



UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA
ESCOLA DE BELAS ARTES
CURSO DE GRADUAÇÃO EM DESIGN

MARIANA TELES BARBOSA

O MODELO DE NEGÓCIO NA ECONOMIA CRIATIVA:
ESTUDO DE CASO JAMBO CADERNOS

Salvador

2019

O MODELO DE NEGÓCIO NA ECONOMIA CRIATIVA: ESTUDO DE CASO JAMBO CADERNOS

Memorial descritivo apresentado à Banca Examinadora do Curso de Graduação em Design da Universidade Federal da Bahia (EBA- UFBA), como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Design.

Orientadora: Prof^a Erica Ribeiro de Andrade

Salvador
2019

O MODELO DE NEGÓCIO NA ECONOMIA CRIATIVA: ESTUDO DE CASO JAMBO CADERNOS

Memorial descritivo apresentado à Banca Examinadora do Curso de Graduação em Design da Universidade Federal da Bahia (EBA- UFBA), como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Design.

Orientadora: Profa: Erica Ribeiro de Andrade

Salvador, aprovado em: ____/____/____

Prof^a Erica Ribeiro de Andrade - Orientadora

-

-

AGRADECIMENTOS

Primeiramente agradecer à vida, por me permitir o encontro e a realização com o Design e com esse projeto, por me fornecer saúde mental e física para lidar com todos os sentimentos de ser humano e me cercar de pessoas incríveis. À minha mãe, que me colocou nesse mundo e sempre foi minha fã número 1, assim como eu sou a dela. A meu pai, administrador oficial da Jambo, que me ajuda com as decisões difíceis e vibra junto comigo a cada conquista. A Peu, a mais importante aprovação que eu preciso receber.

A todos os professores que me acompanharam nessa jornada pela graduação, em especial a Tamires, Taygoara e mais especial ainda a Erica, que me orienta (e puxa minha orelha) desde o meu terceiro semestre e me ajudou a crescer tanto durante esse tempo. A meus amigos e amigas, maiores apoiadores e clientes da marca, os que vão pras feiras, os que já foram funcionários por um dia, os que divulgam e enaltecem a Jambo desde o primeiro dia. À Alinhavo, que eu acompanhei de pertinho o desenvolvimento e que me ajudou a crescer e me permitiu conhecer pessoas maravilhosas. A Filipe, pela coragem de começar esse negócio comigo sem saber onde ia dar e todo o apoio e parceria desde sempre.

A Renata e Aju, por me permitirem criar e aprender, amadurecer e compartilhar. À minha terapeuta, que toda semana ouve minhas angústias e me diz que “o importante é não deixar isso te paralisar, Mariana”. A todos os fornecedores e parceiros que me ajudam a manter a Jambo viva. Aos clientes, antigos, novos, futuros; sem vocês isso aqui nem existiria.

RESUMO

O presente trabalho descreve o processo de criação e desenvolvimento de um modelo de negócios para um empreendimento da Economia Criativa, juntamente com sua nova identidade visual e estudos de *branding*. O objeto de estudo é a marca Jambo Cadernos, projeto de papelaria desenvolvido pela autora há três anos, atuante em Salvador (Bahia). A abordagem do Design Thinking (VIANNA et al, 2012) foi a norteadora do projeto, aliada a metodologias de *branding* (JANKOWISK, 2015) e de desenvolvimento de negócios (OSTEWALDER; PIGNEUR, 2011/2014). Procurou-se compreender a nova fase que a marca vive, seus valores, sua visão e personalidade após uma série de mudanças que sofreu ao longo de sua existência. Também, a aproximação com o público, criando espaços de co-criação, permitiu soluções validadas e mais coerentes. Os resultados incluem a criação da nova identidade e diretrizes do *branding* da marca, juntamente com o modelo de negócios estruturado.

Palavras-chave: Economia-Criativa; Modelo De Negócios; Empreendedorismo; Design De Serviços; *Branding*.

ABSTRACT

This paper describes the process of creating and developing a business model for a Creative Economy venture, along with its new visual identity and branding studies. The focus of the study is the brand Jambo Cadernos, a stationery project developed by the author for the past three years, operating in Salvador (Bahia). The Design Thinking approach (VIANNA et al, 2012) was the project's guide, combined with branding (JANKOWISK, 2015) and business development methodologies. (OSTEWALDER; PIGNEUR, 2011/2014). We sought to figure out and sistematize a new phase of the brand, its values, its vision and personality after a series of changes it has undergone throughout its existence. Besides, approaching the public, creating spaces for co-creation, allowed validated and more coherent results. As a result of the process, a new visual identity and branding guidelines were created, along with a structured business model.

Keywords: Creative Economy; Business Model; Entrepreneurship, Service Design; Branding.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Processo da IDEO	15
Figura 2: O processo do Design Thinking	17
Figura 3: Business Model Canvas.	20
Figura 4: <i>Canvas</i> de Proposta de Valor.	21
Figura 5: Aspectos principais do projeto abrangidos pelo Project Model Canvas	22
Figura 6: <i>Canvas</i> de Projeto preenchido.....	23
Figura 7: Um dos <i>canvas</i> da seção definição e sínteses utilizado no desenvolvimento da identidade da marca	24
Figura 8: Brainstoming com a Alinhavo	28
Figura 9: Peças desenvolvidas para divulgação do evento no Instagram Stories	29
Figura 10: Primeira dinâmica	30
Figura 11: Final da segunda dinâmica	31
Figura 12: Recorte do feed do Instagram de Cândida Specht: leveza e conexão com a natureza fazem parte da sua proposta de valor.	33
Figura 13: Detail Papelaria: pequenos detalhes, grandes sorrisos.....	35
Figura 14: Mapa da empatia e preenchido	36
Figura 15: Diagrama de afinidades	38
Figura 16: Resultados da pesquisa sobre hábitos de consumo.....	40
Figura 17: Aspectos a melhorar do serviço.....	42
Figura 18: Cadernos da Jambo, Moleskine e Cicero, respectivamente	43
Figura 19: Cadernos da Jambo, Moleskine e Cicero, respectivamente	44
Figura 20: <i>Canvas</i> original	46
Figura 21: Personas desenvolvidas para o empreendimento	47

Figura 22: Mapa do sistema: produção.....	50
Figura 23: Mapa do sistema: Comunicação.....	51
Figura 24: Mapa do sistema: venda.....	53
Figura 25: Canvas de Modelo de negócios preenchido.....	56
Figura 26: Canvas da proposta de Valor preenchido.....	58
Figura 27: Frase aplicada na capa do caderno.....	59
Figura 28: Equipe ideal da Jambo	63
Figura 29: <i>Template original Service Design Tools</i>	67
Figura 30: <i>Blueprint</i> de venda <i>online</i>	67
Figura 31: <i>Blueprint</i> de venda para lojista.....	68
Figura 32: Primeiro modelo de caderno e modelo atual	70
Figura 33: A marca da Jambo original em suas duas versões	71
Figura 34: Mapa mental desenvolvido para a marca	72
Figura 35: Canvas de arquétipo.....	73
Figura 36: Desafios e insights.....	74
Figura 37: Jornada do Produto	75
Figura 38: Jornada do Usuário.....	76
Figura 39: Painel de Sensações	77
Figura 40: Exemplos de imagens que usamos	79
Figura 41: Exemplos de imagens que não usamos	80
Figura 42: Briefing da marca.....	81
Figura 43: Painel de referências para a marca	82
Figura 44: Painel de referências para as aplicações	83
Figura 45: Esboços iniciais da nova marca.....	84
Figura 46: Esboços digitais.....	85
Figura 47: Nova marca da Jambo.....	85

Figura 48: Paleta de cores institucional	86
Figura 49: Marca com elementos.....	87
Figura 50: Algumas das variações de peso da fonte de apoio da marca.....	87
Figura 51: Papelaria da marca.....	88
Figura 52: Embalagens da marca.....	89
Figura 53: Slogan em formato de lettering.....	89
Figura 54: Algumas páginas do Manual de Identidade e Expressão da Marca	90

LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Mapeamento geográfico do cliente.....	39
Tabela 2: Análise paramétrica 01	44
Tabela 3: Análise paramétrica 02.....	45

SUMÁRIO

SUMÁRIO	9
1. INTRODUÇÃO	12
1.1. OBJETIVOS	13
1.1.1. OBJETIVO GERAL	13
1.1.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	13
1.2. JUSTIFICATIVA	13
1.3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	14
1.3.1. DESIGN THINKING	16
1.3.2. DESIGN DE SERVIÇOS	18
1.3.4. PROPOSTA DE VALOR E MAPA DE EMPATIA	21
1.3.5. PROJECT MODEL CANVAS	22
1.3.6. BRANDING	23
2. IMERSÃO	25
2.1. A ECONOMIA CRIATIVA E A IDENTIDADE DE MARCA	25
2.2. OUVINDO O CLIENTE	26
2.2.1. SESSÃO GENERATIVA	27
2.2.2. FORMULÁRIO ONLINE	31
2.3. ENTREVISTAS COM SIMILARES	32
2.3.1. CANDIDA SPECHT	32
2.3.2. DETAIL PAPELARIA	34
3. ANÁLISE E SÍNTESE	36
3.1. QUESTIONÁRIO ONLINE	38
3.2. ANÁLISE PARAMÉTRICA DO PRODUTO	42
3.3. PERSONAS	45

	10
3.4. MAPA DO SISTEMA	49
3.4.1. PRODUÇÃO	50
3.4.2. COMUNICAÇÃO	51
3.4.3. VENDA	53
4. IDEIAÇÃO E PROTOTIPAÇÃO	56
4.1. O MODELO DE NEGÓCIO	56
4.1.1. SEGMENTOS DE CLIENTES	56
4.1.2. PROPOSTA DE VALOR	58
4.1.3. CANAIS	59
4.1.4. RELACIONAMENTO COM O CLIENTE	61
4.1.5. FONTES DE RECEITA	62
4.1.6. RECURSOS PRINCIPAIS	62
4.1.7. ATIVIDADES CHAVE	64
4.1.8. PARCERIAS PRINCIPAIS	64
4.1.9. ESTRUTURA DE CUSTO	65
4.2. BLUEPRINT DO SERVIÇO	66
4.3. MISSÃO, VISÃO E VALOR	68
4.4. MARCA E BRANDING	70
4.4.1. MAPA MENTAL	71
4.4.2. A ESTRATÉGIA DE MARCA	72
4.4.3. JORNADA DO PRODUTO E DO USUÁRIO	74
4.4.4. POSICIONAMENTO DE MARCA	76
4.4.5. NOVA IDENTIDADE VISUAL	81
4.4.6. MANUAL DE IDENTIDADE E EXPRESSÃO DA MARCA	89
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS	93
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	95

APÊNDICE A - MANUAL DE IDENTIDADE E EXPRESSÃO DA MARCA	98
---	-----------

1. INTRODUÇÃO

Esse trabalho é voltado para o desenvolvimento do modelo de negócio na economia criativa. De acordo com Victor Margolin (2002), a estrutura de mercado global tem enfrentado uma mudança de perfil, onde um produtor pode atingir uma gama de clientes que não necessariamente estão no mesmo ponto geográfico que ele com muito mais facilidade do que há anos atrás.

Os designers de hoje têm a oportunidade de produzir e distribuir coisas novas, seja novas fontes tipográficas, software ou bens materiais de todos os tipos, para os mercados mundiais a baixo custo. No reino de produtos desmaterializados, como tipografia digital, novos tipos estão sendo produzidos em centenas de pequenas lojas de fontes, semelhantes à maneira difusa de fabricar bicicletas e automóveis que era usada um século atrás. Como os custos de desenvolvimento e distribuição dessas famílias de fontes são razoavelmente baixos, nada impede que um jovem tipógrafo se torne um empreendedor. (MARGOLIN, 2002, p. 1, tradução nossa)¹

Essa visão pode ser observada atualmente ganhando cada vez mais força. A valorização da economia local e criativa é visível, visto que este setor é responsável por um arrecadamento anual de R\$171,5 bilhões. Em 2019, foram abertas 24.500 vagas para profissionais da área criativa. “O levantamento reflete as transformações da nova economia, caracterizada por novos modelos de negócio, hábitos de consumo e relações de trabalho” (FIRJAN, 2019).

Foi a partir dessas oportunidades de mercado que surgiu a Jambo Cadernos. Em 2016, a marca de papelaria inicia suas atividades de forma tímida e desordenada. O objetivo era baratear custos de *sketchbooks* para os estudantes da Escola de Belas Artes - UFBA. O projeto começou a crescer e tomar forma, e hoje pede por uma formalização e definição de modelo de negócio. Utilizando as metodologias e abordagens do Design, será possível definir os próximos passos da marca enquanto empreendimento formal. As entregas do projeto incluem o próprio

¹ Designers today have the opportunity to produce and distribute new things, whether type fonts, software, or material goods of all kinds, to worldwide markets at low costs. In the realm of dematerialized products like digital typography, new typefaces are being produced in hundreds of small font shops similar to the diffuse way bicycles and automobiles were fabricated a century ago. With the development and distribution costs for these typefaces being fairly low, there is nothing to prevent a young typographer from becoming an entrepreneur.

modelo de negócios, baseado na metodologia de Ostewalder e Pigneur (2011/2014), aliada com abordagens do Design Thinking, Design de Serviços e Branding.

1.1. OBJETIVOS

1.1.1. OBJETIVO GERAL

Desenvolver um modelo de negócio criativo para a Jambo Cadernos, valorizando sempre o protagonismo feminino, o trabalho justo e local e a sustentabilidade.

1.1.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Desenvolver um modelo de negócio para o empreendimento;
2. Desenvolver pesquisa de público e possibilidades de mercado;
3. Criar uma nova identidade visual e mapear a experiência do usuário através de pontos de contato e metodologias de Branding;
4. Construir uma proposta de valor sólida.

1.2. JUSTIFICATIVA

A Jambo é um empreendimento criativo que vem sendo desenvolvido durante a maior parte da graduação da autora. Depois de três anos de existência absolutamente prática e empírica, o empreendimento chegou a um ponto onde a regulamentação e organização, assim como a projeção para o futuro, se tornaram elementos essenciais para sua continuidade. Observando empresas que começaram de forma similar, provenientes de áreas como design e artes, é possível notar a carência de conhecimento sobre gestão de empresas e empreendedorismo. Assuntos como planilhas, contratos e gestão de pessoas, parecem distantes e complicados, o que leva muitos desses projetos a falirem ou serem abandonados. Este projeto busca a simplificação desses temas utilizando a metodologia do *design thinking* e as ferramentas do design de serviços voltadas para empreendedorismo

(com foco em gestão de negócios criativos), aplicado ao estudo de caso da própria empresa.

1.3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

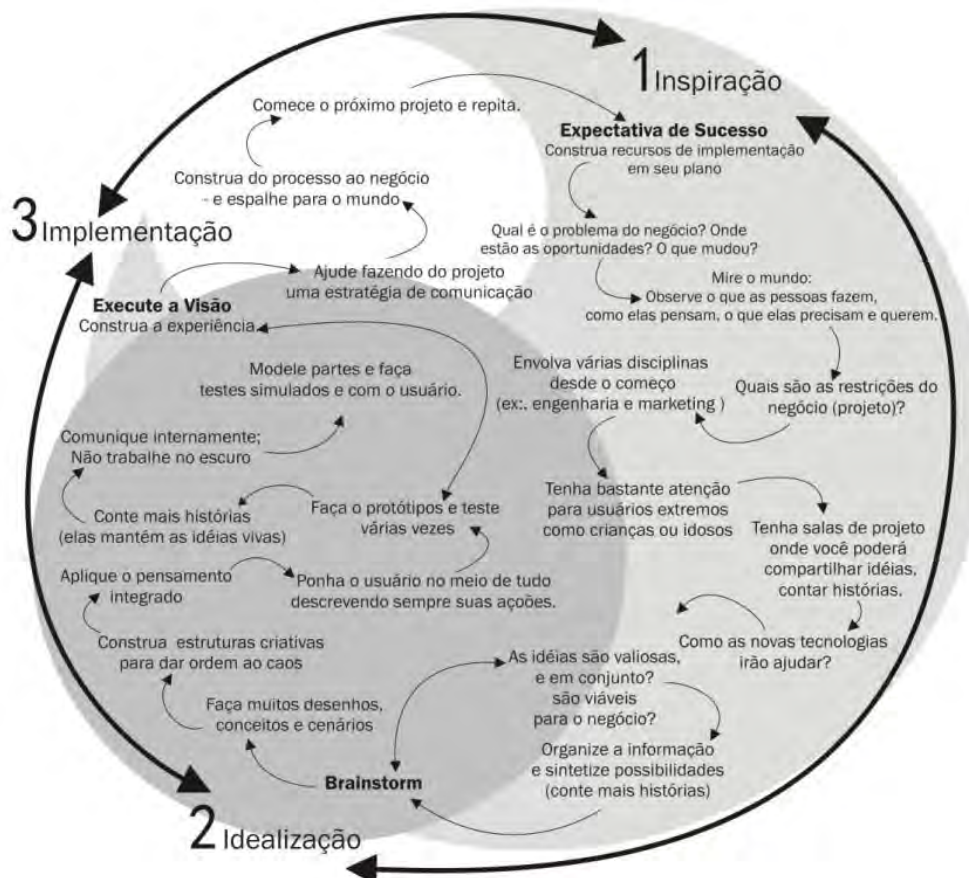
Em qualquer projeto, é essencial definir o caminho metodológico que se irá percorrer. Em relação ao presente projeto, foi necessário mais de um tipo de abordagem, para compreender as especificidades de se criar um modelo de negócio criativo para o empreendimento. A primeira, mais abrangente, é o Design Thinking.

A abordagem Design Thinking propõe três espaços projetuais (VAN DER LINDEN, et al 2010, p. 9): imersão (ou inspiração), ideação (ou idealização) e prototipação (ou implementação).

O processo de design é mais bem descrito metaforicamente como um sistema de espaço do que como uma série pré-definida de passos ordenados. Os espaços demarcam diferentes tipos de atividades relacionadas que conjuntamente formam o contínuo da inovação. O pensamento projetual parecer caótico para aqueles que o experimentam pela primeira vez. Mas ao longo de um projeto os participantes percebem (...) que o processo faz sentido e alcança resultados, mesmo se a sua arquitetura difere daquele processo linear, baseado em marcos, típico de outras atividades de negócios. (BROWN, 2008, P.88)

O Design Thinking também é uma abordagem essencialmente coletiva, pois incentiva a co-criação e a comunicação. Como o projeto é individual e o empreendimento estudado também é individual, em algumas etapas foram convidados clientes/usuários para participar da pesquisa. O foco no usuário e em sua experiência

Figura 1: Processo da IDEO



(BROWN, 2008, adaptado por Van Der Linden e demais autores, 2010)

Foram utilizados como referência bibliográfica para o projeto os livros Design Thinking Inovação em Negócios (VIANNA et al, 2012) e Design Thinking for Entrepreneurs and Small Businesses (INGLE, 2013), ambos aplicando a abordagem ao universo dos negócios.

Aliadas a lógica proposta por Brown (2008), foi utilizada a abordagem do Design de Serviço, ambas centradas na experiência do usuário e nas formas de validar as entregas do empreendimento.

O Design Thinking auxiliou na criação de diversas ferramentas visuais de gestão, entre as quais estão os *canvas*. O pioneiro, Business Model Generation (BMG), desenvolvido por Alexander Osterwalder e Yves Pigneur (2011), trabalha a visão do modelo de negócio e a geração de modelos inovadores a partir de nove

enfoques, entre os quais a proposta de valor, o segmento de clientes e o relacionamento com estes. Um desdobramento do BMG, o Value Proposition Design (OSTERWALDER; PIGNEUR, 2014), traz um enfoque mais aprofundado da proposta de valor e do perfil de cliente, suas necessidades, ganhos e dores. Os *canvas* desenvolvidos pela obra Proposta de Valor e Mapa da empatia foram gerados para se obter uma visão do usuário/cliente acerca do empreendimento. A ferramenta de gestão Project Model *Canvas* (Júnior, 2013) foi utilizada para se ter a visão do projeto inteiro, dimensionando entregas e prazos.

Por último, foram utilizados *canvas* da metodologia de Branding, criados por Bruno Jankowisk, pesquisador e professor da Brandster, renomada escola de Branding brasileira. Eles foram úteis para definir com mais profundidade as entregas emocionais do empreendimento, seu perfil e identidade.

1.3.1. DESIGN THINKING

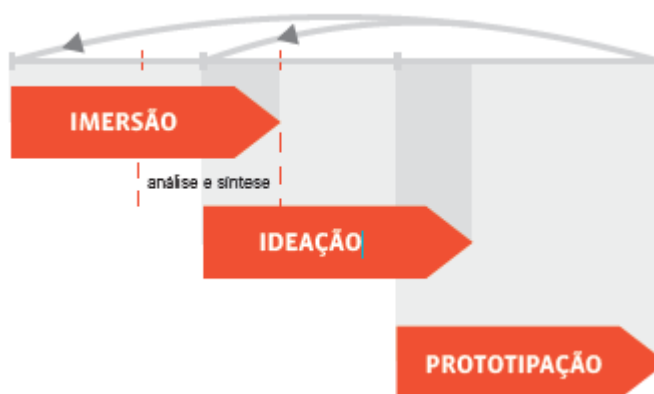
O Design Thinking é uma das abordagens modernas mais utilizadas no desenvolvimento projetual, tendo grande influência para além dos projetos de design, como na área de negócios e administração.

O design em seu uso atual no vernáculo comercial descreve uma intenção focada nos dados e com propósito por trás de uma ação, e essa intenção ocorre para afetar um resultado comercial específico e mensurável. (INGLE, 2013, tradução nossa)²

A versatilidade e a interdisciplinaridade características do design thinking faz com que seja a abordagem mais flexível e abrangente para a proposta do projeto. As etapas definidas pela IDEO (uma das maiores empresas de design no mundo e idealizadora do Design Thinking) são norteadoras para o desenvolvimento da pesquisa e serviram inclusive para a divisão dos capítulos do presente memorial.

² Design in its current use in business vernacular describes a datadriven, purposeful intent behind an action, and that intent occurs to affect a specific, measurable business outcome.

Figura 2: O processo do Design Thinking



Fonte: Vianna et al (2010).

A imersão trata-se da etapa de “mergulho” no contexto do projeto. Abrange o momento de pesquisa, coleta de dados, investigação e análise. Para Vianna (2012), a imersão ainda se divide em Preliminar e De Profundidade. A primeira trata-se de um entendimento inicial do problema, onde são pensados pressupostos e teorias, que serão refutados ou confirmados durante a Imersão de Profundidade, trazendo os *stakeholders* (atores que participam de alguma forma do projeto), o usuário e/ou o cliente.

Esse “mergulho no contexto” muitas vezes gera uma massa de informações tão grande que dificulta a identificação dessas oportunidades e possíveis desafios a serem vencidos. Por isso, há uma etapa seguinte de Análise e Síntese, que tem como objetivo organizar esses dados visualmente de modo a apontar padrões que auxiliem a compreensão do todo e identificação de oportunidades e desafios. (VIANNA et al, 2012)

Após a fase de análise, segue-se para a ideação, onde se busca gerar ideias inovadoras para o projeto. Diversas ferramentas podem ser utilizadas nessa fase, sendo a mais conhecida e utilizada, o *Brainstorming*. O escritor Donald Roos, porém, na obra Não Leia Este Livro - Gestão de Tempo para Pessoas Criativas, afirma que o brainstorming muitas vezes acaba sendo uma perda de tempo.

Uma retórica comum durante um *brainstorm* é que todo mundo precisa pensar fora da caixa. O problema em sair da caixa é que as

ideias não têm limites, e testá-las se torna até mesmo impossível. Como determinar se uma ideia é boa ou não? [...] Ideias surgem em uma fração de segundo na nossa mente, mas precisamos de tempo para deixá-las amadurecer, testá-las, aperfeiçoá-las e aprimorá-las. (ROOS, 2019, p. 98)

Em contraponto ao *brainstorming*, o autor sugere o *brainhushing*. Trata-se de uma desconstrução do primeiro em vários momentos. O primeiro encontro da equipe apresenta-se o contexto e discute-se o projeto, onde algumas ideias vão surgir automaticamente. Encerrado esse primeiro momento, até o segundo encontro da equipe, cada um deve pensar individualmente sobre as ideias propostas e/ou novas ideias, tendo tempo de maturá-las. No segundo encontro, essas ideias já parcialmente amadurecidas são discutidas, possibilitando uma conversa mais concreta sobre tudo. São feitas escolhas de caminhos, princípios, ideias a serem seguidos e todo o projeto segue por aí.

Por este se tratar de um projeto com tempo bem limitado e equipe de apenas uma pessoa, o *brainstorming* foi substituído pelo *brainhushing* durante a ideação.

Na terceira etapa, a prototipação, parte-se para a seleção das melhores ideias geradas na segunda fase, para amadurecimento e aplicação. Isso significa tirar o projeto do mundo das ideias e torná-lo material (ou aplicado, caso a prototipação seja digital), pegar os *mockups*, modelos, provas, desenvolvidos na ideação, e propor o modelo finalizado. Como se trata de uma abordagem não-linear, nada impede de se voltar à ideação ou imersão durante a prototipação para validações, alterações e amadurecimentos.

1.3.2. DESIGN DE SERVIÇOS

Como o próprio nome sugere, o design de serviços se trata de uma área voltada para negócios, que tem como busca mapear a experiência do usuário, as entregas do serviço, os pontos de contato, infraestrutura e materiais, identificando pontos a melhorar.

Utilizando metodologias do Design, o Service Design trabalha para entender o perfil dos consumidores, seus desejos e suas necessidades a fim de garantir que determinado serviço seja

competitivo para o mercado e relevante para quem o usa. (TEIXEIRA, 2011)

O site *Service Design Tools* (<https://servicedesigntools.org/>) apresentam um leque de ferramentas de imersão, ideação e prototipação voltados para a experiência do usuário, dentre as quais foram utilizadas neste projeto: mapa mental, personas, mapa de afinidades, *blueprint* do serviço.

1.3.3. BUSINESS MODEL GENERATION

Como uma proposta de inovação e gerenciamento visual, o livro *Business Model Generation* (OSTERWALDER; PIGNEUR, 2011) oferece pesquisas, métodos e ferramentas para o desenvolvimento de modelos de negócios de forma prática. Nesta obra, propõe-se o *Business Model Canvas*, que resume os aspectos necessários para se desenvolver um modelo de negócio completo e inovador. São eles:

- Segmentos de Clientes: agrupamento(s) das pessoas para o(s) qual(is) a empresa quer a criar valor e vender serviços. São separados por perfil: necessidades, comportamentos e outros atributos comuns. Uma mesma empresa pode ter serviços para diferentes segmentos de clientes.
- Proposta de valor: o que satisfaz o meu cliente? O que resolve seu problema? O que o ajuda a cumprir suas tarefas? O conjunto de atributos que representa o valor do produto/serviço para o cliente é a proposta de valor da empresa.
- Canais: meios de comunicação, pontos de distribuição e venda, interfaces, pontos de contato em geral. Podem servir diversas funções, desde a captura do cliente até a pós-venda.
- Relacionamento com o cliente: que tipo de relação quero instituir com meu cliente? Mais pessoal e personalizada? Mais pragmática e robotizada? O relacionamento também pode mudar de acordo com a etapa do serviço (compra) em que o cliente se encontra.
- Fontes de Receita: os meios por onde o dinheiro entra na empresa. Descobrir o valor que o cliente está disposto a pagar pelo

serviço/produto é essencial para dimensionar as formas de fonte de receita do negócio. Uma mesma empresa também pode ter mais de um tipo de fonte de receita (ex.: compra e aluguel, parcelamento e pagamento à vista, etc.)

- **Recursos Principais:** são os elementos necessários para que o negócio funcione. Podem ser físicos (prédios, veículos, máquinas...), intelectuais (marca, conhecimento, patentes...), humanos (entender o consumidor, ter um bom relacionamento) ou financeiros (linhas de crédito, ação, empréstimos, etc.).
- **Atividades-Chave:** ações mais importantes para que o negócio opere com sucesso. Geralmente estão relacionadas a três categorias: produção (desenvolvimento, fabricação e entrega), resolução de problemas (consultorias, hospitais..) e plataforma/rede (redes sociais, plataformas de web, softwares...)
- **Parcerias Principais:** fornecedores e parceiros estratégicos para otimização e economia, ganho de recursos ou redução de riscos.
- **Estrutura de Custo:** todos os custos envolvidos em fazer o negócio funcionar.

Figura 3: Business Model Canvas.

