões de consumo dentro da sociedade. Os autores defendem que o ponto de partida para uma segmentação eficaz é conseguir agregar os consumidores pelas suas preferências e posteriormente oferecer produtos que vão ao encontro dessas mesmas preferências anteriormente identificadas.

Adicionalmente, os autores Goldfarb e Tucker (2019), identificam cinco benefícios associados à transformação digital. Em primeiro lugar, é possível reparar numa acentuada redução a nível de custos de pesquisa, não só para os produtores, que facilmente se conseguem

informar acerca dos seus concorrentes, como para os consumidores que mais facilmente conseguem comparar as diferentes ofertas, através de plataformas que são criadas para este efeito (Goldfarb e Tucker, 2019).

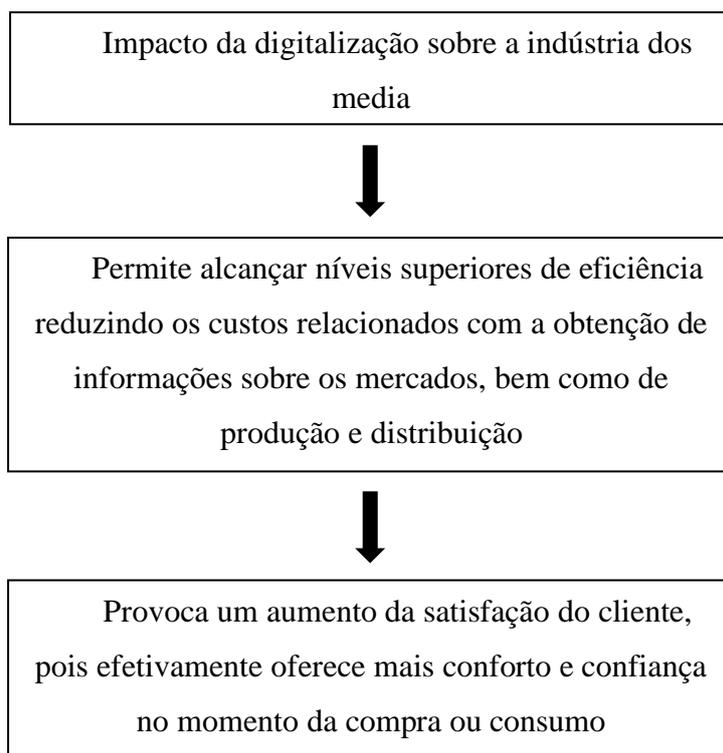
Em segundo lugar, como também foi referido pelos autores Kind e Koethenbuerger (2017), é possível reduzir os custos marginais associados à produção, ou seja, ainda que a primeira unidade implique bastantes custos a nível de criação e desenvolvimento dos produtos, posteriormente os custos de produção dos produtos digitais será insignificante quando comparado com meios convencionais de produção, sendo abolidos diversos custos associados à produção.

Em terceiro lugar, a digitalização aliada à globalização tem de forma inerente a característica de eliminar os custos de transportação dos produtos, isto é, o custo de transporte de um produto digital não representa nenhum custo (Goldfarb e Tucker, 2019). Deste modo, a facilidade com que uma empresa consegue distribuir os seus conteúdos e produtos aumentou significativamente, quando comparada com anteriormente (Goldfarb e Tucker, 2019). Do mesmo modo, do ponto de vista do consumidor, o facto de não existirem custos de transporte leva a que aumenta significativamente a facilidade em adquirir os produtos quando estes são produzidos de forma digital, levando a que aumente também o volume de consumo por parte dos clientes (Goldfarb e Tucker, 2019).

Posteriormente, a digitalização tornou possível que os clientes consigam acompanhar a produção e a distribuição dos seus produtos (Goldfarb e Tucker, 2019). Efetivamente, através de aplicações e plataformas digitais os consumidores conseguem, por exemplo, acompanhar o trajeto de uma distribuidora (Goldfarb e Tucker, 2019). Note-se como exemplo, as plataformas digitais que se encarregam de fazer a distribuição de comida dos restaurantes para as casas dos consumidores, onde os mesmos têm a possibilidade de acompanhar o estado do seu pedido, não só desde o momento em que este está a ser produzido, mas também até ao momento em que está a decorrer o trajeto desde o restaurante até ao local de entrega (Goldfarb e Tucker, 2019).

Por último, Goldfarb e Tucker (2019), defendem que a digitalização permite aumentar a segurança a nível da qualidade dos produtos, pelo facto de as plataformas terem nomeadamente espaço para receber críticas e elogios por parte dos consumidores. Deste modo, os consumidores sentem-se mais confortáveis durante o processo de compra e os produtores sentem a necessidade de elevar a fasquias a nível de qualidade, no sentido de conseguirem um posicionamento e uma oferta superior aos seus concorrentes (Goldfarb e Tucker, 2019).

Figura 3 - Vantagens da adesão à digitalização



Fonte: Elaborado pelo autor, baseado em Goldfarb e Tucker (2019)

Consequentemente, é possível concluir que a transformação digital permitiu não só aumentar os níveis de eficiência das organizações, mas também alterar a forma como os consumidores acedem aos conteúdos tornando-a mais facilitada e, sobretudo mais customizada para grupos específicos de clientes (Goldfarb e Tucker, 2019).

Contudo, é possível concluir que a digitalização pode ter um efeito inverso numa organização, provocando um impacto negativo. Efetivamente os autores Sridhar e Fang (2019), defendem que muitas vezes as empresas tentam entrar no mercado digital quando não têm ao seu dispor as ferramentas essenciais. Neste sentido, é de certa forma essencial que as organizações quando pretendam realizar uma introdução nos mercados digitais tenham ao seu dispor recursos humanos, ou seja, profissionais com competências na área das tecnologias e que de facto entendam a dinâmica das plataformas e, por outro lado recursos financeiros que permitam ter acesso a tecnologias eficazes (Sridhar e Fang, 2019).

Adicionalmente, Sridhar e Fang (2019), partilham a filosofia de que se uma organização não conseguir estabelecer uma adequação benéfica ao mundo digital, poderá sentir os impactos a nível dos canais de distribuição convencionais, gerando uma quebra de rendimento na empresa. Deste modo, é possível concluir que a adaptação à digitalização pode ser bastante

benéfica para uma organização que pretenda inovar os seus processos, no entanto é fundamental que exista um trabalho prévio, isto é, uma preparação interna no sentido de conseguir tirar partido da exponencial transformação digital (Sridhar e Fang, 2019).

3.3. Alteração da audiência.

Deuze (2016), afirma que nos dias de hoje, devido à transformação digital que ocorreu ao longo dos últimos anos, os media estão com um paradigma totalmente distinto e as pessoas para além das atividades que praticavam anteriormente, têm ao seu dispor um novo leque adicional. Efetivamente, os consumidores têm a possibilidade de reagir a publicações dentro de plataformas, de poderem partilhar conteúdos que lhes pareçam interessantes e, também, é possível se conectarem com pessoas de todo o mundo com uma facilidade que anteriormente não existia (Deuze, 2016).

Do mesmo modo, de acordo com Robinson (2017), o leque de opções de um consumidor de media nos dias de hoje é bastante mais diversificado, efetivamente por um lado é possível recorrer a meios de media classificados como tradicionais, como por exemplo, televisão, rádio e jornais em formato de papel. Por outro lado, existe também a hipótese de consumir media de forma digital, ou seja, recorrendo à internet para aceder a conteúdos (Robinson, 2017).

Por outro lado é também fundamental observar as tendências demográficas nos dias de hoje, e segundo Jones e Kang (2019), a geração conhecida como os millenials têm a particularidade de se destacarem como o principal alvo para as plataformas digitais, pois são os que mais se interessam pelas novas tecnologias e por outro lado têm uma elevada capacidade de influência dentro da sua geração, recorrendo muitas vezes a redes sociais com esse mesmo propósito.

