



**UnB**

Universidade de Brasília  
Instituto de Artes  
Departamento de Desenho Industrial

# Criando Modelos de Negócio para Designers

Trabalho de Conclusão de Curso

Mateus Dias Gomes — 09/0125681

Professora Orientadora: Daniela Favaro Garrossini

Brasília

2014

Universidade de Brasília  
Instituto de Artes  
Departamento de Desenho Industrial

# Criando Modelos de Negócio para Designers

Mateus Dias Gomes

Trabalho de conclusão de curso apresentado à Banca Examinadora do Departamento de Desenho Industrial como requisito para obtenção do título de Bacharel em Desenho Industrial com habilitação em Programação Visual, sob orientação da Professora Daniela Favaro Garrossini.

Brasília

2014

## Resumo

Este trabalho apresenta estudos que visam atender a necessidade de compreensão sobre como uma estrutura metodológica bem construída pode ampliar os processos de desenvolvimento e atuação do designer brasileiro no mercado atual tendo em vista a necessidade de inclusão social e econômica deste profissional. Além disso, são apresentadas pesquisas relacionadas à Economia Criativa no contexto brasileiro e o potencial econômico que a indústria criativa brasileira possui, em especial no âmbito do Design. Assim, à partir dessas pesquisas, por meio do entendimento do conceito de modelos de negócio, do processo de construção destes, associado à compreensão das relações possíveis com as metodologias utilizadas no campo do design, apresenta-se o intuito de desenvolver uma ferramenta metodológica que auxilie no processo de construção de modelos de negócio para designers, sendo parte da proposta a criação de um guia que auxilie na correta utilização desta ferramenta.

**Palavras-chave:** Indústria criativa, modelos de negócio, design, ferramenta

## **Abstract**

*This work presents studies that aim to meet the need of understanding about how a well-built methodological structure can enlarge the processes of development and performance of the Brazilian designer in the current market with a view to the need for social and economic inclusion of this professional. In addition, studies are presented related to the Creative Economy in the Brazilian context and the economic potential that the Brazilian creative industry has, particularly in the Design. Thus, from these to the research, through the concept of business models of understanding of the construction process of these, coupled with understanding of the possible relations with the methodologies used in the design field, is presented in order to develop a methodological tool that assist in the process of building business models for designers, being part of the proposal create a guide that helps in the proper use of this tool.*

**Keywords:** *Creative industry, business models, design, tool*

*A Jesus: minha inspiração, meu sustento.  
Àquele que faz com que meus dias  
tenham sentido.*

## Lista de figuras

Figura 1 — Imagem do <i>Business Model Canvas</i> . Imagem disponível em: < <a href="http://i360institute.com/wp-content/uploads/2014/06/business-model-canvas.jpg">http://i360institute.com/wp-content/uploads/2014/06/business-model-canvas.jpg</a> > ..	17
Figura 2 — Os nove componentes do Business Model Canvas. Conteúdo disponível em: < <a href="http://pt.wikipedia.org/wiki/Business_Model_Canvas">http://pt.wikipedia.org/wiki/Business_Model_Canvas</a> > ..	18
Figura 3 — Utilização prática do <i>Business Model Canvas</i> com papéis adesivados. Conteúdo disponível em: < <a href="http://www.mariaaugusta.com.br/wp-content/uploads/2011/10/3canvas-parede.jpg">http://www.mariaaugusta.com.br/wp-content/uploads/2011/10/3canvas-parede.jpg</a> >.....	19
Figura 4 — Livro <i>The Creative Entrepreneur</i> . Imagem disponível em: < <a href="http://creativewithkids.com/visual-journaling-in-my-first-altered-book/">http://creativewithkids.com/visual-journaling-in-my-first-altered-book/</a> > ..	20
Figura 5 — Exemplo de utilização da Mandala. Imagem disponível em: < <a href="https://www.flickr.com/photos/hiddenart/5156997412/">https://www.flickr.com/photos/hiddenart/5156997412/</a> > ..	21
Figura 6 — lógica de geração de valor ..	23
Figura 7 — Processo de construção do MOSAICO ..	24
Figura 8 — Processo de construção do MOSAICO ..	25
Figura 9 — Processo de construção do MOSAICO ..	26
Figura 10 — Alternativa final escolhida para a representação gráfica do MOSAICO ..	27
Figura 11 — Estruturas que possibilitam a criação captação e entrega de valor.....	27
Figura 12 — Segmento Paixão e Sentido ..	28
Figura 13 — Segmento Habilidades e Dons ..	29
Figura 14— Segmento Recursos Principais.....	30
Figura 15 — Segmento Parceiros ..	31
Figura 16 — Segmento Instrumentos de gestão.....	32
Figura 17 — Segmento atividades principais ..	33
Figura 18 — Segmento desejo do cliente ..	34
Figura 19 — Segmento contexto do cliente ..	35
Figura 20 — Segmento público alvo ..	36
Figura 21 — Segmento relacionamento com o cliente ..	37
Figura 22 — Segmento Estrutura de custos ..	38
Figura 23 — Fontes de receita.....	39
Figura 24 — Segmento horas da verdade ..	40
Figura 25 — Segmento Proposta de valor ..	41
Figura 26 — A ferramenta MOSAICO e seus segmentos ..	42
Figura 27— Conceitos do guia orientador.....	43
Figura 28— Painel 1 de referências editoriais. Disponível em < <a href="http://www.behance.net">www.behance.net</a> > ...	44
Figura 29 — Painel 2 de referências editoriais. Disponível em < <a href="http://www.behance.net">www.behance.net</a> > ..	45
Figura 30— Dimensões da página do guia ..	46
Figura 31— Tipografia foco.....	47
Figura 32— Tipografia Novecento ..	47

Figura 33— Tipografia Permanent Marker .....	48
Figura 34 — Imagem do Grid utilizado.....	48
Figura 35— Margens utilizadas no guia .....	49
Figura 36 — Imagem com a paleta de cores escolhida.....	49
Figura 37 — Cidades Brasileiras.....	50
Figura 38 — Imagem com a caligrafia utilizada.....	51
Figura 39 — Imagem da caligrafia aplicada no guia .....	52
Figura 40— Capa do guia Criando Modelos de Negócio para designers .....	53
Figura 41 — Imagens do guia desenvolvido .....	54

## Sumário

Resumo .....	3
Abstract .....	4
Lista de figuras .....	6
1. Introdução.....	10
1.1 Objetivo geral .....	11
1.2 Objetivos específicos:.....	11
1.3 Processo Metodológico .....	11
2. A Economia Criativa .....	13
2.1 A Economia Criativa no Brasil.....	14
3. Modelos de Negócio.....	16
3.1 <i>Business Model Canvas</i> .....	17
3.1.2 Os nove componentes do <i>Business Model Canvas</i> .....	18
3.2 Mandala – The Creative Untrepreneur.....	20
4. Uma nova ferramenta .....	22
4.1 O MOSAICO .....	23
4.2 O processo de construção da ferramenta .....	24
4.3 Entendendo a ferramenta e seus segmentos.....	27
4.3.1 Paixão e Sentido.....	28
4.3.2 Habilidades e Dons .....	29
4.3.3 Recursos Principais .....	30
4.3.4 Parcerias.....	31
4.3.5 Instrumentos de Gestão.....	31
4.3.6 Atividades Principais .....	33
4.3.7 Desejo do cliente .....	33
4.3.8 Contexto do cliente .....	35
4.3.9 Público Alvo .....	35

4.3.10	Relacionamento com o cliente .....	37
4.3.11	Estrutura de Custos .....	38
4.3.12	Fontes de Receita.....	39
4.3.13	Horas da verdade .....	40
4.3.14	Proposta de Valor .....	41
5.	O guia.....	42
5.1	Formato .....	46
5.2	Tipografias.....	47
5.3	Grid.....	48
5.4	Paleta de Cores .....	49
5.5	O uso da fotografia e caligrafia .....	51
5.6	Resultados.....	53
5.	Considerações finais.....	55
6.	Referências bibliográficas.....	55

# 1. Introdução

Segundo Lev Vygotsky (2009) é a atividade criadora que faz do homem um ser que se volta para o futuro, erigindo-o e modificando o seu presente<sup>1</sup>. Essa capacidade de modificação do presente com foco no que está por vir tem sido o combustível que tem movido as engrenagens do desenvolvimento social e econômico da sociedade atual. O ser humano, através de suas capacidades psicomotoras, possui a criatividade como principal processo de resolução de demandas; demandas estas que vão do fisiológico ao lúdico. Este processo de resolução de demandas por meio da criatividade, com o passar dos anos, culminou no surgimento de atividades formais que se consolidaram no mercado profissional.

Designers, artistas, arquitetos, cineastas, fotógrafos, dentre outros profissionais criativos, têm na criatividade a sua base metodológica para a geração de resultados dentro das demandas que se apresentam para eles. Apesar de serem profissões que têm influenciado a sociedade atual através de seus processos metodológicos, existe ainda uma má compreensão do potencial econômico que estas podem desempenhar. Entender até que ponto a criatividade pode mudar a estrutura econômica e social de um povo e entender os processos criativos e culturais como processos elementares para o desenvolvimento são grandes questões a serem pensadas.

Ter a criatividade como base para o desenvolvimento é uma medida necessária pois o que dita os rumos para o crescimento econômico do mundo hoje não é mais a economia industrial fundamentada em mão de obra e produção baratas. Com o advento da inovação e dos novos modelos de negócio como diferenciais competitivos nos dias de hoje, governos, gestores e empresários de vários países desenvolvidos mudaram gradativamente o seu modelo de gestão, tendo a criatividade como foco.

---

<sup>1</sup>VYGOTSKY, Lev. *Imaginação e Criação na Infância*. SP, Ática, 2009.

## **1.1 Objetivo geral**

O objetivo geral deste projeto é criar e desenvolver uma ferramenta estratégica que viabilize a criação de Modelos de Negócio para profissionais do Design contribuindo de forma significativa para a construção rápida e visual de novos produtos ou serviços.

## **1.2 Objetivos específicos:**

- Estudar e analisar estruturas em rede que funcionem na perspectiva da economia criativa;
- Analisar e estruturar modelos de ferramentas que possibilitem gerar modelos de negócio voltados para o campo do design;
- Avaliar um modelo para as estruturas propostas;
- Desenvolver um guia que auxilie no processo de utilização da ferramenta proposta.

## **1.3 Processo Metodológico**

Etapa 1 – Auxiliar no levantamento bibliográfico sobre economia criativa com foco no design enquanto área de atuação dentro deste segmento.

Etapa 2 - Desenvolver pesquisa bibliográfica sobre modelos e planos de negócios e entender como se dá o seu desenvolvimento

Etapa 3 – Apoiar na análise de ferramentas e estruturas que viabilizem o desenvolvimento de modelos de negócio;

Etapa 4 – Sugerir o desenho de uma ferramenta que viabilize o desenvolvimento de modelos de negócio para empreendimentos, tendo o design como área de atuação central;

Etapa 5 – Desenvolver um guia que auxilie no processo de utilização da ferramenta.

Visando alcançar estes objetivos, dividiu-se esse trabalho em quatro partes. A primeira é denominada “A Economia Criativa” e apresenta ao leitor o conceito que define o âmbito de atuação da economia criativa e o contexto atual desta no cenário brasileiro.

A segunda parte é denominada “Modelos de Negócio” e descreve o que é um modelo de negócio além de detalhar o processo de pesquisa de ferramentas que auxiliam na criação e desenvolvimento destes.