A tela de modelo de negócios

<p>Parcerias Chave</p> <p>Quem são nossos parceiros chave? Quem são nossos fornecedores-chave? Quem são nossos parceiros de distribuição? Quem são nossos parceiros de logística? Quem são nossos parceiros de distribuição? Quem são nossos parceiros de distribuição?</p>	<p>Atividades Chave</p> <p>Quais atividades devem ser realizadas para que o negócio funcione? Quais são os canais de distribuição? Quais são os canais de distribuição? Quais são os canais de distribuição?</p>	<p>Proposta de valor</p> <p>Quem valor proporcionamos aos nossos clientes? Que problema do cliente queremos resolver? Que benefícios do produto ou serviço oferecemos a cada segmento de mercado? Que necessidades dos clientes vamos atender?</p>	<p>Relações com clientes</p> <p>Que tipo de relação queremos estabelecer com os clientes? Que tipo de relação queremos estabelecer com os clientes? Que tipo de relação queremos estabelecer com os clientes? Que tipo de relação queremos estabelecer com os clientes?</p>	<p>Segmentos de mercado</p> <p>Para quem queremos atuar? Quais são os segmentos de mercado que queremos atingir? Quais são os segmentos de mercado que queremos atingir? Quais são os segmentos de mercado que queremos atingir?</p>
<p>Recursos Chave</p> <p>Quais recursos devem ser desenvolvidos para que o negócio funcione? Quais são os canais de distribuição? Quais são os canais de distribuição? Quais são os canais de distribuição?</p>			<p>Canais</p> <p>Quais canais devemos utilizar para alcançar nossos clientes? Como podemos alcançar o contato com os clientes? Como podemos alcançar o contato com os clientes? Como podemos alcançar o contato com os clientes?</p>	
<p>Estrutura de custos</p> <p>Quais são os custos mais importantes envolvidos no nosso modelo de negócios? Quais são os custos mais importantes envolvidos no nosso modelo de negócios? Quais são os custos mais importantes envolvidos no nosso modelo de negócios?</p>		<p>Fontes de renda</p> <p>Por que os clientes vão pagar nossos produtos? Como vamos cobrar nossos produtos? Como vamos cobrar nossos produtos? Como vamos cobrar nossos produtos?</p>		

Fonte: OSTERWALDER; PIGNEUR, 2011.

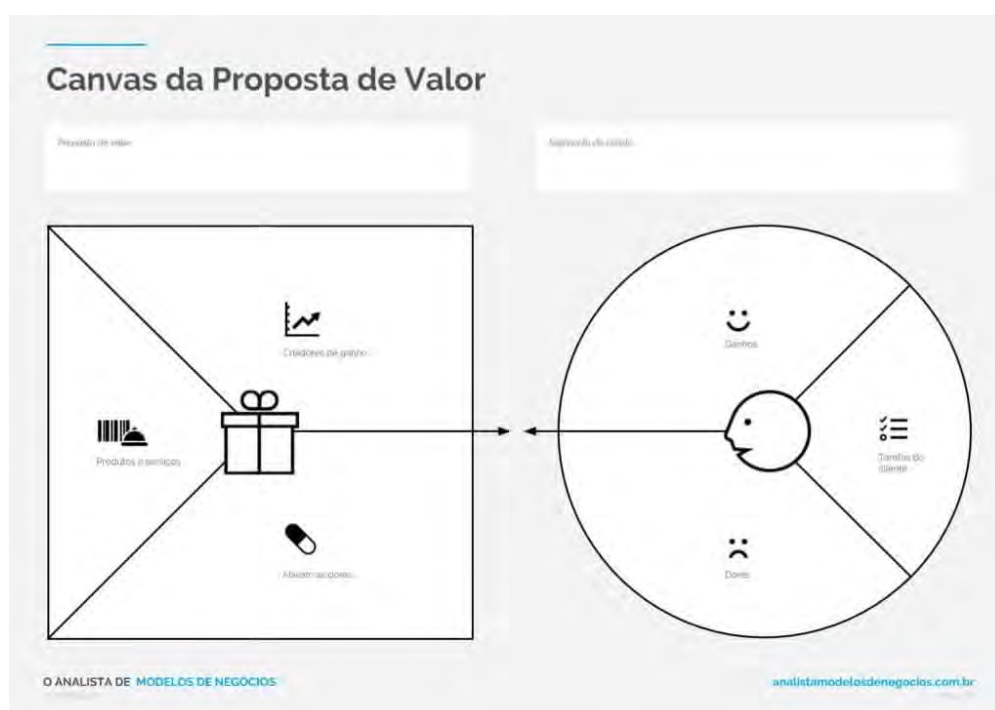
1.3.4. PROPOSTA DE VALOR E MAPA DE EMPATIA

Desenvolvido pela mesma equipe do Business Model Generation, a obra Value Proposition Design aprofunda dois aspectos do modelo de negócios: a proposta de valor e o segmento de clientes.

O *canvas* de Modelo de Negócio e o *Canvas* de Proposta de Valor integram-se perfeitamente, sendo o segundo uma espécie de plug-in para o primeiro, permitindo-lhe observar os detalhes de como está a criação de valor para os clientes. (OSTERWALDER; PIGNEUR, 2014)

O *Canvas* da Proposta de Valor, um produto do livro, é dividido em duas partes: as entregas do negócio e as expectativas do cliente. A intenção é identificar quais aspectos da proposta de valor ajudam a cumprir as funções esperadas pelo usuário, quais curam dores (que às vezes o usuário nem sabia que existiam), e quais produzem ganhos e satisfação extra.

Figura 4: *Canvas* de Proposta de Valor.



Fonte: <https://analistamodelosdenegocios.com.br/canvas-da-proposta-de-valor/>

1.3.5. PROJECT MODEL CANVAS

Desenvolvido por José Finocchio Júnior (2013), o Project Model *Canvas* também é baseado no Business Model Generation e no Design Thinking e busca acelerar o desenvolvimento de projetos em equipe. Com os mesmos princípios da ferramenta *canvas* este modelo busca a visão conjunta de todos os aspectos mais importantes de um projeto.

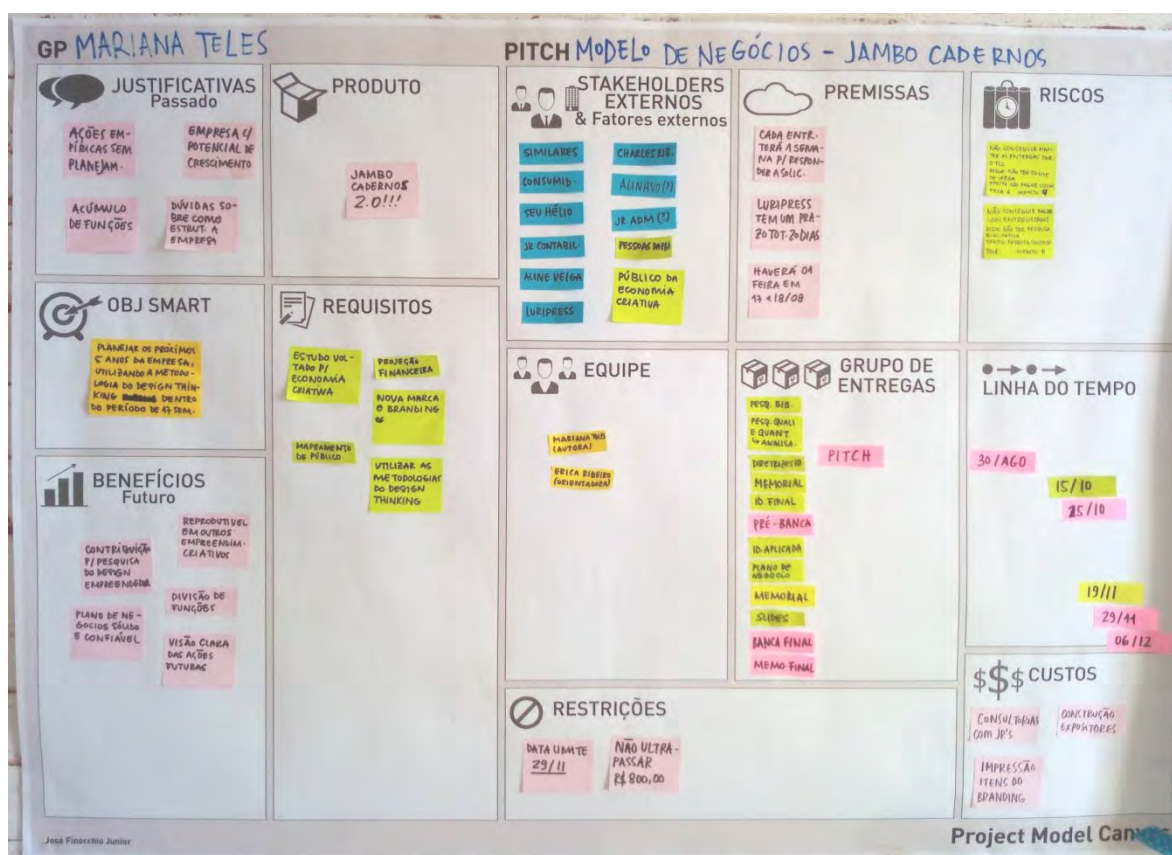
Figura 5: Aspectos principais do projeto abrangidos pelo Project Model Canvas



Fonte: Raíssa Ribeiro, 2018.

Para o presente projeto, o *canvas* foi utilizado para visualizar toda sua extensão até a banca final, as entregas, os colaboradores e as prioridades.

Figura 6: Canvas de Projeto preenchido



Fonte: a autora, 2019.

1.3.6. BRANDING

O *branding* é uma área do design que trata da “alma” das marcas. Essencialmente a sua proposta de valor, voltada para os psicológicos do usuário, entregas emocionais e pontos de contato.

À medida que a concorrência cria uma infinidade de opções, as empresas passam a buscar formas de estabelecer uma ligação emocional com os clientes, para tornarem-se insubstituíveis e desenvolver relações duradouras. Uma marca forte se destaca em um mercado saturado. As pessoas se apaixonam pelas marcas, confiam nelas e acreditam em sua superioridade. O modo como a marca é percebida afeta seu sucesso, não importando se você é uma startup, uma organização sem fins lucrativos ou um produto. (WHEELER, 2008)


Uma das entregas do projeto é uma nova marca e identidade visual para o negócio. Combinada com a reformulação do modelo de negócio, o *branding* se torna

a abordagem mais completa para o desenvolvimento da identidade visual, já que aborda temáticas parecidas (proposta de valor, experiência do usuário...) voltadas para a identidade da marca.

Um recorte do desenvolvimento do *branding* da marca será utilizado para o projeto, utilizando os *canvas* elaborados pelo consultor de *branding* Bruno Jankowisk (2015). O material com mais de 30 *canvas* foi disponibilizado online de forma gratuita e alguns deles foram utilizados na construção da identidade da marca.

Figura 7: Um dos *canvas* da seção definição e sínteses utilizado no desenvolvimento da identidade da marca

2.1 PERSONA

<p>CARACTERÍSTICAS PRIMÁRIAS</p>  <p>CITACÃO/LEMA PESSOAL 66</p> <p>33</p> <p>NOME: _____ IDADE: _____</p> <p>ENSINO: _____</p> <p>PROFISSÃO: _____</p> <p>ORIENTAÇÃO ESPIRITUAL: _____</p> <p>COMO E SUA FAMÍLIA? _____</p> <p>SITUAÇÃO FINANCEIRA: _____</p> <p>TEM ANIMAIS DE ESTIMAÇÃO? QUAIS? _____</p> <p>SEXO BIOLÓGICO: _____</p> <p>ORIENTAÇÃO SEXUAL: _____</p> <p>IDENTIDADE DE GÊNERO: _____</p> <p>EXPRESSIONS DE GÊNERO: _____</p>	<p>DIÁLOGO</p> <p>QUAIS INFORMAÇÕES CONSUME? ONDE? _____</p> <p>MÍDIAS SOCIAIS QUE MAIS USA _____</p> <p>QUÊ QUE COMPARTILHA? _____</p>	
		<p>HÁBITOS</p> <p>COMO SE TRANSPORTA? _____</p> <p>ONDE COME? TEM RESTRIÇÕES? _____</p> <p>ONDE PROCURA LAZER? SOZINHO OU ACOMPANHADO? _____</p> <p>SE EXERCITA? COMO? ONDE? _____</p>
		<p>EXPRESSIONS</p> <p>QUAIS MÚSICAS? COMO OUVI? _____</p> <p>QUAIS FILMES? COMO OS VE? _____</p> <p>QUAIS LIVROS? COMO OS LE? _____</p> <p>PERSONAGENS E IDÓLOS _____</p>
		<p>POLARIDADES</p> <p>DO QUE GOSTA? _____</p> <p>DO QUE NÃO GOSTA? _____</p> <p>DO QUE APOIA? _____</p> <p>DO QUE CONDENA? _____</p> <p>AMBIÇÕES _____</p> <p>MEDOS _____</p>
	<p>PERSONALIDADE COMO É?</p> <p>○○○○○ (PUNTO)</p> <p>○○○○○ (PUNTO)</p> <p>○○○○○ (PUNTO)</p> <p>○○○○○ (PUNTO)</p>	

Fonte: Bruno Jankowisk, 2015.

2. IMERSÃO

2.1. A ECONOMIA CRIATIVA E A IDENTIDADE DE MARCA

Em um mundo pós-fordista, os antigos valores de sociedade estão sendo cada vez mais deslocados e a relação sujeito/trabalho passa de materialismo e industrialismo para imaterialidade e informacionalismo. Elementos como flexibilidade, multiplicidade, virtuosismo e nomadismo vêm à tona como valores alternativos àqueles associados a ética que se vivia até então (PIRES; ALBAGLI, 2012).

Esse cenário traz uma nova forma de produção onde os meios tradicionais entre consumo e produção são extrapolados e a sociedade fica voltada para a mobilização de recursos imateriais inesgotáveis ou ainda no trabalho imaterial. As empresas buscam na inovação e criatividade, soluções para atrair o mercado e se adequar aos novos tempos. Junto a esse movimento surge a economia criativa, que têm os novos valores da sociedade em seu DNA. O berço da economia criativa é a Austrália, desde os anos 1990, quando foi publicado o primeiro documento oficial que abordava o tema. A economia criativa encontra apoio nas principais potências mundiais. Países como Grã-Bretanha, Estados Unidos, China e Japão vêm investindo cada vez mais em pesquisa e políticas direcionadas à indústria criativa, ainda que cada um incluindo ou excluindo critérios (BRASIL, 2011).

A economia criativa foi oficialmente integrada ao Brasil a partir de 2011, no primeiro mandato da presidenta Dilma Rousseff. Dentro do Ministério da Cultura (MinC) foi criada a Secretaria de Economia Criativa e, com ela, muitas áreas antes compreendidas como comércio ou indústria passaram a ser entendidas também como cultura. A economia criativa impulsionou a economia a partir de áreas antes vistas como pouco rentáveis: cinema, *games*, design, gastronomia etc. (BRASIL, 2011). No Brasil, a partir da criação da Secretaria de Economia Criativa, a definição de economia criativa ganhou outros elementos que não existiam nos países europeus e asiáticos:

[...] os setores criativos são aqueles cujas atividades produtivas têm como processo principal um ato criativo gerador de um produto, bem ou serviço, cuja dimensão simbólica é determinante do seu valor, resultando em produção de riqueza cultural, econômica e social. [...] A economia criativa é, portanto, a economia do intangível, do simbólico. Ela se alimenta dos talentos criativos, que se organizam individual ou coletivamente para produzir bens e serviços criativos. Por se caracterizar pela abundância e não pela escassez, a nova economia possui dinâmica própria e, por isso, desconcerta os modelos econômicos tradicionais, pois seus novos modelos de negócio ainda se encontram em construção, carecendo de marcos legais e de bases conceituais consentâneas com os novos tempos. (BRASIL, 2011, p. 21-24)

Os empreendimentos criativos propõem uma quebra com o capitalismo fordista, trazendo a arte a cultura e a criatividade no saber vivo e diário e na cotidianidade, o seu processo produtivo e seu produto final, e para isso a identidade de marca é um dos elementos mais importantes para a construção de vantagens competitivas de mercado (PIRES ALBAGLI, 2012).

O foco da criação da identidade de marca se dá na relação sócio-criativa da equipe da empresa com a sociedade. Saber interpretar as informações (que os autores denominam de ideias-força) vindas da sociedade no discurso com a equipe é criar uma identidade de marca forte e relevante. Mais do que recursos tecnológicos, as ideias-força para a criação da identidade de marca são mediadas pela linguagem e pelas redes sociais.

O *branding* entra como elemento essencial para se obter uma marca com uma forte identidade, que se conecte com o público alvo. Através do mapeamento da proposta de valor que o *branding* faz, é possível determinar fatores como o discurso da marca (palavras que usamos, posicionamento, o que acreditamos), as entregas emocionais e racionais, caracterizar os concorrentes e formar os arquétipos da empresa e do cliente, entre outros (JANKOWISK, 2015).

2.2. OUVINDO O CLIENTE

De acordo com o Value Proposition Design (OSTERWALDER et al, 2014) para se criar a proposta de valor de um negócio, deve-se voltar os olhos e os ouvidos ao usuário. Conhecer o cliente, suas dores, necessidades e criadores de ganho ajuda a

criar uma proposta mais sólida e eficiente, além de se perder menos tempo (e dinheiro) tentando adivinhar o que o usuário quer.

Para alcançar essa compreensão do segmento de clientes, utilizaram-se algumas técnicas e ferramentas de coletas de dados, listadas a seguir:

2.2.1. SESSÃO GENERATIVA

Para uma pesquisa qualitativa do usuário, foi utilizada a técnica chamada de “O Cocriador” (OSTERWALDER et al, 2014), na qual o público é convidado a criar soluções e avaliar o negócio junto à equipe. Foi pensado um encontro presencial com parceiras e consumidores da marca, para desenvolver uma Sessão Generativa (VIANNA et al, 2012). Para definir o que atrairia as pessoas para o evento, foi realizado um *brainstorming* com a equipe da Alinhavo (Empresa Jr EBA-UFBA), onde foram apontados o que se esperava de um evento como esse e o que não poderia faltar. Foram citados elementos como: comida, conforto, aprendizado e brindes.

Figura 8: Brainstorming com a Alinhavo



Fonte: a autora, 2019.

Foi realizada uma campanha nas redes sociais da Jambo Cadernos com a chamada "Você Tem um Jambo?", obtendo um total de 12 pessoas inscritas.

Figura 9: Peças desenvolvidas para divulgação do evento no Instagram Stories



Fonte: a autora, 2019.

O evento foi realizado no dia 21 de setembro de 2019, na Escola de Belas Artes e contou com oito participantes. A primeira dinâmica foi de Investigação Apreciativa (PEREZ, 2017): as presentes se dividiram em trios (a orientadora, enquanto consumidora da marca se juntou a um grupo para fechar o número de pessoas) e foram feitas três perguntas: “Atualmente, o que agrega valor para você?”, “O que você está fazendo para afetar o mundo de forma positiva?” e “Que tipo de futuro você espera para o mundo?”. A ideia da dinâmica é cada pessoa do trio ter sua vez de responder, ouvir e anotar, revezando os postos a cada rodada. As perguntas foram feitas de forma a se ter uma visão mais ampla do universo do cliente.

Figura 10: Primeira dinâmica



Fonte: a autora, 2019.

A segunda etapa foi uma adaptação de mapa mental, composto por três colunas, para ser preenchido pelas participantes com post-its. Cada coluna possuía uma questão para ser respondida: a primeira, “o que a Jambo é”, a segunda “o que a Jambo não é” e a última “o que a Jambo pode ser”. Após o preenchimento com os post-its, houve uma análise crítica junto às participantes sobre o que foi escrito. A partir dessa dinâmica foi possível entender como o público percebe a marca, definir uma abordagem que seria eficaz para atingi-lo e futuros potenciais do negócio que podem ser explorados.

Figura 11: Final da segunda dinâmica



Fonte: Erica Ribeiro, 2019.

2.2.2. FORMULÁRIO ONLINE

A segunda fase da pesquisa com o usuário foi um questionário, buscando saber qual o perfil dos consumidores da Jambo. Junto com os resultados, foram acrescentadas vinte e cinco respostas coletadas em um formulário similar aplicado presencialmente durante uma feira. Na primeira parte do questionário havia uma série de perguntas socioeconômicas para definir faixa etária, classe social, localização geográfica, entre outras características. Na segunda, perguntas referentes ao estilo de consumo do usuário: meios de comunicação mais utilizados, conteúdos que mais agradam, hábitos de compra, etc. E na terceira parte, perguntas sobre a relação do serviço da marca com o usuário: como conheceu a marca, utilização dos produtos, pontos a melhorar. O questionário foi disparado nas redes sociais da marca, seguindo a chamada “Você tem um Jambo?” e enviado como

mensagem direta para os clientes. Ao total, setenta e três respostas foram obtidas. Os resultados indicaram o perfil do cliente da marca, assim como sua opinião sobre o empreendimento e os produtos. Uma análise das respostas pode ser encontrada no item

2.3. ENTREVISTAS COM SIMILARES

As entrevistas com similares são parte essencial da pesquisa, pois ajudam a compreender o mapa do serviço, aliviar possíveis dores e, potencialmente, descobrir soluções inesperadas.

Ao mergulhar no ponto de vista de cada pessoa, percebe-se as perspectivas diferentes de um todo, sendo possível identificar polaridades que auxiliarão no desenvolvimento de Personas, fornecendo assim, insumos para a geração de ideias na fase de Ideação. (VIANNA et al, 2011, p. 37)

Os entrevistados foram escolhidos a partir do segmento “economia criativa” e de conhecimentos prévios superficiais sobre o funcionamento do negócio. Ao todo, nove empreendimentos foram contactados, só obtendo sucesso em realizar a entrevista com dois. A primeira, Candida Specht, tem uma marca de bolsas e acessórios que leva seu nome em Salvador, BA. A segunda, Cássia Costa, fundadora e designer da Detail Papelaria, de Recife, PE. Nos tópicos a seguir serão apresentados os resultados dessas entrevistas.

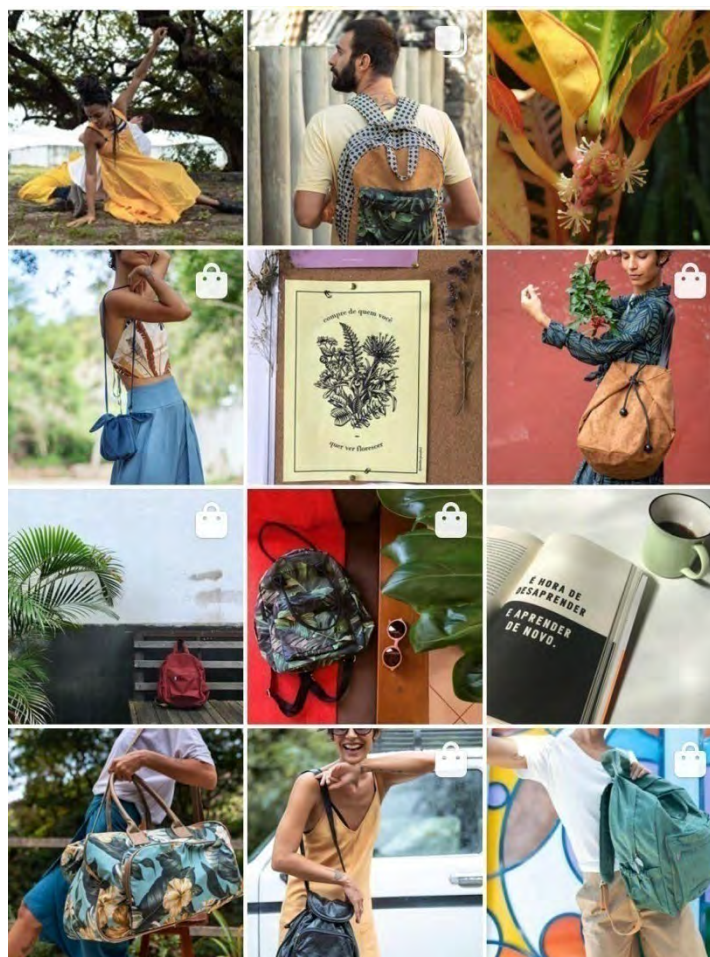
2.3.1. CANDIDA SPECHT

Autodidata e trabalhando desde os 15 anos com costura e acessórios, Candida Specht possui seu próprio negócio desde 2002. O negócio passou pela produção na sala da casa dos pais, por uma sala alugada que servia de atelier, até chegar ao ponto atual: a garagem da casa que Cândida mora, convertida em atelier. Com pouco espaço, o quarto e a sala de casa cumpriam a função de estoque, mas uma recente reforma permitiu a expansão do atelier e a mudança do estoque para lá.

Hoje, a equipe conta com sua irmã Lina e seu parceiro Matheus. Candida cuida da criação dos produtos, escolha de tecidos, gestão das redes sociais e contato com fornecedores. Matheus cuida da parte de logística e transporte. E Lina é responsável pela atualização do site, venda na loja/atelier e da finalização das peças junto com a irmã. Como colaboradores externos, há uma costureira parceira, dois modelistas e costureiros para as épocas com maior produção, assessoria contábil, uma equipe de design e uma de marketing digital.

Algumas das propostas de valor da marca são a conexão com a natureza é a aposta nos ideais do movimento *slow*. Tudo é feito com muita calma, deixando a energia do momento fluir. Isso é transmitido para o consumidor através do Instagram (@candidaspecht) e do próprio espaço que se situa o atelier. Numa rua calma e sem saída do Rio Vermelho, atrás de um jardim que pede a pausa.

Figura 12: Recorte do feed do Instagram de Cândida Specht: leveza e conexão com a natureza fazem parte da sua proposta de valor.



Fonte: <https://www.instagram.com/candidaspecht/> (2019)

O empreendimento tem seu ponto de venda principal no seu atelier de Candida e em uma loja em Salvador, da parceira Carola Hoisel. Tem também produtos em uma loja colaborativa de Recife, PE (Casa Viva @casavivabrasil) e em São Paulo, SP (Casa Reviva @casa.reviva). Todas as lojas da qual faz parte é pelo acordo de consignação. Além dos pontos de venda fixos, participa de eventuais feiras e tem uma loja virtual. Cândida valoriza formatos que tenham valores parecidos com os de sua marca. A Casa Reviva, por exemplo, foi fundada por uma ONG que ajuda comunidades carentes no Rio de Janeiro (Gramacho, bairro da Cidade de Duque de Caxias, RJ) e em Moçambique, facilitando atendimentos médicos e odontológicos, acesso a educação, água potável e geração de trabalho e renda.

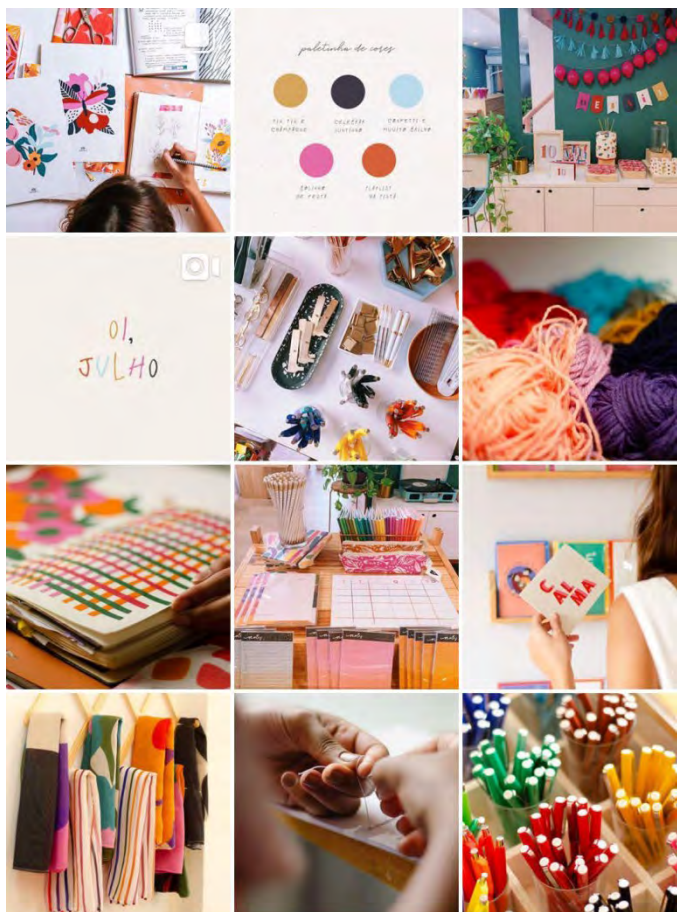
2.3.2. DETAIL PAPELARIA

Liderada por Cássia Costa, designer e fundadora, a marca pernambucana de papelaria completou 10 anos em 2019. Os produtos incluem cadernos, adesivos, papel de embrulho, agendas e planners, entre outros. De forma similar à Candida Specht, o negócio iniciou quando Cássia ainda estava no primeiro período da faculdade. O apreço por papelaria já existia desde sempre em sua vida, e junto com uma amiga, decidiu começar a fazer cadernos artesanais, porém sem a visão de negócio. Após quatro anos de existência da marca e da saída de sua sócia, Cássia resolveu que iria levar o negócio a sério e investir enquanto profissão. Participando de feiras, lojas colaborativas e vendendo por conta própria, a Detail cresceu e Cássia pôde abrir sua própria loja.