Efetivamente, este segmento de consumidores é caracterizado como o que mais se conecta com as plataformas como redes sociais, através das quais poderão influenciar outros consumidores (Jones e Kang, 2019). Neste sentido, torna-se essencial compreender quais as motivações desta geração e desenvolver procedimentos para satisfazer as suas necessidades e ao mesmo tempo mecanismos que permita gerar uma sensação de agrado por parte destes consumidores com as plataformas (Jones e Kang, 2019).

Adicionalmente, segundo Malmelin e Villi (2017), os conteúdos de media estão cada vez mais a passar a serem produzidos não só por profissionais da indústria, mas também por pessoas fora do setor, isto é, pessoas que atuam por conta própria e que nos dias de hoje são responsáveis

pelo fornecimento de informação, nomeadamente através de plataformas, comunidades, blogues privados, entre outros canais. Desta forma, a audiência deixa de ser apenas um recetor da mensagem transmitida, mas sim, passa a ser responsável pela criação de conteúdos (Malmelin e Villi, 2017).

Efetivamente, segundo Bakker (2014), devido ao aumento do poder da audiência e da interação existente entre o produtor e o consumidor, uma nova tarefa foi criada dentro da indústria que passa pela gestão da comunidade, nomeadamente a audiência, sendo desta forma fundamental para as empresas criar e manter uma relação saudável com os consumidores. Neste sentido, outros autores partilham a filosofia de que é bastante importante que os consumidores se sintam agradados com os conteúdos disponibilizados, tendo em vista que uma parte significativa poderá posteriormente transmitir o seu agrado a outros clientes (Singer, 2014; Villi, 2012).

Assim, segundo Malmelin e Villi (2017), os consumidores poderão fomentar e alavancar a criação de valor para os profissionais de media, não obstante, devido ao aumento da importância do cliente e da sua capacidade de influenciar o sucesso de uma empresa de media, o cuidado deve ser acrescido.

Adicionalmente, devido às inúmeras hipóteses de escolha por parte dos consumidores, os autores Webster e Ksiazek (2012), defendem que a sociedade tem neste momento bastante mais controlo sobre quais as categorias de media que pretende consumir e consegue mais facilmente filtrar os conteúdos que não lhe suscitam interesse e apenas consumir conteúdos mais segmentados.

Consequentemente, Malmelin e Villi (2017), defendem que os investimentos em Marketing dentro da indústria dos media, sobretudo pelo facto de ter a capacidade de aumentar o valor dos conteúdos oferecidos é compreendido como um investimento com o objetivo de gerir relações com os clientes, pois efetivamente é uma indústria em que o cliente cada vez mais se posiciona como alguém que interage com os produtores e é um fator importante para o sucesso de uma determinada plataforma.

Em suma, na atualidade, os consumidores desempenham um papel fundamental no que diz respeito ao sucesso de uma empresa que esteja inserida na indústria dos media, e a forma como as organizações se conseguem posicionar na mente dos consumidores é um fator chave para aumentar o seu sucesso e, consequentemente para atingir os níveis de rentabilidade desejados (Malmelin e Villi, 2017; Bakker, 2014).

3.4. Transformação a nível publicitário

Fisher (2014), afirma que devido ao desenvolvimento dos media, a indústria da publicidade também se tem transformado ao longo dos últimos anos, neste sentido, o conceito de campanhas de Marketing integrado foi criado. Este conceito surgiu nos anos 1990 e o seu objetivo era as empresas ou agências de publicidade conseguirem disponibilizar as suas campanhas ao longo de diferentes plataformas, tentando deste modo criar uma mensagem que não fosse generalizada, mas sim para diferentes grupos de consumidores, tentando ir ao encontro das suas necessidades (Deuze, 2016).

Adicionalmente, Deuze (2016), afirma que o conceito de campanhas de Marketing integrado é um fenómeno que emerge sobretudo devido à aparição de novos canais de distribuição de conteúdo, o que leva a que as empresas de publicidade estejam ainda mais atentas às tendências de consumo e posteriormente aloquem os seus recursos para diferentes canais, de modo a alinhar as suas comunicações entre diferentes plataformas.

De facto, Fisher (2014), defende que as empresas de publicidade estão mais atentas à afluência por parte das pessoas às plataformas de conteúdos e alocam os seus recursos para comprarem espaço dentro destas plataformas, pois é de facto um canal onde atualmente a sociedade consome conteúdos, e por outro lado, muitas pessoas estão fortemente ligadas às plataformas e conseqüentemente são facilmente influenciadas por elas.

Neste sentido, Robinson (2017), menciona que devido à transformação digital surge um novo desafio, que passa por combinar os esforços de Marketing por parte das empresas, isto porque com a digitalização, os canais de comunicação são atualmente mais segmentados para as preferências dos consumidores. Deste modo, as marcas conseguem mais facilmente alocar as suas campanhas aos consumidores que de facto podem vir a ser futuros potenciais clientes, por exemplo, uma plataforma que produza conteúdos relacionados com desporto será um bom canal para uma organização que venda artigos desportivos e que pretenda lançar campanhas publicitárias (Robinson, 2017).

No entanto, Fisher (2014), defende que as campanhas de publicidade podem não ter a mesma eficácia que tinham anteriormente. Isto prende-se com o facto de ser possível nos dias de hoje as pessoas ignorarem as publicidades com bastante facilidade, sendo esta prática bastante comum na sociedade, sobretudo de campanhas em formato digital, onde é possível criar mecanismos para ignorar a publicidade de forma automática (Fisher, 2014).

Deste modo, torna-se ainda mais importante que a publicidade dentro das plataformas digitais seja totalmente direcionada para os diferentes segmentos alvo de consumidores, caso contrário todos os esforços realizados serão em vão e as promoções não provocaram qualquer efeito nos consumidores (Fisher, 2014). Efetivamente, se as campanhas não suscitarem interesse para as pessoas, estas conseguirão facilmente ignorá-las e dificilmente caíram na tentação de ceder às campanhas (Fisher, 2014).

4. Abordagem Teórica

Após uma análise da revisão de literatura ao longo dos capítulos II e III da presente dissertação, surgiram diversas filosofias e pontos de vista expostos pelos autores. Neste sentido, a abordagem teórica procura de certo modo investigar alguns dos pontos discutidos, relativamente à relação existente entre o Empreendedorismo e a digitalização dos media. Para tal, algumas questões de pesquisa serão aprofundadas de modo a ajudar a compreender a relação entre os dois termos.

No sentido de procurar respostas para as dúvidas existentes, foram identificadas seis questões de pesquisa, cujo objetivo passa por aprofundar a investigação realizada ao longo da revisão da literatura. Em primeiro lugar, como se pode ver segundo os autores Venkatraman e Srinivasan (2017), existe uma elevada relação de interdependência entre as plataformas que disponibilizam o seu espaço e os empreendedores que de certa forma exploram esses espaços de mercado.

Efetivamente é possível concluir que existe uma relação entre os detentores das plataformas e quem pretende recorrer a estas para escoar os seus produtos ou conteúdos. Com efeito, também os autores Shen *et al.*, (2018) partilham a visão de que as plataformas digitais, como é o caso de Crowdfunding são fortes impulsionadoras do Empreendedorismo, pois não só permitem encontrar mercados para os seus produtos, mas podem também facilitar o processo de financiamento.

Consequentemente, a primeira questão de pesquisa surge com a intenção de estudar a essência da relação existente entre as plataformas digitais e o Empreendedorismo. O principal objetivo desta questão é compreender se de facto a transformação digital tem a capacidade de fomentar o crescimento dos empreendedores e, do mesmo modo estudar qual a importância das plataformas como é o caso do *Crowdfunding* por ter a capacidade de auxiliar o processo de obtenção de financiamento.