A terceira parte, “Uma nova ferramenta”, apresenta o processo de criação e desenvolvimento da ferramenta proposta, além de detalhar o seu funcionamento e estrutura. Aqui são apresentados os segmentos que compõem a ferramenta e como se dá o processo de desenvolvimento de modelos de negócio para designers por meio desta.

A quarta e última parte, “O Guia”, apresenta o guia desenvolvido para auxiliar no processo de aprendizagem e uso da ferramenta MOSAICO, além de detalhar o seu projeto gráfico e detalhamentos técnicos.

## 2. A Economia Criativa

Para que o desenvolvimento de uma nação, no contexto atual, seja bem sucedido faz-se necessária, dentre muitas ações, uma mudança da mentalidade econômica vigente. Essa nova mentalidade deve fundamentar-se não na simples exploração de recursos naturais e humanos, mas na sustentabilidade social que busca incluir indivíduos e comunidades não deixando-os à margem da sociedade. A economia criativa, que baseia-se nessa nova mentalidade econômica, visa justamente a sustentabilidade social tendo a criatividade como insumo para o crescimento e desenvolvimento econômico.

A economia criativa encapsula as indústrias criativas, que englobam o ciclo de criação, produção e distribuição de bens e serviços que usam criatividade e capital intelectual como principais insumos. Deve-se ressaltar, porém, que a economia criativa é centrada mas não restrita às artes ou ao setor cultural, pois criatividade não é privilégio exclusivo dos artistas. Trata-se de um campo vasto e heterogêneo que inclui desde o artesanato e festas da cultura popular até os serviços mais intensivos em tecnologia como a arquitetura, design e pesquisa científica. Importante é o processo de transformação de ideias e conhecimento em bens tangíveis ou serviços intangíveis dotados de conteúdo criativo, valor cultural e econômico e objetivos de mercado. (MINISTÉRIO DA CULTURA, 2011. p. 76-77)

A economia criativa abrange o intangível, o simbólico. Ela é sustentada por profissionais que têm na criatividade o cerne de seu processo metodológico. Profissionais que se organizam individual ou coletivamente para produzir bens e serviços criativos. Tais serviços e produtos não se restringem a uma única área ou segmento tendo em vista que a demanda por criatividade e novas resoluções está em diversos setores da economia. Dados revelam que o crescimento da economia criativa no mundo tem tido notória relevância com o passar dos anos. Segundo estimativas da Unesco o comércio internacional em bens e serviços culturais cresceu, em média, 5,2% ao ano entre 1994 (US\$ 39 bilhões) e 2002 (US\$ 59 bilhões). No entanto, esse crescimento continua concentrado nos países desenvolvidos, responsáveis por mais de 50% das exportações e importações mundiais. Certos produtos criativos como a música, vídeos, jogos digitais, dentre vários bens criativos de consumo doméstico mantiveram demanda estável mesmo durante a recente crise financeira internacional.

## 2.1 A Economia Criativa no Brasil

Sabe-se que o que dá os rumos para o crescimento econômico do mundo hoje não é mais a economia industrial fundamentada em mão de obra e produção baratas. Com o advento da inovação e dos novos modelos de negócio como diferenciais competitivos nos dias de hoje, governos, gestores e empresários de vários países desenvolvidos mudaram gradativamente o seu modelo de gestão, tendo a criatividade como foco.

A Austrália e o Reino Unido saíram na frente ao identificarem a indústria criativa como fortemente promissora e oportuna para revitalizar suas economias. Mas a bibliografia costuma resgatar o relatório de 1997, o UK's Creative Economy - da Secretaria de Cultura Britânica - como o grande marco do processo. A partir desse momento o país passou a inserir Economia Criativa como prioridade na sua política pós-industrial. As profissões foram agrupadas nos segmentos: Publicidade, Arquitetura, Mercado de Artes e Antiguidades, Artes Cênicas e Performáticas, Artesanato, Design, Expressões Culturais, Filme & Vídeo, Mercado Editorial, Moda, Música, Software, Games, TV e rádio. Todas consideradas atividades criativas e com alto poder de geração de negócios sustentáveis.

Segundo a Conferência das Nações Unidas para Comércio e Desenvolvimento (Unctad) essas atividades encontram-se no cruzamento da arte, cultura, tecnologia e negócios. A entidade estima crescimento de 10% do setor nas próximas décadas e alguns estudos já as consideram líder de negócios em alguns países desenvolvidos.

No mundo a Economia Criativa já movimenta cerca de US\$ 8 trilhões por ano, representando 8 a 10% do PIB global. Aqui, segundo dados do IBGE, em 2010 os segmentos criativos contribuíram com R\$ 104 bilhões ou 2,84% do PIB o que aponta para a necessidade de investimento, incentivo e profissionalização do setor no Brasil. (ROGATTO, 2012)

No contexto brasileiro essa realidade ainda é distante. Apesar de ser conhecido por sua imensa diversidade cultural, o Brasil ainda está engatinhando na produção de um modelo eficiente para desenvolver um mercado para a economia criativa. Mesmo tendo potencial para ser um país conhecido pela inovação, sendo este resultado de um processo criativo bem estruturado, é necessário um maior investimento em estrutura, educação e em outros meios que levem esta nação a uma posição de destaque no cenário internacional, no que diz respeito à economia criativa.

Segundo o Plano da Secretaria da Economia Criativa no Brasil, a produção de dados estatísticos sobre a Economia Criativa brasileira é escassa.

A produção de dados estatísticos acerca da economia criativa brasileira é escassa e, em geral, os poucos estudos existentes adotam metodologias e categorizações absolutamente díspares. Isso decorre de duas razões fundamentais: a inexistência de uma conta específica nos levantamentos do IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística) para mensurar as atividades e produtos dos setores criativos (uma Conta Satélite da Cultura); e a ausência de uma diretriz dos órgãos públicos relativa à uniformização da classificação e enquadramento das atividades econômicas e da força de trabalho criativas. (PLANO DA SECRETARIA DA ECONOMIA CRIATIVA, Políticas, diretrizes e ações 2011 a 2014)

Isso demonstra que o Brasil ainda está no início do processo de estruturação de um mercado voltado para a economia criativa. Faz-se necessário o desenvolvimento de um novo modelo de gestão. Desenvolveresse novo modelo baseado na criatividade se justifica na necessidade de um crescimento estável, não firmado no simples acúmulo de riquezas, mas na capacidade de gerar soluções o tempo todo, transformando tais soluções em crescimento econômico. É importante ressaltar também que tal crescimento deve ser sustentável, resultando em um aumento da qualidade de vida, pois é muito comum que, na busca pelo desenvolvimento, visando ganhos econômicos elevados, impactos negativos sejam gerados no que diz respeito às condições de vida da humanidade. Grandes desequilíbrios ambientais aconteceram devido o uso indiscriminado dos recursos naturais, com o objetivo de alcançar altos lucros num curto espaço de tempo.

A criatividade e a diversidade cultural brasileira são de uma riqueza singular. Seja no futebol, com os dribles desconcertantes de seus principais jogadores, na bossa nova, com composições que encantam pela sua originalidade de arranjos, ou até mesmo na arquitetura modernista de Niemeyer, a capacidade artística e de improviso do brasileiro é reconhecida mundialmente. No entanto ter criatividade apenas não é garantia de inovação. É preciso sistematização e metodologias que fomentem a possibilidade e a capacidade de inovação da indústria brasileira e de seus profissionais.

### 3. Modelos de Negócio

Tendo em vista a necessidade de desenvolvimento de metodologias e instrumentos que auxiliem no processo de inclusão social e econômica do profissional criativo no contexto brasileiro, viu-se como possibilidade de campo de atuação, no intuito de se alcançar este objetivo, o desenvolvimento de modelos de negócio para profissionais do Design.

A utilização do processo de desenvolvimento de modelos de negócio, tendo o empreendedorismo como base de atuação, se justifica na possibilidade de auxílio e incentivo ao profissional do design no que se refere ao desenvolvimento econômico deste e também no acesso deste profissional ao mercado de trabalho por vias diversas.

Segundo Alexander Osterwalder (2009) um Modelo de Negócios descreve a lógica de criação, entrega e captura de valor por parte de uma organização. É um esquema para a estratégia ser implementada através das estruturas, dos processos e sistemas organizacionais.

De um ponto de vista mais pragmático, é como uma empresa cria, entrega e captura valor por meio dos serviços e/ou produtos que esta oferece aos seus clientes. Por exemplo, um restaurante self-service cria, entrega e captura valor vendendo refeições de maneira “customizável”, ou seja, permitindo que o cliente monte seu prato do jeito que este achar mais interessante, levando em consideração aquilo que este deseja comer. Neste caso, é possível visualizar um tipo de modelo de negócios baseado na venda de refeições que podem ser montadas de acordo com o desejo do cliente. Em contrapartida, ainda no segmento alimentício, existem outros modelos de negócio que criam, entregam e capturam valor, por meio da venda de refeições congeladas, ou pratos prontos que não podem ser “montados” ou customizados pelo cliente. Por exemplo: lasanhas congeladas, comida enlatada, dentre outras.

Quando alguém consegue desenvolver uma forma de se criar, entregar e capturar valor, embasado numa lógica organizacional de desenvolvimento do negócio, esta pessoa desenvolveu um modelo de negócios. Tendo em vista estas questões buscou-se, pelo estudo bibliográfico de estruturas metodológicas já existentes e pela aplicação desses estudos no desenvolvimento deste trabalho, possibilitar que os usuários da ferramenta desenvolvida neste projeto conseguissem criar o seu modelo de negócio pessoal, levando em consideração, dentre outros pontos, seus diferenciais metodológicos enquanto designers, sua criatividade e suas paixões.

### 3.1 Business ModelCanvas

No estudo dos processos de desenvolvimento de modelos de negócio, tem-se como referência bibliográfica principal o estudo desenvolvido por Alexander Osterwalder na sua tese de doutorado<sup>2</sup> que resultou na criação do Business ModelCanvas. O Canvas, como é informalmente conhecido, consiste em uma ferramenta de gerenciamento estratégico que permite desenvolver esboçar modelos de negócio novos ou existentes. O autor defende que um Modelo de Negócios pode ser melhor descrito com nove componentes básicos, que mostram a lógica de como uma organização pretende gerar valor. Os nove componentes cobrem as quatro áreas principais de um negócio: Infraestrutura, Oferta, Clientes e Viabilidade Financeira.

