

Mariana Medeiros Penna

# **GESTÃO DE DESIGN NA VALORIZAÇÃO DO NEGÓCIO:** UM ESTUDO DE CASO NO CURUPIRA BAR

Projeto de Conclusão de Curso foi submetido ao Programa de Graduação da Universidade Federal de Santa Catarina para a obtenção do Grau de Bacharel em Design.  
Orientadora: Professora PhD. Mônica Stein

Florianópolis  
2018

Ficha de identificação da obra elaborada pela autora através do Programa de Geração Automática da Biblioteca Universitária da UFSC.

Penna, Mariana Medeiros

Gestão de design na valorização do negócio : um estudo de caso no Curupira Bar / Mariana Medeiros Penna ; orientadora, Mônica Stein, 2018.

75 p.

Trabalho de Conclusão de Curso (graduação) - Universidade Federal de Santa Catarina, Centro de Comunicação e Expressão, Graduação em Design, Florianópolis, 2018.

Inclui referências.

1. Design. 2. Gestão de design. 3. Visual Merchandising. 4. Design. I. Stein, Mônica. II. Universidade Federal de Santa Catarina. Graduação em Design. III. Título.

Mariana Medeiros Penna

**GESTÃO DE DESIGN NA VALORIZAÇÃO DO NEGÓCIO:**  
UM ESTUDO DE CASO NO CURUPIRA BAR

Este Projeto de Conclusão de Curso foi julgado adequado para a obtenção do Título de Bacharel em Design, e aprovado em sua forma final pelo Curso de Design da Universidade Federal de Santa Catarina.

Florianópolis, 21 de novembro de 2018

---

Prof.<sup>a</sup> Marília Matos Gonçalves, PhD  
Coordenadora do Curso

Banca Examinadora:

---

Prof.<sup>a</sup> Mônica Stein, PhD  
Orientadora  
Universidade Federal de Santa Catarina

---

Prof.<sup>a</sup> Cristina C. Nunes, Dr.<sup>a</sup>  
Universidade Federal de Santa Catarina

---

Prof.<sup>a</sup> Josiane W. Vieira, Dr.<sup>a</sup>  
Universidade Federal de Santa Catarina

Dedico este projeto ao jeitinho brasileiro, naquilo que  
tem de bom.

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço à Mônica, por toda a animação, orientações e confiança. Tua empolgação cada vez que eu falava de um problema novo foi o principal combustível desse projeto!

À minha família, por tantas vezes ouvirem minhas reclamações e aconselharem. Mãe, você é a base forte mais sensível que eu já conheci. Pai, obrigada por dividir comigo essa alma viajante. Pablo e Vini, que orgulho eu sinto da gente quando conversamos sobre profissão ao invés de brigar pela louça suja!

Aos amigos, obrigada por estarem comigo e deixarem meu riso mais leve. Hannane, pra ti eu não tenho palavras! Cíntia e Tati, obrigada pelo squad. Ao Campo Largo eu faço um pedido: fiquem sempre por perto, tá?!

À Mônica e ao Ralph, agradeço por me abrirem as portas do Curupira e dividirem comigo seus sonhos e medos.

À Uipi, ao JEWIC e todo o Movimento Empresa Júnior. Ao Design UFSC em toda a sua extensão. À Imaginarium e em especial ao Pedro, à Dani e ao Carlos. Vocês ajudaram a construir a profissional que sou hoje. Obrigada por todo o aprendizado!

A todos que dividiram comigo uma mesa de bar. Vocês fazem parte da minha história, e da história desse projeto.

## RESUMO

O presente trabalho traz como temática a inserção da cultura de design nas micro e pequenas empresas brasileiras. Através de estudos nas áreas de gestão de design e visual merchandising, busca demonstrar a contribuição destas disciplinas na valorização de um negócio a partir do seu nível estratégico. Neste Projeto de Conclusão de Curso é relatado o desenvolvimento prático das etapas de análise e elaboração de diretrizes estratégicas para o Curupira Bar, com a função de guiar a empresa na tomada de decisões. E, para demonstrar a tangibilidade de tais propostas, apresenta-se aqui a idealização de uma das estratégias traçadas: a adequação do ponto de vendas do empreendimento de acordo com os direcionamentos construídos.