Hoje a Detail já se encontra numa loja maior, com quatro funcionárias: uma vendedora, uma na parte de produção (encadernação, corte, estoque), uma de atendimento e uma estagiária em design. Fora isso, tem uma assessoria de contabilidade que também ajuda na administração do negócio, e uma advogada para casos pontuais. De fornecedores, a maioria de Recife, Cássia tem uma gráfica offset, um fornecedor de papel, de acabamentos (zíper, botão, elástico...) e pontualmente um fornecedor de embalagem. A Detail também trabalha com revenda de acessórios (canetas, tesoura, marcadores, etc.).

A marca abriu uma loja virtual há um ano e meio, e mesmo assim, só começou a utilizá-la de verdade há alguns meses. Para Cássia, a loja física permite um espaço acolhedor para receber as pessoas, atender clientes de mais idade que não consomem loja online.

Figura 13: Detail Papelaria: pequenos detalhes, grandes sorrisos.



Fonte: <https://www.instagram.com/detailpapelaria/>, 2019

O slogan “pequenos detalhes, grandes sorrisos” dialoga perfeitamente com a proposta da marca. Além dos produtos fixos, a Detail cria kits sazonais para datas comemorativas como Dia Das Mães, Natal, Dia dos Namorados, etc. Também faz projetos personalizados para pessoas físicas. A doçura e o cuidado ficam evidentes em todos os produtos, nas cores, fontes, ilustrações, na comunicação e linguagem.

Em relação à prospecção, a Detail não tem uma estratégia de marketing muito específica, nem equipe de marketing digital. A administração das redes sociais é

feita pela própria equipe de forma orgânica e apesar de Cássia já ter feito cursos de marketing digital, a energia do dia indica o que vai ser postado. Cássia diz que o Instagram permitiu um *feedback* muito rápido sobre o que os clientes querem ver e é nisso que elas se baseiam para fazer as postagens, mas não existe uma lógica rígida.

Através dessas entrevistas foi possível adentrar melhor no contexto de marcas criativas já estabelecidas no mercado e perceber que os processos são muito orgânicos e pessoais quando se trata de empreendimentos criativos. O fato de possuir uma proximidade com o público maior (a própria dona da marca atende os clientes, etc), é possível ter um *feedback* praticamente instantâneo, possibilitando a realização de pequenos ajustes e fazendo o planejamento estratégico aos poucos, de acordo com a demanda. Também, por conta da equipe reduzida, alguns aspectos do negócio vão acabar sendo deixados de lado. Cabe ao empreendimento entender quais aspectos são mais importantes de serem abordados: se é a parte financeira e jurídica, se é a experiência do usuário, o estoque, o atendimento, o site, etc.

3. ANÁLISE E SÍNTESE

As informações coletadas a partir do encontro com as clientes resultaram em alguns documentos. Seguindo as respostas da primeira dinâmica, o *canvas* Mapa da Empatia (VIANNA et al, 2012, p. 83) foi preenchido, o que permitiu uma análise mais realista do cliente.

Figura 14: Mapa da empatia e preenchido

“Cartões de insights” foram as sugestões feitas pelos clientes. Os insights foram divididos por cor: azul para “a Jambo é”, amarelo para “a Jambo não é” e rosa para “a Jambo pode ser”.

Figura 15: Diagrama de afinidades



Fonte: a autora, 2019

Como resultados da dinâmica e da análise foram de que a marca tem grande potencial de crescimento e uma base sólida, mas explora pouco nas redes sociais, tem canais limitados (como a falta de uma loja virtual ou mais pontos de venda) e sentem falta de mais humanização na marca e de mais variedade de produtos para atender públicos diversos.

3.1. QUESTIONÁRIO ONLINE

O questionário feito na segunda parte da pesquisa permitiu traçar um perfil sócio-econômico e geográfico do cliente, além de seus hábitos de consumo e seu

feedback em relação à marca. O questionário online foi combinado com um questionário aplicado pessoalmente durante a Feira Muquifo, nos dias 14 e 15 de julho de 2019, no Goethe Institut Bahia. Foi possível perceber, por exemplo, que mais de 88% dos clientes são mulheres, a maioria está relacionado com carreiras criativas (designer, ilustrador, jornalista, tatuador...) e tem entre 18 e 30 anos. 88% não tem filhos, a maioria é solteira e mora com pais e/ou irmãos.

Para traçar o perfil geográfico do cliente, perguntou-se em que bairro ele mora. Usando o sistema de divisão de bairros de Salvador implantado em 2017 (SALVADOR, 2017), os bairros foram agrupados a partir de sua Prefeitura-Bairro correspondente. A distribuição do público da marca está representada na figura abaixo, considerando que seis pessoas que responderam o formulário não residem de Salvador. Este tipo de informação é importante para a possibilidade de abrir um ponto de venda ou um atelier, por exemplo. Sabendo onde os consumidores estão, é mais fácil abrir um espaço num local que os contemple.

Tabela 1: Mapeamento geográfico do cliente

Prefeituras-Bairro ³							
Centro /Brotas	Subúrbio /Ilhas	Cajazeiras	Itapuã	Cidade baixa	Barra /Pituba	Pau da Lima	Liberdade /São Caetano
16	1	2	3	3	40	3	2

Fonte: a autora, 2019.

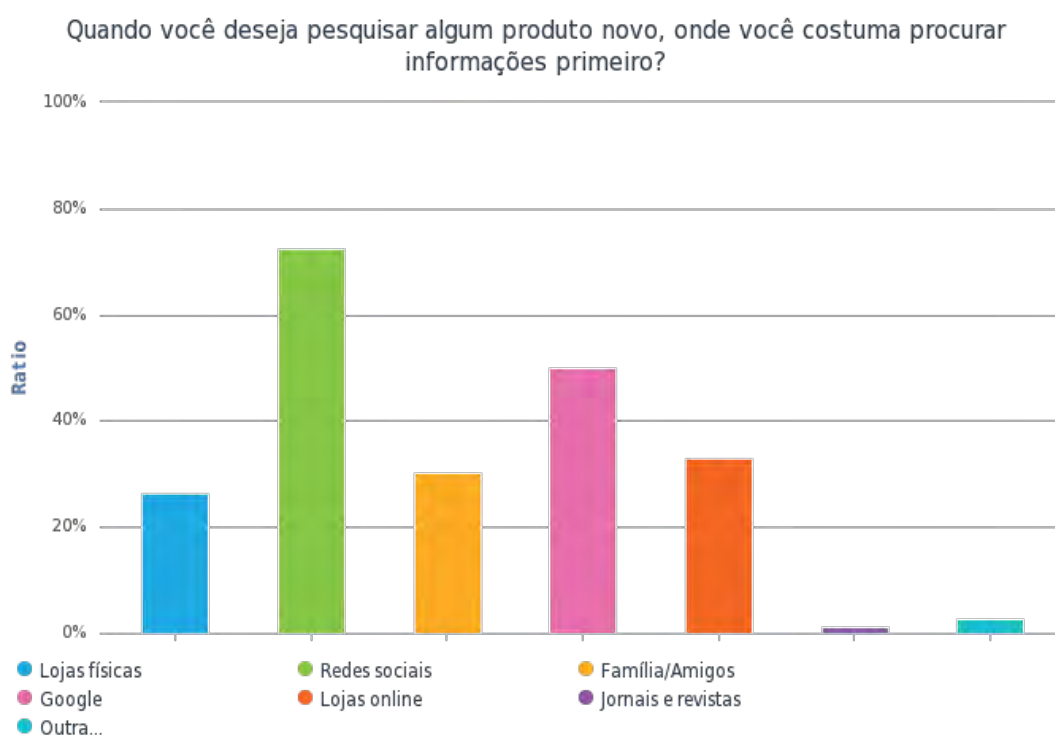
Entrando na parte do questionário sobre hábitos de consumo, é possível perceber um comportamento majoritariamente jovem, onde as redes sociais são os fatores que mais influenciam o comportamento. A maioria faz compras online com frequência, mas 83% das pessoas têm a loja física como meio de compra que mais

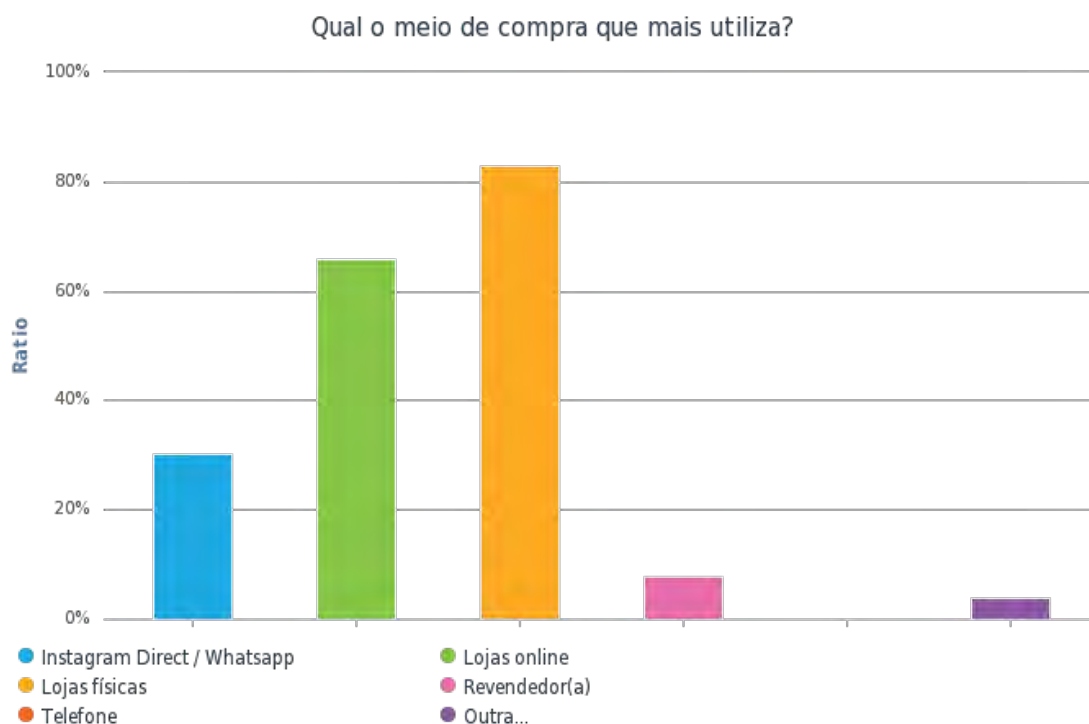
³ as Prefeituras-Bairro Cabula/Tancredo Neves e Valéria não estão na tabela pois não houve respostas correspondentes a elas.

utiliza e quase 87% consideram importante as marcas terem as duas modalidades (loja física e online) simultaneamente.

Esses dados mostram que é importante ter uma presença online forte (redes sociais ativas, negócio no Google, loja virtual, etc.), mas também fornecer um espaço físico na vida real, onde as pessoas possam tocar, cheirar e experimentar os produtos. A loja virtual ajuda a dar credibilidade à marca e facilitar processos, mas não substitui o contato da vida real.

Figura 16: Resultados da pesquisa sobre hábitos de consumo

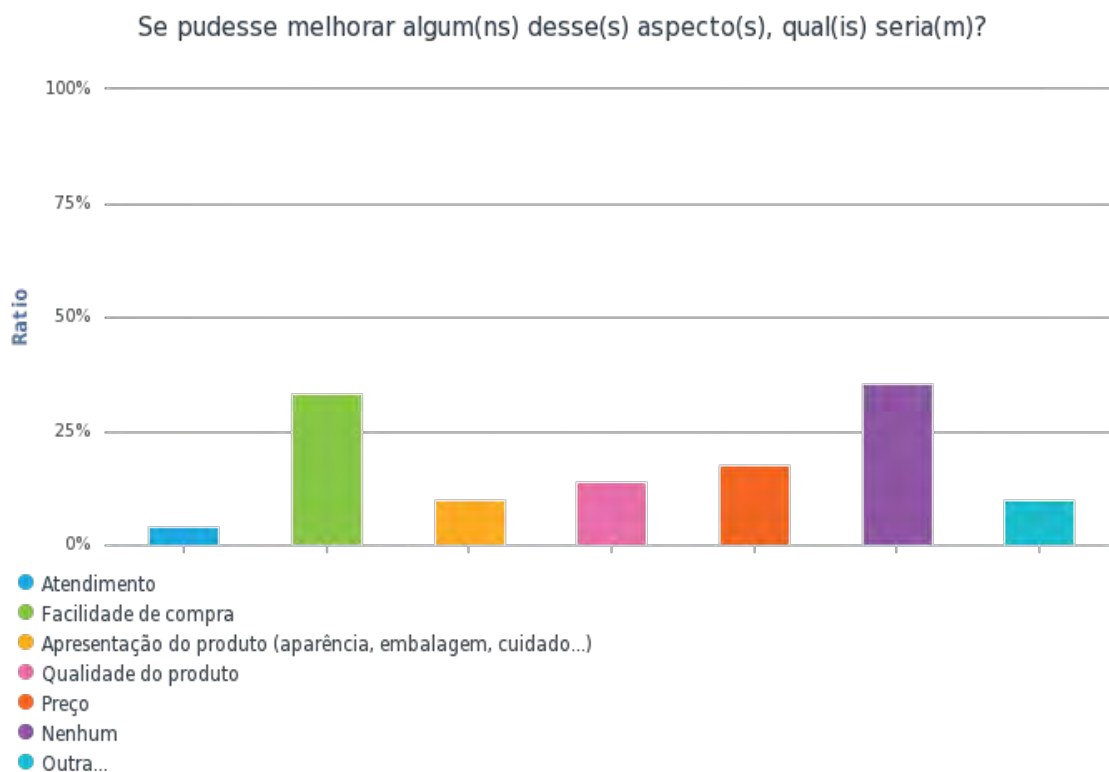




Fonte: a autora, 2019.

A terceira e última parte do questionário fazia referência à relação dos consumidores com a marca. Foi solicitado que se desse uma nota de 0 a 10 para os critérios: atendimento, facilidade de compra, apresentação do produto, qualidade do produto e preço. Todos os aspectos ficaram acima de 9 menos facilidade de compra, que obteve 8,9. No tópico seguinte perguntou-se o que poderia ser melhorado no serviço e solicitava sugestões de melhora. O segundo aspecto mais votado foi facilidade de compra, perdendo (por pouco) apenas para “nenhum”. As sugestões incluíram criar loja online, fazer produtos com papéis diferentes, fazer produtos com estilo mais minimalista, melhorar a qualidade de um determinado produto e aumentar os pontos de venda.

Figura 17: Aspectos a melhorar do serviço.



Fonte: a autora, 2019.

3.2. ANÁLISE PARAMÉTRICA DO PRODUTO

Uma das propostas de valor da Jambo é a qualidade do produto. É um objetivo do empreendimento possuir qualidade de produto comparável a marcas estabelecidas no mercado como Moleskine e Cicero Papelaria, mesmo sendo uma marca pequena e local. Durante a pesquisa com o público e a experiência do dia-a-dia, foram identificados alguns pontos de melhoria do produto, como a encadernação. Para comparar os modelos e identificar possíveis caminhos de melhoria, utilizou-se a ferramenta desenvolvida por Mike Baxter (2000, p. 72), a Análise Paramétrica. A ferramenta utiliza parâmetros pré-selecionados para comparar produtos concorrentes ou produtos já existentes. No caso desse projeto foram usados parâmetros de classificação, que “indicam certas características do produto, entre as diversas alternativas possíveis”.

Foram desenvolvidas duas tabelas de comparação para dois modelos: uma para o caderno costurado e uma para o caderno de lombada quadrada (*hot-melt*). Foram selecionados modelos similares das duas marcas. Os parâmetros selecionados foram: miolo interno, capa, impressão, encadernação, elástico, finalização e detalhes.

Para o primeiro modelo, costurado, foram escolhidos a Caderneta Cahier da Moleskine e a Revista Premium da Cicero.

Figura 18: Cadernos da Jambo, Moleskine e Cicero, respectivamente



Fonte: a autora, 2019

<http://www.lojamoleskine.com.br/cadernetas-cahier/caderneta-moleskine-cahier-verde-folha-conjunto-com-3-unidades>,

<https://notrepapeterie.com.br/collections/cadernetas?page=2>

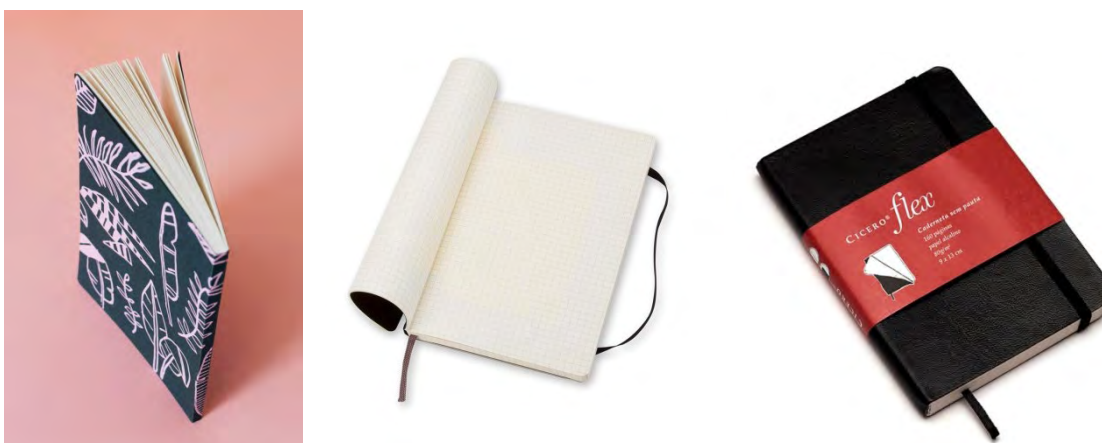
Tabela 2: Análise paramétrica 01

	Miolo Interno	Capa	Impressão	Encadernação	Elástico	Finalização	Detalhes
Jambo	60 páginas de papel pólen 80g/m ²	Flexível, Papel Color Plus 180g/m ²	Serigrafia 1 cor	Costura em máquina	Não possui	Refile e arredondamento de cantos	Colofão na última página
Moleskine	80 páginas de Papel marfim acid-free 70g/m ²	Flexível, Papel cartão (modelo não especificado) gramatura não identificada, mas em torno de 300g/m ²	Não possui	Costura em máquina	Não possui	Refile e arredondamento de cantos	Últimas 16 páginas são destacáveis, bolso na terceira capa, flyer com a história da marca e embalagem (faixa de papel) com impressão de régua no verso. Marca na quarta capa em baixo relevo.
Cicero	80 páginas de papel pólen 80g/m ²	Flexível, papel Color Plus 240g/m ²	Serigrafia 1 cor	Costura em máquina	Não possui	Refile e arredondamento de cantos	Marca na quarta capa em Hot Stamping

Fonte: elaborada pela autora, 2019.

O segundo modelo analisado foi o modelo de lombada quadrada. Da marca Moleskine foi analisado o Caderno Clássico de capa flexível e da Cicero a Caderneta Clássica Flex.

Figura 19: Cadernos da Jambo, Moleskine e Cicero, respectivamente



Fonte: a autora, 2019

<http://www.lojamoleskine.com.br/cadernos-classicos/caderno-moleskine-classico-preto-capa-flexivel-pautado-tamanho-bolso>

Tabela 3: Análise paramétrica 02

	Miolo Interno	Capa	Impressão	Encadernação	Elástico	Finalização	Detalhes
Jambô	120 páginas de papel pólen 80g/m ²	Flexível, Papel Color Plus 180g/m ²	Serigrafia a 1 cor	Folhas coladas na capa individualmente, sem guarda, abertura 180°.	Não possui	Refile e arredondamento de cantos	Colofão na última página
Moleskine	240 páginas de Papel marfim acid-free 70g/m ²	Não especificado, mas material similar ao couro sintético	Não possui	Brochura, blocos de folhas costurados e colados, lombada solta para abertura 180°, capa colada na guarda.	Colado entre a capa e a guarda	Refile, arredondamento de cantos e fita de cetim marcadora de páginas	Bolso na terceira capa, flyer com a história da marca. Marca na quarta capa em baixo relevo.
Cicero	160 páginas de papel pólen 80g/m ²	Flexível, couro sintético	Não possui	Brochura, blocos de folhas costurados e colados, lombada solta para abertura 180°, capa colada na guarda.	Colado entre a capa e a guarda	Refile, arredondamento de cantos e fita de cetim marcadora de páginas	Marca na quarta capa em baixo relevo.

Fonte: elaborada pela autora, 2019.

A partir destas análises foi possível perceber dois fatores que poderão aumentar a qualidade do produto: a encadernação *hot-melt* com o miolo costurado em bloquinhos e a capa do papel com gramatura mais alta. O primeiro, apesar de mais caro, permite maior durabilidade do caderno e abertura 180° das folhas, coisa que o modelo atual de encadernação dificulta (no *hot-melt* com as folhas soltas, apesar de poder abrir 180°, a sensação é que vai danificar o caderno).

A segunda solução é um pouco mais complexa. Hoje os cadernos têm as capas feitas em papel Colorplus 180g, que é a maior gramatura, e não existe em Salvador uma distribuidora de um papel similar que possua gramatura mais alta. A marca francesa *Arjowiggins* possui distribuidor no Brasil em São Paulo e tem uma linha similar ao Colorplus. Caso não seja possível aumentar a qualidade de outra forma com fornecedores locais, o fornecedor de São Paulo pode ser uma alternativa.

3.3. PERSONAS

A partir das informações adquiridas com a análise das pesquisas, foi possível criar as Personas do empreendimento. De acordo com Vianna et al (2012, p. 80), Personas são arquétipos, personagens ficticiais, concebidos a partir da síntese de comportamentos observados entre consumidores com perfis

extremos. Representam as motivações, desejos, expectativas e necessidades, reunindo características significativas de um grupo mais abrangente.

As Personas foram desenvolvidas a partir do *canvas* desenvolvido por Bruno Jankowisk, que foi adaptado para definir as dores do cliente e como a Jambo pode colaborar para supri-las. Foram desenvolvidas quatro Personas que resumem o público alvo que a Jambo pretende prospectar a partir de agora.

Figura 20: Canvas original

2.1 PERSONA

<p>CARACTERÍSTICAS PRIMÁRIAS</p> <p>CITACÃO/LEMA PESSOAL</p> <p>“ ”</p> <p>” ”</p> <p>NOME: _____ IDADE: _____</p> <p>ENSINO: _____</p> <p>PROFISSÃO: _____</p> <p>ORIENTAÇÃO ESPIRITUAL: _____</p> <p>COMO É SUA FAMÍLIA? _____</p> <p>SITUAÇÃO FINANCEIRA: _____</p> <p>TEM ANIMAIS DE ESTIMAÇÃO? QUAIS? _____</p> <p>SEXO BIOLÓGICO: _____</p> <p>ORIENTAÇÃO SEXUAL: _____</p> <p>IDENTIDADE DE GÊNERO: _____</p> <p>EXPRESSION DE GÊNERO: _____</p>	<p>DIÁLOGO</p> <p>HÁBITOS</p> <p>EXPRESSION</p> <p>POLARIDADES</p>	<p>QUAIS INFORMAÇÕES CONSUME? ONDE?</p>	<p>MÍDIAS SOCIAIS QUE MAIS USA</p>	<p>O QUE COMPARTILHA?</p>	
		<p>COMO SE TRANSPORTA?</p>	<p>ONDE COME? TEM RESTRIÇÕES?</p>	<p>ONDE PROCURA LAZER? SOZINHO OU ACOMPANHADO?</p>	<p>SE EXERCITA? COMO? ONDE?</p>
		<p>QUAIS MÚSICAS? COMO OUVI?</p>	<p>QUAIS FILMES? COMO OS VE?</p>	<p>QUAIS LIVROS? COMO OS LE?</p>	<p>PERSONAGENS E IDÓLOS</p>
		<p>DO QUE GOSTA?</p>	<p>DO QUE NÃO GOSTA?</p>	<p>PERSONALIDADE COMO É?</p> <p>○○○○○ (Muito)</p> <p>○○○○○ (Muito)</p> <p>○○○○○ (Muito)</p> <p>○○○○○ (Muito)</p>	
		<p>O QUE APOIA?</p>	<p>O QUE CONDENA?</p>		
		<p>AMBIÇÕES</p>	<p>MEDOS</p>		

Fonte: Bruno Jankowisk, 2015.

Figura 21: Personas desenvolvidas para o empreendedorismo

2.1 PERSONA NOSSO PROCESSO DE HUMANIZAÇÃO

CARACTERÍSTICAS PRIMÁRIAS



NOME: Julia **IDADE:** 28

ENSINO: Estudante de Pós-Graduação

PROFISSÃO:

ORIENTAÇÃO ESPIRITUAL: Católica não-praticante

COMO É SUA FAMÍLIA? Família tradicional. Filha única, vive com os pais.

SITUAÇÃO FINANCEIRA: Classe média. Foi pra Disney há 3 anos.

TEM ANIMAIS DE ESTIMAÇÃO? QUAIS? Não.

SEXO BIOLÓGICO: FEMEA INTERSEXUAL MACHO

ORIENTAÇÃO SEXUAL: HETERO BISEXUAL HOMO

IDENTIDADE DE GÊNERO: MULHER TRANSGÊNERO HOMEM

EXPRESSION DE GÊNERO: FEMININO ANDRÓGENO MASCULINO

DICA: Identifique diferentes tipos de consumidor ou o próprio marca.

DIÁLOGO	QUAIS INFORMAÇÕES CONSUME? ONDE? Diário de estudos, bullet journal, assuntos de ENEM, Vídeos-aulas, cultura pop. Redes sociais, YouTube.	MÍDIAS SOCIAIS QUE MAIS USA Instagram, WhatsApp, Pinterest, YouTube.	O QUE COMPARTILHA? Imagens dos seus estudos organizados (tem um perfil de estudos no Instagram), seu casaco-bala, dicas de auto cuidado e skincare maisagens positivas.	
HÁBITOS	COMO SE TRANSPORTA? Preferi carona com o pai pro cursinho e volta de ônibus. Vai de Uber ou de carona pra outros lugares.	ONDE COME? TEM RESTRIÇÕES? Almoça em casa e lancha na cantina do cursinho. Costumo sair com as amigas pra algum restaurante novo de joventim. Está tentando ser vegetariana.	ONDE PROCURA LAZER? SOZINHO OU ACOMPANHADO? Sai com as amigas pro shopping, vai pra feira no final de semana. Às vezes passa pelo Santa Antônio e Pelourinho.	SE EXERCITA? COMO? ONDE? Faz academia no prédio.
EXPRESSION	QUAIS MÚSICAS? COMO OUVI? Ouve todas as playlists pop do Spotify e gosta de artistas como Anitta, Ariana Grande, Beyoncé.	QUAIS FILMES? COMO OS VÊ? Minha favorita: Grey's Anatomy. Para Todos os Garotos Que Já Amei Assiste todos na Netflix.	QUAIS LIVROS? COMO OS LÊ? No momento só está lendo livros didáticos para focar no vestibular.	PERSONAGENS E ÍDOLOS Anna Florio, Lady Gaga, Jaii Jaii.
MAPA DA EMPATIA	DO QUE PRECISA? Usando cores e coloridas, folhas pontilhadas, adesivos, marcadores ela cria esquemas para se situar nas matérias. Julia também é muito organizada: cada matéria é separada em um caderno diferente e ela usa seu planner para dividir os horários do dia e planejar o rotina. Uma vez por mês Julia vai à papeteria ver as novidades e reabastecer seu estoque: mais muitas vezes tem que comprar produtos pela internet porque não encontra o que quer na loja física.	QUAIS SÃO AS DORES? Constantemente tem a necessidade de comprar livros de papeteria. Não gosta de pagar o frete e queria mais opções de lojas físicas em Salvador.	PERSONALIDADE COMO É? Organizada: POUCO ○○○○ ○ MUITO Determinada: POUCO ○○○○ ○ MUITO Perfeccionista: POUCO ○○○○ ○ MUITO Cuidadosa: POUCO ○○○○ ○ MUITO	
	COMO A JAMBO PODE AJUDAR? Oferecendo produtos como planners, cadernos com folha pontilhada/quadrícula, canetas, etc. Sendo um ponto de venda à mais para Julia comprar seus materiais sem ter que recorrer à internet. Fazendo pesquisas de divulgação com Julia em troca de produtos (permuta).			

2.1 PERSONA NOSSO PROCESSO DE HUMANIZAÇÃO

CARACTERÍSTICAS PRIMÁRIAS



NOME: Maria **IDADE:** 33

ENSINO: Graduação completa

PROFISSÃO: Produtora cultural

ORIENTAÇÃO ESPIRITUAL: Católica não-praticante

COMO É SUA FAMÍLIA? Família tradicional, Vive com a mãe e três filhos.

SITUAÇÃO FINANCEIRA: Classe média, Dinheiro não sobra muito mas é suficiente.