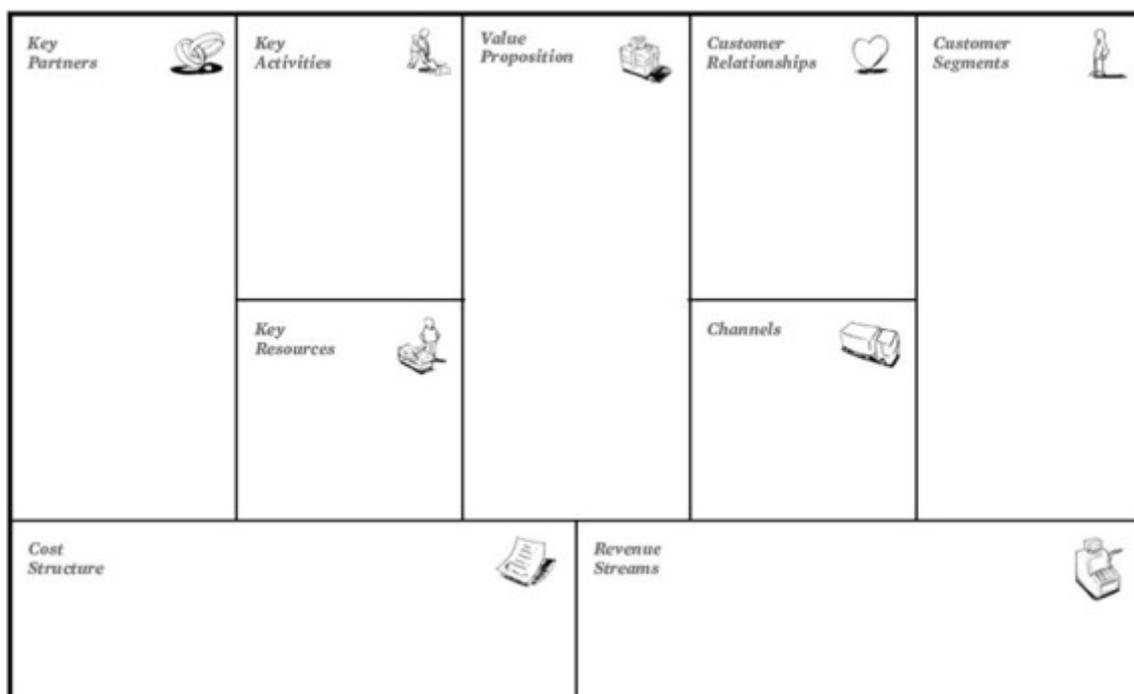


Figura 1 — Imagem do *Business ModelCanvas*. Imagem disponível em: <<http://i360institute.com/wp-content/uploads/2014/06/business-model-canvas.jpg>>

<sup>2</sup>OSTERWALDER, Alexander (2004). **The Business ModelOntology - A Proposition In A Design Science Approach**. PhD thesis University of Lausanne.

### 3.1.2 Os nove componentes do *Business ModelCanvas*

Cada um dos nove componentes auxilia no processo de estruturação do modelo de negócio pretendido, possuindo cada um destas atribuições específicas.

Áreas Principais de um negócio	Componentes	Definição
Infraestrutura	Atividades-chave	As atividades mais importantes para executar a proposição de valor da empresa.
	Recursos-chave	Os recursos que são necessários para criar valor para o cliente.
	Parceiros	As alianças de negócios que complementam os outros aspectos do modelo de negócio.
Oferta	Proposição de Valor	Pacote de benefícios tangíveis e intangíveis oferecidos ao cliente por meio da proposta de valor
Clientes	Segmento de Clientes	O público-alvo para os produtos e serviços de uma empresa.
	Canais de Distribuição	O meio pelo qual uma empresa fornece produtos e serviços aos clientes.
	Relacionamento com o Cliente	Como a empresa estabelece ligações entre si e os seus diferentes segmentos de clientes.
Finanças	Estrutura de custos	As consequências monetárias dos meios utilizados no modelo de negócios.
	Fluxo de Receitas	A forma como a empresa ganha dinheiro através de uma variedade de fluxos de receitas.

Figura 2— Os nove componentes do Business ModelCanvas. Conteúdo disponível em: <[http://pt.wikipedia.org/wiki/Business\\_Model\\_Canvas](http://pt.wikipedia.org/wiki/Business_Model_Canvas)>.



## 3.2 Mandala – The Creative Entrepreneur

O livro THE CREATIVE UNTREPRENEUR evidencia o discurso do desenvolvimento de negócios criativos movidos pela paixão. Este livro, notoriamente visual e direcionado a profissionais criativos que possuem um vínculo mais estreito com a arte, baseia-se na lógica de que os negócios são, em grande parte, movidos pela emoção. A autora Lisa SonoraBeam apresenta a Mandala como ferramenta que auxilia o desenvolvimento de negócios para profissionais criativos.

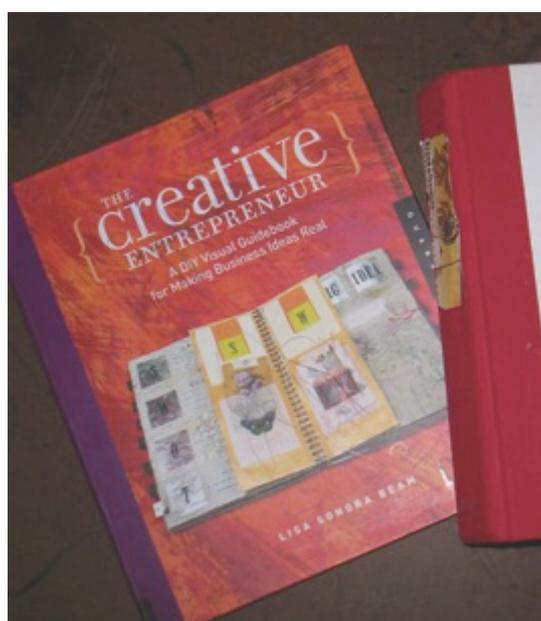


Figura 4— Livro The Creative Entrepreneur. Imagem disponível em: <<http://creativewithkids.com/visual-journaling-in-my-first-altered-book/>>

A mandala, instrumento utilizado como referência para a construção do MOSAICO (ferramenta proposta por este trabalho), consiste numa representação geométrica que é resultado do cruzamento de várias elipses que englobam 4 principais caminhos (*pathways*) para o desenvolvimento de um negócio criativo.

Os quatro caminhos propostos pela Mandala são:

- *Heart and Meaning* (Paixão e Sentido), onde é proposto ao leitor que identifique suas paixões e atividades nas quais este vê sentido ou um propósito maior;
- *Gift and Flow* (Dom e Fluidez), é o caminho onde são listados os dons e atividades desenvolvidas com fluidez e facilidade pelo usuário da mandala;

- *ValueandProfitability* (Valor e Rentabilidade), é o caminho onde o usuário indentifica o valor monetário do produto que este disponibiliza para o seu cliente e a forma que será possível obter rendimentos por meio do seu trabalho.
- *Tool´sandLeadershipSkills*(Ferramentas gerenciais e habilidades de liderança), no qual o usuário identifica as ferramentas e técnicas de gestão e liderança que irão auxilia-lo no processo de gestão do negócio.

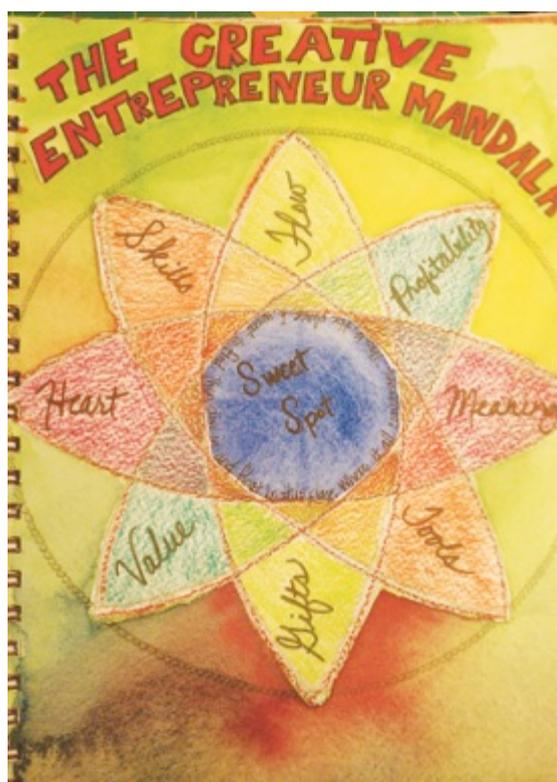


Figura 5— Exemplo de utilização da Mandala. Imagem disponível em: <  
<https://www.flickr.com/photos/hiddenart/5156997412/>

## 4. Uma nova ferramenta

Após compreendida a lógica de desenvolvimento de modelos de negócio, tendo como referência as ferramentas supracitadas, buscou-se desenvolver uma ferramenta que ampliasse esse caminho de desenvolvimento de negócios, agora direcionados para o segmento dos profissionais do design.

O desenvolvimento de uma nova ferramenta se justifica no fato de que o Designer, enquanto profissional criativo, possui peculiaridades e características, dentro do seu processo criativo, metodologia de trabalho e da sua atividade profissional, que necessitam de respostas mais abrangentes do que as oferecidas pelas ferramentas citadas anteriormente. Com a ferramenta que será apresentada à seguir, sendo esta resultado do presente estudo, abrem-se novos caminhos que podem ser percorridos pelo Designer que procura o seu espaço no atual mercado profissional.

É importante ressaltar que a presente proposta não possui a pretensão de ser a solução para todas as questões concernentes ao processo de desenvolvimento econômico do designer, enquanto profissional. Busca-se, no entanto, fornecer um novo percurso dentro da profissão, possibilitando assim novos resultados.

O ponto de partida para a criação desta nova proposta de ferramenta para desenvolvimento de negócios criativos, foi o elemento cerne do design enquanto mecanismo de desenvolvimento econômico e social: o usuário.

Pode-se dizer que o design nasceu da preocupação com as necessidades do usuário. No período posterior à Revolução Industrial, surgiu um movimento que foi precursor, ainda que distante, do design: o movimento *Arts and Crafts*. Idealizado por William Morris na segunda metade do século XIX, este movimento foi pioneiro nas questões concernentes aos usuários dos produtos industrializados da época. Morris confrontou a precariedade da produção industrial, pois a qualidade dos produtos oferecidos na época era baixa, apresentando acabamentos ruins e inadequados para uma boa utilização.

Com o passar do tempo e com o surgimento de novos materiais, a produção industrial tomou novas proporções. Os mercados consumidores alcançaram novos patamares, tornando-se mais exigentes e com isso, novas soluções precisavam ser geradas, buscando sempre a satisfação do cliente.

Nos dias atuais não há como pensar em um negócio bem sucedido sem levar em consideração a satisfação do cliente. O cliente é o usuário central do negócio, a alma

deste. Se não sente-se satisfeito com o que está sendo oferecido, logo busca outra empresa que atenda melhor as suas necessidades, fazendo assim com que a empresa anterior seja enfraquecida.

Tais questões levam à conclusão de que a **centralização do cliente**, no processo de desenvolvimento de negócios, tendo em vista a sua importância para a estabilização econômica de uma empresa, levando ainda em consideração a importância do usuário do âmbito do design, foi o melhor caminho para o desenvolvimento da ferramenta mosaico.

## 4.1 O MOSAICO

A construção de novos modelos de negócios ou estruturação de negócios existentes, por meio da ferramenta MOSAICO, parte do princípio da centralização do cliente e na compreensão dos contextos deste e do designer. Nesta lógica, quanto maior a compreensão e aproximação desses dois pólos, maior será a geração de valor. A idéia é que o designer compreenda o seu contexto — quem é e onde está —, e também, o contexto do cliente, para saber aonde quer chegar e a melhor proposta de valor que oferecerá.



Figura 6— lógica de geração de valor

Partindo-se do princípio do foco no cliente como epicentro para o desenvolvimento de negócios, buscou-se definir, utilizando como base as ferramentas estudadas, quais

seriam os segmentos que fariam parte do MOSAICO. O objetivo principal era construir uma ferramenta que fosse o mais completa possível permeando as várias nuances que compõem um negócio. Foram definidos catorze segmentos que integrados dariam o suporte necessário para a construção e gerenciamento de modelos de negócio para designers.

## 4.2 O processo de construção da ferramenta

O primeiro passo para a construção da ferramenta foi definir quais seriam os campos do negócio e dos contextos do designer/cliente que seriam abordados. Definidos os campos que fariam parte da ferramenta proposta, partiu-se para a busca da representação gráfica ideal do MOSAICO.

