



**UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA
ESCOLA DE BELAS ARTES**

GRADUAÇÃO EM DESENHO INDUSTRIAL

PAULA YOSHIE DE CARVALHO NARITA

**ESTUDYO: O DESIGN COMO FERRAMENTA DE REDESENHO E GESTÃO DE
MODELO DE NEGÓCIO**

Salvador
2016

PAULA YOSHIE DE CARVALHO NARITA

**ESTUDYO: O DESIGN COMO FERRAMENTA DE REDESENHO E GESTÃO DE
MODELO DE NEGÓCIO**

Memorial Descritivo do Projeto Experimental de Design apresentado ao Curso de Desenho Industrial da Escola de Belas Artes da Universidade Federal da Bahia como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Desenho Industrial.

Orientador: Prof. Dr. Alessandro Faria

Salvador
2016

RESUMO

O presente projeto tem como objetivo redesenhar um Modelo de Negócios de uma loja de camisetas e acessórios, utilizando ferramentas atuais de gestão e design.

Procura-se a resolução dos problemas apresentados através do levantamento de questões que cercam a temática de empreendedorismo, aliada a práticas de gestão modernas como o Business Model Generation, de Alexander Osterwalder e Yves Pigneur, e o Project Model Canvas, de José Finocchio. Para além da questão estrutural da marca, questões de cunho social, como iniciativas de valorização do consumo consciente e do pequeno produtor, afim de fortalecer a economia local e redescobrir a maneira de pensar o ato da compra também foram analisadas.

Aqui são trazidas todas as etapas propostas pelo método de Design Thinking, passando desde o levantamento de informações, na fase imersiva, analisando e sintetizando o material coletado, para chegar nas etapas finais de ideação e prototipação, fase onde os produtos são materializados.

Palavras-chave: modelo de negócios, camiseteria, design thinking, business model generation, Project model canvas, serigrafia, estamperia

ABSTRACT

This project aimed to redesign a Business Model of a T-shirt shop and accessories, using current management tools and design.

Seeks to solve the problems presented by surveying issues surrounding entrepreneurship theme, combined with modern management practices such as the Business Model Generation, Alexander Osterwalder and Yves Pigneur, and Project Model Canvas, Joseph Finocchio. In addition to the structural issue of the brand, social nature of issues such as measures to exploit the conscious consumption and small producers in order to strengthen the local economy and rediscover the way of thinking about the time of purchase were also analyzed.

Here are brought all the steps proposed by the method of Design Thinking, passing from the survey of information in immersive phase, analyzing and synthesizing the material collected to reach the final stages of ideation and prototyping phase where the products are materialized.

Keywords: business model, shirt store, design thinking, business model generation, Project model canvas, screen printing, stamping

AGRADECIMENTOS

Sou grata à minha família, que me apoiou durante todo esse período acadêmico, mesmo sem entender direito o que eu faço: serei design ou designer? Obrigada pai, por ter sido o primeiro a me incentivar nesse sonho (e em tantos outros incondicionalmente), sempre dando um jeito de demonstrar o quanto se importa comigo e com o meu futuro. Obrigada mãe, que em todos os sentidos me apoia, e aprende junto comigo, amor da minha vida. Obrigada irmã, minha fã número 1, tenho certeza que ninguém nesse mundo vai me elogiar e torcer por mim mais do que você.

Agradeço aos amigos que me acompanham desde sempre: A Ian, Danilo e Alice, meus poucos e melhores, meu grande obrigada por me ouvirem sempre e me aconselharem com suas palavras de carinho e me darem sempre um motivo para sorrir, chorar, extravasar, vocês são incríveis. A Rayana, que me inspirou e me ajudou a fazer muitos trabalhos, (este inclusive) seja com seu apoio moral e funcional. Aos meus petulantes Vitor, Nai e Jamile, apoio moral incondicional, na alegria e na tristeza, na saúde e na doença, ajudando a segurar as marimbabas da vida. Aos meus amigos Lorena e Luis Miguel, que foram essenciais para a materialização deste trabalho, ajudando no que fosse preciso e enaltecendo tudo que eu faço, vocês são demais.

Aos meus amigos da faculdade, que dividiram comigo as mesmas angústias, estresses e risadas (aqui um obrigada especial para Lince, Carol e Marcello), e que me ajudaram a não deixar a peteca cair nesses anos dentro da EBA.

Por falar em EBA, agradeço a Silvinha que salvou meus semestres arrumando esses horários loucos da UFBA, aos mestres que conseguiram colocar aquele brilho nos meus olhos quando falaram de design, em especial o meu orientador, incentivador e inspiração Alessandro Faria, que compartilhou tão generosamente seu tempo, conhecimento e bom humor comigo.

Foram muitos anos de aprendizado, idas e vindas, e finalmente se encerra esse ciclo pelo qual serei eternamente grata. Em outras palavras: obrigada!

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	7
1.1 Apresentação	7
1.2 Justificativa	11
1.3 Objetivos	14
1.2.1 Objetivo Geral	14
1.2.2 Objetivos Específicos	14
1.4 Metodologia	15
1.4.1 Design Thinking	16
1.4.2 Business Model Generation	19
1.4.3 Canvas de Proposta de Valor	26
1.4.4 Project Model Canvas	28
2 DESENVOLVIMENTO DO PROJETO	31
2.1 Imersão	31
2.2 Análise e síntese	44
2.2.1 Mapa de Empatia e Mapa Mental	44
2.2.2 Análise de similares	47
2.3 Ideação e Prototipagem	54
2.3.1 Construção da marca	54
2.3.2 Pontos de Contato	67
2.3.2.1 Cartão de Visita	67
2.3.2.2 Tag	68
2.3.2.3 Sacola e Embalagem para postagem	70
2.3.2.4 Redes Sociais	71
2.3.2.5 Loja Virtual	73
2.3.2.6 Display móvel de vendas	76
2.3.3 Estampas	91
3 CONSIDERAÇÕES FINAIS	96
REFERÊNCIAS	98

1. INTRODUÇÃO

1.1 Apresentação

Desde meados do século XVIII, quando surgiu a Revolução Industrial, a tecnologia não para de se desenvolver. Mais de duzentos anos depois, vivemos a era da informação instantânea, dos constantes avanços em espaços curtos de tempo em diversos campos que permeiam a vida moderna. Os *smartphones* já estão completamente inseridos no cotidiano das pessoas, habilitados a executar diversas funções que podem facilitar o dia a dia do usuário, como aplicativos de mapas, mensagens instantâneas, redes sociais e compras. Com o mundo na palma das mãos, como o mercado encara o desafio de se adaptar a esta nova realidade, onde apenas preços justos e um bom produto não são mais os únicos fatores que influenciam o consumidor a escolher uma ou outra marca?

O Design atua como facilitador dessa relação mercado - consumidor, pensando em como resolver de maneira eficiente essa comunicação, seja através do produto, seja através de meios visuais ou de planejamento estratégico. Isso é reiterado por Tim Brown:

[...] os designers têm aprendido ao longo de várias décadas na busca por estabelecer a correspondência entre as necessidades humanas com os recursos técnicos disponíveis considerando as restrições práticas dos negócios. Ao integrar o desejável do ponto de vista humano ao tecnológica e economicamente viável, os designers têm conseguido criar os produtos que usufruímos hoje. (BROWN, 2010, p.3)

Com a mudança da lógica das relações dos consumidores e dos produtos, o Design também deve mudar em busca de novas soluções e propostas que consigam atender essas novas demandas. Dentro deste cenário, hoje dispomos de diversas ferramentas de gestão e estratégia de negócios que propõem uma alternativa aos modelos engessados através de métodos contemporâneos, como o *Business Model Generation* e o *Project Model Canvas*, ferramentas muito importantes quando se fala de inovação e conhecimento do negócio atualmente.

Pequena, média, grande empresa ou MEI (Microempreendedor Individual), um modelo de negócio só será bem-sucedido com um plano traçado de acordo com suas limitações estruturais e mercadológicas. Este planejamento deve levar em

consideração o cliente externo (quem consome seu produto) e o interno (quem faz o seu produto), para que a imagem da empresa com o público esteja alinhada com sua visão e ideologia. E se isso acontece, os ganhos são extremamente positivos para a consolidação e manutenção das empresas e suas marcas, uma vez que os consumidores estão cada dia mais ativos na avaliação dos produtos e serviços oferecidos por elas.

As empresas investem pesado em pesquisas de mercado, mas ainda assim acabam negligenciando a perspectiva do cliente ao projetar produtos e serviços – e também Modelo de Negócios. Bons designers evitam este erro. Eles enxergam o Modelo de Negócios pelos olhos dos clientes, método que pode levar à descoberta de oportunidade completamente novas. Não significa que o pensamento do cliente seja o único ponto de partida para uma iniciativa inovadora, mas que devemos incluir sua perspectiva ao avaliar um Modelo de Negócio. (OSTERWALDER; PIGNEUR, 2011, p.128)

As empresas estão se tornando mais acessíveis ao público, e a construção deste novo diálogo é um ponto importante a ser levado em consideração. Investigar o que o consumidor espera além do produto em si é um diferencial importante para o negócio. Conforme Wheeler (2012), cada ponto de contato é uma oportunidade para aumentar a consciência de marca e promover a fidelidade do cliente, porque são através desses canais que o cliente criará sua experiência com ela. Portanto, para que essa relação empresa - consumidor seja positiva para ambos, as marcas devem alinhar seus produtos e serviços de modo que se mantenha a coerência da visão e dos valores idealizados pela empresa.

Figura 1: Pontos de contato da marca



Fonte: Wheeler (2012)

Em meio a essa perspectiva, surge a necessidade de redesenhar um modelo de negócio já existente, devido justamente à falta de unidade no seu planejamento, e a ausência do Design como ferramenta de decisão estratégica, fatores que impedem sua consolidação no mercado. Este redesenho se dará através da aplicação de métodos que desafiam antigas visões que, segundo José Finocchio Júnior, estão pouco adaptadas à realidade das empresas e ao funcionamento contemporâneo da nossa mente.

Tendo em vista este breve levantamento, o presente projeto pretende reestruturar um negócio voltado à produção de camisetas, que existe há cerca de 6 anos. Surgiu de maneira casual e acabou se tornando uma fonte de receita, porém sem um modelo de negócio formalizado.

A produção das camisas é bastante artesanal, na qual as estampas são pintadas a mão e os pedidos são feitos sob encomenda, por conta da limitação do método de

produção. Essa reestruturação visa identificar os atuais problemas da marca dentro das quatro principais áreas de um negócio: clientes, oferta, infraestrutura e viabilidade financeira, tendo como propósito o desenvolvimento de uma nova marca, sendo aplicada a cartão de visita, tags para os produtos, embalagens, redes sociais e loja virtual. Além disso, um modelo de negócio definido, uma amostra de estampas exclusivas da empresa e um objeto de interação humana, que funcionará como um display expositor dos produtos da marca.

1.2 Justificativa

O mercado brasileiro atualmente se mostra muito propício para a criação de novas marcas para atender uma demanda crescente por parte do público. Atividades empreendedoras se tornam cada vez mais atraentes por permitirem maior flexibilidade, além de serem uma saída para o cenário financeiro e empregatício corrente, que vem propiciando menos oportunidades de prosperidade para as pessoas. Ter uma boa ideia e vontade de empreender são fatores importantes para o sucesso do negócio, mas não são suficientes para garantir a satisfação do cliente em potencial e a fidelização dos mesmos; afinal a concorrência está cada vez mais acirrada com a constante injeção de pequenos empreendedores no mercado.

De julho de 2009 a agosto de 2013, mais de 3 milhões de pessoas se registraram como Microempreendedores Individuais (MEI) no Brasil. Este formato de empresa foi formalizado em 2009 para captar os profissionais autônomos, por isso o perfil deste nicho de empresários é para receitas anuais de até 60 mil reais e cerca de 96% deles não possuem outros funcionários além deles mesmos, segundo dados do SEBRAE. O setor que mais cresce entre os registrados pelos MEI é o de comércio, com destaque para as lojas de roupas, atividade que de maio de 2011 para abril de 2012 cresceu cerca de 93%. Apesar dos números animadores, a taxa de mortalidade desses negócios é de extrema importância na hora em que o empreendedor resolver formalizar sua atividade. Um levantamento feito pelo SEBRAE em 2007, revelou que os comércios varejistas de vestuários e acessórios em São Paulo tem a taxa de mortalidade de 21%, num espectro de mais de 34 mil microempresas registradas naquele ano. Portanto, é preciso pesquisa e muito planejamento antes de abrir um negócio no Brasil.

Para investir em um negócio com um mercado competitivo e com taxas de risco elevadas em vista, é preciso buscar inovação, que não necessariamente é apresentar um produto revolucionário, mas uma nova visão sobre o que se oferece. Os consumidores estão em busca de mais atributos agregados ao produto do que apenas o objeto em si. Começa-se a especular de onde o produto veio, como foi produzido, a opinar diretamente a respeito do que está sendo consumido. Olhando diretamente para este viés, surgem iniciativas importantes de valorização de

pequenos negócios e da produção que foge dos regimes fabris, quase que completamente automatizados.

Na contramão dos métodos industriais de produção, surgem movimentos de consumo consciente como o Compro de Quem Faz, idealizado pelos fundadores do site Tanlup, uma plataforma que reúne inúmeras lojas virtuais de produtos artesanais. A proposta deste projeto é valorizar os artistas e artesãos independentes, visando a sustentabilidade e o desenvolvimento dos negócios locais, através da compra do trabalho destes pequenos empreendedores, prezando a compra consciente, se contrapondo ao modelo de consumismo desenfreado que é a prática comum na sociedade atual. O SEBRAE tem uma outra iniciativa voltada ao pequeno negócio, chamada Compre do Pequeno, que também visa a valorização dos pequenos negócios, colocando em pauta a importância de incentivar as pequenas empresas para fortalecer e dar manutenção mercado local.

Este tipo de iniciativa é uma das bases para a reorganização do pequeno negócio tratado neste projeto. As camisas são feitas artesanalmente e vendidas para todo o Brasil há mais de 6 anos, através da Brainstorm Customs, porém nunca se tornou um negócio consolidado por não ter um modelo de negócios estruturado, sendo tratado como uma fonte de receita pessoal secundária.

Um dos problemas mais fortes identificados por mim, que estou à frente de todas as operações que envolvem a empresa, é a forma de produção. Se as camisas fossem feitas através de outros métodos como serigrafia, estêncil ou sublimação, por exemplo, no tempo que se leva para produzir uma camisa pintada a mão daria para serem feitas, ao menos, 10 camisas. Esse tempo pode variar de acordo com a complexidade da estampa escolhida pelo cliente, podendo levar desde 30 minutos a 6 horas intercaladas de trabalho, o que muitas vezes gera algumas limitações físicas à quem pinta a estampa, provocando fadiga muscular e dores lombares. Por conta disso, o trabalho de divulgação dos produtos e serviços oferecidos pela marca sempre foi modesta, restringindo a expansão das vendas uma vez que a capacidade de produção é muito limitada, ainda que o objetivo de utilizar outras técnicas de impressão não é criar uma produção em massa de camisas, mas otimizar os processos e ganhar tempo para outras atividades, como atendimento ao cliente.

Durante esses anos de experiência em vendas de camisas feitas sob encomenda, pude observar que nem todas as pessoas estão satisfeitas em comprar um produto que não tenha a possibilidade de personalização ou adaptação aos seus gostos pessoais. Com uma vasta gama de informações disponíveis na internet, a conectividade é algo impossível de ser dissociado do público que é atendido pelo atual modelo de negócio, visto que todos os processos, exceto a entrega, são feitos através de meios virtuais, através de redes sociais, e-commerce ou e-mail. Também neste aspecto é possível buscar novas soluções ou readequar algumas operações de modo que a experiência do usuário com a marca seja cada vez mais enriquecedora, para ambos os lados, pois é através dessa interação que observamos o que funciona e o que precisa mudar para continuar atendendo as expectativas acerca da Proposta de Valor oferecida.

O presente trabalho aborda o uso de técnicas de design para a reestruturação de um modelo de negócios, levando em consideração os aspectos apresentados. Deve-se levar em conta o crescimento da micro e pequena empresas, mostrando a força do setor, aos riscos e taxa de mortalidade das mesmas. Além disso, focar em iniciativas de valorização dos pequenos negócios, das produções artesanais e do consumo consciente, para criar uma proposta de valor diferenciada da concorrência altamente competitiva. A reorganização deste negócio sempre foi desejada por mim, porque oferecer a outras pessoas o produto da minha expressão e obter seu reconhecimento em troca, é de extrema satisfação pessoal e profissional. Porém pude colocar em prática um plano para sua formalização, otimização e sistematização de processos e vi neste trabalho a oportunidade de realizar esse desejo.

1.3 Objetivos

1.3.1 Geral

Desenvolver um modelo de negócios para Microempreendedora Individual, atuante no mercado de camisas e acessórios, utilizando ferramentas de gestão e design para sua estruturação dentro do prazo de 10 semanas, com cerca de 28h semanais dedicadas, orçamento delimitado de R\$700,00 reais para ser entregue no dia 30 de maio de 2016.

1.3.2 Específicos

- Estruturar um modelo de negócio através do Business Model Generation;
- Desenvolver a marca e materiais de apoio;
- Planejar a imagem da empresa perante o público;
- Desenvolver e aplicar 4 estampas em camisas para venda;
- Desenvolver um objeto de interação humana (display para os produtos).

1.4 Metodologia

Afim de alcançar resultados tangíveis em um tempo limitado, é preciso um planejamento das etapas necessárias para a concretização do trabalho. A metodologia aplicada deve dialogar com a proposta do projeto, para que a costura dos itens seja bem-feita, e para tanto, a escolha de uma única não seria suficiente para atender as demandas do mesmo.

[..] metodologia é o estudo da organização, dos caminhos a serem percorridos, para se realizar uma pesquisa ou um estudo, ou para se fazer ciência. Etimologicamente, significa o estudo dos caminhos, dos instrumentos utilizados para fazer uma pesquisa científica. (GERHARDT; SILVEIRA, 2009, p. 12)

A partir da análise dos problemas apresentados no projeto e observando as tendências mais atuais de gestão de projetos e negócios, a metodologia do *Design Thinking* foi a que melhor se adequou a proposta. Focando na criação de soluções e estratégias voltadas para os quesitos apresentados, através de técnicas criativas e menos engessadas, o *Design Thinking* apresenta 3 fases principais e não lineares de projetar resultados com grande margem de sucesso. Através da multidisciplinaridade, a metodologia passa pelo recolhimento de informações necessárias para conhecer o projeto, em sua fase de Imersão, analisando e sintetizando os aspectos coletados. Em seguida, passa-se para a fase de Ideação, onde as soluções são desenvolvidas quase que exaustivamente, e nenhuma ideia deve ser descartada porque pode completar ou inspirar a solução inovadora e funcional que se procura para o projeto. Após selecionar as ideias mais promissoras, chega a hora de executá-las e testá-las afim de certificar as soluções encontradas, esta fase é conhecida como Prototipação. Muitos autores escreveram sobre este método, como Tim Brown por exemplo, mas para este projeto preferi utilizar a visão de Maurício Vianna acerca do tema.

Auxiliaram neste processo quatro ferramentas de gestão projetual e de negócios, como o *canvas* proposto por José Finocchio Júnior, que ajuda a destrinchar as etapas mais práticas do projeto, como prazos e custos; o *canvas* idealizado por Alexander Osterwalder e Yves Pigneur, focando na parte de empreender e inovar, identificando o que constitui um modelo de negócios, a quem serve, como serve,

quanto custa, dentre outros aspectos; o canvas de Proposta de Valor, também de Osterwalder e Pigneur, que ajuda na identificação de produtos e serviços que os clientes realmente desejam; e por último o canvas do Mapa da Empatia, que auxilia na construção do perfil do cliente, o que ele deseja, quais são suas queixas, o que ele gosta, etc.

1.4.1 Design Thinking

O Design Thinking é uma metodologia que existe há muito tempo, não necessariamente conhecida por essa nomenclatura, e vem sendo difundida e debatida com mais amplitude atualmente. Sua origem remonta as origens do Design, que até os dias de hoje não consegue ser perfeitamente definida em um único conceito, devido a sua flexibilidade e constante expansão. Durante o século XX, o Design passou por uma transição de atividade comercial para um segmento profissional, e que agora deve ser reconhecido como uma nova arte liberal da cultura tecnológica, segundo Richard Buchanan. As Artes Liberais durante o período do Renascimento atingiram seu auge, e eram divididas em matérias como belas artes, gramática, história, matemática, dentre outras. Desde então essas matérias foram se tornando mais específicas, gerando cada vez mais conhecimento, porém muito fragmentado, perdendo a ligação com as outras matérias. Sem a integração entre elas, um conhecimento extenso, universal fica cada vez mais distante, e se aproxima mais de especificidades encontradas para uma vida em bibliotecas e laboratórios, e é neste contexto que o Design Thinking é importante.

[...] encontra-se em uma preocupação para se conectar e integrar o conhecimento útil a partir de artes e ciências afins, mas de formas que são adequadas para os problemas e propósitos do presente. Designers, estão explorando integrações concretas de conhecimento que irão combinar a teoria com a prática para novos fins produtivos, e esta é a razão pela qual nos voltamos para o design thinking para insights sobre as novas artes liberais da cultura tecnológica. (BUCHANAN, 1992, p.6)

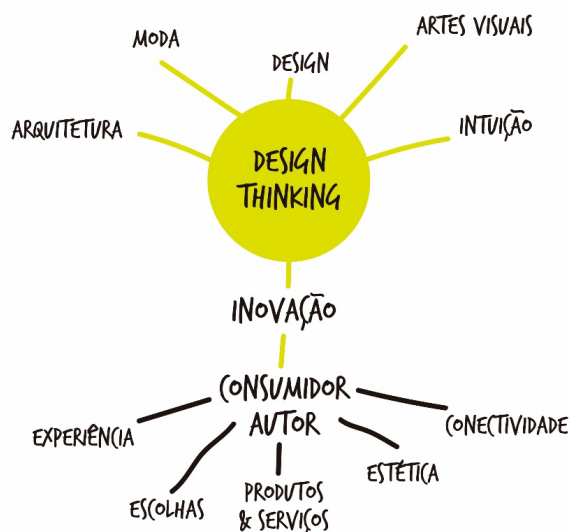
A partir da análise do processo criativo dos designers, foi possível construir um método que siga os passos de um designer na busca de soluções criativas para os problemas. O designer busca a promoção do bem-estar das pessoas, retirando os obstáculos que impedem a experiência positiva no uso de produtos e serviços, através da observação dos diversos aspectos que geram esses percalços. Para que

isso aconteça, o designer precisa mapear e analisar esses diversos contextos problemáticos, dialogando com os usuários afetados, profissionais da mesma e de outras áreas, levando em conta os aspectos cognitivos, emocionais e estéticos que ajudem na solução do caso. O Design Thinking é um método não linear, permitindo transitar entre as fases a medida que as pesquisas e relações se aprofundam e trazem novas informações para o projeto.

Além disto, a criatividade que permeia a atividade do designer enquanto profissional, não é mais restrita a esta figura, circundando a vida do indivíduo comum. O consumidor se torna também autor do que consome, se tornando parte essencial do processo de Design Thinking. Para isso, o design precisa se desprender de modelos tradicionais, adotando a experiência dos consumidores como referência, estimulando novas práticas e melhorando a relação do cliente com a marca. Estes novos comportamentos são comuns às novas gerações, que cresceram conectadas aos conteúdos virtuais que contribuem para estabelecer novos parâmetros de pensamento e interação, criando consumidores mais ativos e criativos mundo a fora.