**Palavras-chave:** Design; Gestão de design; Visual Merchandising; Ponto de venda; Estratégia; Curupira Bar.

## ABSTRACT

This project brings the topic of design culture in the process of micro and small Brazilian enterprises. Through research and studies in the design management and visual merchandising fields, it seeks to demonstrate the contribution of these applied fields adding value to a business by increasing its strategic level. In this final graduation project is reported the practical development of the steps of analysis and elaboration of strategic guidelines for the Curupira Bar, with the purpose of guiding the company for the decision-making process. And to demonstrate that those are tangible proposals, is presented the idealization of one of the set out strategies: the adequacy of the brans's sales enviroment according to the constructed directions.

**Palavras-chave:** Design; Design Management; Visual Merchandising; Retail Design; Strategy; Curupira Bar.

## LISTA DE FIGURAS

- 28 FIGURA 1:** Processo de planejamento estratégico
- 29 FIGURA 2:** Processo de planejamento estratégico
- 30 FIGURA 3:** Quadro das recomendações
- 37 FIGURA 4:** Matriz SWOT Prévia
- 38 FIGURA 5:** Auditoria de Design
- 45 FIGURA 6:** Matriz SWOT
- 46 FIGURA 7:** Mapa estratégico
- 47 FIGURA 8:** Relação entre os objetivos, estratégias e ações de design
- 50 FIGURA 9:** Painel conceitual
- 51 FIGURA 10:** Painel conceitual
- 51 FIGURA 11:** Painel conceitual
- 52 FIGURA 12:** Personas
- 52 FIGURA 13:** Personas
- 52 FIGURA 14:** Personas
- 53 FIGURA 15:** Bar BeCool
- 53 FIGURA 16:** Bar BeCool
- 53 FIGURA 17:** Bar BeCool
- 53 FIGURA 18:** Bar BeCool
- 53 FIGURA 19:** Bar BeCool
- 53 FIGURA 20:** Garagem Bar
- 53 FIGURA 21:** Garagem Bar
- 53 FIGURA 22:** Garagem Bar
- 53 FIGURA 23:** Garagem Bar
- 54 FIGURA 24:** Meu Escritório Bar
- 54 FIGURA 25:** Meu Escritório Bar
- 54 FIGURA 26:** Meu Escritório Bar
- 54 FIGURA 27:** Meu Escritório Bar
- 54 FIGURA 28:** Container Bar Pantanal
- 54 FIGURA 29:** Container Bar Pantanal
- 54 FIGURA 30:** Container Bar Pantanal
- 54 FIGURA 31:** Container Bar Pantanal
- 54 FIGURA 32:** Bar e Pizzaria do Manéca
- 54 FIGURA 33:** Bar e Pizzaria do Manéca
- 54 FIGURA 34:** Bar e Pizzaria do Manéca
- 54 FIGURA 35:** Bar e Pizzaria do Manéca
- 55 FIGURA 36:** Moochacho
- 55 FIGURA 37:** Moochacho
- 55 FIGURA 38:** Moochacho
- 55 FIGURA 39:** Moochacho
- 55 FIGURA 40:** Canto do Noel
- 55 FIGURA 41:** Canto do Noel
- 55 FIGURA 42:** No Class
- 55 FIGURA 43:** No Class
- 55 FIGURA 44:** No Class
- 55 FIGURA 45:** No Class
- 56 FIGURA 46:** 31° Linguição da Automação
- 56 FIGURA 47:** 31° Linguição da Automação
- 56 FIGURA 48:** 31° Linguição da Automação
- 56 FIGURA 49:** 31° Linguição da Automação
- 57 FIGURA 50:** A Fábrica Working Bar
- 57 FIGURA 51:** A Fábrica Working Bar
- 57 FIGURA 52:** A Fábrica Working Bar
- 58 FIGURA 53:** Critérios de verificação preliminar para o ambiente de vendas
- 60 FIGURA 54:** Blueprint
- 62 FIGURA 55:** Requisitos de projeto
- 63 FIGURA 56:** Painel visual
- 63 FIGURA 57:** Painel visual
- 63 FIGURA 58:** Painel visual
- 63 FIGURA 59:** Painel visual
- 63 FIGURA 60:** Painel visual
- 63 FIGURA 61:** Painel visual
- 64 FIGURA 62:** Layout Momento de Transição
- 64 FIGURA 63:** Momento de transição do bar
- 64 FIGURA 64:** Momento de transição do bar
- 64 FIGURA 65:** Momento de transição do bar
- 65 FIGURA 66:** Layout
- 65 FIGURA 67:** Novo ponto, antes da primeira mudança
- 66 FIGURA 68:** Paleta de cores
- 67 FIGURA 69:** *Lettering* parede de giz
- 67 FIGURA 70:** *Lettering* parede de giz
- 67 FIGURA 71:** Letreiro luminoso
- 68 FIGURA 72:** Maquete eletrônica - vista frontal
- 69 FIGURA 73:** Maquete eletrônica - acabamentos
- 69 FIGURA 74:** Maquete eletrônica - acabamentos
- 69 FIGURA 75:** Maquete eletrônica - lateral
- 69 FIGURA 76:** Maquete eletrônica - lateral
- 70 FIGURA 77:** Maquete eletrônica - parte interna
- 71 FIGURA 78:** Maquete eletrônica - móvel 2 em 1
- 71 FIGURA 79:** Saco de papel para petiscos
- 71 FIGURA 80:** Maquete eletrônica - cozinha e balcão caixa