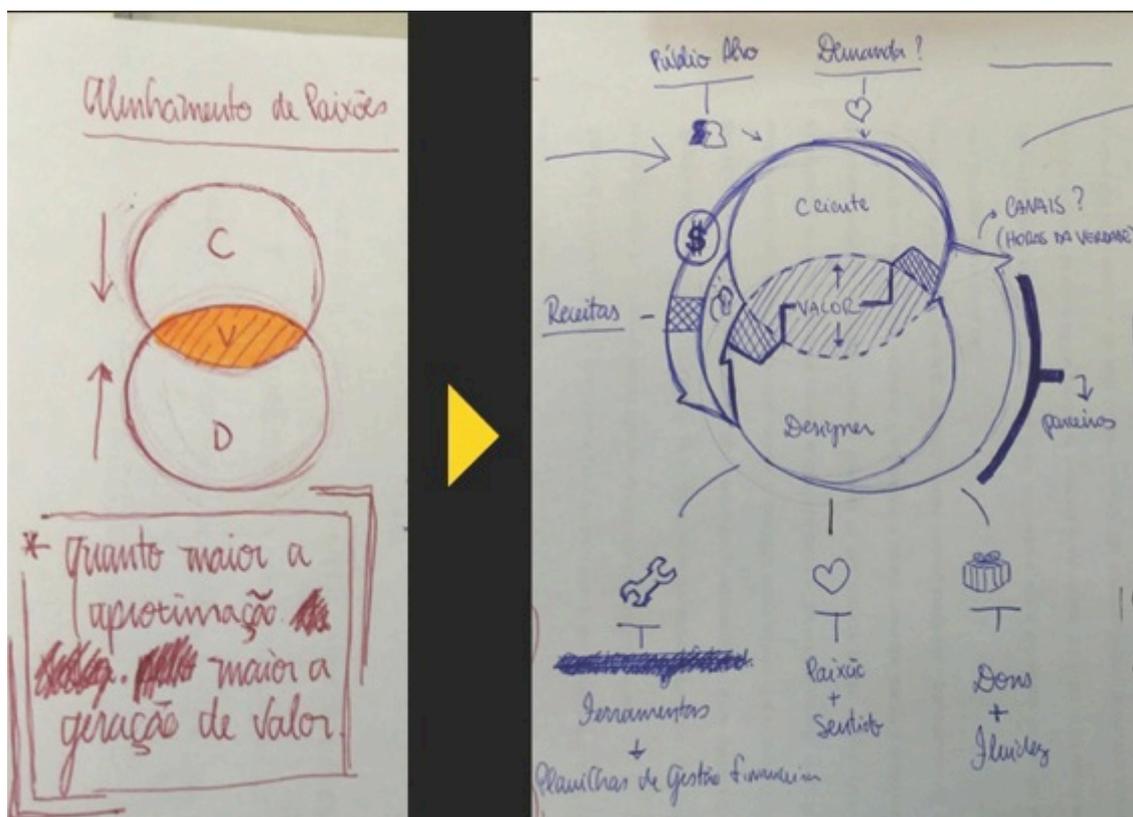


Figura 7— Processo de construção do MOSAICO

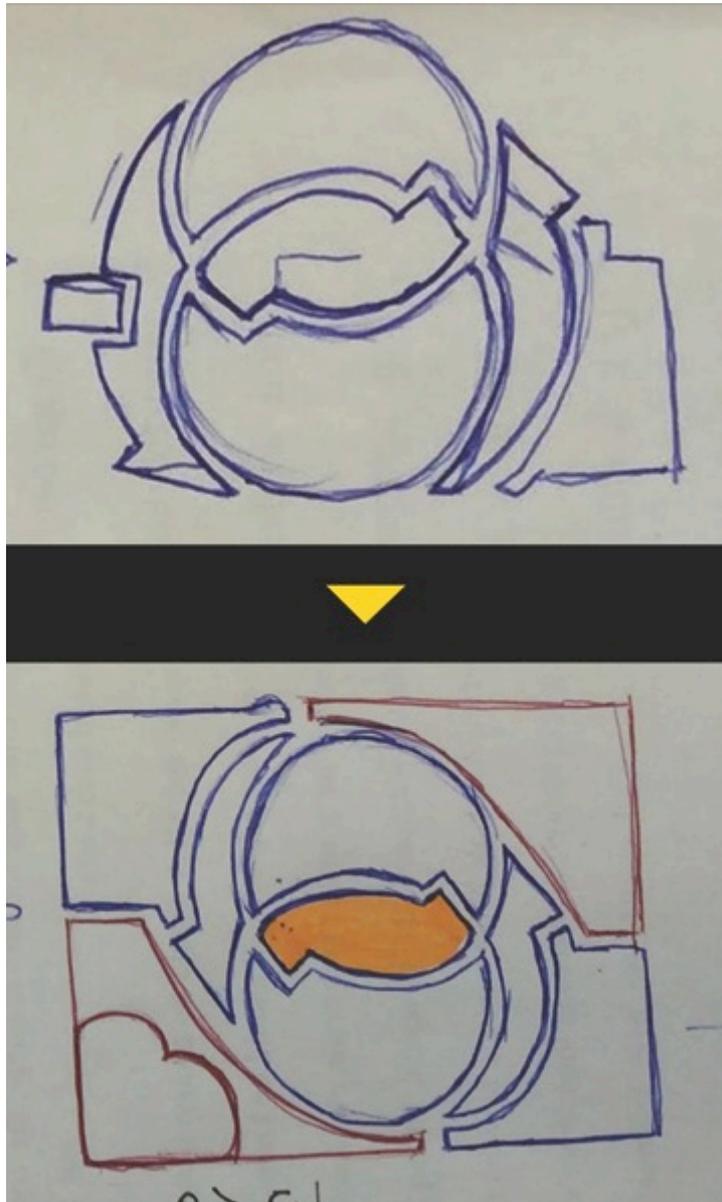


Figura 8— Processo de construção do MOSAICO

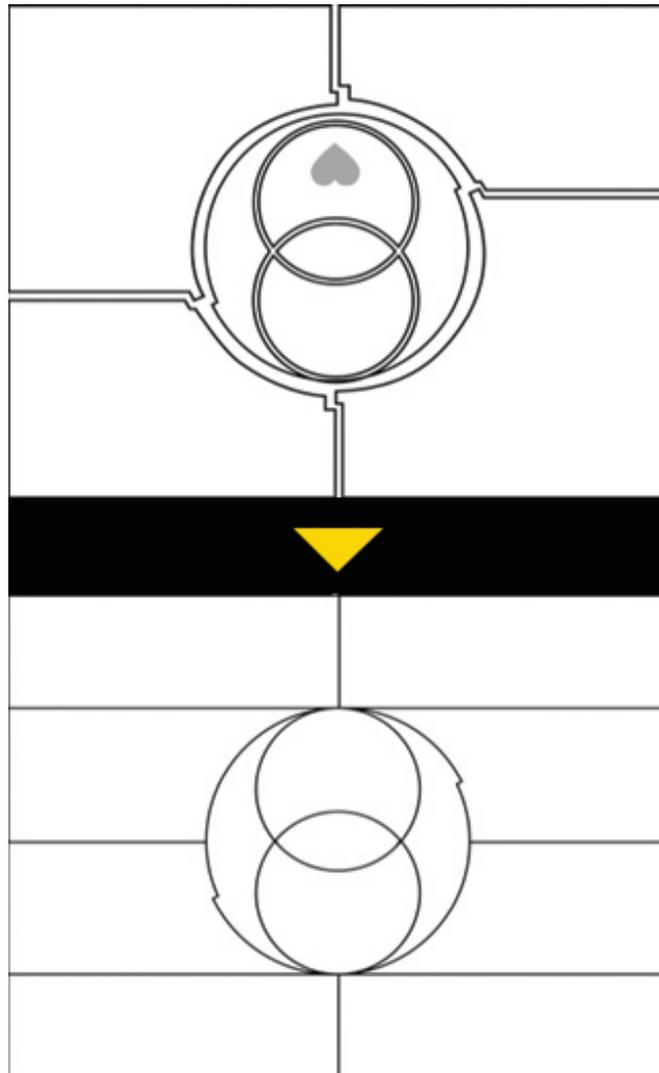


Figura 9— Processo de construção do MOSAICO

Com a evolução do processo de criação da ferramenta, foi possível perceber que as opções apresentadas possuíam formas de difícil representação, denotando a necessidade de simplificação do desenho, visando sua melhor utilização. Neste estágio do processo decidiu-se que a ferramenta deveria possuir uma forma simples, proporcionando agilidade para o usuário final, tendo em vista o objetivo do MOSAICO que é fomentar a construção rápida e visual de novos modelos de negócio.

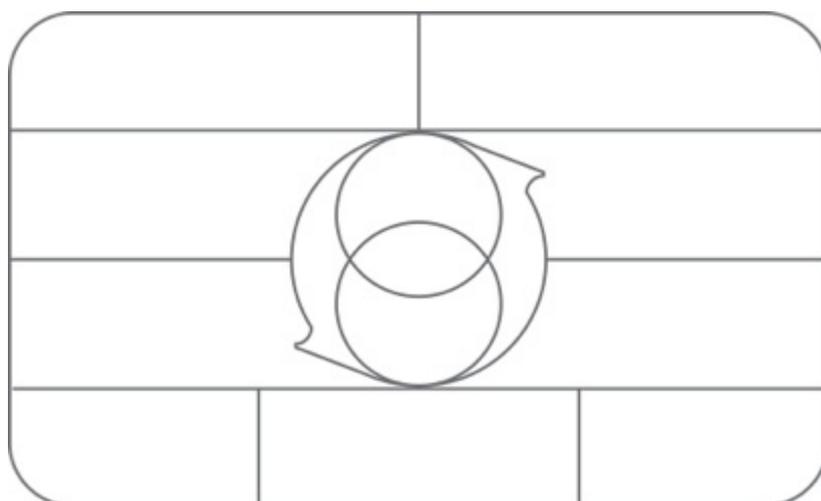


Figura 10— Alternativa final escolhida para a representação gráfica do MOSAICO

### 4.3 Entendendo a ferramenta e seus segmentos

O desenho do MOSAICO propõe que um modelo de negócios seja dividido inicialmente em duas metades quase espelhadas que se subdividem em mais 14 partes. Todas essas subdivisões, que serão detalhadas a seguir, são as bases dos dois principais segmentos da ferramenta: o do cliente e o do designer. Logo, o negócio é centrado na compreensão dos contextos do Designer e do Cliente. Quanto maior a compreensão e aproximação desses dois pólos, maior será a geração de valor .

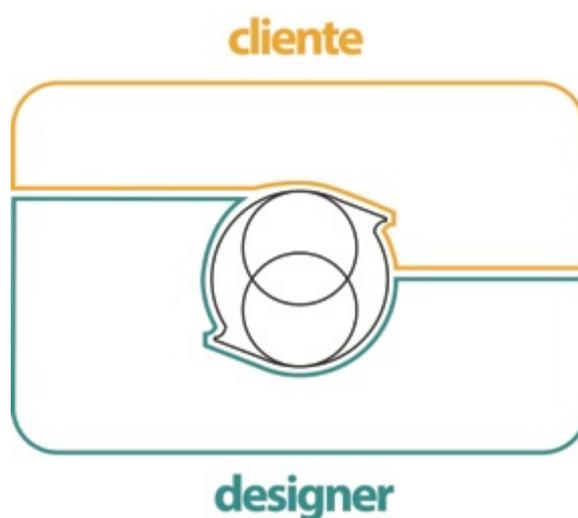


Figura 11 — Estruturas que possibilitam a criação captação e entrega de valor

Compreender as características dos segmentos desses dois pólos, possibilita o desenvolvimento estruturado e coeso de negócios autossustentáveis, gerando inclusão social e econômica para as partes envolvidas.

