

INSTITUTO POLITÉCNICO DE LISBOA  
INSTITUTO SUPERIOR DE CONTABILIDADE  
E ADMINISTRAÇÃO DE LISBOA



ISCAL

AS REDES SOCIAIS E AS *START-UPS*: COMO  
POTENCIALIZAR O SUCESSO UTILIZANDO  
O INSTAGRAM – ESTUDO DE CASO DA  
DAMN DOUGHNUTS E DA SCOOP N’ DOUGH

---

Daniela Quaresma da Silva

Lisboa, dezembro de 2021

INSTITUTO POLITÉCNICO DE LISBOA  
INSTITUTO SUPERIOR DE CONTABILIDADE  
E ADMINISTRAÇÃO DE LISBOA

AS REDES SOCIAIS E AS *START-UPS*: COMO  
POTENCIALIZAR O SUCESSO UTILIZANDO  
O INSTAGRAM – ESTUDO DE CASO DA  
DAMN DOUGHNUTS E DA SCOOP N’ DOUGH

Daniela Quaresma da Silva (20180233)

Dissertação submetida ao Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de Mestre em Controlo de Gestão e Avaliação de Desempenho, realizada sob a orientação científica da Professora Doutora Ana Maria Sotomayor, Professora Coordenadora da área científica de Gestão.

Constituição do Júri:

Presidente Prof.<sup>a</sup> Doutora Maria do Rosário Justino

Arguente Prof. Doutor Raúl Daniel Navas

Vogal Prof.<sup>a</sup> Doutora Ana Maria Barbosa de Sotomayor

L i s b o a , d e z e m b r o d e 2 0 2 1

“We live in a world where the little things really do matter. Each encounter no matter how brief is a micro interaction which makes a deposit or withdrawal from our rational and emotional subconscious. The sum of these interactions and encounters adds up to how we feel about a particular product, brand, or service. Little things. Feelings. They influence our everyday behaviours more than we realize.”

David Armano

## AGRADECIMENTOS

Antes de mais e, em primeiro lugar, gostaria de agradecer a mim própria por toda a resiliência e por toda a coragem para conseguir chegar onde estou hoje. Por todo o percurso e força de vontade que tive de conquistar. Tenho muito orgulho em mim própria, sou uma pessoa incrível. Espero nunca me esquecer disso. Tudo acontece como deveria acontecer e no exato momento que deveria ter acontecido. Nem antes, nem depois.

À Prof.<sup>a</sup> Ana Maria da Silva Barbosa de Sotomayor, orientadora deste trabalho, pelo apoio, sugestões e disponibilidade ao longo destes dois anos de investigação.

Aos meus pais por me apoiarem em tudo.

À minha prima, Andreia Gonçalves, por estar sempre disponível para mim. Por sempre ter ajudado em tudo o que eu precisei – a nível pessoal e académico.

Aos amigos que tiveram sempre lá.

Aos seguidores no Instagram que me iam perguntando como estava a correr a dissertação e me davam forças de incentivo.

E por último, e não menos importante, ao Darchite e Jimiti Kantelal fundadores da Scoop n' Dough, e ao Nuno Mota fundador da Damn Doughnuts, por me terem facultado a oportunidade de conduzir esta investigação, por toda a atenção e disponibilidade demonstradas que possibilitaram que este estudo fosse desenvolvido. O seu contributo não só permitiu a realização deste estudo, como também, permitiu inspirar-me no seu sucesso e utilizar o seu conhecimento como inspiração para o lançamento da minha própria empresa.

A todos, o meu muito obrigada!

## RESUMO

As redes sociais demonstram ser cada vez mais um recurso de *marketing* que auxilia e promove o sucesso e divulgação das empresas.

Deste modo, a presente dissertação tem como objetivo analisar e perceber como se poderá recorrer à rede social Instagram de forma a potencializar o sucesso nas *start-ups*.

Uma vez que se exige um conhecimento pormenorizado dos conceitos gerais sobre o tema, bem como do funcionamento interno de uma *start-up*, a metodologia de investigação escolhida foi o estudo de caso, tendo sido colocada em prática através da triangulação de diferentes fontes de informação como entrevistas e observações diretas.

Foram selecionadas duas empresas para o estudo empírico: a Damn Doughnuts e a Scoop n' Dough. A empresa Damn Doughnuts foca-se na comercialização dos seus *donuts* 100% vegetarianos, através da página de Instagram, com método de pré-pagamento, serviço de entrega ao domicílio ou através de um ponto de recolha. A empresa Scoop n' Dough vende igualmente donuts 100% vegetarianos, tendo, contudo, uma abordagem diferente na divulgação nas redes sociais. A Scoop n' Dough tem ainda uma loja física no Chiado, em Lisboa, para a comercialização dos seus produtos.

Os resultados obtidos através deste estudo vêm apresentar à comunidade empresarial, nomeadamente a *small business* e *start-ups*, respostas e apoio na implementação de estratégias nas redes sociais para impulsionar os seus negócios.

Os futuros empreendedores podem beneficiar com este documento ao seguir os passos dados pelas *start-ups*, mais concretamente, no que concerne à forma como se lançaram, como difundiram informações ou até como conseguiram captar a atenção do público-alvo de forma a convertê-la em vendas. Beneficiam igualmente ao compreender o funcionamento do meio *online* e como conseguir dominá-lo através das estratégias apresentadas.

**PALAVRAS-CHAVE:** Redes sociais, *start-up*, empreendedorismo, *marketing* digital

## ABSTRACT

Social network is being used as marketing tools to help to reach the success and advertising of the companies.

This dissertation aims to analyse and understand the impact of Instagram can actually enhance the success of start-ups.

Since the study requires a detailed knowledge of general concepts on the subject, the start-up as well as the internal operation of the start-up. It was chosen the research methodology as the case study. It was also implemented through the triangulation of different sources of information's, like interviews and direct observation.

The company chosen is Damn Doughnuts. They sell their homemade doughnuts through their Instagram page. The payment is pre-made, and the delivery is made to the people houses or in a chosen point. In addition to Damn Doughnuts, Scoop n' Dough will also be studied, both sell 100% plant-based doughnuts, however with different approaches in advertising on social networks. Scoop n' Dough has a physical store in Chiado, in Lisbon, to sell their product's.

The results obtained in this study bring to the business community, small business and start-ups, answers, and support for the implementation of strategies to be used in social networks to boost their business.

Future entrepreneurs can benefit from this work by following the steps taken by start-ups regarding how they launched themselves, how they spread information or even how they managed to capture the attention of the target audience to convert it into sales and understand how the social media works and how to master it through the strategies presented.

**KEY WORDS:** Social network, start-up, entrepreneurship, digital marketing.

# ÍNDICE

ÍNDICE DE TABELAS	VII
ÍNDICE DE FIGURAS	VIII
<b>CAPÍTULO 1 – INTRODUÇÃO</b>	<b>1</b>
1.1. Relevância do tema .....	1
1.2. Objetivo do estudo e questão da investigação .....	2
1.3. Metodologia utilizada.....	3
1.4. Estrutura da dissertação.....	3
<b>CAPÍTULO 2 – <i>MARKETING</i> DAS REDES SOCIAIS</b>	<b>5</b>
2.1. Marketing digital.....	5
2.2. Redes sociais .....	6
2.3. As redes sociais como ferramenta de <i>marketing</i> .....	8
2.4. <i>Marketing</i> e comunicação nas redes sociais .....	12
<b>CAPÍTULO 3 – EMPREENDEDORISMO, <i>START-UP</i> E REDES SOCIAIS</b>	<b>14</b>
3.1. Conceito de empreendedorismo.....	14
3.2. Inovação .....	15
3.3. <i>Start-up</i> - Conceito e características .....	15
3.4. O poder das redes sociais nas <i>start-ups</i> .....	16
<b>CAPÍTULO 4 – ESTUDO EMPIRICO</b>	<b>18</b>
4.1. – Metodologia.....	18
4.2. – Apresentação das empresas.....	20
<b>CAPÍTULO 5 – ANÁLISE DOS DADOS E DISCUSSÃO</b>	<b>24</b>
5.1. Considerações gerais .....	24
5.2. Criação da empresa .....	24
5.3. As redes sociais e a marca .....	25
5.4. Evolução das <i>start-ups</i> nas redes sociais.....	25
5.5. Estratégia para potencializar o sucesso .....	28
5.6. Perspetivas de futuro .....	34
<b>CAPÍTULO 6 – CONCLUSÕES</b>	<b>36</b>
6.1. Conclusão final.....	36
6.2. Limitações do estudo .....	37
6.3. Sugestões para investigação futura .....	38
<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>	<b>39</b>
<b>APÊNDICES</b>	<b>43</b>

## ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1 - Detalhes das entrevistas	20
Tabela 2 - Descrição base das <i>start-ups</i>	20
Tabela 3 - Razões pelas quais as <i>start-ups</i> se lançaram através das redes sociais e avaliação	26
Tabela 4 - Ações realizadas pelas <i>start-ups</i> nas redes sociais e avaliação face às ações enunciadas pelos fundadores	27
Tabela 5 - Quadro síntese das estratégias para potencializar o sucesso numa <i>start-up</i>	34

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 2.1 - O ciclo de vida das redes sociais	10
Figura 3.1 - Fases do processo de formação de uma empresa	14
Figura 4.1 – Damn Doughnuts	22
Figura 4.2 - Scoop n’ Dough	23
Figura 5.1 – Publicação no <i>feed</i> de Instagram - Scoop n’ Dough	30
Figura 5.2 – Publicação de histórias no Instagram - Scoop n’ Dough	31
Figura 5.3 – Publicação de histórias no Instagram - Damn Doughnuts	32

# CAPÍTULO 1 – INTRODUÇÃO

## 1.1. RELEVÂNCIA DO TEMA

As redes sociais são cada vez mais utilizadas como ferramenta de *marketing*, contribuindo para o sucesso e divulgação das empresas.

Moares (2018) considera que as estratégias de *marketing* através da *internet* são o meio pelo qual as empresas e consumidores encontram rapidez e interatividade na troca de informações, por forma a garantir um melhor resultado das suas ações de *marketing*. Contudo, embora se considere trabalhoso criar e desenvolver um plano de *marketing*, a criação do mesmo permite obter benefícios futuros e aferir se os objetivos criados estão a chegar à audiência pretendida de forma positiva. Desta forma, todo o processo se torna mais eficiente, porque a equipa consegue compreender qual o conteúdo que deve criar, onde publicar e porquê.

De acordo com Emarsys, em 2019 existiam cerca de 3,2 bilhões de utilizadores de redes sociais, o que corresponde a cerca de 42% da população mundial, perspetivando-se um crescimento de 9% por ano (Tjepkema, 2019).

Costa (2013, p. 28) menciona que “o marketing ajuda as empresas a estarem onde estão os consumidores e estes passam muito do seu tempo nas redes sociais. Se os consumidores lá estão as marcas também têm que estar”.

Empreendedor é alguém que explora uma oportunidade que outros não tinham percebido, sendo empreendedorismo a atividade que envolve fazer algo novo e que, portanto, envolve risco. A percepção do risco pelo empreendedor é diferente da de outros indivíduos; onde os outros agentes veem apenas risco, o empreendedor vê uma oportunidade e tem segurança suficiente para a explorar (pode possuir informação que outros não têm ou pode ser o único a reconhecer a importância de determinada informação de domínio público) (Sousa, 2008).

É necessário transformar a ideia numa inovação, processo que requer a combinação de diferentes tipos de conhecimentos, capacidades, competências e recursos (Fagerberg, Mowery, & Nelson, 2005).

Não obstante, a inovação parece representar a implementação das ideias podendo entender-se a criatividade como a capacidade de gerar ideias originais e a inovação como a

transformação dessas ideias em soluções práticas para os problemas do dia-a-dia (Wilson, 2012).

Segundo Ferrão *et al.* (2013), as *start-up* são empresas de pequena dimensão, recém-criadas ou ainda em fase de constituição, com atividades ligadas à pesquisa e desenvolvimento de ideias inovadoras, cujos custos de manutenção são baixos, oferecendo a possibilidade de rápida e consistente geração de lucros.

Na maioria dos casos, as *start-ups* utilizam as redes sociais com seis objetivos fundamentais, a saber: comunicar com os consumidores; angariar novos clientes; aumentar as vendas; expandir a base de dados de clientes; gerar transações; e desenvolver ligações de proximidade com clientes e potencial público-alvo (Smith & Treadway, 2010). Toda esta dinâmica acaba por girar em torno da experiência *online*, apresentando-se ao cliente de uma forma mais personalizada e próxima, criando um *word-of-mouth* positivo entre clientes e amigos que acaba por se traduzir em confiança e credibilidade que, no caso das *start-ups*, é um recurso de elevado valor. É esta relação de confiança que acaba por ditar o sucesso ou insucesso da *start-up* (Constantinides, 2004).

As redes sociais têm-se tornado cada vez mais uma ciência do que propriamente uma arte.

Posto isto, o tema em questão apresenta relevância, pois permite perceber quais as estratégias de *marketing online* que as *start-ups* utilizaram para potencializar o seu sucesso *online*.

## **1.2. OBJETIVO DO ESTUDO E QUESTÃO DA INVESTIGAÇÃO**

A presente investigação tem como objetivo analisar e perceber o poder das redes sociais nas *start-ups* e o modo como essas redes sociais, realizadas com visão e de forma diferente, podem auxiliar o sucesso das mesmas, identificando os métodos utilizados.

Para se atingir o objetivo geral definiram-se objetivos específicos. Numa primeira fase pretende-se determinar os aspetos que levaram à criação da empresa, as redes sociais, e a marca e a evolução das empresas nas redes sociais.

Um segundo objetivo consiste em identificar e sintetizar as ações utilizadas pelos empreendedores para responder à questão da investigação.

Deste modo, a questão da investigação é a seguinte: O que é que os empreendedores podem fazer para potencializar o sucesso da estratégia de divulgação e *marketing* digital da própria empresa?

### **1.3. METODOLOGIA UTILIZADA**

Com a realização da revisão de literatura formularam-se algumas questões que permitiram dar início à elaboração da investigação. Para responder às questões foi definida a metodologia considerada mais adequada para descobrir quais as ações que impulsionam o sucesso das *start-ups*, neste caso, as entrevistas.

Numa primeira fase foram observadas as evoluções das estratégias utilizadas e recolhidas informações diretas através das páginas de Instagram de cada empresa ao longo de dois anos.

Numa segunda fase elaborou-se o guião das perguntas para a entrevista qualitativa e realizaram-se as entrevistas aos responsáveis das duas empresas em estudo, o que permitiu obter uma perceção mais ampla e completa da visão do representante de cada empresa.

### **1.4. ESTRUTURA DA DISSERTAÇÃO**

A presente dissertação está organizada em seis capítulos, nomeadamente, introdução, a revisão da literatura, estudo empírico, análise e discussão dos resultados, e conclusões.

No enquadramento teórico, segundo e terceiro capítulos, é apresentada uma síntese sobre as temáticas em estudo. É nesta fase que são definidos os conceitos importantes para a devida compreensão do tema da investigação.

No quarto capítulo são desenvolvidos os conteúdos técnicos do trabalho e a metodologia da recolha de dados para o estudo empírico. O método de recolha de dados mais adequado para descobrir quais as estratégias que impulsionam o sucesso das *start-ups* é o método das entrevistas, como referido anteriormente. Assim, serão descritas as entrevistas realizadas, bem como as fontes utilizadas para a conceção do respetivo guião.

No capítulo cinco procede-se à triangulação dos dados recolhidos das entrevistas realizadas e a observação direta através da página de Instagram de cada empresa de forma a obter a informação essencial para análise e tratamento dos dados.

Por fim, no capítulo seis são apresentadas as principais conclusões retiradas da investigação, fazendo uma nota conclusiva de resposta à questão da investigação, realçando a relação entre

os factos verificados e a teoria, apontando as limitações inerentes ao presente estudo, bem como também algumas sugestões que poderão vir a ser desenvolvidas em futuras investigações.

## CAPÍTULO 2 – *MARKETING* DAS REDES SOCIAIS

### 2.1. *MARKETING* DIGITAL

Segundo a Associação de *Marketing* Americana (2007, citada por Pedro, 2019), o *marketing* é visto como o conjunto de atividades, instituições e processos que criam, comunicam, entregam e trocam ofertas que resultam em valor para a sociedade no geral. Esta ideia coincide com a definição de Keller (1998, citado por Pedro, 2019) de que o *marketing* é um processo através do qual os indivíduos podem obter aquilo que necessitam por meio da criação, oferta e troca de produtos. Cobra (1992) acrescenta que o *marketing* é mais do que uma forma de sentir o mercado e adaptar produtos, existindo também um compromisso em melhorar a qualidade de vidas dos intervenientes. Cobra (2009) observa ainda que as decisões são tomadas tendo em consideração os desejos e as necessidades dos consumidores. Kotler e Keller (2006) argumentam que o objetivo do *marketing* é conhecer e entender o cliente tão profundamente que o produto ou serviço se vende por si só.

No *marketing* digital Moares (2018) tem em consideração as estratégias de *marketing* através da *internet*, por meio das quais empresas e consumidores procuram rapidez e interatividade na troca de informações de forma a garantir um melhor resultado das ações de *marketing*. Apesar de ser trabalhoso criar e desenvolver um plano de *marketing*, a criação do mesmo trará benefícios futuros. Permite verificar se os objetivos criados estão a chegar à audiência pretendida nas diversas plataformas que utilizam e com o conteúdo que elas gostam. Torna todo o processo mais eficiente, porque a equipa já sabe qual o conteúdo que deve criar, onde publicar e porquê.

Neste cenário Eikelmann, Hajj e Peterson (2008) apontam como possível solução de *marketing* relacionar-se com os consumidores através das redes sociais para que se consiga influenciar os consumidores com os conteúdos produzidos. Drury (2008, citado por Teixeira, 2017) complementa aconselhando o departamento de *marketing* a disponibilizar conteúdos passíveis de serem relevantes para os consumidores, para que este seja motivo de conversa entre eles gerando assim o *word-of-mouth*.

Sendo assim, Armano (2008) sugere micro interações como forma de proximidade com o consumidor. São essas mesmas micro interações que geram influência, que procuram o *word*

*of mouth*, criam uma relação com a marca, dão poder ao consumidor e potenciam a lealdade, a confiança e o reconhecimento da mesma.

Com a ascensão da *internet* o *marketing* desenvolveu-se num *mix* complexo de atividades que visam atrair, informar, entreter e manter possíveis clientes. De forma a atingir esse propósito é necessário que cada negócio tenha uma estratégia de *marketing*, sendo esta composta pelo estudo de mercado, mercado alvo, posição, análise competitiva, estratégia de mercado, orçamento e avaliação (ShawAcademy, 2020).

## **2.2. REDES SOCIAIS**

De acordo com Emarsys em 2019 havia cerca de 3,2 bilhões de utilizadores de redes sociais, o que corresponde a cerca de 42% da população mundial, perspetivando-se um crescimento de 9% por ano (Tjepkema, 2019).

Para Quinton e Harridge-March (2010), citados por Oliveira (2013, p. 13), as redes sociais podem ser definidas como «qualquer comunicação iniciada de um consumidor com outros consumidores que partilham um interesse e usam a *World Wide Web* como uma plataforma para criarem uma comunidade».

As redes sociais são plataformas *online* que permitem aos indivíduos criar um perfil, interligarem-se a outras pessoas e interagirem através das ligações de outros utilizadores da rede social. Esse perfil é uma espécie de um bilhete de identidade virtual (Boyd & Ellison, 2007).

Rosa (2010) apresenta as redes sociais como plataformas com ferramentas *online* que permitem a partilha com outros utilizadores de vários conteúdos em termos de formato, opiniões, experiências, conhecimento e interesses, criando uma comunidade ou rede que funciona em função da participação coletiva de cada um (plataformas colaborativas). De acordo com a ShawAcademy (2020) uma plataforma de redes sociais é uma tecnologia baseada na *web* que permite o desenvolvimento, implementação e gestão de soluções e serviços das redes sociais.

Existem diversas categorias de plataformas das redes sociais, sendo que o conceito inerente às mesmas poderá ser adaptado no futuro devido ao constante avanço e transformação das tecnologias.

Os seis tipos de plataformas das redes sociais são os seguintes: *social networking*, *photo sharing*, *video sharing*, *microblogging*, *community platforms* e *interactive platforms* (ShawAcademy, 2020).

A *social networking* é a plataforma mais tradicional de rede social que permite aos seus utilizadores interagir uns com os outros de formas diferentes. Resumidamente, é uma rede para as pessoas se conectarem e comunicarem umas com as outras. Como exemplos podem referir-se o Facebook e o LinkedIn (ShawAcademy, 2020).

*Photo sharing* é a plataforma que permite aos seus utilizadores publicar fotografias no seu *feed* e interagir com o conteúdo dos outros utilizadores. A título exemplificativo refere-se o Instagram e o Pinterest (ShawAcademy, 2020).

*Video sharing* é uma plataforma que permite aos seus utilizadores partilharem os seus vídeos num *feed* à disposição para visualização e interação por parte de outros utilizadores como, por exemplo, o Youtube e o Vimeo (ShawAcademy, 2020).

Por sua vez, o *microblogging* permite aos utilizadores a publicação de textos pequenos em que outros utilizadores podem interagir, tais como o Twitter e o Tumblr (ShawAcademy, 2020).

O *community platform* entende-se como uma plataforma particularmente boa para negócios, porque permite a interação com a audiência. Os seus utilizadores podem colocar questões e receber respostas ou começar conversas com grupos de pessoas que têm interesses semelhantes. Como exemplos citam-se o Quora e o Reddit (ShawAcademy, 2020).