TEM ANIMAIS DE ESTIMAÇÃO? QUAIS? Os filhos tem peixinhos de aquário.

SEXO BIOLÓGICO: FEMEA INTERSEXUAL MACHO

ORIENTAÇÃO SEXUAL: HETERO BISEXUAL HOMO

IDENTIDADE DE GÊNERO: MULHER TRANSGÊNERO HOMEM

EXPRESSION DE GÊNERO: FEMININO ANDRÓGENO MASCULINO

DICA: Identifique diferentes tipos de consumidor ou o próprio marca.

DIÁLOGO	QUAIS INFORMAÇÕES CONSUME? ONDE? Lifestyle (DIY), Dicas de atividades infantis, Programação cultural da cidade. Segue marcas locais nas redes sociais. Jornal online, redes sociais, revistas, amigos e família.	MÍDIAS SOCIAIS QUE MAIS USA Instagram, WhatsApp, Pinterest.	O QUE COMPARTILHA? Dicas de DIY para fazer com os filhos, notícias sobre eventos na cidade, fotos com a família, reflexões sobre maternidade real.	
HÁBITOS	COMO SE TRANSPORTA? Divide o carro com o marido. Vai eventualmente.	ONDE COME? TEM RESTRIÇÕES? Por trabalhar em home office, faz almoço e janta todos os dias. Dia de sexta-feira a noite a pizza de bairro é tradição. Não tem restrições, mas prefere evitar açúcar e ultraprocessados por conta dos filhos.	ONDE PROCURA LAZER? SOZINHO OU ACOMPANHADO? Sempre sai com a família para o Parque da Cidade ou pra algum ferreirão que tenha atividades infantis. Vai ao cinema com o marido ocasionalmente e toma café com as amigas uma vez por mês.	SE EXERCITA? COMO? ONDE? Não tem muito tempo para se exercitar, mas gosta de andar de bicicleta na rua ou em algum parque. Já fez uma aula de zumba e amou.
EXPRESSION	QUAIS MÚSICAS? COMO OUVI? Na sua playlist do Spotify, escuta Rubei, Nando Reis, Jassi Johnson, JZA, Gai, Cozi e Novos Baianos.	QUAIS FILMES? COMO OS VÊ? Vai ao cinema eventualmente, mas assiste muito filme na Netflix: O Gato de Botas, Capitão Fantástico e Sociedade dos Poetas Morts.	QUAIS LIVROS? COMO OS LÊ? Tem uma assinatura na FIC e recebe livros todo mês. Os que mais gosta são os de suspense e os de drama.	PERSONAGENS E ÍDOLOS Imanee Pedeira.
MAPA DA EMPATIA	DO QUE PRECISA? As crianças sempre tem festinhas de aniversário dos amigos ou datas comemorativas na escola que pedem presentes. Muito cuidadosa e frequentadora assídua de feiras de arte, Rose faz questão que os presentes e lembranças sejam feitos de forma local e justa.	QUAIS SÃO AS DORES? Quer um presente local, que transmita carinho e cuidado. Nem sempre tem tempo de ir atrás de um presente feito por marcas locais.	PERSONALIDADE COMO É? Organizada: POUCO ○○○○ ○ MUITO Independente: POUCO ○○○○ ○ MUITO Feminista: POUCO ○○○○ ○ MUITO Amorosa: POUCO ○○○○ ○ MUITO	
	COMO A JAMBO PODE AJUDAR? Oferecendo kits especiais para datas comemorativas. Tendo a opção de embalar os produtos escolhidos para presente. Oferecendo um serviço de entrega em casa.			

2.1 PERSONA NOSSO PROCESSO DE HUMANIZAÇÃO

CARACTERÍSTICAS PRIMÁRIAS



NOME: Gabriel **IDADE:** 31

ENSINO: Estudante de Design (UFPA)

PROFISSÃO: Estudante / Ilustrador Freelancer

ORIENTAÇÃO ESPIRITUAL: Agnóstico, não pensa muito no assunto

COMO É SUA FAMÍLIA?: Matrilineal, vive com a mãe, a avó e o irmão

SITUAÇÃO FINANCEIRA: Os frestas ajudam em casa, mãe não permite muitos luxos

TEM ANIMAIS DE ESTIMAÇÃO? QUAIS?: 2 cachorros virá-lata que a sua festa adotou

SEXO BIOLÓGICO: FEMEA INTERSEXUAL MACHO

ORIENTAÇÃO SEXUAL: HETERO BISSEXUAL HOMO

IDENTIDADE DE GÊNERO: MULHER TRANSGÊNERO HOMEM

EXPRESSION DE GÊNERO: FEMININO ANDRÓGENO MASCULINO

DICA: Identifique diferentes tipos de consumo ou a própria marca

Jambo **NOV/19**

DIÁLOGO	QUAIS INFORMAÇÕES CONSUME? ONDE? Política, movimento negro, arte e design, cena artística local e nacional, memes. Redes sociais, páginas de jornal, grupos de discussão, eventos dentro e fora da universidade	MÍDIAS SOCIAIS QUE MAIS USA Instagram, WhatsApp, Pinterest, Behance, Facebook, Twitter	O QUE COMPARTILHA? Seus próprios trabalhos de ilustração, notícias, referências, trabalhos dos amigos, entretenimento	
HÁBITOS	COMO SE TRANSPORTA? Ônibus e metrô, a pé, de vez em quando divide o uber com os amigos	ONDE COME? TEM RESTRIÇÕES? Leva comida de casa, ou come uma quantinha que vende na frente da faculdade. Come o McDonald's eventual. Não tem restrições.	ONDE PROCURA LAZER? SOZINHO OU ACOMPANHADO? Costuma ir pro Rio Vermelho alguns finais de semana, ou pra casa de alguns amigos.	SE EXERCITA? COMO? ONDE? Faz um circuito simples na praça perto de casa que tem equipamentos de exercício. Quando está com preguiça, faz alguns agachamentos em casa mesmo.
EXPRESSION	QUAIS MÚSICAS? COMO OUIVE? Curte (Blink 182, System of a Down, alguns sons alternativos do SoundCloud e Funk/ soul americano. Está sempre com o fone de ouvido na rua e em casa.	QUAIS FILMES? COMO OS VÊ? Gosta de filmes mais cult como Babar, Filmes de animação como Homem-Aranha no Aranhaverso ou VIVA! só seu ponto fraco. Costuma ir no cinema ou baixar no torrent	QUAIS LIVROS? COMO OS LÊ? Costa de ler revistas em quadrinhos, mas ultimamente não tem tempo	PERSONAGENS E ÍDOLOS Mojito X Pantera Negra, Tyler The Creator
MAPA DA EMPATIA	DO QUE PRECISA? Como usa marcadores para fazer suas ilustrações, Gabriel precisa utilizar papéis mais grossos, como o Canson. Porém, dificilmente encontra satchibooks com esse tipo de papel com um preço acessível e tem que usar as folhas soltas que compra em bloco na papelaria. O bloco não é o formato ideal, pois a chance as folhas se perdarem ou mancharem é maior do que se estivessem dentro de um caderno.	QUAIS SÃO AS DORES? Frustração de um caderno resistente para acompanhá-lo o tempo todo. Procura de papéis específicos para utilizar marcadores ou técnicas aqueças. Não gosta da folha solta que vem no bloco Canson.	PERSONALIDADE COMO É? Trinquete POUCO ○○○○ ○ MUITO Responsável POUCO ○○○○ ○ MUITO Descolada POUCO ○○○○ ○ MUITO Consciente POUCO ○○○○ ○ MUITO	
	COMO A JAMBO PODE AJUDAR? Com uma linha de produtos para artistas/ilustradores/designers com papéis específicos para diversas técnicas. Oferecendo um valor acessível ou um desconto para estudantes para que o caderno possa ser adquirido.			

2.1 PERSONA NOSSO PROCESSO DE HUMANIZAÇÃO

CARACTERÍSTICAS PRIMÁRIAS



NOME: Carla **IDADE:** 37

ENSINO: Formada em administração, especialização em marketing

PROFISSÃO: Gerente de Marketing

ORIENTAÇÃO ESPIRITUAL: Se identifica com o espiritismo

COMO É SUA FAMÍLIA?: Matrilineal, não conhece o pai. Não tem filhos.

SITUAÇÃO FINANCEIRA: Classe média. Dinheiro cobre os custos.

TEM ANIMAIS DE ESTIMAÇÃO? QUAIS?: Tem uma gata

SEXO BIOLÓGICO: FEMEA INTERSEXUAL MACHO

ORIENTAÇÃO SEXUAL: HETERO BISSEXUAL HOMO

IDENTIDADE DE GÊNERO: MULHER TRANSGÊNERO HOMEM

EXPRESSION DE GÊNERO: FEMININO ANDRÓGENO MASCULINO

DICA: Identifique diferentes tipos de consumo ou a própria marca

Jambo **NOV/19**

DIÁLOGO	QUAIS INFORMAÇÕES CONSUME? ONDE? Perfil de empreendedorismo, dicas de autocuidado, agenda cultural da cidade, política	MÍDIAS SOCIAIS QUE MAIS USA Instagram, WhatsApp, Pinterest, Twitter	O QUE COMPARTILHA? Notícias, eventos	
HÁBITOS	COMO SE TRANSPORTA? Tem carro próprio. Paga o combustível	ONDE COME? TEM RESTRIÇÕES? Alimenta fora todos os dias. Tenta evitar alimentos muito gordurosos e ultraprocessados. Tentou ser vegana uma vez, mas não fez por muito. Mas tenta evitar o consumo de carne no seu dia-a-dia	ONDE PROCURA LAZER? SOZINHO OU ACOMPANHADO? SA sempre com as amigas pra algum barzinho ou show de atração local. Costuma frequentar feiras de arte e exposições. Vai ao cinema sozinha de vez em quando.	SE EXERCITA? COMO? ONDE? Faz exercícios perto de casa
EXPRESSION	QUAIS MÚSICAS? COMO OUIVE? Nina Simone, Sade, Michael Jackson, Amy Winehouse, Aretha Franklin, Earth Wind and Fire, não sabem da sua playlist do Spotify.	QUAIS FILMES? COMO OS VÊ? Ela que tudo, How to get away with murder, Queer Eye, Berlin, Assistente principalmente na Netflix.	QUAIS LIVROS? COMO OS LÊ? Somos todos feministas, Comunicação não-violenta, O Poder do Hábito, A hora da estria, 10 livros no Kindle enquanto faz bico na academia	PERSONAGENS E ÍDOLOS Chinamanha, Viola Davis, Lupita Nyong'o, Malala
MAPA DA EMPATIA	DO QUE PRECISA? A empresa de Maria tem um apelo muito grande é sustentabilidade e a diversidade. Recentemente, Maria foi incumbida da função de pensar os brindes de fim de ano que a empresa dará aos clientes. Oferecendo os tipos de lojas e brindes. Maria percebe tudo muito genérico e sem personalidade.	QUAIS SÃO AS DORES? Dificuldade em achar brindes que traduzam a essência da empresa. Não conhece empreendimentos locais que façam esse tipo de serviço.	PERSONALIDADE COMO É? Eficiente POUCO ○○○○ ○ MUITO Ambiciosa POUCO ○○○○ ○ MUITO Feminista POUCO ○○○○ ○ MUITO Consciente POUCO ○○○○ ○ MUITO	
	COMO A JAMBO PODE AJUDAR? Distribuindo catálogos de projetos personalizados já realizados pela marca via mailing. Oferecendo possibilidades de projeto que não são encontradas em lojas de brindes comuns.			

Fonte: Bruno Jankowisk (2015) adaptado pela autora, 2019.

3.4. MAPA DO SISTEMA

Esta etapa do processo de análise síntese foi feita utilizando a ferramenta Mapa do Serviço (*System Map*) disponível no site *Service Design Tools* (<https://servicedesigntools.org/tools/system-map>). A ferramenta busca “sintetizar, em apenas uma tela, todos os atores envolvidos na entrega do serviço. O mapa do sistema como os diferentes componentes e funções estão conectados entre si, destacando os valores que eles trocam.” (SERVICE DESIGN TOOLS, tradução livre da autora) ⁴

Para analisar o estado do empreendimento e mapear todo o caminho do produto antes de criar soluções, a “vida” do produto foi mapeada sob três grandes grupos: produção, comunicação e venda. Foram criados esquemas demonstrando o caminho e os gargalos encontrados. Os maiores problemas encontrados foram a logística de transporte e o espaço de armazenamento.

⁴ A system map is a synthetic representation that shows in one single frame all the different actors involved in a service delivery, and their mutual links (e.g. flows of materials, energy, information, money, documents, etc.). The system map clarifies how the different service components and roles are connected one to the other, highlighting the values they exchange.

3.4.1. PRODUÇÃO

Figura 22: Mapa do sistema: produção



Fonte: a autora, 2019.

A etapa de produção é, sem dúvidas, a mais complexa. Envolve uma série de ligações, e-mails, decisões, deslocamentos, etc. Como o empreendimento é individual, todas as funções se acumulam na dona (autora). O fato de não haver um carro disponível sempre complica a logística. Além disso, a dona, até este momento, possui outro emprego e a faculdade, que limitam os horários disponíveis.

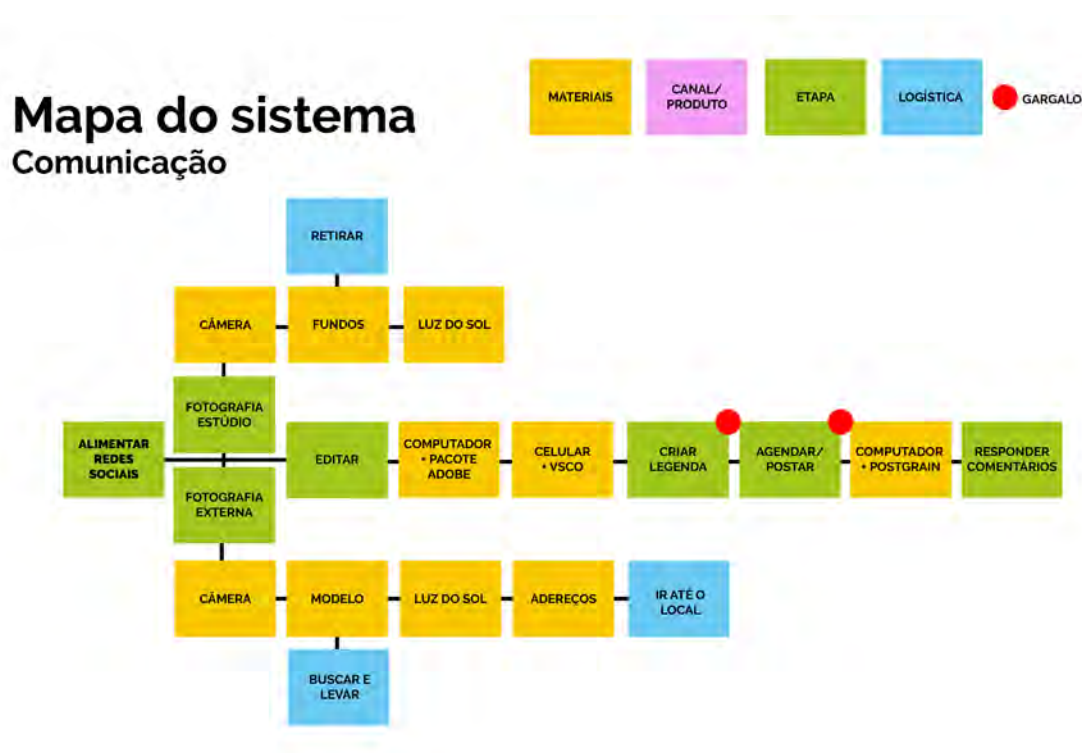
A produção também tem que ser feita em quantidades grandes. Para uma gráfica *offset*, quanto maior a quantidade produzida, mais barato sai o valor unitário do produto. Portanto, é necessário fazer pedidos grandes para que o valor unitário compense e seja coerente no momento de formular o preço. E, para receber esses pedidos grandes é necessário um grande espaço de armazenamento. Assim como

Candida Specht e Detail Papelaria, a Jambo começou em uma residência, e permanece neste local doméstico. O espaço para guardar os materiais é escasso e não é ideal. Por exemplo, alguns papéis ficam no chão correndo o risco de pegar a umidade e mofar. Foram feitas algumas adaptações que tornaram possível um maior espaço de armazenamento, mas com a produção cada vez maior, a necessidade de uma sala/atelier é urgente.

O fato de as capas serem feitas em serigrafia é outro complicador, por conta da complexidade do processo. É necessário fazer a arte, comprar o papel, imprimir o fotolito, levar para serigrafar (considerando eventuais reposições de tintas e telas) e buscar. O papel sem revestimento (laminação fosca, etc.) também tem o tempo de vida reduzido, em relação a papéis laminados/plastificados e está mais suscetível a rasgos, manchas e amassados. Um ponto positivo da serigrafia é o resgate das técnicas manuais, que dialoga muito bem com a proposta de valor da marca. Ainda não foi decidido qual será o rumo a ser tomado nesse aspecto.

3.4.2. COMUNICAÇÃO

Figura 23: Mapa do sistema: Comunicação



Fonte: a autora, 2019.

A atividade-chave de comunicação é crucial para o funcionamento da marca. Tendo o Instagram como único canal de venda direta, é necessário ter um fluxo de fotos e conteúdos muito grande, para que as pessoas lembrem que a marca existe. No entanto, não é a realidade. Por conta do tempo reduzido disponível da dona e o acúmulo de tarefas, muitas vezes a comunicação é deixada de lado. A qualidade estética do perfil do empreendimento no Instagram é reconhecida e comentada por diversos clientes, mas o baixo fluxo de postagens e a falta de humanização (“queria ver mais sobre a pessoa que faz a marca, sobre os processos”) da marca acabam afastando consumidores.

Geralmente, o tempo curto não permite que as idéias se desenvolvam com a coesão e frequência necessária para atingir o engajamento e fidelizar o seguidor/cliente.

Ser especialista já não basta. É preciso ser *nexialista*, integrar de maneira sinérgica, complementar e sequencial, as várias disciplinas que compõem o conhecimento, de modo que as atividades e seus resultados tenham nexos entre si. É o trabalho do maestro, que com sua atuação evita uma cacofonia de esforços inúteis. (LONGO, 2014)

Uma rede social bem feita e engajada exige tempo, dedicação e planejamento. É a vitrine da marca para o consumidor. Ainda mais considerando que 72,4% das pessoas que responderam o questionário (item 3.2) usam as redes sociais para buscar informações sobre um novo produto.

Fora isso, ter a rede social como único canal é muito perigoso para o negócio. Em *Mostre o Seu Trabalho*, Austin Kleon (2017) reflete sobre as vantagens e desvantagens das redes sociais:

Redes sociais são ótimas, mas elas vêm e vão (lembra-se do Myspace? Orkut? GeoCities?). Se você está realmente interessado em dividir o seu trabalho e se expressar, nada melhor do que ter o seu próprio espaço online, um lugar que você controle, um espaço que ninguém pode tirar de você, uma sede mundial onde as pessoas podem encontrá-lo. (KLEON, 2017, p. 66)

Kleon está falando de um site. No caso do empreendimento, uma loja *online*. Segundo os próprios clientes (item 3.2), a loja *online* é o segundo meio de compra que eles mais utilizam, mais de 35 pontos percentuais na frente do terceiro

colocado, Instagram direct/Whatsapp, que é o meio utilizado pela marca atualmente. Um dos primeiros passos em direção à expansão é, definitivamente, a abertura de uma loja *online*.

3.4.3. VENDA

Figura 24: Mapa do sistema: venda



Fonte: a autora, 2019.

O processo de venda é o objetivo final de todo negócio. No caso da Jambo, atualmente esse processo se dá por três vias diferentes: por meio de feiras, lojas colaborativas e a venda direta por encomenda, que já foi citada anteriormente.

A primeira, mais esporádica, é a presença em feiras de arte, artesanato, design e feiras colaborativas pela cidade, que contribuem para a visibilidade e venda em grande quantidade num pequeno espaço de tempo. A feira exige uma grande mobilização nos dias que a antecedem, para preparar os produtos, embalar, organizar tudo que deve ser levado, planejar a exposição e ir até o local. Todas as feiras demandam muita energia e causam desgaste, principalmente por serem comumente organizadas nos finais de semana. Porém é um bom momento para ganhar visibilidade com consumidores novos, ter um volume alto de vendas e receber *feedbacks*.

O segundo canal da marca são as lojas colaborativas em regime de consignação. Atualmente em duas lojas pela cidade (Casa Boqueirão e Outside), o formato permite que o empreendimento tenha um ponto de vendas fixo, com toda a estrutura. Mesmo sendo o canal menos estressante por concentrar a parte de atendimento e venda nos funcionários da loja e não na dona da marca, a consignação nem sempre acaba valendo à pena. O estoque destinado às lojas é grande e nem sempre o que se coloca em um mês será totalmente vendido até o próximo, o que faz o repasse ser praticamente simbólico em alguns momentos. O lado positivo desse tipo de canal, é que não é necessário um investimento inicial monetário e a visibilidade que a marca ganha, além da terceirização do atendimento e venda.

O último canal são as encomendas realizadas diretamente pelo Instagram da marca (ou pelo Whatsapp se for uma pessoa próxima). Como apresentado no item anterior, o Instagram não é um canal confiável, pelo fato de ser uma rede social, de iniciativa privada, que pode sofrer mudanças em seu funcionamento, sem aviso prévio, ou mesmo ser cancelada, como já ocorreu com outras iniciativas semelhantes. O site Klarna.Knowledge (2018) diz que estudos mostram que um processo de compra complicado é umas das maiores razões para o abandono de compra (*checkout*). “Um processo de *checkout* que é lento, complexo e que exige esforço demais é outra razão para carrinhos abandonados.” (KLARMACOM, 2018, tradução livre da autora). O fato de ter que entrar em contato com uma pessoa para saber o preço de algo se torna uma barreira em um mundo cada vez mais veloz e impaciente.

Além do processo de compra complexo, muitas vezes a compra não é efetuada mesmo depois da barreira do Instagram Direct ter sido vencida, por conta das condições de entrega. Por não existir um site, não existe entrega em domicílio. O cliente deve retirar o produto em um dos pontos disponíveis (nos bairros do Rio Vermelho, Pituba, Canela e Imbuí) nos horários disponíveis. E o pagamento só é efetuado no momento da entrega, em dinheiro. Muitas vezes o cliente confirma o pedido e nunca vai buscar. O que significa que nunca será pago. E o produto já está embalado e personalizado.

A partir da análise do funcionamento do empreendimento hoje, é possível focar a ideiação nos gargalos e dificuldades. O modelo de negócio deve focar em soluções que otimizem a logística e a produção, melhorem e expandam os canais e pontos de contato e a aplicação efetiva da proposta de valor da marca.

4. IDEAÇÃO E PROTOTIPAÇÃO

4.1. O MODELO DE NEGÓCIO

Para Osterwalder e Pigneur (2011, p. 15), falar sobre modelo de negócio é falar sobre os nove “componentes básicos, que mostram a lógica de como uma organização pretende gerar valor”. São eles: segmentos de clientes, proposta de valor, canais, relacionamento com o cliente, fontes de receita, recursos principais, atividades chave, parcerias principais e estrutura de custo. O modelo de negócio da Jambo (Figura 20) foi desenhado seguindo esta abordagem.

Figura 25: Canvas de Modelo de negócios preenchido.



Fonte: a autora, 2019.

4.1.1. SEGMENTOS DE CLIENTES

Os clientes são a parte central de qualquer negócio. É para eles que o negócio funciona e sem clientes, nenhuma empresa consegue sobreviver. Porém, é

necessário segmentar o perfil do cliente que a empresa quer atender, para que ele (o cliente) esteja de acordo com sua identidade e valores.

A organização deve tomar uma decisão consciente sobre quais segmentos servir e quais ignorar. Uma vez tomada a decisão, um modelo de negócio pode ser mais bem projetado já com a compreensão das necessidades de clientes específicos. (OSTEWALDER; PIGNEUR, 2011, p. 20)

Como já foi descrito anteriormente, os segmentos de clientes da Jambo acabaram por se “auto-designar” durante os três anos que a marca existe e foram aprofundados durante a pesquisa. A construção das *personas* (item 3.3) foi essencial para definir que perfil de cliente a Jambo irá focar em prospectar daqui para frente.

O livro *Business Model Generation* (OSTEWALDER; PIGNEUR, 2011), no qual este modelo está sendo embasado, divide os segmentos em cinco tipos: mercado de massa, nicho de mercado, segmentado, diversificado e plataforma multilateral. Por conta do perfil do empreendimento, um micro negócio criativo que pretende continuar micro e local, o mais adequado tipo de segmento de clientes é o “segmentado”. Nele, os perfis de cliente são próximos, com algumas necessidades e problemas sutilmente diferentes. Tem como exemplo apresentado pelos autores o caso do banco Credit Suisse:

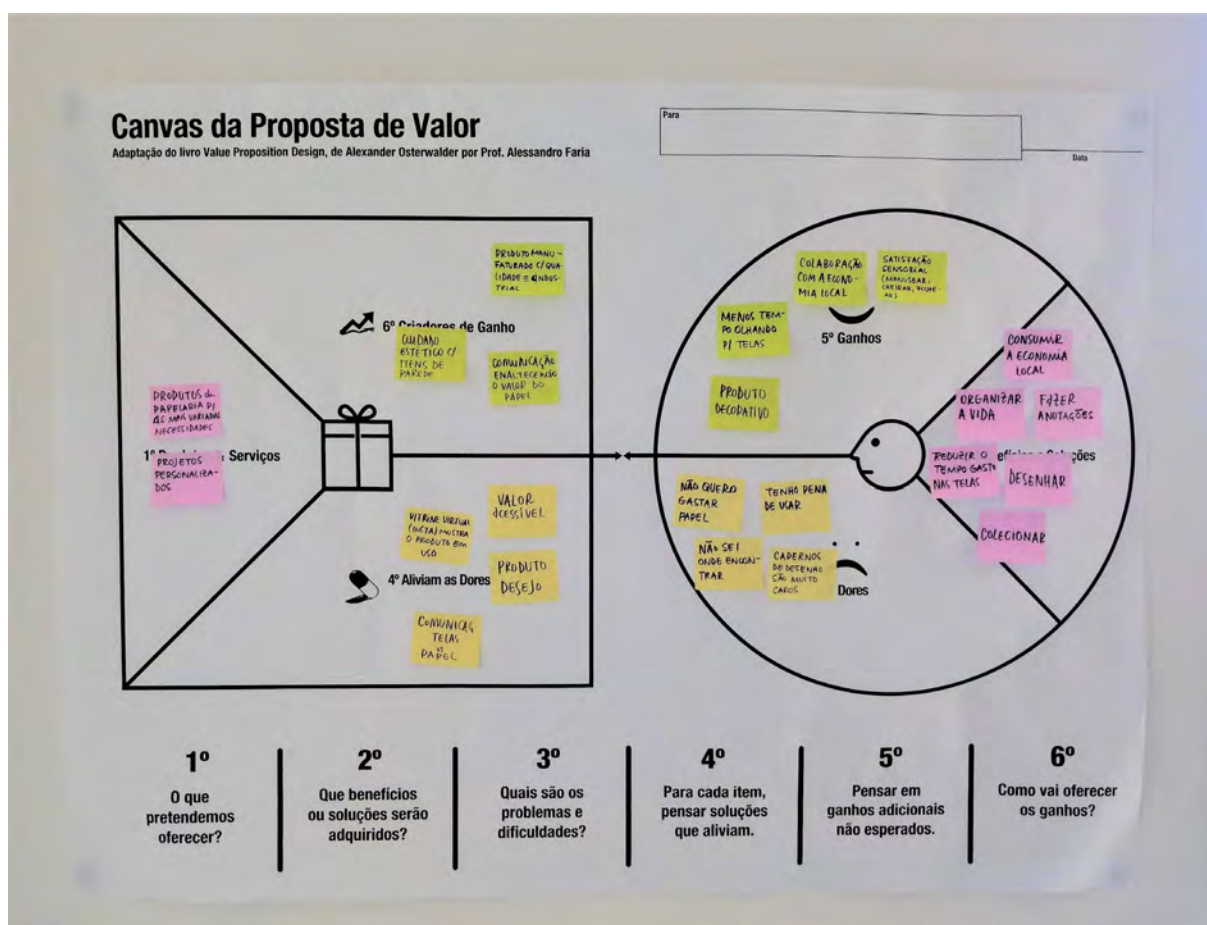
O braço de revenda de um banco como o *Credit Suisse*, por exemplo, pode distinguir entre um grupo grande de clientes, cada um possuindo recursos até US\$100.000, e um grupo menor de clientes mais ricos, cada um com renda acima de US\$500.000. Ambos segmentos têm necessidades e problemas similares, porém variados. (OSTEWALDER; PIGNEUR, 2011, p. 21)

Os segmentos de clientes que serão atendidos pela Jambo são: público da economia criativa, mercado de brindes/lembranças (projetos personalizados), artistas, designers, ilustradores e afins, e consumidores de itens de papelaria. Os quatro segmentos são representados nas *personas* descritas anteriormente (item 3.3).