Nessa lógica, a base de criação de um negócio parte do princípio de que existam demandas a serem supridas e que essas demandas podem se relacionar com as paixões e dons que o designer possui. Levando-se em consideração a existência de um mercado consumidor definido, serão oferecidas propostas de valor que objetivam suprir suas necessidades, ficando a critério desse mercado escolher quais são as melhores respostas para as suas demandas.

À partir do momento em que o usuário da ferramenta entende cada segmento, pode-se então criar relações entre os módulos que auxiliarão no constante desenvolvimento do negócio pretendido. O diferencial desta proposta está na possibilidade de surgirem ideias inovadoras e modelos com novos diferenciais competitivos, sendo estes resultado destas relações entre os vários segmentos da ferramenta, mesclando recursos tangíveis e intangíveis.

### 4.3.1 Paixão e Sentido

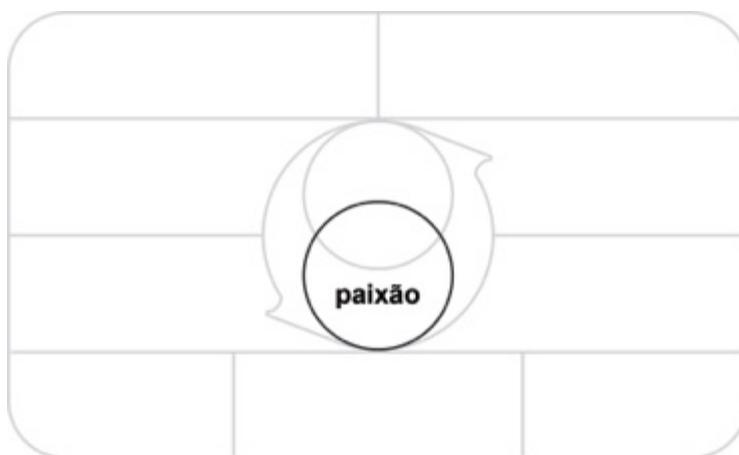


Figura 12— Segmento Paixão e Sentido

Sabe-se que, geralmente, criativos possuem um forte sentimento de paixão e propósito em seu trabalho. A maioria desses profissionais trabalha com o que trabalha porque ama o que faz. No segmento “Paixão e Sentido” o usuário irá listar suas paixões, além de coisas, pessoas, contextos ou situações que, de alguma maneira, fazem com que sua vida tenha sentido. Exemplificando, existem designers que amam games, esportes, culinária, arte; tem pessoas que acham que o sentido da vida está

em ajudar outras pessoas, cuidar dos animais, enfim, a proposta é que, tendo paixão e sentido como o centro do modelo, o designer terá uma base firme de motivação em busca de seu sonho.

Este pode ser considerado o segmento principal da ferramenta tendo em vista que paixão e o forte sentimento de identificação são essenciais para se enfrentar, no contexto do negócio, as fases difíceis que podem surgir com o passar do tempo. Presume-se que, se o designer possui essas respostas compreendidas de maneira clara, terá então um norte, uma direção para seguir.

### 4.3.2 Habilidades e Dons

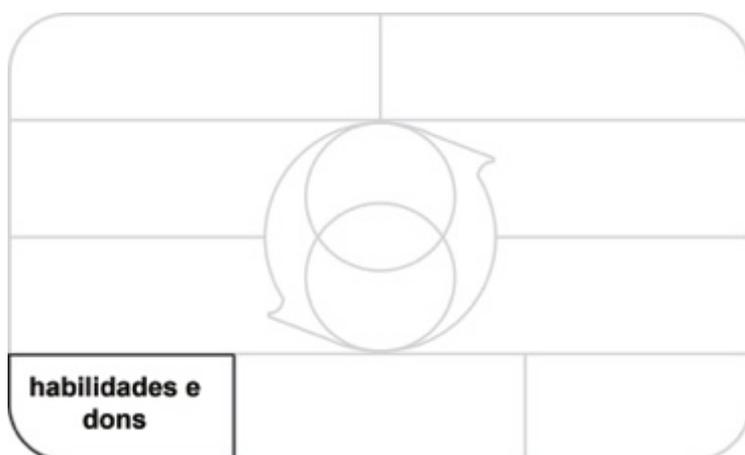


Figura 13— Segmento Habilidades e Dons

Neste segmento o designer deve inserir quais as habilidades e dons que possui. Identificar as habilidades e dons auxilia na construção de uma base firme para a criação e desenvolvimento de um modelo de negócio visto que é mais fácil desenvolver atividades com as quais o profissional se identifica, tendo aptidão para exercê-las, que aventurar-se em “mares desconhecidos”. Possuir aptidão gera fluidez no processo de desenvolvimento. É importante ressaltar que as habilidades, neste segmento, não se limitam ao contexto profissional. Toda habilidade, seja ela de ordem psicomotora, cultura, social, dentre outras, pode, de alguma maneira, auxiliar no processo de geração de valor para o segmento de clientes desejado

### 4.3.3 Recursos Principais

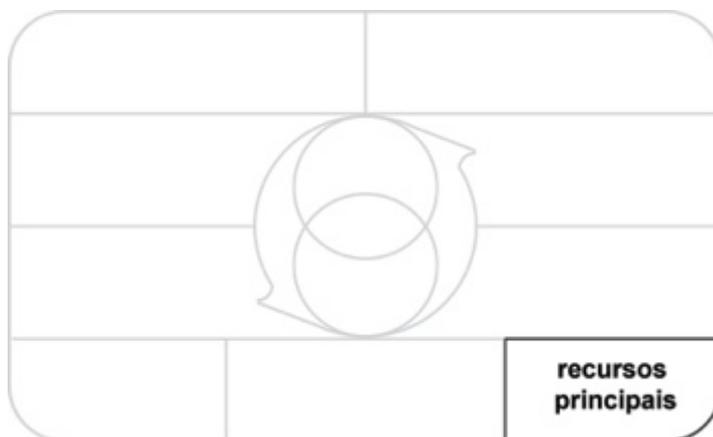


Figura 14— Segmento Recursos Principais

Neste segmento o designer irá inserir todos os recursos extremamente necessários para se criar, capturar e transmitir valor. Deve-se identificar cada recurso que pode, de alguma maneira, auxiliar no processo de viabilização do negócio. Para facilitar o processo de identificação dos recursos, o segmento foi dividido em três áreas principais:

**Recursos Físicos:** Inclui os ativos que fazem parte da infraestrutura, no sentido mais físico da palavra, como instalações fabris, edifícios, lojas, veículos, máquinas, computadores, móveis, etc.

**Recursos Humanos:** São as pessoas essenciais para o bom funcionamento do negócio. Podem ser vendedores, estoquistas, programadores, secretários executivos, equipe de manutenção,

**Recursos Financeiros:** São as garantias financeiras inicialmente investidas para que o negócio seja viabilizado, ou seja, o dinheiro que será investido. O designer deve identificar a origem dessas garantias financeiras e a quantidade necessária. Por exemplo: Linhas de crédito, empréstimos bancários, reservas pessoais, dentre outras.

## 4.3.4 Parcerias

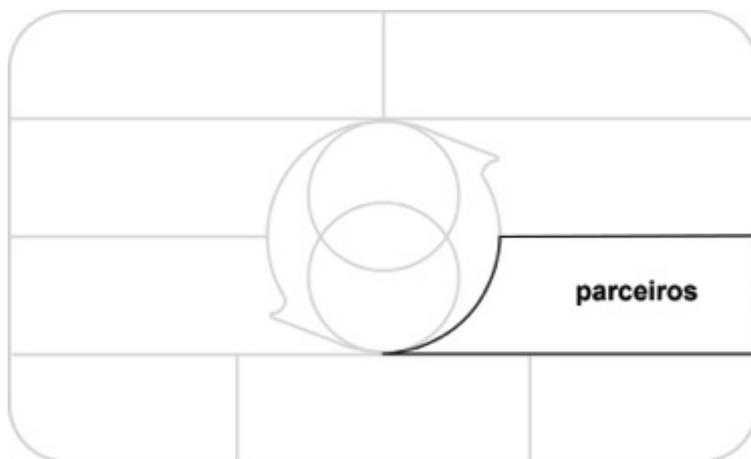


Figura 15— Segmento Parceiros

Nem sempre será possível ter os recursos necessários para viabilizar o modelo de negócios pretendido. Neste caso, faz-se necessário um auxílio externo que pode vir de parceiros. Neste segmento o designer deve listar todos aqueles que podem ajudá-lo a desenvolver sua proposta de entrega, criação e captura de valor. Aqui também são incluídos todos os serviços e atividades terceirizados.

## 4.3.5 Instrumentos de Gestão

Para entender a amplitude deste segmento “Instrumentos de Gestão”, é preciso ter a dimensão do que é o negócio e de como ele será estruturado, englobando as áreas e setores necessários para que este funcione de maneira articulada. Cada área ou setor, deve ser pensado como uma engrenagem que, estando limpa e lubrificada, poderá se encaixar com outras engrenagens fazendo com que o motor (que é a estrutura organizacional e seus participantes) funcione permitindo que o negócio possa caminhar e evoluir.



Figura 16— Segmento Instrumentos de gestão

Ainda na analogia do motor, as ferramentas (softwares de gerenciamento, hardwares, etc) e recursos gerenciais (funcionários, networking, etc) seriam o “combustível” para que hajam as explosões necessárias, gerando assim, o movimento e os avanços desejados. Portanto é necessário que o designer monte a estrutura organizacional (organograma) da empresa (setores, diretorias, gerências) e liste os recursos e ferramentas que irão auxiliá-lo no processo de gestão do negócio.

A sugestão é que toda a estrutura organizacional seja pensada, desenvolvida e orientada com o foco no cliente/usuário final. É preciso haver organização desde o início da proposta para que o designer saiba onde está “caminhando”. Ainda que a empresa comece com uma estrutura organizacional enxuta, tendo poucos sócios ou até mesmo só o designer, é preciso definir todas as áreas que possam vir a compor a empresa, pensando cada área como os órgãos integrados de um corpo humano, que viabilizam o seu funcionamento pleno.

Tomando esta precaução, a medida que o negócio for evoluindo, será possível ter um controle sobre as demandas de cada área, podendo ser visualizado como o negócio está dividido e quais os recursos necessários para o seu pleno funcionamento.