[...] um novo modelo de gestão e empreendedorismo que traduz a inovação e o reconhecimento da qualidade por meio do design thinking: design thinking do consumidor, que tem capacidade de escolher, interpretar, combinar produtos, serviços e estéticas com liberdade, e design como sentido criativo da empresa, ou seja, design thinking empresarial e dos executivos das organizações, unindo corporação, consumo e projeto. (SILVA, 2009, p. 124)

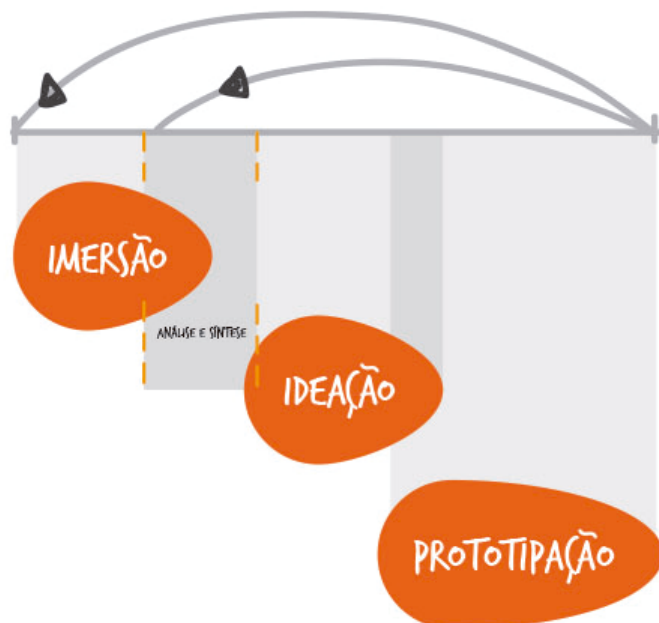
Figura 2: Design Thinking e Consumidor Autor



Fonte: Silva, adaptado pela autora (2016)

A metodologia do Design Thinking possui quatro fases que são fluídas de acordo com a evolução e as necessidades apresentadas pelo projeto. A primeira fase seria a de Imersão, que pode ser dividida em duas: a preliminar e a em profundidade. Na Imersão Preliminar, são recolhidos dados para o entendimento inicial do problema e reenquadramento do mesmo, se for necessário a partir dessa análise. Já a Imersão em Profundidade investiga o quê e quem está envolvido no problema, coletando dados que ajudem no entendimento e observação de oportunidades que podem ajudar na solução. Em seguida, vem a fase de Análise e Síntese, onde os dados coletados são organizados de maneira visual, destacando padrões que auxiliam a compreensão geral e assim identificar as oportunidades e desafios. O próximo passo é a Ideação, onde novas ideias são desenvolvidas através de atividades colaborativas que estimulam a criatividade. E por fim, a validação das ideias criadas na fase de Prototipação. Importante salientar mais uma vez que o Design Thinking é uma metodologia não-linear, permitindo o trânsito entre as etapas sempre que for preciso.

Figura 3: Esquema representativo das etapas do processo de Design Thinking



Fonte: Vianna et al, adaptado pela autora (2010)

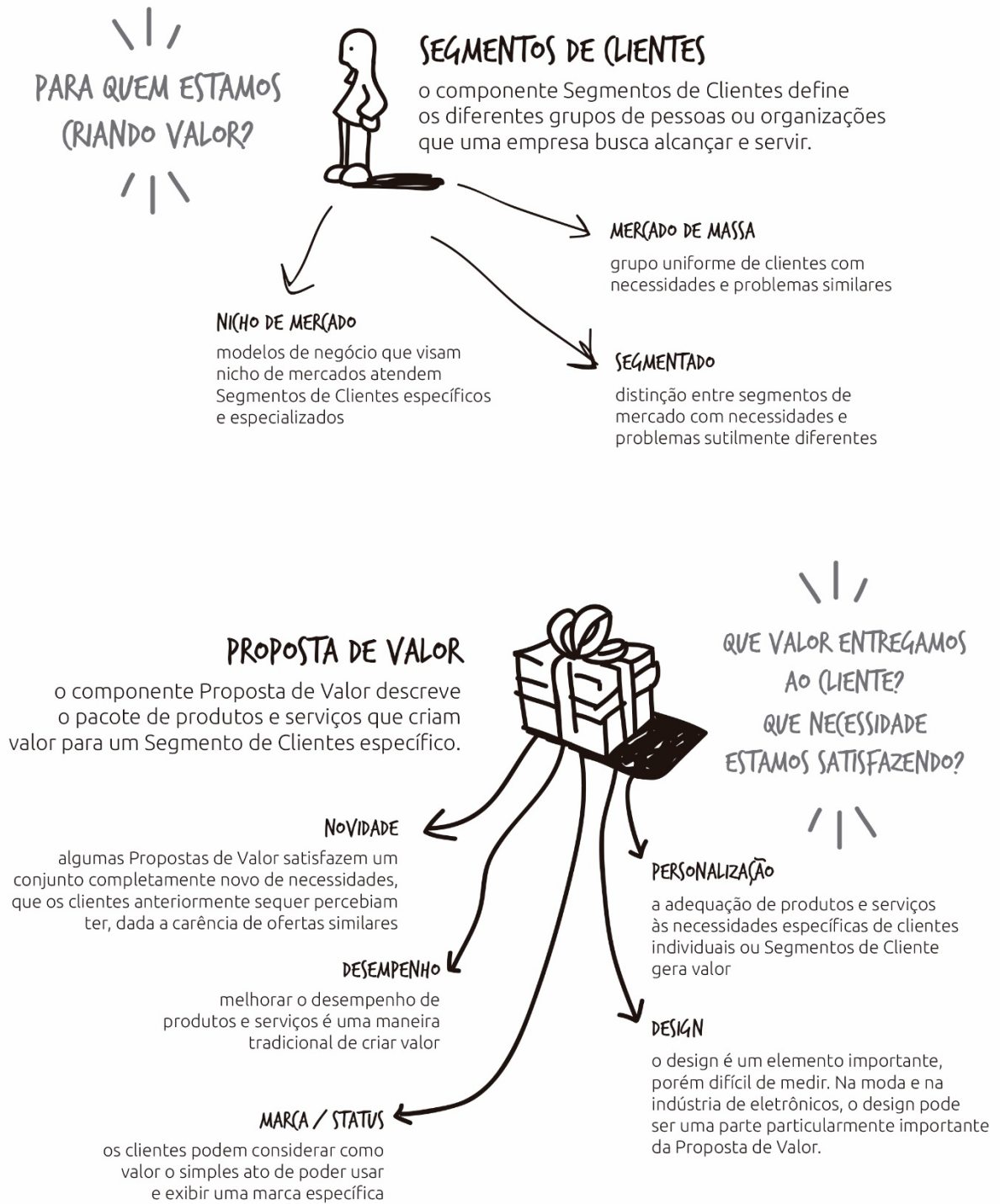
1.4.2 Business Model Generation

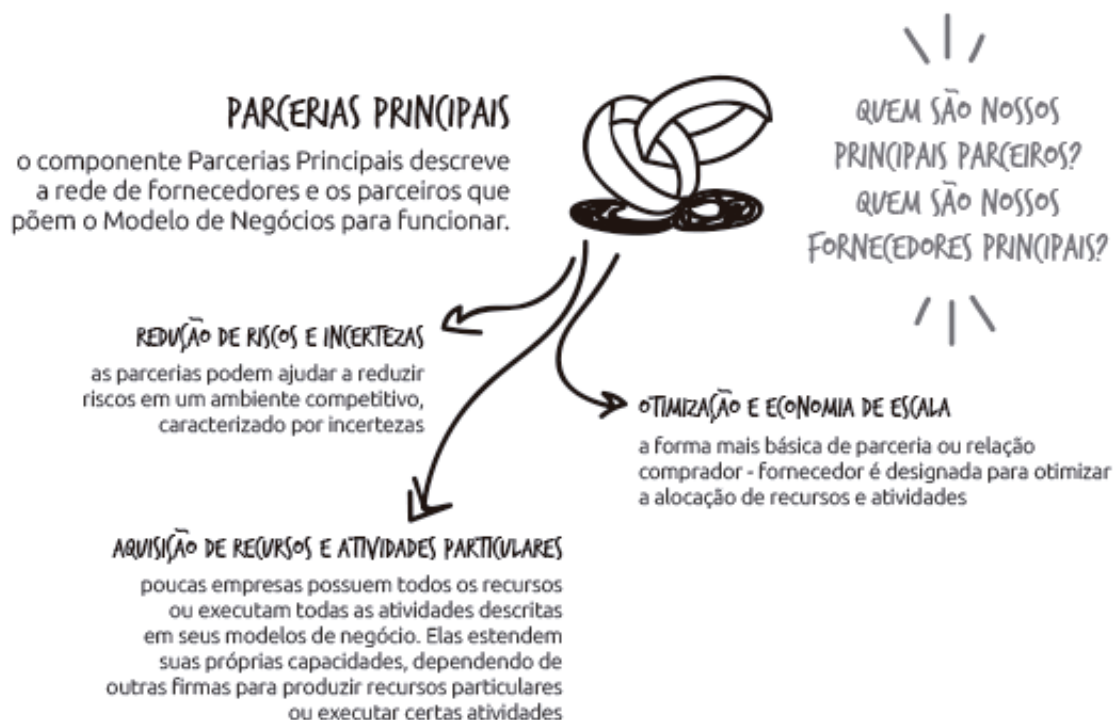
Idealizado por Alexander Osterwalder e Yves Pigneur, com a colaboração de mais de 470 pessoas em 45 países, o *Business Model Generation* é uma proposta atual sobre os modelos de negócios. Um guia prático para pessoas que se interessam em empreender, mostrando técnicas de inovação, modelos tradicionais de negócio, cenários competitivos e dando ferramentas para o redesenho ou construção do modelo de negócios do empresário, sendo a principal o Quadro de Modelo de Negócios. Assim como o *Canvas* de Finocchio, o quadro do BMG é dividido em setores essenciais e que somados representam a lógica de uma organização. “São nove componentes que cobrem as quatro áreas principais de um negócio: clientes, oferta, infraestrutura e viabilidade financeira.”

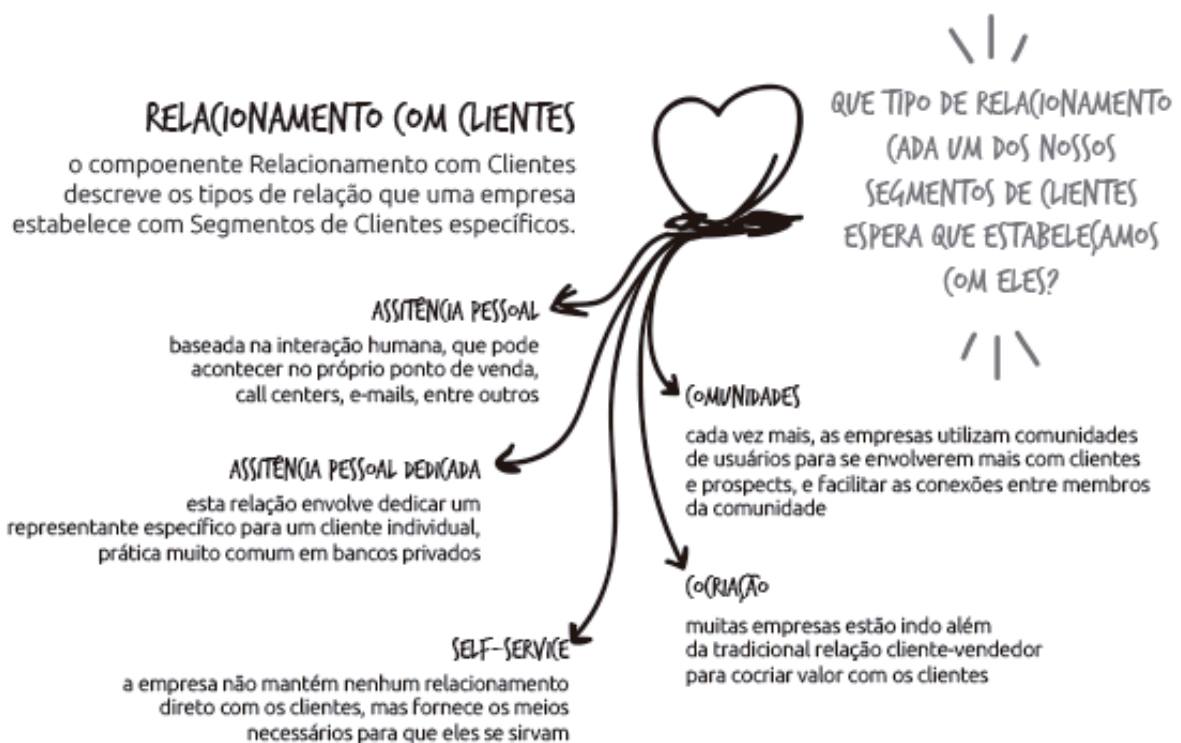
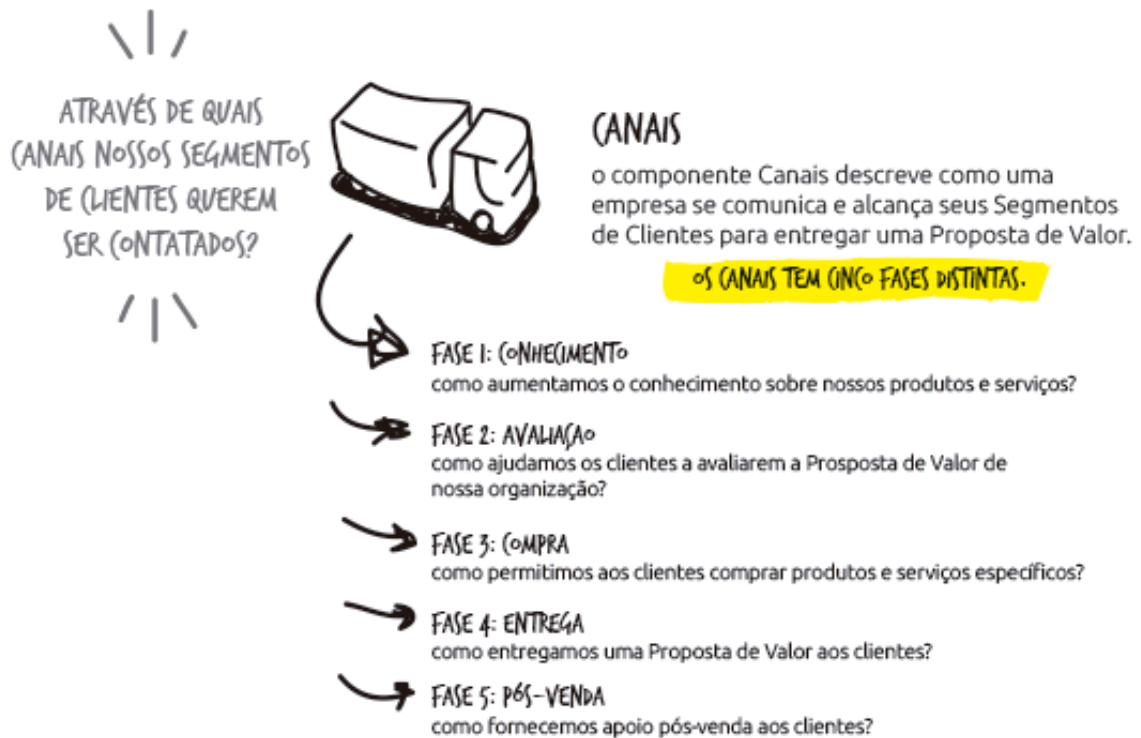
Respondendo aos 9 componentes do *Business Model Canvas* é possível dar corpo ao modelo de negócios, explorando todas as áreas que influenciam no funcionamento de uma empresa. Para preencher esses campos, é preciso pesquisa, análise e criatividade acerca da marca em questão, por isso é essencial que todas as partes interessadas estejam envolvidas no processo, desde os principais gestores, passando pelos colaboradores até chegar no público alvo, que é onde o sistema se fecha. Se o *canvas* for construído seguindo esses passos, certamente a gestão da empresa e seus ativos se tornará mais fácil, e de maneira dinâmica, sempre consultando os *stakeholders* para atualizar seus produtos e serviços, bem como sua proposta de valor.

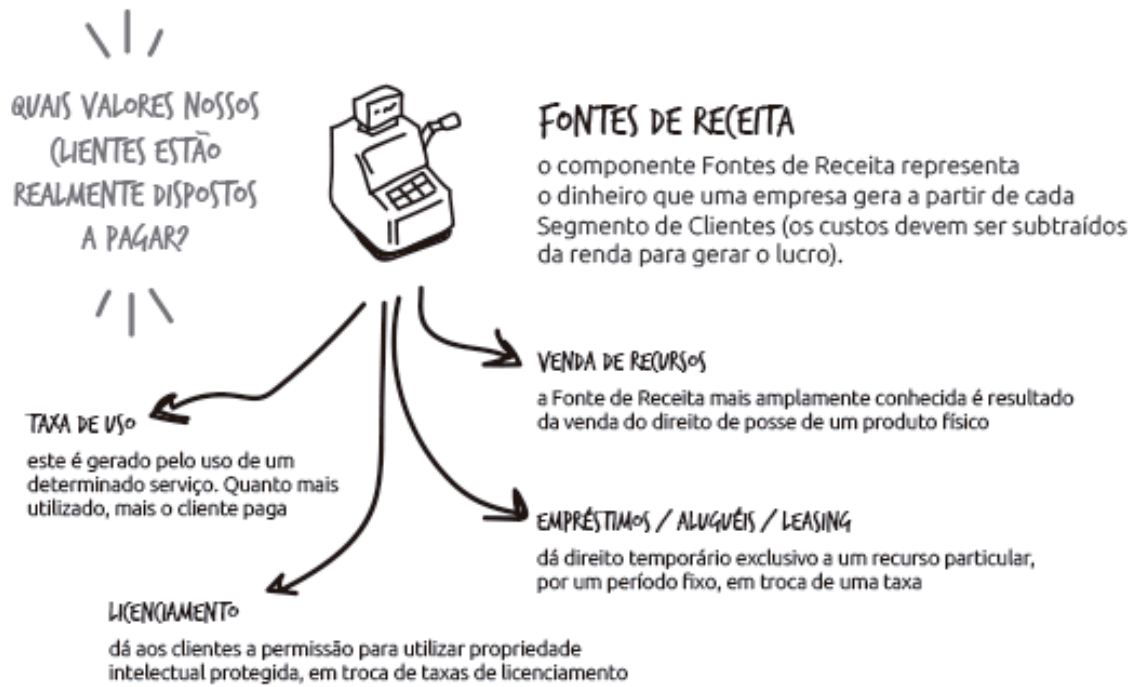
Figura 4: os 9 componentes do Canvas de Modelo de Negócios

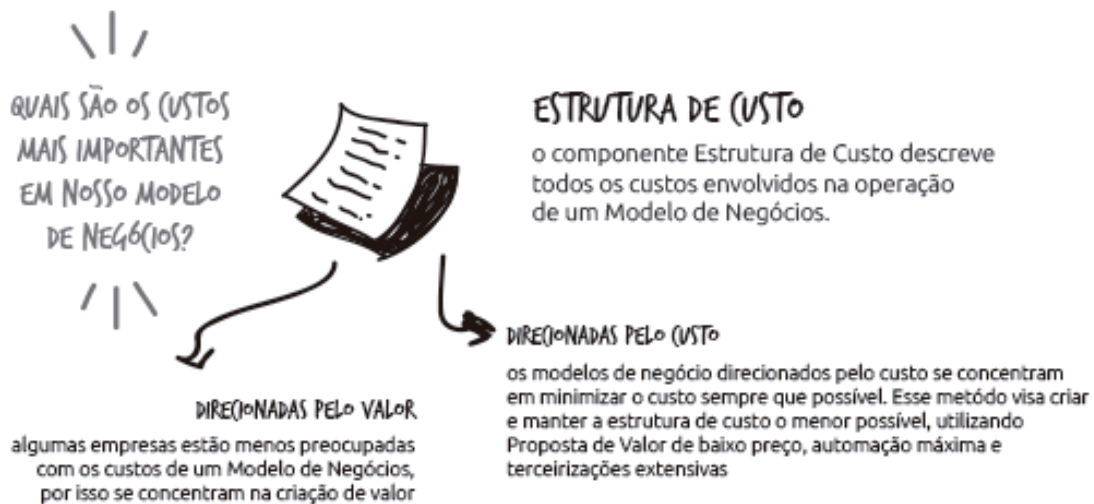
9 COMPONENTES DO CANVAS BUSINESS MODEL GENERATION











Fonte: Osterwalder e Pigneur, adaptado pela autora (2016)

O Quadro do *BMG* foi muito relevante, uma vez que uma leitura clara sobre os problemas enfrentados pelo negócio atualmente jamais havia sido feita com profundidade. Investigar quem são os principais atores que fazem o ele funcionar, quem quer consumir esse produto, o que o negócio propõe, dentre outros questionamentos, revela toda a cadeia de processos e pessoas que são necessárias para o sucesso da empresa.

Figura 5: Desenvolvimento do Quadro de Modelo de Negócios

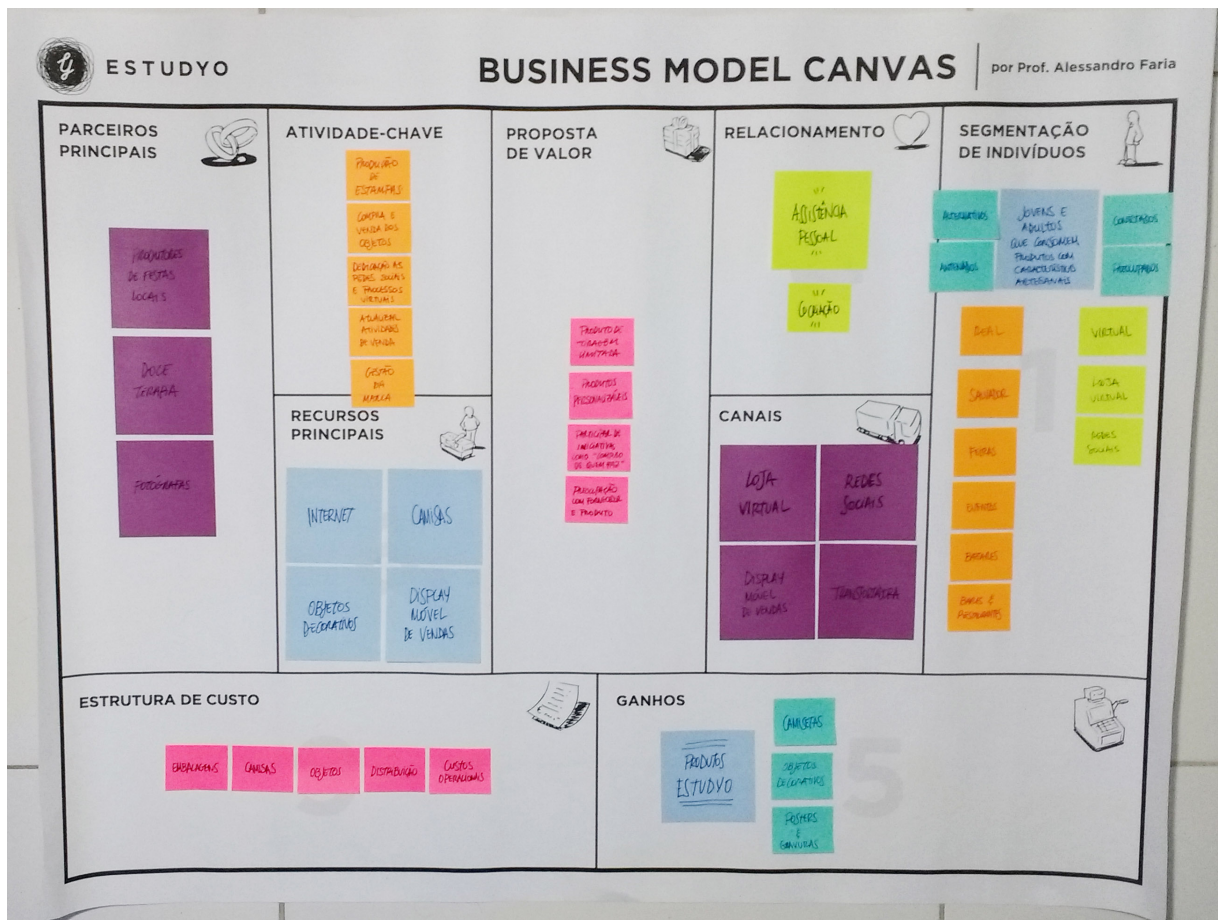


Fonte: Acervo pessoal (2016)

Alguns componentes requereram um olhar mais atento, como o caso do Segmento de Clientes e da Proposta de Valor. Ambos foram ampliados utilizando dois *canvas*: o Mapa de Empatia e o *Canvas* da Proposta de Valor. O primeiro ajudou bastante a

traçar o perfil do público alvo da marca, além de estar diretamente ligado ao segundo, que prevê a Proposta de Valor do negócio baseando-se nos desejos dos clientes. Muito do universo empreendedor diz respeito ao cliente e suas dores e anseios, se relaciona o fracasso de alguns produtos ou marcas que não sucederam devido a falta de observação do consumidor, ou por oferecer um serviço sem público que o consuma. A partir da união desses canvas foi possível montar o Business Model Canvas da nova marca.