Por último, as *interactive platforms* são plataformas mais interativas, possuem características e recursos experimentais, bem como de realidade virtual, jogos interativos e camadas de músicas. A Snapchat e o TikTok são exemplos destas plataformas (ShawAcademy, 2020).

Neste contexto e, atendendo à pluralidade de plataformas disponíveis na sociedade atual, recomenda-se que uma *start-up* esteja presente em pelo menos uma ou duas plataformas, sendo que a mais recomendada pela ShawAcademy (2020) é o Instagram. Esta rede social foi comprada pelo Facebook em 2012 e permite que se publiquem fotografias e vídeos, sendo que a informação publicada pode ser organizada por *tags* e localização. O Instagram tem ainda recursos como mensagens privadas, histórias (vídeos até 15 segundos que são eliminados automaticamente após um período de tempo limitado) e IGTV (vídeos com duração mais prolongada).

Segundo a ShawAcademy (2020) o Instagram tem diariamente 500 milhões de utilizadores, e a seguir ao Facebook é a plataforma com mais *engagement*. Os seus utilizadores utilizam a

plataforma em média 53 minutos por dia e cerca de 83% dos utilizadores descobrem novos produtos e serviços através do Instagram. Um terço das histórias visualizadas são histórias partilhadas por negócios, 50% dos utilizadores seguem pelo menos uma empresa, o Instagram gera quatro vezes mais interações que o Facebook e ajuda a cerca de 80% dos utilizadores a tomar decisões relativamente às suas compras.

Tobin e Chulpaiboon (2016, citados por Isa & Polina, 2018, p. 29) referem que o “Instagram is a site which purpose is to highlight on the effective pictures which people can use for expressing and sharing emotions to others”.

Isa e Polina (2018) ao analisar o estudo de Tobin e Chulpaiboon (2016) concluíram que o Instagram representa visualmente tudo aquilo que uma organização quer demonstrar ou expressar aos seus clientes. Por isso mesmo é que tantas empresas consideram o Instagram uma ferramenta significativa que permite atrair possíveis consumidores. Por outro lado, as pessoas podem criar relações ao partilhar interesses privados e opiniões.

### **2.3. AS REDES SOCIAIS COMO FERRAMENTA DE *MARKETING***

Singh e Diamond (2010) defendem que com a ascensão da *internet* ao longo das últimas décadas as redes sociais ganharam cada vez mais importância na vida dos seus utilizadores. Para além disso, transformaram a *internet* e contribuíram para o impulso de novas oportunidades de negócio.

O *marketing* das redes sociais engloba e interliga num só conceito a definição de *marketing* e a definição de redes sociais. As redes sociais permitem aos seus utilizadores influenciar outras pessoas *online*. Esta influência já ocorria no dia-a-dia, mas com o avanço das redes sociais passou para um nível mundial (Singh & Diamond, 2010)

Singh e Diamond (2010, p. 10) definem *Social Media Marketing* da seguinte forma:

*[S]ocial media marketing is a technique that employs social media (content created by everyday people using highly accessible and scalable technology such as blogs, message boards, podcasts, microblogs, bookmarks, social networks, communities, wikis, and vlogs). Social media (which was probably one of the most-hyped buzzwords of the last few years) refers to content created and consumed by regular people for each other.*

Para a ShawAcademy (2020) o *marketing* das redes sociais é o uso de várias técnicas em plataformas de redes sociais de forma a espalhar *awareness* e de promover o produto ou serviço com o propósito de converter a *target audience* em clientes.

O *marketing* das redes sociais deve fazer parte da estratégia de *marketing* e ter a sua própria estratégia específica. Com efeito, as redes sociais apresentam uma relação benefício-custo consideravelmente elevada, uma vez que conseguem chegar a um maior número possível de clientes com um custo de investimento relativamente baixo. Têm uma audiência a nível global e com a informação recolhida torna-se possível identificar novos mercados-alvo. Ainda permitem um maior nível de interação, dado a audiência poder facilmente colocar as suas questões e preocupações. Dá acesso a informação de quem é a audiência e quais são os seus consumidores, muito embora nem todos os seguidores correspondam a futuros consumidores. Possibilita igualmente saber a opinião dos consumidores, recolhendo sugestões de melhoria dos produtos e serviços para que se torne possível corresponder às necessidades dos mesmos (ShawAcademy, 2020).

Desta forma, as redes sociais são um negócio da inteligência artificial que monitoriza e lidera tendências no mercado, criando conteúdos relevantes que atraem audiência e consideram relevante a imagem da marca aos olhos do público. Permitem avaliar diversos fatores preponderantes, possibilitando inferências sobre o público-alvo, nomeadamente ao analisar quantos seguidores têm, o que é que os seguidores da concorrência gostam ou não, qual o tipo de conteúdo que resulta, avaliando a possível audiência que os fornecedores não estão a atingir. Aliadas às redes sociais, também as compras *online* estão em crescimento contínuo, pois permitem à audiência, em tempo real, adquirir e pagar o produto e/ou serviço através das diversas plataformas digitais (ShawAcademy, 2020).

As redes sociais têm-se tornado cada vez mais uma ciência do que propriamente uma arte. Segundo a ShawAcademy (2020) é possível afirmar que as redes sociais são um ciclo infinito de atividades. Os marcos definidos pelos planos e estratégias de *marketing* são atingidos e o processo recomeça novamente e, desta vez, com novos objetivos.



Figura 2.1 - O ciclo de vida das redes sociais

Fonte: ShawAcademy (2020)

O processo do ciclo das redes sociais começa com a determinação da audiência, onde estão os potenciais clientes. Depois é necessário determinar o que fazem *online*, porque é que o fazem e como é que o produto e/ou serviço que produzem se relaciona com essa audiência (Figura 2.1).

Conhecida a audiência é possível determinar qual a estratégia de *marketing*, as plataformas a serem utilizadas e qual o conteúdo a ser criado para atrair essa mesma audiência (Figura 2.1).

De seguida, o conteúdo é desenvolvido identificando quais as imagens ou textos com os quais a audiência se identifica mais, adaptando-o às diferentes plataformas e dispositivos sendo definidas ferramentas de forma a gerir a criação, publicação e medição desse conteúdo (Figura 2.1).

Durante a fase de implementação é necessário investigar e medir as respostas que o conteúdo recebe e alinhá-las com os objetivos definidos. O conteúdo deverá ser ajustado constantemente em função dos dados recolhidos, sendo normalmente necessário recolher pelo menos seis meses a um ano de informação para que se torne possível analisar a eficácia do mesmo (Figura 2.1).

Por fim, é necessário ouvir o *feedback* dos clientes para saber qual a sua perceção *online* relativamente à marca (Figura 2.1). Este processo recomeça novamente determinando quem é a audiência, porque muitas vezes se descobrem novos mercados que, à partida, não se consideravam relevantes, mas que ganharam peso. O ideal é definir estratégias anuais e criar campanhas quadrimestrais que possam ser adaptadas assim que se começam a recolher dados.

A ShawAcademy (2020) defende que a pergunta essencial a fazer sobre a estratégia da rede social é a resposta detalhada num plano ao QUÊ, QUANDO e PORQUÊ para todo o conteúdo de negócios publicado na página pessoal do negócio nas redes sociais. São as informações recolhidas através das respostas a estas questões, que ditam quais as escolhas dos clientes face às empresas, produtos e/ou serviços disponíveis.

Na estratégia da rede social devem listar-se os produtos e serviços. Contudo, se a listagem for muito extensa será recomendado apenas destacar os mais vendidos ou até quais as categorias. Devem mencionar-se os pontos fortes e focar-se na área da comunicação nas redes sociais. Sabendo responder às perguntas “porque é que alguém deverá escolher os teus produtos e/ou serviços em vez de escolher a concorrência?” deve realizar-se uma análise SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*) identificando os pontos fortes e as fraquezas da organização, bem como as oportunidades e ameaças do meio envolvente (ShawAcademy, 2020).

Infelizmente ainda não há uma resposta direta e isenta de erro sobre o montante que uma empresa deveria investir no *marketing* das redes sociais, porque deverá ter-se em consideração algumas variáveis, tais como o tamanho do negócio ou a indústria onde se encontra. Contudo, é possível analisar as decisões de outras pessoas relativamente a este assunto (ShawAcademy, 2020).

No *site* webstrategies.com pode ler-se que a maioria das empresas gasta entre 5% a 15% da receita em *marketing* e cerca de 35% a 45% dessa percentagem deveria ser investida nas atividades do *marketing* digital e cerca de 15% a 25% do orçamento deveria ser aplicado no *marketing* das redes sociais (ShawAcademy, 2020).

É importante ter em consideração que aquilo que é relevante não é o montante do orçamento, mas sim como será aplicado. Da mesma forma, é importante ter em consideração que o orçamento não é sinónimo de publicidade paga; é necessário relembrar que poderá significar o custo dos recursos e tempo despendido ao implementar o processo (ShawAcademy, 2020).

Resumidamente, o orçamento para as redes sociais deve ter em consideração a estratégia, o *design*, os gráficos, a videografia, os visuais, a escrita, o custo da publicidade, rastrear resultados e a gestão das redes sociais. Mesmo que a empresa não recorra ao exterior para obter e criar estes dados está a despende do próprio tempo para criar estes recursos (ShawAcademy, 2020).

Todavia, o produto do investimento em todos esses recursos pode alcançar milhares de pessoas e obter peso suficiente para chegar a bons resultados. Contudo, não se deve pressupor que esses resultados foram unicamente consequências do investimento em publicidade (ShawAcademy, 2020).

#### **2.4. *MARKETING* E COMUNICAÇÃO NAS REDES SOCIAIS**

A mudança tanto no panorama dos *media*, como no comportamento do consumidor implica novas abordagens comunicacionais por parte dos profissionais de *marketing*. Rosa (2010, p. 46) argumenta que

[a] comunicação tende a deixar a sua força persuasiva para ser experiencial, abrindo a participação na construção de produtos e processos. O *marketing* deve deixar de ver o consumidor como um alvo de produtos, mas sim como um produtor de experiências e conteúdos. E criar e partilhar experiências positivas tornou-se muito mais importante do que enviar simples mensagens ao consumidor.

Constantinides e Fountain (2008) referem que a modificação na forma de comunicar tem de ter em conta os novos fatores que influenciam o processo de tomada de decisão do consumidor.

As práticas tradicionais no *marketing* promovem a comunicação com o propósito de incidir e, por vezes, “atacar” o consumidor com mensagens persuasivas, por vezes repetitivas, para que este adquira o produto ou serviço (Rosa, 2010).

Halligan e Shah (2010, citados por Costa, 2013) recordam que estamos a viver uma revolução na forma como as pessoas comunicam, uma vez que a *internet* possui um enorme poder para comunicar com as massas, uma revolução na forma como as pessoas procuram produtos e escolhem certas empresas e, inclusivamente, uma revolução na forma como as empresas captam a atenção dos seus clientes. Bell (2009) refere que, nos dias de hoje, com o acesso à *internet*, com o aumento do poder dos computadores e com a “digitalização” dos *media* os consumidores têm cada vez mais um papel ativo. Para Halligan e Shah (2010, citados por Costa, 2013, p. 13) “uma boa presença na *web* é determinante para todos os negócios”.

O *marketing*, nomeadamente a forma como as empresas estão presentes nos meios de comunicação digital, teve de se adaptar a este novo paradigma, em que é criado um relacionamento com os utilizadores das páginas *online* (Costa, 2013). Atualmente, tudo se

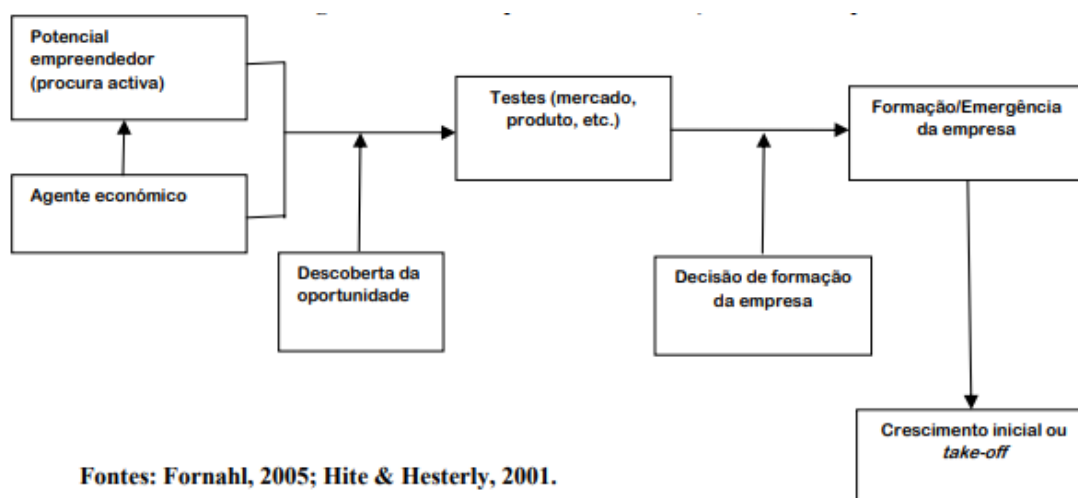
compra e tudo se vende através da *web*. Portanto, cada utilizador poderá ser um potencial cliente para uma empresa, sendo assim necessário desenvolver e apostar numa interação com os mesmos. Desta forma, o investimento neste tipo de *marketing* e uma boa gestão das redes sociais revela-se crucial para uma empresa. Costa (2013, p. 28) menciona que “o marketing ajuda as empresas a estarem onde estão os consumidores e estes passam muito do seu tempo nas redes sociais. Se os consumidores lá estão as marcas também têm que estar”.

## CAPÍTULO 3 – EMPREENDEDORISMO, *START-UPS* E REDES SOCIAIS

### 3.1. CONCEITO DE EMPREENDEDORISMO

O empreendedor é alguém que explora uma oportunidade que outros não tinham percebido sendo o empreendedorismo a atividade que envolve fazer algo novo e que, portanto, envolve risco. A percepção do risco pelo empreendedor é diferente da de outros indivíduos; onde os outros agentes veem apenas risco, o empreendedor vê uma oportunidade e tem segurança suficiente para a explorar (pode possuir informação que outros não têm ou pode ser o único a reconhecer a importância de determinada informação de domínio público) (Sousa, 2008).

Segundo Fornahl, Zellner e Audretsch (2005, citados por Sousa, 2008) é possível esquematizar o processo de formação de uma nova empresa da forma que se encontra descrita na Figura 3.1.



Fontes: Fornahl, 2005; Hite & Hesterly, 2001.

Figura 3.1 - Fases do processo de formação de uma empresa

Fonte: Sousa (2008)

A formação de uma nova empresa é um processo complexo: os empreendedores não nascem empreendedores, mas tornam-se empreendedores num processo de aprendizagem que envolve a assimilação e troca de informação com o seu ambiente (Sousa, 2008).

Após a descoberta da oportunidade, o empreendedor tem de desenvolver a ideia de negócio e avaliar o seu sucesso tecnológico e comercial. Aqui é essencial cruzar a oportunidade de se tornar um empreendedor com a vontade de o ser (Fornahl *et al.*, 2005, citados por Sousa,

2008). Introduz-se assim a questão da motivação (Kadushin, 2002). É necessário transformar a ideia numa inovação, processo que requer a combinação de diferentes tipos de conhecimentos, capacidades, competências e recursos (Fagerberg, *et al.*, 2005, citados por Sousa, 2008). Neste contexto, por exemplo, Cooper e Dunkelberg (1986) concluem que muitos empreendedores começam os seus negócios em áreas relacionadas com a sua anterior ocupação.

É ainda necessário pensar numa estratégia para desenvolver um produto e/ou serviço com sucesso no mercado, ou seja, um plano de formação da empresa. Aqui é essencial a constituição da equipa fundadora, fortemente influenciada pelo círculo social (família, amigos e colegas) (Sousa, 2008).

### **3.2. INOVAÇÃO**

Em contexto organizacional a criatividade pode traduzir-se não só na geração de uma ideia para um produto a ser desenvolvido pela organização, mas também na capacidade de solucionar problemas do dia-a-dia (Ramos, 2016).

A inovação consiste na introdução de novas formas de melhorar algo no contexto de trabalho (West, 2002). Contudo, pode traduzir-se igualmente numa aplicação nova de algo já existente dentro de uma função, grupo de trabalho ou organização (Anderson, DeDreu, & Nijstad, 2004). Não obstante, a inovação parece representar a implementação das ideias podendo entender-se a criatividade como a capacidade de gerar ideias originais e a inovação como a transformação dessas ideias em soluções práticas para os problemas do dia-a-dia (Wilson, 2012). De forma geral, a criatividade e a inovação traduzem o processo de criação e aplicação de novo conhecimento, sendo estas competências centrais no líder (Connell & Thaarup, 2014)

O processo inovador é descrito por Patterson (2002) como multifacetado e interativo encontrando-se organizado em diversas etapas: identificação do problema, geração de ideias, avaliação contextual da nova ideia e implementação.

### **3.3. *START-UP* - CONCEITO E CARACTERÍSTICAS**

Segundo Ferrão *et al.* (2013), as *start-up* são empresas de pequena dimensão, recém-criadas ou ainda em fase de constituição, com atividades ligadas à pesquisa e desenvolvimento de ideias inovadoras, cujo custos de manutenção são baixos, oferecendo a possibilidade de rápida e

consistente geração de lucros. Essas empresas, normalmente de base tecnológica, possuem espírito empreendedor e uma constante procura por um modelo de negócio inovador.

Este modelo de negócio é uma forma da *start-up* gerar valor, ou seja, como transformar o seu trabalho em dinheiro. Assim, as empresas que criam modelos de negócio altamente escaláveis, a baixos custos e a partir de ideias inovadoras são denominadas de empresas *start-ups* (Ferrão *et al.*, 2013).

### **3.4. O PODER DAS REDES SOCIAIS NAS *START-UPS***

Na maioria dos casos as *start-ups* utilizam as redes sociais com seis objetivos fundamentais, a saber: comunicar com consumidores; angariar novos clientes; aumentar as vendas; expandir a base de dados de clientes; gerar transações; e desenvolver ligações de proximidade com clientes e potencial público-alvo (Smith & Treadway, 2010). Toda esta dinâmica acaba por girar em torno da experiência *online*, apresentando-se ao cliente de uma forma mais personalizada e próxima, criando um *word-of-mouth* positivo entre clientes e amigos que acaba por se traduzir em confiança e credibilidade, que no caso das *start-ups* é um recurso de elevado valor. É esta relação de confiança que acaba por ditar o sucesso ou insucesso da *start-up* (Constantinides, 2004).

Existem vários fatores que podem contribuir para o sucesso da *start-up*, como a criação de ligação emocional, incentivo de produto, disponibilidade de informação detalhada *online* e *feedback* à comunicação de proximidade (Constantinides, 2004). A estes fatores juntam-se outras ações utilizadas pelas *start-ups* nas redes sociais para cativar a atenção do consumidor e para estabelecer uma relação com o mesmo, designadamente as seguintes: a partilha de imagens alusivas quer à marca quer ao produto e/ou serviço; partilha de vídeos que estimulem o consumidor e a sua perceção acerca da marca; partilha de estatísticas, curiosidades e factos relacionados com a empresa; e incentivar a audiência a partilhar imagens da sua relação com a marca. Desta forma, é possível criar um maior retorno e envolvimento com a marca fazendo com que o consumidor se identifique com a mesma, tornando-se também um embaixador da mesma e espalhando o *word-of-mouth* através da sua própria rede de contactos *online*. Através deste efeito em cadeia a informação é disseminada com uma maior eficiência e rapidez, atingindo o público-alvo e potenciais clientes (Castilho & Antunes, 2013). Cada vez mais é importante manter uma relação de proximidade com o consumidor

e para uma *start-up* focar-se neste ponto e mantê-lo é considerada uma vantagem competitiva (McAlexander, Schouten, & Koenig, 2002).

Através destes estudos e conhecendo os hábitos dos utilizadores é possível maximizar o retorno dos conteúdos criados (Berger & Milkman, 2012). Desta forma, a empresa tem o conhecimento base para criar tipos de conteúdos nas redes sociais, que detenham o que é necessário para que se tornem virais e úteis para o seu público-alvo (Castilho & Antunes, 2013).

## CAPÍTULO 4 – ESTUDO EMPÍRICO

Após a apresentação da revisão de literatura, o capítulo 4 define a metodologia de pesquisa e as técnicas usadas, bem como são caracterizadas as empresas do estudo empírico.

### 4.1. – METODOLOGIA

De uma forma genérica existem dois tipos de abordagens ao trabalho de pesquisa. Segundo Maylor, Blackmon e Huemann (2005) estas abordagens são a pesquisa científica (objetiva, que procura padrões) e a pesquisa etnográfica (subjéctiva, que analisa sobretudo práticas a nível individual).

As redes sociais são cada vez mais utilizadas como ferramenta de *marketing* no auxílio para o sucesso e divulgação das empresas. Deste modo, o presente trabalho de pesquisa tem como objetivo analisar e perceber o poder das redes sociais nas *start-ups* e o modo como essas redes sociais, realizadas com visão e de forma diferente, podem potenciar o sucesso das mesmas. Neste estudo procura-se identificar quais os métodos utilizados para a potencialização do sucesso e divulgação das *start-ups* nas redes sociais.