# SUMÁRIO.

## CAPÍTULO I. INTRODUÇÃO 17

### APRESENTAÇÃO DO TEMA 18

#### OBJETIVOS 19

OBJETIVO GERAL 19

OBJETIVOS ESPECÍFICOS 19

#### JUSTIFICATIVA 20

#### DELIMITAÇÃO DE PROJETO 21

## CAPÍTULO II. METODOLOGIA 23

### REFERENCIAL TEÓRICO 24

GESTÃO DE DESIGN 24

MERCADO DE BARES E RESTAURANTES 25

VISUAL MERCHANDISING 26

UX DESIGN E O VISUAL MERCHANDISING 27

### PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS 28

METODOLOGIA DE PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO E GESTÃO DE DESIGN 28

METODOLOGIA PROJETUAL DE DESIGN 30

## CAPÍTULO III. O PROJETO 33

### O BAR 34

#### APLICANDO A GESTÃO DE DESIGN NO CURUPIRA BAR 35

ANÁLISE DA GESTÃO ESTRATÉGICA E OPERACIONAL 35

Análise prévia da concorrência 36

Análise SWOT prévia 37

AUDITORIA DE DESIGN 38

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO 40

Identidade organizacional 40

Análise dos ambientes interno e externo 42

*Ambiente interno* 42

*Ambiente externo* 43

Análise SWOT 45

Estratégia corporativa 46

Planejamento de design 47

Priorização das ações 48

#### ADEQUAÇÃO DO AMBIENTE DE VENDAS 49

DNA DA MARCA 49

PERSONAS 52

ANÁLISE VISUAL DE CONCORRENTES 53

BENCHMARKING DE EXPERIÊNCIAS 56

CARACTERÍSTICAS DO AMBIENTE DE VENDAS 58

LOCAL DE EXPERIÊNCIA DO USUÁRIO 59

CATEGORIA DE EXPERIÊNCIA DO USUÁRIO 61

REQUISITOS DE PROJETO 61

Momento de Transição de Ponto 61

Momento de Adequação do Ambiente de Vendas 62

PAINÉIS VISUAIS 63

PROCESSO CRIATIVO 64

Momento de transição de ponto 64

Momento de adequação do ambiente de vendas 65

*Planejamento do espaço* 65

*Mobiliário* 66

*Tema e comunicação visual* 66

VERIFICAÇÃO DAS NECESSIDADES ATENDIDAS 67

MEMORIAL DESCRITIVO DO PROJETO FINAL 68

## CAPÍTULO IV. CONSIDERAÇÕES FINAIS 73

### CONCLUSÕES 74

### REFERÊNCIAS 75



# CAPÍTULO I.

## INTRODUÇÃO

## APRESENTAÇÃO DO TEMA

O design não diz respeito só aos designers. Os resultados do design estão interligados em um amplo processo de criação e desenvolvimento de produtos e serviços e por isso são também objetos de estudos de outras áreas como engenharia e administração empresarial. A aproximação entre o design e demais disciplinas permite compreender sua contribuição e incorporação no mundo empresarial.