No entanto, a evolução da inovação e da plataformização poderão gerar impactos negativos sobre o Empreendedorismo. De facto, como foi visto anteriormente pelos autores Venkatraman e Srinivasan (2017), quando as marcas pretendem aderir à digitalização devem ter em consideração que os produtos devem ser corretamente adaptados a estas plataformas, caso contrário irão perder um elevado número de clientes. Mais importante ainda, para os empreendedores que anteriormente já tinham produtos em mercados mais tradicionais, podem sofrer um elevado impacto neste segmento. Deste modo, surge a segunda questão de pesquisa

que está relacionada com as fragilidades que a inovação e a plataformização podem representar para o Empreendedorismo.

Numa outra perspetiva importa observar os desafios que a transformação digital coloca sobre os empreendedores. Mais especificamente, um dos maiores desafios que é defendido por Nambissan *et al.*, (2017), está relacionado com o facto de vivermos num contexto em que os mercados são mais dinâmicos e abertos à inovação, existindo uma maior facilidade para os empreendedores explorarem as oportunidades emergentes. No entanto pelo facto de os mercados também estarem a sofrer uma transformação entrada dos empreendedores pode ser fortemente afetada e levar ao insucesso.

Além disso, os autores Nambissan *et al.*, (2017), defendem que é bastante difícil lidar com o acompanhamento da evolução tecnológica, isto é, os empreendedores que queiram entrar nos mercados digitais devem antecipar os progressos das tecnologias e ter a capacidade de se adaptarem à mudança, que nos dias de hoje ocorre de forma constante. Consequentemente, é possível concluir que a digitalização obriga a um repensar das estratégias de negócio e, consequentemente ter a capacidade de se adaptar a um meio ambiente bastante dinâmico.

Por outro lado, devido às inúmeras hipóteses de escolha por parte dos consumidores, os autores Webster e Ksiazek (2012), defendem que a sociedade tem neste momento bastante mais controlo sobre quais as categorias de media que pretende consumir e consegue mais facilmente filtrar os conteúdos que não lhe suscitam interesse e apenas consumir conteúdos mais segmentados.

Deste modo surge a terceira questão de pesquisa que procura identificar os maiores desafios do Empreendedorismo num contexto digital. Neste sentido importa compreender se o facto de os mercados digitais terem a característica de serem mais dinâmicos e incertos implica que os produtores de conteúdos dediquem uma maior atenção às preferências dos consumidores e não ofereçam produtos generalistas.

Adicionalmente, importa analisar a variação do consumo de media ao longo dos últimos anos. Para tal, é necessário pensar num estilo de consumo evidenciado por Deuze (2016) que anteriormente não existia, o chamado consumo involuntário. Este consumo é caracterizado pelo facto de não ser o consumidor a procurar o conteúdo, mas sim as marcas a procurarem os seus consumidores e a disponibilizarem os seus produtos diretamente nos aparelhos móveis da população.

Por outro lado, segundo Sun (2014), o facto de existir uma maior variedade de plataformas fornecedoras de conteúdo, e por estas estarem em constante crescimento, é possível notar um elevado consumo de media, não estando o consumo apenas concentrado numa determinada

plataforma. Isto provoca um elevado consumo por parte da população.

Por conseguinte, surge a quarta questão procura realizar uma análise do consumo de media por parte da população. Neste sentido é importante compreender se o consumo de media realmente aumentou ao longo dos últimos anos, e se esse consumo em parte é realizado de forma involuntária, isto é, um consumo em que não é o consumidor a procurar um determinado conteúdo de forma voluntária, mas sim através de notificações que são recebidas nos seus aparelhos digitais.

Mais à frente, seguem-se os benefícios que a digitalização pode provocar sobre a indústria dos media. Efetivamente, a digitalização provoca inúmeras melhorias não só sobre os media, mas também sobre os empreendedores. Neste sentido, os autores Goldfarb e Tucker (2019) defendem que a digitalização aliada à crescente globalização tem de forma inerente a característica de eliminar os custos de transportação dos produtos, facilitando a exportação entre países.

Consequentemente, a facilidade com que uma empresa consegue distribuir os seus conteúdos e produtos aumentou significativamente, quando comparada com anteriormente. Do mesmo modo, do ponto de vista do consumidor, o facto de não existirem custos de transporte leva a que aumenta significativamente a facilidade em adquirir os produtos quando estes são produzidos de forma digital, levando a que aumente também o volume de consumo por parte dos clientes.

Em segundo lugar, é possível reduzir os custos marginais associados à produção, ou seja, ainda que a primeira unidade implique bastantes custos a nível de criação e desenvolvimento dos produtos, posteriormente os custos de produção dos produtos digitais será insignificante quando comparado com meios convencionais de produção, sendo abolidos diversos custos associados à produção, consequentemente será possível praticar preços mais competitivos. Deste modo, a quinta questão por sua vez está relacionada com os benefícios que a digitalização provoca sobre os media.

Em seguida, será analisada a importância que os consumidores têm no seio da indústria dos media. De facto, segundo Bakker (2014), atualmente é essencial criar uma boa relação com os clientes, pois a audiência assume-se como um fator essencial no sucesso de uma marca. Efetivamente, é bastante importante para as marcas conseguirem agradar os seus clientes, pois posteriormente estes têm a capacidade de partilhar a sua opinião e, consequentemente influenciar outros potenciais consumidores (Singer, 2014; Villi, 2012).

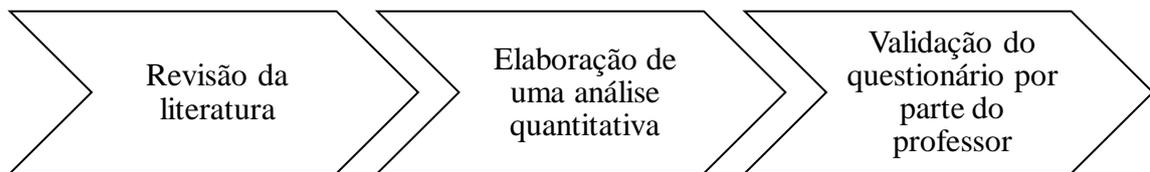
Do mesmo modo, é bastante importante garantir que os consumidores se sentem agradados com os conteúdos disponibilizados, tendo em vista que uma parte significativa poderá posteriormente transmitir o seu agrado ou pelo contrário, desagrado a outros clientes e isso influenciará a sua decisão. (Singer, 2014; Villi, 2012). Assim sendo, a sexta questão de pesquisa pretende estudar a importância dos consumidores, num cenário digital.

5. Metodologia

5.1 Modelo de Investigação

No que diz respeito à metodologia utilizada na presente dissertação, utilizou-se uma análise quantitativa. Devido ao facto de o principal alvo a ser estudado serem os consumidores de media, num cenário de transformação digital, a amostra é composta por elementos aleatórios. Adicionalmente, no sentido de desenhar uma estratégia de investigação, é necessário ter em consideração a seguinte figura 4, que identifica quais as etapas que foram implementadas ao longo da dissertação.

Figura 4 - Modelo de investigação



Fonte: Elaboração do autor

Nos dados de investigação do estudo presente foi necessário efetuar o tratamento de dados recolhidos, sendo utilizado o programa informático Statistical Package for the Social Science (SPSS), versão 26.0 para Windows. Foram utilizadas técnicas de estatística com o intuito de responder às questões de investigação, recorrendo à análise de frequências relativas no sentido de procurar pontos de diferença relativamente aos capítulos II e III e também análise inferencial através do teste não paramétrico correlação de *Spearman* que se caracteriza por medir o grau de associação ou de relação linear mútua entre duas variáveis ordinais ou sem distribuição normal.