Uma vez definido o problema a ser investigado e os objetivos previamente estabelecidos, optou-se por realizar um estudo multicaso seguindo a metodologia de recolha de informação (Yin, 2013). Eisenhardt e Graebner (2007) referem que ainda se pode confrontar a informação de várias fontes e verificar se suportam ou não as mesmas premissas, trazendo mais veracidade aos resultados empíricos obtidos, ao utilizar-se o método de estudo multicaso.

A riqueza do presente estudo está na informação colhida através dos inquiridos e a análise das respostas abertas dos mesmos enquadrados nas devidas limitações.

Para o desenvolvimento do estudo de caso foi requerida a aplicação de uma entrevista *online* através de uma plataforma de conferências remotas com possibilidade de gravação tendo como público-alvo os fundadores das empresas.

Esta ferramenta está ajustada à recolha de opiniões, comportamentos e atitudes dos inquiridos, o que não se poderia obter através da generalização da utilização de um método quantitativo.

#### **4.1.1. – Seleção dos casos de estudo**

Foram selecionados para esta investigação dois casos de estudo. Esta seleção foi de conveniência com base em conhecimento pessoal. Os critérios para a escolha das *start-ups* foram “produto inovador no mercado” (curiosamente nasceram na mesma altura) e “representar um caso de sucesso de *start-ups* das redes sociais *online*” (quantidade de seguidores e reconhecimento da marca).

#### **4.1.2. – Método de recolha de dados**

Com a revisão da literatura formularam-se algumas questões que permitiram dar início à elaboração da pesquisa.

O método escolhido foi o de entrevista qualitativa por permitir uma total perceção da visão do representante de cada empresa, não cingindo as suas respostas a questões padronizadas e opções de escolha múltipla. Com efeito, quando o estudo envolve *start-ups*, inovação e *thinking out of the box* não há uma solução pré-definida que permita analisar quais as ações tomadas que levaram ao sucesso da empresa.

As entrevistas foram realizadas diretamente com os fundadores das duas *start-ups* selecionadas, através da utilização do Zoom. Foi elaborado um guião de entrevista (Apêndice 1) dividido em cinco partes, cada uma correspondendo a um subtema, com cerca de 25 perguntas abertas no total, em que duas delas têm anexadas duas perguntas fechadas. As questões fechadas foram compostas por uma lista de “razões pelas quais lançaram a empresa através das redes sociais” e quais as “ações tomadas para a divulgação da *start-up*”. Nestas questões foi usada uma escala de Likert de 5 pontos, em que o “1” representa “nada importante” e o “5” representa “muito importante”.

A identificação das empresas, dos entrevistados, a data e duração da entrevista, e a forma de realização mesma estão patentes na Tabela 1. A transcrição das entrevistas está patente no Apêndice 2 (para a empresa Damn Doughnuts) e no Apêndice 3 (para a empresa Scoop n’ Dough).

Tabela 1 - Detalhe das entrevistas

	Damn Doughnuts	Scoop n' Dough
Nome do entrevistado	Nuno Mota	Darchite Kantelal
Função do entrevistado	Fundador	Co-Fundador
Data da entrevista	15/10/2020	31/08/2020
Duração da entrevista	1:40:13	1:29:03
Tipo de entrevista	Zoom	Zoom

Fonte: Elaboração própria

As entrevistas permitiram verificar se existiam semelhanças nos percursos e ações das *start-ups* e nas estratégias que levaram ao seu sucesso.

#### 4.2. – APRESENTAÇÃO DAS EMPRESAS

Na Tabela 2 são apresentados alguns dos dados revelantes das *start-ups* que fizeram parte da investigação.

Tabela 2 - Descrição base das *start-ups*

	Damn Doughnuts	Scoop n' Dough
Fundadores	Nuno Mota	Darchite Kantelal Jimite Kantelal
Ano de fundação	2019	2019
Local da sede	Lisboa	Lisboa
Instagram	@damndoughnuts	@scoopndough
Nº seguidores	28 100	21 300
Comércio tradicional	Não	Sim
Entregas	Sim	Sim
Entregas noutras cidades	Sim	Sim
Volume de faturação anual	n.r.	n.r.

Fonte: Elaboração própria

As empresas escolhidas para a realização deste estudo são a Damn Doughnuts fundada por Nuno Mota e a Scoop n' Dough com os fundadores Darchite e Jimite Kantelal. A Damn Doughnuts foca-se na comercialização dos seus *donuts* 100% vegetarianos através da página de Instagram, com método de pré-pagamento e entrega em casa dos clientes ou através de um ponto de recolha. A Scoop n' Dough para além de produzir *donuts*, produz igualmente

gelados artesanais também 100% de origem vegetal. A Scoop n' Dough tem uma loja física no Chiado para a comercialização dos seus produtos e no verão tem uma *pop-up* no El Corte Inglés. Ambas as empresas têm diferentes abordagens na divulgação nas redes sociais.

#### 4.2.1. Damn Doughnuts

A Damn Doughnuts surgiu em 2019 como uma ideia de receita de *donuts* 100% de origem vegetal para um *blog* de receitas, o “Alho Francês”. O “Alho Francês” é um *blog* que nasceu em 2015 após vários pedidos de receitas dos pratos que Nuno Mota fazia no seu dia-a-dia e que partilhava no seu Instagram pessoal. Foi criado assim um espaço *online* para partilhar “Receitas Vegetarianas” num local próprio, de fácil consulta e onde Nuno podia explicar as suas receitas de forma mais detalhada e com imagens mais cuidadas. O seu propósito sempre foi criar e disponibilizar receitas que pudessem impactar de forma positiva nem que fosse numa pessoa só.

Em 2019 após “poucas” tentativas, como se diz no mundo da pastelaria, descobriu a receita perfeita de massa de *donuts*. Era um processo de confeção muito demorado e perplexo, algo que não seria viável para as pessoas no seu dia-a-dia, pois ninguém tem a paciência ou disponibilidade para perder 6 horas no ritual necessário de confeção de *donuts*, quando pode ir simplesmente à pastelaria.

Nuno e a sua esposa como estavam tão orgulhosos desta receita, não a quiseram desperdiçar e começaram a dar a provar a amigos para ver qual a sua reação. O *feedback* foi tão positivo que lançaram logo o negócio e só depois é que toda a base e organização do mesmo foi desenvolvida. Em vez de começarem com a ideia, desenvolver o produto/protótipo, criar maneira de funcionar a ideia, torná-la rentável, apetecível e real, fizeram precisamente o contrário. Começaram logo com a criação e lançamento do produto.

A Damn Doughnuts não tem loja física. Todo o processo de compra e venda é realizado através da conta de Instagram (@damndoughnuts). Desta forma, Nuno, o fundador da empresa, é o responsável pela criação de todo o conteúdo *online*, da confeção e das entregas. Todos os *donuts* encomendados já estão previamente pagos – as vezes até com um mês de antecedência - pelo que não há qualquer tipo de desperdiço ou perdas.

Nuno é a personalidade da Damn Doughnuts; sem ele o negócio não seria o mesmo e não teria o mesmo sucesso. Os clientes gostam tanto do conceito e da forma irreverente e “presumida” do criador da empresa, que sem ele encarregue de todos estes processos, os seus produtos não teriam a mesma aceitação.

Os *donuts* são totalmente feitos de forma artesanal sem qualquer maquinaria que permita fazer mais em menos tempo. Todos os *donuts* têm o “toque da mão” o que faz com que seja possível sentir todo o carinho e dedicação (Figura 4.1).



Figura 4.1 – Damn Doughnuts

Fonte: Instagram @damndoughnuts

#### 4.2.2. Scoop n’ Dough

A Scoop n’ Dough surgiu em 2019 como um negócio de família que oferece *doughnuts* e gelados artesanais 100% de origem vegetal feitos de forma caseira. A ideia surgiu em trazer um produto americano para Portugal onde a oferta do mesmo era escassa. Em 2020 ganharam o prémio de “melhores *donuts* do mundo” pela Happy Cow baseado no *ranking* de melhores comentários.

A família Kantelal tinha a tradição de todos os fins de semana ir comer gelados artesanais a gelatarias na zona de Lisboa. Em 2015 Darchite Kantelal tornou-se vegetariano estrito. Dentro da panóplia de gelados disponíveis numa gelataria, deixou de poder comer a maior parte deles, passando somente a poder escolher os sorvetes e essa oferta limitada gerou uma certa frustração. Darchite tinha saudades de ir a uma gelataria e comer gelados cremosos (em vez de gelados à base de água) e numa das viagens de volta para casa o pai desafiou-o a criar uma gelataria para pessoas que não comem produtos de origem animal.

Como Darchite estudava em Londres e cada vez que visitava a sua família em Portugal trazia uma caixa de *donuts* a pedido da família, porque todos eles adoravam os *donuts* de Londres,

então decidiu juntar os conceitos de *donuts* e de vegetarianismo e lançar uma gelataria e donutaria 100% de origem vegetal.

Darchite é responsável pela criação de novos sabores de gelados e o Jimite é responsável pela criação de novos sabores de *donuts*.

Desde o lançamento da Scoop n' Dough que o conceito dos *donuts* foi-se ajustando às necessidades e pedidos dos clientes. Inicialmente a empresa fazia *donuts* simples e com preços fixos. Contudo, os clientes queriam produtos mais elaborados. Os fundadores decidiram arriscar e criar *donuts* mais complexos. O preço de cada *donut* passou a variar consoante o custo de produção, sendo que os clientes não se importaram com esta subida de preço, porque estavam a comprar qualidade.

O foco da empresa é a “criação de experiências” e disponibilizar *donuts* que o cliente não irá conseguir adquirir numa outra donutaria. Desde que iniciaram a criação de *donuts* mais complexos, as *reviews* e *feedback* dos clientes dispararam (Figura 4.2).



Figura 4.2 - Scoop n' Dough

Fonte: Instagram @scoopndough

## CAPÍTULO 5 – ANÁLISE DOS DADOS E DISCUSSÃO

Através da informação recolhida a partir das entrevistas realizadas aos fundadores das *start-ups* (Apêndices 2 e 3) e da observação direta através das páginas de Instagram de cada empresa ao longo de dois anos foi possível triangular a informação essencial para a obtenção dos resultados. Neste capítulo é feita uma análise geral da triangulação dos resultados recolhidos.

### 5.1. CONSIDERAÇÕES GERAIS

Na sequência da triangulação dos resultados chegaram-se a diversas conclusões. Estas empresas, apesar de atuarem de forma diferente, possuem semelhanças e diferenças entre si. São muitas as convicções e motivações que partilham. O espírito e carácter empreendedor dos fundadores destas *start-ups*, apesar de distintos, foram essenciais para a criação do sucesso que alcançaram. Partilhando histórias, perfis e experiências muito semelhantes, eles conseguiram transformar uma ideia de algo que seria unicamente para consumo pessoal numa oportunidade de negócio de sucesso.

As duas empresas têm algo em comum: produção de *donuts* artesanais de origem vegetal. Ambas constaram que havia uma falha de mercado relativamente a estes produtos para pessoas que, por algum motivo, não comiam produtos de origem animal ou então queriam experimentar coisas novas e fora do normal.

Podemos também afirmar, através do conjunto de dados expostos na Tabela 3, que as *start-ups* preenchem o pré-requisito de “representar um caso de sucesso de *start-ups* das redes sociais”. Possuem uma quantidade grande de seguidores, um reconhecimento considerável e um grande *engagement* por parte do público-alvo.

Esta escolha apoiou-se no número de seguidores e no nível de reconhecimento porque, por questões de privacidade do negócio, os fundadores mantiveram os valores de faturação da empresa em segredo.

### 5.2. CRIAÇÃO DA EMPRESA

Um fator comum aos fundadores foi a saudade de consumir aquele determinado produto e a impossibilidade de o encontrar à venda em Portugal. Ambas as *start-ups* tornaram uma ideia,

que partiu de algo para consumo próprio, numa oportunidade de negócio por haver procura suficiente no mercado. Devido à complexidade e duração da criação do produto, não é algo que seja fácil e rapidamente recriado em casa. Desta forma, decidiram meter as mãos à obra e começar a produzir esses produtos para venda ao público. Rapidamente se tornou um sucesso tanto para pessoas vegetarianas como não vegetarianos pelo fator curiosidade.

### **5.3. AS REDES SOCIAIS E A MARCA**

A Damn Doughnuts e a Scoop n' Dough lançaram o seu negócio através do Instagram como meio principal de comunicação e *marketing*. Cada uma, à sua maneira, apostam fortemente na comunicação direta do produto e da marca com o cliente. O Instagram por sua vez é uma plataforma com foco na imagem, *design* e efeito visual. Através da partilha de histórias como forma de comunicação, conseguem criar e manter uma relação de proximidade e empatia com os clientes. Daí estas empresas terem escolhido apostar nesta rede social como plataforma principal de *marketing*. Através das suas publicações conseguem proporcionar desejo e uma experiência aos seus clientes impulsionando assim as vendas.

Ambas têm o seu *website* registado e na Scoop n' Dough até é possível fazer a encomenda *online* para entrega ao domicílio ou levantamento em loja. A empresa recomenda fazer a reserva ou compra através do *site* até um dia antes, porque determinados sabores de *donuts* estão constantemente a esgotar em loja.

Inicialmente a Damn Doughnuts, após sugestão de um cliente regular, também se inscreveu no Twitter. Contudo, Nuno defende que se não tiver disponibilidade para criar conteúdo de qualidade, onde seja possível identificar o ADN dos Damn, prefere não fazer de todo. Como tal, pouco tempo depois saiu do Twitter para se focar totalmente só no Instagram.

A Scoop n' Dough também tem conta no Facebook, mas apenas a utiliza como forma de estar presente na rede – a prioridade é mesmo o Instagram.

### **5.4. EVOLUÇÃO DAS *START-UPS* NAS REDES SOCIAIS**

Com a vivência com as redes sociais nestes últimos anos já é impensável abrir um negócio ao público sem ter uma plataforma *online* onde seja possível criar uma relação de proximidade com o cliente. Muitos dos estudos que houve no passado para confirmar padrões de consumo e de utilização no mundo atual, já são dados como conhecimentos absolutos e de conhecimento de cultura geral provenientes da utilização excessiva das redes sociais. Devido

ao crescimento significativo do mundo digital, procurar e interagir com as empresas nas suas plataformas *online* é um impulso que os utilizadores têm. Curiosamente, e devido ao algoritmo das redes sociais, a própria plataforma incentiva o *engagement* entre empresas e clientes, sendo que uma forma de fazer crescer o número de seguidores, as empresas deviam de preocupar-se em criar experiências com o cliente. E essa experiência começa no momento anterior à compra do produto ou serviço.

Tabela 3- Razões pelas quais as *start-ups* se lançaram através das redes sociais e avaliação

Razões	Damn Doughnuts	Scoop n' Dough
As comunidades <i>online</i> são altamente influenciáveis	5	5
Criar fidelização	5	5
Possibilidade de obtenção de informação facilitada sobre o consumidor, mercado e concorrência	5	3
Maximização da proximidade com o cliente	5	5
Facilidade da disseminação da informação	5	5
Facilidade de obtenção de vantagem competitiva	2	5
Possibilidade de identificação de oportunidades de negócio	5	3
Baixos custos associados à utilização das redes sociais como meio de ação	1	5
Alcançar uma visibilidade comparável à das grandes empresas, mas sem grandes custos	4	4

Fonte: Castro (2014) e entrevistas realizadas (Apêndices 2 e 3)

Analisando a informação contida na Tabela 3 conclui-se que as razões principais que levaram os fundadores das *start-ups* a utilizar as redes sociais como impulsionadores do negócio foram “as comunidades *online* são altamente influenciáveis”, “criar fidelização” e “maximização da proximidade com o cliente” (Algesheimer, Dholakia & Herrmann, 2005) e “facilidade da disseminação da informação” (Algesheimer, Dholakia & Herrmann, 2005; e Guinea & Fagerstrom, 2010; e Ribeiro, 2012). No que se refere aos “baixos custos associados à utilização das redes sociais como meio de ação” (Guinea & Fagerstrom, 2010) esta afirmação

é uma falácia, pois esquece por completo que o tempo investido na criação de conteúdo digital tem um custo. Esse conteúdo não se produz automaticamente; são necessárias muitas horas de investimento para criar conteúdo que traga sucesso na divulgação da empresa. Para se chegar a um nível de seguidores orgânicos considerável foi necessário muito investimento de tempo e criação de credibilidade da marca. Por isso, é que hoje em dia empresas contratam *influencers* para a realização de trabalhos publicitários e pagam-lhes pelo trabalho consoante o número de seguidores e alcance que as mesmas possuem.

Tabela 4 - Ações realizadas pelas *start-ups* nas redes sociais e avaliação face às ações enunciadas pelos fundadores

Ações	Damn Doughnuts	Scoop n' Dough
Partilha de imagens alusivas ao produto	5	5
Partilha de vídeos	5	4
Partilha de estatísticas	1	2
Partilha de curiosidades ou factos relacionados com a empresa	5	4
Incentivo aos clientes a partilhar as suas experiências com a marca	5	5
Oferta de produtos a singulares de destaque	4	5

Fonte: Castro (2014) e entrevistas realizadas (Apêndices 2 e 3)

Relativamente às principais ações utilizadas para lançar a marca (Tabela 4), conclui-se que das diversas ações apontadas por Castilho e Antunes (2013) destacam-se cinco das seis ações, nomeadamente a “partilha de imagens alusivas ao produto”, a “partilha de vídeos”, a “partilha de curiosidades ou factos relacionados com a empresa”, o “incentivo aos clientes a partilhar as suas experiências com a marca” e a “oferta de produtos a singulares de destaque”.

Curiosamente e de forma espectável, visto que nunca o fizeram, a ação “partilha de estatísticas” nem é sequer tida em consideração como opção.

Pode-se afirmar que existe coerência entre as ações apontadas por Castilho e Antunes (2013) e as ações realizadas pelos fundadores das empresas analisadas.

## 5.5. ESTRATÉGIA PARA POTENCIALIZAR O SUCESSO

A estratégia de divulgação e de *marketing* de uma empresa pode definir o sucesso a longo prazo da mesma. Sem uma boa aposta na divulgação e estratégia adequada o público-alvo não terá como ter conhecimento da empresa, porque não sabe que a mesma existe. Algumas questões que os fundadores precisam de responder no momento de criação da empresa são as seguintes: O que poderei fazer para potencializar o sucesso da estratégia de divulgação e *marketing* digital da minha empresa? O que poderei fazer para criar desejo e manter os meus clientes satisfeitos?

A Damn Doughnuts e a Scoop n' Dough conseguiram chegar ao nível atual porque apostaram em pontos fulcrais que lhes impulsionaram o seu sucesso.

Há muitos negócios no mercado que não foram capazes de obter o sucesso que mereciam por não dar a devida importância às diferentes tendências subjacentes ao *marketing* digital das redes sociais.

Um potencial cliente poderá não ter conhecimento de que determinada empresa ou entidade existe caso não exista uma referência ou recomendação da mesma. Assim, a divulgação boca-a-boca é um dos meios mais relevantes de referência devido à sua credibilidade acrescida - partindo-se do pressuposto que as pessoas recomendam e aconselham aos seus pares com base nas suas experiências positivas. Contudo, a maior limitação deste meio de divulgação é o seu reduzido alcance, comparativamente com a abrangência conseguida através das redes sociais - mais seguidores, mais expansão facilmente conseguida, por consequente mais feedback e melhor divulgação.

As tendências nas redes sociais estão constantemente a mudar e é importante uma empresa conseguir acompanhar as mesmas para ser capaz de cativar o seu público-alvo assegurando novas formas de interagir com a audiência.

Os *influencers* têm a capacidade de cativar a sua audiência ao promover produtos ou serviços nas redes sociais que foram utilizados e aprovados pelos mesmos. Essa foi a estratégia inicial que Nuno utilizou nos Damn Doughnuts quando a ideia do negócio ainda estava a surgir e o mesmo precisava de fazer um estudo de mercado com reações genuínas e imediatas. Nuno contactou pessoas com muitos seguidores no Instagram que o próprio admirava (atores, músicos, *influencers*, entre outros) para oferecer presencialmente uma caixa de *donuts*. Esse público-alvo ficou tão surpreendido com o produto que partilhou nas suas histórias a sua

reação e, isso para além de, dar visibilidade à marca proporcionou igualmente curiosidade em experimentar os *donuts*. O *feedback* demonstrado revelou-se bastante positivo, tendo os mesmos demonstrado verdadeiro agrado pelos produtos em questão, bem como, aliciado os seus seguidores a adquiri-los.

Segundo o estudo realizado pela ShawAcademy (2020), 49% dos consumidores dependem da recomendação dos *influencers* e 40% irá adquirir algo que viu nas redes sociais. Por esse motivo as empresas ultimamente têm contactado cada vez mais *influencers* de forma a dar a conhecer a sua marca à comunidade. Contudo, é necessário haver precaução, pois a audiência cada vez mais consegue perceber se o conteúdo não é credível ou genuíno. A Damn Doughnuts e a Scoop n' Dough já recorreram a *influencers* para dar a conhecer e a experimentar o seu produto sem que houvesse a necessidade de partilha nas suas redes sociais. Este aspeto demonstra que houve interesse voluntário e reconhecimento positivo pelos produtos.

Outras formas de interação entre empresas e *influencers* passa pela oferta de produtos, mas também pelas parcerias e contratação para campanhas de publicidade.