4.1.2. PROPOSTA DE VALOR

A proposta de valor é que o conjunto de serviços e produtos que criam um valor específico para o cliente. É a partir dela que o negócio consegue se diferenciar de concorrentes, resolver problemas ou satisfazer necessidades dos consumidores. Utilizando a ferramenta *Canvas da Proposta de Valor* (OSTEWALDER; PIGNEUR, 2014), foi possível aprofundar os pontos em que o negócio está ajudando o consumidor a realizar tarefas, criando ganhos inesperados e sanando dores.

Figura 26: Canvas da proposta de Valor preenchido



Fonte: a autora, 2019.

De volta ao *Canvas de Modelo de Negócio*, a proposta de valor foi resumida em uma frase: Produção e venda de produtos de papelaria, atendendo as diversas necessidades dos segmentos de cliente de forma local e justa, prezando pela qualidade do produto e fomentando o exercício da criatividade. De acordo com a definição de Osterwalder e Pigneur (2011), a proposta de valor da marca será

baseada no design e personalização (considerando os projetos personalizados que o empreendimento vai oferecer).

Durante a experiência com a marca, uma das maiores queixas relatadas pelos clientes é “tenho vários caderninhos lindos, mas não uso nenhum porque tenho pena!”. É notório o quanto as pessoas têm medo de usar seus materiais porque “meu desenho vai ficar feio” ou “esse caderno é muito lindo, tem que ter uma coisa muito especial escrita/desenhada nele”. Aparentemente, o caderno intimida as pessoas de cumprirem a função para a qual ele foi criado: riscar, rabiscar, escrever, desenhar.

De forma a sanar essa dor dos clientes, a Jambo assumirá um posicionamento intitulado de “Para Rabiscar Até Cair a Mão”. A frase, que já foi capa de um modelo de caderno da marca, busca incitar a criatividade e fomentar a produção. Toda a comunicação do empreendimento será baseada nessa proposta de valor. Durante a Sessão Generativa (item 2.2), essa ideia foi validada com as clientes e foram sugeridas diversas ações e conteúdos que dialoguem com a proposta.

Figura 27: Frase aplicada na capa do caderno.



Fonte: a autora, 2018.

4.1.3. CANAIS

Como já foi citado na jornada do produto (item 3.4), um dos maiores gargalos da marca são os canais de venda. Tendo apenas o Instagram, feiras esporádicas e lojas colaborativas, o volume de vendas fica bastante baixo. O regime de

consignação também pesa bastante para a marca, pois o estoque fica desfalcado e pode demorar até que o valor dos produtos retorne.

Uma sugestão que se repetiu durante a aplicação dos questionários foi aumentar a presença da marca pela cidade. Neste momento, não é coerente entrar em mais lojas colaborativas por conta da falta de tempo e da necessidade de deslocamentos. A solução encontrada foi oferecer um serviço de revenda. Empreendimentos que dialoguem com a proposta da Jambo serão abordados via e-mail, com a possibilidade de vender os produtos na loja. O revendedor receberá um catálogo com os produtos e uma planilha onde poderá fazer o pedido e pagar valor de atacado nas peças. Desta forma, o estoque não estará desfalcado, pois o valor dos produtos será pago antes da retirada, dando possibilidade de nova produção.

Com a experiência das lojas colaborativas, percebeu-se que nem todos os produtos vendem da mesma forma em todos os lugares. Na Casa Boqueirão, por exemplo, que recebe muitos turistas, os produtos mais vendidos são os menores, como caderninhos ou blocos de nota (ambos em formato 10x15cm, aproximadamente). Já na Outside, um clube de assinatura de roupas que tem como perfil de clientes mulheres a partir dos 30 anos, com estabilidade financeira e uma carreira profissional desenvolvida, os produtos mais comprados são *planners* e cadernos grandes. Por conta disso, dentro do serviço de revenda, poderá ser oferecida uma personalização, onde o perfil da loja é mapeado e os produtos que mais combinam são ofertados.

Em relação à venda direta, o primeiro tópico na lista é a criação de uma loja virtual. Um dos grandes impedimentos da criação da loja online até hoje, foi a quantidade de logística e custos/burocracias necessários para sustentá-la. Por exemplo, para que o correio faça a retirada dos produtos para envio, é necessário um contrato complexo, que exige um volume mínimo consideravelmente mais alto do que se pode oferecer pela Jambo atualmente. Caso não fosse assim, seria necessário ir aos correios constantemente, enviar os produtos como pessoa física, pagando o valor do frete na hora e pegando filas. Durante a pesquisa, porém, descobriu-se serviços que terceirizam o contrato dos correios para pequenos empreendedores. Eles oferecem um serviço automatizado de cálculo de frete que é incorporado por diversas plataformas de loja virtual, e geram uma etiqueta com o código de envio, sendo necessário apenas levar até o correio. A logística de

deslocamento pode ser coberta por empresas privadas que oferecem serviço de motoboy. Os custos para tais implementações ainda não foram avaliados.

As feiras continuarão sendo um ponto importante de contato com o cliente e formação de novos públicos, contando com maior organização prévia por parte do empreendimento.

Num futuro próximo, pretende-se também a saída marca do ambiente doméstico para um espaço próprio, algo como um ateliê/escritório. Este local também poderá servir como um ponto para a retirada de encomendas. Nas lojas virtuais é possível configurar opções de retirada, para que o Instagram Direct não tenha que ser mais usado para este propósito.

O Instagram continuará servindo como vitrine da marca, aliado à ferramenta Google Meu Negócio, que ajuda a tornar empreendimentos mais visíveis nas buscas e mais confiáveis para o cliente.

É importante também realizar ações fora do ambiente virtual, para que o público interaja e engaje com a marca na vida real, como palestras, oficinas, etc. Seguindo o conselho de Austin Kleon (2017, p.145), “conhecer pessoas na internet é incrível, mas transformá-las em amigas na vida real é ainda melhor”. Afinal, a internet é uma ótima ferramenta, mas uma imagem no *feed* do Instagram consegue prender a atenção do usuário durante apenas 0,25 segundos (IQ, 2017). Uma atividade na vida real consegue prender a atenção do usuário por diversos minutos ou horas.

4.1.4. RELACIONAMENTO COM O CLIENTE

Previstos como relacionamento com o cliente estão o que Ostewalder e Pigneur (2011) chamam de assistência pessoal e self-service. A primeira é usada quando o cliente envia um e-mail, uma mensagem direta no Instagram, durante uma feira, ou quando for até o ponto de entrega para retirar o produto, “o cliente pode se comunicar com um representante de verdade para obter auxílio durante o processo de venda ou depois que a compra esteja completa”. O *self-service* faz parte do funcionamento do site, onde o cliente não precisa ter acesso a um ser humano para completar sua compra, e pode fazer tudo por meio de uma interface digital.

4.1.5. FONTES DE RECEITA

O empreendimento vai acumular receita pelo mesmo modelo que já utiliza hoje: venda de recursos. Ostewalder e Pigneur (2011, p. 31) caracterizam a venda de recursos como a fonte de receita mais amplamente conhecida e “é resultado da venda do direito de posse de um produto físico.” Esta venda vai se dar a partir dos canais citados acima: venda direta (fonte principal), venda indireta por revendedores e projetos personalizados.

No futuro, é possível considerar o licenciamento, que “dá ao cliente a permissão para utilizar a propriedade intelectual, em trocas de taxas de licenciamento” (OSTEWALDER; PIGNEUR, 2011, p. 31). Esta fonte de receita pode acontecer a partir de convites para projetos, onde produto final é imaterial: uma estampa, lettering, ilustração, etc., que vá ser aplicado no produto final pelo cliente/contratante.

4.1.6. RECURSOS PRINCIPAIS

Atualmente, as maiores necessidades de recursos da marca são físicos e humanos. Os recursos físicos incluem espaço de armazenamento, uma sala/atelier que possibilite local apropriado ao empreendimento, computador, celular, máquina de cartão, e todos os materiais e ferramentas necessários para a produção.

Enquanto recursos humanos será necessário contratar um serviço de entregas para o empreendimento, para desafogar a etapa de logística.

Por ora, a maior parte da produção está sendo feita por fornecedores, mas é um desejo transformar pelo menos parte da produção para o regime *in house*, ou seja, a própria Jambo realizará algumas etapas. Para isso, será necessário contratar uma pessoa para auxiliar na produção e estoque.

A parte de atendimento e vendas é muito importante para o bom funcionamento da empresa. Uma pessoa que irá entrar em contato com fornecedores, parceiros e clientes também está prevista.







A contabilidade pode ser gerida por uma funcionária ou por um prestador de serviços. Vai cuidar da parte de entradas e saídas, declarações, taxas, impostos, pagamentos, etc.

E por último, a parte de comunicação e marketing. Com o avanço das redes sociais, ser relevante e criar conteúdos que engajam o usuário se tornaram obrigações dos empreendimentos, além de ter uma frequência interessante de postagens – a média de postagens no Instagram para empreendimentos é de 1,5/dia (IQ, 2017). Este cargo pode ser ocupado por uma pessoa fixa ou por uma empresa prestadora de serviços.

Um dos valores do empreendimento é de que as contratações sempre dêem prioridade a mulheres para ocupar os cargos. Por se tratar de uma marca liderada por uma mulher, dar oportunidades a outras mulheres é mais do que uma obrigação. A figura abaixo mostra a organização dos cargos e funções da equipe pensada.

Figura 28: Equipe ideal da Jambo

Equipe

					
Mariana	Atendimento /Vendas	Marketing	Produção	Logística	Financeiro
Fundadora	Funcionária	Funcionária ou equipe externa	Funcionária	Equipe externa	Funcionária ou equipe externa
Designer	Receber pedidos e passar para produção	Pensar campanhas e ações	Organizar estoque	Entregar encomendas	Organizar entradas e saídas
Entrar em contato com fornecedores	Gerenciar e-mails	Acompanhar as redes	Embalar encomendas	Trazes e levar materiais	Fazer pagamentos
Gerenciar o empreendimento	Prospectar clientes/ parceiros/revendedores	Marketing Digital	Produzir produtos	Levar encomendas ao correio	Declarar impostos
Pensar novos produtos	Atender clientes		Atualizar site		
Gerenciar pontos de contato da marca					
Atualizar site					

Fonte: a autora, 2019.

Vale ressaltar que a equipe prevista acima é um projeto em longo prazo para o empreendimento e não existe previsão de quando começará a ser implementada. A única exceção é a parte de logística, que será necessária para o funcionamento do site.

4.1.7. ATIVIDADES CHAVE

A atividade chave que será realizada pelo empreendimento é chamada de produção, segundo Ostewalder e Pigneur (2011). É a atividade que domina os modelos de negócio de manufatura e “estão relacionados com desenvolvimento, fabricação e entrega de produtos em quantidades substanciais e/ou qualidade superior” (colocar a referência com página).

Um dos valores da marca é ser **manufaturado com qualidade de industrial**. O que significa ter qualidade comparável com grandes marcas que dominam o mercado atualmente (Cícero Papelaria, Moleskine...), mesmo sendo feito por um negócio local e com processos manuais. Estudar o desenvolvimento e os processos de fabricação será essencial para obter esse objetivo.

4.1.8. PARCERIAS PRINCIPAIS

As parcerias da Jambo hoje se encaixam em duas das três motivações descritas por Ostewalder e Pigneur (2011): otimização e economia em escala e aquisição de recursos chave e atividades particulares.

Enquanto otimização e economia em escala, “as parcerias [...] geralmente são formadas para reduzir custos e, em geral, envolvem terceirização e uma infraestrutura compartilhada” (OSTEWALDER; PIGNEUR, 2011, p. 39). A marca tem fornecedores como a Luripress (gráfica offset) que permitiu a redução no custo das folhas para o miolo dos cadernos; e a futura empresa de logística, que permitirá a economia de tempo. Outro exemplo são os fornecedores que fazem o acabamento dos cadernos (wire-o, hotmelt e costura).

A aquisição de recursos chave e atividades particulares “podem ser motivadas pela necessidade de adquirir conhecimentos, licenças ou acesso aos clientes” (OSTEWALDER; PIGNEUR, 2011, p. 39). Os parceiros de revenda, por exemplo, permitem que a Jambo esteja em mais lugares pela cidade, portanto atingindo mais possíveis clientes. O serigrafista que faz as capas dos cadernos também se encaixa nessa categoria. Um futuro prestador de serviços de contabilidade ou um advogado

também são parcerias motivadas pela aquisição de recursos chave e atividades particulares.

4.1.9. ESTRUTURA DE CUSTO

Os custos do empreendimento se classificam em custos fixos e variáveis e economia em escala. Considerando o caráter criativo e local do empreendimento, os custos são direcionados pelo valor, onde a criação de valor agregado é mais importante do que o custo monetário. Mesmo assim, ao se tratar de um micro empreendimento individual, o valor não pode ser comparado a um sistema de luxo ou de alto padrão, mas sim que agregam sentido.

Entre os custos fixos se encontram o pró-labore da dona, as taxas de sites, softwares, licenças, assinaturas, os investimentos em marketing, o salário de uma futura equipe, aluguel, etc. Os custos variáveis incluem pedidos em fornecedores, eventual aumento de produção para evento ou data comemorativa, etc.

A economia em escala se dá no momento em que o valor unitário dos materiais cai à medida que a quantidade solicitada aumenta. A gráfica offset, o serigrafista e o fornecedor de acabamento são exemplos de momentos em que isso acontece.

Em seu livro, Ostewalder e Pigneur (2011) sugerem alguns padrões que foram observados se repetindo em alguns modelos de negócio. Um deles é o modelo de cauda longa, muito adotado por editoras, por exemplo. Nele, um produto que tem um alto fluxo de vendas (*best-seller*) permite que outros produtos que não vendam tanto sejam viáveis de produzir, pois o seu lucro acaba pagando o custo dos outros. Dessa forma, produtos que sempre vendem bem (cadernos sem pauta, por exemplo) permitem o desenvolvimento de outros que não são tão lucrativos, mas que são de desejo do empreendimento.

No próximo capítulo será abordada a aplicação da proposta de valor da marca nos aspectos gráficos (marca, identidade visual, etc.), na comunicação e nos pontos de contato.

4.2. BLUEPRINT DO SERVIÇO

A partir da definição das bases do modelo de negócio, foi possível utilizar ferramentas mais específicas para alguns aspectos do empreendimento. Uma delas, relacionada com o funcionamento e estruturação dos canais e relacionamento do cliente, foi o *Blueprint do Serviço (Service Blueprint)*. De acordo com o *Service Design Tools*, esta ferramenta ajuda a visualizar o processo inteiro de entrega do negócio, listando todas as atividades que ocorrem em cada etapa, junto com os atores envolvidos⁵. Ela permite que se indiquem todos os passos do cliente em relação à marca, desde a descoberta do empreendimento até o pós venda, e que ações o empreendimento deve realizar para que o usuário tenha uma experiência satisfatória e previsível. O resultado dessa estrutura indica as ações que cada ator tem que realizar, destacando as ações que o usuário consegue ver (acima da linha de visibilidade) e as ações de bastidores (abaixo da linha). Os atores podem ser pessoas, máquinas, sistemas, etc⁶.

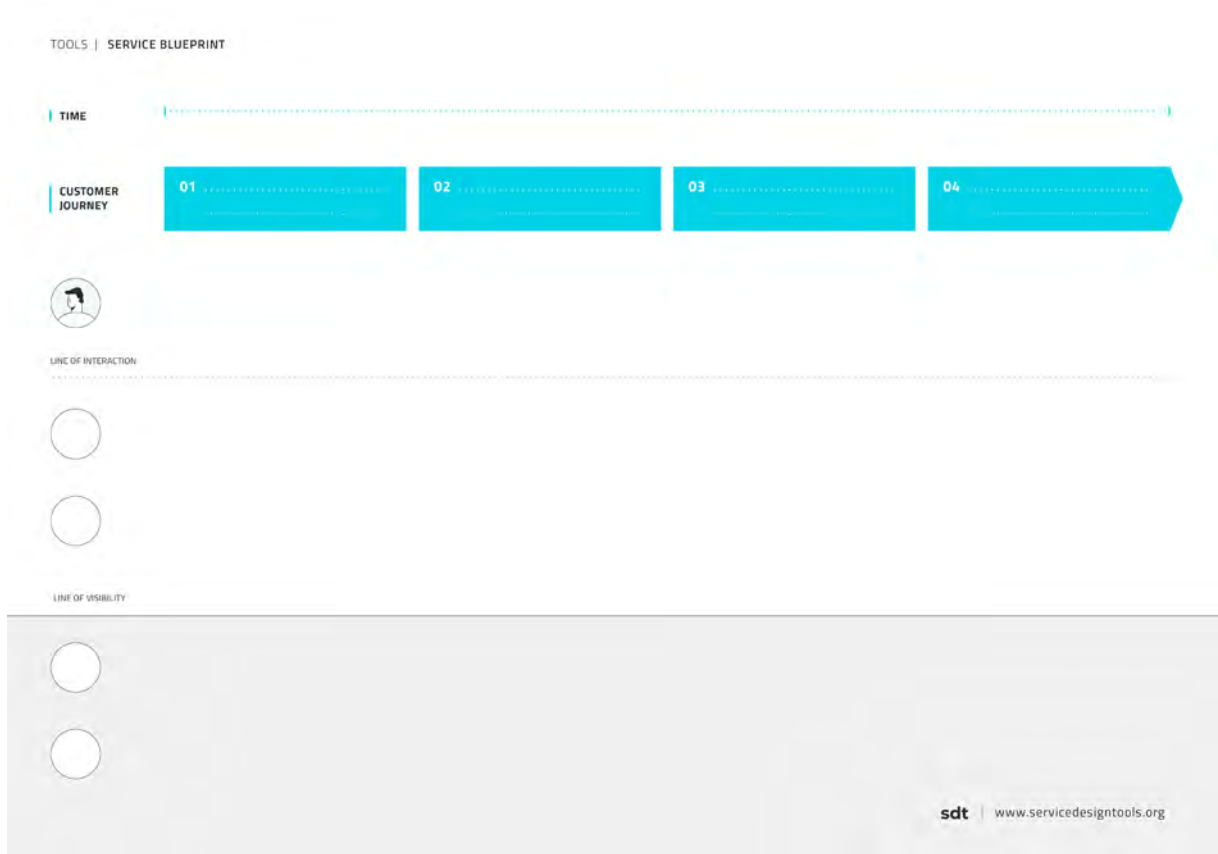
A ferramenta disponibilizada pelo site foi traduzida e alterada para se adaptar ao empreendimento, com a retirada da linha do tempo e o acréscimo dos pontos de contato. Estas alterações foram feitas baseadas em modelos encontrados *online*.

As estruturas de dois canais de venda foram construídas utilizando o *Blueprint do Serviço*. São elas a venda na loja online e a venda para lojistas. Vale ressaltar que estes não serão os únicos modos de venda que existem no negócio, que ainda conta com encomendas/vendas presenciais, venda em feiras e lojas colaborativas. Porém, os três últimos canais não possuem complexidade suficiente para que se crie um *Blueprint*.

⁵ A service blueprint is a diagram that displays the entire process of service delivery, by listing all the activities that happen at each stage, performed by the different roles involved.

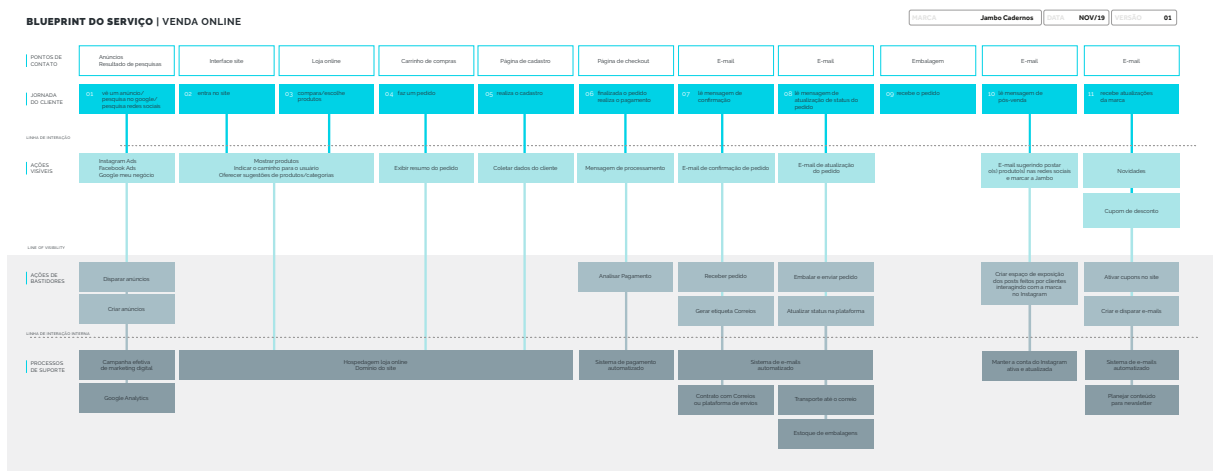
⁶ The resulting matrix allows to represent the flow of actions that each role needs to perform along the process, highlighting the actions that the user can see (above the line of visibility) and the ones that happen in the back-office (below the line of visibility). Roles can be performed by human beings or other types of entities (organizations, departments, artificial intelligences, machines, etc.)

Figura 29: Template original Service Design Tools

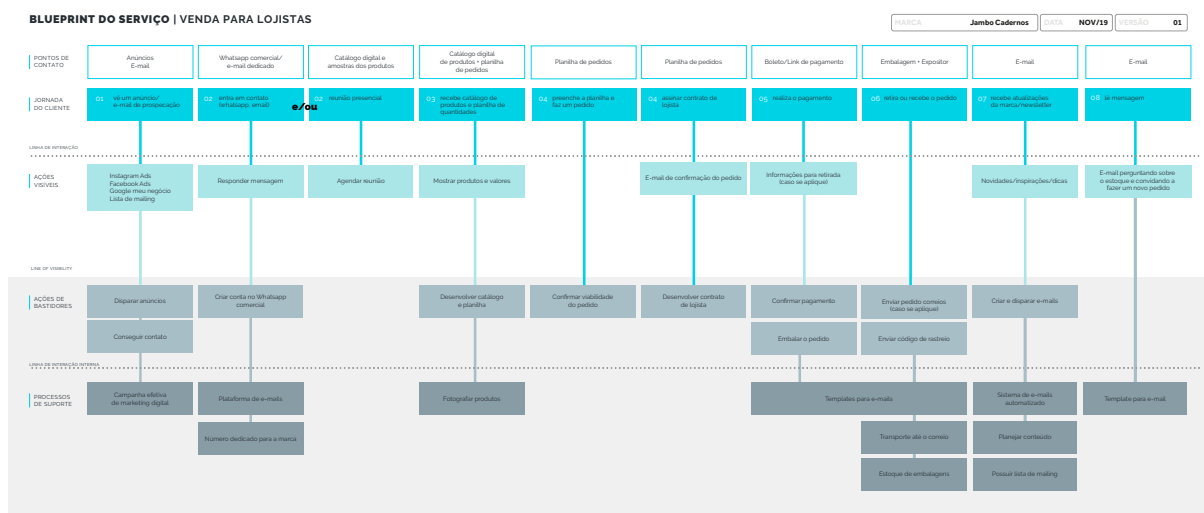


Fonte: <https://servicedesigntools.org/tools/service-blueprint>. Acesso em 19/11/2019.

Figura 30: Blueprint de venda online



Fonte: a autora, 2019.

Figura 31: *Blueprint de venda para lojista*

Fonte: a autora, 2019.

4.3. MISSÃO, VISÃO E VALOR

Durante a oficina *Design Sprint* ministrada pela designer Livia Fauaze, foi proposta a definição da missão, visão e dos valores do empreendimento. A missão tem relação com a razão de o empreendimento existir e quais benefícios ele traz para seu público-alvo (NAKAGAWA)

Muitos especialistas defendem que a declaração da missão deve ser curta para que seja lembrada, vivenciada e transmitida por todos os envolvidos com o negócio. No fundo, deve servir com um mantra, uma crença que orienta a existência da organização. (NAKAGAWA, p.1).

A visão fala sobre os objetivos que a empresa quer atingir nos próximos anos. É mais específica que a missão. E os valores são as atitudes pelas quais a empresa quer ser reconhecida, o que ela acha de mais importante em sua imagem e personalidade. Sendo assim, a missão, a visão e os valores da Jambo são os que seguem:

MISSÃO: Promover o movimento **para rabiscar até cair a mão** para os consumidores da economia criativa em Salvador.

VISÃO: Ser referência em papelaria em Salvador para pessoas que consomem e valorizam a economia local e criativa.

VALORES: liberdade de culpa, protagonismo feminino, economia local, profissionalismo, incentivo à criação, positividade, cor.

4.4. MARCA E BRANDING

Ao longo dos três anos de vida da marca, a identidade visual passou por grandes transformações. Do início com papel Kraft e estampas de carimbo preto, hoje os produtos são marcantes por suas cores fortes e impressão em serigrafia.

Figura 32: Primeiro modelo de caderno e modelo atual



Fonte: a autora, 2019.

No meio das mudanças, a marca acabou ficando defasada. Originalmente, a Jambo tinha o nome de Jambo Notebooks & Sketchbooks. Foi uma opção interessante no momento da construção da marca, mas logo se percebeu que não daria certo. Não dava certo como “@” de Instagram nem como e-mail por ser muito grande, e não ornava com a proposta do nome, que inicialmente era regional, curto e fácil de pronunciar. Escolheu-se então Jambo Cadernos para as redes e o nome foi bem aceito pelos clientes e parceiros. Porém, até hoje a marca diz Jambo Notebooks & Sketchbooks. Por conta disso, muitas vezes as pessoas não conseguem encontrar a marca nas redes sociais, já que o nome da marca é diferente do nome do perfil.

Figura 33: A marca da Jambo original em suas duas versões



Fonte: a autora, 2016.

A estética da marca também não conversa mais com o a identidade desenvolvida. No início, foi interessante representar a fruta jambo, para a associação regional. No entanto, a Jambo hoje não é uma marca com características regionais (Nordeste, Bahia, Salvador). O fato de ter duas cores na marca também não é vantajoso, visto que a maioria das aplicações são em preto ou em uma cor apenas, como carimbos e serigrafia.

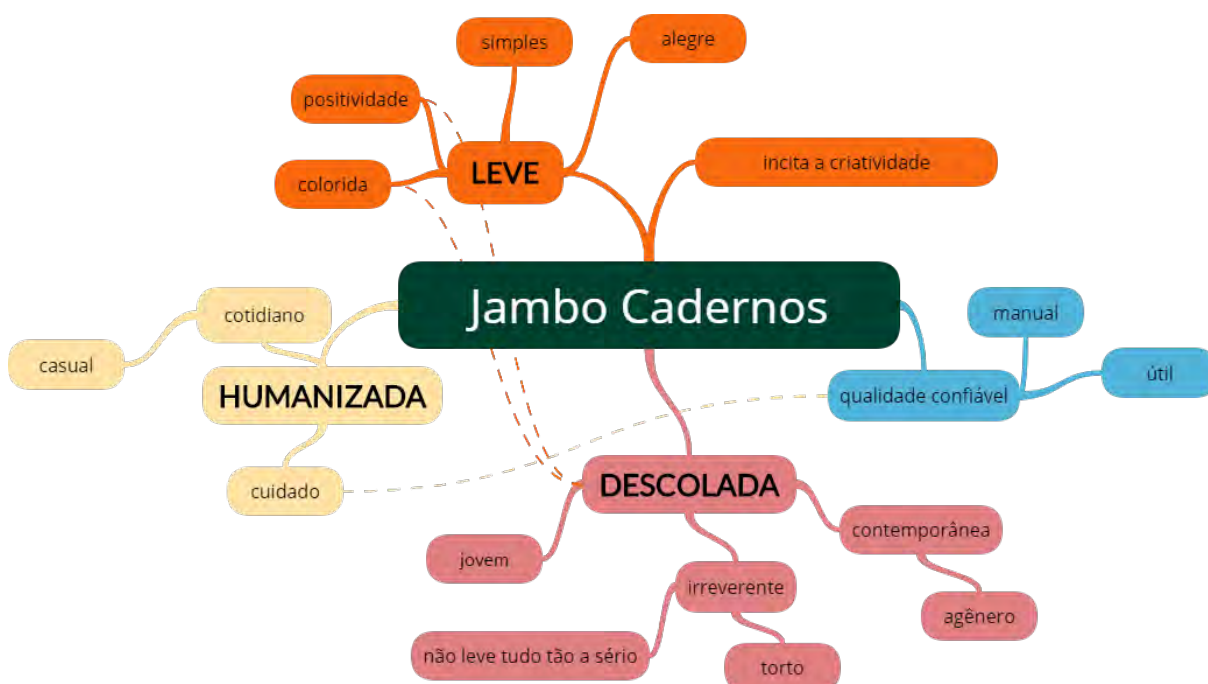
Por conta dessas divergências, julgou-se necessária a entrega de uma nova marca e uma formalização do *branding* do empreendimento. Vale ressaltar que o que será entregue como produto deste projeto será um recorte do *branding*, que abrange embalagem, apresentação em loja, papelaria e posicionamento.