O coeficiente de correlação situa-se no intervalo $-1 \leq r \leq 1$. O sinal negativo da correlação significa que as variáveis variavam em sentido contrário, ou seja, as categorias mais elevadas de uma variável estavam associadas a categorias mais baixas da outra variável.

Segundo Marôco (2018), quando o coeficiente apresenta valores negativos, significa que as variáveis analisadas variam em sentido contrário, ou seja, quanto mais elevados forem os

valores de uma variável, mais baixos serão os da variável que com esta se correlaciona e vice-versa. Quanto mais os valores do coeficiente de correlação se aproximam dos extremos, maior será a associação entre as variáveis em estudo. Todavia, quando o coeficiente apresenta um valor positivo, o comportamento das variáveis faz-se no mesmo sentido. Para todos os testes foi utilizado um nível de significância inferior a 0.05.

De seguida, pode-se observar a seguinte tabela que permite de forma sucinta compreender quais as origens do presente estudo. Na primeira coluna é possível observar quais são os objetivos de estudo, na segunda coluna quais as questões de pesquisa, sendo que ambas tiveram origem na revisão da literatura apresentada ao longo dos capítulos dois e três. Por último a terceira coluna tem como objetivo indicar quais os autores que deram origem aos respetivos objetivos de estudo e questões de pesquisa. A estrutura da tabela compreende que de cada objetivo de estudo derivam uma ou mais questões de pesquisa.

Tabela 1. Objetivos do estudo

Objetivo	Questões de Pesquisa	Revisão Bibliográfica	Questões para questionário
OBJ 1 – Analisar o conceito de Empreendedorism o e a sua relação com a plataformização numa vertente sustentável	Q1). Existe relação entre as plataformas digitais e o Empreendedorismo?	Venkatraman e Srinivasan (2017) Shen <i>et al.</i> , (2018)	P1 - Concorda que a transformação digital impulsionou o Empreendedorismo? P 2 - Qual a importância das plataformas digitais como Crowdfunding para a obtenção de financiamento para os empreendedores?
	(Q2). Se produto não for corretamente adaptado a formato	Venkatraman e Srinivasan (2017)	P3 - Alguns produtos não têm a capacidade de serem adaptados

	digital poderá sofrer uma perda de clientes?		para formato digital, como é o caso de alguns jornais. Nestes casos, qual a probabilidade de subscrever uma assinatura para o produto em questão?
OBJ 2 Identificação dos principais desafios do Empreendedorismo, bem como a necessidade de se contextualizar.	(Q3). À medida que os mercados são mais dinâmicos e incertos, os empreendedores necessitam de considerar as preferências dos consumidores.	Nambissan <i>et al.</i> , (2017) Webster e Ksiazek (2012)	P 4 - Na sua opinião, como considera os mercados digitais? P 5 - Num cenário de transformação digital, como definiria a probabilidade de sucesso de um empreendedor que produza conteúdos de forma generalizada, sem ter em atenção as preferências dos clientes?
OBJ 3 Estudar a indústria dos Media num contexto de transformação digital	(Q4) O consumo de media tem aumentado ao longo dos últimos anos.	Sun (2014); Deuze (2016)	P 6 - Nos últimos anos têm surgido bastantes plataformas fornecedoras de conteúdo. Qual o impacto desta alteração no que diz respeito à frequência com que, voluntária ou involuntariamente

			recebe notificações e conteúdo, ou seja, consome media?
	(Q5). De que forma a indústria dos media beneficia com a digitalização?	Goldfarb e Tucker (2019)	<p>P 7 - Considera que a digitalização facilitou o processo de globalização e de Empreendedorismo digital, no sentido em que permite adquirir produtos de outros países mais facilmente?</p> <p>P 8 - Como classifica os preços dos produtos digitais, comparativamente com os mais tradicionais?</p>
OBJ 4 Caracterização dos consumidores, ou seja, a audiência num cenário digital.	(Q6) A importância dos consumidores aumentou significativamente nos últimos anos.	Bakker (2014) Singer (2014) e Villi (2012)	<p>P 9 - Qual o impacto das páginas de críticas de clientes na sua decisão de compra?</p> <p>P 10 - Sente que as plataformas atualmente têm mais atenção, no que diz respeito a gestão de clientes?</p>

Fonte: Elaboração do autor

5.2 Caracterização da amostra

Na análise descritiva dos resultados é realizada a caracterização da amostra, procedendo-se inicialmente à análise quantitativa descritiva (tabela 2). No estudo recolhido participaram 127 inquiridos, dos quais 58 (45.7%) são do género feminino e 69 (54.3%) do género masculino. Relativamente à idade dos inquiridos no estudo temos 64 (50.4%) com idade entre 19 e 24 anos, 32 (25.2%) com idade entre 25 e 35 anos, 14 (11.0%) com idade compreendida entre 36 e 50 anos, 11 (8.7%) com idade entre 51 e 65 anos e 6 (4.7%) com idade superior a 66 anos.

No que concerne as habilitações, verifica-se que 2 (1.6%) possui o ensino Básico, 16 (12.6%) o ensino Secundário e 109 (85.8%) o ensino Superior. Por último, no que diz respeito a profissão dos inquiridos, verifica-se que 36 (28.3%) é estudante, 58 (45.7%) trabalhador, 24 (18.9%) trabalhador/estudante, 7 (5.5%) reformado e 2 (1.6%) desempregado.

Tabela 2. Caracterização sociodemográfica da amostra

(N=127)

		N	%
Género	Feminino	58	45.7
	Masculino	69	54.3
Idade	Entre 19 e 24 anos	64	50.4
	Entre 25 e 35 anos	32	25.2
	Entre 36 e 50 anos	14	11.0
	Entre 51 e 65 anos	11	8.7
	≥ 66 anos	6	4.7
Habilitações literárias	Ensino Básico	2	1.6
	Ensino Secundário	16	12.6
	Ensino Superior	109	85.8
Profissão	Estudante	36	28.3
	Trabalhador	58	45.7
	Trabalhador/ Estudante	24	18.9
	Reformado	7	5.5
	Desempregado	2	1.6

Fonte: Elaboração do autor

6. Apresentação e discussão de resultados

6.1. Existe relação entre as plataformas digitais e o Empreendedorismo?

Com o objetivo de verificar se existe relação entre as plataformas digitais e o Empreendedorismo, aplicou-se o teste de correlação de Spearman para medir o grau de associação e relação entre as variáveis (tabela 3). Observa-se que existe uma relação positiva, estatisticamente significativa, entre as plataformas digitais e o Empreendedorismo ($r_p=.274$; $p=.002$), significa que à medida que a transformação digital impulsiona o crescimento do Empreendedorismo, as plataformas digitais aumentam também a sua importância no sentido em que permite que os empreendedores obtenham o seu financiamento mais facilmente.

Tabela 3. Correlação de Spearman entre as plataformas digitais e Empreendedorismo

		Qual a importância das plataformas digitais como Crowdfunding para a obtenção de financiamento para os empreendedores?	
Concorda que a transformação digital impulsionou o Empreendedorismo?	r_{sp}		.274**
	p		.002

** $p \leq .01$

Fonte: Elaboração do autor

Deste modo, os resultados da amostra estão de acordo com os autores Venkatraman e Srinivasan (2017), pois permite concluir que de facto existe uma relação entre as plataformas digitais e o crescimento do Empreendedorismo. Do mesmo modo, os resultados da amostra também vão ao encontro do que foi defendido pelos autores Shen et al., (2018) pelo facto de defender que as plataformas digitais como o Crowdfunding são importantes para os empreendedores obterem financiamento, num cenário de transformação digital.