Apesar de não terem recorrido a esta estratégia, as empresas podem contar com os seus funcionários como embaixadores. Assim, os possíveis clientes estão mais propensos a confiar em pessoas que já conhecem e os embaixadores poderão recorrer a outras plataformas *online* que a empresa não integra. Os embaixadores podem ainda promover a marca, produtos ou serviços através das suas redes sociais pessoais e, potenciar o alcance a novos mercados no qual não estavam previamente inseridos.

A utilização de mensagens diretas e de perguntas, sondagens e questionários nas histórias permitem à audiência uma experiência personalizada e cuidada da marca e os consumidores vão sentir que a empresa se preocupa com as suas necessidades. Para além disso, o algoritmo do Instagram recompensa as contas que conseguem ter um nível elevado de *engagement* com os seus seguidores e, por sua vez, irá mostrar o seu conteúdo a mais pessoas.

Segundo o estudo mencionado anteriormente realizado pela ShawAcademy (2020), 47% dos consumidores afirmam que comprariam um produto diretamente através da caixa de mensagens. Atualmente, é o canal de vendas utilizado pela Damn Doughnuts, sendo também um bom canal para qualquer *start-up* ou *small business* começar no lançamento da sua marca, uma vez que permite uma maior proximidade com o seu cliente.

A par disto, sabe-se que o nosso cérebro apenas precisa de um décimo de segundo para conseguir compreender uma imagem e que retemos melhor seis vezes mais informação visual

do que a escrita ou ouvida. Conteúdo com imagens relevantes têm 94% vezes mais *views* do que um conteúdo sem imagens (ShawAcademy, 2020).

Torna-se necessário apostar em imagens de qualidade superior, até mesmo ao nível profissional, com dimensões compatíveis para serem visualizadas no telemóvel, porque de outra forma a audiência não prestará atenção ao conteúdo visual e continuará o seu *scroll*.

A Scoop n' Dough faz sessões fotográficas aos seus produtos para garantir um perfil mais *aesthetic* e que desperte desejo ao seu público. Durante a entrevista Darchite confessou que a sessão fotográfica demorou dois dias para se conseguir o registo perfeito do *donut* sazonal de figo publicada a 27 de agosto de 2020. Contudo, é comum cada publicação demorar cerca de 3 dias seguidos até se conseguir captar a foto a ser publicada. Isto porque, todo o *caption* e envolvimento por detrás de cada fotografia deverá ser muito bem pensada e planeada para se obter a comunicação certa a transmitir aos seus expectadores.

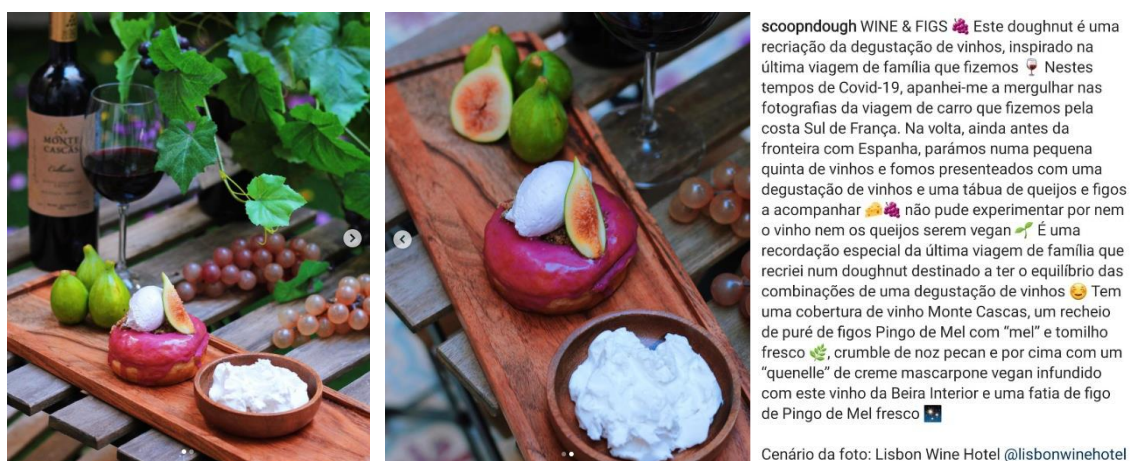


Figura 5.1 – Publicação no *feed* de Instagram - Scoop n' Dough

Fonte: Instagram @scoopndough

A Scoop n' Dough nos últimos meses ajustou igualmente a sua estratégia relativamente às histórias. No primeiro ano partilhavam apenas histórias onde tinham sido identificados o que, de certa forma, não era o suficiente para cativar os seus clientes e criar aquele desejo de consumo imediato. Atualmente, já seguem uma estratégia onde partilham *gifs* interativos e *memes* relacionados com os seus produtos para atrair a curiosidade dos seus seguidores. Esta estratégia demonstrou resultados bastante positivos, conseguindo tornar a sua conta muito mais apelativa.



Figura 5.2 – Publicação de histórias no Instagram - Scoop' Dough

Fonte: Instagram @scoopndough

Nuno considera que o *feed* é apenas um pequeno bônus e prefere investir o seu tempo a criar histórias inovadoras, engraçadas e que mostrem a sua personalidade para criar desejo nos seus clientes. Aliado a isto, aproveita para as tornar esclarecedoras, permitindo dar resposta imediata a possíveis questões que os clientes possam ter, o que rentabiliza o seu tempo.

A criação deste conteúdo revela-se exigente, embora pareça *effortless* requer muito tempo e dedicação no processo produtivo e no processo de criação. Por exemplo, as histórias de vendas dos Damn Doughnuts com 12 *slides* demoram cerca de 3 horas a serem conseguidas. O principal foco de Nuno é conseguir caracterizar o ADN da sua empresa com brincadeiras e trocadilhos, isto é, proporcionar uma experiência *online* dinâmica. Com a sua marca pretende criar conexão e empatia com os seus seguidores, este fator aliado à sua personalidade singular revelaram ser determinantes e permitiram alcançar o seu sucesso atual.

Nuno defende similarmente que as suas histórias são uma forma de criar ligação e desejo pela marca, reconhecendo que o seu objetivo está cumprido e que alcançou o sucesso pretendido. Prova disso são as inúmeras mensagens que recebe dos seus seguidores que mencionam soltar gargalhadas com as suas histórias e, posteriormente, o questionam como podem efetuar uma compra. Desta forma, o seu objetivo é evidente: primeiramente pretende cativar e entreter as pessoas e, futuramente, que estas realizem uma compra (Figura 5.3).



Figura 5.3 – Publicação de histórias no InstagramDamn Doughnuts

Fonte: Instagram @damndoughnuts

Curiosamente, apesar destas duas empresas estarem inseridas no mesmo sector e com produtos semelhantes têm abordagens de divulgação da marca completamente distintas. Por questões de inspiração e falta de tempo livre decidiram não seguir a concorrência para não ficarem limitados no seu processo criativo.

A maior inspiração de Nuno são as conquistas diárias dos seus pares, o trabalho que demonstram, a humildade e a dedicação que os conduziram ao sucesso. A par disto, Nuno constatou, através de outros empreendedores, que a interação dinâmica com os seguidores é um fator preponderante para o sucesso. Sendo estes os aspetos que o inspiram e que pretende transparecer para a sua marca.

No que concerne à sua própria pessoa e como indivíduo, Nuno sentiu por diversas vezes falta de empatia, compreensão e respeito por parte dos seus pares. A sua postura descontraída que frequentemente assumia nas reuniões com clientes contribuía para esse preconceito. Por outro lado, diretores de empresas de renome congratularam-no, pois admiraram a sua personalidade e a forma genial como trabalha fugindo ao politicamente correto. O mesmo revela, que a sua arrogância e frontalidade é um *statement* e, todos os elogios de pessoas bem-

sucedidas incentivam-no a continuar o seu percurso. Nuno afirma que trabalha como quer e da forma que quer, está a vender uma imagem e a imagem dele é tudo.

Darchite e Jimiti, por sua vez, passam todo o seu tempo livre a pensar e planear como poderão criar experiências únicas com os seus *donuts* e gelados. Na sua perspetiva, para alguém que é vegetariano, os produtos disponíveis no mercado e que são de 100% de origem vegetal são de certa forma medíocres, ou seja, foram adaptados, mas não foram criados com o propósito de serem tão bons que marcassem a memória das pessoas. A Scoop n' Dough apercebeu-se desta falha no mercado e adotou estratégias na criação de produtos inovadores que despertem a curiosidade no seu público-alvo. Desta forma, ao criar experiências através da conceção de um produto com *unic selling points*, fará com que se destaque no mercado face ao que já existe. Este fator faz com que os clientes sintam o impulso de partilhar nas suas redes sociais. Ao não potenciar estas experiências, as pessoas apenas veem o produto como se fosse normal e não sentem a necessidade de o recomendar. Qualquer pessoa que adore o produto que está a consumir acaba por divulgá-lo, sendo que, atualmente, prevalece uma grande necessidade de partilha nas redes sociais.

Contudo, convém ser-se capaz de gerir expectativas. Nuno reconhece que ao trabalhar sempre com a mesma dedicação, os resultados que daí surgem são sempre um bónus e mais-valias. Se porventura alguma estratégia não demonstrar os resultados pretendidos, o mesmo afirma que não irá procurar o motivo, em vez disso, procura motivar-se para criar novas formas de potenciar as suas vendas. Nuno afirma que estar sempre um pé à frente com a sua criatividade, gerando desejo aos clientes, é o seu lema. Isto porque pretende que os potenciais clientes antes de provarem os seus produtos já demonstrem interesse pela marca – a chave para alcançar este nível é a dedicação que dá ao trabalho que realiza. O seu lado pessoal revela ser essencial para que se torne possível criar esta relação com os seus clientes. Contudo, afirma que este é um processo exigente e desgastante mentalmente, pois implica desmistificar o seu público-alvo, potenciando um atendimento personalizado e divertido.

Nuno refere que se um cliente ao experienciar o seu produto reconhece o amor e dedicação que está por detrás da sua confeção é porque ele está no caminho certo. Acredita assim que não há ninguém que consiga fazer o trabalho como ele, ninguém responde aos clientes como ele, pois essa é uma sua característica inata, não sendo possível ensiná-la a ninguém. A sua empresa é a sua imagem e é esta que garante o seu sucesso e que as pessoas adoram.

Com base em tudo o que foi acima referido, compreende-se que estas duas empresas em particular, bem como, todas as *start-ups* que recorrem de forma inteligente às suas plataformas *online*, estão no caminho certo para o seu sucesso, pois conseguem cativar os seus clientes com conteúdo enriquecedor, informativo e interessante.

Por forma a sintetizar os aspetos mencionados, apresenta-se de seguida uma tabela que resume e clarifica quais são as estratégias para promover o sucesso numa *start-up* com recurso às redes sociais, nomeadamente, ao Instagram (Tabela 5).

Tabela 5- Quadro síntese das estratégias para potencializar o sucesso numa *start-up*

Oferta dos produtos a <i>influencers</i> ou celebridades	Publicação de imagens e vídeos com qualidade superior	Publicação regular de histórias	Conteúdo enriquecedor, informativo e interessante
Empenho e dedicação	Confiança e atitude	Interação, ligação e proximidade com os seguidores	Resposta a mensagens privadas
Criação de um produto melhor do que os existentes	Criação de desejo	Criação experiências únicas	Gestão de expectativas e capacidade de adaptação

Fonte: Elaboração própria

## 5.6. PERSPETIVAS DE FUTURO

As empresas entrevistadas são casos de sucesso nas redes sociais e, conseqüentemente, as suas perspetivas de futuro são bastante otimistas.

Como objetivo principal, à data da entrevista, a Scoop n' Dough pretendia um dia chegar à televisão. Já tinham ganho o prémio de “Melhor *Donuts* do Mundo” pela Happy Cow e tinham saído na revista NIT e TimeOut. Felizmente, a 10 de abril de 2021, Darchite e Jimite foram convidados a apresentar a Scoop n' Dough no programa “Em Família” da TVI completando assim o seu sonho. É possível encontrar o excerto do programa na página de Instagram @scoopndough a 11 de abril 2021.

A Damn Doughnuts orgulha-se de dar valor aos seus seguidores que vivem fora da zona metropolitana de Lisboa, pois são os que acabam sempre mais “prejudicados” em termos de acesso a novidades de produtos novos que focam as suas vendas na capital. Por esse motivo

os fins de semana estão reservados à entrega de encomendas em zonas de norte a sul do país. O sonho do seu fundador é conseguir chegar às ilhas e distribuir os seus *donuts* pelos locais mais remotos. Nuno pretende assim fazer uma parceria com um hotel, de forma a poder utilizar as suas instalações para produção. Infelizmente, devido às restrições de viagens ainda não foi possível concretizar este sonho. Mas é algo que ficará em aberto até ser possível.

Através da triangulação das informações recolhidas através das entrevistas realizadas e a observação direta das páginas de Instagram de cada empresa ao longo de dois anos foi possível constatar coerência entre as informações recolhidas e a investigação realizada pelos autores relativamente à relevância das redes sociais no desenvolvimento de negócios das empresas.

Se eventualmente Nuno e Darchite conseguissem ter mais tempo livre para criar conteúdo em vídeo então o ideal seria criarem uma conta de TikTok. De momento, estamos a vivenciar o *boom* do TikTok, onde diversos *small business* estão a ter bastante sucesso. O algoritmo do TikTok é muito bem pensado, pois mostra o conteúdo a outros seguidores que nem sequer seguem a página. Ao contrário do Instagram em que só se tem conhecimento das marcas quando as seguimos ou vemos nas histórias de amigos, no TikTok esse conteúdo aparece de forma orgânica. Também há uma grande comunidade que gosta de ver filmes de confeção de pastelaria ou culinária e que iriam passar a ter conhecimento destas duas empresas de confeção de *donuts* artesanais.

## CAPÍTULO 6 – CONCLUSÕES

### 6.1. CONCLUSÃO FINAL

O objetivo principal desta dissertação era perceber quais as estratégias de *marketing online* que as *start-ups* utilizaram para potencializar o seu sucesso *online*. Mais concretamente, este trabalho tinha como objetivo primordial averiguar e entender que ações e métodos tinham sido utilizados pelos seus fundadores nas contas de Instagram das suas marcas para impulsionar o crescimento e desenvolvimento dos respetivos negócios.

Para obter resposta a estas questões fez-se um estudo de caso-múltiplo onde se entrevistaram dois fundadores das *start-ups* escolhidas. Ao longo das entrevistas foram colocadas 25 questões para entender o processo de criação do negócio, onde surgiu a ideia, a relação dos criadores das empresas com redes sociais, a relações e posições da marca nas redes sociais e como utilizaram essas ferramentas em prol do seu negócio.

Através da análise dos resultados obtidos nas entrevistas foi possível identificar quais as estratégias de potencialização de sucesso nas *start-ups*, nomeadamente a “oferta dos produtos a *influencers* ou celebridades”, “publicação de imagens e vídeos com qualidade superior”, “publicação regular de histórias”, “conteúdo enriquecedor, informativo e interessante”, “empenho e dedicação”, “confiança e atitude”, “interação, ligação e proximidade com os seguidores”, “resposta a mensagens privadas”, “criação de um produto melhor que os existentes”, “criação de desejo”, “criação de experiências únicas” e “gestão de expectativas e capacidade de adaptação”.

Ao longo deste estudo constatou-se que as redes sociais estão cada vez mais presentes no meio social, nomeadamente a nível empresarial. São plataformas que ajudam a divulgação da sua marca, permitindo assim a jovens empreendedores criarem as suas ideias, lançarem com rapidez e solidez uma empresa muito mais facilmente do que outrora. As redes sociais permitem a estes empreendedores impulsionar o seu negócio de forma eficaz, viável e sem custos associados, para além do tempo despendido na criação da empresa e de todo o conteúdo *online*, capaz de fornecer suporte à comunicação, promoção, exposição e venda de qualquer marca numa *start-up*.

Os resultados obtidos neste estudo vêm trazer à comunidade empresarial, nomeadamente a *small business* e *start-ups*, respostas e apoio para a implementação de estratégias a utilizar nas redes sociais para impulsionar o seu negócio. Este estudo vem assim disponibilizar um

manual simplificado que poderá auxiliar o processo de lançamento da marca, inspirado em ações e medidas tomadas por empresas de sucesso. Também poderá servir como auxílio a *start-ups* que estão a ter dificuldades em impulsionar o seu negócio. Os futuros empreendedores podem beneficiar com este trabalho ao seguir os passos dados pelas *start-ups* relativamente à forma como se lançaram, como difundiram informações ou até como conseguiram captar a atenção do público-alvo de forma a conseguir converter essa captação em vendas e, também compreender o funcionamento do meio *online* e como conseguir dominá-lo através das estratégias apresentadas.

Neste estudo é revelada informação valiosa para os interessados que irão lançar o seu negócio *online* e pretendem tornar a sua marca atrativa para o seu público-alvo. Conclui-se também que as redes sociais são um difusor de conteúdos, um vínculo de comunicação e partilha de ideias, que têm como objetivo a relação entre o consumidor e a empresa e a interação mútua que resulta em *engagement*.

## **6.2. LIMITAÇÕES DO ESTUDO**

Como em qualquer investigação, também o presente estudo revela limitações. Neste caso, a primeira limitação foi o número reduzido de casos de estudo investigados, nomeadamente serem somente duas empresas. Sendo uma amostra muito reduzida não é possível fazer uma generalização para o universo das *start-ups*. A seleção das empresas foi escolhida numa perspetiva de conveniência por terem entrado no mercado na mesma altura e venderem o mesmo produto.

O facto de se terem realizado entrevistas, isto é, enveredar por um estudo qualitativo, complicou todo o processo de análise da informação investigada por ser um processo muito trabalhoso. Desde a transcrição de três horas de entrevista que demorou cerca de 18 horas, até à gestão da entrevista em si para não permitir que os entrevistados fugissem muito ao tema, algo que inevitavelmente acabou por acontecer. Teria sido mais prático realizar inquéritos. Contudo, pensando na riqueza da informação obtida, pode concluir-se que as entrevistas aos fundadores se revelam uma mais-valia para o estudo.

Sendo um tema consideravelmente recente e de constante evolução, ainda não existe muita literatura científica disponível que nos permita investigar o real impacto do Instagram como plataforma de estratégia de *marketing* para alcançar sucesso nas empresas. Apesar de haver artigos científicos e trabalho académicos que abordam as temáticas do *marketing* digital, redes

sociais, o impacto das redes sociais nas *start-ups*, criação de negócios, não foi possível encontrar estudos que analisem a vertente que foi estudada neste trabalho de investigação, o que significa que não há resultados obtidos noutros estudos que permitam a comparação com os resultados obtidos na presente investigação.

### **6.3. SUGESTÕES PARA INVESTIGAÇÃO FUTURA**

De forma a comprovar que as estratégias para potencializar o sucesso numa *start-up* realmente funcionam, como funcionaram para as duas empresas alvo da presente investigação, seria interessante lançar um negócio e documentar todo o seu processo, analisando de perto e profundamente todas as etapas descritas na Figura 5.3.

Uma outra sugestão seria analisar um negócio, como o Mokko Veggie, uma pastelaria em Lisboa de produtos 100% origem vegetal, que tem imenso potencial como ideia de negócio, mas que a sua página de Instagram [@moko\\_veggie\\_cafe](#) está muito aquém do expectável. Seria interessante verificar, num negócio já existente, qual o real impacto da aplicação das estratégias para potencializar o sucesso da empresa.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Americana, A. d. (2007). Definition of Marketing. *American Marketing Association*.
- Anderson, N., DeDreu, C., & Nijstad, B. (2004). The routinization of innovation research: A constructively critical review of the state-of-science. *Journal of Organizational Behaviour*, 25, 147-173.
- Armano, D. (29 de 04 de 2008). *Edelman Digital*. Obtido em 20 de 03 de 2021, de Darmano: [http://darmano.typepad.com/logic\\_emotion/2008/04/micro-interacti.html](http://darmano.typepad.com/logic_emotion/2008/04/micro-interacti.html)
- Bell, G. (2009). *Building social web applications: Establishing community at the heart of your site*. California: O'Reilly.
- Berger, J., & Milkman, K. (2012). What makes online content viral? pp. 192-205.
- Boyd, D., & Ellison, N. (2007). Social network sites: Definition, history and scholarship. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 13, 210-230.
- Castilho, A., & Antunes, M. (2013). Modelo de gestão de conteúdos nos social media: os estudos de casos das startups. *Animus Revista Interamericana de Comunicação Midiática*, 2, 102-123. Obtido de [https://www.researchgate.net/publication/261367343\\_modelo\\_de\\_gestao\\_de\\_conteudos\\_nos\\_social\\_media\\_os\\_estudos\\_de\\_casos\\_das\\_startups](https://www.researchgate.net/publication/261367343_modelo_de_gestao_de_conteudos_nos_social_media_os_estudos_de_casos_das_startups)
- Castro, I. (2014). O impacto das redes sociais online nas startups. *Dissertação de Mestrado*. Obtido de <https://www.repository.utl.pt/bitstream/10400.5/8985/1/DM-IRC-2015.pdf>
- Cobra, M. (1992). *Administração de marketing*. São Paulo: Atlas.
- Cobra, M. (2009). *Administração de marketing no Brasil*. (3, Ed.) Rio de Janeiro: Elsevier Campus.
- Connell, J., & Thaarup, C. (2014). Mind training for innovation: Building foundations for creativity in the workplace. *IGI Global*, 52-71.
- Constantinides, E. (2004). Influencing the online consumer's behavior: the web experience. *Internet Research*, 111-126.
- Constantinides, E., & Fountain, S. J. (2008). Web 2.0: Conceptual foundations and marketing issues. *Journal of Direct and Digital Marketing Practice*, 9, 231-244.