Figura 6: Quadro de Modelo de Negócios



Fonte: Acervo pessoal (2016)

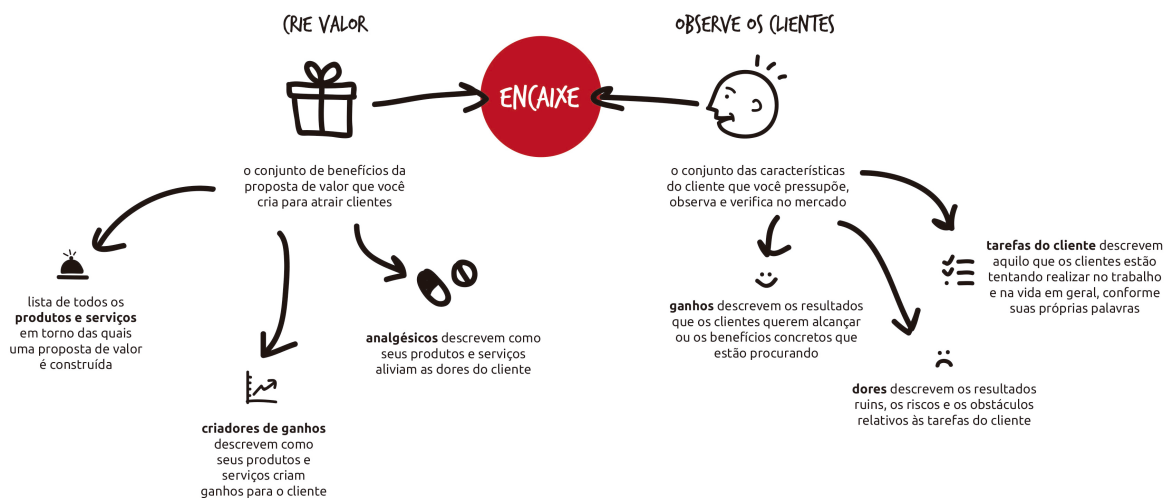
1.4.1 Canvas da Proposta de Valor

O *Canvas* da Proposta de Valor é uma ferramenta que está diretamente ligada ao *Business Model Canvas*, pois deriva de dois componentes vistos nele: a Proposta de Valor e o Segmento de Clientes. Ele amplia a discussão acerca desses itens, tornando-as visíveis e tangíveis, facilitando o entendimento e a sua administração.

O Value Proposition Design mostra como usar o Canvas da Proposta de Valor voltado para o design e o teste de grandes propostas de valor, numa busca continuada daquilo que os clientes desejam. Trata-se de um processo ininterrupto, no qual é preciso desenvolver propostas de valor constantemente, de modo a mantê-las relevantes para os clientes. (OSTERWALDER, Alex... [et al], Value Propostion Design, pg 15, 2014)

O uso do *canvas* da Proposta de Valor aprimora diversas habilidades, como *Design Thinking*, porque também funciona de forma iterativa, tendo uma continuidade não linear, além da experimentação das ideias, testes e validações necessárias para dar continuidade. Do mesmo modo, a visão do cliente deve estar sempre em primeiro plano, buscando a adequação da proposta de valor à perspectiva deles. A proposta de valor perfeita é o encaixe entre as observações sobre o cliente e os benefícios oferecidos por um produto ou serviço.

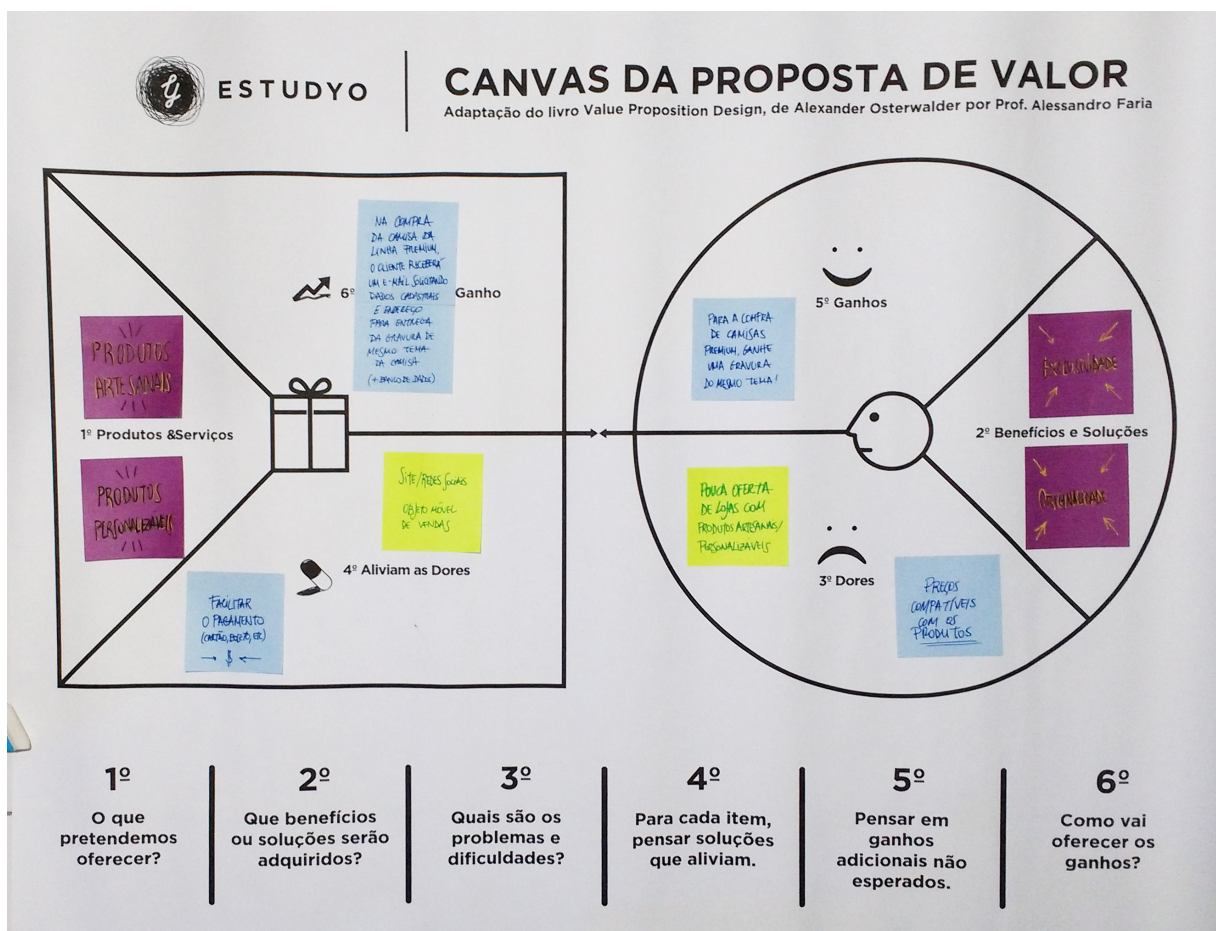
Figura 7: Proposta de Valor e observação do público alvo



Fonte: Osterwalder et al, adaptado pela Autora (2016)

Aliando as pesquisas feitas com possíveis usuários e o entendimento do uso da ferramenta, foi possível preencher a parte referente ao Perfil do Cliente no *canvas* da Proposta de Valor de maneira mais assertiva, já tendo em mãos o que os clientes desejam e quais suas frustrações a respeito do tema graças ao Mapa de Empatia. Dessa forma, a parte que diz respeito ao Mapa de Valor foi sendo feita complementando as informações coletadas no Perfil do Cliente, e por fim adequando as propostas de cada lado para gerar o encaixe ideal entre os lados do *canvas*.

Figura 8: Canvas da Proposta de Valor



Fonte: Acervo pessoal (2016)

1.4.2 Project Model Canvas

Inspirado pelo projeto de Osterwalder e Pigneur (2010), José Finocchio Júnior criou o *Project Model Canvas*, uma nova metodologia para construção de plano de projeto, que saia dos padrões tradicionais muito lineares e com pouca aplicação prática. O *canvas* utilizado neste projeto é uma adaptação do modelo original pelo professor Doutor Alessandro Faria, que percebeu a necessidade de ter uma adequação a linha de pensamento das artes visuais, uma vez que esta ferramenta dialoga muito bem com a metodologia de *Design Thinking*, por exemplo, principalmente na fase preliminar, onde se está buscando a contextualização dos problemas a serem solucionados. Finocchio, especialista em gerenciamento de projetos, através de suas observações práticas de trabalho unidas à conhecimentos de neurociência criou o *Project Model Canvas*, que visa a representação do essencial do projeto e segundo o próprio pode ser usado de duas maneiras:

Primeiramente, como documento único e consistente do planejamento do projeto, imediatamente seguido pela execução.

Além disso, pode ser utilizado também como ferramenta preliminar que conformará a lógica do projeto, servindo de base para a transcrição posterior a um plano de projeto representado de modo formal. (PROJECT MODEL CANVAS, 2013, p. 33)

O uso desta metodologia facilita a organização do planejamento e das tarefas a serem executadas ao longo do projeto. Para tanto, é necessário um grande pedaço de papel onde delimitam-se 13 partes que constituem o projeto, estar munido de adesivos autocolantes para escrever de maneira sucinta e objetiva os requisitos projetuais e preferencialmente ser preenchido em equipe. Estas 13 partes respondem a cinco perguntas fundamentais para o desenvolvimento de projeto:

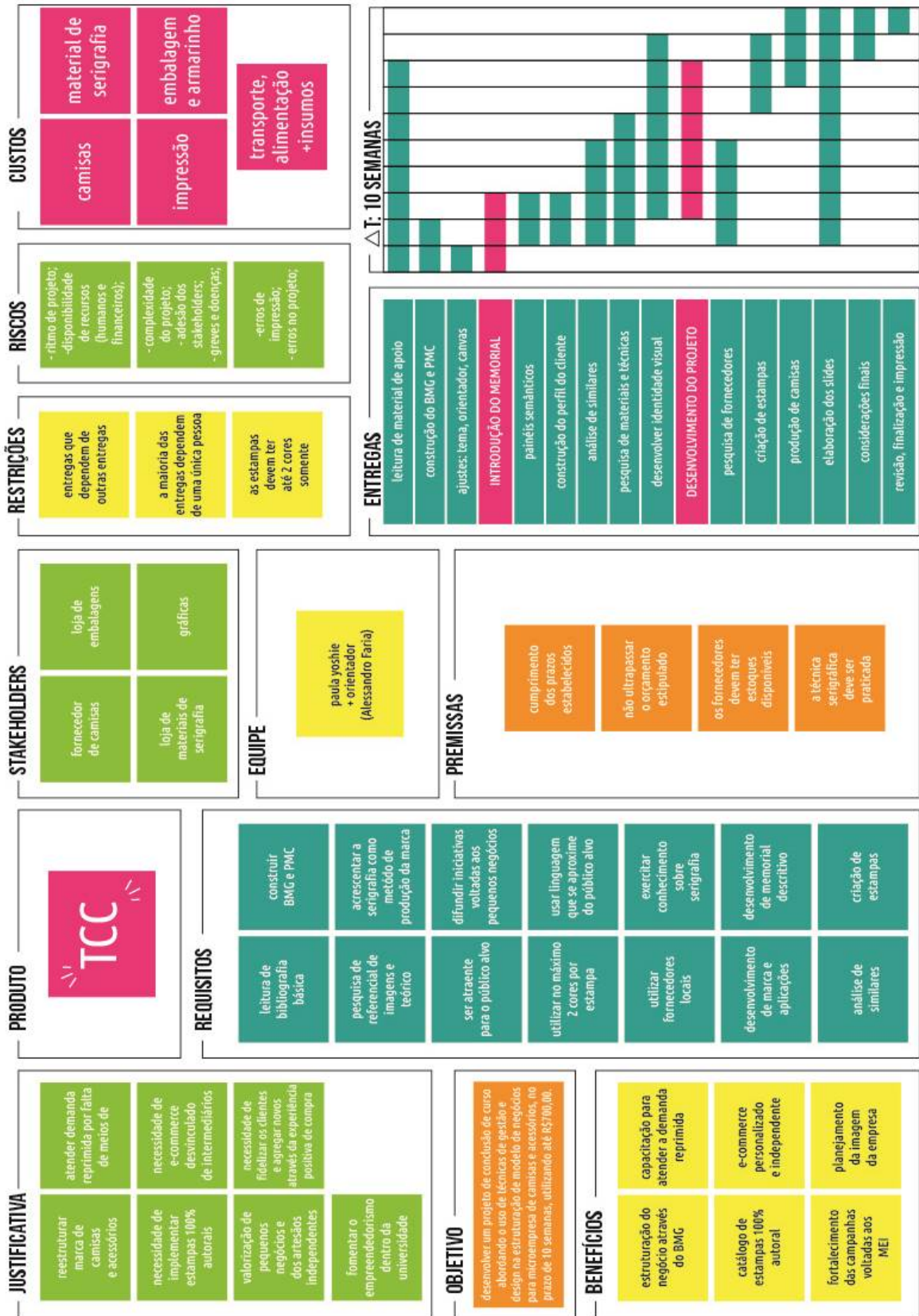
Figura 9: Cinco perguntas fundamentais para o desenvolvimento de projetos



Fonte: Faria, adaptado pela autora (2016)

Respondendo a essas questões essenciais, foi feita a construção do *canvas* que ajudou na sistematização do presente projeto, sendo útil em diversas etapas do trabalho, pois no início ajuda a organizar as ideias e a verificar a viabilidade do projeto. Já durante o desenvolvimento do trabalho, serve como guia de consulta às etapas a serem entregues, e se o projeto ainda continua seguindo as demandas iniciais. Como a proposta da metodologia é trabalhar com situações práticas, o uso do post-it é de grande relevância, permitindo reajustes ao projeto de maneira mais rápida e flexível.

Figura 10: Project Model Canvas da reestruturação de marca



Fonte: Elaborado pela autora (2016)

2 DESENVOLVIMENTO DO PROJETO

2.1 Imersão

Antes de começar a execução do projeto efetivamente, é preciso delinear os componentes do mesmo, se ambientar com os pormenores e readequar o foco, caso necessário. Essa fase do Design Thinking é conhecida como Imersão Preliminar, onde são usadas ferramentas para o reenquadramento do projeto, pesquisas exploratórias e pesquisas Desk.

O Reenquadramento é feito através de entrevistas com a equipe que conduzirá o projeto, neste caso específico se resume a somente a mim mesma e ao orientador e colaborador Alessandro Faria. Nesta etapa, utilizei os métodos de Finocchio e Osterwalder, o *Project Model Canvas* e o Quadro de Modelo de Negócios, respectivamente. Com estes *canvas* foi possível determinar o esqueleto de todo o projeto, tanto na parte conceitual quanto na prática.

Com a construção do Quadro de Modelo de Negócios foram elencados nove elementos estruturais de um negócio, como as Atividades - Chave, Estrutura de Custo e Fontes de Receita, Proposta de Valor e etc. Segundo Osterwalder, um modelo de negócios descreve a lógica de criação, entrega e captura de valor por parte de uma organização, fatores que não foram delimitados durante todos os anos de funcionamento do negócio; ele simplesmente evoluía de acordo com as necessidades apresentadas pelo público, e algumas vezes as minhas. Neste aspecto, o uso do quadro foi essencial para descobrir quem são os atores do processo, o que fazer, com quem contar, o que oferecer e a quem oferecer.

A Proposta de Valor é um item que considero muito importante, funcionando como o coração do negócio, bombeando sangue para os demais setores. Ele é o conjunto de benefícios que a empresa deve criar para atrair clientes, sendo inovadora ou similar a outras propostas já existentes, porém com alguns adicionais de diferenciação. Portanto, uma proposta de valor eficiente deve ser feita observando os desejos do público, sempre podendo ser melhorada ou ser uma nova proposta completamente diferente, até que o encaixe entre ela e os clientes seja perfeito.

Preenchendo o quadro de Modelo de Negócios, surgiu o desafio de descobrir e entender quem é o público que a empresa quer atingir e o que ela quer oferecer como Proposta de Valor. Para auxiliar nessa busca, Alexander Osterwalder deu continuidade ao Quadro de Modelo de Negócios, fazendo um recorte para o componente da Proposta de Valor, como citado anteriormente, e desenvolveu o *Value Proposition Design*, um manual para quem busca encontrar o encaixe entre a criação de valor e os clientes. Apesar de já ter sido preenchido, as próximas etapas do projeto podem ser cruciais, porque fornecerão novos dados que ajudarão a entender o que está pendente no negócio e quem é o público alvo desejado. Por isso essas ferramentas dialogam muito bem com o método do *Design Thinking*, pois seguem um processo iterativo de desenvolvimento: a medida que outras questões surgem o projeto volta para o começo, pula direto para o final, consulta novamente as pesquisas até que todas as etapas estejam em sintonia.

Pesquisa Desk

A Pesquisa Desk é indicada para obter informações que não podem ser absorvidas através dos usuários ou dos atores envolvidos com o projeto, mas ideal para ajudar na compreensão dos assuntos que permeiam o tema trazido pelo trabalho pesquisado. São observações acerca do tema do projeto em fontes como livros, internet, revistas, artigos, entre outros. Essa fase pode se prolongar durante o projeto, mediante a identificação de novos temas que precisem ser aprofundados.

Buscar informações acerca de empreendedorismo no Brasil, tendências na área de atuação da empresa, iniciativas de consumo consciente no Brasil e no mundo, aprimoramento e otimização de atividades da empresa foram temas que surgiram dentro do contexto deste projeto e que serão explorados a seguir.

Mercado empreendedor brasileiro

Ter seu próprio negócio sempre figurou no imaginário popular brasileiro, porque a ideia de ser o seu próprio patrão, à primeira vista, parece ser a ocupação ideal, com flexibilidade de horários, sem cobranças de terceiros e os rendimentos do seu trabalho não iriam para a conta de outra pessoa. Porém a realidade é completamente diferente, e empreender exige muito planejamento, investimento e dedicação. Nos últimos anos, o governo tem tentado facilitar os procedimentos para que um cidadão possa abrir sua empresa, buscando medidas que ajudem na redução da burocracia e das taxas que estão diretamente ligadas a ter um Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica, o CNPJ, mas o Brasil continua sendo um dos países mais caros de se abrir um negócio próprio. Segundo a pesquisa Doing Business, realizada pelo Banco Mundial desde 2002, o país é o 123 mais fácil de se abrir uma empresa em um ranking de 189 economias pesquisadas. São levados em consideração fatores como o número de procedimentos necessários para abrir um negócio, o tempo que eles levam e a dificuldade para fazê-los (UOL ECONOMIA E EMPREENDIMENTO, 2014).

Em 2006, a Lei Geral das Microempresas e Empresas de Pequeno Porte, ou Lei Complementar 123/2006, segmentou as pequenas empresas através do critério de

receita bruta. Define-se como microempresa o negócio que tenha receita anual bruta igual ou menor que R\$360.000,00 reais, e caso esse valor seja ultrapassado, mas não supere o limite de até R\$3.600.000,00 reais de faturamento, ela se enquadrará como empresa de pequeno porte. A Lei Geral foi promulgada focando no crescimento das empresas, na geração de empregos, redução dos trabalhadores informais, diminuir a burocracia para o registro do negócio e compactação dos impostos, dentre outros aspectos importantes para fomentação do mercado nacional que incentivem as atividades empreendedoras.

Esta mesma lei instaurou uma terceira categoria de negócio, o Microempreendedor Individual, ou MEI, buscando formalizar milhões de empreendedores com faturamento bruto de até R\$60.000,00 ao ano. Registrando-se como MEI, o empreendedor passa a gozar de direitos como acesso a cobertura previdenciária, emissão de notas fiscais e ter um funcionário registrado.

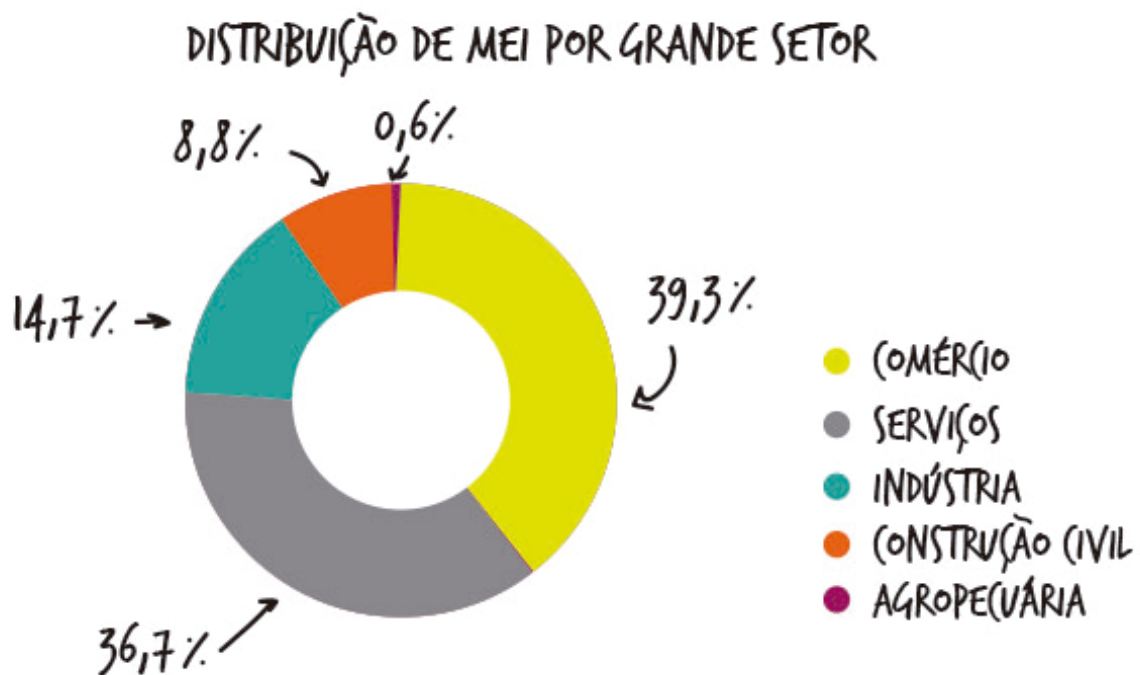
O constante crescimento do número de microempreendedores individuais (MEI), que em agosto de 2013 atingiu mais 3,3 milhões, vem demonstrando ser esta figura jurídica o principal caminho utilizado pelos microempreendedores brasileiros que buscam oportunidades que o mercado oferece às empresas legalizadas. (PERFIL MEI 2013, 2013)

Segundo pesquisa do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), em 2013, 12 Estados no Brasil tem mais MEI que micro e pequenos negócios registrados. Dados como esse mostram a importância da formalização do empresário autônomo e da dinâmica do pensamento do mercado brasileiro. Em uma pesquisa realizada em 2015, pelo GEM - Global Entrepreneurship Monitor, apurou-se que a taxa total de empreendedorismo no o país foi de 39,3%, estimando que cerca de 52 milhões de brasileiros se envolveram de algum modo em atividades empreendedoras, números que comprovam que os brasileiros aprovam a iniciativa de criar seu próprio negócio.

Os setores com o maior número de Microempreendedores Individuais são os de comércio e serviços, de acordo com o levantamento feito pelo SEBRAE a fim de identificar o perfil desses empresários. Das 20 ocupações mais comuns entre os MEI, o comércio varejista de artigos do vestuário e acessórios, representando mais de 10% do total. Esses números comprovam que a concorrência neste setor é

acirrada, e se diferenciar é um dos principais fatores de sucesso para o negócio. Aqui o design entra como ferramenta importante no auxílio na construção da imagem da empresa, e também no desenvolvimento da sua estratégia de negócios, utilizando métodos como o Quadro de Modelo de Negócios e o canvas da Proposta de Valor, sendo os dois muito adequados a metodologia de Design Thinking.

Figura 11: Gráfico de distribuição de MEI por grande setor



Fonte: SEBRAE, adaptado pela autora (2013)

Consumo Consciente

Antigamente, os seres humanos viviam para satisfazer necessidades básicas. Hoje, esse comportamento custa, e muitas vezes custa caro. Para que o processo de industrialização fosse bem-sucedido, as fábricas tinham que produzir muito e a demanda do mercado teria que acompanhar esse crescimento vertiginoso. Desde então as pessoas vêm sendo estimuladas a comprarem mais do que precisam, e isto desencadeou uma série de fatos interligados, como o aumento da publicidade sobre os produtos e a criação do pagamento através de crédito. Já nos anos 90, a onda do consumismo aumentou significativamente, graças ao avanço do maquinário das indústrias, o que possibilitou a fabricação dos produtos a custos muito baixos, e

atualizações constantes nos mesmos produtos, tornando-os obsoletos muito rápido. Na sociedade contemporânea, o consumismo é um grande ciclo vicioso, onde ambos os lados, clientes e produtores, tem responsabilidade sobre seus atos dentro dessa cadeia.