6.2. Se produto não for corretamente adaptado a formato digital poderá sofrer uma perda de clientes?

Através do resultado da amostra é possível observar que existe uma distribuição homogénea relativamente à probabilidade de um consumidor subscrever um produto cuja digitalização não tenha sido corretamente adaptada (tabela 4). Deste modo, é possível concluir que o resultado

da amostra não converge com o que foi defendido pelos autores Venkatraman e Srinivassan (2017), pois os mesmos defendem que nos casos em que um produto não seja corretamente adaptado ao formato digital, poderá levar a uma perda de clientes.

Tabela 4. Impacto negativo da digitalização

		n	%
Alguns produtos não têm a capacidade de serem adaptados para formato digital, como é o caso de alguns jornais. Nestes casos, qual a probabilidade de subscrever uma assinatura para o produto em questão?	1 Bastante Reduzida	18	14,2%
	2	29	22,8%
	3	36	28,3%
	4	21	16,5%
	5 Bastante Elevada	23	18,1%

Fonte: Elaboração do autor

No entanto, e com o objetivo de verificar se existe relação entre a idade e a probabilidade de subscrever uma assinatura de produtos digitais, quando a respetiva adaptação não for bem gerida, aplicou-se o teste de correlação de Spearman para medir o grau de associação e relação entre as variáveis (tabela 5). Constatou-se que existe uma relação negativa, estatisticamente significativa, entre a idade e a probabilidade de subscrever uma assinatura de produtos digitais nestas circunstâncias ($r_p = -.415$; $p = .001$), significando que à medida que a idade dos inquiridos aumenta, menor é a probabilidade de subscrever uma assinatura de produtos digitais que não sejam corretamente lançados.

Tabela 5. Correlação de Spearman entre idade e probabilidade de adquirir produtos incorretamente adaptados a formato digital

		Alguns produtos não têm a capacidade de serem adaptados para formato digital, como é o caso de alguns jornais. Nestes casos, qual a probabilidade de subscrever uma assinatura para o produto em questão?
Idade	r_{sp}	-.415**
	p	.001

** $p \leq .01$

Fonte: Elaboração do autor

6.3. À medida que os mercados são mais dinâmicos e incertos, os empreendedores necessitam de considerar as preferências dos consumidores

Com o objetivo de verificar se existe relação entre a opinião relativamente aos mercados digitais e a probabilidade de sucesso de um empreendedor, sem cuidados relativamente às preferências dos consumidores num cenário de transformação digital, aplicou-se o teste de correlação de Spearman para medir o grau de associação e relação entre as variáveis (tabela 6).

Observa-se que existe uma relação positiva, estatisticamente significativa, entre a opinião relativamente aos mercados digitais e a probabilidade de sucesso de um empreendedor sem cuidados relativamente às preferências dos consumidores num cenário de transformação digital ($r_p=.312$; $p=.001$), significando que à medida que os mercados digitais são mais dinâmicos e incertos, aumenta favoravelmente a probabilidade de sucesso de um empreendedor que produza conteúdos de forma generalizada, sem ter em atenção as preferências dos consumidores.

Tabela 6. Correlação de Spearman entre mercados dinâmicos e incertos e probabilidade de sucesso de um empreendedor generalista

		Num cenário de transformação digital, como definiria a probabilidade de sucesso de um empreendedor que produza conteúdos de forma generalizada, sem ter em atenção as preferências dos clientes?
Na sua opinião, como considera os mercados digitais?	r_{sp}	.312**
	p	.001

** $p \leq .01$

Fonte: Elaboração do autor

Assim sendo, é possível concluir que os resultados da amostra não converge com os autores Nambissan et al., (2017), nem dos autores Webster e Ksiazek (2012), pois defende que à medida que os mercados se tornam mais dinâmicos e incertos, a probabilidade de sucesso de um empreendedor que produza conteúdos de forma generalizada não diminui, mas sim aumenta e, por oposição, os autores defendem que nesse cenário, a probabilidade de sucesso dos empreendedores diminui.

6.4. O consumo de media tem aumentado ao longo dos últimos anos

Através de uma análise dos resultados da amostra (tabela 7), é possível compreender que a mesma converge com a opinião dos autores Deuze (2016) e de Sun (2014). Efetivamente, 99 (77,9 %) dos inquiridos situam-se no topo da tabela, indicando que realmente, o consumo de media, não só voluntário, mas também involuntário tem aumentado ao longo dos últimos anos. Por oposição, apenas 12 (9,4 %) dos inquiridos afirma que o seu consumo de media diminuiu ao longo dos últimos anos.

Tabela 7. Variação do consumo de media

		n	%
Nos últimos anos têm surgido bastantes plataformas fornecedoras de conteúdo. Qual o impacto desta alteração no que diz respeito à frequência com que, voluntária ou involuntariamente recebe notificações e conteúdo, ou seja, consome media?	1 Diminui a frequência	7	5,5%
	2	5	3,9%
	3	16	12,6%
	4	47	37,0%
	5 Aumenta a frequência	52	40,9%

Fonte: Elaboração do autor

Adicionalmente e com o objetivo de verificar se existe relação entre a idade e a quantidade de media consumida, aplicou-se o teste de correlação de Spearman para medir o grau de associação e relação entre as variáveis (tabela 8). É possível verificar que existe uma relação negativa, estatisticamente significativa, entre a idade e a quantidade de media consumida ($r_p = -.280$; $p = .001$), significa que à medida que a idade dos inquiridos aumenta, menor é a quantidade de media consumida. Deste modo, é possível observar que o consumo de media aumentou ao longo dos últimos anos, sendo sobretudo a população mais jovem responsável por esse incremento.

Tabela 8. Variação do consumo de media por faixa etária

		Idade
Nos últimos anos têm surgido bastantes plataformas fornecedoras de conteúdo. Qual o impacto desta alteração no que diz respeito à frequência com que, voluntária ou involuntariamente recebe notificações e conteúdo, ou seja, consome media?	r_{sp}	$-.280^{**}$
	p	.001

** $p \leq .01$

Fonte: Elaboração do autor

6.5. De que forma a indústria dos media beneficia com a digitalização?

Com a finalidade de analisar os benefícios que a digitalização dos media provoca sobre a população, foi possível verificar uma convergência com Goldfarb e Tucker (2019) (tabela 9), que afirmam que a digitalização aliada à globalização permite aumentar a exportação de produtos entre países. De facto, como se pode ver na tabela 8, 121 (95,2%) defende que a digitalização facilitou o processo de globalização, pelo facto de atualmente ser mais simples adquirir produtos de outros países, quando comparado com anteriormente.

Tabela 9. Benefícios da digitalização sobre globalização

		N	%
Considera que a digitalização facilitou o processo de globalização e de Empreendedorismo digital, no sentido em que permite adquirir produtos de outros países mais facilmente? *	1 Discordo totalmente	1	0,8%
	2	0	0,0%
	3	5	3,9%
	4	22	17,3%
	5 Concordo plenamente	99	78,0%

Fonte: Elaboração do autor

Do mesmo modo, os resultados da amostra relativamente aos preços dos produtos digitais, (tabela 10) também vão ao encontro do que foi defendido pelos autores Goldfarb e Tucker (2019). Efetivamente, 81 (63,8 %) do resultado da amostra concorda que os preços de produtos digitais são mais competitivos, enquanto apenas 3 (2,4 %) defende que os preços são menos competitivos, estando os restantes resultados da amostra neutros relativamente a este tema.

Tabela 10. Competitividade dos preços de produtos digitais

		N	%
Como classifica os preços dos produtos digitais, comparativamente com os mais tradicionais? *	1 Menos competitivos	1	0,8%
	2	2	1,6%
	3	43	33,9%
	4	49	38,6%
	2 Mais competitivos	32	25,2%

Fonte: Elaboração do autor

Consequentemente, é possível concluir que a digitalização tem a capacidade de gerar diversos benefícios no que diz respeito à indústria dos media, não só pelo facto de facilitar o

processo de exportação de produtos e conteúdos entre países, fomentando a globalização, mas também pelo facto de permitir a redução dos preços, quando comercializados em formato digital, ao invés de um formato mais tradicional.