- Cooper, A., & Dunkelberg, W. (1986). Entrepreneurship and paths to business ownership. *Strategic Management Journal*(7), 53-68.
- Costa, A. (2013). Impacto das Redes Sociais no Marketing. *Relatório de Estágio*. Obtido de [https://estudogeral.sib.uc.pt/bitstream/10316/24613/1/Relat%0c3%b3rio\\_CarolinaCosta.FEUC.pdf](https://estudogeral.sib.uc.pt/bitstream/10316/24613/1/Relat%0c3%b3rio_CarolinaCosta.FEUC.pdf)
- Drury, G. (2008). Opinion piece: Social media: should marketers engage and how can it be done effectively? *Journal of direct, Data and digital marketing practice*, 9.
- Eikermann, S., Hajj, J., & Peterson, M. (2008). Opinion piece: web 2.0: Profiting from the threat. *Journal of Direct, Data and Digital Marketing Practice*, 9, 293-295.
- Eisenhardt, K., & Graebner, M. (2007). Theory building from cases: Opportunities and challenges. *The Academy of Management Review*, 50, 25-32.
- Fagerberg, J., Mowery, D., & Nelson, R. (2005). *Innovation: a guide to the literature*. New York: Oxford University.
- Ferrão, S., Sousa, J., Morais, R., Prior, H., Tomé, R., Moraes, T., & Ribeiro, A. (2013). Empreendedorismo e empresas startups: uma nova visão estratégica como motor de empregabilidade jovem. Obtido de [https://labcom-ifp.ubi.pt/publicacoes/20140721846-bsm\\_4\\_2013.pdf#page=9](https://labcom-ifp.ubi.pt/publicacoes/20140721846-bsm_4_2013.pdf#page=9)
- Fornahl, D., Zellner, C., & Audretsch, D. (2005). *The role of labour mobility and informal networks for know ledge transfer*. New York: Springer.
- Halligan, B., & Shah, D. (2010). Inbound marketing, get found using Google, social media and blogs. *The new Rules of Social Media*.
- Isa, S., & Polina, D. (2018). Digital marketing in startups: The role of digital marketing in acquiring and maintaining business relationships. p. 29. Obtido de <https://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:1222813/FULLTEXT01.pdf>
- Kadushin, C. (2002). The motivational foundation on social networks. *Social Networks*, 77-91.
- Keller, K. (1998). *Strategic Brand Management. Building, Measuring and Managing Brand* (Vol. 4). Englewood Cliffs: Prattice-Hall.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2006). *Administração de marketing*. (12, Ed.) São Paulo: Pearson Prentice Hall.

- Maylor, H., Blackmon, K., & Huemann, M. (2005). *Research Business and Management*. London: Palgrave.
- McAlexander, J., Schouten, J., & Koenig, H. (2002). Building Brand Community. *Journal of Marketing*, 66, 38-54.
- Moares, P. (2018). O impacto do marketing digital na viabilidade econômico-financeira de uma startup do setor Lawtech. *Monografia*. Obtido de [http://repositorio.ufc.br/bitstream/riufc/40671/3/2018\\_tcc\\_pafmoares.pdf](http://repositorio.ufc.br/bitstream/riufc/40671/3/2018_tcc_pafmoares.pdf)
- Oliveira, J. (2013). Marketing nas redes sociais: o poder da comunicação das marcas através do Facebook. *Dissertação de Mestrado*. Obtido de <https://repositorium.sdum.uminho.pt/bitstream/1822/25392/1/Jorge%20Miguel%20Costa%20Oliveira.pdf>
- Patterson, F. (2002). Great mind don't think alike? Person-level predictors of innovation at work. *International Review of Industrial and Organizational Psychology*, 17, 115-144.
- Pedro, B. (2019). Impacto das competências de marketing no sucesso (insucesso) das startups. *Dissertação de Mestrado*. Obtido de <https://www.repository.utl.pt/bitstream/10400.5/19561/1/DM-BCSMP-2019.pdf>
- Quinton, S., & Harridge-March, S. (2010). Relationships in online communities: the potential for marketers. *Journal of Research in Interactive Marketing*, 4, 59-73.
- Ramos, E. (2016). Criatividade e inovação em líderes de startups: um estudo exploratório. *Dissertação de Mestrado*. Obtido de <https://repositorio-aberto.up.pt/bitstream/10216/87755/2/166701.pdf>
- Rosa, N. (2010). O impacto das redes sociais no marketing: Perspectiva portuguesa. *Dissertação de Mestrado*. Obtido de <https://www.repository.utl.pt/bitstream/10400.5/2443/1/Main.pdf>
- ShawAcademy (Realizador). (2020). *Social Media Marketing* [Filme].
- Singh, S., & Diamond, S. (2010). *Social Media Marketing for Dummies*. New Jersey: Wiley.
- Smith, M., & Treadway, C. (2010). *Facebook Marketing: an hour a day*. Indiana: Wiley Publishing Inc.

- Sousa, C. (2008). Redes Sociais e Empreendedorismo. *Documento de Trabalho*. Obtido de [https://repositorio.iscte-iul.pt/bitstream/10071/3213/1/DINAMIA\\_WP\\_2008-68.pdf](https://repositorio.iscte-iul.pt/bitstream/10071/3213/1/DINAMIA_WP_2008-68.pdf)
- Teixeira, C. (2017). Influência das redes sociais na construção de uma marca. Estudo de caso: Officelink. *Relatório de Estágio*. Obtido de [https://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/19784/1/catarina\\_teixeira.pdf](https://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/19784/1/catarina_teixeira.pdf)
- Tjepkema, L. (03 de Janeiro de 2019). *Top 5 Social Media Predictions for 2019*. Obtido de Emarsys: <https://emarsys.com/learn/blog/top-5-social-media-predictions-2019/>
- Tobin, S., & Chulpaiboon, P. (2016). The role of social connection in satisfaction with Instagram photographs. *Translational Issues in Psychological Science*, 2, 303-312.
- West, A. (2002). Sparkling fountains or stagnant ponds: An integrative model of creativity and innovation implementation in work groups. *Applied Psychology*, 51, 355-387.
- Wilson, S. (2012). Why the health service needs creative leaders. *British Journal of Healthcare Management*, 18, 480-481.
- Yin, R. (2013). *Case study research: Design and methods*. California: SAGE Publications.

## APÊNDICES

### Apêndice 1 – Guião de Entrevista

Caro participante,

Eu, Daniela Quaresma da Silva, venho por este meio requerer a autorização da realização de um estudo de caso subordinado ao tema “O Impacto das Redes Sociais nas *Start-ups*” no âmbito da elaboração da dissertação de Mestrado, enquanto requisito para obtenção de grau de Mestre em Controlo de Gestão e Avaliação de Desempenho, ciclo de estudos frequentado no ISCAL e para o qual foi superiormente autorizada.

As redes sociais são cada vez mais utilizadas como ferramenta de *marketing* no auxílio para o sucesso e divulgação das empresas. Deste modo, esta dissertação tem por objetivo analisar e perceber qual o impacto/poder das redes sociais nas *start-ups* e o modo como essas redes sociais, realizadas com visão e de forma diferente, podem potenciar o sucesso das mesmas. Neste estudo procura-se identificar quais métodos utilizados para a potencialização do sucesso e divulgação da empresa.

Para o desenvolvimento do estudo de caso é requerida a aplicação de uma entrevista *online* através de uma plataforma de conferências remotas com possibilidade de gravação que tem como público-alvo os fundadores da empresa.

É garantida a confidencialidade da informação. As respostas serão utilizadas, exclusivamente, para fins de investigação.

Relativamente à denominação da instituição, caso não pretendam a divulgação do nome da mesma será atribuído um nome fictício.

*Start-up*:

Função na *start-up*:

Data da entrevista:

#### **Criação da empresa**

1. Breve descrição da empresa.
2. Como surgiu a ideia?
3. Que necessidade de mercado tinham intenção de responder?

4. Tiveram de fazer ajustes na vossa ideia para que a mesma fosse de encontro às necessidades de mercado após o início da comercialização?
5. Quantos membros fizeram parte da equipa inicial? Em que altura houve necessidade de alteração deste número de colaboradores e qual o número atual?
6. Houve alteração da função inicial dos fundadores? Quais eram as funções iniciais e as atuais?

#### **Redes sociais e os fundadores das *start-ups***

7. Qual é a rede social que mais utilizam com a vossa conta pessoal? Utilizam essas mesmas redes sociais para seguir marcas/empresas?
8. Acompanharam o crescimento e sucesso de alguma *start-up* nas redes sociais antes do lançamento da vossa empresa? Se sim, serviu como inspiração na estratégia utilizada? Qual? E porquê?

#### **A marca e as redes sociais**

9. Qual foi a rede social utilizada no lançamento da marca?
10. Em quantas redes sociais operam? Quais são?
11. Na vossa opinião qual é a rede social que permite maior proximidade com o cliente? Porquê?
12. Quais as razões que o motivaram ao lançamento da marca através das redes sociais?

*A tabela abaixo identifica as possíveis razões que levam as start-ups decidirem lançar o seu projeto através das redes sociais. Tendo em consideração o vosso caso específico, como avaliariam a importância dos seguintes pontos:*

(Considere a escala de 1 a 5, em que 1 = nada importante e 5 = muito importante)

	1	2	3	4	5
As comunidades <i>online</i> são altamente influenciáveis					
Facilidade da disseminação da informação					
Possibilidade de obtenção de informação facilitada sobre o consumidor, mercado e concorrência					
Maximização da proximidade com o cliente					
Criar fidelização					
Facilidade de obtenção de vantagem competitiva					
Possibilidade de identificação de oportunidades de negócio					
Baixos custos associados à utilização das redes sociais como meio de ação					

Alcançar uma visibilidade comparável à das grandes empresas, mas sem grandes custos					
---	--	--	--	--	--

13. Qual foi a estratégia utilizada na divulgação da *start-up* no Instagram?
14. A estratégia inicial mantém-se? Se não, qual é ou foram as outras estratégias adotadas?
15. Quais são as ações adotadas na estratégia utilizada?

*A tabela abaixo identifica as ações que foram utilizadas inicialmente nas redes sociais para expor o seu negócio. Tenho em consideração o seu caso específico, como avaliaria a importância dos seguintes pontos:*

(Considere a escala de 1 a 5, em que 1 = nada importante e 5 = muito importante)

Ações	1	2	3	4	5
Partilha de imagens alusivas ao produto					
Partilha de vídeos					
Partilha de estatísticas					
Partilha de curiosidades/factos relacionados com a empresa?					
Incentivar clientes a partilhar as suas experiências com a marca					
Oferta de produtos a singulares de destaque					

16. Qual foi a evolução da exposição da marca com as ações referidas anteriormente?
17. Qual é a quantidade média mensal de *donuts* produzidos? Caso a empresa venda outros produtos, qual é a quantidade média produzida? Quais produtos?
18. Qual foi o valor da faturação/vendas anual da empresa no primeiro ano?

### **Redes sociais como ferramenta de vantagem competitiva**

19. Qual é a abordagem adotada no relacionamento com os clientes nas redes sociais?
20. Quem está responsável por gerir as redes sociais? O próprio gerente, o responsável do departamento de *marketing* ou recorreram a uma empresa de *outsourcing* para gerir as redes sociais?
21. Realizam de alguma forma uma medição de seguidores/*likes*? Se sim, qual? Expliquem.
22. Conseguem medir de alguma forma o impacto/diminuição de seguidores nas receitas da empresa? Expliquem.
23. Conseguem medir de alguma forma o impacto direto do *engagement* com os seguidores nas receitas da empresa? Expliquem.
24. Qual é a estratégia da concorrência que mais admira?

25. Tem uma estratégia definida para as redes sociais (frequência de *posts*, tipo de *posts*, tipo de interação)?
26. Quando a empresa atingir um nível de reconhecimento considerável, pretende adotar uma estratégia mais tradicional e transformar as redes sociais num complemento de exposição?

### **Estratégia de *marketing* na *start-up***

27. Uma estratégia nas redes sociais é a “impressão digital que responde às perguntas O QUE, QUANDO, COMO e PORQUE para todo o conteúdo que partilhas na vossa página da rede social”. Têm uma estratégia documentada?
28. Qual é a análise SWAT da empresa? Mencionar forças, fraquezas, oportunidades e ameaças.

#### Forças

- Que qualidades vos diferenciam dos vossos competidores?
- Que recursos internos alavancam as forças?
- O que a empresa faz de bem?

#### Fraquezas

- O que é que a vossa concorrência faz de melhor?
- Quais são vossas limitações?
- O que é que a empresa não faz tão bem?

#### Oportunidades

- Há oportunidades que possam aproveitar?
- Há oportunidades de fazer venda cruzada? (aproveitam um produto para sugerir outro?)
- Há algum produto/serviço novo que irão lançar no mercado?
- Há alianças para *co-branding* que poderão ter?

#### Ameaças

- Há concorrentes emergentes?
- Há alterações nos regulamentos?
- Há sentimento negativo para com a empresa por parte dos clientes?
- As atitudes dos clientes estão a mudar?

Apêndice 2 – Entrevista com o fundador da empresa Damn Doughnuts realizada no dia 15 de outubro de 2021 com a duração de 1:40:13

## **Caracterização dos Entrevistados**

Nome: Nuno Mota

### **Entrevista**

#### **1. Como surgiu a ideia da criação da empresa?**

Antes dos Damn Donuts serem Damn Donuts eram para ser uma receita para a página principal “Alho Francês”. Depois cheguei à conclusão que não valeria a pena lançar a receita no *site*, porque ninguém iria estar seis horas a fazer *donuts* com todo o ritual que é necessário. Se eu achar que a receita não vai ter impacto positivo em pelo menos uma pessoa ou duas eu não a lanço – por isso é que não a lançámos. Estávamos cansadíssimos, mas orgulhosos, porque chegámos à perfeição muito rapidamente – só cinco ou seis tentativas. Olhámos um para um outro e pensamos “O que é que a gente vai fazer com isto?” e a minha mulher disse “só se dermos às pessoas a provar. Podes dar à tua amiga Andreia que tem muitos seguidores no Instagram”. Eu depois fiquei com a ideia a marinar e comecei a fazer estratégias para chegar às pessoas. Comecei a procurar pessoas, que de uma maneira ou outra, se identificariam com os Damn Donuts (que na altura ainda não eram ainda designados de Damn Donuts). Fiz um estudo de mercado a nível do Instagram. Arranjei estratégias para chegar a famosos e quis dar a provar. De certa forma fiz um estudo de mercado instantâneo em que tinha o *feedback* do produto na hora. As pessoas provaram e foram gostando. A marca nasceu assim.

#### **2. Qual foi a oportunidade de negócio que inspirou a criação da empresa?**

Uma empresa por norma começa com uma ideia, a ideia desenvolve um produto/protótipo, depois criam-se maneiras de funcionar essa ideia, torná-la rentável, torná-la apetecível, torná-la real (porque pode haver 40 e só uma ser viável). Mas nós fizemos ao contrário. Começámos logo com o produto e lançámos o produto ao público. Ou seja, toda a ideia, toda a base, toda a organização que era chave veio depois e demorou muito tempo, porque já estávamos na atividade.

Basicamente a nossa casa era a nossa padaria. Durante 4 ou 5 meses quase não dormi. Tinha as melhores ideias quando me deitava. Acordava e apontava num caderno para não me

esquecer. Eu já estava quase em *burnout*, porque queria provar a mim mesmo que as coisas funcionavam e que estava ali uma ideia que poderia ser duradoura e lucrativa no futuro.

Nós começamos os dois em casa e neste momento temos um espaço de produção totalmente desenvolvido por nós (em termos de ideia). Eu projetei que “quero fazer os meus *donuts* desta maneira e é desta maneira que eles vão ser feitos”. Continuam a ser 100% manuais, não tenho uma maquinaria que me permite fazer mais em menos tempo. Tem sempre o toque da mão. A mão faz com que não haja um igual ao outro. Torna-o mais especial. Não sei se viste os *stories* ontem, mas basicamente se uma pessoa trinca o teu produto e diz que sente o que está por detrás (sente amor e sente dedicação) é porque estás no caminho certo. Nós desenvolvemos o espaço de produção e então a vida mudou um bocado porque deixámos de estar em casas com *donuts* entulhados até ao pescoço. E eu agora até tenho trabalhado no *backoffice* – isso é uma parte que as pessoas não fazem ideia do trabalho que dá. Pensam sempre que é só colher frutos – eu agora já deixei de trabalhar em casa em termos de computador e Instagram porque senão não consigo desligar. No fundo é isso, continuamos a fazer tudo manual, desde caixas (as nossas caixas são personalizadas, pois todas elas levam o nome do cliente), mudamos agora a imagem para uma imagem mais profissional. Nós estamos em constante evolução, sempre preparados para dar o nosso melhor.

### **3. Quantos membros fizeram parte da equipa inicial? Houve alteração nesse número? A equipa é composta por familiares e/ou amigos?**

Inicialmente eramos só eu e a minha mulher, sendo que em determinadas fases tentei contratar outras pessoas, mas não resultou. Neste momento já consegui tirar a minha mulher do projeto e sou só eu.

As pessoas antes de trincar o produto já adoram a marca e já adoram o produto e isso já tem uma chave que é a dedicação que nós damos, ou seja, mais uma vez o lado pessoal é muito bonito, mas também é muito cansativo. Não há ninguém que consiga fazer o meu trabalho a nível pessoal. Ou seja, eu não consigo queimar etapas do mundo digital, porque ninguém responde como eu. Ninguém brinca quando recebe uma mensagem como eu. Eu não consigo ensinar isso ou não dá para ensinar isso. Ou seja, a única parte onde me consigo poupar é na parte da produção e é numa percentagem muito pequena.

**D: Tu fazes tudo. Acabas por estar na produção, no *marketing* e também na distribuição.**

Claro, porque lá está, temos as pessoas. Isto parece ridículo e arrogante de se dizer, mas as pessoas gostam de mim e eu gosto de falar com pessoas. As pessoas também não têm noção do trabalho que dá fazer umas boas entregas. E perguntas “eu poderia ter alguém a trabalhar para mim nas entregas?” Poderia, mas a marca morria. Ninguém entrega como eu. Ninguém tem o brilho que eu tenho a entregar. Ninguém responde à mesma pergunta da mesma maneira. Ninguém vai conseguir – ou seja, a chave disto – a conclusão que eu tiro – é a marca é tão pessoal e é tão minha que não dá. Eu poderia não me obrigar a isso, mas depois a marca não era a mesma coisa nem teria o crescimento que tem.

**D: As pessoas acabaram por associar a tua imagem à marca.**

Claramente. Eu neste momento faço entregas e cubro toda a zona de Lisboa. O que é que isso faz? Faz a possibilidade que a rota seja minha amiga e que eu consiga fazer uma rota brutal. Há dias que faço uma rota desgastante, mas obrigo-me a isso. Já tive pessoas da zona de Sintra ou da Venda do Pinheiro que dizem que a Uber não vai lá. E se pensarmos no lado pessoal da pessoa que nunca encomendou uma comida... os Damn Donuts apareceram lá de carro. Portanto, acho que é mais uma etapa especial.

Neste momento como em Lisboa cubro muitos lados, tenho 3 pessoas a entregar.

Todos os *donuts* são pré-pagos, o que faz com que haja uma exigência brutal. Eu não vendo porcaria e se eventualmente houver um dia que os *donuts* não saem com o critério que eu quero eles não são entregues. Obrigo-me a devolver o dinheiro. Felizmente nunca aconteceu. Mas uma das maiores vitórias que houve foi eu vender sempre um mês antes. Estas pessoas estão um mês à espera dos *donuts*. Antes da pandemia tinha datas vendidas para o Porto. As pessoas pagaram em fevereiro e a data de entrega foi feita em maio e só houve duas pessoas a pedir a devolução do dinheiro. Tudo 100% esgotado. É essa confiança que as pessoas têm com a marca, e eu não poderia nunca desiludi-las. Continuo com a mesma qualidade e com os mesmos produtos com que comecei a marca e essas pessoas merecem tudo. As pessoas esperaram 3 meses para comer uns *donuts*. Em termos empresariais poderia baixar os custos do produto, mas seria um tiro no pé. Eu continuo com a mesma qualidade, continuo com os mesmos produtos que lançaram a marca e essas pessoas merecem tudo e eu fico mesmo contente quando me lembro do episódio em que as pessoas esperaram 3 meses pelos *donuts*.

**4. Qual é a rede social que mais utiliza com a sua conta pessoal? Utiliza essas mesmas redes sociais para seguir marcas/empresas?**

Tenho duas páginas de Instagram (Damn Donughts e o Alho Francês). O Instagram tem se reinventado, umas vezes positivo outras não tão positivo, mas continua a ser uma rede de Instagram a 100%. Não porque as minhas duas páginas, de uma maneira ou de outra, são de criação de conteúdo, mas porque só faz sentido seguir marcas que eu admiro, ou que já tenham trabalhado comigo ou se identificam comigo. Eu já não sou utilizador de Instagram há muito tempo (não tenho conta pessoal).