### 4.3.6 Atividades Principais

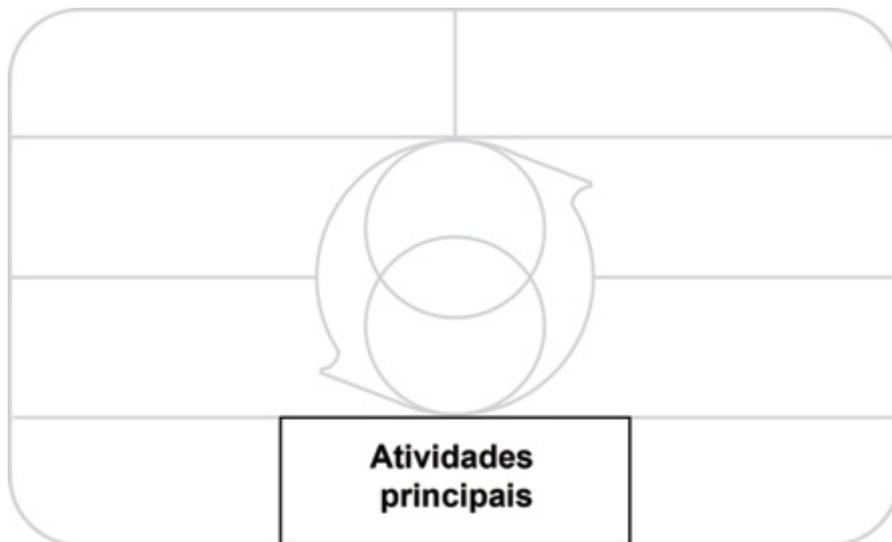


Figura 17 — Segmento atividades principais

Neste segmento serão listadas as atividades chave que a empresa realiza para entregar a proposta de valor desenvolver um relacionamento com o cliente. Na prática, é o que a empresa faz de fato. Por exemplo: desenvolver projetos de identidade visual corporativa, desenvolver projetos na área editorial, etc.

### 4.3.7 Desejo do cliente

Neste segmento devem ser listadas as demandas e carências apresentadas pelo cliente. É tudo aquilo o cliente deseja e precisa. Essas demandas podem ser trazidas até o designer, ou podem ser identificadas pela mera observação. Existem muitas necessidades que ainda não foram identificadas e logo não foram supridas. Possuir

um olhar atento ao seu redor permite que o designer consiga identificar desejos e, à partir disso, gerar uma proposta de valor que supra e corresponda às carências existentes da maneira que o cliente deseja.



Figura 18— Segmento desejo do cliente

### 4.3.8 Contexto do cliente

O designer deve buscar entender o contexto em que seu(s) segmento(s) de cliente(s) está(ão) inserido(s) para poder gerar a solução adequada, levando-se em consideração aquilo que é desejado. Não atentar para o contexto é fechar os olhos para preciosas informações que serão essenciais para que seja possível entregar uma proposta de valor que agrade o cliente e, conseqüentemente, estimule o crescimento do negócio.

O contexto do cliente, na verdade, se divide em vários outros contextos. São o contexto social, econômico/financeiro, cultural e todos os outros contextos que podem ser identificados. Saber quanto o cliente está disposto a pagar, como quer pagar, quando quer pagar, de onde ele veio, como vê o mundo e tantas outras questões pode ajudar o designer a gerar uma proposta de valor mais sólida e completa, permitindo a entrega da solução que está além daquilo que o cliente espera.

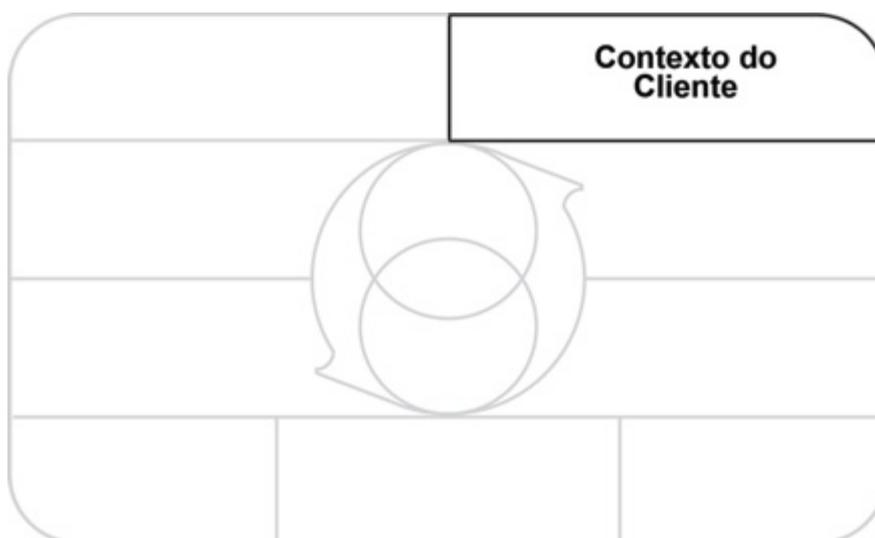


Figura 19— Segmento contexto do cliente

### 4.3.9 Público Alvo

Deve-se levar em consideração não apenas o cliente, mas o possível público alvo deste, tendo em vista que é bem provável que o desejo do cliente não esteja alinhado com as necessidades reais de seu público. Identificar quem são essas pessoas, qual o contexto desse público, suas características e desejos auxilia na criação de uma

proposta mais completa e equilibrada no sentido de atender tanto o desejo do cliente, quanto o desejo de seu público alvo.



Figura 20— Segmento público alvo

### 4.3.10 Relacionamento com o cliente

Neste campo o designer deve listar qual o tipo de relacionamento e assistência que desenvolverá com o seu segmento de clientes. Todo relacionamento bem estruturado e desenvolvido gera fidelização. O processo de aquisição, retenção e crescimento de clientes, envolve dedicação e raciocínio para saber qual o caminho a percorrer visando sempre a fidelização do consumidor. Fidelizar o possível consumidor deve ser o objetivo principal da organização. Um relacionamento pode ser mais próximo ou mais distante. É preciso sensibilidade e intuição para com todas as variáveis do negócio para perceber qual a melhor forma de relacionamento com o cliente que a organização deve desenvolver.

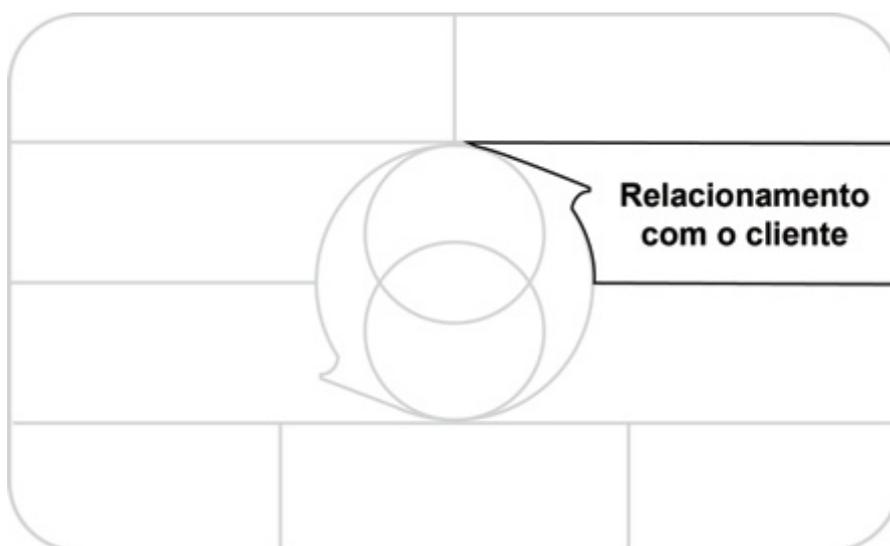


Figura 21 — Segmento relacionamento com o cliente

O relacionamento pode ser uma assistência pessoal, envolvendo interação humana, podendo, dependendo do cliente, envolver uma assistência mais dedicada, íntima, caso o cliente seja individual. Dependendo da proposta do negócio, talvez não seja necessária uma interação humana. A empresa pode fornecer todos os meios necessários para que o cliente se sirva e escolha a melhor opção, sem necessariamente interagir com alguém, como é feito em lojas de venda online.

### 4.3.11 Estrutura de Custos



Figura 22 — Segmento Estrutura de custos

Aqui são listados todos os custos (fixos e variáveis) que viabilizam a entrega da proposta de valor por meio das atividades principais. Toda receita que entrar na empresa deverá ser filtrada por este segmento. Quando a receita é “peneirada” pelos custos é possível saber se houve lucro ou prejuízo com os investimentos.

Exemplo:

Custos Fixos: Aluguel, internet, folha de pagamento, seguro, impostos, etc. (são custos periódicos: semestrais, mensais, semanais, etc).

Custos Variáveis: Assistência técnica, manutenção, energia elétrica (não há uma periodicidade necessariamente clara).

## 4.3.12 Fontes de Receita

Neste segmento o designer irá escrever quais as formas pelas quais a empresa gera renda à partir de cada segmento de clientes (os custos devem ser subtraídos da renda para gerar o lucro). O designer deve perguntar-se qual valor cada segmento de clientes está realmente disposto a pagar.



Figura 23 — Fontes de receita

As fontes de receita, que são a maneira pela qual entra dinheiro na empresa pela entrega da proposta de valor, podem ser caracterizadas por transmitirem a renda vinda de um pagamento único ou recorrente. Neste último, o pagamento pelo pacote de valor é constante. Não é como comprar um produto físico como uma bicicleta, pois nesse caso, para que o cliente permaneça com o produto, basta ter pago o valor total de uma vez. Se fosse um aluguel de veículo, já seria necessário um pagamento recorrente para a manutenção do produto.

Algumas maneiras de se gerar Fontes de Receita:

- Venda de recursos: Venda do direito de posse de um produto físico (livros, discos, carros, etc);
- Taxa de uso: Quanto mais o serviço é utilizado mais o cliente paga (operadora de telecomunicações, hotel, serviço de entregas, etc);
- Taxa de assinatura: Gerada pela venda do ACESSO CONTINUO a um serviço. (academia, jogos online, netflix;
- Empréstimos/ Aluguéis/ *Leasing*;
- Licenciamento: dá aos clientes a permissão para utilizar propriedade intelectual protegida, em troca de taxas de licenciamento. O licenciamento permite ao portador dos direitos gerar renda a partir de sua propriedade, sem precisar de um produto nem comercializar um serviço.

### 4.3.13 Horas da verdade

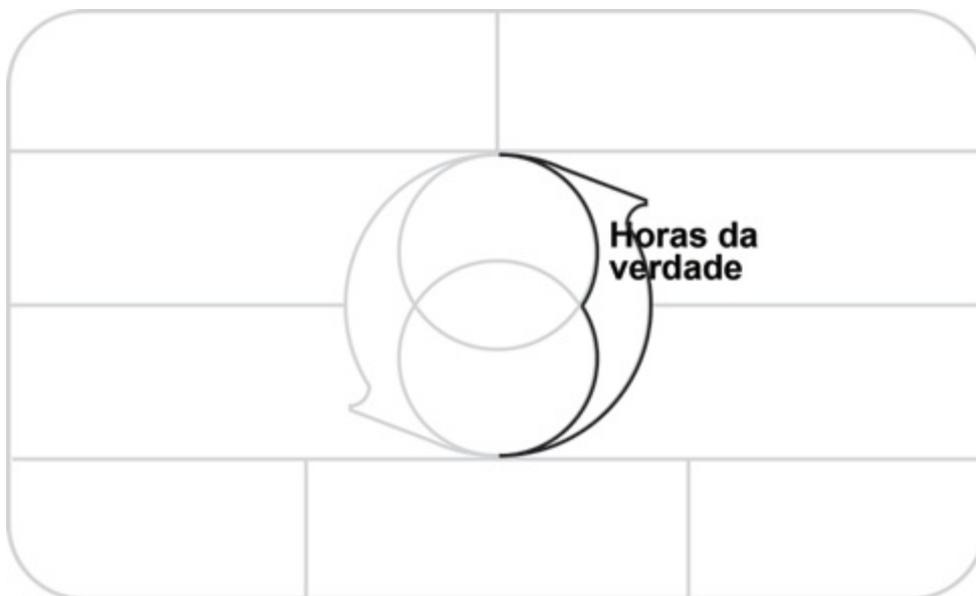


Figura 24 — Segmento horas da verdade

Compõem a interface da empresa com o cliente. São os pontos de contato dos clientes com o negócio. Toda vez que o cliente entra em contato com a empresa, um conceito é formado. Seja por meio de uma propaganda na tv, por um cartão de visitas

ou pelo atendimento de um vendedor ou representante, a empresa acabará formando no cliente uma impressão boa ou ruim.