Para criar uma nova marca e identidade, foi necessário identificar quais são as características do novo momento do empreendimento. Para mapear o caminho da nova identidade, foram utilizadas algumas ferramentas do Design Thinking (VIANNA et al, 2012) e do Branding (JANKOWISK, 2015).

4.4.1. MAPA MENTAL

O mapa mental é uma ferramenta criada por Tony Buzan, muito utilizada em desenvolvimento de identidade visual no design. O mapa serve para fazer associações de ideias que se relacionam com o tema principal. Podem ser usadas palavras, expressões, imagens, ícones, para fazer conexões. Nesse caso, foram usadas palavras e frases.

Figura 34: Mapa mental desenvolvido para a marca



Fonte: a autora

4.4.2. A ESTRATÉGIA DE MARCA

Bruno Jankowisk (2015) propõe uma série de *canvas* para determinar a personalidade da marca e alguns deles foram utilizados para determinar essa Nova fase que o empreendimento está entrando. Os *canvas* de arquétipo da marca (2.2A) apresentam uma série de afirmações, e se propõe assinalar as que identificam o empreendimento. Cada afirmação é marcada com uma letra entre A e L. Depois de assinaladas, deve-se contar qual letra foi mais marcada e identificar o arquétipo condizente àquela letra (*canvas* 2.2B). No caso da Jambo, o arquétipo resultante foi “O Criador” (letra K), que está no 4º quadrante, uma categoria que representa a estabilidade. Algumas das afirmações que caracterizam esse arquétipo são “Sabemos que estruturas precisam se reestruturar” e “Estamos prontos para criar” (JANKOWISK, 2015), que conversam muito bem com a proposta desenvolvida para a Jambo até o momento. O *canvas* também propõe que se crie uma frase que represente o seu arquétipo. O slogan *para rabiscar até cair a mão* foi posicionado neste espaço.

Figura 35: Canvas de arquétipo

2.2A ARQUÉTIPO AS FORMAS DE COMPORTAMENTO

DICA: Marque o elemento que mais se identifica com a pessoa que está sendo analisada.

QUAIS AFIRMAÇÕES NOS REPRESENTAM?

Temos como objetivo tornar a vida estável e previsível (L)

Exaltamos as virtudes de ser comum (I)

Somos a vida da festa (J)

Somos satisfeitos pela beleza e as maravilhas da vida (H)

Somos altruístas, movidos por compaixão e generosidade (G)

Não pertencemos a ninguém nem a lugar algum (I)

Gostamos de explorar experiências (I)

Somos competitivos e competentes (I)

Gostamos de novidades (I)

Violamos leis e normas em benefício do bem estar alheio (F)

Buscamos experiências que nos façam crescer (I)

Gostamos de nos divertir uns com os outros (I)

Despertamos desejo, sensualidade, erotismo (H)

Temos tudo sob controle (L)

Sabemos que eficiência existe quando cada um cumpre o seu papel (L)

Somos onívoros, buscamos a imortalidade através das nossas criações (F)

Assumimos o controle das situações (L)

Queremos participar, através da empatia e do realismo (I)

Entendemos que o fundamento da democracia é o indivíduo (I)

Vivemos o momento sem se importar com o que os outros pensam (I)

Evocamos beleza, romantismo (H)

Temos mente e coração abertos (I)

Sabemos que todos estão sedentos por mais diversão (I)

Gostamos de uma relação profunda com o que amamos (I)

Desenvolvemos habilidades emocionais (H)

Abrimos mão do material para entender nossos valores (A)

Somos disciplinados, focados e determinados (D)

Somos catalisadores de transformação (I)

Antecipamos as necessidades das pessoas (I)

Criamos coisas com valores atemporais (I)

Desobediência é a nossa estratégia para a mudança (E)

Gostamos de confiança (H)

Autenticidade e curiosidade são a base do alma (I)

Também somos vistos como guerreiros (D)

Estamos sempre prontos para uma revolução (E)

Nos arriscamos para defender o mal contra a sociedade (D)

Nos esforçamos apenas o suficiente para pertencer a um grupo (I)

Adoramos o processo de desconstruir e reconstruir (I)

Ajudamos a lidar com os absurdos do mundo moderno (I)

Somos brincalhões e espontâneos (I)

Acreditamos que a felicidade é resultado da educação (I)

Protegemos valores e ideais (I)

Nos identificamos com sentimentos maternos e paternos (L)

Organizamos estruturas para entregar qualidade (L)

Entendemos que liberdade depende de escolhas certas e consciência (L)

Também somos vistos como shamans, bruxos, alquimistas, cientistas (F)

Temos espírito empreendedor, inconformado (H)

Quebramos regras porventura (I)

Gostamos de rituais, momentos simbólicos (I)

Buscamos a paz e tranquilidade agora (H)

Incentivamos o desenvolvimento de gênero sexual (H)

Reforçamos a ordem através de políticas, costumes e hábitos (I)

Nos empenhamos na criação de cultura, inovação, visão e valores (I)

Estamos sempre em movimento (I)

Nos sacrificamos pelos outros (I)

Estamos mais preocupados com o bem estar alheio do que com o nosso (I)

Queremos fazer do mundo um lugar melhor (I)

Trazemos magia e encantamento para a vida (I)

Gostamos do exótico, do antigo, do misterioso (F)

Buscamos nossa própria espécie (H)

Somos uma força disruptiva (E)

Buscamos a satisfação dos desejos pessoais (I)

Também somos vistos como comediantes, palhaços, travessos (I)

Acreditamos que todos são importantes, exatamente como são (I)

Precisamos de informações para tomar decisões (E)

Todos tem direitos, assim como nós e você (I)

Também somos vistos como rebeldes, iconoclastas (F)

Transformamos sonhos em realidade (I)

Acreditamos que as coisas precisam ser duráveis (I)

Buscamos as leis fundamentais do universo (I)

Sabemos que é possível ser você mesmo e aceito pelos outros (I)

Valorizamos todos os tipos de amor (I)

Vivemos em busca do melhor (I)

Ajudamos a tornar desejável, atraente (I)

Somos inconformados e incansáveis (I)

Acreditamos que coisas e momentos bons é um direito de todos (I)

Temos consciência sobre a vulnerabilidade do ser humano (I)

Não negamos nada a ninguém e incentivamos a liberdade (D)

Buscamos aprendizado e sabedoria (I)

Nos preocupamos com imagem pessoal, status e prestígio (I)

Somos o fruto proibido (E)

Somos provedor, o sentido da vida é servir os outros (I)

Pensamos fora da caixa (I)

Ajudamos a alcançar prosperidade através da liberdade (I)

Encontramos nossos valores fora do status quo (I)

Assumimos a liderança, somos responsáveis (L)

Somos independentes e curiosos (I)

Somos corajosos e cheios de energia (D)

Ainda acreditamos que é possível viver no paraíso (I)

Gostamos de nos expressar em formas materiais (I)

Estruturamos experiência em uma obra de arte (I)

2.2B ARQUÉTIPO A DESCOBERTA

DICA: Veja qual letra mais se repete na folha anterior para descobrir o arquétipo.

REPRESENTAMOS INDEPENDÊNCIA BUSCAMOS O PARAÍSO Sonhamos de quando o dia virá para vir a pessoa Buscamos o lugar ideal, buscamos nos encontrar Preferimos a espiritualidade material Ajudamos a alheio o caminho Enxertamos o su Buscamos a autonomia Equilíbrio entre individualização e conexão			REPRESENTAMOS SUPERIORIDADE DEIXAMOS A NOSSA MARCA Somos desafiados, disruptivos e inovadores Queremos agir, mostrar nossas habilidades especiais Nos arriscamos para mudar a realidade a nossa volta Propomos desafios, transformamos as coisas Somos contra limitações, quebramos regras Somos mestres de nós mesmos Somos determinados e vorazes, buscamos reconhecimento		
SOMOS O INOCENTE A “ ”	SOMOS O EXPLORADOR B “ ”	SOMOS O SÁBIO C “ ”	SOMOS O HERÓI D “ ”	SOMOS O FORA DA LEI E “ ”	SOMOS O MAGO F “ ”
REPRESENTAMOS PERTENCIMENTO MOSTRAMOS QUE NINGUÉM É SOZINHO Queremos agir, nos conectar Somos populares, gostam de nos perto que somos Valorizamos a opinião dos outros e a própria Preferimos necessidades reprimidas Somos o poder motivador Valorizamos o simples e o comum Queremos que nos conecte os outros e a si mesmo			REPRESENTAMOS ESTABILIDADE CRIAMOS ESTRUTURA PARA O MUNDO Desejamos ordem, estabilidade e segurança Temos empatia, solucionamos as necessidades dos outros Encontramos a satisfação em ambientes estruturados Estamos prontos para criar Sabemos que estruturas precisam ser destruídas Entendemos a necessidade de mudança, nos preparamos para isso Gostamos de exercer controle sobre o ambiente a nossa volta		
SOMOS O CARA COMUM G “ ”	SOMOS O AMANTE H “ ”	SOMOS O BOBO DA CORTE I “ ”	SOMOS O PRESTATIVO J “ ”	SOMOS O CRIADOR K “ ” Para rabiscar até cair a mão	SOMOS O GOVERNANTE L “ ”

Fonte: Bruno Jankowisk (2015), preenchido pela autora, 2019.

Tendo a parte de personalidade preenchida, Jankowisk segue para o *canvas* de Desafios e *Insights*, onde propõe que se aponte como a marca vai transmitir os valores de sua personalidade para o cliente, através de critérios como comunicação, venda e posicionamento. Jankowisk convida a uma reflexão sobre quais são os desafios para atingir o público desejado e onde o empreendimento deve focar seus esforços.

Figura 36: Desafios e insights

1.5 DESAFIOS E INSIGHTS QUAIS SERÃO Nossos ESFORÇOS? DICA: desafios e insights de situações. Jambo Cadernos. NOV/19 01

<p>DESAFIO DE PRODUTO</p> <ul style="list-style-type: none"> Através da identidade visual marcante e da proposta de valor. O nome Jambo é sonoro e marca a memória das pessoas 	<p>DESAFIO DE VENDAS</p> <ul style="list-style-type: none"> Criar valor a partir dos processos, informar que o produto é 100% reciclável, estar em espaços que dialoguem com a proposta da marca. Ir de encontro à lógica capitalista de uso e descarte, focando no potencial afetivo do produto e na qualidade de produção. 	<p>DESAFIO DE POSICIONAMENTO</p> <ul style="list-style-type: none"> Nenhuma outra marca em Salvador aposta em mostrar os cadernos sendo usados. Criar laços com o cliente incentivando o uso do produto e dando meios para fazê-lo (tutoriais, exemplos, referências, oficinas...) pode ser considerado posicionamento humanizado e inovador.
<p>DESAFIO DE COMUNICAÇÃO</p> <ul style="list-style-type: none"> O Instagram passa a ser usado como espaço de storytelling e criação de valor, em vez de espaço estritamente comercial O site possui uma interface amigável e responsiva melhora a experiência do usuário e possibilita um número de pedidos maior Uma newsletter permite que o cliente lembre da marca e possivelmente converte vendas A criação de mais pontos de contato físicos (placas, cartas, avisos, embalagens, etc) faz o usuário se sentir acolhido pela marca; transmite cuidado. 	<p>DESAFIO DE CLASSE</p> <ul style="list-style-type: none"> Acompanhar lançadores de tendência relevantes para o público na Internet Defender a proposta de valor como atemporal Criar uma base sólida de identidade para não se tornar refém de tendências passageiras 	<p>DESAFIO DE EXPERIÊNCIA DO USUÁRIO</p> <ul style="list-style-type: none"> Indicadores como volume de vendas, fidelização do cliente (pessoas que voltam para fazer outras compras), pessoas que conhecem a marca a partir de indicação de amigos/familiares, e (talvez) menções nas redes sociais podem ser úteis para avaliar a satisfação da experiência do usuário
<p>DESAFIO DE MARCA</p> <p style="text-align: center;">Como eu posso fazer o meu cliente ser mais espontâneo e criativo hoje?</p>		

Fonte: Bruno Jankowisk (2015), preenchido pela autora, 2019.

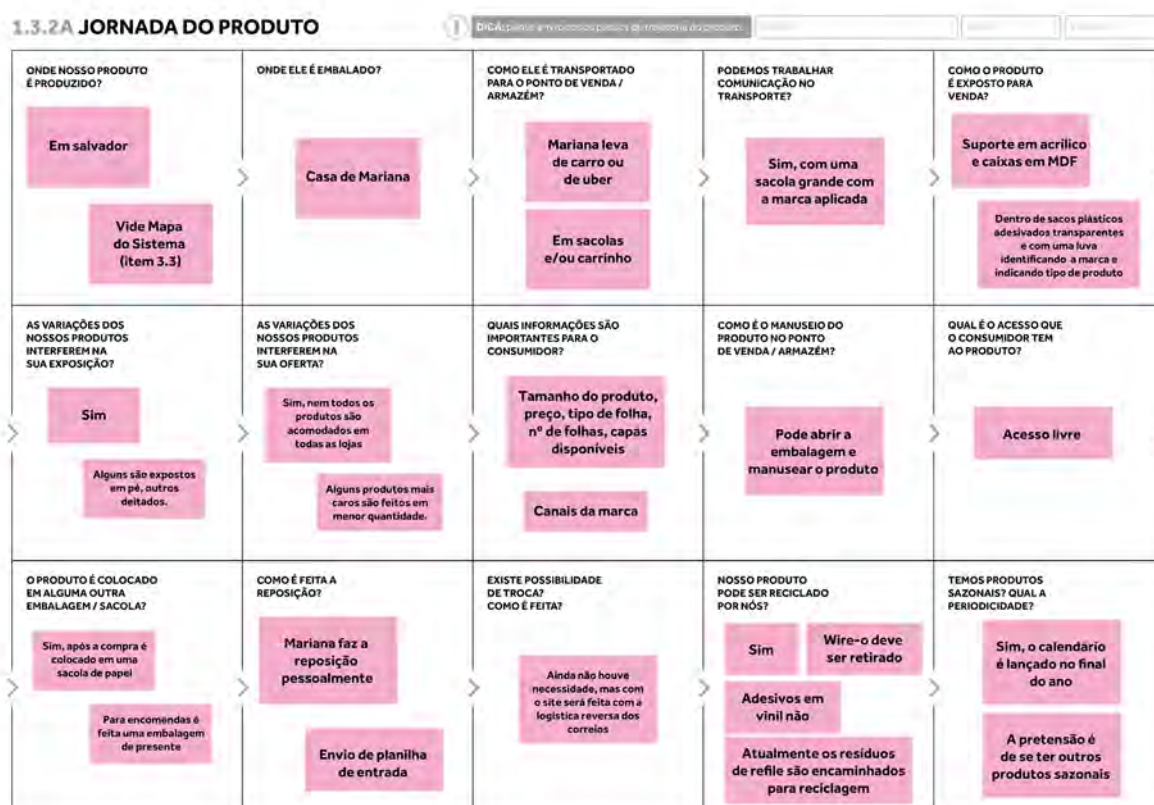
No caso da Jambo, que tem um público majoritariamente jovem, de pessoas que querem fugir do que é óbvio e buscam experiências genuínas, o Instagram pode ser uma ferramenta poderosa. A possibilidade de contato direto e instantâneo com o cliente, além das ferramentas de marketing digital, pode funcionar como impulsionadoras de vendas e engajamento.

4.4.3. JORNADA DO PRODUTO E DO USUÁRIO

Os *canvas* de Jornada do Usuário de Jornada do Produto (JANKOWISK, 2015), foram utilizados para identificar novas possibilidades de ponto de contato com o cliente e corrigir possíveis falhas.

A Jornada do Produto é focada no objeto a ser vendido, desde sua produção, transporte ao local de vendas ou estoque, exposição para venda, até o descarte após o uso. Com ele foi possível perceber momentos em que um ponto de contato pode ser acrescentado, como no transporte dos produtos do estoque ao local de venda. Atualmente ele é feito com sacolas e bolsas genéricas, mas é possível desenvolver um modelo de bolsa para transporte que conte com a marca e/ou a identidade visual aplicada. Também, refletir sobre o uso das embalagens de plástico para proteger o produto. Alternativas biodegradáveis que ofereçam a mesma qualidade, preço e formato ainda não foram encontradas no mercado, mas a busca não deve parar. E não é possível parar de usá-las, porque o plástico evita que o caderno amasse ou suje/molhe durante o armazenamento e transporte e inibe os clientes de mexerem e danificarem o caderno enquanto está exposto (mesmo que retirar da embalagem de plástico e manusear seja permitido).

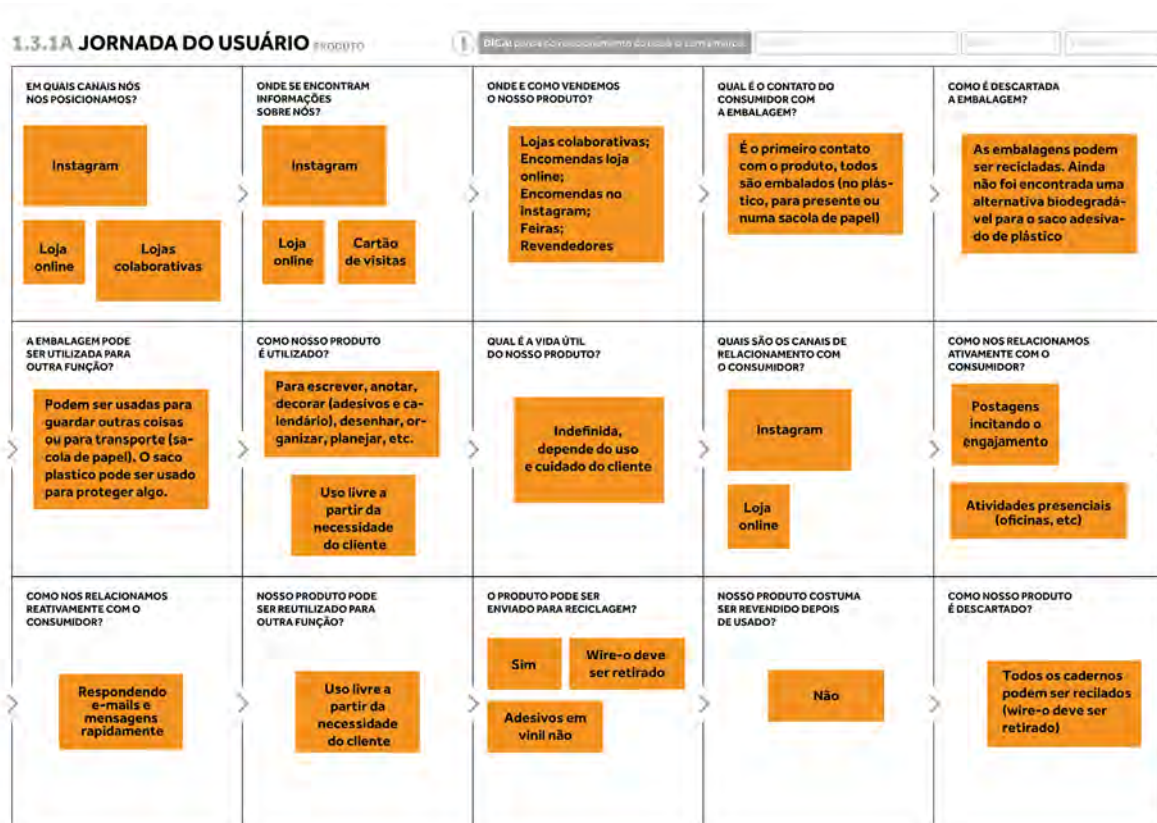
Figura 37: Jornada do Produto



Fonte: Bruno Jankowisk (2015), preenchido pela autora, 2019.

A Jornada do Usuário permite que se mapeie a relação do cliente com os pontos de contato da marca, desde a pesquisa pela marca, passando pela embalagem do produto, os canais de relacionamento e o descarte. Jankowisk (2015), nesse *canvas*, reflete sobre a sustentabilidade do produto, questionando se o mesmo pode ser reciclado, reutilizado ou revendido, como é o descarte do produto e se a embalagem pode ser reutilizada. Além disso, algumas perguntas ajudam a projetar embalagens que agreguem valor ao produto, e permitam que o cliente continue a usá-las, mesmo após a compra ou o fim do produto. Dessa forma, a marca é exposta por mais tempo ao cliente e pessoas a sua volta.

Figura 38: Jornada do Usuário



Fonte: Bruno Jankowisk (2015), preenchido pela autora, 2019.

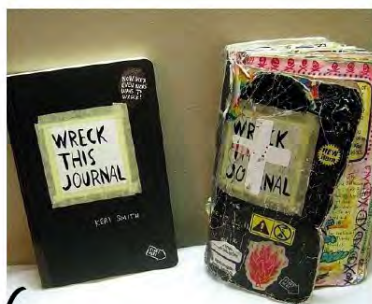
4.4.4. POSICIONAMENTO DE MARCA

Durante a ideação, foi desenvolvido um painel de sensações, com o objetivo de resumir a **personalidade** que a marca pretende adotar a partir de agora e a

atmosfera de sensações que ela pretende transmitir. O painel conta com exemplos de sensações, de conteúdos e de referências, explicados individualmente.

Figura 39: Painel de Sensações

painel de sensações



O livro "Destrua Esse Diário" (SMITH, 2013) traz uma série de exercícios criativo que resulta na destruição dele mesmo. O objetivo é não ter pena de usar/machucar o objeto, mas sim usá-lo como fonte de criação. O livro ilustra bem o que a frase "rabis-car até cair a mão quer dizer"



A sensação de espaço de criação serve para incitar a criatividade e mostrar humanização na marca



Criar espaços de criação coletiva e motivar a socialização e trabalho analógico, fora das telas

Frases de motivação e tutoriais de ilustração são conteúdos muito relevantes para os pontos de contato da marca, principalmente as redes sociais



Fonte: a autora

É importante que a Jambo demonstre sempre a valorização da criatividade e estimulem a criação. A proposta é similar ao livro escrito por Keri Smith (2013), Destrua Esse Diário. O livro traz uma série de exercícios inusitados para desbloquear o medo de criar, como "pinte por fora da linha", "despeje, derrame, respingue, cuspa, jogue seu café aqui" ou "esfregue esta página num carro sujo".

Aviso: Durante a execução deste livro você vai se sujar. Pode ser que você fique coberto de tinta ou de quaisquer outras substâncias estranhas. Você vai se molhar. Talvez seja compelido a fazer coisas

que considera questionáveis. Pode lamentar pelo fim do estado perfeito com que o livro chegou até suas mãos. Pode começar a ver destruição criativa em tudo. Pode ser que você comece a viver de forma mais temerária. (SMITH, 2013, p.1)

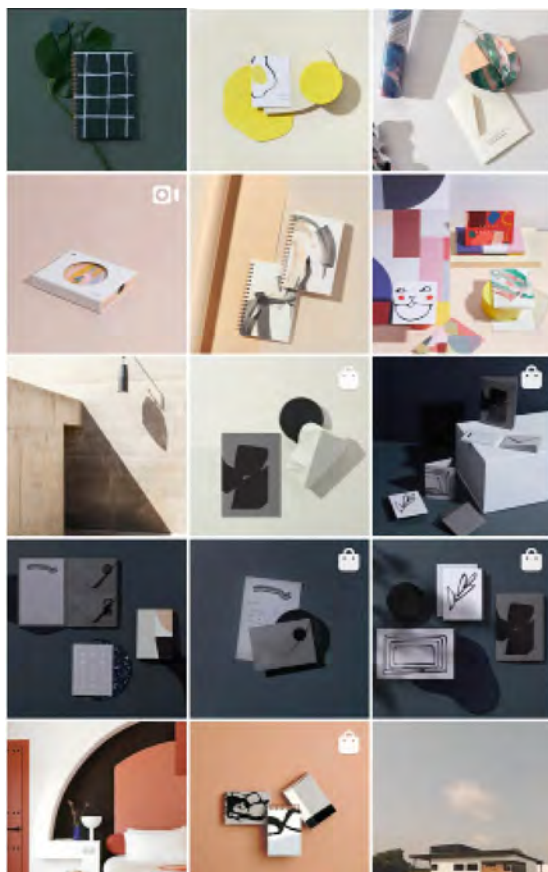
O livro de Smith conversa muito bem com a nova proposta de posicionamento da marca, uma vez que o slogan é **para rabiscar até cair a mão**.

A atmosfera de criação deve estar constantemente presente na comunicação da marca. Hoje em dia, os usuários de redes sociais, principalmente o Instagram, costumam engajar mais em marcas que contam histórias (VALLE, 2018), portanto mostrar o dia-a-dia de produção, assim como o ambiente de trabalho de outros artistas pode ser uma boa estratégia de comunicação. Porém, é importante estabelecer o limite entre informal e amador, pois a marca não deve passar a sensação de “feito em casa” e sim de profissionalismo e conhecimento de causa.

Frases motivacionais estão entre os conteúdos que mais geram engajamento nas redes sociais (VALLE, 2018). Utilizar esse formato para relacionar ao estímulo da criatividade pode ser muito eficiente nos pontos de contato da marca. O encorajamento à criação, à colaboração, ao senso de coletivo e à confiança individual são alguns temas que podem ser abordados nessas mensagens. Para esse projeto específico, tutoriais simples de ilustração também podem somar, mostrando as pessoas que exercitar a criatividade e começar a riscar não é tão complicado quanto parece. A Jambo não é uma marca militante, mas definitivamente feminista. É necessário atentar para o protagonismo feminino nas ações do empreendimento e, eventualmente, tomar posição sobre questões (políticas, sociais, ambientais, etc.) que se julguem importante.

Em relação à linguagem visual utilizada pela marca, as cores utilizadas na comunicação devem girar em torno da paleta de cores institucional da marca, definida no *briefing* (Figura 40). É ideal passar a sensação de contemporaneidade e de energia, de muitas coisas acontecendo simultaneamente, envoltas em uma atmosfera colorida e vibrante. É recomendado misturar a comunicação dos produtos de forma comercial, com o uso, dicas, mensagens, bastidores, interações com o público. Dessa forma, se pode agregar valor à marca. Imagens que transmitem seriedade e “sofisticação” não são interessantes para a proposta da marca. Apesar de prezar pela qualidade e sofisticação na produção do produto, a sensação a ser

Figura 41: Exemplos de imagens que não usamos




Fonte: <https://www.instagram.com/moglea/>

4.4.5. NOVA IDENTIDADE VISUAL

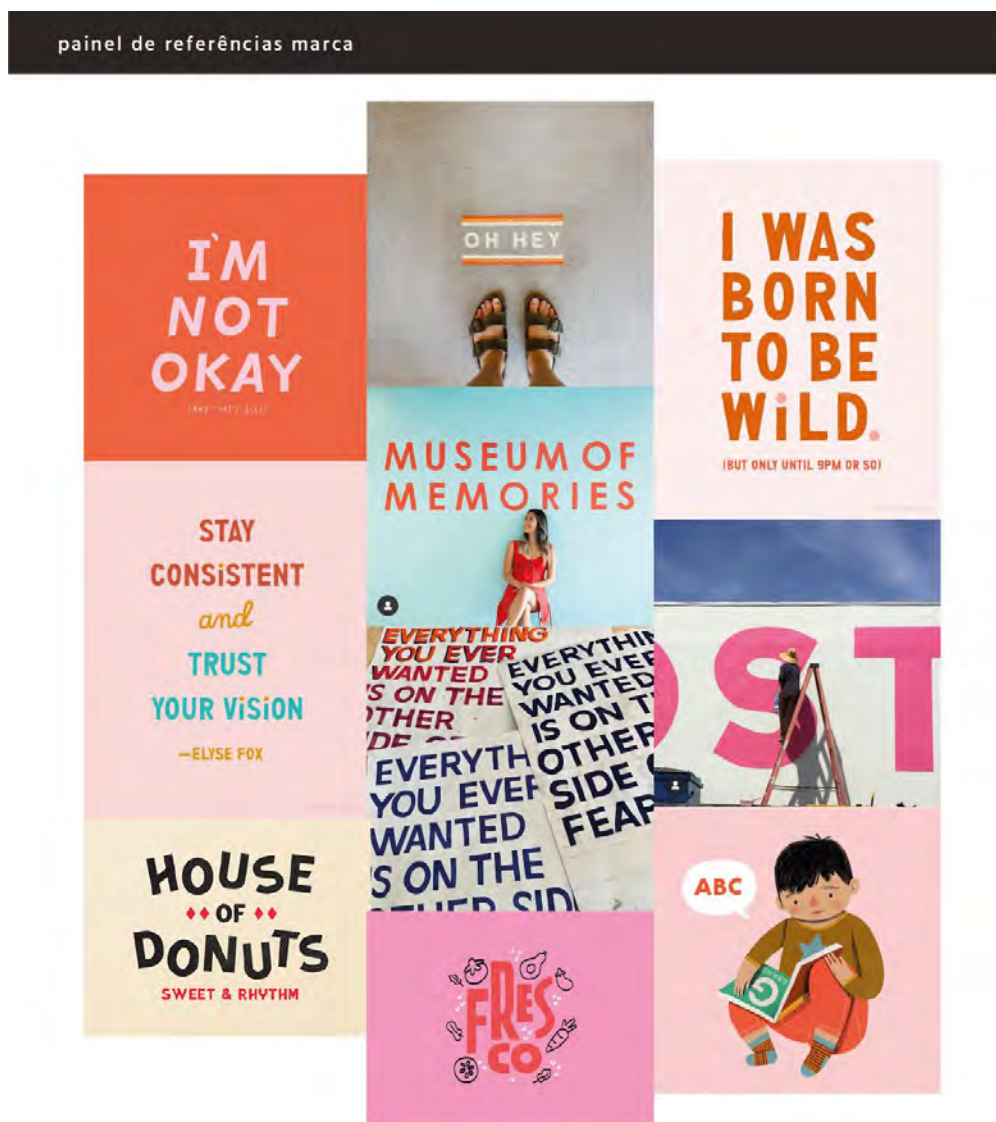
O modelo de *briefing* aplicado neste projeto foi retirado do método usado na Moringa Estúdio. A Moringa é um estúdio de design e arte de Salvador, que produz, entre outros serviços, identidades visuais. A designer Aju Paraguassu, sócia da empresa, desenvolveu um modelo de *briefing* e painéis semânticos que aplica com seus clientes. O *briefing* cobre partes importantes do projeto, baseadas no Project Model Canvas (JÚNIOR, 2013), como premissas, restrições e requisitos. Também adiciona critérios de marketing do negócio, com valores e crenças, público, concorrentes, atmosferas/cenas e empresas de referência. No centro, considera aspectos gráficos da identidade, como paleta, tipografia, partido gráfico e elementos e formas. Junto ao *briefing*, também estão os painéis de referências. Eles ajudam a representar graficamente as sensações e as referências desejadas no desenvolvimento da nova identidade.