Na contramão de tudo isso, movimentos de consumo consciente vem surgindo ao redor do mundo. Iniciativas como essas são de extrema importância em um cenário onde as grandes indústrias têxteis são flagradas constantemente utilizando mão de obra terceirizada, com a finalidade de baratear o custo de produção, sem verificar as condições de trabalho dos funcionários, muitas vezes em regime de semiescravidão.

O Fair Trade, ou o Comércio Justo, é uma das iniciativas que vão contra o sistema do consumismo inconsciente. Trata-se de uma nova forma de comércio, visando preços justos no produto final oferecido, assim como um ambiente equilibrado nas cadeias de produção, através do encontro de produtores responsáveis com consumidores conscientes do que estão comprando.

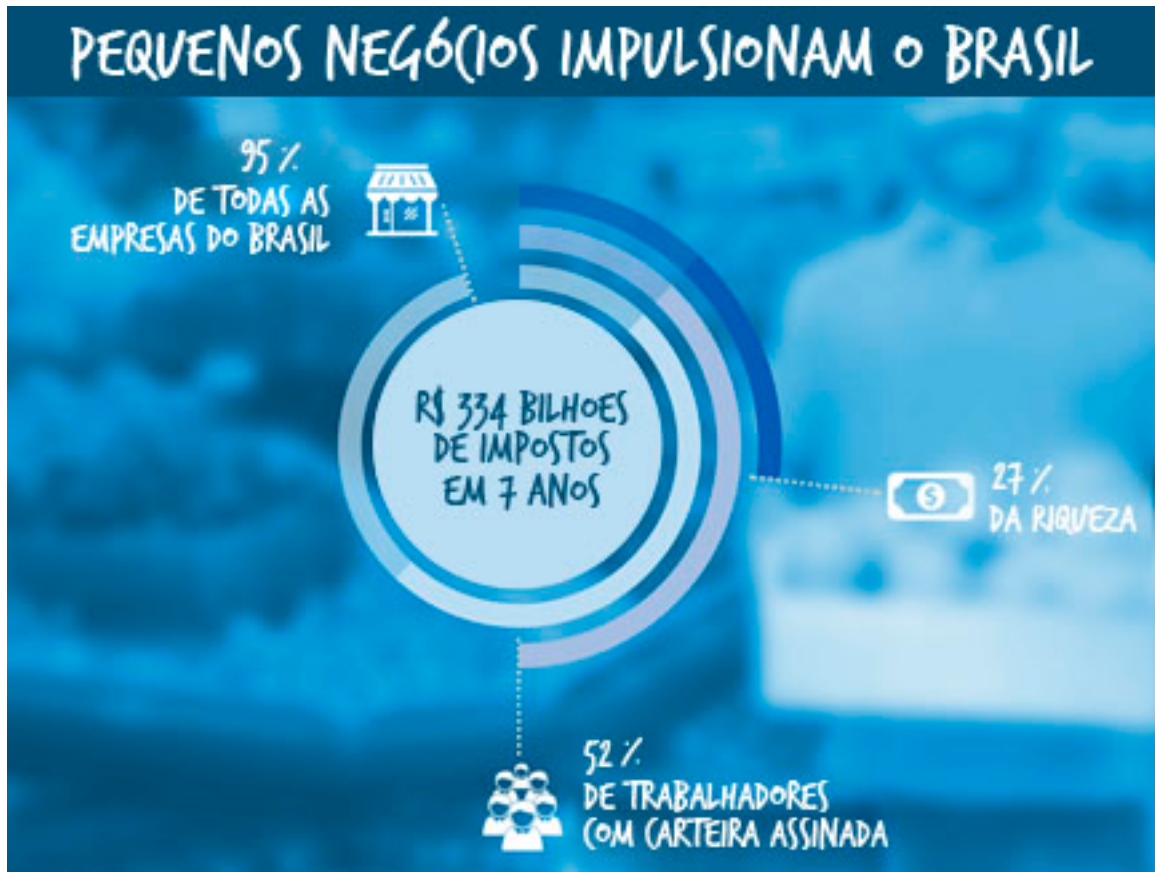
A International Federation of Alternative Trade (Federação Internacional de Comércio Alternativo) define o Comércio Justo (Fair Trade, em inglês) como uma parceria comercial, baseada em diálogo, transparência e respeito, que busca maior equidade no comércio internacional, contribuindo para o desenvolvimento sustentável por meio de melhores condições de troca e garantia dos direitos para produtores e trabalhadores à margem do mercado, principalmente no Hemisfério Sul. (SEBRAE, 2016)

Mostrar aos clientes que eles podem fazer parte do processo para além do pagamento é uma ótima Proposta de Valor para o negócio, porque estimula o consumo consciente e os meios de produção, fazendo com que todos os lados obtenham benefícios: o produtor ganha por ser valorizado pelo seu trabalho, o vendedor conquista a confiança do produtor e do cliente, criando vínculos que fortalecem a imagem e o desenvolvimento da empresa, e o cliente além de comprar o que gostaria, o faz de maneira consciente de que seu produto beneficia outras pessoas além dele mesmo.

No Brasil, o SEBRAE criou a campanha “Compre do Pequeno” visando estimular as compras de pequenos negócios, afim de estimular o comércio local e a empresa que gera emprego, renda e é parte significativa da riqueza nacional. Consumir do

pequeno é importante não só quantitativamente, como qualitativamente, já que a possibilidade de crescimento do negócio aumenta, o que acarreta na melhoria dos serviços prestados e da gama de produtos oferecidos.

Figura 12: Gráfico de pequenos negócios do Brasil



Fonte: SEBRAE, adaptado pela autora (2016)

Criado em setembro de 2013, o movimento Compro de Quem Faz foi idealizado pela plataforma de hospedagem de sites para lojas virtuais de artesãos, a Tanlup. A ideia é que essa iniciativa valorize o trabalho artesanal, e desconstrua a imagem do produto artesanal rústico, voltado para pessoas mais velhas, mas que mostre que o trabalho feito a mão se reinventa o tempo inteiro, sendo um diferencial na hora da compra, uma vez que o produto não é resultado de uma produção sistemática e numerosa. Aqui também se valoriza a questão do consumo consciente, saber de onde veio o produto que se compra, ajudar a fomentar o comércio nacional e valorizar o trabalho do outro de maneira justa.

Figura 13: Manifesto Compro de Quem Faz



Fonte: Compro de Quem Faz (2016)

Técnicas de Impressão

Atualmente a técnica de impressão empregada na produção das camisas é puramente artesanal, utilizando tinta de tecido e pinceis. Esse tipo de técnica é limitante em relação a capacidade de produção, impossibilitando atender uma quantidade maior de clientes, bem como o desgaste físico do artesão. A durabilidade da impressão manual é alta, mas ainda inferior a outras técnicas como a serigrafia. Assim, a empresa fica impedida de intensificar a divulgação de seus produtos porque não tem meios de atender todas as respostas esperadas pelo público, portanto faz-se necessário buscar novas alternativas que possibilitem essa otimização da produção das camisas.

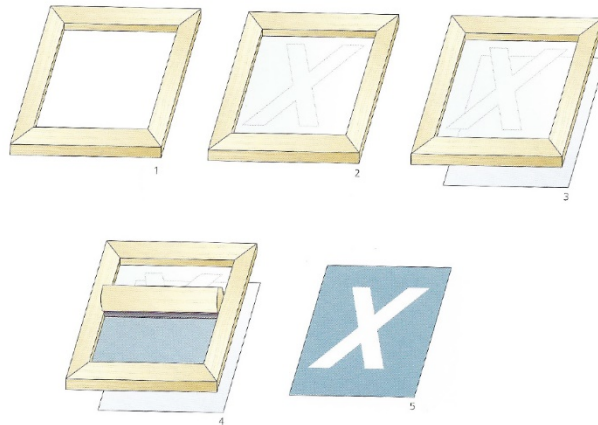
Observando as camisas oferecidas em outras lojas virtuais, é possível delinear três principais técnicas utilizadas para a impressão das estampas: serigrafia, sublimação e Direct-To-Garment (DTG). Diminuir o tempo de produção, o custo do produto final e aumentar a durabilidade do produto são características comuns as três, e são exatamente o que a empresa precisa nesta nova fase: rapidez, eficiência e qualidade.

A serigrafia surgiu no século XX, e desde então vem sendo amplamente utilizada na impressão em diversos suportes, como papel, tecido, plásticos, etc. O processo de impressão serigráfica é relativamente simples: primeiro faz-se a estampa em tinta

preta em papel translúcido, que será colocado entre uma tela com um tecido muito bem esticado e a mesa de luz, que através de um processo de foto sensibilização revelará a estampa na tela. Já com a tela revelada, ela é posta sobre o suporte desejado, e um rodo passará a tinta pelos espaços que não foram sensibilizados com a emulsão. Esta técnica é ótima para produção em larga escala, além de sua durabilidade ser mais alta devido a espessa película de tinta que é aplicada ao material. Para não terceirizar a produção das camisas, das três possibilidades levantadas, essa é a mais acessível tanto técnica quanto financeiramente, sendo mais fácil de montar uma oficina de impressão em um pequeno espaço físico.

Figura 14: Produção de tela de serigrafia

4.20 Serigrafia
Na sua forma mais simples, o processo utiliza um estêncil. A imagem é cortada na tela, e a área de impressão é removida. Um tecido fino transparente, esticado sobre um quadro de madeira, forma a moldura (1). O estêncil é transferido para o lado inferior da moldura por aquecimento, e a moldura protetora do estêncil é removida, mascarando as áreas de contra grafismo para que elas não sejam impressas (2). O papel é posicionado abaixo da tela (3). A tinta é aplicada à parte superior do papel e espalhada com o auxílio de um rodo (4). A tinta atravessa a tela nas áreas em que o estêncil foi cortado para produzir a imagem (5). Na serigrafia comercial, são utilizados fotoestêncis produzidos digitalmente.



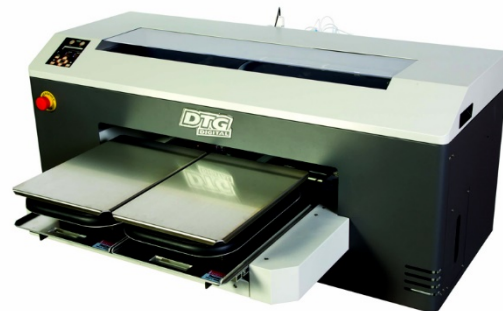
Fonte: Bann, adaptado pela autora (2016)

Já na Sublimação, a estampa é impressa em um papel específico para a técnica, porque o próximo passo submete este mesmo papel estampado a pressão e calor, fazendo com que a tinta sublime e se fixe ao tecido, por exemplo. Esta técnica permite o uso de muitas cores na arte, ficando pronto em um curto espaço de tempo. Porém, ela se restringe a tecidos que tenham pelo menos 70% de material sintético em sua composição. Produzir camisas através deste tipo de impressão implicaria, em um primeiro momento, a terceirização da mão de obra, além de limitar as camisas ao tecido sintético, que muitas vezes são mais quentes que os de fibra natural. Este tipo de impressão é ideal para camisas feitas para eventos, que

necessitam de grandes volumes, com durabilidade indiferente e sem restrição do número de cores da estampa.

Direct-To-Garment, ou DTG, é a impressão feita diretamente sobre a camisa em uma impressora própria para essa técnica. Com resultados semelhantes ao da serigrafia, a camisa estampada numa impressora DTG deve passar por alguns processos de sensibilização antes de serem impressas, tendo cuidado de passar o produto na área desejada para a impressão. Além disso, a impressora deve estar instalada em um ambiente controlado, pois a temperatura e a umidade podem interferir no resultado. A máquina também deve ser configurada de acordo com o tipo de tecido a ser impresso, bem como a cor do próprio tecido, que pode influenciar na estampa ser mais ou menos nítida e brilhante. A impressão DTG é um método interessante, pois diminui as etapas necessárias para a produção de uma camisa, mas o custo da impressora e do ambiente específico para seu funcionamento inviabilizam sua aplicação para um pequeno produtor.

Figura 15: Camisa estampada por DTG e impressora DTG



Fonte: Adaptado pela autora (2016)

Imersão em Profundidade

Após a Imersão Preliminar, tendo conhecido a natureza das características intrínsecas do projeto, se faz necessário investigar os atores e o contexto em que se irá trabalhar. Através de uma visão qualitativa sobre o projeto, começa a fase da

Imersão em Profundidade. Aqui, identificam-se algumas atitudes comuns entre os atores e suas necessidades latentes, observando ou interagindo com o usuário, o produto ou o serviço oferecido, a equipe gestora irá potencializar o desenvolvimento de soluções inovadoras para as questões levantadas.

Em outras fases do projeto, o cliente é centro das análises qualitativas da pesquisa, na busca da identificação dos seus desejos enquanto consumidores de um produto ou serviço. Mas nesta fase, é importante trazer para o foco o cliente interno, que é quem faz a empresa acontecer. Como citado anteriormente, a forma como as camisas são produzidas atualmente dificulta o crescimento da empresa em vários pontos, dentre eles a impossibilidade de atender maiores pedidos em um prazo menor de tempo, além do desgaste físico em produzir camisas pintadas a mão.

A metodologia de Design Thinking proposta por Vianna, exemplifica como realizar a pesquisa na fase de Imersão em Profundidade, métodos que auxiliam a identificar os comportamentos, levantando oportunidades e soluções específicas que se adequem a esse perfil. Uma delas é “Um Dia Na Vida”, que é uma simulação por parte do pesquisador da vida de uma pessoa ou situação estudada, o que no caso do presente projeto é ideal, uma vez que a pesquisadora é também o perfil de estudo.

A confecção de uma camisa no modelo atual de negócio começa a partir do pedido do cliente, seja ele uma estampa disponibilizada no catálogo da loja ou uma estampa proposta por ele. Como a produção é sob demanda, as camisas não são estocadas, e são compradas a medida que os pedidos surgem, gerando deslocamentos esporádicos ao fornecedor. Em alguns casos, pode acontecer de ir na loja do fornecedor de camisas em um dia, e ter de voltar no dia seguinte devido a um novo pedido, ou falta de estoque do tamanho e cor da loja.

Após a compra da camisa para estampar, começa o processo de pintura a mão. Como todo trabalho manual, ela requer técnica e prática para atingir um nível de acabamento que possa ser aceito pelo público que não está acostumado a consumir produtos artesanais. Durante 6 anos de funcionamento, a técnica de produção foi aperfeiçoada e as camisas mais difíceis de fazer levavam menos tempo para ficarem prontas, apesar de ainda assim ser um prazo maior do que camisas feitas através de serigrafia ou de outras técnicas.

Uma das últimas camisas feitas foi pedida em uma camisa preta, com estampa em duas cores. Essa especificação é uma das mais difíceis para a produção manual, porque para a tinta branca ficar uniforme na camisa é preciso pelo menos de 3 camadas sobrepostas, além das outras cores sobre as camadas brancas, caso a estampa seja colorida. Uma camisa como essa leva em torno de 5 a 6h para ficar pronta, divididas em 2 dias de trabalho.

Figura 16: Camisa It's Only Rock'n'Roll But I Like It sendo produzida e finalizada



Fonte: Acervo pessoal (2016)

Terminada a camisa, chega a etapa da entrega. Quando o pedido é de Salvador, a entrega pode ser feita pessoalmente, em geral feitas em shoppings da cidade. Os pedidos que são enviados pelos Correios são embalados em caixas de papelão personalizadas, e o cliente acompanha o pedido através do número de rastreamento emitido quando a remessa é postada.

Analisando todas as etapas que tornam possível uma camisa chegar na casa de um cliente, as principais dificuldades são:

- Não estocar as camisas, mesmo que em pequenas quantidades e cores, gera deslocamentos contínuos que encarecem a produção;
- A pintura manual das estampas gera um desgaste físico muito grande, limitando o tempo de vida da empresa ao condicionamento físico da artesã;
- A pintura manual das estampas impede o atendimento de grandes volumes de pedidos, devido a produção limitada de camisas, apesar de facilitar a confecção de camisas personalizadas;
- Os prazos de entrega dos pedidos são mais longos que o usual no mercado, devido a forma de produção. As horas investidas para pintar uma única camisa a mão, poderiam gerar pelo menos 10 camisas em outro método de produção;
- Pedidos em camisas coloridas geram desgaste ainda maior do que camisas brancas ou claras, porque são necessárias pelo menos 6 camadas de tinta para obter um resultado positivo;

Também foi possível identificar benefícios do método de produção atual:

- Infinitas possibilidades de estampas, já que a pintura manual não fica mais cara com a adição de cores, como a serigrafia por exemplo, que para cada cor da estampa é preciso de uma tela diferente, o que gera um custo maior de produção;
- As pessoas procuram serviços de personalização e este método de produção é capaz de atender esses pedidos unitários sob demanda;
- Por ser um trabalho artesanal, muitas pessoas ficam felizes em receber um produto com esse diferencial, ou até mesmos surpresos em saber que uma camisa feita a mão pode ter qualidade semelhante a uma camisa impressa em outra técnica.

2.2 Análise e Síntese

2.2.1 Mapa de Empatia e Mapa Mental

Após a coleta de dados e informações pertinentes ao projeto na fase da Imersão, é preciso filtrar os principais aspectos que podem gerar Insights para o desenvolvimento de soluções. O Insight, segundo Vianna, é o achado proveniente da Imersão, a identificação de uma oportunidade, enquanto a Ideia é uma solução gerada para atender um ou mais Insights.

Mapa de Empatia

Para construir um Modelo de Negócios eficiente, a perspectiva do cliente deve ser investigada, para que novas oportunidades sejam identificadas. Não significa que o negócio deva se basear única e exclusivamente nos anseios do cliente, mas ideias de sucesso abraçam o seu dia a dia, a forma como ele age, o que ele sente.

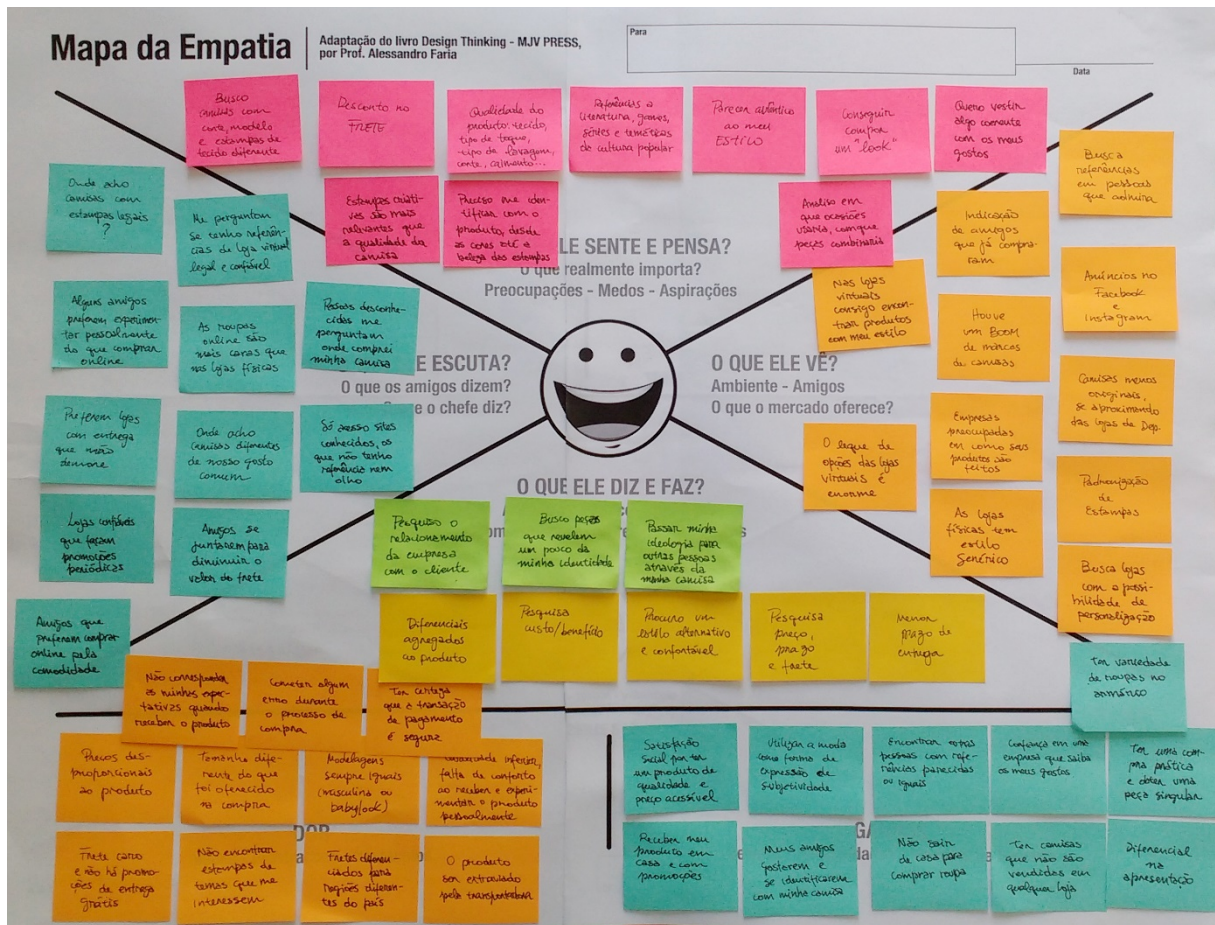
O Mapa de Empatia, criado pela companhia XPLANE, é uma ferramenta de pensamento visual para a coleta de dados qualitativos a respeito dos clientes. A partir de 6 perguntas, um quadro é preenchido com post-its com as respostas dadas pelos clientes através da entrevista. As perguntas são: O que ela vê, buscando entender o que a rodeia, quem são as pessoas que a influenciam, que ofertas ela enxerga; O que ela escuta, investigando quais são as influências dela, quem ou o que pode interferir em suas decisões; O que ela realmente pensa e sente, tentando descobrir o que realmente importa pra ela, quais são suas emoções, desejos e motivações; O que ela diz e faz, imaginando qual é atitude dela em público, o que ela quer passar para outras pessoas; Qual a sua dor, revelando as frustrações envolvidas no processo de compra, que obstáculos ela enfrenta, que riscos ela corre e por último, O que ganha a cliente, mostrando quais são os benefícios envolvidos, o que ela espera alcançar adquirindo determinado produto.

Esta ferramenta, que também gostamos de chamar de “fácil analisador de clientes”, ajuda você a ir além das características demográficas e desenvolver uma compreensão melhor do ambiente, dos seus comportamentos, das suas preocupações e aspirações. Fazer isso permite desenvolver um Modelo de Negócio forte, pois o perfil vai guiar o design para melhores Propostas de Valor, maneiras mais convenientes de alcançar os clientes, e um diálogo mais apropriado com o cliente. Ele permite compreender melhor

aquilo que o cliente está realmente disposto a pagar. (OSTERWALDER; PIGNEUR, p. 131, 2011)

Foram entrevistadas 6 pessoas, metade do sexo masculino e a outra metade do sexo feminino, sendo elas de idades variadas entre 19 e 28 anos, com profissões também diversas. Nesse pequeno grupo, foram identificados 3 segmentos de clientes: os compradores assíduos, os irregulares e os que nunca compraram roupas em lojas virtuais. Com esse espectro foi possível abranger a maioria dos comportamentos de consumidores regulares e potenciais de produtos do varejo virtual, com desejos e frustrações muito semelhantes entre si, mesmo com perfis diversificados.