**5. Acompanhou o crescimento e sucesso de alguma *start-up* nas redes sociais antes do lançamento da sua empresa? Se sim, serviu como inspiração na estratégia utilizada? Qual? E porquê?**

Não. A minha maior inspiração é conhecer pessoas, porque nunca se sabe quem está no outro lado. Eu sou muito arrogante, porque tenho uma confiança muito grande em mim e a confiança muitas vezes é vista como prepotência ou como negativa, mas não. Arrogante é *take a stand*. Assino por baixo de tudo o que eu faço. O meu maior objetivo era que respeitassem em primeiro lugar o meu produto e em segundo lugar que respeitassem o meu trabalho. Eu era uma empresa nova para levar ou não com o mundo real. Fui tentado por grandes empresas “temos um *coffee break*. Dá-nos os *donuts* e nós falamos de ti” e eu nunca quis isso. Nunca me deixei de iludir com promessas de visualizações e partilhas. E essa confiança que eu trago desde o início está consolidada e faz com que eu não hesite perante ninguém. Obviamente que há pessoas que eu gosto e admiro claramente. O Marco Costa é um deles, porque o trabalho que ele faz, a humildade com que o faz e a dedicação com o que o faz é transversal. Passa para mim, passa para quem fala com ele. Porque ele não está só a vender uma torta. Está a vender uma imagem. A imagem dele é tudo. Ele saiu de um programa televisivo. Ele tinha o seu impacto e resolveu trabalhar; sempre trabalhou e sempre disse que ia trabalhar. Ou seja, quem me inspira é o real. E eu consigo muitas vezes perceber que por detrás de uma página de sucesso estão coisas que não são verdade. E a verdade é o que muito mais me inspira. Por isso quem eu já conheço através dos *donuts* – já conheci muitas pessoas que me inspiraram muito e já me perguntaram “porque é que não fazes isto e isto” e é uma boa ideia. Agora eu procurar inspiração não. Não tenho tempo nem pré-disposição para ir ver uma empresa e estudar como é que ela funciona. A minha maior inspiração é essa. Já fui a reuniões que não me apetece ir, mas como marca tenho de ouvir e acabo amigo dessas pessoas mesmo não fazendo qualquer tipo de negócio em paralelo.

Inspira-me o sucesso da verdade. Inspira-me a luta. Inspira-me, porque eu trabalho 18h seguidas.

O politicamente correto é 99%. A minha apreciação das empresas vai do que eu visito delas presencialmente. As empresas que eu gosto não quero que me façam descontos; muito pelo contrário, eu quero é gratificar para realçar que fazem um excelente trabalho. Já recebi muitas gorjetas contrariado nos Damn Doughnuts, já recebi muitos presentes contrariado. Porque realmente estou a fazer um trabalho que eu adoro. Tu estás a pagar pelo meu trabalho então não tens de fazer mais nada. Mas lá está, o Marco acho que me inspira e acho que faz um excelente trabalho. Dá a opinião dele mesmo que seja contraditória. Não anda pelos pingos da chuva. Tenho por exemplo Paulo Baptista, o Alfaiate, que também conheci através da página. É uma pessoa que veio cá de baixo, que começa a trabalhar todos os dias às 6 horas da manhã. São essas páginas que me inspiram, porque não tenho muito tempo para seguir. São pessoas que conheci através do negócio e olharam para mim como um empresário e não como alguém que está a fazer *donuts* e isso é das coisas que mais aprecio como empresário. Diria que o que mais me inspira são pessoas que vivem o real, que o que têm foi feito pelo trabalho delas e que fazem a diferença. Se eu fizesse todos os dias 40 fotos com os *donuts* e o preço cá em baixo acho que ninguém iria querer pegar.

#### **6. Qual foi a rede social utilizada no lançamento da marca?**

Só o Instagram.

#### **7. Em quantas redes sociais opera? Quais são?**

Já não me lembrava, mas registei-me no Twitter porque há aqueles clientes que passam aquela fronteira do cliente e tornam-se os verdadeiros embaixadores da marca porque falam delas e a partilham. Eu ouvi a sua opinião e inscrevi-me, mas não tenho tempo. Eu para fazer uma coisa sem ter tempo para a fazer, prefiro não a fazer. Os meus *stories* de vendas são *stories* que demoro 3 horas, se for preciso, a fazê-las. A brincar com os bonecos, a encontrar – por exemplo os mais conhecidos são do Dragon Ball. Eu para encontrar uma imagem com o Son Goku está a dizer o que eu quero que ele diga dá trabalho. Eu para arranjar os *stories* do Mister Gadget foi complicado, ou seja, são coisas que envolvem tempo. E eu para fazer uma coisa só para fazer, não faço. Tem de estar ali o meu ADN. Tem de estar ali a minha brincadeira.

#### **8. Na sua opinião qual é a rede social que permite maior proximidade com o cliente? Porquê?**

**9. Quais as razões que o motivaram ao lançamento da marca através das redes sociais?** (Considere a escala de 1 a 5, em que 1 = nada importante e 5 = muito importante)

As comunidades online são altamente influenciáveis – 5. Os famosos se virem outro famoso a comer já baixam as defesas. Os famosos que influenciam também são influenciáveis.

Facilidade da disseminação da informação – 5.

Possibilidade de obtenção de informação facilitada sobre o consumidor, mercado e concorrência – 5. O meu maior medo era o *feedback* das pessoas. Eu realmente quero a opinião das pessoas no momento. Não fico à espera de um *site* de avaliações.

Maximização da proximidade com o cliente – 5.

Criar fidelização – 5.

Facilidade de obtenção de vantagem competitiva – 2. Eu considero que não tenho competição. Tendo em conta a maneira como eu opero não acho que tenha competição. Eu faço o que me quero: se quiser trabalhar trabalho, se quiser parar uma semana paro. A vantagem competitiva que eu tenho é o que me move. Eu costumo dizer que a minha empresa é um triângulo isósceles: desejo (tenho que estar sempre a provocar desejo), qualidade (tenho de ter qualidade) e tenho de ter oferta/procura. Eu tenho de estar sempre a criar desejo e é essa dinâmica que tem de estar sempre em movimento que é a minha grande vantagem competitiva.

Possibilidade de identificação de oportunidades de negócio – 5. A *internet* é uma maneira excelente de fazer um estudo de mercado instantâneo.

Baixos custos associados à utilização das redes sociais como meio de ação – 1. Não concordo. Cada vez mais acredito que o tempo é dinheiro. Se eu tivesse a trabalhar para outros era dinheiro que estaria a ser pago. Por isso é dinheiro que eu não ganho, mas faz com que eu ganhe – não sei se faz sentido. Na realidade não é um baixo custo, mas sim um grande custo.

Tu há bocado referiste que todas as vendas são impessoais e são impessoais porquê? Porque normalmente quem gere as redes sociais não é quem teve a ideia. Não é quem as faz acontecer. É alguém contratado ou é uma agência. Não há essência nenhuma. E eu obrigado que haja essência. Obrigado que todas as vendas que eu faça tenha que ter um bocadinho de mim. Agora fazendo um paralelismo com o baixo custo. Se calhar essas empresas têm um baixo custo – eu tenho um custo enorme. Mas sou eu que o faço e obviamente que não o contabilizo. Mas em termos empresariais tem um custo tremendo.

Alcançar uma visibilidade comparável à das grandes empresas, mas sem grandes custos – 4. Já tive com muitos famosos e muitos famosos partilharam. Mas por exemplo não se compara quando a Helena Coelho partilha os nossos *donuts*. Ela já partilhou umas 6 ou 7 vezes e quando partilha é fácil um produto crescer na *internet* se o produto for bom e chegar às pessoas certas. Eu nunca na vida iria conseguir cobrar à Helena Coelho pelo qual ela já me ajudou.

**D: Notas que quando um *influencer* dá um *feedback* do teu produto há um impacto imediato das tuas vendas?**

Quando tenho uma avalanche de novos seguidores não quer dizer que esses seguidores se tornem todos compradores, mas obviamente que o crescimento dos seguidores é fundamental para que uma pessoa olhe para a marca com confiança.

Quando há crescimento assim há consolidação. A consolidação é o mais importante. Aquelas pessoas que vêm falar após verem nos *influencers* que seguem não é 100% concretizadora. Vão muitas vezes sondar e perceber o que a marca é e o que vende. Para mim o mais difícil quando estás em vendas é gerir expectativas. Se tu pensares que vais vender muito se calhar não vendes. Se fizeres a venda como um objetivo não tão declarado mais natural funciona.

A marca agora funciona como se fosse um restaurante com reservas, mas há dias que ou a hora do *storie* não foi a mais indicada e passado um dia aparecem 40 pessoas a quererem os *donuts*. É tudo falível. É tudo inesperado. A solução para mim é trabalhar. É criar o tal desejo.

Tenho 23 mil seguidores. Nunca comprei um seguidor. Nunca paguei para ter mais impacto. Nunca paguei a uma agência para fazer trabalho de agente. Nunca dei uma contrapartida a um famoso para falar dos Damn Doughnuts. Nunca optei por aí.

**10. Qual foi a estratégia utilizada na divulgação da *start-up* no Instagram?**

Como disse inicialmente nós trabalhávamos 4 dias seguidos, chegávamos ao sofá e dormíamos no sofá. Passamos mal, mas ao mesmo tempo bem. Nós fomos fazendo funcionar o que já estava a funcionar de forma caótica. Tentamos passar do caos para a organização para haver controlo.

**11. A estratégia inicial mantém-se? Se não, qual é ou foram as outras estratégias adotadas?**

Sim, mantenho sempre a mesma estratégia. Vou-me manter fiel, porque acho que já é ADN da empresa a maneira que faço as coisas.

Obviamente que houve muito planeamento para tornar a marca vencedora. Muito trabalho de casa e continua a haver, mas é algo subliminar. Faz parte.

**12. Quais são as ações adotadas na estratégia utilizada?** (Considere a escala de 1 a 5, em que 1 = nada importante e 5 = muito importante)

Partilha de imagens alusivas ao produto – 5.

Partilha de vídeos – 5. Eu teria mais vídeos se tivesse tempo para os fazer. Ter vídeos só por ter não faço. Tenho que ter a minha qualidade. Mas o vídeo é fundamental também.

Partilha de estatísticas – 1. Não é importante. O facto de se banalizar o “esgotado” ou a venda rápida “já só há 65 bilhetes para o concerto” não é importante. Como há muita mentira nisso não gosto dessa estratégia. Quero que vejam o meu “*sold out*” como verdade. Compreendo que seja usado, porque se a pessoa ver o “perigo” de não o ter age mais rápido. Mas tem o lado mau porque deixa de haver verdade e transparência. A pessoa não comprar logo é sinal que não acha essencial. Tem a importância que se queira dar. Na minha ótica o desejo não está bem-criado. Não criei desejo suficiente para comprar aquele *donut*. Fazendo um paralelismo para a realidade: se eu tiver uma loja, já tive oportunidade de o ter e faço questão de não o ter, se calhar as pessoas pensam “porque é que vou comprar hoje se posso comprar amanhã?”. As empresas querem vender, como é obvio. Mas optar por uma falácia para vender mais eu não gosto.

O estar esgotado é uma venda perdida naquele momento, mas é uma fidelização ganha. Porque a pessoa já está a desejar para a próxima. Já respeitam.

As vezes pedem-me para fazer só mais uma caixinha e eu respondo que não há mais caixinhas. A pessoa pergunta se afinal está mesmo esgotado e eu respondo “se está lá escrito... achas mesmo que eu ia rejeitar uma venda?” é este tipo de resposta frontal que as pessoas não estão habituadas, porque não acreditam que sejam verdade.

Partilha de curiosidades/factos relacionados com a empresa – 5. Quanta mais verdade tu contares e quantas mais coisas especiais acontecerem à marca é fundamental para as pessoas se identificarem com a marca.

Incentivar clientes a partilhar as suas experiências com a marca – 4. Uma coisa é eu dizer que os *donuts* são fundamentais e outra coisa é outra pessoa a dizer. O melhor exemplo que te posso dar é tenho uns clientes que me disseram “os teus *donuts* congelados são brutais” – tenho esse *print screen*. Quando uma pessoa pergunta se posso congelar eu envio os *prints screens* de 4 ou 5

peças e a pessoa compra automaticamente. Se for eu a dizer parece que estou a forçar aquela venda e a obrigar a pessoa a comprar. Se forem outros é uma validação que a venda automaticamente acontece, a não ser que haja qualquer impossibilidade – seja financeira ou outra. Eu esgotei em Lisboa, mas quando vou para fora de Lisboa vou buscar muito mais do que dinheiro. Para já elevo o *standart* da marca. Elevo a bandeira da marca a outro nível. E depois vou buscar o calor humano e uma valorização, uma riqueza que não é comparável com euros. Eu considero que seja o mesmo que as palmas de um artista de uma banda. É isso que me move. A trabalhar 18 horas seguidas com noites mal dormidas é preciso uma grande dedicação.

**13. Qual foi a evolução da exposição da marca com as ações referidas anteriormente?**

A marca cresceu muito rápido.

**14. Qual é a quantidade média mensal de *donuts* produzidos? Caso a empresa venda outros produtos, qual é a quantidade média produzida? Quais produtos?**

É a tal transparência que eu não faço.

**15. Qual foi o valor da faturação anual da empresa no primeiro ano?**

**16. Qual é a abordagem adotada no relacionamento com os clientes nas redes sociais?**

É aquele lado pessoal que já falámos.

**17. Quem está responsável por gerir as redes sociais? O próprio gerente, o responsável do departamento de *marketing* ou recorreram a uma empresa de *outsourcing* para gerir as redes sociais?**

Sou eu que faço tudo. Já tive muitos convites e já rejeitei tudo. Porque não iram ser os Damn Doughnuts e somente *donuts*.

**18. Realiza de alguma forma uma medição de seguidores/*likes*? Se sim, qual? Explique.**

Na página não faz muito sentido, porque as *stories* são o veículo principal dos Damn Doughnuts. O *feed* é um pequeno bónus. As *stories* é que são fundamentais. As *stories* têm de ter muitas respostas. Têm de ter o tal desejo que eu falo. As *stories* é o fundamental e o *feed* é um – por exemplo se abrires a minha página tenho 135 fotografias. Não é nada.

Há quem diga que o Instagram, sem pagares, - eu também não pago para o Instagram – se tiveres 20% dos teus seguidores em visualização *stories* já tens um *engagement* grande. Eu tenho mais ou menos esses 20%. Eu sempre desde que ouvi essa nunca mais consegui esquecer. Por tanto se nós pensarmos 20% de 23 mil dá os tais 4 mil. Se houver 4 mil pessoas a verem os *stories* é excelente. Essas pessoas que reclamam do algoritmo do Instagram são gente que às vezes não se esforça o suficiente. Há os dois lados da moeda. Há o lado que se tiveres vontade de controlar isto tudo deixa de ser natural e passa a ser objetivo claro. Como o meu objetivo claro é entreter as pessoas e depois haver uma venda. Se houver 20 pessoas no *storie* a dizer “ri-me muito com os teus *stories*. Como é que se faz a venda?”, eu já tenho o sucesso que queria. Não é pelo número. Ou seja, não vou pensar em termos de algoritmo. Não tenho margem de manobra ou atividade cerebral para trazer mais um fator de controlo. Não faço isso.

Das coisas mais difíceis de se gerir são as expectativas. E eu já aprendi a fazer as coisas com a mesma dedicação e tudo o que vem é bónus. A gestão de expectativas é complicada. É das coisas mais complicadas a nível empresarial, mas eu não penso nisso. Se eventualmente tiver poucas vendas tenho que me motivar para fazer outra coisa. Não vou pensar “Esta *storie* não funcionou. Vou tentar perceber porque é que não funcionou”. Não. Vou é mexer-me e fazer outros para criar a tal venda necessária.

A estratégia é, imagina, a data de 22 que é a próxima data de Lisboa pensei assim “então quando é que vamos fazer a próxima data?” No dia 22 temos a agenda livre então é o 22. É o luxo de não depender de ninguém. Fazer o que me apetece. Eu quero é ter um dia de semana por Lisboa. Por exemplo Lisboa está habituada a ser o centro de tudo. Quando as pessoas pensam “Só há uma data em Lisboa?” e eu “Sim, no fim de semana vou fora de Lisboa” e respondem, “Mas devias era estar ao contrário” e eu respondo “Porquê?”. Por tanto não há uma estratégia. Há é o facto de eu não permitir que a marca seja esquecida. Eu não posso permitir isso, porque se tu deixas de aparecer deixas de ser lembrado. Se não és lembrado não estás a fazer nada.

19. **Consegue medir de alguma forma o impacto/diminuição de seguidores nas receitas da empresa? Explique.**
20. **Consegue medir de alguma forma o impacto direto do *engagement* com os seguidores nas receitas da empresa? Explique.**
21. **Qual é a estratégia da concorrência que mais admira?**

Não, porque simplesmente não acompanho. Deve haver empresas excelentes, mas não acompanho nada.

**22. Tem uma estratégia definida para as redes sociais (frequência de *posts*, tipo de *posts*, tipo de interação)?**

**23. Quando a empresa atingir um nível de reconhecimento considerável, pretende adotar uma estratégia mais tradicional e transformar as redes sociais num complemento de exposição?**

Não. É a principal mesmo. Não vejo outra maneira. Eu faço com que as pessoas andem atrás de mim. E se eu tiver uma loja sou eu que anda atrás das pessoas. E muda a perspetiva toda. Muda o *business plan* todo.

**24. Uma estratégia nas redes sociais é «a detailed blueprint that answers the WHAT, WHEN, HOW and WHY for all business content you post on your business social pages». Têm uma estratégia documentada?**

Não.

**25. Qual é a análise SWAT da empresa? Mencionar forças, fraquezas, oportunidades e ameaças.**

Forças - No fundo sou eu e a qualidade. A minha personalidade é a minha qualidade. Acho que é a diferença.

Fraquezas - A minha maior dificuldade é parar de trabalhar. Os Damn deveriam fazer melhor. Mas não dá. Não consigo.

Oportunidades - Não. Vamos é tornar especiais quem compra os Damn Doughnuts.

Ameaças - Não vejo nada, porque vejo dia a dia. Vejo o que o que é que posso fazer amanhã para ser mais especial. Para ser mais engraçado. Para ter mais qualidade. Não vejo da outra maneira “deixa lá ver o que me pode ameaçar para mudar”. Eu vejo é: quero estar sempre à frente e não atrás. Quero estar sempre com ideias novas.

Quando tens uma marca que depende de ti e dás a cara, não dá para desligar.

**D: Notaste que houve algum atraso no teu crescimento neste ano atípico?**

O meu maior medo da pandemia obviamente era parar e parar era não faturar. Eu tive um mês sem faturar diretamente dos Damn Doughnuts, mas o meu maior medo pode detrás disso era as pessoas esquecerem-se dos Damn Doughnuts. Porque obviamente estávamos cansados, mas estávamos orgulhosos pelo que a marca tinha feito em tão pouco tempo e o

meu maior medo era esse. Parecendo incrível, mas a seguir à paragem da pandemia nós voltamos com os levantamentos na Loja do Bairro. As vendas começaram a ser ainda maiores do que eram antes. Eu acho que as pessoas estavam desejosas de ter o normal de volta e é por isso que eu acho obviamente que os Damn Doughnuts são mais do que um produto. É um sentimento de felicidade da minha parte e da parte deles: é uma comunhão entre nós. Nós vendemos cada vez mais. Por isso a pandemia foi só apenas uma pausa. O meu maior medo não se concretizou – que era ser esquecido. Por um lado, até foi bom porque deu para descansar e quando voltámos, voltámos com uma dedicação e ainda mais fortes. Parar é fundamental. É muito fácil acomodar-se e é muito fácil achares que o que tens funciona. Eu tento ver da outra maneira. Tento fazer com que continue a funcionar. Reinventar é uma palavra que está muito na moda, mas se tu não te adaptares, continuares a viver preso ao passado não resistes. Não, tens é de mudar. Há uma banda que eu adoro e que tem um álbum que se chama “*repetition, brings emerge*” e é isso. O ócio, a inércia e o comodismo não são qualidades, mas características intrínsecas ao ser humano. Nós se estivermos confortáveis ficamos ali à espera e eu não gosto de estar ali à espera.

**D: Relativamente às entregas na Horta do Bairro, notas que é mais conveniente para os teus clientes?**

A Horta do Bairro funciona de duas maneiras: é uma parceira entre nós. Eu assim sei que os meus clientes que forem à loja, teoricamente vão-se tornar clientes da Horta do Bairro. Não ganho nada com isso, mas é uma parceira das duas partes. É eu ganhar e ela ganhar. Ela é a dona da Horta do Bairro. Somos muito amigos e falamos quase todos os dias. Ela é mais velha do que eu – já trabalha há muitos mais anos na área do que eu – mas vê-me a mim como um empresário de sucesso. E eu vejo-a como uma empresária de sucesso. Por isso são duas marcas que crescem uma com a outra no verdadeiro sentido de uma parceira.

A Horta do Bairro serve para duas coisas: serve para quem não consegue garantir que está no mesmo sítio durante aquele período de entrega, vá lá levantar com todas as calmas. São encomendas que são feitas a mim, mas que são levantadas lá. Serve para aquela pessoa duvidosa que não quer fazer a encomenda mínima porque acha que é muito dinheiro porque nunca provou e não quer comprar 9 *donuts* de uma vez e compra um para provar. Serve para quem sai mais tarde ir levantar até as 20h. Serve para muita coisa. A Horta do Bairro faz mesmo parte dos Damn Doughnuts. Cada vez mais vamos trabalhar as duas marcas em conjunto, em prol uma da outra para criar mais valor às duas marcas. Sem dúvida.