Em seguida, o presente estudo pretendeu analisar se existia alguma relação entre os benefícios que os media provocam sobre a sociedade e a idade dos inquiridos, para tal utilizou-se o teste de correlação de Spearman para medir o grau de associação e relação entre as variáveis (tabela 11). Observa-se que não existe uma relação, estatisticamente significativa, entre a idade e os benefícios que a digitalização possa provocar sobre a Globalização. ($r_p=.001$; $p=.998$). Do mesmo modo, verifica-se que não existe uma relação, estatisticamente significativa, entre a idade e a competitividade do preço dos produtos ($r_p=.062$; $p=.489$). Deste modo, é possível compreender que os benefícios que a digitalização provoca sobre os media são transversais a todas as faixas etárias da presente amostra.

Tabela 11. Correlação de Spearman entre idade e opinião relativamente aos preços dos produtos digitais

		Idade
Considera que a digitalização facilitou o processo de globalização e de Empreendedorismo digital, no sentido em que permite adquirir produtos de outros países mais facilmente?	r_{sp}	.001
	p	.998
Como classifica os preços dos produtos digitais, comparativamente com os mais tradicionais?	r_{sp}	-.062
	p	.489

Fonte: Elaboração do autor

6.6. A importância dos consumidores aumentou significativamente nos últimos anos

6.6.1. Os consumidores têm a capacidade de influenciar outros clientes

No sentido de analisar a capacidade de influência que os consumidores podem ter sobre a decisão de compra, (tabela 12) é possível verificar que 91 (71,6 %) admite que as páginas de críticas de clientes influenciam a sua decisão de compra, enquanto que apenas 23 (18,1 %) respondeu que não seriam influenciadas pelos outros consumidores. Deste modo, é possível concluir que o resultado da amostra coincide com a opinião dos autores Singer (2014) e Villi (2012) quando defendem que os consumidores têm influência no sucesso de uma marca.

Tabela 12. Influência dos consumidores

		n	%
Qual o impacto das páginas de críticas de clientes na sua decisão de compra? *	1 Pouco significativo	20	15,7%
	2	3	2,4%
	3	13	10,2%
	4	47	37,0%
	5 Bastante influenciador	44	34,6%

Fonte: Elaboração do autor

Com o objetivo de verificar se existe relação entre o impacto das páginas de críticas de clientes e a idade, aplicou-se o teste de correlação de Spearman para medir o grau de associação e relação entre as variáveis (tabela 13). Observa-se que existe uma relação negativa, estatisticamente significativa, entre o impacto das páginas de críticas de clientes e a idade ($r_p = -.423$; $p = .001$), significa que à medida que a idade dos inquiridos aumenta, menor é o poder influenciador das páginas de críticas.

Tabela 13. Correlação de Spearman entre a influência das páginas de críticas dos clientes e idade

		Idade
Qual o impacto das páginas de críticas de clientes na sua decisão de compra?	r_{sp}	$-.423^{**}$
	p	$.001$

** $p \leq .01$

Fonte: Elaboração do autor

6.6.2. Os consumidores têm um tratamento especial quando comparado com anteriormente

Foi analisada a opinião da amostra relativamente ao facto de as empresas se preocuparem com a gestão de clientes e em criar uma boa relação com os seus consumidores (tabela 14). Após a análise é possível reparar que 89 (70 %) dos inquiridos concorda que existe um maior cuidado com a gestão de clientes, por oposição, apenas 15 (11,8 %) dos inquiridos discorda que as plataformas têm mais atenção no que diz respeito a gestão de clientes.

Consequentemente, pode-se verificar que o resultado de amostra vai ao encontro do que foi defendido pelo autor Bakker (2014), sendo possível concluir que a importância dos

consumidores levou a que as marcas tenham mais atenção ao facto de ser fundamental criar e manter uma boa relação com os seus clientes, algo que as empresas tentam alcançar através de medidas de gestão dos seus consumidores.

Tabela 14. Preocupação com a satisfação dos clientes

		n	%
Sente que as plataformas atualmente têm mais atenção, no que diz respeito a gestão de clientes? *	1 Não concordo	1	0,8%
	2	14	11,0%
	3	23	18,1%
	4	53	41,7%
	5 Concordo totalmente	36	28,3%

Fonte: Elaboração do autor

Com o objetivo de verificar se existe relação entre gestão de clientes nas plataformas e a idade, aplicou-se o teste de correlação de Spearman para medir o grau de associação e relação entre as variáveis (tabela 15). Comprova-se que não existe uma relação, estatisticamente significativa, entre gestão de clientes nas plataformas e a idade ($r_p = -.081$; $p = .363$). Assim sendo, a faixa etária do resultado da amostra não é um fator a ter em consideração quando se pretende analisar os cuidados das marcas, no que diz respeito a gestão de clientes.

Tabela 15. Correlação de Spearman entre a gestão de clientes nas plataformas e idade

		Idade
Sente que as plataformas atualmente têm mais atenção, no que diz respeito a gestão de clientes?	r_{sp}	-.081
	p	.363

Fonte: Elaboração do autor

7. Conclusão

7.1. Considerações finais

A investigação da presente dissertação teve como principal objetivo compreender de que forma o empreendedorismo e a digitalização dos media se relacionam num cenário de transformação digital. Após a análise do estudo ao longo da revisão da literatura, bem como as respostas às questões de pesquisa foi possível retirar algumas considerações finais que de certa forma permitem aprofundar o estudo das temáticas propostas.

Através do questionário que foi utilizado para retirar conclusões, é possível observar a ocorrência de uma nítida relação entre os empreendedores e as plataformas digitais que existem em elevada escala. De facto, as plataformas têm a capacidade de oferecer um espaço para os empreendedores ocuparem dentro de um determinado mercado e, ao mesmo tempo, outras têm a finalidade de ajudar os empreendedores a obter um financiamento que possibilitará a sua entrada num novo mercado, como é o caso do *crowdfunding*.

De seguida, o presente estudo também permitiu concluir que o consumo de media tem aumentado significativamente ao longo dos últimos tempos, pois a maioria dos inquiridos concorda que o consumo de conteúdos de media tem crescido bastante, nomeadamente o consumo involuntário, ou seja, aquele em que não é o consumidor a procurar um conteúdo, mas sim o contrário. Este aumento do consumo pode e deve ser visto como uma oportunidade para os empreendedores, pois o tráfego existente nas plataformas digitais é cada vez maior, implicando uma maior probabilidade de sucesso para os empreendedores que pretendam escoar os seus produtos ou serviços nestas plataformas.

Mais à frente, os inquiridos quando questionados sobre os benefícios que a digitalização poderia gerar, concordaram que numa ótica de redução de preços e de facilitação a nível de importação e exportação de produtos entre países, a digitalização se assume como uma mais-valia. Deste modo, é possível observar que de facto a digitalização tem a capacidade de facilitar o processo de compra para os clientes, enquanto permite realizar escolhas mais económicas, o que consequentemente gera uma maior satisfação para os clientes e um aumento do seu poder de compra.

Adicionalmente, foi estudada a importância dos consumidores para as marcas, para tal o questionário pretendeu compreender se os inquiridos se deixariam influenciar pelas páginas de críticas por parte de outros clientes. A maioria do resultado da amostra respondeu que se

deixaria influenciar e que a sua decisão de compra poderia ser alterada consoante os comentários de outras pessoas. No entanto, a opinião da amostra varia consoante a idade dos inquiridos, sendo que as pessoas com maior idade, são menos influenciadas do que as pessoas mais novas.

Por outro lado, quando questionada sobre as preocupações que as plataformas têm relativamente à gestão de clientes, a maioria da amostra partilha a ideia de que atualmente é mais comum existir uma maior preocupação em agradar os clientes, por parte das plataformas, pois as marcas têm a perceção que os clientes quando satisfeitos podem da mesma forma influenciar outros e aumentar exponencialmente a rede de consumidores de uma determinada plataforma.