Figura 17: Mapa de empatia



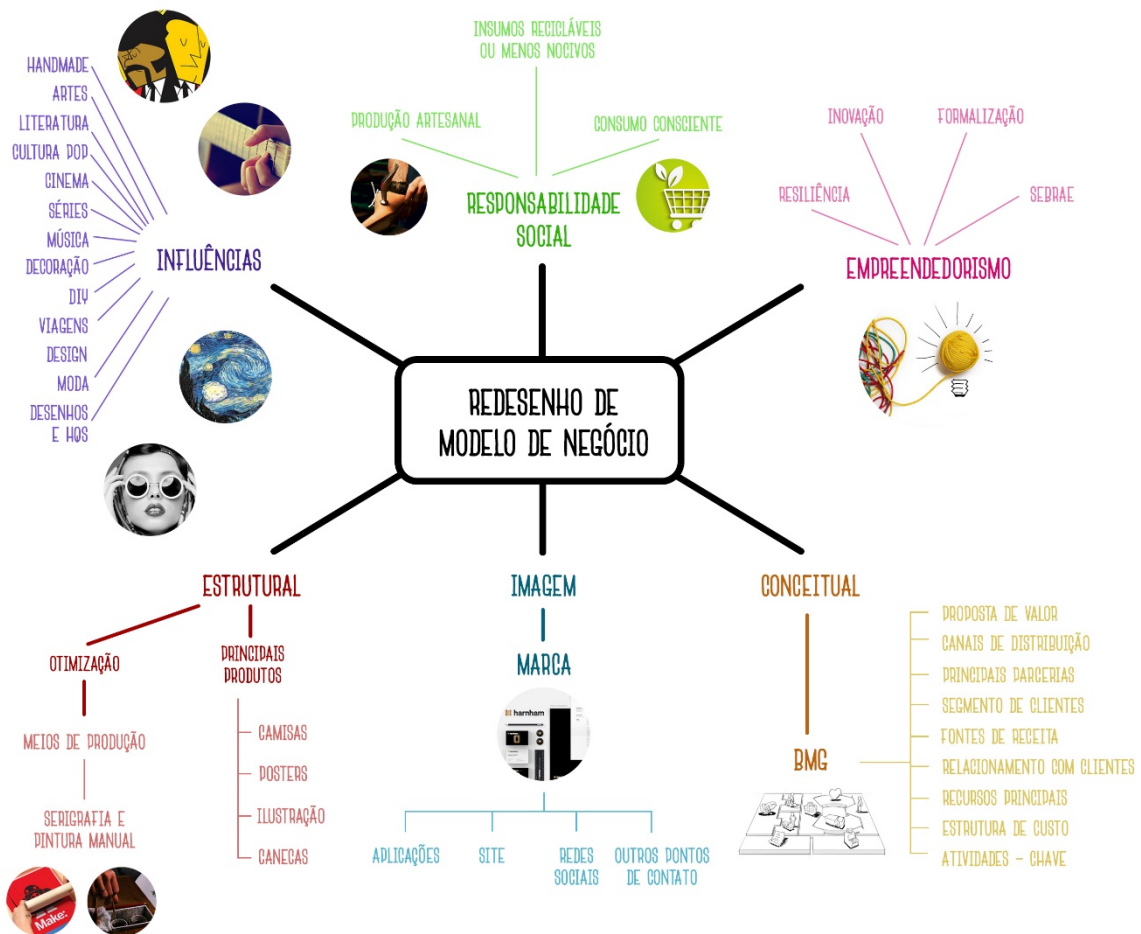
Fonte: Acervo pessoal (2016)

Mapa Mental

A construção do Mapa Mental nesta etapa do projeto ajudou na compreensão dos dados apreendidos até o momento, por ser uma ferramenta visual que facilita o entendimento do panorama apresentado. Ele funciona da seguinte forma: uma ideia central no papel se ramifica em vários conceitos e imagens que, de alguma forma, se relacionam com ela.

Por ser uma forma bastante eficaz de estruturar o pensamento, um mapa mental pode servir para você compreender e solucionar problemas, para memorizar informações, para aprender algo, para roteirizar manuais e livros, para organizar e apresentar palestras, para realizar *brainstormings* e, sobretudo, para auxiliar a gestão estratégica de uma empresa. (endeavor brasil)

Figura 18: Mapa mental



Fonte: Elaborado pela autora (2016)

2.2.2 Análise de Similares

O levantamento das marcas similares foi baseado nos aspectos de qualidade, histórico, diferenciais e deficiências de 4 lojas de venda on-line, cujo produto principal são camisetas, independente da região do país em que estão inseridas. Lojas virtuais com atributos que se assemelham a Proposta de Valor idealizada para o redesenho do Modelo de Negócio em questão também foram analisadas, independente do ramo de atuação. O objetivo é reconhecer padrões para serem utilizados como parâmetro de comparação dos serviços prestados, além de servir como estímulo a melhorias e criação de novos produtos e conceitos para a empresa.

Chico Rei

A Chico Rei é uma loja virtual fundada em 2008, em Juiz de Fora (MG), por estudantes de arte e design que buscavam camisetas no mercado, mas não encontravam nada que os agradasse. Desde então, foram mais de 700 estampas criadas, além de novos produtos, alcançando o objetivo dos idealizadores de se tornar um estúdio e não somente uma estamparia. A loja tem uma infinidade de estampas no catálogo, com ampla variedade de cores e tamanhos em malha de algodão soft, todas estampadas por serigrafia. A produção da Chico Rei é verticalizada, desde o corte do tecido até a impressão da estampa é feita pela própria loja. O preço cobrado pelas camisetas é relativamente acessível, com modelos a partir de R\$59,90, porém com o acréscimo do frete, o custo fica um pouco mais alto. Um dos grandes diferenciais da loja é a infinidade de estampas de diversos temas, o que aumenta as chances de agradar a maioria dos clientes, aliado a isso, a independência de agentes terceirizados no processo de produção ajuda a otimizar os prazos e acompanhar de perto a confecção.

Figura 19: Camisetas Chico Rei



Fonte: Chico rei, adaptado pela autora (2016)

Deu Na Telha

Em agosto de 2013, na cidade de Fortaleza (CE), surgiu a Deu Na Telha, uma loja de camisetas e canecas. Atualmente com um acervo de mais de 150 estampas, a empresa acompanha as tendências e assuntos mais comentados na internet, transformando as piadas, músicas e frases de efeito em camisas. A loja investe bastante em publicidade nas redes sociais, o que acabou gerando reconhecimento nacional e melhoria na qualidade dos produtos. Devido a questões logísticas, uma das dificuldades apresentadas pela Deu Na Telha foi com relação ao prazo de entrega, uma vez que não trabalham com estoque, eles informam que as camisas levam cerca de 10 dias para produção mais o tempo de entrega, que devido a restrições dos Correios, demora ainda mais por sair de uma cidade do Nordeste. Um ponto positivo é que apesar de ser uma loja virtual, eles possuem uma sede física onde permitem que o cliente, caso more na cidade, retire a compra no local, eliminando o custo do frete. Além disso, a loja apresenta preço acessível, com camisas a partir de R\$45,00, preço abaixo da média de outras lojas virtuais de camisetas similares.

Figura 20: Camisas Deu Na Telha



Fonte: Deu na Telha, adaptado pela autora (2016)

Euzaria

Partindo para o nicho regional, em 2015, surgiu em Salvador (BA) a Euzaria, uma empresa com uma proposta diferente de consumo, o consumo consciente. Três pilares formam a ideologia da loja, sendo eles a escolha criteriosa dos fornecedores, respeitando as leis do comércio, o que propicia o ganho dos dois lados e o fortalecimento das parcerias. Em segundo lugar, todas as estampas são criadas visando a reflexão acerca dos valores humanos em que a empresa acredita, buscando resgata-los, e por último oferecer produtos de alta qualidade e durabilidade, seguindo os preceitos de sustentabilidade. Além disso, a Euzaria tem uma Proposta de Valor que tornou o negócio um sucesso: a solidariedade. Segundo a empresa, o lucro não deve ser o único e principal objetivo, e para consolidar esse pensamento, cada venda realizada gera outro produto no estoque para doação. O único ponto restritivo a essa ação é o custo. Uma camisa da marca custa R\$89,00, reduzindo o público alvo aqueles dispostos a pagar pelo valor agregado. Essa ideologia ajudou a alavancar as vendas da marca, porque agregaram um valor simbólico ao ato da compra, cativando o público em geral. A Euzaria também investe em outras ações sociais regularmente, reiterando o conceito de negócio em que ela acredita e vende.

Figura 21: Camisas Euzaria



Fonte: Euzaria, adaptado pela autora (2016)

Oxe Vei

Criada em meados de 2014, a Oxe Vei camiseteria é ideia de dois amigos e publicitários que se uniram para criar a marca em homenagem a cultura soteropolitana, com objetivo de elevar a autoestima do público local que estava em baixa devido ao cenário político e estrutural da cidade no período. As estampas da loja são voltadas exclusivamente para o imaginário popular da cidade de Salvador, com ditos populares, músicas famosas e também o linguajar típico da cidade. A embalagem das camisetas feita de redinha de frutas é também referência ao dia a dia de quem vive a cidade, quem anda pelas feiras e pelas bancas de frutas espalhadas pelas calçadas. As camisetas são impressas por meio de serigrafia, todas de algodão, entre camisetas básicas e regatas. O custo das camisetas é de R\$45,00, e a entrega pode ser feita pelos Correios ou em mãos, caso more em Salvador, que pode funcionar como atrativo para os clientes locais. Apesar de ter preço competitivo, a marca é mais restrita a um público alvo regional, com chances pequenas de alcançar vendas em todo o território.

Figura 22: Camisetas Oxe Vei



Fonte: Oxe Vei, adaptado pela autora (2016)

Por fim, foi preenchida uma tabela de estudo de concorrentes, criada pelo SEBRAE, disponível no manual de como elaborar um plano de negócios. Nela é possível comparar os concorrentes pelos critérios de qualidade do produto (cores, tamanhos, embalagens, variedade); preço cobrado; localização; condições de pagamento (prazos, descontos, etc.); atendimento prestado; serviços disponibilizados (horário de funcionamento, entrega, formas de contato, etc.) e garantias oferecidas (troca, cancelamento de compra, etc.). Assim, é possível fazer um comparativo dos pontos fracos e fortes da empresa em relação aos concorrentes, buscando soluções para equiparar ou superar o serviço prestado por eles. A tabela foi preenchida comparando os aspectos das 4 camiseterias similares apresentadas anteriormente, em relação a marca redesenhada neste projeto. As avaliações foram definidas entre ruim, regular, bom e excelente, cada uma associada a diferentes cores. O levantamento foi feito através das informações que as marcas disponibilizaram em seus pontos de contato virtuais (lojas e redes sociais), e a análise foi feita mediante as imagens e conteúdos apresentados por eles, e também pelas avaliações espontâneas de seus clientes.

ESTUDO DOS CONCORRENTES

	Qualidade do produto	Preço	Condições de Pagamento	Localização	Experiência do cliente	Serviço aos Clientes	Garantias Oferecidas
estudyo	malha 100% algodão poucos tipos de corte	preço estipulado R\$45 a 55,00	débito, crédito, boleto	Internet (Salvador)	muitos elogios ao produto; demora na resposta	redes sociais; e-mail.	Troca produto com defeito
concorrente 1	não especificado, muitos tipos de corte bem avaliado pelos clientes serigrafia	a partir de R\$89,00	débito, crédito, boleto	Internet e loja física (Salvador)	muitos elogios ao produto e ao conceito	redes sociais; e-mail; formulário de contato	não há nenhuma informação no site
concorrente 2	malha 100% algodão muitos tipos de corte serigrafia	a partir de R\$59,90	débito, crédito, boleto	Internet (Juiz de Fora)	muitos elogios ao produto e ao atendimento	redes sociais; e-mail; telefone; chat no site.	garante troca e cancelamento de produto
concorrente 3	malha 100% algodão e sintético; serigrafia	a partir de R\$45,00	débito, crédito, boleto	Internet (Salvador)	muitos elogios ao produto e ao atendimento	redes sociais; e-mail; formulário de contato; whatsapp.	garante troca em produto com defeito
concorrente 4	malha de algodão penteado; serigrafia e sublimação	a partir de R\$49,00	débito, crédito, boleto	Internet sede física (Fortaleza)	muitos elogios ao produto; prazo longo de entrega	redes sociais; e-mail; formulário de contato; whatsapp.	garante troca e cancelamento de produto

legenda



Tabela 1: Tabela de Estudo dos Concorrentes

Fonte: Elaborado pela autora (2016)

2.3 Ideação e Prototipação

As fases que se seguem após a análise e síntese dos dados coletados na imersão, são a ideação e a prototipação. Na primeira, a partir das observações feitas acerca do projeto, se inicia o processo de geração de ideias, de maneira quantitativa, isso é, quanto mais soluções, melhor. Sem o descarte de ideias, ainda que sejam menos fáceis de por prática, é possível fazer recortes de algumas partes e aprimorá-las, somando-se a outras concepções próximas da resolução do problema.

A prototipação é a fase em que as ideias saem do papel para a realidade. A partir do desenvolvimento das soluções tangíveis, é possível perceber o que funciona de fato e o que precisa ser reajustado no projeto. Podemos dizer que esta etapa e a ideação são mutuamente dependentes, já que a prototipação torna as ideias tangíveis, e caso algum problema seja identificado nas soluções testadas, elas voltam para o plano das ideias para depois serem testadas novamente.

2.3.1 Construção da Marca

Dentro do segmento em que cada marca atua, há uma infinidade de concorrentes oferecendo os mesmos produtos e serviços que ela. A construção de uma marca deve ajudar na sua diferenciação, fortalecer as ligações emocionais com os clientes e passar segurança através de uma linguagem coesa. Esses fatores estimulam a familiarização do público com uma empresa. Em geral, a marca é um dos primeiros pontos de contato de um negócio com seus consumidores, portanto ela deve além de incorporar e transparecer os aspectos técnicos, também a mensagem que deseja transmitir, afim de alimentar a identificação do público com ela.

A marca é um investimento necessário para a construção de uma empresa, influenciando diretamente em sua imagem, na sua percepção perante ao público, na sua geração de valor e quando bem aplicada, pode se tornar um ponto competitivo forte em face aos concorrentes. Segundo Wheeler (2012), quando uma marca é bem gerida, ela aproveita todas as oportunidades para expressar por que as pessoas deveriam escolher uma marca e não a outra.

Figura 23: Razões para investir



Fonte: Wheeler, adaptador pela autora (2016)

Para tanto, deve-se identificar quem afeta o sucesso da marca: os *stakeholders*. Os stakeholders são todas as pessoas que podem influenciar na criação de soluções, do posicionamento e estratégia da marca. No caso deste projeto, os principais stakeholders são os funcionários (clientes internos), o público geral, especialistas do setor, alianças estratégicas e fornecedores. Para o desenvolvimento de uma marca alinhada com a estratégia de negócios desejada, estes stakeholders devem ser a sua fonte de alimentação. Conforme Wheeler (2014, p. 22), a visão do negócio deve caminhar lado a lado com suas ações, imagem e experiência desejada pela marca com seu público. A estratégia de marca define o posicionamento, a diferenciação, a vantagem competitiva e uma proposta de valor que é única. Ter estes aspectos claramente definidos é de suma importância para não criar ruídos de comunicação. Oferecer um produto diferente do anunciado ou uma má experiência do usuário com a marca pode ser fatal para os negócios.

O processo de criação de identidade visual é grande, e exige do designer habilidades técnicas além do aspecto visual. É preciso pesquisar, discutir, sintetizar, entrevistar, imergir, criar, testar hipóteses; basicamente os mesmos fundamentos propostos pelo Design Thinking. Wheeler apresenta o seguinte processo para construção de marcas:

Figura 24: Processo para desenvolvimento de marcas



Fonte: Wheeler, adaptador pela autora (2016)

Muitos dos estágios propostos por Wheeler como parte de um processo de criação de sucesso são contemplados pela metodologia do Design Thinking. A condução da pesquisa, o esclarecimento da estratégia são etapas cumpridas pela Imersão, onde o uso dos canvas Project Model Canvas, Business Model Generation, Mapa de Empatia e de Value Proposition ajudaram a responder muitas questões que são levantadas no processo. O design de identidade e a criação de pontos de contato começam a tomar forma com o desenvolvimento da Ideação e Prototipação.

A criação de uma nova marca se fez necessária devido ao nome da anterior, a Brainstorm. Apesar de atualmente ser um termo mais conhecido pelo público em geral, o nome apresenta problemas como dificuldade de compreensão da grafia e pronuncia, além de ser uma expressão genérica, não tendo muita personalidade. O desenvolvimento da nova identidade começou neste ponto, buscando um novo nome que passasse a ideia de uma marca autoral, que tivesse uma mensagem a ser transmitida através de sua sonoridade e imagem.

Desde que surgiu, a Brainstorm sempre foi gerida por uma única pessoa, recebendo auxílios sazonais de amigos e parentes, e de algumas tentativas de sociedade sem muito sucesso. Partindo desse pressuposto, a nova marca seria atrelada diretamente a mim, como uma assinatura pessoal para meu trabalho enquanto produtora de camisetas e produtos derivados. A partir de então, a busca por palavras que definissem um lugar onde se produz algum objeto se intensificou, juntamente com a tentativa de aliar esse conceito ao autoral e aos meios artesanais de produção que sempre foram salientados como diferencial para os consumidores da marca. O novo nome também deve buscar atender aspectos técnicos que não eram solucionados pelo anterior, observando sua sonoridade e facilidade de apreensão desde uma criança de 5 anos até um adulto de 60. Levando tudo isso em consideração, foi feito um *brainstorming* para a criação do novo nome.

Figura 25: Brainstorm para nomes

LISTA DE POSSÍVEIS NOMES

YOYO ATELÊ	STUDYO
ATELYÔ	OFICINA Y
YOYO LAB	ESTUDIO PY
ESTUDYO	PY ATELÊ
PYOSHIE	LAB'Y

Fonte: Elaborado pela autora (2016)

O critério para a escolha do nome foram algumas das qualidades que tornam um nome eficaz, segundo Wheeler (2012). A primeira é ser significativa, comunicando algo sobre a essência da marca; a segunda é ser diferente, único, fácil de lembrar, pronunciar e soletrar. E por último ser visual, tendo potencial para uma apresentação gráfica em um logotipo, no texto e na arquitetura de marca. Os nomes que mais se

aproximaram dessas qualidades foram Yoyo Ateliê e Estudyo, sendo o primeiro descartado após uma breve pesquisa identificando uma associação com um contexto mais infantil, além de lembrar o brinquedo de sonoridade similar.

Tendo o novo nome definido, se iniciou a busca por referencias visuais que dialoguem com os conceitos norteadores da marca, que são aspectos que valorizem a produção artesanal, a criatividade, o dinamismo e jovialidade. Foi criado um painel de marcas que se associem a estes conceitos e se aproximem do que o Estudyo quer passar enquanto imagem.

Figura 26: Painel de associações visuais



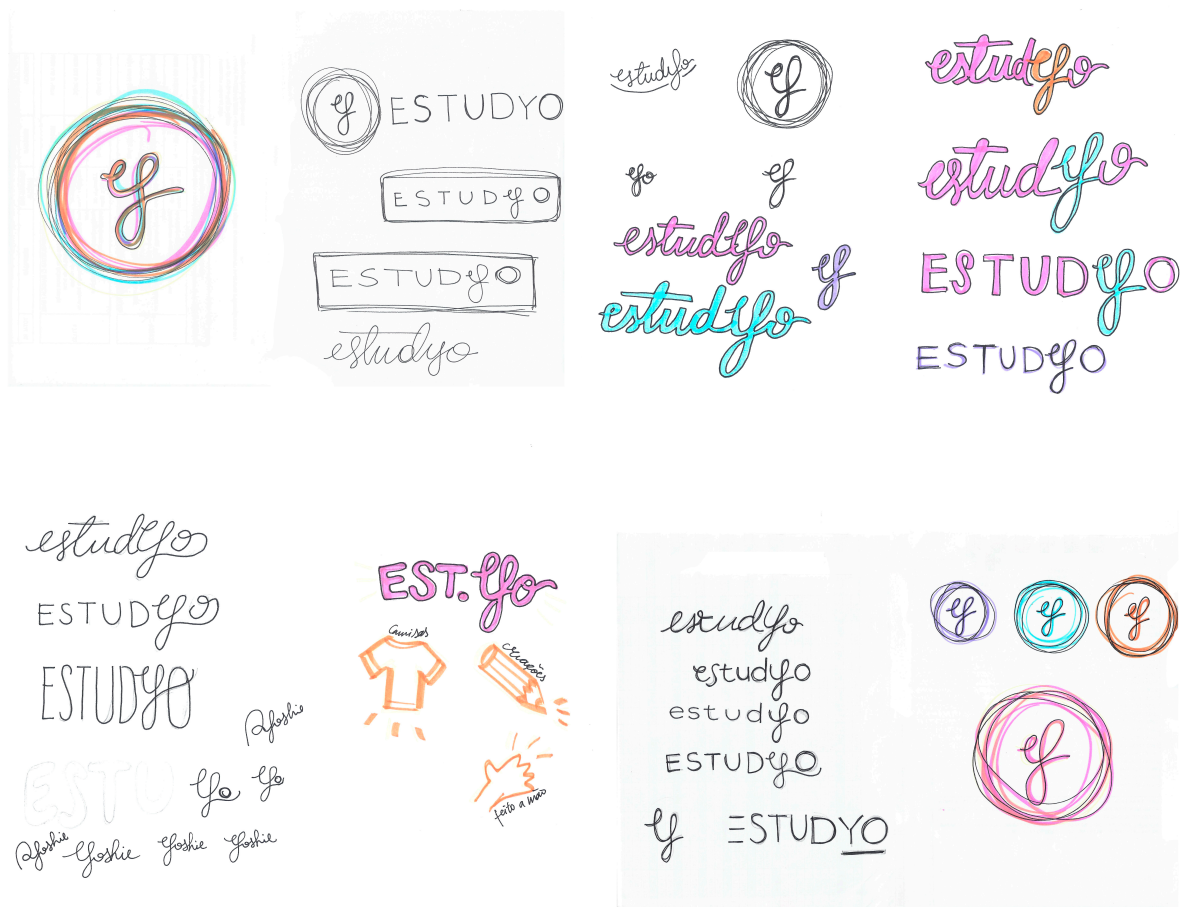


Fonte: Adaptado pela autora (2016)

A partir dessas e de muitas outras referências (agrupadas uma rede social própria para a criação de painéis visuais), aliadas as pesquisas preliminares e aos conceitos que devem ser passados pela marca, se chega as primeiras propostas de solução para a assinatura visual. A profusão de ideias é extremamente positiva no processo,

e nada deve ser descartado na primeira oportunidade, é interessante revisitar os primeiros desenhos e descobrir algo que pode ser aprimorado para as soluções mais próximas do ideal. Abaixo alguns esboços e testes iniciais que deram escopo para a versão final da marca.

Figura 27: Esboços e testes iniciais



ESTUDYo

estudyo

ESTUDYo

ESTUDYO

 ESTUDYO

 ESTUDYO

 ESTUDYO

ESTUDYo

 ESTUDYO

ESTUDYO

 ESTUDYO

ESTUDYo

 ESTUDYO

ESTUDYo

ESTUDYo



ESTUDYÔ

Após a geração de alternativas de maneira quantitativa é preciso fazer uma triagem das soluções que mais se aproximam do resultado desejado para a nova marca. Duas opções foram as que mais agradaram tanto clientes externos quanto a interna. A primeira por ser puramente tipográfica, remetendo a uma escrita manual, ao aspecto do feito a mão.

Figura 28: Primeira opção para nova marca



Fonte: Elaborado pela autora (2016)

A segunda opção foi criada a partir de um refinamento dos primeiros esboços feitos no papel, somados aos testes feitos no computador. Essa proposta acabou sendo a

escolhida pelo fato de seus atributos técnicos estarem bem definidos e o conteúdo simbólico por trás dela também. Ela possui dinamismo, fácil aplicação em diversos meios, trás o lado autoral da marca através do seu signo, a tipografia principal é sem serifa e sem artifícios decorativos, o que facilita sua leitura e aplicações. O signo rabiscado é uma associação ao trabalho criativo, ao ato de desenhar para criar, do processo feito manualmente, e também as linhas. A letra Y representada nele é referência direta a minha própria caligrafia e a inicial do meu nome, solucionando o aspecto autoral requerido pelo projeto. Chegar a esse resultado só foi possível através da pesquisa inicial, visando a compreensão da marca e do seu entorno, esclarecendo pontos essenciais com o uso das ferramentas de gestão de negócios e de projeto, bem como o alinhamento do posicionamento desejado para a estratégia da marca. Essa lógica para chegar à grande ideia é trazida por Wheeler (2012).

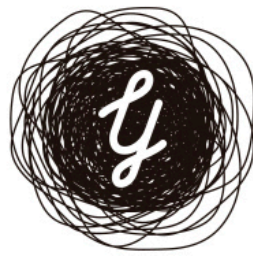
Figura 29: Etapas para uma grande ideia



Fonte: Wheeler, adaptado pela autora (2016).

A seguir, a apresentação da nova marca, com um breve conceito em imagens, cores e tipografia utilizadas, além de algumas possíveis aplicações.