Para ser competitivo não só é preciso ser o melhor como também é preciso ser diferente. O mundo empresarial deve, assim, aproximar-se e deixar-se seduzir, sem medo, pelo design. Deve descobrir que esta é uma ferramenta-chave muito mais próxima da gestão do que por vezes se pensa e que por isso deverá inserir-se na rotina diária da empresa. (CENTRO PORTUGUÊS DE DESIGN, 1997)

Numa função que envolve caráter empreendedor e estratégico, o design é um diferencial competitivo que permite desenvolver a agregação de valor por meio de serviços e experiências diferenciadas - e não restrita apenas ao produto. Dessa maneira, não deve ser tratado como elemento operacional do final da cadeia produtiva, mas como fator estratégico para a competitividade das empresas.

Apresenta-se ao longo deste trabalho o desenvolvimento prático de um projeto de gestão de design para o Curupira Bar (empresa-caso), a fim de demonstrar a capacidade do design em valorizar um negócio a partir do seu nível estratégico - identificando e utilizando métodos e ferramentas que podem contribuir para a longevidade das empresas através da identificação e interação com o público alvo, diferenciação e competitividade no mercado. Ao final, são descritas as etapas do projeto da idealização de uma das ações traçadas a partir do processo de gestão de design.

## OBJETIVOS

### OBJETIVO GERAL

O objetivo deste projeto de conclusão de curso é utilizar a Gestão de Design para o desenvolvimento estratégico do Curupira Bar e idealização de uma proposta de adequação do seu ambiente de ponto de venda com base em UX design.

### OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Levantar bibliografias nas áreas relacionadas à gestão de design e ao mercado de bares;
- Realizar análise e diagnóstico da situação atual da empresa;
- Elaborar um plano de gestão de design para o empreendimento;
- Desenvolver o planejamento estratégico empresarial;
- Escolher uma ação estratégica para ser executada;
- Desenvolver a ação estratégica escolhida.

## JUSTIFICATIVA

Este projeto nasceu da necessidade de trabalhar a gestão de design nas micro e pequenas empresas, auxiliando a posicioná-las na direção do resultado, de maneira a contribuir com o desenvolvimento econômico nacional através da geração de emprego e renda que as mesmas proporcionam.

Devido à crise que o Brasil enfrentou nos últimos anos, muitas pessoas perderam seus empregos. O GEM 2016 (*Global Entrepreneurship Monitor*) demonstra que a recuperação da economia passa, necessariamente, pelo empreendedorismo. E de fato muitos optaram por abrir um negócio próprio, mas é comum que esbarrem em um dos principais problemas das pequenas e micro empresas brasileiras: a sua vida curta. Segundo Domelas (2008), "é notório o espírito empreendedor no brasileiro, mas é preocupante o fato de muitos destes que tem iniciativa tentarem empreender achando que vontade e sorte são os ingredientes principais para a geração de grandes negócios".

O design pode atuar nestas empresas no sentido de criar valor como diferenciador – aumentando o valor percebido pelo cliente; coordenador – quando está ligado à gestão de processos e gestão de inovação orientada para o cliente; ou transformador – gerando valor estratégico e contribuindo para a gestão da mudança nas organizações.

A característica diferenciadora da gestão do design é seu papel na identificação e comunicação de maneiras pelas quais o design pode contribuir para o valor estratégico de uma empresa. Mozota (2011) e Neumeier (2010) são alguns dos autores que classificam o design como um processo de alto potencial para a geração de resultados diferenciados nas organizações.

Sendo assim, o investimento em design é um caminho para que as empresas possam criar mais do que apenas mudanças incrementais voltadas para a sobrevivência, mas abrir novas possibilidades e criar estratégias de crescimento e transformação organizacional (FRASER, 2007 apud FULCO, 2017).