Figura 42: Briefing da marca

B R I E F I N G														
<p>DADOS CLIENTE</p> <p>Empresa: Jamió Cadernos</p> <p>Contato:</p> <p>Segmento: Papelaria e Economia Criativa</p> <p>Mídias: Instagram</p> <p>Atuação: Salvador</p>	<p>BRIEFING AGÊNCIA</p> <hr/> <p>PALETA / CORES</p> 	<p>VALORES E CRENÇAS</p> <p>Contemporaneidade Irreverência Cor Trabalho justo e local Protagonismo feminino Estímulo a criatividade Valorização da economia criativa O designer como produtor Manufaturado com qualidade de indústria</p>												
<p>PREMISSAS</p>	<p>ATMOSFERAS/CENAS</p> <p>O livro "Destrua esse diário" depois de finalizado Mesa de trabalho cheia de materiais e uma pessoa desenhando</p>	<p>PARTIDO GRÁFICO</p> <p>Desenhos tortos Pintura em mural</p>												
<p>REQUISITOS</p> <p>Ser atemporal, independente das estampas; Ter apenas uma cor; Ser facilmente reproduzível em carimbos, serigrafia, etc.; A identidade deve ser feita de forma a reduzir custos de aplicação;</p>	<p>ELEMENTOS E FORMAS</p> <p>Lettering Desenhos retirados das capas</p>	<p>TIPOGRAFIA</p> <p>Logotipo + assinatura Cocogoose Condensed Regular</p> <p>Tipografia de apoio</p> <table border="0"> <tr> <td>Jost* Light</td> <td>Jost* Semi</td> </tr> <tr> <td>Jost* Thin</td> <td>Jost* Bold</td> </tr> <tr> <td>Jost* Light</td> <td>Jost* Heavy</td> </tr> <tr> <td>Jost* Book</td> <td>Jost* Black</td> </tr> <tr> <td>Jost* Medium</td> <td></td> </tr> </table>	Jost* Light	Jost* Semi	Jost* Thin	Jost* Bold	Jost* Light	Jost* Heavy	Jost* Book	Jost* Black	Jost* Medium			
Jost* Light	Jost* Semi													
Jost* Thin	Jost* Bold													
Jost* Light	Jost* Heavy													
Jost* Book	Jost* Black													
Jost* Medium														
<p>RESTRICÇÕES</p> <p>Não se aproximar muito do infantil As embalagens não serão produzidas sob medida, mas customizadas à mão.</p>	<p>EMPRESAS DE REFERÊNCIA</p> <table border="0"> <tr> <td>Rifle Paper Co.</td> <td>Miollto</td> </tr> <tr> <td>Detail Papelaria</td> <td>Chocolate Notebooks</td> </tr> <tr> <td>Aff The Hype</td> <td>Crate Paper</td> </tr> <tr> <td>Worthwhile Paper</td> <td>Flow Magazine</td> </tr> <tr> <td>Bando</td> <td></td> </tr> <tr> <td>The Completist</td> <td></td> </tr> </table>		Rifle Paper Co.	Miollto	Detail Papelaria	Chocolate Notebooks	Aff The Hype	Crate Paper	Worthwhile Paper	Flow Magazine	Bando		The Completist	
Rifle Paper Co.	Miollto													
Detail Papelaria	Chocolate Notebooks													
Aff The Hype	Crate Paper													
Worthwhile Paper	Flow Magazine													
Bando														
The Completist														
		<p>PÚBLICO</p> <p>Jovens adultos Designers/ilustradores Consumidores de papelaria Empresas</p> <hr/> <p>CONCORRENTES</p> <p>Mimo Cadernos Di[versa]</p>												

Fonte: a autora, 2019.

Figura 43: Painel de referências para a marca



Fonte: painel elaborado pela autora, 2019. Imagens:

<https://www.instagram.com/charlyclements/>; <https://www.instagram.com/sarahliztate/>;

<https://www.instagram.com/heimuseumofmemories/>;

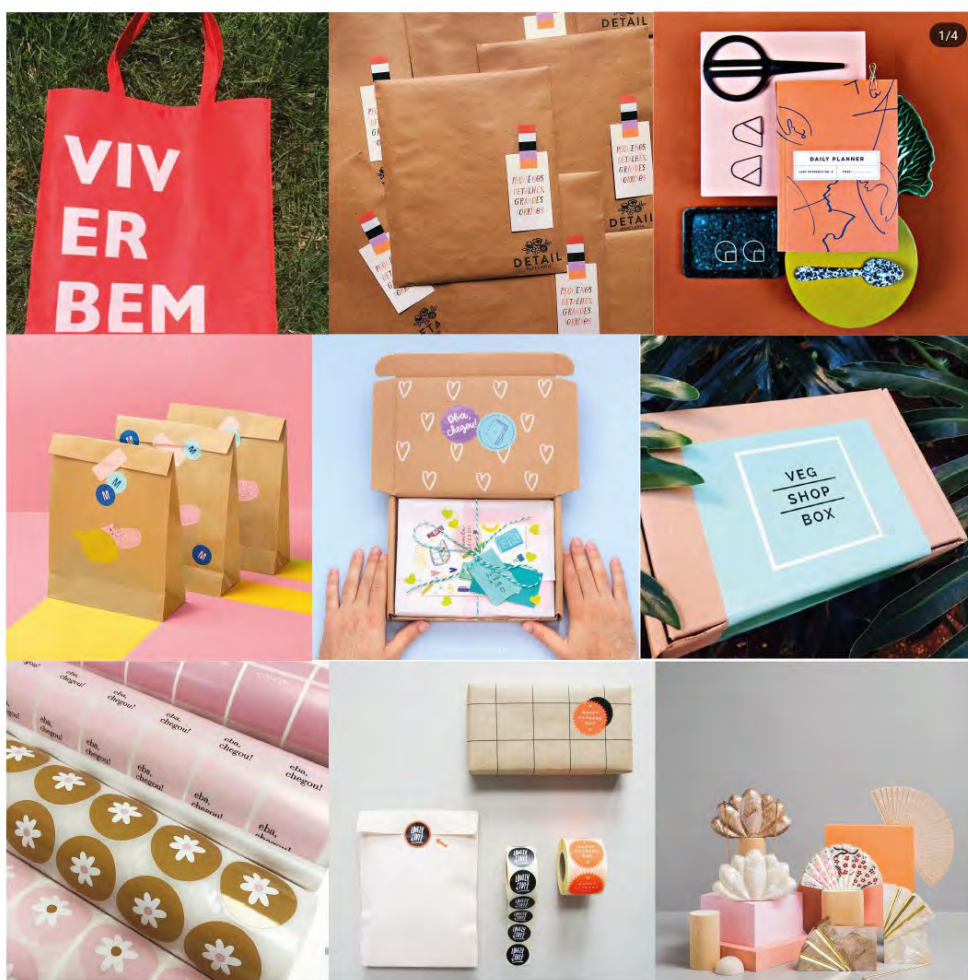
<https://www.instagram.com/beautificationsolutions/>; https://www.instagram.com/perla.g_calligraphy/;

Um dos requisitos da marca é que ela seja atemporal, ou seja, não muito dependente da estética das estampas dos cadernos que estão disponíveis atualmente. Um dos valores importantes da marca é o “manufaturado com qualidade industrial”. Para expressar essa qualidade na marca, foi escolhida a referência dos murais de rua. As letras pintadas, como na referência do meio da terceira coluna, de longe parecem que foram impressas digitalmente na parede, pois são feitas de forma que pareçam fontes prontas. Porém, ao se aproximar, é possível notar

algumas falhas no desenho, que são características da mão humana. Essa estética combina perfeitamente com a proposta valor da marca e foi escolhida para embasar o partido gráfico.

Figura 44: Painel de referências para as aplicações

painel de referências aplicações



Fonte: painel elaborado pela autora, 2019. Imagens: <https://img.clasf.com.br/2019/08/28/bolsa-de-praia-canto-20190828084548.0800240015.jpg>; <https://www.instagram.com/the.completist/>; <https://www.instagram.com/inspofinds/>; <https://www.instagram.com/miolito/>; <https://www.instagram.com/vegshopbox/>; <https://www.instagram.com/megemeg/>; <https://www.instagram.com/kadodesign/>; <https://www.instagram.com/umdoisestudios/>

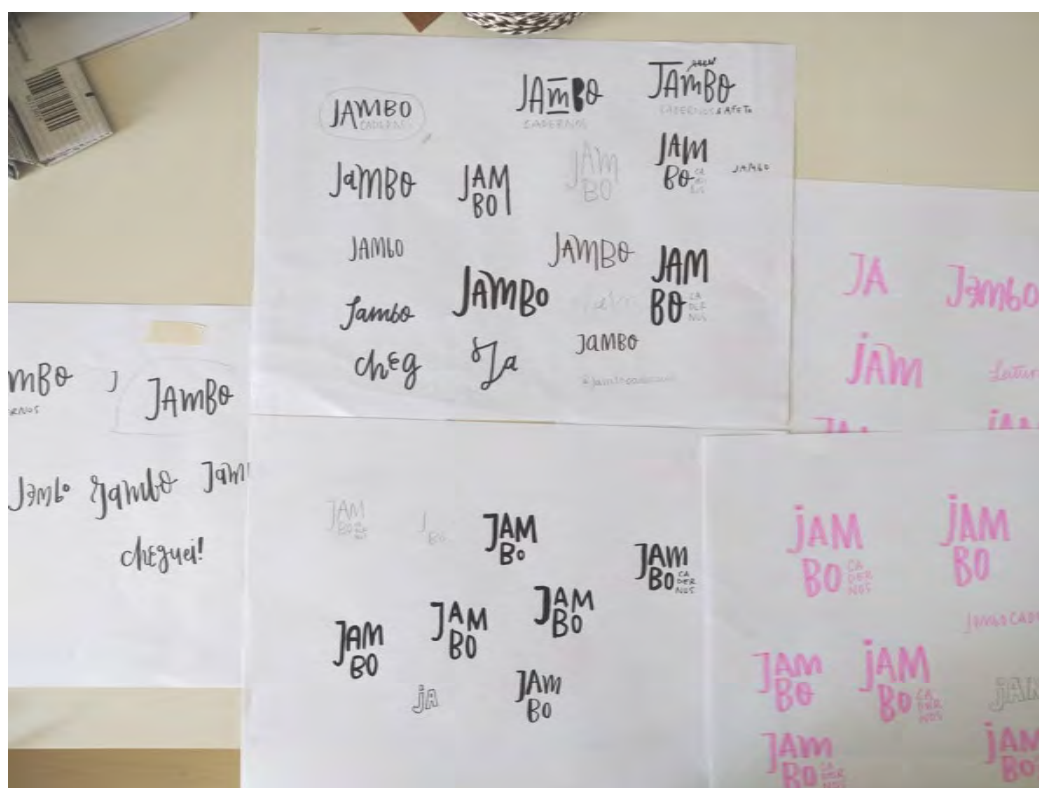
Um ponto de partida importante para a criação das aplicações físicas da identidade, é que não é possível criar embalagens, expositores, etc., customizados para a marca. Por se tratar de um micro negócio, não existe capital de giro que

cubra os custos dessa produção, que costuma ter uma quantidade mínima na casa dos milhares e se torna muito cara.

Uma solução para colocar a identidade nas embalagens e outros pontos de contato físicos, é adquirir produtos padronizados (modelos pré-existent) (envelopes saco, caixas de MDF, etc.) e aplicar adesivos, carimbos, bilhetinhos, cordões, etc. Nos exemplos acima é possível ver como isso é feito. Dessa forma, a produção fica menos custosa e até mais personalizável e humana.

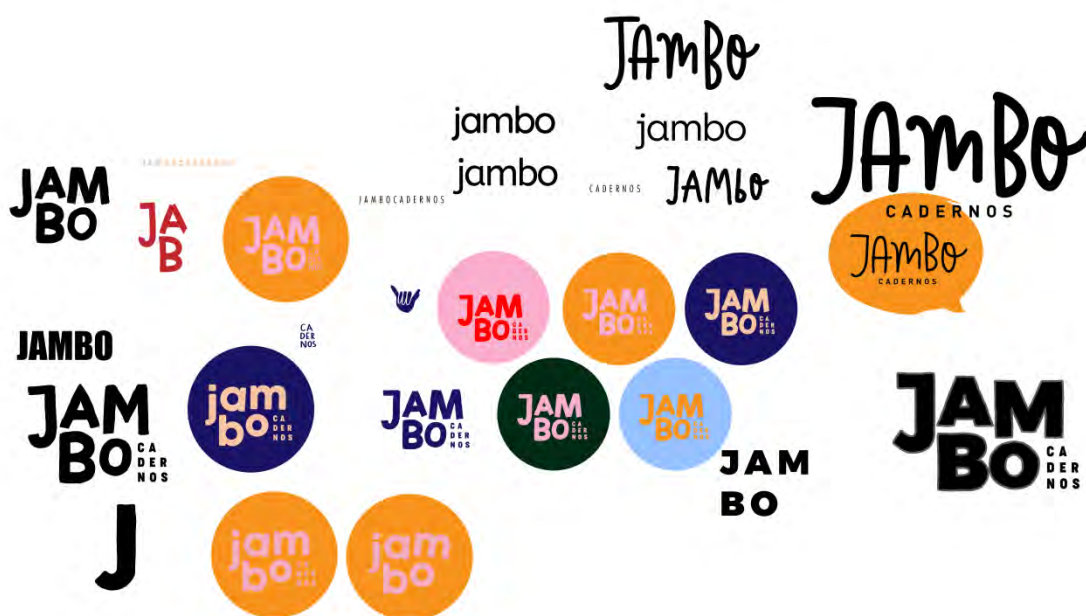
O desenvolvimento da nova marca se iniciou a mão, com rascunhos para determinar estilo e organização. Foi levado então para o computador, onde mais alternativas foram geradas, até se chegar à marca final.

Figura 45: Esboços iniciais da nova marca



Fonte: a autora, 2019.

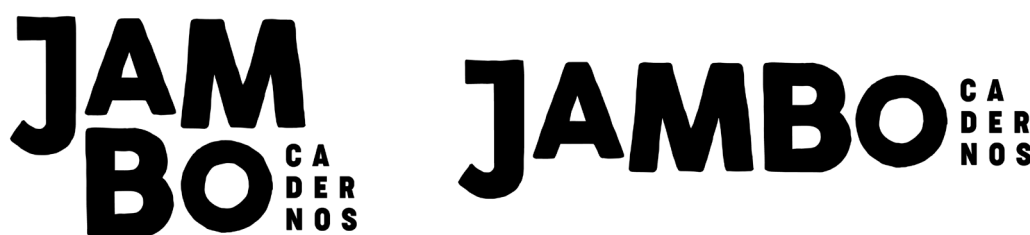
Figura 46: Esboços digitais



Fonte: a autora, 2019.

A marca utiliza como base a fonte Cocogoose Regular. Ela foi decalcada a mão, preservando as falhas e curvas características do desenho livre. As letras também foram desalinhadas e dispostas em tamanhos diferentes, para transmitir o aspecto divertido e irreverente da marca. A palavra dividida em duas partes também contribui com contemporaneidade e quebra de expectativas. A assinatura também utiliza a fonte Cocogoose, porém sem intervenção manual e em sua versão Condensed. A versão secundária apresenta a marca no formato horizontal, sem divisão de sílabas.

Figura 47: Nova marca da Jambo



Fonte: a autora, 2019.

A paleta de cores desenvolvida para a marca conta com tons já presentes na identidade das capas dos cadernos. Todos os produtos da marca são pensados

para combinar entre si e as cores mais marcantes foram selecionadas para configurar a nova paleta cromática.

Figura 48: Paleta de cores institucional



Fonte: a autora, 2019.

Também a partir das capas, foram eleitos cinco elementos para representarem os conceitos do empreendimento e interagir com a marca. Respectivamente (esquerda-direita/cima-baixo): positividade, papelaria, cotidiano, desenho torto e contemporaneidade. As aplicações da marca brincam com as cores da paleta, podendo variar livremente. Essas configurações foram pensadas para aplicação em suportes digitais, como redes sociais, site, assinatura de e-mail, etc.

Figura 49: Marca com elementos



Fonte: a autora, 2019.

A tipografia de apoio escolhida foi a fonte Jost*. É uma fonte independente e gratuita, baseada na Futura. Possui uma família extensa de nove pesos diferentes (e mais a versão em itálico de todos), suporta todos os acentos da língua portuguesa e carrega contemporaneidade e leveza em seu desenho. Também tem boa redução e pode ser aplicada em plataformas online como sites. Ela é utilizada em embalagens, peças para redes sociais, cartão de visitas, etc.

Figura 50: Algumas das variações de peso da fonte de apoio da marca

Tipografia de apoio

Jost* Light

Aa Bb Cc Dd Ee Ff Gg Hh Ii Jj Kk Ll Mm
Nn Oo Pp Qq Rr Ss Tt Uu Vv Xx WwYy Zz
0123456789 .:/-][()*%&\$#@!?

Jost* Semi

Aa Bb Cc Dd Ee Ff Gg Hh Ii Jj Kk Ll Mm
Nn Oo Pp Qq Rr Ss Tt Uu Vv Xx WwYy Zz
0123456789 .:/-][()*%&\$#@!?

Jost*Book

Aa Bb Cc Dd Ee Ff Gg Hh Ii Jj Kk Ll Mm
Nn Oo Pp Qq Rr Ss Tt Uu Vv Xx WwYy Zz
0123456789 .:/-][()*%&\$#@!?

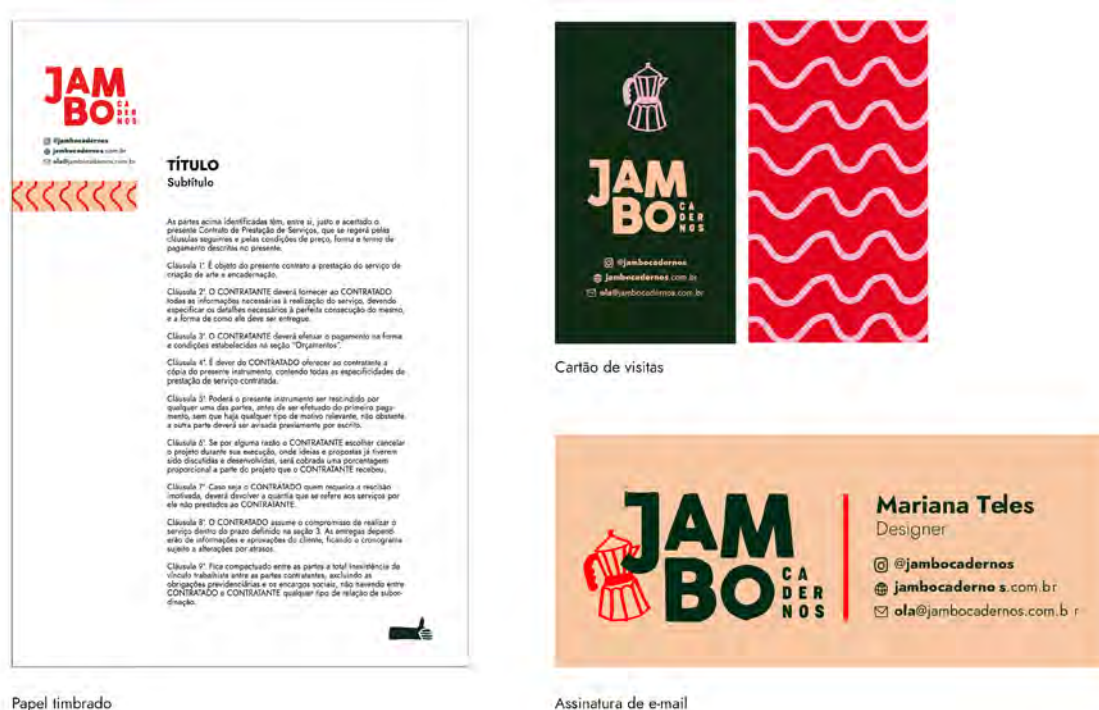
Jost* Black

Aa Bb Cc Dd Ee Ff Gg Hh Ii Jj Kk Ll Mm
Nn Oo Pp Qq Rr Ss Tt Uu Vv Xx WwYy Zz
0123456789 .:/-][()*%&\$#@!?

Fonte: a autora, 2019.

A papelaria básica da marca conta com papel timbrado, cartão de visitas e assinatura de e-mail. Itens como envelopes e pasta canguru não foram considerados necessários para o momento do empreendimento. Todos foram feitos com as mesmas cores, verde, bege e vermelho. O cartão de visitas conta ainda com o rosa. O papel timbrado também possui uma versão monocromática, caso necessite de impressão apenas em preto.

Figura 51: Papelaria da marca



Papel timbrado

Assinatura de e-mail

Fonte: a autora, 2019.

Para as embalagens, um pré-requisito era que a identidade fosse aplicada em cima de modelos de embalagens já encontrados no mercado, como sacolas, envelopes, caixas de correio, etc. Desta forma, a aplicação com carimbos e adesivos permite a personalização da embalagem, sem aumentar muito seu custo. O slogan da marca (para rabiscar até cair a mão) também faz parte da identidade visual. Foi transformado em lettering e depois em um carimbo para ser aplicado nas embalagens.

Figura 52: Embalagens da marca



Fonte: a autora, 2019.

Figura 53: Slogan em formato de lettering

PARA
Rabiscar
Até cair
a mão

Fonte: a autora, 2019.

4.4.6. MANUAL DE IDENTIDADE E EXPRESSÃO DA MARCA

Assim como o modelo de negócios, o *branding* da marca era uma das entregas deste projeto. Como produto final, foi desenvolvido o Manual de Identidade e

Expressão da Marca. Este manual foi baseado no Guia de Expressão da Marca, de Cecília Consolo (2012). “Ele se apresenta não só como um guia das ações estratégicas do momento, como é também um norteador do histórico e dos posicionamentos adotados durante a vida da marca.” (CONSOLO, 2012, p.169). Essa abordagem foi escolhida em vez do manual de identidade visual simples, por trazer elementos de *branding*, como posicionamento, linguagem visual, tom e voz da marca, além de aspectos técnicos da identidade visual.

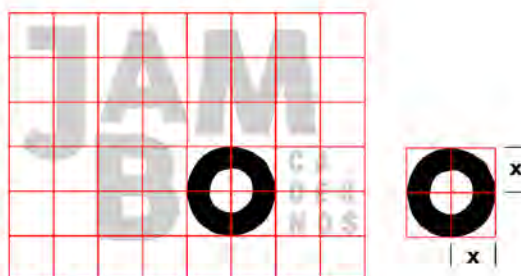
O Guia de Expressão da Marca foi adaptado para Manual de Identidade e Expressão da Marca, por Luma Flôres (2019) e também aplicado neste projeto, pois não segue necessariamente o caminho sugerido por Consolo (2012). Como não existe a necessidade de se ter um manual impresso, ele foi desenvolvido para ser exibido em telas. Dessa forma, se facilita também sua atualização, quando necessária. O manual está presente neste memorial como Apêndice A.

Figura 54: Algumas páginas do Manual de Identidade e Expressão da Marca



Construção da marca

A marca não foi pensada dentro de um grid anterior, até porque representa a liberdade da criação e contemporaneidade. Porém, caso seja necessário reproduzi-la manualmente, como em um mural por exemplo, foi criada uma malha de construção a partir da letra O, em jambo. Um O forma um quadrado perfeito e foi dividido em 4 partes para permitir uma construção mais detalhada. Cada uma dessas 4 partes equivale a X.



Aplicação em fundos coloridos

A inserção da marca sobre fundos gráficos coloridos é permitida de acordo com a legibilidade e reconhecimento da sua forma. Em fundos com cores que não façam parte da paleta cromática (p.12), deve-se utilizar as versões monocromáticas da marca. Deve-se evitar a aplicação de cores com baixo contraste, como o bege + rosa, ou cores que tenham contraste demais, ou que sejam análogas, como verde + vermelho.

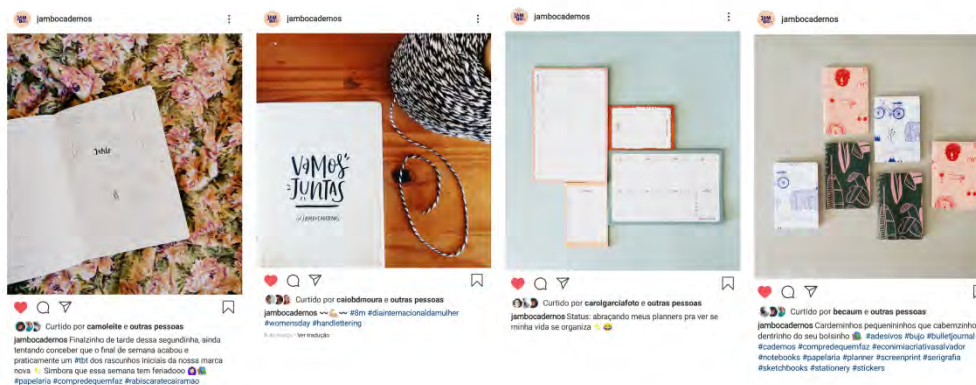
⊘ significa uso incorreto



5

Tom e voz

O tom utilizado na comunicação da marca é uma linguagem **leve, jovem, com humor eventual, sempre acolhedora**. A linguagem pode ter **memes** e gírias mas não em excesso, considerando os diferentes públicos que se deseja atingir. É importante também estabelecer o limite entre informal e amador, pois a marca não deve passar a sensação de "feito em casa" e sim de **profissionalismo e conhecimento de causa**. Pode ser usada a primeira pessoa para aproximar a marca do público, mas deve-se atentar para o nível de intimidade não ficar alto demais (desabafar, falar sobre problemas) e demonstrar pouco profissionalismo. Também deve-se evitar expressões que não sejam em português. A Jambo não é uma marca militante, mas definitivamente **feminista**. É necessário atentar para o protagonismo feminino nas ações do empreendimento e, eventualmente, tomar posição sobre questões (políticas, sociais, ambientais, etc) que se julguem importantes. Um terceiro ponto da comunicação são as mensagens positivas que a marca pretende passar. O encorajamento à criação, à colaboração, ao senso de coletivo e à confiança individual são alguns temas que podem ser abordados nessas mensagens.



7

Como vendemos o produto

Para falar do produto, a ênfase está no seu uso. Como ele pode ser utilizado para diversos fins e como o usuário pode se aproveitar disso. Também falar da variedade de produtos e realçar que **ouvimos as sugestões dos clientes** para desenvolvê-los. É importante abordar os processos produtivos, falar da valorização da economia local nesses processos e justificar escolhas. Mostrar o produto sendo usado de diferentes formas (pra escrever, desenhar, planejar, estudar...), mostrar as diferentes possibilidades de combinação entre eles e enaltecer a qualidade da produção e a economia local são as três bases de caminhos para se seguir e vender o produto de forma que agregue valor para o cliente consumidor.