Em suma, através da análise da presente dissertação, pode-se notar que o empreendedorismo pode beneficiar bastante da transformação digital, ao mesmo tempo que os media também serão uma alavanca para os empreendedores promoverem os seus produtos. No entanto, como vivemos num ambiente bastante dinâmico em que a mudança ocorre de forma constante, torna-se essencial ir ao encontro das necessidades dos clientes, que se caracterizam por serem cada vez mais exigentes. Assim, a digitalização deve ser uma adaptação gerida de forma minuciosa, de modo a nunca comprometer a imagem de uma marca, pois atualmente as empresas estão significativamente mais expostas à crítica.

7.2. Contribuição do estudo para a área do Empreendedorismo e da digitalização dos media

A presente investigação pretende contribuir para aprofundar o estudo das temáticas do empreendedorismo e da digitalização dos media. O conteúdo da revisão da literatura ao longo dos capítulos II e III foi fundamentado e discutido ao longo do capítulo VI onde os resultados da amostra foram apresentados e discutidos. Apesar de se ter concluído que em algumas questões a opinião dos inquiridos não vai ao encontro do que foi defendido pelos autores, grande parte permitiu sustentar o que foi concluído pelos mesmos.

De seguida, na análise quantitativa realizada é possível observar que existem diferenças entre as idades dos inquiridos. Deste modo, e num cenário em que a segmentação se assume como um fator crítico de sucesso não só para os empreendedores, mas também para a indústria dos media, poderá ser relevante ter em consideração que a opinião das pessoas difere bastante consoante o grupo etário em que estão inseridas. Assim, é fundamental garantir que as técnicas

de angariação e também de retenção de clientes são corretamente adaptadas ao grupo de consumidores alvo.

Adicionalmente, o estudo permite que sejam formuladas novas questões para serem estudadas neste âmbito, pois o presente tema tem a característica de estar em constante mudança, sobretudo pelo facto de ser bastante atual e, do mesmo modo, transversal a quase todas as ciências existentes. A relação entre os empreendedores e a digitalização dos media é um tema que irá evoluir ao longo do tempo, bem como as técnicas utilizadas para alcançar novos clientes através de plataformas digitais. Por conseguinte, é essencial garantir que o estudo destas temáticas tenha continuidade e, seguramente será interessante comparar os resultados deste estudo com estudos semelhantes num futuro próximo.

7.3. Experiência académica

No sentido de terminar o Mestrado em Gestão, foi proposta a realização de um projeto final. Neste sentido e pelo facto de o empreendedorismo e a digitalização dos media se assumirem como duas temáticas pelas quais tenho um enorme interesse optei por realizar uma dissertação, com a finalidade de aprofundar os meus conhecimentos relativamente a estes temas. O empreendedorismo assume-se como uma peça fundamental para quem pretenda assumir riscos e tentar lançar um negócio novo, pelo que deste modo, sinto-me mais preparado para o fazer, quando comparado com anteriormente.

Por outro lado, a elaboração deste projeto alavancou as minhas capacidades de investigação de forma exponencial, algo que seguramente será bastante benéfico para o meu futuro. Do mesmo modo, o facto de realizar uma investigação com esta magnitude tão elevada, permitiu aumentar o meu nível de cultura geral. Assim sendo, após a conclusão deste projeto sinto-me muito mais confortável para abraçar desafios futuros, independentemente de serem de âmbito académico ou pessoal.

Por último, pelo facto de este projeto ser o fecho de mais uma etapa da minha vida académica, permite-me concluir que a minha formação me deu a possibilidade de adquirir um conjunto de ferramentas que serão essenciais para a minha carreira, sendo que o presente estudo me permitiu confirmar que a dedicação é uma peça chave para obter sucesso e, ao mesmo tempo concluir que nada é impossível, basta apenas ter a consciência que qualquer projeto deve ser sempre gerido de forma séria e comprometida.

7.4. Limitações do estudo

Apresentam-se como limitações do estudo, o facto de a amostra seleccionada ser reduzida. Isto deve-se ao facto de os inquiridos terem sido seleccionados de acordo com alguns requisitos previamente definidos. Deste modo, foi possível evitar respostas que não permitissem retirar conclusões, ao mesmo tempo que os participantes são na sua maioria pessoas que se interessam pelo tema seleccionado.

Por outro lado, é necessário dar continuidade ao presente estudo, sobretudo pelo facto de as temáticas que foram abordadas ao longo da dissertação estarem em constante mudança, pois estamos perante uma era de transformação digital. Assim sendo, as conclusões que neste projeto foram retiradas, poderão ser alteradas num curto prazo de tempo.

7.5. Sugestões para futuras investigações

No sentido de partilhar uma sugestão para uma futura investigação, seria interessante alargar o estudo a outros países. Desta forma seria possível compreender se a opinião das pessoas relativamente às temáticas abordadas segue a mesma linha de pensamento ao longo de diferentes países e culturas.

O Empreendedorismo e a digitalização dos media são temas completamente atuais e que se caracterizam por estar em constante mutação, no sentido de acompanhar a transformação digital que o mundo está a viver neste momento. Neste sentido, o presente estudo poderia ser repetido num curto prazo de tempo, pois seria bastante provável que apresentasse algumas dissemelhanças, comparativamente com o presente estudo.

Referências Bibliográficas

- Bakker, P. (2014). Mr. Gates returns: Curation, community management and other new roles for journalists. *Journalism Studies*, 15 (5), 596–606
- Bharadwaj, A., Sawy, O. A. E., Pavlou, P. A., & Venkatraman, N. (2013). Digital business strategy: Toward a next generation of insights. *MIS Quarterly*, 37(2), 471–482.
- Bjørnskov, C., & Foss, N. (2013). How Strategic Entrepreneurship and The Institutional Context Drive Economic Growth. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 7(1), 50–69.
- Deuze, M. (2016). Living in Media and the Future of Advertising. *Journal of Advertising*, 45(3), 326–333.
- Duval-Couetil, N. (2013). Assessing the Impact of Entrepreneurship Education Programs: Challenges and Approaches. *Journal of Small Business Management*, 51(3), 394–409
- Fisher, E. (2014). ‘You Media: audiencing as marketing in social media. *Media, Culture & Society*, 37 (1), 50-67
- Ghazawneh, A., & Henfridsson, O. (2013). Balancing platform control and external contribution in third-party development: the boundary resources model. *Information Systems Journal*, 23(2), 173-192.
- Gill, R. (2017). Entrepreneurship. *The International Encyclopedia of Organizational Communication*, 1–10.
- Goldfarb, A., & Tucker, C. (2019). Digital Economics. *Journal of Economic Literature*, 57 (1), 3-43.
- Jones, A., & Kang, J. (2019). Media technology shifts: Exploring millennial consumers' fashion-information-seeking behaviors and motivations. *Canadian Journal of Administrative Sciences / Revue Canadienne des Sciences de l'Administration*, 37 (1), 13-29
- Kind, H. J., & Koethenbueger, M. (2017). Taxation in digital media markets. *Journal of Public Economic Theory*, 20(1), 22–39.
- Khan, L. M. (2017). Amazon’s Antitrust Paradox. *Yale Law Review*, 126 (3), 564-907
- Kuratko, D. F., & Morris, M. H. (2017). Examining the Future Trajectory of Entrepreneurship. *Journal of Small Business Management*, 56(1), 11–23.
- Lans, T., Blok V., & Wesselink, R. (2014). Learning apart and together: towards an integrated competence framework for sustainable entrepreneurship in higher education. *Journal of Cleaner Production*, 62 (C), 37–47.