Figura 30: Segunda opção para nova marca



ESTUDYO



autoral



feito a mão

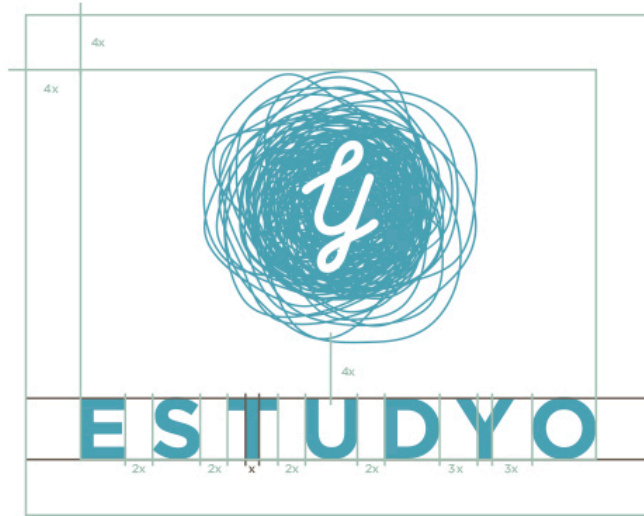


criativo



GOTHAM

A,B,C,D,E,F,G | 1,2,3,4,5,6,7





Fonte: Adaptado pela autora (2016)

2.3.2 Pontos de Contato

Cada ponto de contato é considerado uma experiência de marca, portanto eles devem estar alinhados com a proposta da marca, para que essa experiência produza a percepção desejada. O sistema de identidade define o reconhecimento imediato da empresa e dá apoio aos atributos de marca nas mais diversas mídias, de acordo com Wheeler (2012).

Para o segmento em que o projeto está inserido, e levando em conta o público alvo desejado, os pontos de contato escolhidos foram os cartões de visita, as tags com informações de conservação da camiseta, as embalagens, redes sociais, a loja virtual, e um display móvel para venda dos produtos do Estudyo. Com esses pontos, será possível apresentar e inserir a marca no mercado de forma dinâmica e unificada.

2.3.2.1 Cartão de Visita

O cartão de visita é uma ferramenta de comunicação portátil e de fácil distribuição. Com ele é possível apresentar a marca e os principais meios para encontrá-la. É importante ser sucinto no uso das informações, lembrando que um cartão não é um panfleto, é um pequeno lembrete da sua marca e das suas principais referências.

Os cartões pensados para a Estudyo prezam pela otimização dos recursos, visando utilizar somente pequenas tiragens, em qualquer papel com uma gramatura superior a 200g, utilizando o carimbo como forma de impressão. Através de experiências anteriores com produção de grandes quantidades de cartões em gráficas, no caso de um Micro Empreendimento Individual, muitos cartões são desperdiçados ou descartados por falta de fluxo de clientes proporcional ao volume impresso. Algumas vezes, contatos que constam no cartão precisam ser atualizados o que gera a inutilidade do material.

Figura 31: Simulação dos cartões de visita Estudo



Fonte: Adaptado pela autora (2016)

2.3.2.2 Tag

A criação da tag seguiu os mesmos princípios de criação e produção do cartão de visita, por apresentar a mesma situação relativa a produção e distribuição. A tag é um ponto de contato que é anexada a camiseta quando a compra é realizada. Nela o cliente pode encontrar as informações de lavagem e conservação, além dos endereços das redes sociais e da loja virtual. A linguagem utilizada é informal, alinhada com a comunicação formatada pela marca, tentando aproximar o

consumidor do universo da empresa. Essa linguagem visa tornar a marca mais amigável, familiarizando o cliente para além da compra, estimulando os vínculos e a sua experiência enquanto usuário da marca.

Figura 32: Simulação da Tag para camisetas Estudyo



Fonte: Adaptado pela autora (2016)

2.3.2.3 Sacola e embalagem para postagem

A sacola e a embalagem para postagem dos produtos são objetos de proteção e locomoção das compras, e em função disso devem ter certa resistência e durabilidade. Esses materiais também serão produzidas sob demanda, afim de não gerar desperdício de insumos e reduzir maiores custos ecológicos. A sacola será de papel kraft, e a caixa para envio de encomendas será de papelão. Neste aspecto, a Estudyo deve estar sempre procurando outras alternativas menos prejudiciais ao meio ambiente do que o papel, mas que se encaixem no melhor custo benefício para ela. O papel, apesar de poder passar pelo processo de reciclagem, é uma das indústrias que mais consomem água em sua linha de produção, além de utilizar árvores como matéria prima.

A aplicação da identidade visual nos objetos deverá ser feita através de serigrafia e do carimbo utilizado para a impressão do cartão de visita, como simulados nas figuras 30 e 31.

Figura 33: Sacola de papel kraft



Fonte: Adaptado pela autora (2016)

Figura 34: Caixa para postagem de encomendas



Fonte: Adaptado pela autora (2016)

2.3.2.4 Redes Sociais

Atualmente vivemos a era da internet, onde as informações são disseminadas em tempo real, em níveis globais. Se antes a interação do consumidor com a marca se limitava à hora da compra e às centrais de atendimento ao cliente, hoje esse processo é muito curto e muito poderoso. Cuidar das redes sociais de uma empresa requer dedicação e observação, porque qualquer deslize pode ser muito prejudicial para a imagem. Essa relação familiar que é criada pela marca com seu público através das mídias sociais é altamente benéfico para a Estudydo, uma vez que o seu consumidor potencial é o jovem e adulto, que está sempre conectado, verificando suas contas virtuais e trocando ideias.

O Facebook e o Instagram são os principais canais em termos de redes sociais para

uma marca de camisetas como a Estudyo, visto que o investimento inicial é praticamente nulo, e se o conteúdo oferecido for atrativo, pode gerar um fluxo natural de usuários interessados em consumir a marca, colaborar e acompanhar o que ela tem a dizer.

O consumidor não é mais uma estatística anônima em um relatório, mas sim um participante ativo no processo de construção de marcas. Os novos mantras são compartilhar, marcar e comentar. A caridade e o comércio proliferam, assim como as ideias e os planos de mudança. Imagine um café global onde todos são produtores, reprodutores, diretores e distribuidores.

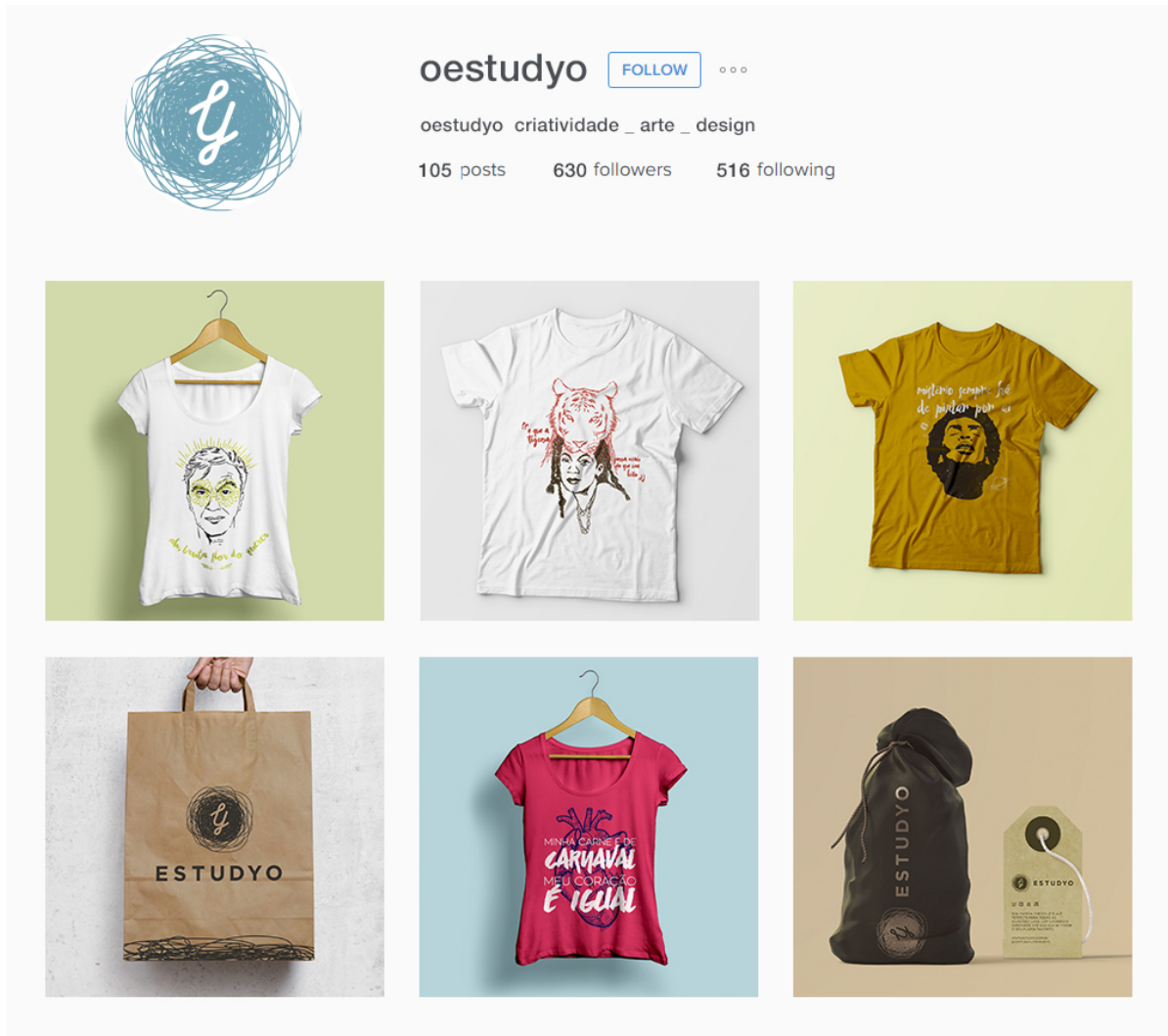
As hierarquias formais não existem; não existem barreiras à entrada e a transparência é valorizada. As ferramentas de mídias sociais permitem que os indivíduos apertem em um botão para se comunicar instantaneamente com todo universo. (WHEELER, 2014, p. 82)

Figura 35: Fanpage Estudyo



Fonte: Adaptado pela autora (2016).

Figura 36: Instagram Estudyo



Fonte: Adaptado pela autora (2016).

2.3.2.5 Loja Virtual

A loja virtual da Estudyo é a principal fonte de receita da marca e provavelmente o primeiro contato do consumidor com ela. Desenvolver um site do zero tem um custo muito alto para uma pequena empresa sem um orçamento folgado para investir, e uma saída para esta situação são os sites que oferecem o serviço de loja virtual. Alguns deles cobram uma taxa percentual sobre cada venda feita, outros cobram uma mensalidade que pode variar de acordo com a quantidade de produtos oferecidos na loja virtual.

Nos últimos 6 anos utilizei a plataforma Elo7, que hospeda milhares de lojas virtuais focadas na venda de produtos artesanais. Inicialmente, a cobrança pelo serviço era feita anualmente, mas cerca de 2 anos depois eles iniciaram a cobrança sobre venda. Esse valor somado ao custo das operadoras de pagamento online, que são empresas agregadas ao site, como PayPal, PagSeguro e Moip, gerava uma taxa de cerca de 12 a 14% em cima do valor de cada venda.

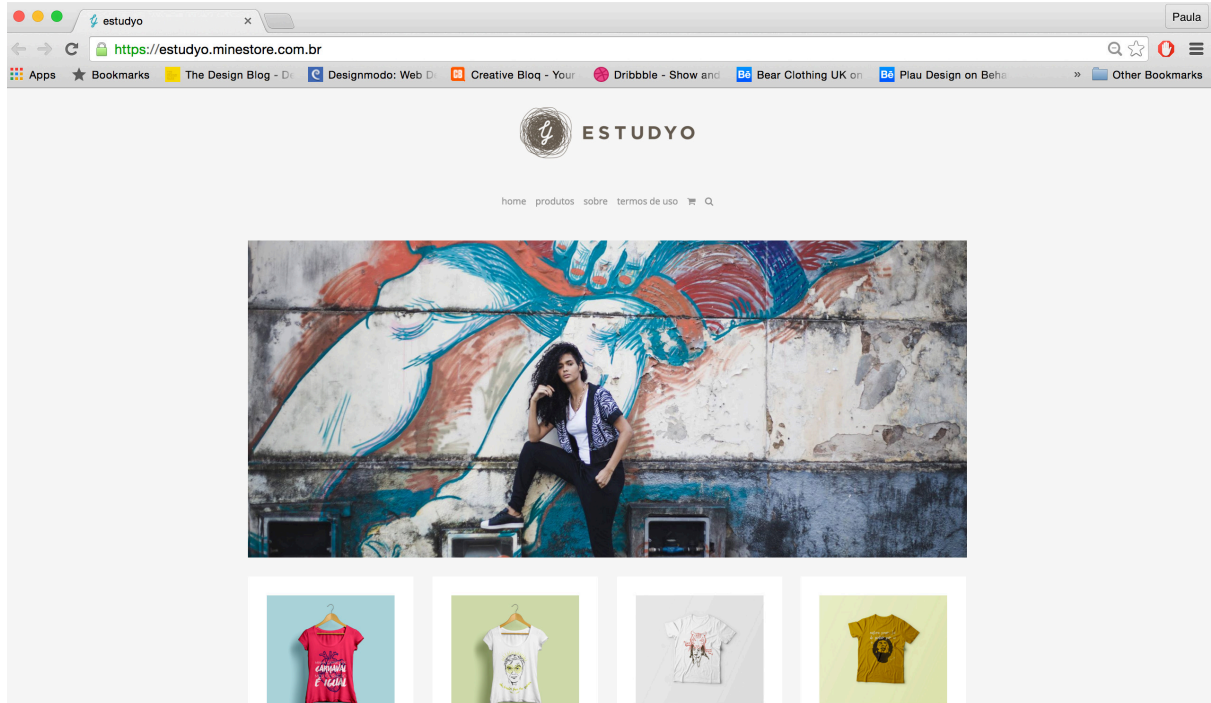
Para começar a desenvolver a e-commerce da Estudyo, foi preciso buscar novas alternativas nesta mesma linha de serviço, porém que tivesse melhor usabilidade e com um custo benefício mais interessante. Três alternativas surgiram nas pesquisas: Tanlup, Iluria e Minestore. A primeira, trabalha com a taxa mensal com valores variados para cada faixa de produto, mas voltado também para lojas de pequenos produtores artesanais. A Tanlup é a idealizadora do projeto citado anteriormente, o Compro de quem faz, que visa a valorização do artesão e dos trabalhos feitos à mão. O Iluria oferece planos mensais, também variando de acordo com a quantidade de produtos em estoque na loja virtual, tendo preços menores que a Tanlup. E por último, a Minestore, que cobra uma taxa de 2,99% por venda realizada na loja virtual.

Das três opções, a Tanlup apesar da proposta voltada para o artesão, tem o custo mais alto, ficando muito acima da margem possível de investimento. Ainda através da Brainstorm, pude testar a plataforma do Iluria, já buscando por uma alternativa ao Elo7. Utilizando o plano mais barato, de até 50 produtos cadastrados, experimentei os recursos e a usabilidade do site para o usuário e para o lojista, e tive algumas dificuldades com a interface, com cadastro de produtos, gerenciamento de pedidos e pagamentos. Já a Minestore teve o melhor desempenho em termos de usabilidade, facilidade em gerenciar produtos e mais opções de layout para a construção da loja virtual.

Conforme Wheeler (2012), a internet oferece ao consumidor um ambiente de vendas em que não existe pressão e em que basta um clique do mouse para visitar a concorrência. Por esta e pelas razões citadas anteriormente, a Minestore foi escolhida para hospedar a loja virtual da Estudyo inicialmente. O layout escolhido para a loja é minimalista, elegante e objetivo, dialogando com a identidade visual da

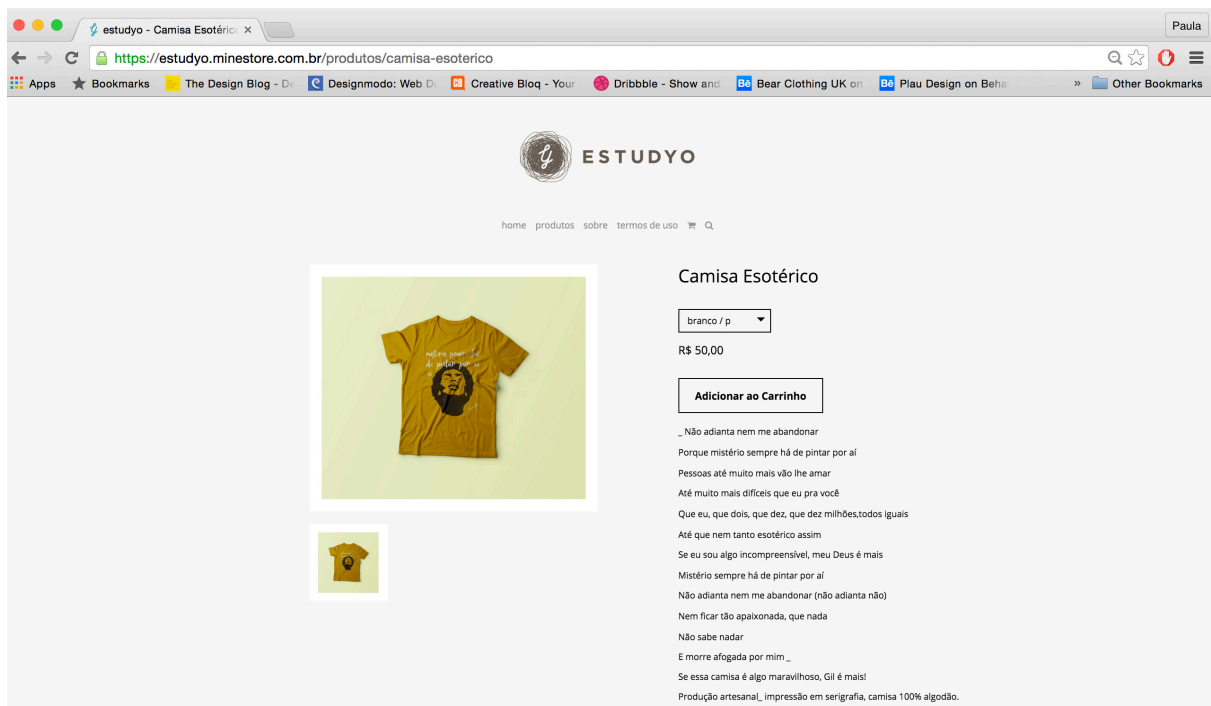
marca e com sua estratégia de comunicação com os clientes.

Figura 37: Home da loja virtual



Fonte: Adaptado pela autora (2016).

Figura 38: Página de produto



Fonte: Adaptado pela autora (2016).

2.3.2.6 Display móvel de vendas

Após a construção dos Canvas de Modelo de Negócios, Proposta de Valor e Mapa de Empatia, foi observado uma parcela do público que tem interesse nos produtos com tiragem limitada ou feitos de forma artesanal, porém não fazem compras em lojas virtuais por diversos motivos. Pensando neste perfil de consumidor surgiu a ideia de desenvolver um objeto que alcançasse essas pessoas, que fosse móvel e que exibisse os produtos de maneira diferente e prática. Aliado a isso, ampliar as inserções estratégicas locais, associando-se a eventos ou criando parcerias que aumentem a divulgação e o alcance da marca em termos regionais.

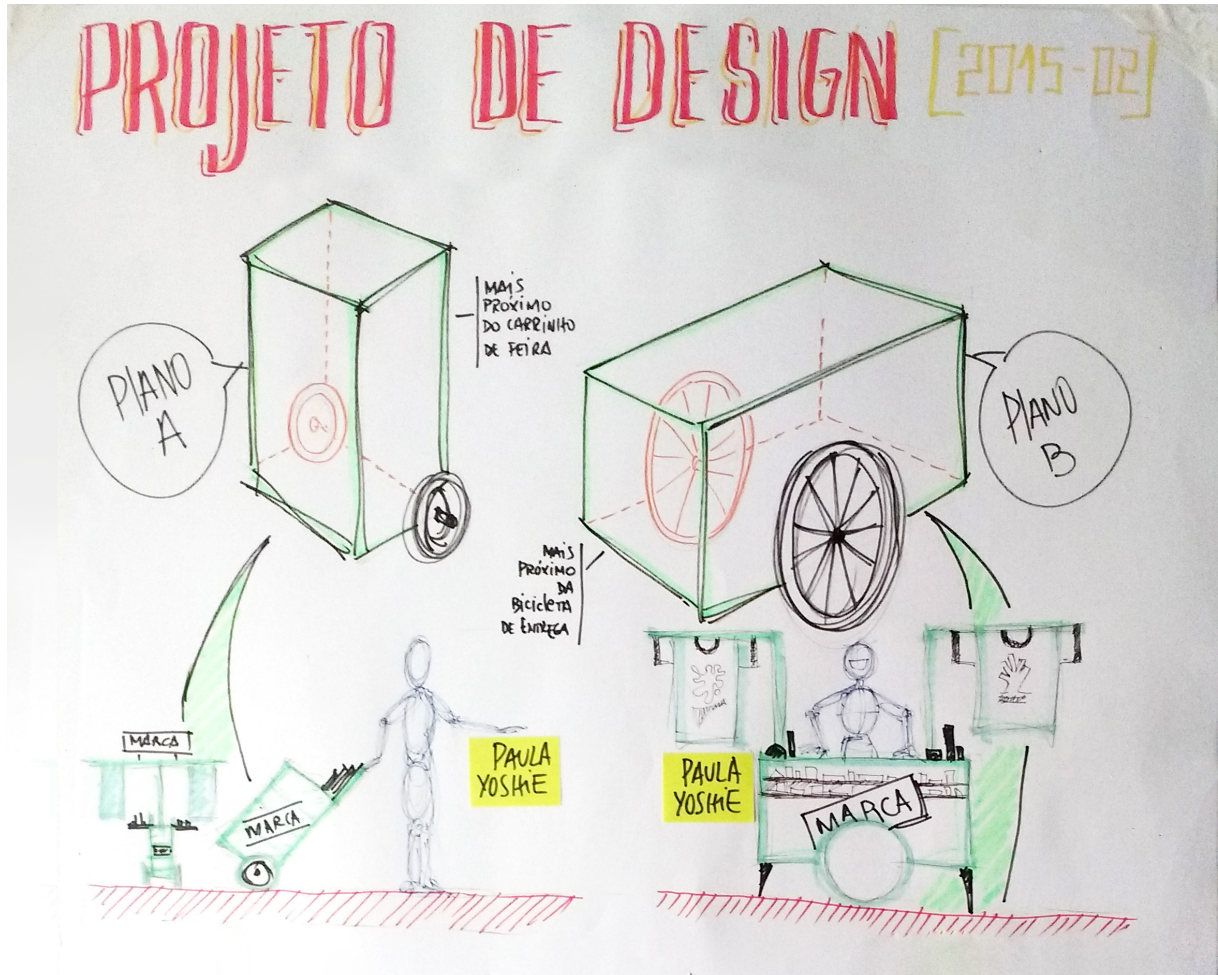
O design centrado no usuário é uma forma de descrever uma abordagem mercadológica ao design. No cerne disso está o desejo de compreender quais as principais necessidades (ou, cada vez mais, os desejos) das pessoas. Essas necessidades são uniformes ou variam entre pessoas similares, ou entre idades, gêneros e culturas diferentes? Conduzir pesquisas dessa forma pode permitir a identificação e criação de produtos novos ou melhores. (MORRIS, 2010, p. 32)

Atualmente em Salvador existem eventos periódicos focados em gastronomia e vendas de produtos de pequenos comerciantes locais, como a Feira da Cidade, Boa Praça, Mercado laô, dentre outros. Geralmente, esses eventos são realizados em espaços abertos, onde os expositores tem um espaço limitado e ambientado por conta própria, e com certa restrição de recursos para diferenciação do concorrente ou limitações quanto a mobilidade, uma vez que o vendedor tem que se deslocar com estoque e estruturas como araras, mesas e outros objetos que deem apoio para o funcionamento da loja temporária. Analisando este cenário, e também outros possíveis espaços de exposição para realizar vendas, como festas, shows, bazares, bares ou restaurantes, nota-se que a criação de um objeto que atenda as necessidades específicas de função, ambientação e mobilidade soluciona não só a ampliação dos pontos de contato com o consumidor, mas também aumenta os recursos da marca e funciona como um diferencial perante os concorrentes.

Diante disso, duas linhas de pensamento tomaram forma como possíveis soluções para o display móvel para vendas. A primeira, é um objeto mais compacto com possibilidade de ampliações, proporcionadas através de sistemas flexíveis e de encaixe, e a segunda seria um objeto acoplado a uma bicicleta, aumentando os

recursos de espaço e estabilidade do objeto, como se vê no escopo abaixo:

Figura 39: Primeiros planos para o objeto



Fonte: Fonte: Faria e Yoshie (2016).