**D: Vamos esperar um produto novo ou serviço?**

Não, um produto novo não quero fazer. Eu não gosto de divergir. Eu gosto de convergir. Sempre disse que se tivesse um espaço se seria um espaço com base na especialidade. Tenho um produto especial. Vou continuar a aprimorar-lho. Trazer novos produtos não. Dá muito trabalho. E eu não quero perder a confiança que tenho no *donut* em si. Principalmente em termos de serviço. Principalmente em termos de presença. Fundamentalmente em termos de pessoa. Pessoa é chave dos Damn Doughnuts. É o lado pessoal.

**D: Relativamente à parte das ilhas o que tinhas em mente?**

Eu quero arranjar uma parceria com um hotel e ir lá produzir para os locais.

Gostei da tua abordagem. E é bom que haja pessoas mais novas a pensar que as coisas não são fáceis e que tentem perceber os genes das coisas.

Apêndice 3 – Entrevista com um dos sócios-gerentes da empresa Scoop n’ Dough realizada no dia 31 de agosto de 2021 com a duração de 1:29:03

### **Caracterização dos Entrevistados**

Nome: Darchite

Função na *start-up*: Eu sou o sócio-gerente da empresa, mas dado que o setor é a área da Restauração acabo por não ser só gestor, mas também faço parte da operação de *social media manager*, inventor de sabores, de logística, ou seja, faço um pouco de tudo.

### **Entrevista:**

#### **1. Como surgiu a ideia da criação da empresa?**

A Scoop n’ Dough é um espaço que se fosse resumido numa categoria seria de sobremesas em que servimos gelados e *donuts* Vegan e é a primeira deste género em Portugal, e se não me engano também na Europa, a servir estes dois conceitos produzidos de forma artesanal, ou seja, tanto os gelados como os *donuts* são produzidos no nosso estabelecimento e feitos por nós de raiz. A parte interessante disto tudo é que os produtos são todos americanos e estamos num país como Portugal onde a oferta deste tipo de produtos ainda é limitada ou quando começámos o projeto era mesmo inexistente. Depois surgiram/estabeleceram-se outros conceitos nesta área, mas de momento ainda somos a primeira gelataria com gelado estilo americano o que já é positivo nesse sentido; mas se formos ver no global somos de facto a primeira donutaria e gelataria juntas aqui em Portugal.

#### **D: Recentemente também ganharam o prémio do melhor do mundo**

Exatamente. Foi assim um bocadinho caído do céu e totalmente inesperado. Aliás as pessoas não sabem, mas nós não tínhamos ideia de que tínhamos ganho o prémio. Isso foi em março, antes do Covid, e houve várias donutarias pelo mundo que nos mandaram mensagens de parabéns no nosso Facebook e nós perguntámos “Parabéns do quê?”. Eles responderam “Vocês foram considerados os melhores *donuts* do mundo” ao que nós respondemos “A sério?”; e foi assim que conseguimos. Na altura não divulgámos porque achámos que era incorreto dado a situação de que havia muita gente a morrer e nós estarmos a celebrar não era propriamente o indicado. Portanto decidimos só revelar mais tarde. Mas enfim foi uma distinção também baseada nos comentários dos nossos clientes, ou seja, não foi assim um *tasting* pelo mundo que a Happy Cow teve, mas sim baseado naquilo que os membros da

Happy Cow diziam sobre os espaços. Portanto foi baseado nesse *ranking*, mas mesmo assim foi fantástico, porque isso significa que estamos numa boa direção.

**D: Com o prémio já conseguiram ver um aumento ou mais procura pelos vossos produtos?**

Sim, porque também temos investido bastante em comunicação. O primeiro ano foi muito difícil (na prática só temos um ano de negócio), porque nós sabíamos que, dado todo o trabalho que tivemos, tínhamos um bom produto independentemente de ser vegan ou não.

Nós sabíamos que tínhamos um bom produto na mão, mas não estávamos a obter os resultados que se calhar queríamos/desejamos, porque é um projeto inicial que nem toda a gente conhece. Também o investimento que nós acabámos por ter era foi bastante significativo a nível de espaço e máquinas e acabou por limitar muito não só o nosso investimento no exterior da loja, como também a nível de *marketing* e comunicação deixou-nos quase sem *budget*. Portanto, foi um ano um bocadinho difícil. As pessoas que passavam junto à loja às vezes nem se apercebiam do que é que aquilo era, pelo que decidimos investir nuns *lettering* com luz para chamar a atenção. Desde aí tem mudado, pois acho que as luzes é que fizeram mais diferença. Depois nesta fase mais recente do Covid o prémio tem gerado bastantes notícias e a comunicação social também tem sido fantástica nesse sentido. Agora o nosso grande objetivo é ver se conseguimos chegar à televisão.

**D: Quando passamos na loja não vemos nenhuma referência de que é uma gelataria/donutaria que vende produtos de origem vegetal.**

Nós quando fizemos a abertura tínhamos um grande sinal porque na altura nós não tínhamos aquelas *letterings* mais *fancy* que temos hoje e até mesmo as luzes a dizer ICE CREAM AND DONUTS. Na altura tínhamos uma espécie de grafite, porque estávamos sem *budget* e na altura que tínhamos um grande sinal a dizer vegan no primeiro mês. O que acontecia é que nós não vendíamos quase nada porque as pessoas liam vegan e saíam da porta e às vezes até nos insultavam e isso pronto foi uma decisão puramente baseada em negócio, porque mesmo tendo um mês de existência tínhamos que fazer algo para conseguir aguentar e dar força ao projeto. Foi uma decisão difícil, porque sendo vegan nós estamos todos contentes por conseguir divulgar o produto vegan. A base do projeto era mostrar às pessoas que não tinham que abdicar de algo muito bom para se tornarem vegan. Não sei se tu sabes, mas sou nutricionista. Para mim é muito difícil explicar às pessoas a nutrição, porque as pessoas não estavam interessadas na informação científico. Foi aí que começou a surgir a ideia de fazer algo diferente. A partir daí nasce o projeto, mas também fez *backfire* no primeiro mês em que

ninguém na altura que não era muito bem recebido pelas pessoas não vegan e então decidimos retirar a palavra vegan e a partir daí nunca mais tivemos problemas. Assim, decidimos que o nosso objetivo era mostrar às pessoas não vegan que o vegan não é estranho.

**D: Por que motivo só mencionam que os produtos são *vegans* na embalagem?**

A Happy Cow só regista espaços vegetarianos e vegan. Portanto um prémio atribuído pela Happy Cow na nossa opinião é ótimo, porque embora o prémio seja os melhores *donuts* vegan do mundo nós decidimos colocar ali a palavra vegan caixa, porque acharíamos que era mais justo. Dessa forma não queríamos que as pessoas pensassem que fôssemos os melhores *donuts* do mundo (a Happy Cow é direcionada para o vegan) e não queríamos que o cliente de hoje para amanhã achasse que somos menos honestos e essa é a única razão pela qual só mencionamos na embalagem que os produtos são *vegan* por causa do prémio; senão nem isso fazíamos.

**2. Qual foi a oportunidade de negócio que inspirou a criação da empresa?**

Eu sou nutricionista e sempre tive uma alimentação e estilo de vida bastante saudável e sempre gostei de comer doces de vez em quando. Quando me tornei vegan tornou-se bastante complicado porque a minha família tinha uma tradição em que íamos sempre todos os fins de semanas comer gelados artesanais. Nós ia-mos sempre às gelatarias mais famosas de Lisboa. Quando me tornei vegan em 2015 comecei a ficar um pouco chateado porque tinha de comer sempre sorvete e já estava farto de sorvetes. Os sorvetes são à base de água mas eu queria um gelado cremoso e com tudo de bom que o gelado tem. Numa das viagens de volta da gelataria para casa, o meu pai comentou “porque é que nós não abrimos uma gelataria para pessoas como tu e outras pessoas?”. Achei que seria uma grande ideia porque eu sempre adorei gelados. As pessoas não sabem, mas eu comia um litro de gelado por dia. Fiquei todo entusiasmado porque achei que era um *unic selling point* fantástico. Era algo inovador e que não existia no mercado e, portanto, não havia oferta nesse sentido. A ideia começou-se a tornar mais séria e primeiro começou com os gelados. Rapidamente percebi que o gelado é uma ciência e como tinha *background* de nutrição consegui interpretar a ciência sobre o gelado. Comecei a adaptar um bocadinho do conhecimento científico sobre a tecnologia de comida caucionada com o gelado para o gelado *vegan* e aí durante 3 anos tive a trabalhar numa receita que hoje temos na Scoop n’ Dough. Comecei a trabalhar desde principais ingredientes nutricionais e forma como os ingredientes interagem com temperaturas e tudo e mais alguma coisa. Comecei a chegar cada vez mais próximo daquilo

que para mim era o melhor gelado que eu tinha comido. E felizmente aconteceu. Estou muito satisfeito com o produto que temos agora, mas claro só os clientes é que conseguem dar a opinião real.

Eu na altura estudava em Londres e tínhamos outra tradição familiar. Cada vez que voltava a Portugal, a minha família pedia-me para lhes trazer *donuts* porque adorávamos. Foi aí que surgiu a ideia de juntar os dois conceitos. Esse também levou o seu trabalho porque tivemos a testar mais de 50 receitas. Os *donuts* são uma ciência e as pessoas também não sabem. Desde a temperatura da água que usas, a tudo o que influencia nós temos de ter ali controlo o máximo para que os *donuts* saiam todos os dias iguais.

Eu acho que o nosso objetivo foi sempre apresentar um produto de qualidade e quando estávamos a montar esta ideia de negócio nós quisemos ser muito claros. **Na altura tinha uma perceção um pouco diferente da que existe hoje. Mas eu notei que os produtos *vegans* eram feitos de forma desleixada. Existiam por existir, mas não havia cuidado para serem bons. Não se pensava muito na vertente de criar algo tão bom tão bom tão bom que ficasse na memória das pessoas.** E foi nisso que toda a nossa família concordou. É que tudo o que nós criássemos tinha que ser uma experiência.

Surgiu a hipótese de fazermos o gelado italiano ou gelado americano. Na altura não existia nenhuma gelataria de estilo americano artesanal. A Häagen-Dazs é gelado industrial americano. O 31, Baskin Robbins, Obaskin Robbins são gelatarias com gelado americano, mas já não existem em Portugal. Hoje em dia 99,9% das gelatarias em Lisboa vendem gelado italiano, que é um gelado muito mole. O gelado americano é muito interessante porque não engana tanto o consumidor. O que é que eu quero dizer com isto? Normalmente o negócio da gelataria baseia-se no quanto ar se consegue colocar no gelado. Nós conseguimos criar uma receita de gelado artesanal americano com o mínimo de ar possível. O sabor é compacto e tem substância por dentro. O nosso gelado para além de ser feito com caju e côco (não são ingredientes tão baratos como o leite) tem muito pouco ar. Para teres uma ideia uma gelataria tradicional em Lisboa serve 70 gr a 90 gr de gelado por bola. Na Scoop n' Dough servimos acima de 120 gr por bola de gelado porque tem pouco ar. Isto depois também mexe um pouco com a perceção do consumidor porque o negócio da gelataria às vezes está no visual. Tanto eu como a Häagen-Dazs temos pouco ar no nosso gelado isso significa qualidade. Depende da quantidade de ar que o gelado tem, ou seja, quanto menos ar o gelado tiver mais premium se torna.

No meio desta viagem toda e como montámos o negócio tentamos criar vários *unic selling points* em todos os produtos que nós fizemos e continuamos a lançar. Nós queremos sempre que as pessoas tenham produtos que não conseguem ter noutros espaços independentemente de ser *vegan* ou não. É aí que nos focamos - na experiência.

**D: vocês neste momento já têm produtos pensados para lançar mais tarde ou por enquanto vão manter o nível de produtos que têm na lista?**

Já temos uma lista de várias ideias que queremos lançar. **Nós passamos todo o nosso tempo livre a pensar como conseguimos criar experiências únicas.** “Nós sonhamos, dormimos e trabalhamos para criar experiências únicas” e é isso que tentamos sempre transmitir.

Eu sou responsável pela criação e produção dos gelados, o meu irmão está a responsável pela criação dos novos sabores de *donuts*. Percebemos ao início não havia diferença entre os nossos *donuts* e os da concorrência. **Começámos a perceber que não estávamos a criar experiências únicas e adotamos a estratégia de criar *donuts* diferentes.** Criamos sabores tão diferentes que as pessoas só conseguem comer este tipo de *donuts* na Scoop n’ Dough. O último que lançamos foi uma recriação daquilo que visualizamos. Não há nenhum no mundo.

Por outro lado, eu não queria ter gelado de baunilha. E não tivemos por dois meses. Mas como houve tantas queixas e tanta procura por este gelado... tive de criar. Qualquer das formas estou satisfeito com o meu gelado de baunilha porque somos das poucas gelatarias que usa extrato de baunilha puro. Cada frasco de extrato de baunilha pura custa 260€. Portanto mesmo sendo um gelado de baunilha, conseguimos criar algo mais rico ou quase *gourmet* para apresentar ao cliente. Resumindo, é daquelas situações em que somos obrigados a ter X sabor porque temos que ter.

**26. Quantos membros fizeram parte da equipa inicial? Houve alteração nesse número? A equipa é composta por familiares e/ou amigos?**

No início tivemos uma sobrecarga enorme porque abrimos no pico do turismo. O contrato de arrendamento que conseguimos é exageradíssimo, nós precisamos um terço ou quase metade do mês só para pagar o espaço e estava muito complicado contratar de mais pessoas. No entanto o negócio foi evoluindo devagarinho e chegámos a ter 10 pessoas em fevereiro. Só que, entretanto, só temos 6 pessoas, das quais duas delas são em *part-time*.

**D: Agora com o desconfinamento e com as pessoas já a sair de casa notas que já houve um incremento na procura? Se antes manter 10 empregados era difícil agora manter 6 já é mais acessível?**

Não, eu acho caiu bastante. A todos os níveis teve impacto.

Nós sempre tivemos como objetivo criar uma base de pessoas que conseguissem identificar o nosso projeto na comunidade em Lisboa, mas ao mesmo tempo tínhamos/estávamos conscientes que a razão pela qual escolhemos abrir na Baixa. Nós temos grande afluência de turistas em certos momentos do ano. Portanto queríamos conjugar estes dois aspetos para conseguir criar fácil acesso aos portugueses.

Nós não queremos nunca abdicar do cliente português, aliás as nossas redes sociais têm sido quase sempre comunicadas em português precisamente por isso. Os nossos nomes optamos por ser em inglês porque quando traduzir para inglês o nome nos soava bem.

O turismo claramente que era aquilo que nos dava o extra e neste momento nós temos cada vez mais clientes portugueses e, portanto, não notamos tanto a diferença. Contudo, fomos obrigados a fechar dois dias por semana porque não achamos que procura é suficiente para justificar estar aberto 7 dias por semana. Temos muita pressão de conseguir pagar as despesas mensais tendo em conta os custos fixos.

**D: Já alguma vez pensaram em ter que trocar de instalações ou vão tentar ao máximo continuar naquele local?**

Não, vamos tentar continuar naquele local porque achamos que o sítio é fantástico para aquilo que é o nosso objetivo. Tem uma esplanada e não tem circulação de carros dentro da Baixa de Lisboa após as 11:00 e isso facilita o bem-estar das pessoas. O nosso único objetivo se calhar é transferir a cozinha para outro sítio quando na procura alta o suficiente que justifique e remodelar aquele espaço para se tornar mais *user friendly*.

**27. Qual é a rede social que mais utiliza com a sua conta pessoal? Utiliza essas mesmas redes sociais para seguir marcas/empresas?**

A rede social mais utilizada é o Instagram e mesmo no Instagram só seguimos páginas que nos inspiram pelo mundo. O Instagram tem uma coisa muito engraçada que é o *news feed*. E no *news feed* seguimos só pessoas que nos inspiram. Todos os dias somos inspirados a continuar a dar o melhor porque vemos os outros a apresentar X e Z e a ter ideias fantásticas. E nesse sentido quisemos restringir a nossa página da Scoop n' Dough só *business related*.

Até porque o Instagram agora é a rede social do momento e achamos o mais correto usar o Instagram.

**D: Vocês antes de lançarem o Instagram seguiam alguma outra conta que vos inspirou até mesmo pela estratégia que essa conta utilizou?**

Nós inspirávamos-mos pelas gelatarias e donutarias dos Estados Unidos e sempre foi o nosso modelo a seguir. A nível de criatividade as donutarias e as gelatarias americanas apresentam produtos que mais ninguém apresenta. Eles são capazes de ter uma criatividade de tal nível que conseguem fazer gelados com batatas fritas lá dentro e aquilo parece espetacular. Mas o consumir americano é diferente do consumidor português. O consumidor português é muito tradicional. Eu posso pensar em mil e um sabores, mas se não forem adequados ao mercado nacional não dão resultado. Porque é muito comum ver as pessoas no McDonalds a demolhar as batatas fritas no gelado e cá não – diria eu. Temos uma base de consumidor um bocadinho diferente. Nós temos muito cuidado quando estamos a seguir as contas dos Estados Unidos tentamos separar daquilo que é a realidade nacional portuguesa da realidade dos Estados Unidos. Nos Estados Unidos eles vendem tudo. Eles têm um país consumista. Basta sair algo diferente e eles têm filas e filas para consumirem esse produto. Cá em Portugal temos os gostos mais apurados e não vale tudo. Temos mais cuidado com essa linha. Mas não quer dizer que as vezes não saímos da casca.

Nós **agora estamos muito focados em criar experiências** e entendemos que nenhum sítio do mundo serve um *donut* com panacota como sobremesa e daí o meu irmão ter ido esta visão de conseguir conciliar diferentes ideias muito diferentes, mas que resultou bem no final. Ou seja, o nosso *donut* de panacota é extremamente popular e as pessoas que até agora têm-nos dito. Não sei se conheces o modelo anterior que mudou desde há um ano para trás nos *donuts*. Nós tínhamos sabores muito básicos, ou seja, era os de canela e açúcar, chocolate, caramelo salgado, *donuts* que havia em qualquer donutaria. Mas isso era porque também estávamos com o preço muito, muito reduzido, mas cada vez que as pessoas nos perguntavam se fazíamos um *donut* de pistachio, por exemplo, olhando para o *food costing* víamos que não tínhamos possibilidade de fazer isso porque as nossas margens por vezes acabam por ser 0,10€ por *donut*. Não tínhamos margem para nada, não conseguíamos fazer isso então decidimos durante o confinamento pensar bem naquilo que os clientes nos estavam a pedir e reformulamos um pouco a nossa forma de trabalhar. Agora o que fazemos depende da complexidade, cobramos conforme o número de ingredientes que usamos e o número de *staff* que requer para fazer o *donut*. O que é que isso nos permite como negócio? Primeiro permite-nos ter uma criatividade que não tem limites, ou seja, se de hoje para amanhã quiséssemos usar ouro em *donuts*, pudéssemos usar e simplesmente cobrar o valor que ele vale. Antes estávamos muito restritos aos preços fixos e isso não nos permitia

explorar aquilo que era a nossa capacidade máxima. Estávamos sempre muito conscientes do preço e agora, felizmente, as pessoas responderam muito bem porque também podia ser um risco metermos *donuts* a um preço mais elevado. Criamos este tipo de *donuts gourmet* diferenciados inspirados um pouco nos modelos dos Estados Unidos. Só que nos estados unidos paga-se 1\$ por um *donut* frito com açúcar por cima e está servido. Nós queríamos mudar a forma como a pessoa vê um *donut*. Um *donut* é uma experiência e pode ser um produto que marca a qualidade. Duas ou três donutarias começaram a fazer isso e nós começamos a observar. Vimos que há mercado para isso, ou seja, **não é preciso ter medo de criar**. De facto, as pessoas que querem mesmo ter essa experiência e graças a Deus nós temos tido bom *feedback*. O número de pessoas que nos tem dito que é melhor *donut* que já comeram desde que mudamos o formato do menu disparou. Isso notasse especialmente a nível de *reviews*. Desde a plataforma Zomato, Google *reviews* e TripAdvisor o número de cinco estrelas que nós acabamos por receber não tem nada a ver com antes.

As pessoas estão de facto de apreciar esta nossa maneira de pensar no produto e não digo que nos gelados também não invente muito porque às vezes falamos muito nos *donuts*, mas nos gelados também tivemos sabores tipo açafraão com rosas Sésamo preto, *matcha*, sabores de feijão *azuki* (feijão tradicional do Japão). Temos ainda alguns sabores diferentes dos sabores tradicionais que muitas vezes as pessoas não associam aos gelados, mas os gelados também têm uma criatividade infinita. Conseguimos pegar num *brunch* e transformá-lo num gelado, porque dá para o fazer.

O que também observamos foi que este período nos fez aprender algumas coisas e uma delas é o gosto dos portugueses. Antes criava sabores muito, muito diferentes do habitual e aquilo que acontecia era que os turistas adoravam, mas os portugueses só tocavam no chocolate, baunilha, morango e manga, ou seja, 4 sabores. Fora disso não lhes desperta a curiosidade e agora estou um pouco contido nos sabores dos gelados e por isso é que lançamos o de pistachio. Sabemos que os portugueses adoram o gelado de pistachio. Então como atualmente não há muitos turistas adaptamos o menu a isso – ao gosto dos portugueses – mas a verdade é que se eu pudesse por mim neste momento lançava sabores mais estranhos. Estranhos, mas bons porque acaba por ser sempre

**28. Acompanhou o crescimento e sucesso de alguma *start-up* nas redes sociais antes do lançamento da sua empresa? Se sim, serviu como inspiração na estratégia utilizada? Qual? E porquê?**

**29. Qual foi a rede social utilizada no lançamento da marca?**

**30. Em quantas redes sociais opera? Quais são?**

Nós estamos no Facebook, mas trabalhamos mais no Instagram, ou seja, quase que o Facebook é ignorado. Não diria ignorado no sentido de ignorado por si, mas não é uma rede social que nós achamos que tenha muito futuro. Nós chegamos a ter 4 *likes* por foto no Facebook então não vale a pena. Nós temos tantas tarefas para fazer que as vezes nesta fase inicial do negócio acabamos por dar prioridade aqueles que é mais importante para nós. O Instagram é mais importante a nível de redes sociais.