Com base nessas percepções, o presente projeto propôs o alinhamento das ações do Curupira Bar através da implementação da gestão de design como processo estratégico da mesma.

O bar, objeto de estudo, despertou a atenção e interesse da autora pelos desafios das condições iniciais do negócio, proporcionando uma rica experiência projetual para atuação futura na geração de valor para micro e pequenas empresas, contribuindo com o crescimento da sociedade a partir da economia.

## DELIMITAÇÃO DE PROJETO

O presente trabalho se propõe a realizar, além do desenvolvimento de modelo estratégico para o Curupira Bar, apenas a idealização de uma proposta de adequação do seu ambiente de ponto de venda com base em UX design.

A delimitação do escopo do trabalho se deve ao tempo de execução do Projeto de Conclusão de Curso do Design UFSC, que não permite um maior aprofundamento teórico e prático nas demais áreas do presente projeto.

Cabe à organização do Curupira Bar, objeto de estudo deste trabalho, dar continuidade ao desenvolvimento ou não das aplicações aqui propostas.



# **CAPÍTULO II.**

## METODOLOGIA

## REFERENCIAL TEÓRICO

### GESTÃO DE DESIGN

"Todos os homens são designers. Tudo o que fazemos, quase o tempo todo, é design, pois o design é básico para todas as atividades humanas." – Victor Papanek apud Mozota, 2014

Existem muitas definições de design. Segundo a *International Council Societies of Industrial Design* (ICSID), o design é uma atividade que envolve um amplo espectro de profissões, o que engloba produtos, serviços, sistemas gráficos, interiores e arquitetura. Ou seja, o design não deve dialogar apenas sobre o que é aparente, mas atuar na geração de valor para empresas, produtos e serviços. Mozota explica três diferentes níveis de atuação do design para a geração de valor:

**Design como diferenciador:** Quando a estratégia do design busca criar uma marca melhor, aprimorando o produto, a embalagem ou o desempenho do serviço, ela aumenta o valor financeiro incrementando as vendas, as exportações e o valor percebido pelo cliente.

**Design como coordenador:** Na medida em que a estratégia do design visa a administrar a mudança no processo de inovação, ela age como uma ferramenta eficiente para a gestão do desenvolvimento do novo produto. O design cria valor porque ajuda a coordenar funções e a evitar conflitos, motiva equipes interdisciplinares e melhora as comunicações entre os responsáveis pelo design em uma equipe de projeto. O design está ligado à gestão de processos da empresa e à gestão de inovação orientada para o cliente.

**Design como transformador:** No momento em que a estratégia do design cria valor melhorando o relacionamento entre a empresa e seu ambiente, antecipando uma visão clara dos futuros mercados e da concorrência, criando novos mercados e prevendo tendências, ela gera um importante valor estratégico, o que pode ter efeito direto sobre o posicionamento da organização. O design contribui para a gestão da mudança e para o processo de aprendizagem das organizações.

O design é uma atividade de resolução de problemas, um exercício criativo, sistemático e de coordenação. A gestão também é uma atividade de resolução de problemas, sistemática e de coordenação (MOZOTA, 1998). O campo do design tem afinidade com a gestão porque é uma atividade de resolução de problemas que segue um processo sistemático, lógico e ordenado. A característica diferenciadora da gestão do design é seu papel na identificação e comunicação de maneiras pelas quais o design pode contribuir para o valor estratégico de uma empresa (MOZOTA, 2011). A gestão do design envolve a implementação planejada e desdobramento do design dentro da empresa para auxiliá-la a desenvolver sua estratégia e atingir seus objetivos.

Tratando-se de um processo de tomada de decisões, Mozota (2011) utiliza este ponto de vista para dividir a gestão de design em três diferentes níveis:

**Gestão operacional do design:** o nível operacional do projeto é o primeiro passo para a integração do design nas empresas. É aplicado na execução prática, geralmente limitada a demandas específicas e pontuais, como um projeto ou produto.

**Gestão funcional do design:** no nível funcional há a criação de uma função de design na empresa. Ou seja, a natureza do design passa de um produto ou objeto e torna-se uma função ou departamento, adquirindo independência de outras áreas da empresa.