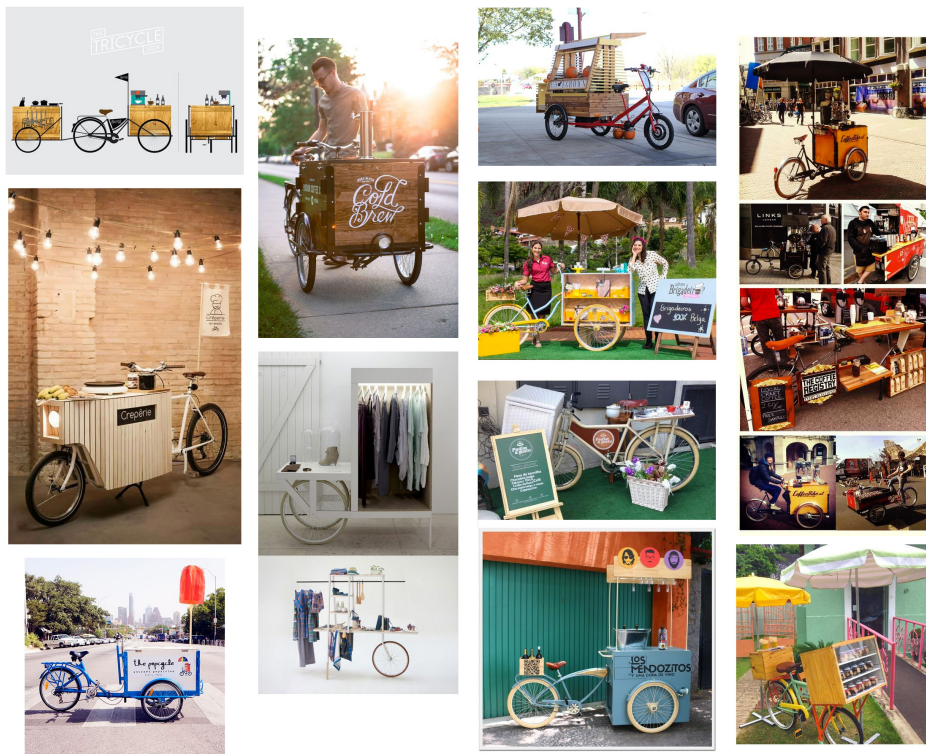
O trabalho do designer é saber filtrar as melhores ideias, ou tirar as melhores partes de cada uma delas para chegar a melhor solução para o problema em questão. A tomada de decisão é crítica para não levar adiante uma proposta que depois de escolhida pode se tornar inviável por questões de orçamento, material inadequado, restrição de tempo, dentre outros. A boa tomada de decisões é uma área essencial do design, que muitas vezes é subestimada, de acordo com Morris (2010). Para fazer a opção mais adequada ao caso, foram montados dois painéis semânticos para cada proposta, afim de analisar os prós e contras de cada um, bem como materiais utilizados na construção, ergonomia, funcionalidade, acabamento estético e mobilidade.

Figura 40: Painel Semântico “A”



Fonte: Adaptado pela autora (2016).

Figura 41: Painel Semântico “B”



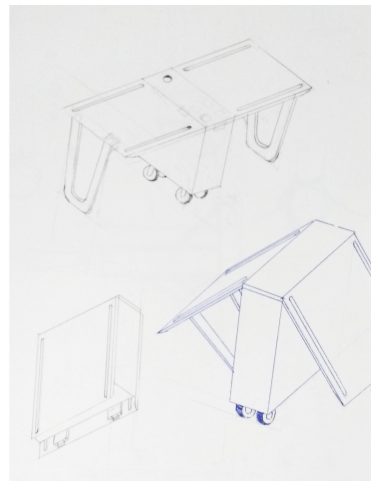
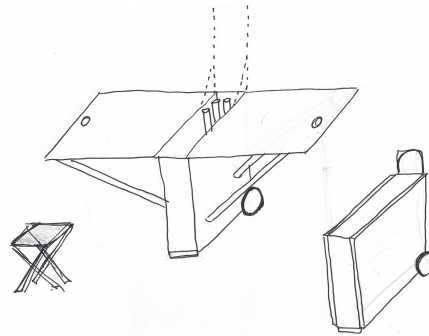
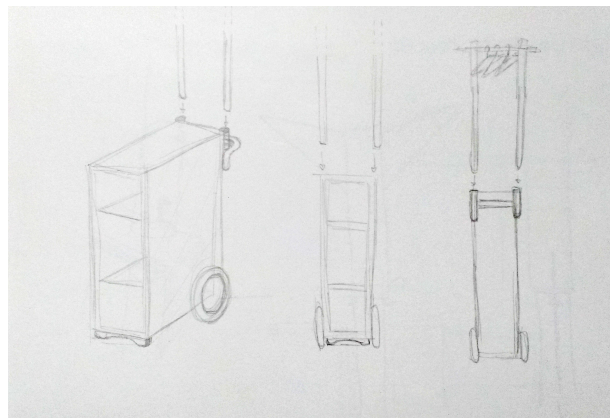
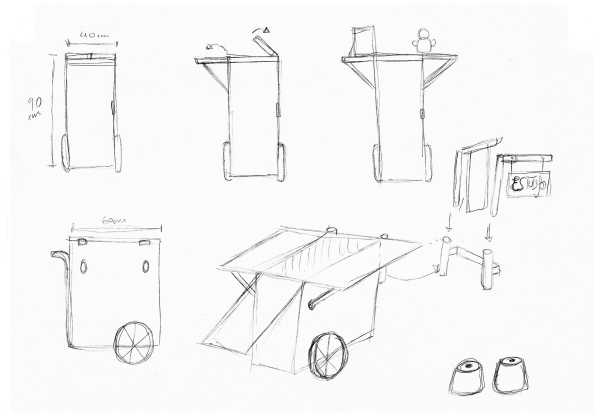
Fonte: Adaptado pela autora (2016).

Analisando os painéis apresentados, observa-se no Painel semântico “B” dos displays móveis para venda acoplados a bicicletas, em sua maioria são grandes volumes adaptados em sua parte dianteira, feitos de madeira, e com bastante espaço para armazenamento do estoque. Também é possível ver o uso de coberturas ou sombreiros para proteção dos produtos e clientes a aplicação da identidade visual da empresa na superfície das caixas. Apesar de todos esses pontos positivos, o objeto tem dimensões grandes que dificultam seu próprio armazenamento e deslocamento para uso.

Já o objeto apresentado no Painel Semântico “B” tem uma conformidade menor, mais compacta, mas que permite uma mobilidade maior e facilita o seu armazenamento quando em desuso. Claro que por ser menor, ele apresenta algumas limitações técnicas, não dispõe do mesmo espaço para guardar os produtos e não possui a mesma estabilidade do display acoplado a bicicleta, porém se enquadra melhor ao cenário em que será utilizado, como um ponto de venda móvel em eventos itinerantes.

Mediante essas informações, a escolha pelo objeto móvel sem a bicicleta era a mais adequada as limitações técnicas e espaciais deste projeto. A partir de então, o processo de desenvolvimento das soluções para o display já poderia seguir em frente, tendo a base de como deve ser configurado e a quem ele deve atender. Segundo Morris (2010), a boa prática do design explora muitas formas de atingir um conceito geral produzindo uma grande variedade de soluções. Ou seja, nesta fase a geração de ideias deve ser ampla para que o processo de triagem das melhores características seja frutífero para a construção de uma solução adequada e inovadora. A seguir, alguns esboços para o display móvel para vendas.

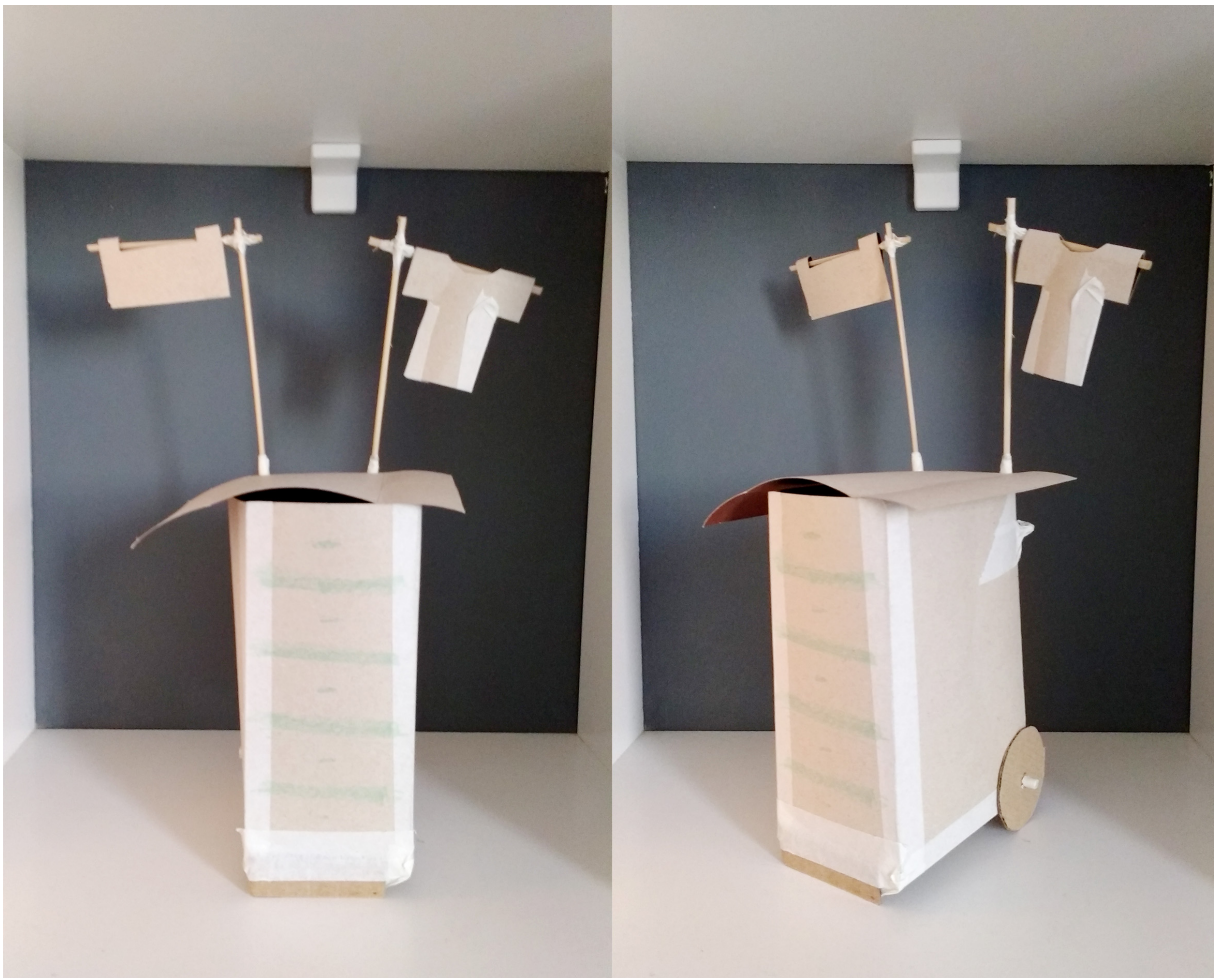
Figura 42: Primeiros esboços para display móvel de vendas



Fonte: Elaborado pela autora (2016)

Fazer um protótipo, ainda que de baixa fidelidade, é importante para identificar aspectos formais do objeto que não conseguem ser visualizados apenas pela sua forma esquemática. A partir dos primeiros esboços foi possível construir um mockup de baixa fidelidade com papel duplex e identificar os pontos que precisavam ser melhorados nas próximas etapas.

Figura 43: Primeiro protótipo de baixa fidelidade

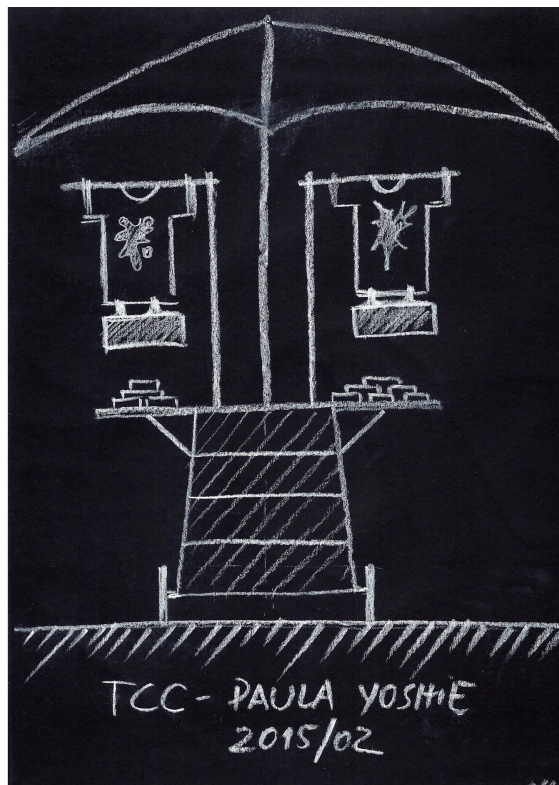
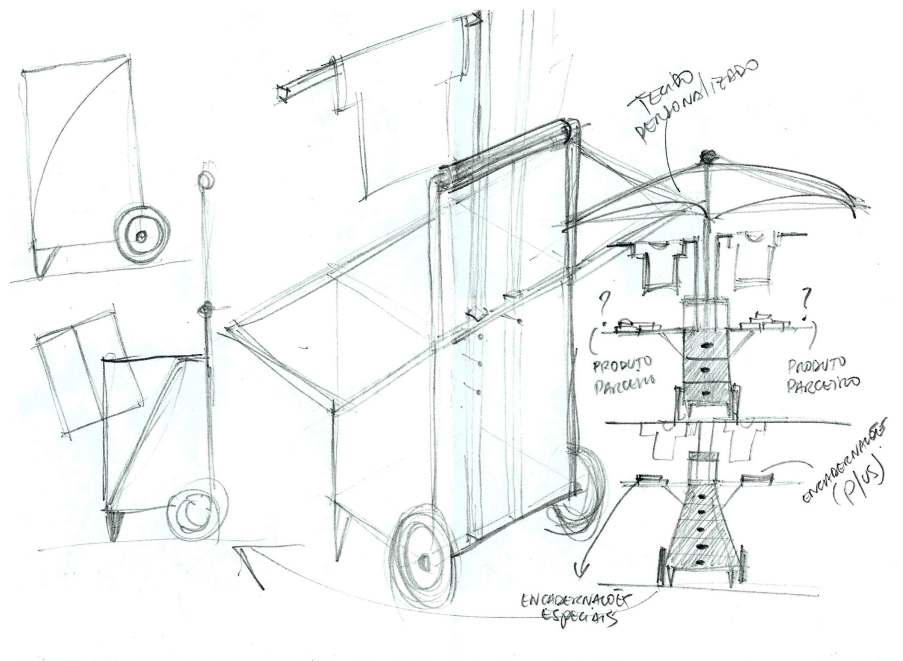


Fonte: Elaborado pela autora (2016)

Alguns aspectos precisavam ser mais trabalhados mediante o primeiro protótipo do objeto, como sua forma e volume, ainda muito inadequados para questões de estabilidade, armazenamento e funcionalidade. Nos esboços posteriores a este protótipo, todos esses pontos foram melhorados, reduzindo as dimensões para ampliar a mobilidade, modificando a forma para deixar o objeto mais estável e repensando os sistemas de encaixe, dobras e o armazenamento dos produtos. Estava previsto um sombrero adaptado para a estrutura do objeto, mas devido ao

seu volume, e aos locais em que o objeto será utilizado, geralmente espaços abertos, em uma cidade litorânea que venta bastante, o uso do sombreiro poderia comprometer a sua estabilidade, tendo que ser descartado.

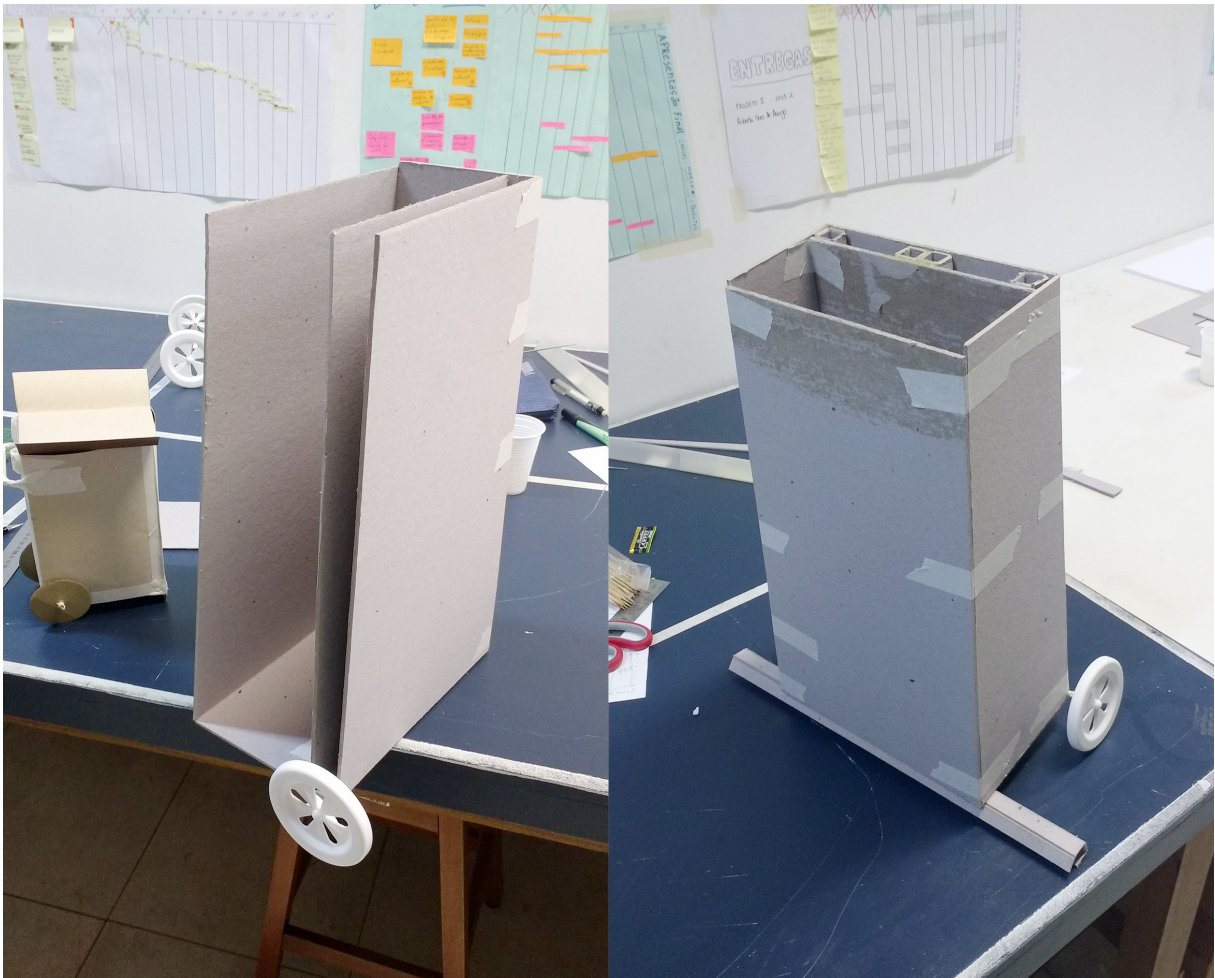
Figura 44: Esboços do objeto móvel de vendas



Fonte: Fonte: Faria e Yoshie (2016).

Baseando-se nos novos esboços, foi necessária a construção de um segundo protótipo para testar e validar as alterações propostas. Neste segundo modelo, foi utilizado papel paraná nº 11, um material mais rígido que possibilita uma representação mais próxima do protótipo final. Neste ponto já foi possível aumentar a escala construtiva e testar articulações, encaixes e aspectos de armazenamento e exposição dos produtos.

Figura 45: Protótipo em papel paraná

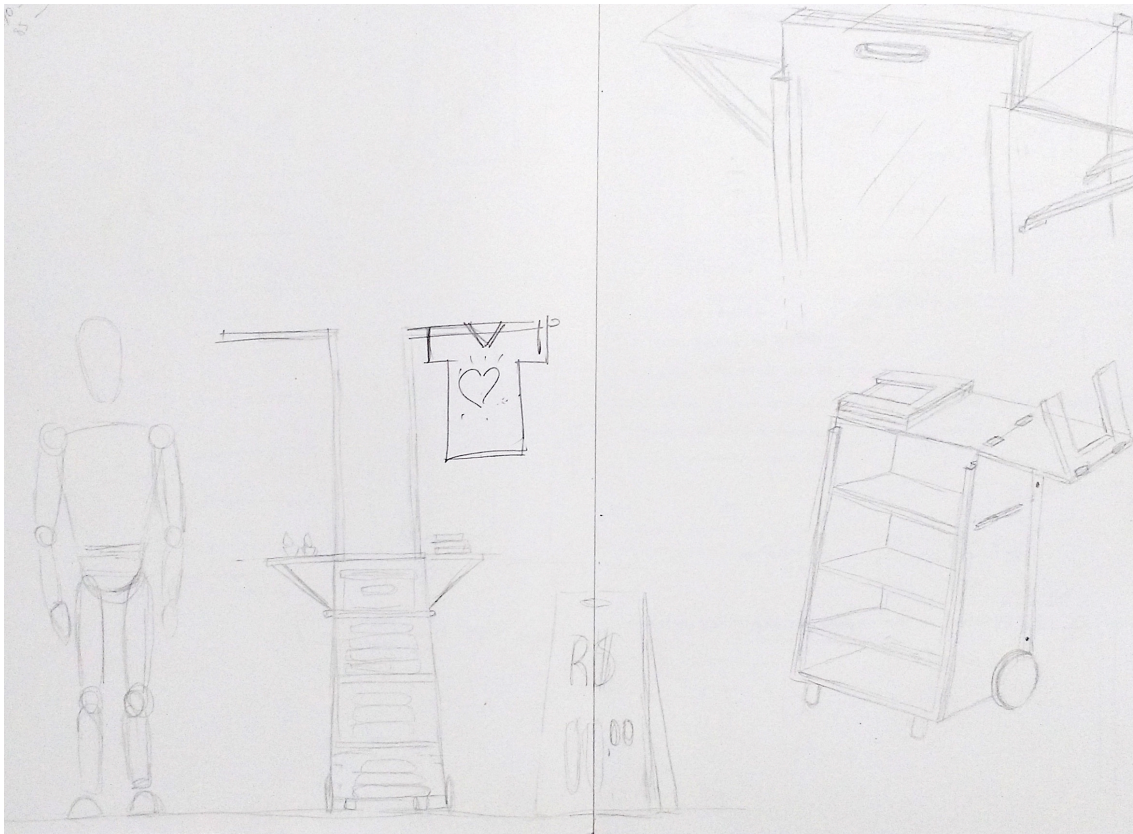


Fonte: Faria e Yoshie (2016).

As questões relacionadas com as dimensões e a conformidade formal do objeto foram resolvidas neste segundo protótipo, se tornando menor em comprimento e maior em largura, além de ter forma trapezoidal para aumentar a estabilidade do objeto. A sugestão para o armazenamento dos produtos era fazer algumas gavetas na parte central do display, porém além de utilizar mais materiais em sua construção, exigiria um sistema de travamento para que elas não abrissem no

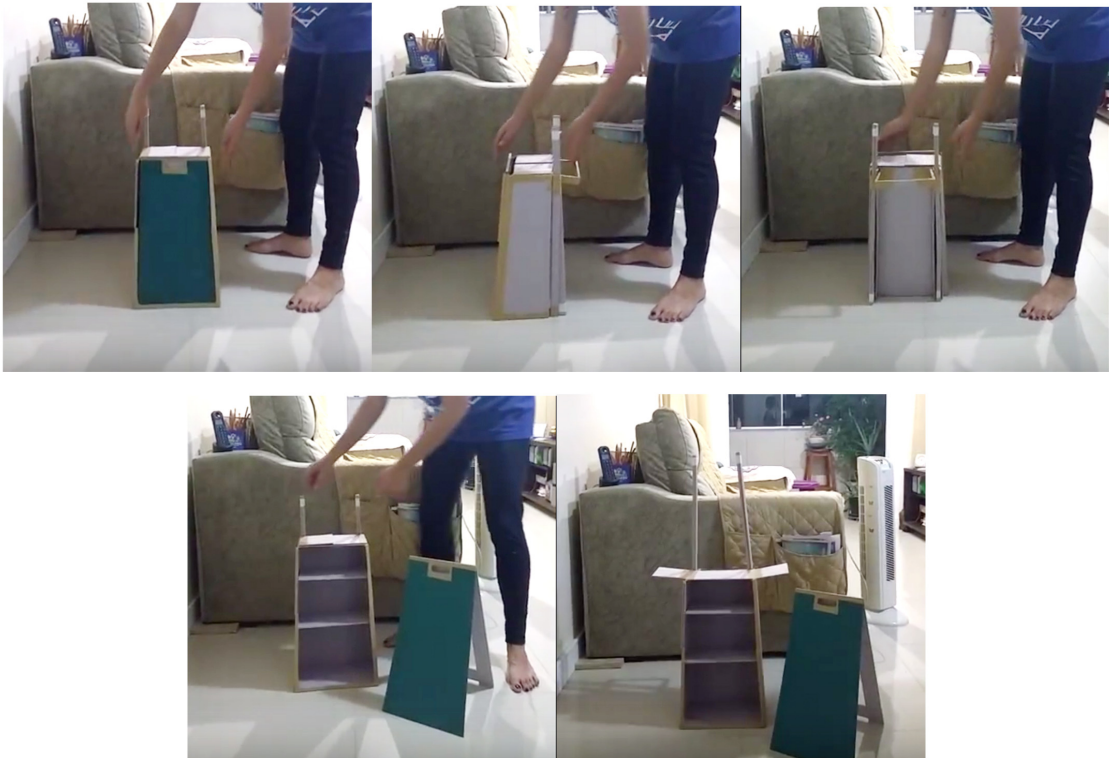
deslocamento do objeto até o local de exposição. Também apresentaram problemas as canaletas para as hastes de exposição das camisas, que neste modelo estão embutidas na estrutura, fato que impede a sua regulação com praticidade, uma vez que serão sustentadas por parafusos borboletas. Para a terceira alteração formal do objeto, os esboços sugeriram a substituição das gavetas por prateleiras, e as canaletas passariam para o lado externo posterior, dando liberdade para os ajustes necessários no momento de utilizar as hastes. Com o uso das prateleiras, os produtos ficariam expostos até mesmo no momento de deslocamento do objeto, e para que eles não caíam foi necessário pensar em uma tampa que ficaria na frente quando o objeto tivesse em descanso e retirado quando em uso. Observando os exemplos coletados no início do desenvolvimento do objeto, alguns deles faziam uso de quadros negros para dar informações sobre os produtos, além de aplicar a marca da empresa. Este recurso se mostrou muito interessante e funcional para o travamento das prateleiras, e foi testado no terceiro protótipo nesta nova formatação do objeto.