Pensando nestas questões, o designer deve definir quais serão os pontos de contato do cliente com a empresa, levando sempre em consideração a possível fidelização do cliente como a prioridade. Deve-se pensar na maneira como o cliente quer ser contatado e em como este será alcançado.

O contato com o cliente pode ser feito por meio de telemarketing, equipe de vendas, vendas em lojas, vendas pela web, dentre outras formas.

### 4.3.14 Proposta de Valor

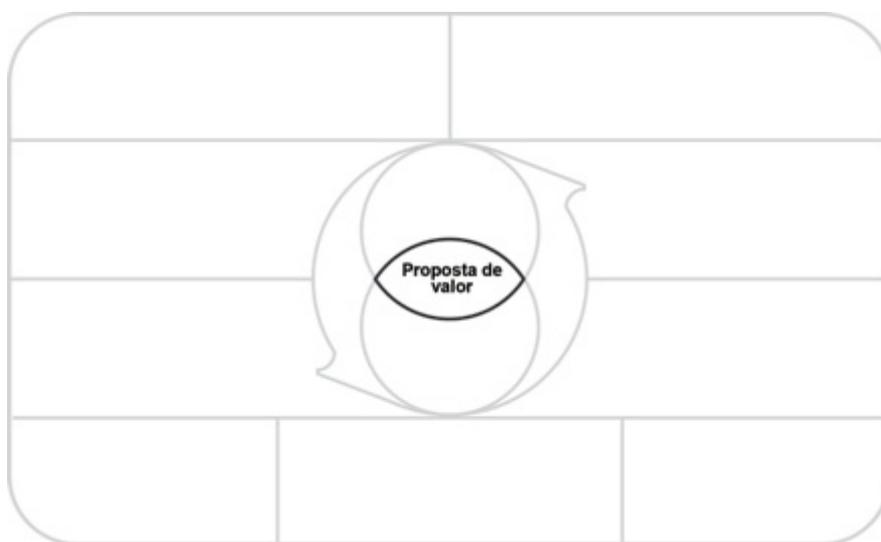


Figura 25 — Segmento Proposta de valor

Este segmento pode ser considerado o principal de toda a ferramenta. A proposta de valor é uma agregação de benefícios que uma empresa oferece aos clientes. É o motivo pelo qual os clientes escolhem uma empresa ou outra. Neste segmento o designer deve preencher todos os elementos pelos quais o cliente está disposto a pagar. É um pacote de benefícios tangíveis e intangíveis que possuem valor podendo ser este quantitativo (preço, velocidade de serviço, qualidade, acabamento bem feito) ou qualitativo (design, experiência do cliente, atendimento, pós venda, praticidade, bem estar)

As propostas de valor deixam claro por que as pessoas querem um determinado

produto ou serviço. O designer pode perguntar-se: “Como será a vida da pessoa antes/depois do meu produto e serviço? Qual problema estou ajudando a resolver? Que necessidade estou satisfazendo?”.

É preciso cuidado no momento de definir as propostas de valor. É preciso observar os segmentos de clientes, pois a proposta de valor pode abranger vários segmentos de clientes, sendo que estes podem ter desejos diferentes.

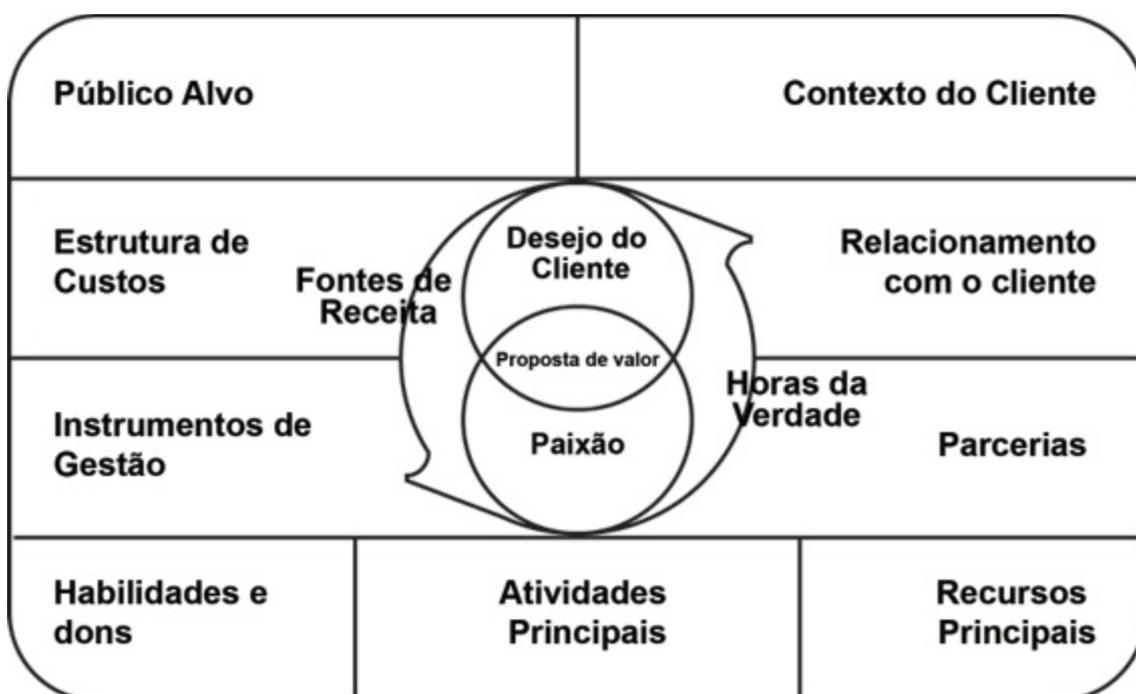


Figura 26— A ferramenta MOSAICO e seus segmentos

## 5. O guia

Após desenvolvida a ferramenta, partiu-se para o último estágio do projeto que visava a criação de um guia para auxiliar os usuários da MOSAICO no processo de aprendizagem e uso desta. O título escolhido para o guia foi “Criando Modelos de Negócio para Designers”.

A produção do guia teve início com o agrupamento de termos e conceitos que norteariam o processo de desenvolvimento do projeto gráfico e editorial. Tendo em vista os objetivos iniciais da ferramenta foram listadas palavras que, de alguma

maneira, representam a proposta do projeto. No que concerne ao projeto gráfico, objetivou-se transmitir visualmente o que essas palavras e ideias representam, no âmbito do projeto como um todo, de maneira simples e marcante.



Figura 27— Conceitos do guia orientador

Após definidos os conceitos e palavras refênciais, partiu-se para o processo de pesquisa de referências gráficas e visuais que mostrassem a essência do que a proposta do projeto desejava transmitir. Logo, montou-se um painel de referências editoriais e gráficas que auxiliaram no processo de desenvolvimento do projeto gráfico pretendido.

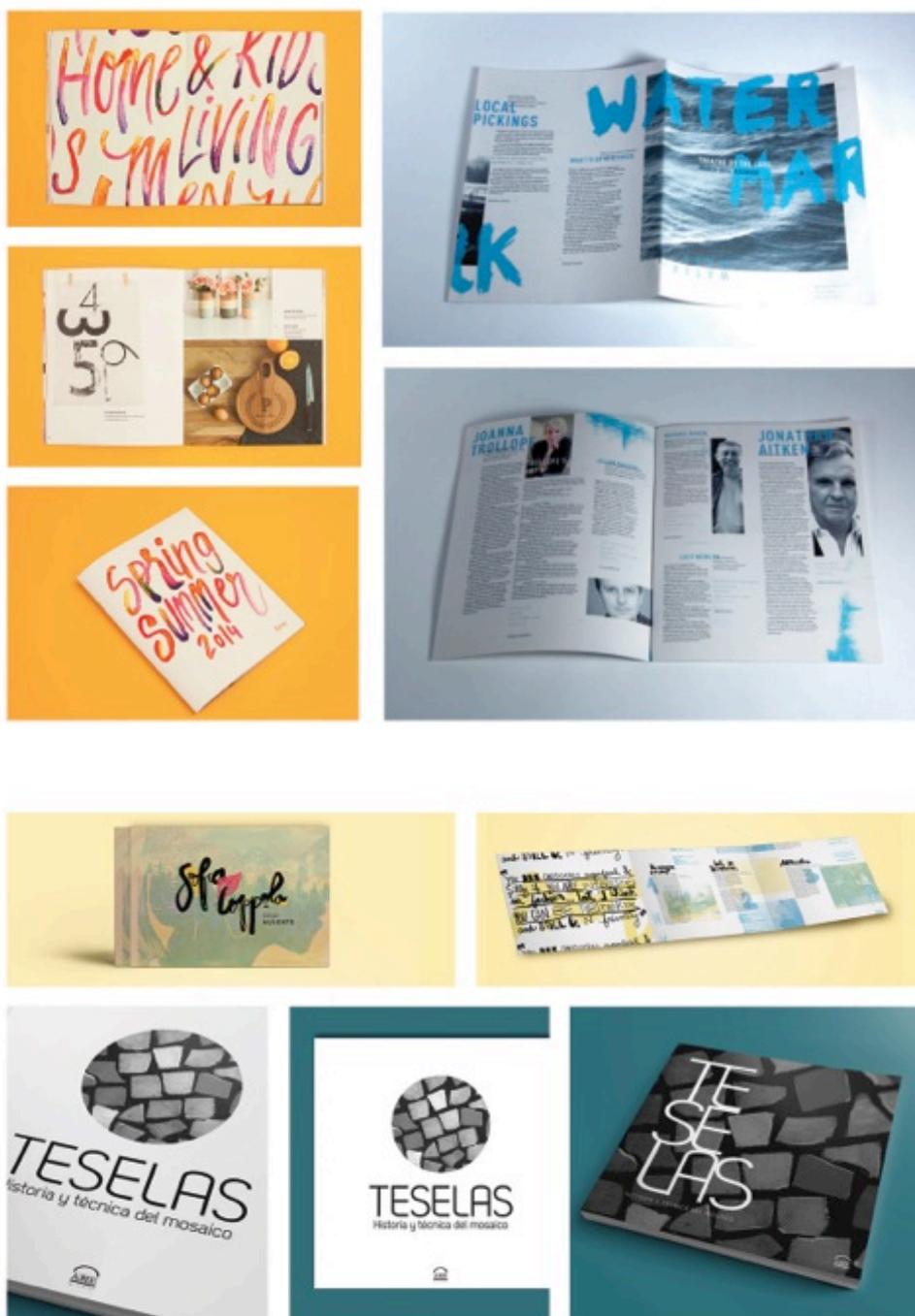


Figura 28— Painel 1 de referências editoriais. Disponível em <[www.behance.net](http://www.behance.net)>

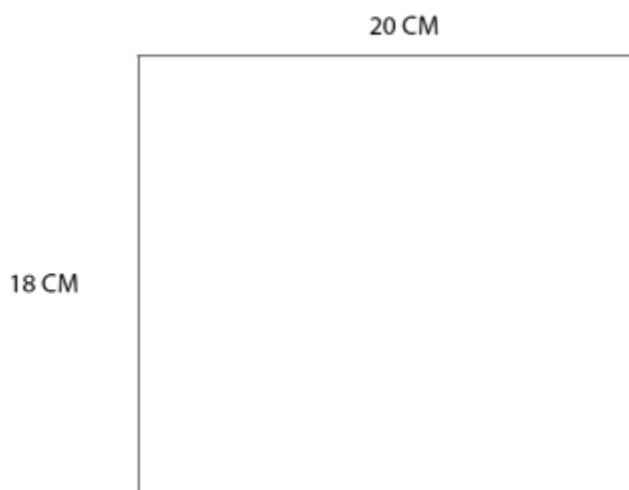


Figura 29— Painel 2 de referências editoriais. Disponível em <[www.behance.net](http://www.behance.net)>

Depois de finalizada a conceituação visual, foram definidos os requisitos técnicos da publicação como formato, tipografias, estilos de parágrafo e caracter, uso da caligrafia e fotografia como recurso, grid, estilo de imagens, paleta de cores, possível utilização de ícones, seções e capa elementos gráficos gerais. Com tais delimitações, buscou-se transmitir os conceitos de maneira visual, levando em consideração principalmente a ideia de intervenção manual, visto que o objetivo principal no desenho da estrutura da ferramenta era permitir ao usuário a possibilidade de representar a forma do mosaico no máximo de superfícies possíveis, podendo este desenhá-la sem maiores dificuldades.