**31. Na sua opinião qual é a rede social que permite maior proximidade com o cliente? Porquê?**

**32. Quais as razões que o motivaram ao lançamento da marca através das redes sociais?** (Considere a escala de 1 a 5, em que 1 = nada importante e 5 = muito importante)

*As comunidades online são altamente influenciáveis* – 5.

*Facilidade da disseminação da informação* – 5.

*Possibilidade de obtenção de informação facilitada sobre o consumidor, mercado e concorrência* – 3.

*Maximização da proximidade com o cliente* – 5.

*Criar fidelização* – 5.

*Possibilidade de identificação de oportunidades de negócio* – 3.

*Facilidade de obtenção de vantagem competitiva* – 5.

*Possibilidade de identificação de oportunidades de negócio* – 3.

*Baixos custos associados à utilização das redes sociais como meio de ação* – 5.

*Alcançar uma visibilidade comparável à das grandes empresas, mas sem grandes custos* – 4. Quanto mais capital tivermos investido em *marketing* mais divulgado será o nosso produto e nem sempre as redes sociais são as mais eficazes. Porque foi como disse, se tivéssemos tido esta notícia do prémio da Happy Cow na SIC ou na TVI o impacto seria muito maior do que no Instagram.

**33. Qual foi a estratégia utilizada na divulgação da *start-up* no Instagram?**

Eu estou neste meio *vegan* e se calhar tu também tens conhecimento que os *vegans* ajudam a espalhar a palavra muito facilmente. Eu nunca tive assim tão preocupado com o espalhar da palavra. Sabia que tinha uma comunidade *vegan* enorme que iria apoiar o projeto. Assim que eu meti nas redes sociais que eu estava à procura de pessoas para contratar já começava a

surgir um *buzz*. Logo no primeiro dia de abertura tivemos uma dezena de pessoas que vieram à loja porque tinham visto no Facebook e a partir daí a palavra passa a palavra.

**34. A estratégia inicial mantém-se? Se não, qual é ou foram as outras estratégias adotadas?**

Sim e não. A nossa principal fonte de ter novos clientes é a partilha das nossas fotos e *stories* que as pessoas fazem nas redes sociais e também o passa a palavra. São duas fontes muito importantes. Igualmente importante ou senão mais importante são as fontes de comunicação - a NIT, a TimeOut, todo o tipo de revista, celebridades do Instagram. Por exemplo também tivemos a sorte que o Manzarra também provou os nossos *donuts* e ficou louco e na semana passada encomendou-nos uma serie deles. E isso tem ajudado porque as pessoas partilham.

Lá está, uma coisa que percebemos é que dantes os nossos *donuts* eram muito simples. Sendo um *donut* simples as pessoas têm pouca vontade para partilhar. A nossa questão é que desde que temos *donuts* e gelados mais elaborados as pessoas têm muita mais tendência a partilhar coisas muito boas do que só ser simples. Nós claramente temos notado isso. **Criando experiências faz com que as pessoas partilhem. Não criando experiências as pessoas vêm o produto como se fosse normal.** E não *added value* ou algo único e sim é basicamente a nossa reflexão sobre o assunto.

**35. Quais são as ações adotadas na estratégia utilizada?** (Considere a escala de 1 a 5, em que 1 = nada importante e 5 = muito importante)

Partilha de imagens alusivas ao produto – 5.

Partilha de vídeos – 4.

Partilha de estatísticas – 3.

Partilha de curiosidades/factos relacionados com a empresa – 4.

Incentivar clientes a partilhar as suas experiências com a marca – 5.

Oferta de produtos a singulares de destaque – 5.

**36. Qual foi a evolução da exposição da marca com as ações referidas anteriormente?**

**D: [desde que começaram a adotar estas estratégias começaram a ter mais exposição?]**

Graças a deus que sim, porque nós pensamos muito bem nas ações que estamos a fazer. Mesmo cada *post* às vezes, desde o *caption* até à foto, tudo transmite uma comunicação para quem está no outro lado. Por isso nos pensamos muito bem naquilo que nós publicamos. Se não me engano vou-lhe dar já um exemplo de qual é a última foto que publicamos. A foto do *FIG and WINE* tivemos dois dias a tentar tirar esta foto do vinho até conseguirmos obter o *background* que queríamos. Tiramos uma como se fosse um *wine day*, ou seja, o primeiro *setting* que fizemos foi como se fosse duas pessoas a partilhar uma refeição como se fosse uma coisa de namorados, mas a segunda ideia que foi esta foi executado como a pessoa tivesse quase numa quinta num ambiente de jardim, meio esplanada, meio *gourmet*. E foram alguns testes até obtermos o que chamamos A FOTO. Ou seja, depois de milhares de tentativas temos o “WOW, é esta”. Todas as fotografias que temos na página são planeadas ao detalhe. Por exemplo, a fotografia com a *sandwich* foi tirada durante três dias até a obtermos porque não estávamos a conseguir.

**37. Qual é a quantidade média mensal de *donuts* produzidos? Caso a empresa venda outros produtos, qual é a quantidade média produzida? Quais produtos?**

É uma pergunta muito difícil. Varia muito porque nós de sexta-feira a domingo vendemos muito mais do que quarta ou quinta. Antes quando estávamos abertos, segunda-feira até tivemos de fechar porque não havia assim tanta procura, depende muito. Às vezes, há dias, - para ter uma ideia a Daniela – quando começamos o projeto às vezes nem vinte *donuts* vendíamos. Por tanto durante dois meses vendíamos cerca de 20 a 30 *donuts* por dia. Agora são algumas centenas. Mas foi sempre muito gradual. Depois passamos para 40 *donuts*, 60, depois 80, 100, 120, 170, 200, 300. Já chegamos aos 500. Depende muito do dia.

Nesta fase não estamos a conseguir acompanhar a procura. Porque existem horários de trabalho, tudo e mais alguma coisa a respeitar. E como estava a explicar... os *donuts* em si demoram 7 horas. Ou nós no dia planeamos a produção e temos para conseguir aproveitar o nosso *staff* para produzir essas quantidades de *donuts* no seu horário de trabalho ou se não, não temos mais *donuts*. Porque depois é muito difícil porque não temos negócio suficiente para ter uma segunda ronda de *staff*. Os *donuts* requerem sempre, por exemplo se forem poucos *donuts*, são precisas pelo menos 3 pessoas. Se forem muitos já requerem 6 pessoas a *full time* a trabalhar para produzir estes *donuts*. E é muita gente. Depois já acaba por ser muito salário e depois já temos que ver a uma perspectiva de negócio se já nos compensa ou não e nesta fase ainda não compensa. Depois o nosso objetivo é ter uma produção contínua

durante o dia. Acho que com o tempo vai lá. Ou produzimos logo de manhã e é para o dia e depois estamos sujeitos a sobrarem muitos e nós damos sempre a caridade. Ou acabamos por distribuir nós próprios. Nós tínhamos uma parceria com essas plataformas *online* de desperdício alimentar, mas achamos demasiado comerciais. Eles não estão ali para doar. Eles estão ali para ganhar dinheiro e nós não gostamos muito disso. Por tanto agora a estratégia é – felizmente são poucos os dias que sobram, mas se sobrar um ou outro – nós damos sempre a mendigos que estão na Baixa-Chiado. Ultimamente o problema tem sido ao contrário. Às 16h30 ou 17h00 já não há *donuts* e isso às vezes dificulta. É muito, muito difícil prever o número de *donuts* a vender. Basta estar a chover que baixa o consumo. Basta estar muito sol que também cai o consumo. Há ali vários tipos de coisas que ainda estamos a tentar monitorizar.

Relativamente aos gelados, o ano passado vendíamos mesmo bastante, bastante gelado. Matávamos-mos a produzir. As vezes estávamos até às 3h ou 4h da manhã a produzir gelados. Mas agora tem sido muito pouco porque os turistas já não estão cá. Vendemos no mínimo 50 bolas por dia. Mas isso é um dia mesmo mau. Num dia bom chegamos a vender 300 e tal bolas. Mas isso era antes da pandemia. Agora baixou um bocadinho o consumo.

**38. Qual foi o valor da faturação anual da empresa no primeiro ano?**

Infelizmente não posso revelar isso. Peço desculpa.

**39. Qual é a abordagem adotada no relacionamento com os clientes nas redes sociais?**

É como eu disse, é tentar transmitir o facto que quando uma pessoa vem à Scoop n' Dough está a comer uma experiência e está a comer algo de qualidade. Nós nunca olhamos para o custo dos ingredientes. Nunca. Nós usamos sempre o melhor desde o pistachio – que a Daniela adora. - Usamos o de Itália que é o mais caro. Nós não olhamos para o custo. Simplesmente queremos apresentar o melhor produto possível e que fosse algo que nós consumíssemos como família. Porque muitas vezes os restaurantes servem comida vegetariana sem qualidade. Somos servidos às três pancadas e não saíamos do restaurante satisfeitos. Por tanto acho que a qualidade é aquilo que queremos transmitir. E por outro lado, o que queremos transmitir é um sentimento de comunidade. Comunidade porque nos envolvemos em várias ações como Scoop n' Dough. Desde o apoio a iniciativas de outras empresas – desde iniciativas de luta contra o cancro, violência contra as mulheres. A última que fizemos criamos mesmo um *donut* específico em que tiramos todo o lucro que tivemos

no *donut* e doamos. Não ficamos com nada. E acho que temos outras ações pensadas porque no fundo não queremos que as pessoas pensem que somos um projeto puramente focado no fator monetário. Ou seja, o nosso projeto da Scoop n' Dough, tem de ser monetário como qualquer negócio porque se não, não conseguimos sobreviver o próximo dia (ou seja, estamos sempre a pensar em cobrir as despesas), mas o nosso projeto foi criado para fazer as pessoas perceber que ser *vegan* não é assim muito difícil. E para isso temos de tentar criar um sentido de comunidade entre as pessoas que visitem o nosso espaço.

**40. Quem está responsável por gerir as redes sociais? O próprio gerente, o responsável do departamento de *marketing* ou recorreram a uma empresa de *outsourcing* para gerir as redes sociais?**

Recentemente, o meu irmão também se juntou a *full time* connosco. Até há um mês atrás ele só me ajudava de vez em quando, mas agora está a *full time*. Tem sido uma grande ajuda e ele também responde às mensagens no Instagram. Aliás, à Daniela tenho sido eu e o meu irmão. A Daniela não sabe com quem está a falar, mas tem sido os dois.

Já pensamos em contratar alguém para responder às pessoas. As vezes ficamos até às 3h da manhã a responder a mensagens e é muito complicado para no dia seguinte porque temos de acordar muito cedo. Em termos de fotografias e visualização, *caption* e tudo, duvido que vamos ter a confiança para contratar outra pessoa. Porque aquilo que visualizamos não conseguimos transmitir às outras pessoas e torna-se difícil a outra pessoa executar como nós queremos. Nesse sentido vamos ser sempre nós até poder.

**41. Realiza de alguma forma uma medição de seguidores/*likes*? Se sim, qual? Explique.**

**42. Consegue medir de alguma forma o impacto/diminuição de seguidores nas receitas da empresa? Explique.**

Sim, sempre. Sempre que partilhamos alguma coisa, felizmente temos uma base cliente muito forte que se identifica com o projeto e que quer experimentar as nossas criações e que vem logo diretamente. Eu vou dar um exemplo, nós continuamos a ter um gelado de *cookie dough* e *brownie* e muita gente nos diz que é o melhor *brownie* que já comeram na vida. Nós usamos chocolate belga para fazermos aqueles *brownies* – mesmo chocolate de alta qualidade - e as pessoas ficaram maravilhadas com o *brownie*. Houve um dia em fevereiro que publicamos nas redes sociais que iríamos vender só o *brownie* e aquilo foi a loucura. No final disseram-nos “é o melhor *brownie* que já comemos”, “você deviam tornar isto permanente” e nos tivemos de dizer que ainda não temos logística para produzir *brownies*. Mas um dia teremos.

Por tanto, aquilo tem efeito. Estou a dizer isto porque nós publicamos a foto do *brownie* e desde que tenhamos esse *engagement* com as pessoas, as pessoas veem imediatamente provar o produto.

**43. Consegue medir de alguma forma o impacto direto do *engagement* com os seguidores nas receitas da empresa? Explique.**

**44. Qual é a estratégia da concorrência que mais admira?**

Vamos ser muito sinceros, nós não olhamos para a concorrência. Simplesmente às vezes os clientes acabam por comentar e não conseguimos tapar os ouvidos. Nós queremos focar-nos em nós e não nos queremos focar no que os outros estão a fazer. As nossas ideias surgem de nós. Nós não andamos a copiar ninguém. E, se copiarmos foi coincidência porque pode acontecer. Por exemplo podemos ter criado um *donut* e a outra donutaria já tinha criado o outro *donut* semelhante. É coincidência. A única coisa que acho que nós estamos a tentar criar vários pontos de *unic selling point* para não ter de estar a observar o que os outros estão a fazer. Sabermos conscientemente que somos os únicos no mercado.

Mas nesse sentido a nível internacional sim. Tentamos sempre ver o que eles estão a fazer, nem que seja a Coca-Cola. E ver se há alguma ideia engraçada de que possamos adotar ao nosso negócio. Nós também estamos a atentos a isso. Agora concorrência direta, direta nós não olhamos e nem queremos. Porque não queremos cair no erro de copiar alguém.

**45. Tem uma estratégia definida para as redes sociais (frequência de *posts*, tipo de *posts*, tipo de interação)?**

Eu vou ser sincero. Nós não publicamos por publicar. Podíamos até ter aquela cena de publicar a cada três dias, mas depois acabamos por publicar quando o conteúdo for bom. As vezes mais, outras semanas menos, mas sabemos que temos consciência perfeita que deveríamos ser mais regulares. Mas as vezes o tempo não chega para tudo e não dá. Mas sim é uma coisa que temos de trabalhar.

Mas noutras empresas que não tem nada a ver com o nosso produto, sim olhamos. Certamente. Nem que sejam pessoas que fazem bolos.

**46. Quando a empresa atingir um nível de reconhecimento considerável, pretende adotar uma estratégia mais tradicional e transformar as redes sociais num complemento de exposição?**

**47. Uma estratégia nas redes sociais é «a detailed blueprint that answers the WHAT, WHEN, HOW and WHY for all business content you post on your business social pages». Têm uma estratégia documentada?**

De momento não, mas futuramente queremos começar a escrever. Por exemplo um dos nossos objetivos é começar a criar uma estrutura. Neste momento não temos capacidade logística para o fazer. Mas um dos nossos objetivos principais é conseguir criar um plano para o implementar.

**48. Qual é a análise SWAT da empresa? Mencionar forças, fraquezas, oportunidades e ameaças.**

Forças - É o facto de apresentarmos duas gamas de produtos porque a pessoa tanto podem comer um gelado como podem comer um *donut* e ambos são artesanais.

Estamos sempre a tentar pensar em como inovar e como apresentar os produtos de forma única.

As vezes por questões de custos acabam por não valorizar tanto o artesanal como deviam. Mas por exemplo o *brownie* por ter sido feito uma pessoa e não por uma máquina ou pré-mistura, acaba sempre por dar um valor por tanto isso automaticamente tem impacto a nível de experiência no consumidor. Mesmo no gelado de pistachio. O gelado de pistachio por si já é caro. Acho que as pessoas não têm ideia, mas as gelatarias têm prejuízo ao venderem o gelado de pistachio. A única razão pela qual a vendem, se for de qualidade semelhante à nossa e certamente existe, -nós por exemplo depois de pagarmos iva nós não temos lucro. Provavelmente teríamos lucro se não metêssemos pedaços de pistachio. Mas são estes pormenores que fazem a diferença e fazemos isso outros produtos- por exemplo o que acontece no Starbucks e outras empresas é que metem muito gelo no produto para diminuir os custos do produto em si. Nós não gostamos de fazer esse tipo de *bysteps*. Se a pessoa está a pagar X euros por produto deve receber esse produto de melhor sem ter aquelas manhas para inflacionar o produto. Acho que estas pequenas coisas fazem a diferença e também nos dá gosto trabalhar assim. São pormenores que nos fazem caminhar na direção certa.

Fraquezas - A nossa maior concorrência é uma donutaria que está localizada em São Sebastião. Tem muito poder económico porque os *donuts* são todos mais caros. Sendo mais caro acaba por ter margem suficiente para conseguir colocar um estabelecimento. E é isso que admiro se tiver de responder à outra pergunta. Se calhar admiro a forma como eles têm coragem de colocar os preços tão altos porque acho que as pessoas as vezes não têm ideia do custo que temos a nível de *staff* e produção. E se tivéssemos um pouco mais de margem conseguíamos, em termos operacionais, ter mais pessoas a produzir. Se calhar já conseguíamos fazer o *brownie* por exemplo. Podíamos ter margem para isso tudo, mas as vezes não queremos

exagerar muito no preço porque sabemos que isso também pode ser um fator que nos pode penalizar no ponto de vista do consumidor. Admiramos a forma como outras donutarias conseguem ter coragem de cobrar mais.

As nossas limitações são como produzimos tudo pelo *scratch* (exceto 2 ou 3 ingredientes tipo o Oreo que não produzimos) acabamos por perder muitas horas, muitos dias a preparar mesmo. Os gelados também têm de ser feitos com 48h, 24h de antecedência. É tudo muito demorado. Mas ao mesmo tempo acaba por ser das nossas maiores forças que nos distingue a nível de qualidade.

Oportunidades - O facto de termos ganho o prémio de melhores *donuts vegan* do mundo deu-nos a oportunidade de ter outra perspectiva sobre o potencial do nosso negócio e nunca falamos com arrogância ou mesmo no dia a dia nos trabalhamos sempre como se fosse o primeiro dia. Nunca nos chegou à cabeça o prémio. Mas o prémio deu-nos confiança sobre o nosso produto. Porque as vezes não sabíamos qual era a qualidade que estávamos a apresentar. Pronto não temos noção do que é que as pessoas acham e ter esse premio deu-nos muita confiança e ficamos com uma atitude positiva para o futuro. Olhamos o nosso produto da Scoop como algo com muito potencial cuja única dificuldade vai ser sempre a logística de produção e operacional.

As vezes temos feito parcerias de caridade. Muitas vezes perguntam-nos se podemos fazer *giveaways* de dar a y ou z e isso já não fazemos. Não temos essa visão porque depois pode deitar abaixo um pouco o nosso valor – o valor do nosso produto. Facilmente não nos associamos a esse tipo de *marketing*. Se fizermos um *give away* é só o nosso interno e é raro.

Ameaças – A pandemia foi a maior ameaça e ainda continua a ser. Não sabemos o que é que o inverno nos espera. Mas também não somos empresa para ficarmos à espera. Assim que tivemos a possibilidade de nos reinventarmos começamos com o sistema de entregas. Começamos a fazer *take away*. Mudamos um pouco a forma de trabalhar no nosso espaço.

Temos tido muitas despesas relativamente ao fator de higiene que neste momento são obrigatórios e é entendível. Mas temos tido muitas despesas em termos de álcool e produtos de desinfeção. Mas tem sido para nós e para todos.

Relativamente à concorrência temos a perfeita consciência que irá haver mais espaços – seja o gelado americano ou gelatarias – **estamos sempre focados de nos conseguirmos focar em criar experiências únicas e daí ficarmos na memória de quem nos visita.** Nós só nos focamos “como é que podemos criar uma experiência única no nosso cliente?”

Infelizmente estamos mais lentos a servir o cliente por causa dessa situação [covid]. Temos noção que este é um ponto fraco. Antes não era, eramos super-rápidos, tínhamos três pessoas a atender, mas agora só temos uma e isso demora mais tempo.

Tivemos uma bastante boa adesão às encomendas. Especialmente no início do confinamento. Sustentou de certa forma o nosso negócio mesmo com as pessoas em *lay off*. A partir daí tem sido um serviço que os clientes têm apreciado e nós mantivemos. Mas continuamos a ser eu o meu irmão a fazer as entregas.

**D: Ainda estão a usar o Zomato? Acabaram por usar o Zomato como estratégia de marketing?**

A Zomato Gold introduziu-nos. Sabemos do poder que a Zomato tem. Apresentou-nos uma série de circunstâncias que na altura era melhor aderir. Agora continuamos porque achamos que o período da pandemia é sempre dar a conhecer o nosso projeto a outros clientes. Muita gente que nunca nos conheceu, conheceu-nos através da Zomato Gold. Por tanto nesse sentido tem nos ajudado. Agora se é uma situação que vamos manter por mais tempo? Não lhe sei dizer. Se não fosse a pandemia provavelmente já nem estávamos nesta parceria. Provavelmente estávamos no Zomato mas só como estabelecimento.

Vamos fazer uma coisa Daniela, se apresentares em pessoa ou júris nós oferecemos uma caixa de *donuts* aos júris. Não sei quantos júris serão, mas ficarão a conhecer melhor a apresentação do produto. Pode ser? Então depois informa-me! O importante é que tenhas muita sorte e consigas finalizar isto.

Muito obrigada pelo teu interesse Daniela.