**Gestão estratégica do design:** no nível estratégico fica explícito o papel do design para unificar e transformar a visão da empresa. Deve-se criar uma relação entre design, estratégia e a identidade e cultura da empresa, com o objetivo de controlar a coerência da atividade de design na organização e inseri-lo em um processo de formulação estratégica, onde o gerente de design torna-se um consultor de estratégia.

Para visualizar soluções e opções de resolução, é importante desenhar o contexto. Portanto, o design ajuda a empresa a estruturar seu ambiente e torná-lo compreensível. É um modo de pensar e um processo que imagina o relacionamento entre a empresa e seu ambiente. Na prática a gestão de design controla três áreas: a administração do valor agregado do design, a administração dos relacionamentos e a administração dos processos. Seu objetivo é construir, em longo prazo, credibilidade e confiança com relação à prática do design.

### MERCADO DE BARES E RESTAURANTES

A partir dos anos 80, a culinária perdeu muito do estereótipo de conversa de comadres e a gastronomia brasileira saiu de um cenário estagnado com restaurantes parecidos para oferecer um leque de ofertas com boa mostra da culinária mundial.

O mercado da alimentação fora do lar, que engloba bares e restaurantes, é atrativo para quem deseja expandir ou começar seus negócios, e atrai cada vez mais empreendedores. Com expansão anual em torno de 10%, gera cerca de 450 mil novas oportunidades de emprego por ano, segundo a Associação Brasileira de Bares e Restaurantes (Abrasel), sendo a maioria das vagas para garçons.

Trabalhar no ramo de alimentação fora de casa parece simples, mas exige atenção constante à qualidade dos serviços oferecidos e amplo conhecimento do setor, além do planejamento adequado desde o investimento inicial ao cumprimento de regras e normas. Essa complexidade afeta o índice de mortalidade destes empreendimentos onde, segundo a Abrasel, 35% dos bares e restaurantes fecham as portas em dois anos.

Segundo dados do Instituto de Food Service Brasil, o mercado brasileiro de *food service* é caracterizado por empreendimentos familiares e de pequeno porte, onde mais de 80% dos estabelecimentos são independentes, e 64% tem faturamento mensal abaixo de R\$ 50 mil.

Apesar de ainda bastante distantes dos padrões europeu e americano, o consumidor brasileiro vem alocando cada vez mais peso de seu orçamento com o mercado de *food service*. O Instituto de Food Service Brasil constatou que este consumo fora de casa ocorre prioritariamente nos dias de semana (mais de 70%) e o principal momento de refeição é o almoço - desfazendo o mito sobre uma associação direta com o lazer e entretenimento. O instituto pontua também que o relacionamento e a conveniência são motores importantes na escolha do consumidor pelo estabelecimento.

Atividades que atendem às necessidades básicas da população (como alimentos e bebidas, vestuário e calçados e construção) estão entre as que mais criam novos empreendimentos e foram apresentadas pelo SEBRAE como atividades com maior potencial de expansão para 2018. A entidade também pontuou que "com o retorno do crescimento da economia brasileira, o foco dos consumidores tende a mudar das marcas mais simples, de produtos e serviços mais baratos, de menor valor unitário, que "caibam" nos orçamentos, para aqueles que apresentam uma qualidade um pouco maior. Já que as famílias devem encontrar em 2018 uma folga maior no seu orçamento. Portanto, dentro desses segmentos, tem maiores chances aqueles produtos e serviços que apresentam diferencial positivo em termos de qualidade, quando comparado à concorrência".

Dessa maneira, ainda que não haja uma relação direta entre **food service** e lazer e entretenimento, com mais dinheiro nos bolsos do consumidor, os bares passaram a ser local de encontro entre amigos para comemorações especiais e o **happy hours**. As perspectivas a curto, médio e longo prazo são boas, segundo o SEBRAE, por conta deste aumento do poder aquisitivo da população. Colocam ainda o mercado como bastante promissor por oferecer um item de consumo abrangente, onde o negócio pode variar do botequim ao bar temático.