5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este projeto teve como objetivo desenvolver um modelo de negócios para a marca Jambo Cadernos, junto com sua nova identidade e *branding*. Através de pesquisas exploratórias e das abordagens do design, foi possível cumprir com o que foi proposto inicialmente, contando com a validação do cliente final.

Foi muito importante deslocar a Jambo de um lugar de marca artesanal e caseira para um posicionamento mais profissional e embasado. O contato com o público foi de extrema importância para se obter respostas mais realistas e confirmar ou descartar hipóteses. As abordagens como o Design Thinking e os *Canvas* (*Business Model*, Mapa de Empatia, Proposta de Valor...) permitiram uma visualização mais orgânica do processo, podendo ir e voltar nas etapas conforme a demanda surgia. As metodologias do *branding* permitiram visualizar a marca como um indivíduo, que transmite sensações, tem estética própria, que tem um jeito de falar e agir; e assim aprofundar os conceitos utilizados pelo empreendimento e fortalecer a identidade da marca.

O fato de o empreendimento já existir a três anos possibilitou refletir sobre quais ações tiveram sucesso e devem ser retomadas/continuadas e quais não fazem mais sentido para esse novo momento. Também foi possível medir a resposta do público a esse novo posicionamento, ainda que recente, em comparação com o anterior. A nova abordagem de misturar conteúdos de valor com a promoção de produtos criou um engajamento muito maior do que há algum tempo vinha sendo observado nas redes sociais da marca.

O projeto não chega ao fim com a entrega no trabalho, mas sim inicia uma nova fase da marca e do empreendimento, apostando no crescimento e formalização. Muitos esforços ainda terão de ser feitos, como prospecção de clientes, desenvolvimento da loja online, consultoria contábil, entre outros, mas os produtos deste trabalho já trazem diretrizes e caminhos claros a serem seguidos.

Este projeto reafirma o papel do designer como agente transformador do mundo. Pensar desde a relação com fornecedores, com a Economia Local, a experiência do usuário que a marca propõe e a identidade visual a ser adotada, contribui para a valorização dos pequenos negócios e da Economia Criativa. Mostra

que é possível ter uma estrutura sólida e fundamentada sem precisar ser uma multinacional.

As contribuições deste projeto para o futuro e, principalmente, para a Escola de Belas Artes (UFBA) que não aprofunda os conhecimentos em empreendedorismo ou *branding*, são muitas. Afinal, a Jambo é um projeto que nasceu dentro da Escola e hoje deixa a casa, estruturado e maduro. Aprofundar os estudos nesses dois campos do conhecimento com exemplos práticos e próximos podem acrescentar muito aos futuros discentes.

Poder desenvolver um projeto tão pessoal como Trabalho de Conclusão de Curso me deixa orgulhosa e realizada. Apesar de desafiador, ver os resultados tomando forma e ter uma resposta do público é muito gratificante, tanto enquanto empreendedora, quanto como designer. Vida longa à Jambo e à Escola de Belas Artes da UFBA.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BAXTER, M. **Projeto de Produto**: Guia Prático para o Design de Novos Produtos. São Paulo: Blucher, 2000. 344 p.

BRASIL. M. da C.. **Plano da Secretaria da Economia Criativa**: políticas, diretrizes e ações, 2011-2014. Brasília: 2011. ISBN: 978-85-60618-03-3.

BROWN, T. Design Thinking. **Harvard Business Review**, p. 84-92, June 2008

CONSOLO, Cecilia. **Marcas: a expansão simbólica da identidade** : origem da metodologia projetual das marcas corporativas e revisão dos métodos de implantação dos sistemas de usos / Cecília Consolo. São Paulo: M. C. Consolo, 2012.

FIRJAN. Firjan: cresce busca por profissionais digitais e inovadores, segundo nova edição do “Mapeamento da Indústria Criativa no Brasil”. *In: Firjan: cresce busca por profissionais digitais e inovadores, segundo nova edição do “Mapeamento da Indústria Criativa no Brasil”*. [S. l.], 2019. Disponível em: <https://www.firjan.com.br/EconomiaCriativa/pages/release.aspx>. Acesso em: 28 out. 2019.

FLÔRES, L. **Macassá – Botica Natural: Branding E Design De Identidade**. 2018. 134 p. Trabalho de Conclusão de Curso – Escola de Belas Artes, Universidade Federal da Bahia. Salvador, 2019.

INGLE, Beverly Rudkin. **Design Thinking for Entrepreneurs and Small Businesses**: Putting the Power of Design to Work. Nova York: Apress, 2013. 172 p.

IQ, F. **Why Creativity Matters More in the Age of Mobile**. 2017. E-book (27 p.)

JANKOWISK, B. **Canvas do Bruno Jankowisk**. São Paulo: Brandster, 2015. Color. Disponível em: <<https://brandster.com.br/courses/curso-de-posicionamento-de-marca/lectures/6266638>>. Acesso em: 06 dez. 2019.

JÚNIOR, J. F. **Project Model Canvas**. 1 Ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2013. 229 p.

KLARNACOM. **Why people don't check out**: 9 tips addressing abandoned carts. 2018. Disponível em: <https://www.klarna.com/knowledge/articles/why-people-dont-check-out-9-tips-addressing-abandoned-carts/#targetText=Understanding%20why%20people%20abandon%20carts,conversion%20by%20approximately%2035%20percent>. Acesso em 17/10/19

KLEON, Austin. **Mostre Seu Trabalho!** 10 maneiras de compartilhar sua criatividade e ser descoberto. 1. ed. Rio de Janeiro: Rocco, 2017. 216 p.

LONGO, W. **Marketing e Comunicação da Era Pós-Digital:** As Regras Mudaram. 1. ed. São Paulo: HSM, 2014. 312 p. *E-book* (312 p.).

MARGOLIN, V. **The Designer As Producer.** ICSID News, [s. l.], ed. February 2002, 2002. Disponível em: http://kellyludwig.com/kcai-embeds/va3-designer_as_producer.pdf. Acesso em: 28 out. 2019.

NAKAGAWA, M. **Ferramenta: Missão, Visão, Valores (Clássico).** Movimento Empreenda. Disponível em: https://m.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/ME_Missao-Visao-Valores.PDF. Acesso em: 19 nov. 2019.

OSTERWALDER, A.; PIGNEUR, Y. **Business Model Generation:** Inovação em Modelos de Negócios. Rio de Janeiro: Alta Books, 2011. 300 p.

OSTERWALDER, A.; et al. **Value Proposition Design:** Como Construir Propostas de Valor Inovadoras. São Paulo: Hsm Editora, 2014. 320 p.

PEREZ, A. **Conheça as 4 etapas da Investigação Apreciativa.** IPOG: Blog, [S. l.], 18 out. 2017. Disponível em: <https://blog.ipog.edu.br/saude/etapas-investigacao-apreciativa/>. Acesso em: 26 set. 2019.

PIRES, V. S.; ALBAGLI, S. **Estratégias empresariais, dinâmicas informacionais e identidade de marca na economia criativa.** *Perspect. ciênc. inf.* [online]. 2012, vol.17, n.2, pp.109-122. ISSN 1981-5344. <http://dx.doi.org/10.1590/S1413-99362012000200008>.

RIBEIRO, R. **Apoká Estúdio:** Construindo Uma Empresa Criativa Através Do Design. 2018. 109 p. Trabalho de Conclusão de Curso – Escola de Belas Artes, Universidade Federal da Bahia. Salvador, 2018.

ROOS, D. **Não Leia Este Livro:** Gestão de Tempo para Pessoas Criativas. 1. ed. Caxias do Sul, RS: Belas Letras, 2019. 160 p.

SALVADOR. Lei nº 9069/2016, de 30 de junho de 2016. Dispõe sobre o Plano Diretor de Desenvolvimento Urbano do Município de Salvador - PDDU 2016 e dá outras providências. Salvador, 13 jun. 2017. Disponível em: <https://leismunicipais.com.br/a/ba/s/salvador/decreto/2017/2856/28560/decreto->

n-28560-2017-dispoe-sobre-a-comissao-normativa-da-legislacao-urbanistica-cnlu.
Acesso em: 15 out. 2019.

SERVICE DESIGN TOOLS. Disponível em: <https://servicedesigntools.org/>. Acesso em 12 out. 2019

SMITH, K. **Destrua Este Diário**. Rio de Janeiro: Intrínseca, 2013. 224 p.

TEIXEIRA, F. **O que é Service Design?**. [S. l.], 21 nov. 2011. Disponível em: <https://brasil.uxdesign.cc/o-que-%C3%A9-service-design-70543ff20e19#targetText=%E2%80%9CDesign%20de%20Servi%C3%A7os%20%C3%A9%20a,do%20servi%C3%A7o%20e%20os%20consumidores.%E2%80%9D>. Acesso em: 12 out. 2019.

VALLE, A. **Publicações que geram mais engajamento no Instagram**. 2018. Disponível em: <https://www.academiadomarketing.com.br/publicacoes-que-geram-mais-engajamento-no-instagram/>. Acesso em 19/10/2019

VIANNA, M. et al. **Design Thinking Inovação Em Negócios**. Rio de Janeiro: MJV Press, 2012. 162 p.

WHEELER, A. **Design de Identidade da Marca**: Guia Essencial para Toda a Equipe de Gestão de Marcas. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2012. 320 p.

APÊNDICE A - MANUAL DE IDENTIDADE E EXPRESSÃO DA MARCA



Sumário

A Jambo	3	Versões	13
Nosso público	4	Versões	14
Tom e voz	5	Construção da marca	15
Posicionamento	6	Margem de segurança	16
Como vendemos	7	Redução	17
o produto	7	Tipografia	18
Linguagem visual	8	Aplicação em fundos coloridos	19
Imagens que usamos	9	Usos incorretos	21
Imagens que não usamos	10	Slogan	22
A marca	11	Papelaria	23
Paleta cromática	12	Embalagens	24

A Jambo

A Jambo é uma marca de papelaria de Salvador, criada em 2016. Este manual apresenta o redesign da marca original, atualizando os valores do empreendimento. A proposta de valor da marca é a produção e venda de produtos de papelaria, atendendo as diversas necessidades dos segmentos de cliente de forma local e justa, prezando pela qualidade do produto e fomentando o exercício da criatividade. A identidade da empresa é jovem e descolada, contemporânea e leve. A estética utilizada é bastante colorida, com desenhos tortos e simples, com imagens cotidianas. A marca também valoriza a produção manual sobre a industrial, porém dando muita atenção aos detalhes para que seus produtos tenham a melhor qualidade possível.

Nosso público

O público-alvo da Jambo é formado por diferentes tipos de pessoas que querem consumir da Economia Criativa local. É um público que tem consciência dos impactos sócio-ambientais de suas escolhas e decide colaborar com os pequenos negócios. Grupos de clientes com padrões de vida similares foram sintetizados em quatro personas que servem de base para a prospecção.



Maria, 33

Vive com seu marido e dois filhos de sete e dez anos. As crianças sempre têm festinhas de aniversário dos amigos ou datas comemorativas na escola que pedem presentes. Muito cuidadora e frequentadora assídua de feiras de arte, Rose faz questão que os presentes e lembrancinhas sejam feitos de forma local e justa. Porém, como trabalha fora, Rose nem sempre consegue e acaba recorrendo ao shopping, onde já tem a loja de presentes e a loja de embalagens próximas.



Gabriel, 23

Estudante de design pela UFBA e ilustrador freelancer. Sempre que sai de casa, leva seu sketchbook. Gabriel depende do transporte público para se locomover pela cidade e, como mora longe da faculdade, sua mochila está sempre cheia. Como usa marcadores para fazer suas ilustrações, Gabriel precisa utilizar papéis mais grossos, como os de desenho da Canson. Porém, dificilmente encontra sketchbooks com esse tipo de papel com um preço acessível e tem que usar as folhas soltas que compra em bloco na papelaria. O bloco não é o formato ideal, pois a chance as folhas se perderem ou mancharem é maior do que se estivessem dentro de um caderno.



Júlia, 18

Está fazendo cursinho pré-vestibular. Seu grande sonho é passar na faculdade de medicina e pra isso, começou a organizar seus estudos visualmente. Usando canetas coloridas, marcadores ela cria esquemas para se situar nas matérias. Júlia também é muito organizada: cada matéria é separada em um caderno diferente e ela usa seu planner para dividir os horários do dia e planejar a rotina. Uma vez por mês, Júlia vai à papelaria ver as novidades e reabastecer seu estoque, mas muitas vezes tem que comprar produtos pela internet porque não encontra o que queria na loja física.

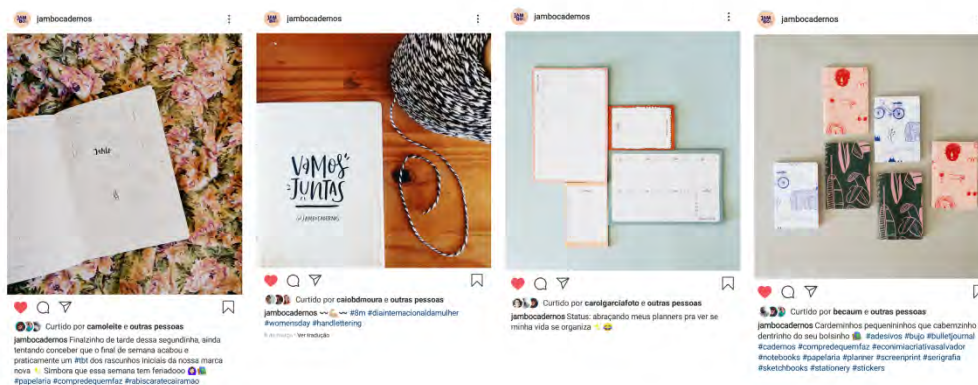


Marta, 37

É gerente de marketing de uma empresa médio de porte de Salvador. A empresa de Marta tem um apelo muito grande à sustentabilidade e a diversidade. Recentemente, Marta foi incumbida da função de pensar os brindes de final de ano que a empresa dará aos clientes. Olhando os sites de lojas de brindes, Marta percebe tudo muito genérico e sem personalidade.

Tom e voz

O tom utilizado na comunicação da marca é uma linguagem **leve, jovem, com humor eventual, sempre acolhedora**. A linguagem pode ter **memes** e gírias mas não em excesso, considerando os diferentes públicos que se deseja atingir. É importante também estabelecer o limite entre informal e amador, pois a marca não deve passar a sensação de "feito em casa" e sim de **profissionalismo e conhecimento de causa**. Pode ser usada a primeira pessoa para aproximar a marca do público, mas deve-se atentar para o nível de intimidade não ficar alto demais (desabafar, falar sobre problemas) e demonstrar pouco profissionalismo. Também deve-se evitar expressões que não sejam em português. A Jambo não é uma marca militante, mas definitivamente **feminista**. É necessário atentar para o protagonismo feminino nas ações do empreendimento e, eventualmente, tomar posição sobre questões (políticas, sociais, ambientais, etc) que se julguem importantes. Um terceiro ponto da comunicação são as mensagens positivas que a marca pretende passar. O encorajamento à criação, à colaboração, ao senso de coletivo e à confiança individual são alguns temas que podem ser abordados nessas mensagens.



Posicionamento

A mensagem principal que a marca quer transmitir é a de liberdade criativa, presente no slogan **"Para rabiscar até cair a mão"**. Para ter uma abordagem mais próxima do mundo do público, as ações virtuais e físicas contam com tutoriais de ilustração simples, exposição de sketchbooks de artistas, montagem de kits de produtos, oficinas, bastidores, mensagens positivas e motivacionais. Passando credibilidade, falamos sobre os processos criativos e de produção, e como eles se relacionam com os valores da marca.



O livro "Destrua Esse Diário" (SMITH, 2013) traz uma série de exercícios criativo que resultam na destruição dele mesmo. O objetivo é não ter pena de usar/machucar o objeto, mas sim usá-lo como fonte de criação. O livro ilustra bem o que a frase "rabiscar até cair a mão" quer dizer.



Promover espaços de criação coletiva e motivar a socialização e trabalho analógico, fora das telas



Frases de motivação e tutoriais de ilustração são conteúdos muito relevantes para os pontos de contato da marca, principalmente as redes sociais



A sensação de espaço de criação serve para incitar a criatividade e mostrar humanização na marca

7

Como vendemos o produto

Para falar do produto, a ênfase está no seu uso. Como **ele pode ser utilizado para diversos fins** e como o usuário pode se aproveitar disso. Também falar da variedade de produtos e realçar que **ouvimos as sugestões dos clientes** para desenvolvê-los. É importante abordar os processos produtivos, falar da valorização da economia local nesses processos e justificar escolhas. Mostrar o produto sendo usado de diferentes formas (pra escrever, desenhar, planejar, estudar...), mostrar as diferentes possibilidades de combinação entre eles e enaltecer a qualidade da produção e a economia local são as três bases de caminhos para se seguir e vender o produto de forma que agregue valor para o cliente consumidor.



8

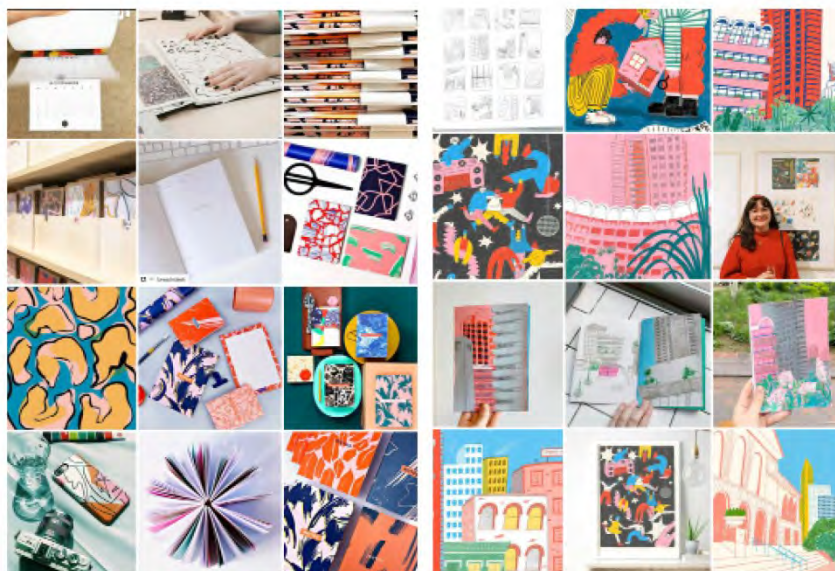
Linguagem visual

A estética adotada pela marca é colorida e dinâmica. As cores utilizadas na comunicação devem girar em torno da paleta de cores institucional da marca, definida mais à frente (p. 12). É ideal passar a sensação de contemporaneidade e de energia, de muitas coisas acontecendo simultaneamente, envoltas em uma atmosfera colorida e vibrante. É recomendado misturar a comunicação dos produtos de forma comercial, com o uso, dicas, mensagens, bastidores, interações com o público. Dessa forma, se pode agregar valor à marca.

9

Imagens que usamos

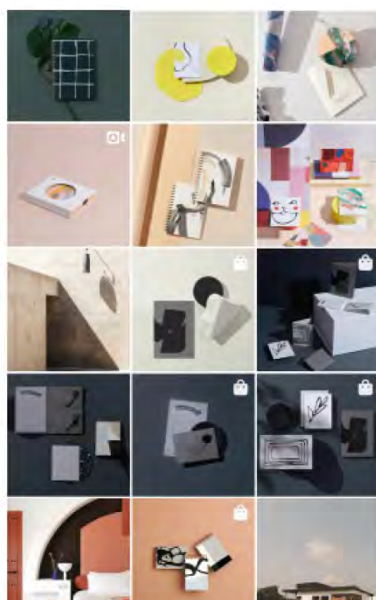
Atmosfera colorida, que transmite jovialidade e positividade. É interessante mostrar diferentes ângulos dos produtos de forma descontraída. Misturando também fotos de processos e bastidores. Referências: @the.completist e @tessmithroberts



10

Imagens que não usamos

Imagens que transmitem seriedade e "sofisticação". Apesar de prezar pela qualidade e sofisticação na produção do produto, a sensação a ser passada pela marca é de contemporaneidade e simplicidade. Imagens muito esmaecidas, com tons fechados e escuros não são interessantes para a comunicação. Referência: @moglea.



11

A marca

A marca foi desenvolvida pensando em aplicações de carimbo e serigrafia, onde as letras não podem ser muito pequenas ou finas e sendo pré-requisito a aplicação em apenas uma cor. Para representar a qualidade manual, as letras foram desenhadas à mão e depois vetorizadas. O caminho estético seguiu as referências de murais urbanos que contém letras pintadas à mão. Trazendo a sensação de contemporaneidade e de quebra de expectativa, a palavra foi dividida em suas duas sílabas na versão principal, facilitando também o uso em suportes quadrados (que são a maioria dos utilizados hoje).

**JAM
BO** CA
DER
NOS

versão principal

JAMBO CA
DER
NOS

versão secundária/horizontal

12

Paleta cromática

A paleta foi desenvolvida durante a existência da marca, a partir das cores usadas nas capas dos cadernos. Atualmente, o objetivo é que todos os produtos sejam feitos a partir de combinações das cores da paleta. São cores vibrantes e alegres, que passam dinâmica e jovialidade.

R10 G48 B32
C90 M50 Y80 K70
#0a3020
PANTONE5605C

R228 G5 B33
CO M100 Y90 K0
#e40521
PANTONE185C

R236 G102 B8
CO M70 Y100 K0
#ec6608
PANTONE3564C



R43 G37 B92
C100 M100 Y30 K20
#2b255c
PANTONE3524C

R245 G181 B210
CO M40 Y0 K0
#f5b5d2
PANTONE2035C

R250 G195 B157
CO M30 Y40 K0
#fac39d
PANTONE712C

13

Versões

Foram eleitos cinco elementos da identidade atual (encontrados nas capas dos cadernos da marca) para representarem os conceitos do empreendimento e interagir com a marca. Respectivamente (esquerda-direita/cima-baixo): positividade, papelaria, cotidiano, desenho torto e contemporaneidade. As aplicações da marca brincam com as cores da paleta, podendo variar livremente. Essas configurações foram pensadas para aplicação em suportes digitais, como redes sociais, site, assinatura de e-mail, etc.



14

Versões

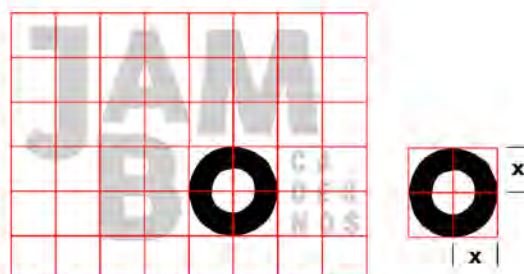
A marca pode ser utilizada em qualquer uma das cores presentes na paleta, somada do preto e do branco. Não é permitido a aplicação em outras cores não especificadas neste manual, como indicado na sessão "usos incorretos".



15

Construção da marca

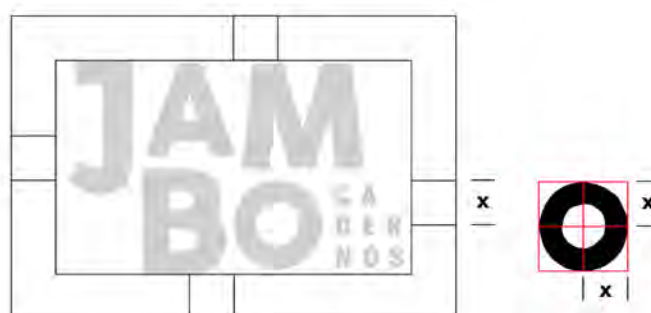
A marca não foi pensada dentro de um grid anterior, até porque representa a liberdade de criação e contemporaneidade. Porém, caso seja necessário reproduzi-la manualmente, como em um mural por exemplo, foi criada uma malha de construção a partir da letra O, em Jambo. Um O forma um quadrado perfeito e foi dividido em 4 partes para permitir uma construção mais detalhada. Cada uma dessas 4 partes equivale a X.



16

Margem de segurança

A margem de segurança se dá considerando, no mínimo, 1 medida de X para cada lado da marca, contados a partir de seu limite.



17

Redução

A dimensão mínima da marca preserva a sua legibilidade e tem as medidas estipuladas abaixo. Para as versões com assinatura, a dimensão mínima em reproduções impressas é 2cm de largura. Em suportes digitais, 100px. Se houver necessidade de aplicar a marca numa dimensão menor que esta, a assinatura deve ser suprimida. A largura mínima para a versão sem assinatura é de 0,5cm e 20px de largura.

com assinatura

**JAM
BO**
2cm

**JAM
BO**
100px

sem assinatura

**JAM
BO**

0,5cm

**JAM
BO**
20px

18

Tipografia

A construção do logotipo foi baseada na fonte CocoGoose Regular. Porém, foi reescrita de forma manual, e aplicada com diferentes tamanhos de letra. A assinatura conta com a mesma fonte em sua versão Condensed. A tipografia de apoio, usada em peças de comunicação, embalagens e outros, é a Jost*, fonte independente, inspirada na Futura, traz o conceito de modernidade em sua essência, com formas arredondadas e boa redução. Disponível em diversos idiomas, com uma família de 9 pesos diferentes, (incluindo itálico) e possível de ser aplicada em sites, foi a escolhida para configurar a tipografia de apoio da marca.

Logotipo

COCOGOOSE REGULAR

Assinatura

COCOGOOSE CONDENSED REGULAR

Tipografia de apoio

Jost* Light

Aa Bb Cc Dd Ee Ff Ee Gg Hh Ii Jj Kk Ll Mm
Nn Oo Pp Qq Rr Ss Tt Uu Vv Xx WwYy Zz
0123456789 .:/-[]()*&%\$#@!?

Jost* Semi

Aa Bb Cc Dd Ee Ff Ee Gg Hh Ii Jj Kk Ll Mm
Nn Oo Pp Qq Rr Ss Tt Uu Vv Xx WwYy Zz
0123456789 .:/-[]()*&%\$#@!?

Jost* Book

Aa Bb Cc Dd Ee Ff Ee Gg Hh Ii Jj Kk Ll Mm
Nn Oo Pp Qq Rr Ss Tt Uu Vv Xx WwYy Zz
0123456789 .:/-[]()*&%\$#@!?

Jost* Black

Aa Bb Cc Dd Ee Ff Ee Gg Hh Ii Jj Kk Ll Mm
Nn Oo Pp Qq Rr Ss Tt Uu Vv Xx WwYy Zz
0123456789 .:/-[]()*&%\$#@!?

19

Aplicação em fundos coloridos

A inserção da marca sobre fundos gráficos coloridos é permitida de acordo com a legibilidade e reconhecimento da sua forma. Em fundos com cores que não façam parte da paleta cromática (p.12), deve-se utilizar as versões monocromáticas da marca. Deve-se evitar a aplicação de cores com baixo contraste, como o bege + rosa, ou cores que tenham contraste demais, ou que sejam análogas, como verde + vermelho.

⊘ significa uso incorreto



20

Aplicação em fundos coloridos

Para fundos coloridos não previstos na paleta, deve-se utilizar a marca em preto ou branco. A escolha do preto ou branco vai depender do contraste com a cor de fundo, a legibilidade da palavra e o reconhecimento de forma. Cores muito escuras sugerem o uso em branco enquanto cores claras e esmaecidas conversam melhor com o preto.



Usos incorretos

Deve-se atentar para formas incorretas de aplicação da marca. Qualquer outro formato que não esteja previsto neste manual não deve ser utilizado.

⊘ significa uso incorreto



Não distorcer a marca



Não alterar a proporção entre logotipo e assinatura



Não alterar fontes



Não aplicar padrões, texturas ou gradientes



Não aplicar sobre fundos que não dêem contraste



Não aplicar em cores não-previstas neste manual



Não aplicar brilhos ou sombras



Não aplicar sobre fundos que dificultem a legibilidade



Não aplicar contornos



Não alterar a ordem do logotipo, assinatura e signo



Não girar a marca



Não aplicar molduras

Slogan

O novo posicionamento da marca permitiu que uma frase desenvolvida como capa de caderno se tornasse slogan. "Para rabiscar até cair a mão" traz de forma lúdica o sentimento que a marca quer transmitir. Foi transformado em lettering para ser aplicado em embalagens e peças de comunicação e também funciona no formato de hashtag para as redes sociais.

PARA
Rabiscar
Até cair
a mão

Papelaria



Papel timbrado



Cartão de visitas



Assinatura de e-mail




Embalagens

Um pré-requisito das embalagens era que a identidade fosse aplicada em cima de modelos de embalagens já encontrados no mercado, como sacolas, envelopes, caixas de correio, etc. Desta forma, a aplicação com carimbos e adesivos permite a personalização da embalagem, sem aumentar muito seu custo.





Este manual está sujeito a alterações, correções e reconstrução nas estratégias de comunicação. Exceto as partes que descrevem o uso da marca e suas especificações técnicas, que devem ser sempre mantidas.

 @jambocadernos
 jambocadernos.com.br
 ola@jambocadernos.com.br

Salvador | 2019