- Liu, J., Liao, X., Huang, W., & Liao, X. (2019). Market segmentation: A multiple criteria approach combining preference analysis and segmentation decision. *Omega*, 83, 1-13.
- Low, M. B., & MacMillan, I. C. (1988). Entrepreneurship: past research and future challenges. *Journal of Management*, 14(2), 139–161.
- Malmelin, N., & Villi, M. (2017). Media work in change: Understanding the role of media professionals in times of digital transformation and convergence. *Sociology Compass*, 11(7).
- Marôco, J. (2018). *Análise Estatística com o SPSS Statistics* (7th ed.).
- Morris, M.H., Kuratko, D. F & Cornwall, J. R. (2013). *Entrepreneurship Programs and the Modern University*. Edward Elgar Publishing.
- Muñoz, P., & Dimov, D. (2015). The call of the whole in understanding the development of sustainable ventures. *Journal of Business Venturing*, 30 (4), 632–654.
- Murthy, V, P. (2012). Integrating corporate sustainability and strategy for business performance. *World Journal of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development*, 8(1), 5–17
- Nambisan, S. (2016). Digital entrepreneurship: Toward a digital technology perspective of entrepreneurship. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 41(6), 1029–1055.
- Nambisan, S., Siegel, D., & Kenney, M. (2018). On Open Innovation, Platforms, and Entrepreneurship. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 12 (3), 354-368.
- Powell, E. E., & Baker, T. (2014). It's what you make of it: founder identity and enacting strategic responses to adversity. *Academy of Management Journal*, 57(5), 1406–1433.
- Provasnek, A. K., Schmid, E., Geissler, B., & Steiner, G. (2016). Sustainable Corporate Entrepreneurship: Performance and Strategies Toward Innovation. *Business Strategy and the Environment*, 26(4), 521–535
- Robinson, H. (2017). Towards an enhanced understanding of the behavioural phenomenon of multiple media use. *Journal of Marketing Management*, 33 (9-10), 699-718.
- Shen, K. N., Lindsay, V., & Xu, Y. C. (2018). Digital entrepreneurship. *Information Systems Journal*, 28 (6), 1125-1128.
- Shepherd, D. A., & Patzelt, H. (2011). The new field of sustainable entrepreneurship: studying entrepreneurial action linking ‘what is to be sustained’ with ‘what is to be developed’. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 35 (1), 137–163.
- Singer, J. B. (2014). User-generated visibility: Secondary gatekeeping in a shared media space. *New Media & Society*, 16(1), 55–73.

- Sridhar, S., & Fang, E. (2019). New vistas for marketing strategy: digital, data-rich, and developing market (D3) environments. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 47(6), 977-985
- Srinivasan, A., & Venkatraman, N. (2017). Entrepreneurship in digital platforms: A network-centric view. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 12(1), 54–71.
- Sun, W. (2014). Media Events: Past, Present and Future. *Sociology Compass*, 8(5), 457–467.
- Villi, M. 2012. Social curation in audience communities: UDC (user-distributed content) in the networked media ecosystem. *Participations: The International Journal of Audience and Reception Studies*, 9 (2), 614–632.
- Webster, J. G., & Ksiazek, T. B. (2012). The Dynamics of Audience Fragmentation: Public Attention in an Age of Digital Media. *Journal of Communication*, 62 (1), 39-56
- Welter, F., & Smallbone, D. (2010). Institutional perspectives on entrepreneurial behaviour in challenging environments. *Journal of Small Businesses Management*, 49(1), 107-125.
- Welter, F., Baker, T., & Wirsching, K. (2018). Three waves and counting: the rising tide of contextualization in entrepreneurship research. *Small Business Economics*, 52(2), 319-330
- Zaheer, H., Breyer, Y., & Dumay, J. (2019). Digital entrepreneurship: An interdisciplinary structured literature review and research agenda. *Technological Forecasting and Social Change*, 148.
- Zahra, A. S., & Wright, M. (2016). Understanding the social role of entrepreneurship. *Journal of Management Studies* 53(4), 610-629.

Anexo A - Questionário

Q(1) - Qual o seu género? Masculino ou Feminino

Q(2) - Qual o seu grupo etário? Menor de 18. Entre 18 e 24. Entre 25 e 35. Entre 36 e 50. Entre 51 e 65. Mais de 65.

Q(3) Quais as suas habilitações literárias? Ensino básico. Ensino Secundário. Ensino Superior

Q(4) Qual a sua Profissão? Estudante. Trabalhador. Estudante/ Trabalhador.

Q (5) – Concorda que a transformação digital impulsionou o empreendedorismo? Escala de 1 a 5 (1 – Discordo totalmente, 5 – Concordo plenamente)

Q (6) – Qual a importância das plataformas digitais como Crowdfunding para a obtenção de financiamento para os empreendedores? Escala de 1 a 5 (1 – Nada importante, 5 – Fundamental)

Q (7) – Na sua opinião, como considera os mercados digitais? Escala de 1 a 5 (1 – Dinâmicos e incertos, 5 – Estáticos e previsíveis)

Q (8) – Alguns produtos não têm a capacidade de serem adaptados para formato digital, como é o caso de alguns jornais. Nestes casos, qual a probabilidade de subscrever uma assinatura para o produto em questão? Escala de 1 a 5 (1 – Bastante reduzida, 5 – Bastante Elevada)

Q (9) – Num cenário de transformação digital, como definiria a probabilidade de sucesso de um empreendedor que produza conteúdos de forma generalizada, sem ter em atenção as preferências dos clientes? Escala de 1 a 5 (1 – Bastante reduzida, 5 – Bastante elevada).

Q (10) – Nos últimos anos têm surgido bastantes plataformas fornecedoras de conteúdo. Qual o impacto desta alteração no que diz respeito à frequência com que, voluntaria ou involuntariamente recebe notificações e conteúdo? Escala de 1 a 5 (1 – Diminuiu a frequência, 5 – Aumentou a frequência)

Q (11) – Considera que tem perceção relativamente à quantidade de media que consome diariamente, mesmo que seja de forma involuntária? Escolha Múltipla (Não, Sim, 1 a 2 horas; Sim, 2 a 4 horas; Sim, 4 a 6 horas; Sim, mais de 6 horas)

Q (12) – Considera que a digitalização facilitou o processo de globalização e de empreendedorismo digital, no sentido em que permite adquirir produtos de outros países mais facilmente? Escala de 1 a 5 (1 – Não concordo, 5 – Concordo totalmente)

Q (13) Como classifica os preços dos produtos digitais, comparativamente com os mais tradicionais? Escala de 1 a 5 (1 – Menos competitivos, 5- Mais competitivos)

Q (14) – Qual o impacto das páginas de críticas de clientes na sua decisão de compra? Escala de 1 a 5 (1 – Pouco significativo, 5 – Bastante influenciador)

Q (15) – Como consumidor de conteúdo, sente que atualmente, devido à capacidade de reagir a publicações e de partilhar a sua opinião com maior facilidade, tem um maior poder dentro das plataformas? Escala de 1 a 5 (1 – Não concordo, 5 – Concordo totalmente) – Esta pergunta é para ser retirada

Q (16) – Sente que as plataformas atualmente têm mais atenção, no que diz respeito a gestão de clientes? Escala de 1 a 5 (1 – Não concordo, 5 – Concordo totalmente).

Q (17) – Qual a importância para si de uma marca ter cuidados com a gestão de clientes e se preocupar com a sua satisfação? Escala de 1 a 5 (1 – Não tem importância, 5- É um fator de diferenciação)

Q (18) – Como classifica a evolução da segmentação de conteúdos ao longo dos últimos tempos? Sente que nos dias de hoje consegue aceder a conteúdos de forma mais segmentada quando comparado com anteriormente? Escala de 1 a 5 (1 – Não, de maneira alguma, 5 – Sim, totalmente)