## 5.1 Formato

O objetivo do guia “Criando Modelos de Negócio para Designers”, além de ensinar as pessoas a utilizarem o MOSAICO, é permitir a assimilação do conteúdo por meio da intervenção direta do usuário na estrutura gráfica do guia. A proposta é que o usuário intervenha no texto, marcando e grifando as partes que achar interessante, tendo também espaço para possíveis anotações. Tendo em vista tais necessidades, além da utilização de um número considerável de imagens, optou-se por um formato mais largo que os formatos utilizados na maioria dos guias e cartilhas utilizados no contexto brasileiro.



*Figura 30— Dimensões da página do guia*

É importante ressaltar que, tendo em vista a proposta de fácil acesso ao guia, pois este será disponibilizado para *download* gratuito, este formato permite a reprodução caseira, pois suas proporções cabem no formato A4 (uma página do guia) e A3 (página dupla do guia).

## 5.2 Tipografias

As tipografias escolhidas para os textos foram a “Foco” versão trial, livre para uso acadêmico e estudantil— utilizada no texto corrido e títulos—, “Novecento” e “PermanetMaker”, utilizadas apenas no título da capa do guia, possuindo livre direito de uso.

**foco**

“Não faz sentido desenvolvermos modelos de negócios se ainda não entendemos o que é um modelo de negócios. Segundo Alexander Osterwalder (2009) um Modelo de Negócios descreve a lógica de CRIAÇÃO, ENTREGA e CAPTURA de VALOR. É um esquema para a estratégia ser implementada através das estruturas, dos processos e sistemas organizacionais”.

abcdef	1234567890	!<>@#%^&*()_ - +=
<i>abcdef</i>	<i>1234567890</i>	<i>!&lt;&gt;@#%^&amp;*()_ - +=</i>
<b>abcdef</b>	<b>1234567890</b>	<b>!&lt;&gt;@#%^&amp;*()_ - +=</b>
<b>abcdef</b>	<b>1234567890</b>	<b>!&lt;&gt;@#%^&amp;*()_ - +=</b>

Figura 31— Tipografia foco

NOVECENTO

ABCDEF 1234567890 !<>@#%^&\*()

MATEUS DIAS GOMES

Figura 32— Tipografia Novecento

# PERMANENT MAKER

ABCDEF 1234567890 !?<>@#5%1+\*0

Figura 33— Tipografia PermanentMarker

Depois de vários testes de legibilidade, definiu-se a tipografia Foco trial regular como a fonte para o texto. As colunas de texto tem média de 48 caracteres, corpo de texto com 10pt e entrelinha de 12pt visando maior conforto e legibilidade para o leitor. Para os títulos foi escolhida a versão black, tendo estes tamanho de 13pt.

## 5.3 Grid

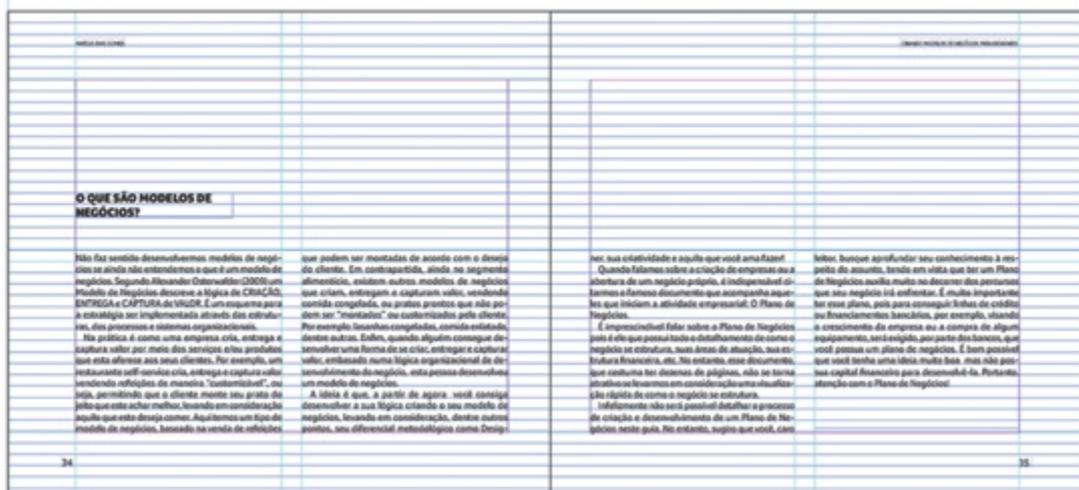


Figura 34— Imagem do Grid utilizado

Tendo em vista a proposta de intervenção no guia, por parte do usuário, definiu-se um estrutura gráfica que privilegiasse o espaço em branco na página, dando respiro ao texto com margens largas e um grid de duas colunas por página.



Figura 35— Margens utilizadas no guia

## 5.4 Paleta de Cores



Figura 36— Imagem com a paleta de cores escolhida

Foram escolhidas cores que transmitissem visualmente a sensações passadas pelos conceitos listados e citados anteriormente. Dos conceitos listados, “Brasil”, “arte brasileira”, “urbano”, “escritório” e “negócios” foram os que mais influenciaram na escolha de cores. É importante lembrar que a escolha de cores mais sóbrias e com baixa saturação se justifica na representação real do contexto urbano brasileiro. Geralmente o Brasil é representado visualmente por cores vivas e com alta saturação. Tais cores tem bastante ligação com as festas, folclore, fauna e flora brasileiras, mas, levando em consideração o contexto urbano do Brasil, existe a predominância de uma paleta mais sóbria, como denota o painel à seguir.



*Figura 37 — Cidades Brasileiras*

## 5.5 O uso da fotografia e caligrafia

Buscando transmitir a sensação de um projeto real, simples e feito manualmente, foram usadas a fotografia e a caligrafia do autor como recursos de representação visual. A proposta é que o leitor, ao interagir com o guia, sintase motivado a fazer, com as próprias mãos, seu negócio criativo de maneira ágil e lúdica.



Figura 38— Imagem com a caligrafia utilizada



Figura 39— Imagem da caligrafia aplicada no guia

## 5.6 Resultados



Figura 40— Capa do guia *Criando Modelos de Negócio para designers*

O guia “Criando Modelos de Negócio para designers” possui uma abordagem mais informal e instigante que visa estimular o leitor, ao longo do processo de aprendizagem, a encontrar em si, em suas paixões e por meio das demandas ao seu redor, possíveis repostas que possam corroborar na criação e desenvolvimento de novos modelos de negócio.



Figura 41 — Imagens do guia desenvolvido

## 5. Considerações finais

Este trabalho demonstra que é possível encontrar novas formas de atuação para o designer brasileiro no mercado de trabalho atual. Por meio do desenvolvimento de novos modelos de negócio com foco na criatividade é possível gerar novas soluções de inclusão econômica para este profissional.

Ratifica-se a necessidade de uma mudança nos modelos de gestão econômica atuais que imperam no Brasil. É preciso o desenvolvimento de um novo modelo focado no processo de soluções criativas e na economia criativa como um todo. As riquezas culturais brasileiras possuem enorme potencial de transformação não só econômica, mas social. Utilizar os recursos e insumos culturais que o povo brasileiro possui pode resultar numa mudança dos paradigmas de baixo desenvolvimento humano que se estabeleceram ao longo dos anos.

Espera-se que, com a utilização da ferramenta desenvolvida neste trabalho, muitas pessoas possam ampliar as suas possibilidades de atuação profissional. Vale ressaltar que, apesar do esforço em criar-se uma nova ferramenta estratégica que funcione de fato, podem haver carências que serão supridas com o processo de utilização e ajuste ao longo do tempo. A proposta é disponibilizar a ferramenta desenvolvida para livre acesso e uso dos designers de todo o mundo, principalmente, os brasileiros, visando o crescimento e valorização da classe profissional, permitindo assim, a ampliação dos espaços culturais, econômicos e sociais ocupados pelo design na sociedade atual.

## 6. Referências bibliográficas

OSTERWALDER, A., PIGNEUS, Y., SMITH, A. and 470 practitioners from 45 countries. **Business Model Generation**. Self Published 2010.

BEAM, L. S. **The creative entrepreneur: A DIY visual guidebook for making business ideas real**. QUARRY BOOKS, 2011. ISBN 978-1-59253-459-3

KOTLER, P., KELLER, K.L. **Administração de Marketing**. Pearson education - BR- 14ª Ed., 2012 .

BRASIL. MINISTÉRIO DA CULTURA. **Plano da Secretaria de Economia Criativa**. Políticas, diretrizes e ações 2011 a 2014. Brasília: MinC/ SEC, 2011. 154p.

VYGOTSKY, L. **Imaginação e Criação na Infância**. SP, Ática, 2009.

FORMIGA, E., MORAES, A. de. **InfoDesign | Revista Brasileira de Design da Informação / Brazilian Journal of Information Design**, São Paulo, v.9, n.3, pa 143-152

BROWN, T. (2008). **Design thinking**. Harvard business review, 86(6), 84-92, 141.

**Financial Times elogia criatividade brasileira, mas critica falta de inovação.**

2013. Disponível em <<http://globoTV.globo.com/globo-news/conta-corrente/v/financial-times-elogia-criatividade-brasileira-mas-critica-falta-de-inovacao/2908765/>> acesso 20 de ago.2014

ROGATTO, M. E. **Existe vida inteligente do outro lado do portão.** 2012.

Disponível em:

<[http://www.aberje.com.br/acervo\\_colunas\\_ver.asp?ID\\_COLUNA=891&ID\\_COLUNISTA=16](http://www.aberje.com.br/acervo_colunas_ver.asp?ID_COLUNA=891&ID_COLUNISTA=16)> acesso em 16. de set.2014

CURSO DE MODELO DE NEGÓCIOS COM CANVAS. Bel Pesce. Disponível em:

[https://www.youtube.com/watch?v=GeuuKio6M\\_o&list=PLjlhqe5hH3aRYmYa2\\_E9-Eh\\_YPia265C](https://www.youtube.com/watch?v=GeuuKio6M_o&list=PLjlhqe5hH3aRYmYa2_E9-Eh_YPia265C) acesso em 15 de jul.2014