Figura 46: Esboço do objeto móvel de vendas



Fonte: Fonte: Faria e Yoshie (2016).

Figura 47: Segundo protótipo em papel paraná



Fonte: Fonte: Faria e Yoshie (2016).

A solução com o quadro negro funcionou enquanto recurso, mas criou um pequeno problema: por ser de forma trapezoidal, o quadro não desliza pela canaleta que o segura, devido a base inferior ser maior que a face superior. Por conta disso, o formato frontal do objeto passou a ser retangular, enquanto as laterais continuaram trapezoidais para maior estabilidade. As prateleiras funcionaram corretamente, além de serem mais fáceis de produzir, consomem menos material na construção e já deixa os produtos expostos para os consumidores. Este protótipo eliminou muitas dúvidas quanto a estrutura, permitindo seguir adiante na escolha do material para o protótipo final e se adequar aos aspectos ergonômicos projetuais.

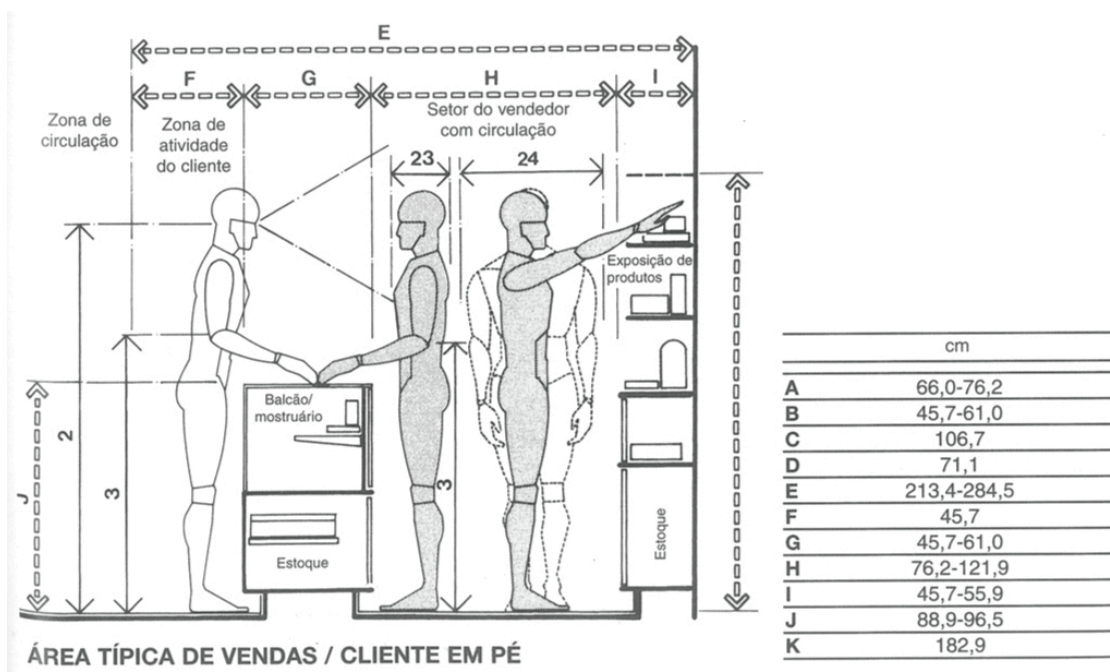
Considerando os exemplos do painel semântico e também os recursos materiais e financeiros disponíveis, além de já ter trabalhado anteriormente com esse suporte na faculdade, a escolha da madeira como material para produção do objeto era a mais apropriada. O material também tem um apelo estético que remete ao artesanal, um

produto mais rústico, reforçando a proposta de valor da Estudyo. A madeira selecionada para o protótipo de alta fidelidade foi o compensado de 4mm, um produto à base de fibras de madeira aglutinadas que facilita seu manuseio e acabamento.

A madeira foi um dos primeiros materiais de design e pode ser encontrada em uma enorme variedade de formas, cada uma com propriedades diferentes. Ao fim de sua vida útil, a madeira se decompõe naturalmente, ou pode ser queimada para gerar energia térmica. O dióxido de carbono emitido é considerado igual ao dióxido de carbono absorvido durante seu processo de crescimento, o que a torna um material com emissão de carbono neutra. (MORRIS, 2010, p. 115)

Para construir o protótipo final, tem que se levar em consideração os fatores ergonômicos para estar de acordo com as necessidades humanas, para assim desempenhar sua função da melhor maneira possível. Por questões técnicas de produção, o display será feito em escala de 1:2, e suas medidas devem estar de acordo com os valores antropométricos para balcões de venda. Segundo Panero e Zelnik (2008), seria conveniente evitar alturas de balcões que excedessem 99 a 101,6 cm, porque para um vendedor de pequenas dimensões corporais, trabalhar longo tempo junto a tal balcão, poderia sofrer de intensas dores nas costas e dores em geral.

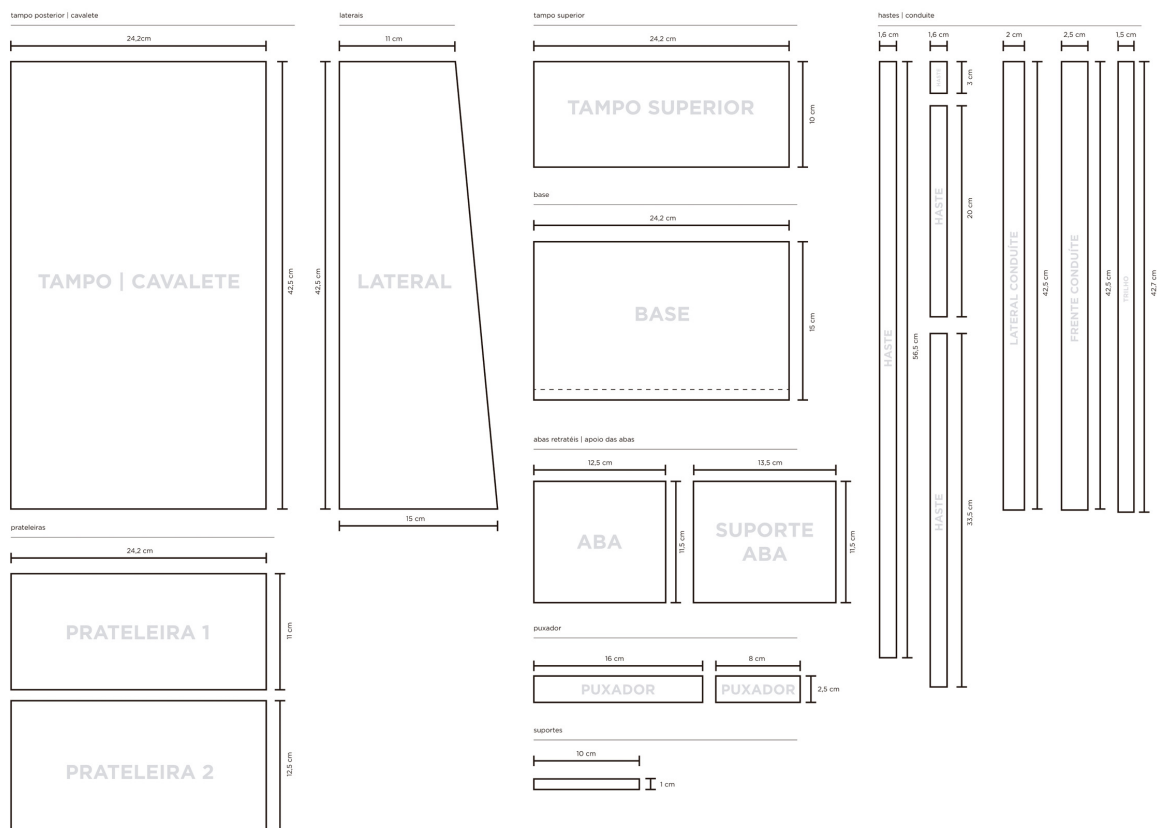
Figura 48: Proporções antropométricas para balcões



Fonte: Panero e Zelnik (2008)

Tendo como referência as medidas de 88,9 a 96,5 cm a altura ideal para um balcão de loja, o display para vendas irá medir, em escala, 42,5cm de altura mais 5cm do raio da roda, totalizando 47,5cm. Abaixo as medidas das peças que compõem o objeto.

Figura 49: Medidas das peças do objeto

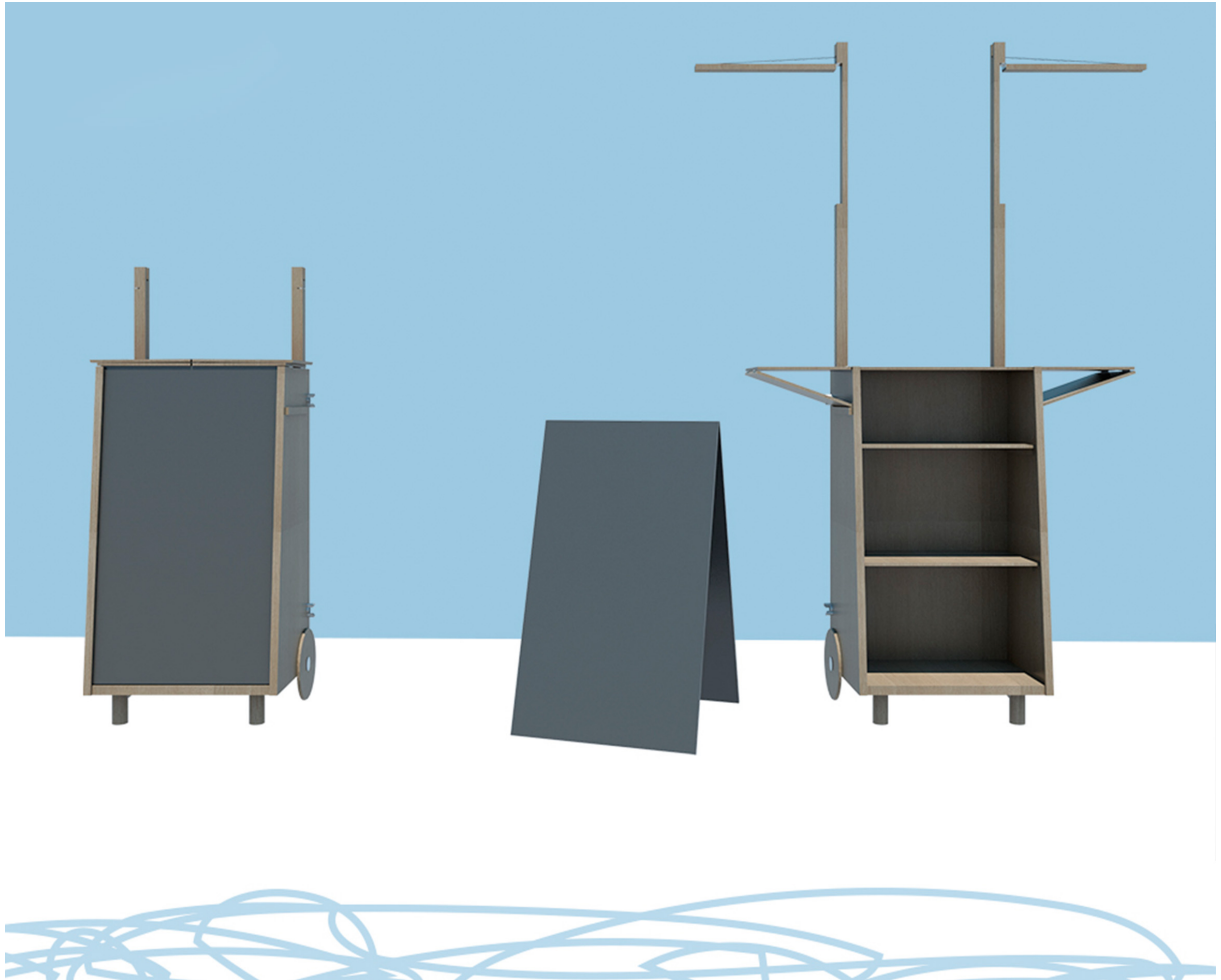


Fonte: Elaborado pela autora (2016)

Após a definição do material e das medidas do objeto, foi feita uma simulação no programa SketchUp afim de ter uma visualização do objeto em 3 dimensões. O resultado é apresentado a seguir.

Figura 50: Simulação no SketchUp do objeto móvel de vendas





Fonte: Oliveira, adaptado pela autora (2016)

Cumprindo todas as etapas citadas anteriormente, inicia-se a fase de produção do protótipo de alta fidelidade. A princípio a madeira seria cortada com uma serra tico-tico, porém como se trata de um objeto em escala e com 4mm de espessura era necessário um objeto de corte menos agressivo e mais preciso. A solução encontrada para este fim foi usar um estilete comum para realizar os cortes das peças na lâmina de madeira, apesar de demandar mais tempo e esforço corporal para a conclusão da tarefa, o resultado mais preciso foi alcançado com sucesso.

Figura 51: Construção e objeto móvel de vendas



Fonte: Faria e Yoshie (2016).

Obs: as imagens do protótipo final entrarão após a banca.

2.3.3 Estampas

Um dos pontos a serem solucionados por este projeto é a criação de um catálogo de estampas autorais para a marca, principalmente por duas razões: a primeira, é por questões de direitos autorais sobre as imagens replicadas ou qualquer outra implicação jurídica. Em duas ocasiões entraram em contato com a Brainstorm por ter estampas de duas bandas as quais vendem os direitos de uso da imagem a lojas oficiais credenciadas, fato que até então era completamente desconhecido, mas que ajuda no entendimento de aspectos legais do negócio. A outra razão é a necessidade da marca ter um viés autoral, uma linha de trabalho coerente, para que seu público consiga visualizar uma linearidade entre os produtos, ou reconhecer o estilo dos materiais da marca sem a necessidade do logotipo assinando os produtos.

O ponto de partida pra criação de uma pequena coleção, composta de 4 estampas foi um dos parceiros da Estudy, o produtor da festa Back In Bahia. A festa que já é realizada há cerca de 2 anos no Commons Studio Bar, no Rio Vermelho, é um evento mensal de alta rotatividade, que celebra a música baiana da maneira mais abrangente possível. Dentro deste cenário, surgiu uma demanda de estampas com a temática de música baiana ou cantadas por músicos baianos, buscando a valorização da cultura local e de seus artistas. O primeiro passo foi selecionar os principais artistas da música baiana e fazer uma triagem de músicas que tivessem uma mensagem a ser passada, seja de enaltecimento da Bahia, seja de valorização da mulher ou reflexões que toquem o público de alguma maneira.

Após esse período de triagem, no qual foram selecionadas 17 músicas de 10 artistas, a produção da festa elegeu 4 músicas para se tornarem estampa: Tigresa e Bruta Flor, ambas interpretadas por Caetano Veloso, Esotérico de Gilberto Gil e Swing de Campo Grande, dos Novos Baianos. A fase de produção se iniciou através da pesquisa da música, se há uma história que a explique, se há algum contexto que norteie a composição, para depois começar a esboçar as estampas nos programas de criação. Um ponto limitante para o projeto é o fato das estampas poderem ter no máximo 2 cores, devido aos custos com os materiais para serigrafia. Com esses aspectos em mente, foram criadas e aprovadas as seguintes estampas:

Figura 52: Estampas Bruta Flor e Tigresa



Fonte: Elaborado pela autora (2016)

Figura 53: Estampas Swing de Campo Grande e Esotérico



Fonte: Elaborado pela autora (2016)

Figura 54: Estampas Swing de Campo Grande e Esotérico simulação na camiseta



Fonte: Elaborado pela autora (2016)

Figura 55: Estampas Swing de Campo Grande e Esotérico simulação na camiseta



Fonte: Elaborado pela autora (2016)

3 Considerações finais

A proposta deste projeto é utilizar ferramentas contemporâneas do Design para o desenvolvimento de um modelo de negócios, e acredito que ele atingiu sua meta, demonstrando o processo desde a pesquisa até a sua tangibilização na prototipagem. Aqui foi possível explorar a metodologia de Design Thinking, que é uma “normatização” do que o designer já faz no seu dia-a-dia, pesquisando referências, interagindo com pessoas de múltiplas áreas, gerando inúmeras soluções e por fim testando-as para validar a solução do projeto.

Acredito que este trabalho possa servir de exemplo ou inspiração para outros designers que tenham o espírito empreendedor e queiram entender como o designer pode auxiliar na estruturação de um pequeno negócio. Utilizar ferramentas como o Business Model Generation, para dar corpo ao modelo de negócio, destrinchando parte a parte, essencial para o gestor e para as partes interessadas conhecerem todos os aspectos da empresa, e esse panorama geral que muitas vezes é desconhecido e pode prejudicar o crescimento de uma boa ideia. Outras ferramentas muito importantes foram os canvas de Proposta de Valor e Mapa de Empatia, que auxiliam de maneira simples e eficaz a identificar quem são as pessoas que a marca quer atingir, como construir essa ponte entre os clientes e a empresa, sanando as necessidades do consumidor, e não criando produtos ou serviços que ninguém quer comprar.

No que se refere a eficiência do projeto de redesenho de modelo de negócios, ele alcança as expectativas criando uma nova marca, a Estudyo, com uma proposta de valor clara, uma identidade coerente, bem como os pontos de contato criados a partir da análise do consumidor almejado. A empresa pode a partir de agora funcionar com novos moldes, focando em uma estratégia de marca coerente, e sempre atenta para se atualizar.

O grande desafio deste projeto era entender como funcionam essas novas ferramentas de gestão de negócios e projetos, e saber utilizá-las ao seu favor. Uma vez que se apreende a dinâmica dos canvas e do método de Design Thinking, o processo flui naturalmente, o projeto se materializa visualmente nos canvas,

tornando mais fácil e direta a compreensão das etapas a serem cumpridas. Estes recursos são muito interessantes por terem essa abordagem diferenciada, saindo dos modelos engessados que eram trabalhados anteriormente, porque funcionam de maneira criativa, assim como nossas mentes.

REFERÊNCIAS

BANN, David. Novo manual de produção gráfica. Porto Alegre: Bookman, 2012. 224 p.

BIBLIOTECAS SEBRAE. Empreendedorismo no brasil 2015. Disponível em: <[http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/arquivos_chronus/bds/bds.nsf/c6de907fe0574c8ccb36328e24b2412e/\\$file/5904.pdf](http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/arquivos_chronus/bds/bds.nsf/c6de907fe0574c8ccb36328e24b2412e/$file/5904.pdf)>. Acesso em: 09 mar. 2016.

BROWN, Tim. Design thinking: uma metodologia poderosa para decretar o fim das velhas ideias. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010. 249 p.

BUCHANAN, Richard. Wicked problems in Design Thinking. Design Issues, [S.L], v. 8, n. 2, p. 5-21, abr. 1992. Disponível em: <www.jstor.org/stable/1511637>. Acesso em: 26 mar. 2016.

DESIGN DE CAMISETAS. Técnicas de impressão em camisetas. Disponível em: <http://designdecamisetas.blogspot.com.br/2010/04/tecnicas-de-impressao-em-camisetas_01.html>. Acesso em: 13 mar. 2016.

ENDEAVOR BRASIL. Mapa mental: arrume a bagunça no seu projeto. Disponível em: <<https://endeavor.org.br/mapa-mental/>>. Acesso em: 22 mai. 2016.

INFOSIGN. Impressão direta em camisetas: saiba como controlar as variáveis do processo. Disponível em: <<http://infosign.net.br/impressao-direta-em-camisetas-saiba-como-controlar-as-variaveis-do-processo/>>. Acesso em: 13 mar. 2016.

JÚNIOR, José Finocchio. Project model canvas. 1 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2013. 229 p.

MORRIS, Richard. Fundamentos de design de produto. Porto Alegre: Bookman, 2010. 184 p.

OSTERWALDER, A. et al. Value proposition design: Como construir propostas de valor inovadoras. São Paulo: HSM do Brasil, 2014. 289 p.

OSTERWALDER, Alexander; PIGNEUR, Yves. Business model generation: Inovação em Modelos de Negócios. Rio de Janeiro: Altabooks, 2011. 300 p.

PANERO, Julius; ZELNIK, Martin. Dimensionamento humano para espaços interiores: Um livro de consulta e referência para projetos. 1 ed. Barcelona: GG, 2008. 320 p.

PINTEREST. Embalagens. Disponível em: <<https://br.pinterest.com/pyoshie/embalagens/>>. Acesso em: 26 abr. 2016.

PINTEREST. Estilo. Disponível em: <<https://br.pinterest.com/pyoshie/estilo/>>. Acesso em: 16 mar. 2016.

PINTEREST. Marcas. Disponível em: <<https://br.pinterest.com/pyoshie/marcas/>>. Acesso em: 21 abr. 2016.

PINTEREST. Painel semântico a. Disponível em: <<https://br.pinterest.com/pyoshie/painel-sem%20a>>. Acesso em: 21 mai. 2016.

PINTEREST. Painel semântico b. Disponível em: <<https://br.pinterest.com/pyoshie/painel-sem%20b>>. Acesso em: 21 mai. 2016.

PORTAL SEBRAE. O que é fair trade (comércio justo). Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/portalsebrae/artigos/o-que-e-fair-trade-comercio-justo,82d8d1eb00ad2410vgnvcm100000b272010arcrd>>. Acesso em: 12 mar. 2016.

REVISTA EXAME. O perfil do microempreendedor brasileiro. Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/pme/noticias/o-perfil-do-microempreendedor-brasileiro>>. Acesso em: 01 mar. 2016.

SEBRAE, . Perfil do microempreendedor individual 2013: Série Estudos e Pesquisas. Brasília: SEBRAE, 2013. 52 p.

SILVA, Janiene Dos Santos E. Consumo Autoral. As gerações como empresas criativas. Revista Signos do Consumo, São Paulo, v. 1, n. 2, p. 123-128, jan. 2009. Disponível em: <<http://www.revistas.usp.br/signosdoconsumo/issue/view/3540>>. Acesso em: 26 mar. 2016.

SILVA, M. J. V. E. et al. Design thinking: Inovação em negócios. 1 ed. Rio de Janeiro: MJV Press, 2012. 162 p.

UOL ECONOMIA. Nova Zelândia é o país mais fácil para abrir empresa; Brasil fica em 123º. Disponível em: <<http://economia.uol.com.br/empreendedorismo/noticias/redacao/2014/09/04/nova-zelandia-e-o-pais-mais-facil-para-abrir-empresa-brasil-e-o-123.htm>>. Acesso em: 12 mar. 2016.

WHEELER, Alina. Design de identidade da marca. 3 ed. Porto Alegre: Bookman, 2012. 320 p.

WIKIPEDIA. Comércio justo. Disponível em: <https://pt.wikipedia.org/wiki/com%20a9rcio_justo>. Acesso em: 12 mar. 2016.