## VISUAL MERCHANDISING

O visual merchandising é o elo principal que conecta a marca, o consumidor, o produto e o ambiente e deve atrair o cliente para dentro do espaço comercial, envolvê-lo e motivá-lo a gastar dinheiro (BAILEY; BAKER 2014). É explorado para maximizar o aproveitamento de espaço e destacar os atributos do produto e da marca, criando uma atmosfera que comunique a identidade da mesma. Trata-se de uma ferramenta do marketing que visa melhorar a experiência do consumidor no ponto de venda e causar uma imagem positiva da empresa a fim de aumentar o número de vendas e fidelizar o cliente.

Tudo que o consumidor vê, toca ou sente pode ser estimulado pelas ações do visual merchandising. Sua atuação engloba todos os elementos que podem influenciar a experiência de compra, desde o chão, teto e paredes, a fachada de uma loja, corredores, iluminação, sonorização, exposição de produtos, comunicação visual dentro da loja, formas de pagamento, sacolas onde o produto será carregado, aparência e postura da equipe e relacionamento com o cliente pós-venda.

Entre os objetivos dessa atividade está favorecer o ato da compra e afirmar a identidade da marca. O primeiro, de caráter quantitativo, visa vender melhor, já o segundo, qualitativo, visa dotar a marca de elementos de diferenciação em relação a seus concorrentes e fazer de sua identidade uma "personalidade identificável" no mercado (SACKRIDER; GUIDÉ; HERVÉ, 2009 apud PILATTI, 2016). Dessa forma, as marcas devem aproveitar-se de fatores intangíveis para explorar sensorialmente o consumidor através de sua identidade no ponto de venda.

## UX DESIGN E O VISUAL MERCHANDISING

"Apenas a marca que atingir emocionalmente o cliente é que será lembrada." (HILL, 2009 apud PILATTI, 2016)

O estudo do design experiencial se mostra necessário no contexto pós-moderno, "principalmente pelo fato de que maior parte das pesquisas relacionadas ao design estão preocupadas com o nível de eficácia, eficiência e satisfação com que as pessoas executam tarefas" (MULLING, 2010 apud PILATTI, 2016). As experiências de execução dessas tarefas podem ser controladas e melhoradas através do design. O visual merchandising atua em conjunto com o design para que essas experiências acompanhem os conceitos da marca e surpreendam o consumidor de maneira autêntica e verdadeira.

O UX design, ou **user experience design** - campo do design de experiência - é voltado para o usuário, e por isso o considera dependente do contexto de todo o sistema (que inclui características do usuário, do ambiente, objetos e ferramentas). A análise da experiência do usuário auxilia a melhorar sua usabilidade e conseqüentemente a aceitação por parte dos usuários, melhorando o desenvolvimento de uma atividade, produto ou serviço.

Apesar de a maioria dos autores ter a ideia de UX design aplicado a interfaces virtuais e web, a hierarquia sugerida pode ser aplicada em outras formas de gerar experiência, portanto não se limita apenas a essa área, tornando necessário considerar todos os pontos de contato com o usuário. Dessa maneira a união do visual merchandising ao UX design age para alavancar estrategicamente a experiência do usuário no ponto de venda, utilizando a atmosfera e emoção para despertar o interesse e transformar a vivência em determinado lugar.

O ato de experimentar é inato ao ser humano desde o instante em que nasce e sua memória emocional é construída através do conjunto de estímulos e respostas resultantes da sua constante interação com o mundo. Quando uma atividade ocupa um posto emocional, a partir de uma experiência vivida, a sua relação com tal produto ou serviço ganha mais relevância e se conecta com o coração. O sentimento do consumidor por adquirir um produto, serviço ou experiência vem antes do pensamento e é impulsivo, rápido e intuitivo. A partir do que sente, ele cria valores sobre a marca em questão. A geração de valor pode favorecer, entre outras coisas, a satisfação do consumidor e trazer resultados financeiros à corporação. Estabelecer essa conexão com o público resulta em uma resposta emotiva, que o induz a consumir essa marca (BAILEY; BAKER, 2014).

## PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Este trabalho contempla um desenvolvimento desde o projeto de gestão de design até a construção do ambiente de ponto de venda da empresa-caso, portanto foram definidas duas metodologias projetuais. Primeiramente foi realizada a etapa de gestão de design, de forma a propor uma definição de negócio e planejamento estratégico para a empresa sob a ótica do design. Após a priorização das ações de curto prazo e mudanças de cunho emergencial no bar (troca de locação física), definiu-se a metodologia projetual específica para a ação a ser desenvolvida – idealização da adequação de construção do seu ambiente de ponto de venda com base em UX design.

## METODOLOGIA DE PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO E GESTÃO DE DESIGN

A metodologia de gestão aplicada neste trabalho utilizou como base o modelo de planejamento estratégico (figura 1) apresentado por Lima *et al.* (2005). No entanto, Neumeier (2010) defende que, quando se limita a apenas obedecer às fases definidas de um método, acaba se produzindo resultados não significativos, pois processos excessivamente ordenados prejudicam a inspiração. Desta maneira foram utilizadas também outras ferramentas complementares para compor o processo metodológico do projeto, como a análise da gestão estratégica e operacional, análise prévia da concorrência, auditoria de design e *Balanced Score Card*.

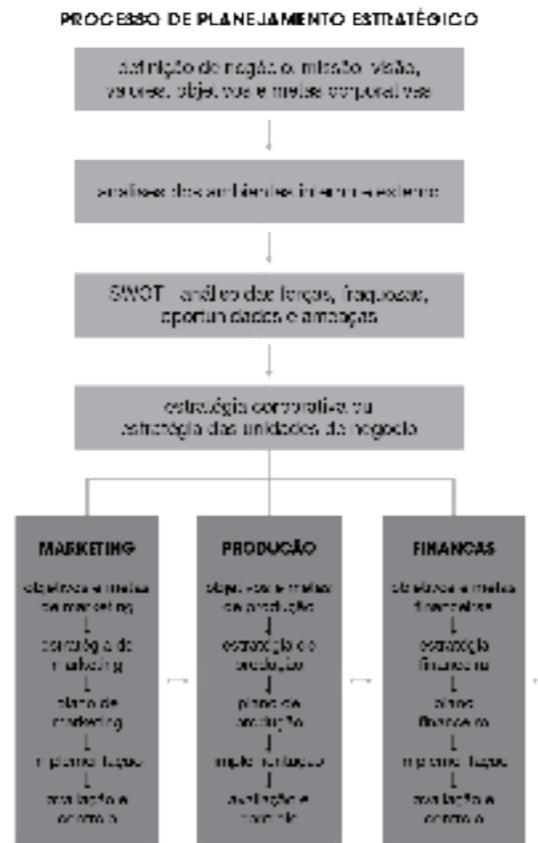


FIGURA 1: Processo de planejamento estratégico  
FONTE: Adaptado de Lima *et al.* (2005)

Planejar é estabelecer uma diretriz para reduzir riscos e incertezas no caminho, desenvolvendo um roteiro de ações para alinhar os objetivos e habilidades da empresa com as oportunidades do mercado. A missão e definição do negócio são o primeiro passo para o desenvolvimento do plano de estratégias, pois dizem respeito ao valor que a empresa entrega aos seus clientes e como irão conduzir o negócio para atingir sua visão de mercado. Estes pontos são destrinchados em objetivos e metas quantitativas para a organização, de maneira que possam ser mensurados.

Etapas específicas de análise do ambiente interno e externo examinam os elementos relevantes destes cenários e são sintetizados em uma matriz SWOT (*Strengths, Weakness, Opportunity, Threats*). Dessa maneira são mapeadas oportunidades e ameaças do mercado para compreender possíveis caminhos do negócio, e levantadas as forças e fraquezas da empresa que podem auxiliar ou atrapalhar nesses caminhos. As estratégias para potencializar ou anular os fatores levantados viram planos de ação das unidades de negócio. O desempenho de todas as funções e departamentos devem ser trabalhados em conjunto para oferecer satisfação e valor superior ao cliente. Dessa maneira, os departamentos funcionais (como marketing, produção e finanças) precisam desenvolver seus planos estratégicos para atingir os objetivos da empresa. Os objetivos, estratégias e ações são definidas e posteriormente implementadas e avaliadas, mensurando os resultados obtidos.

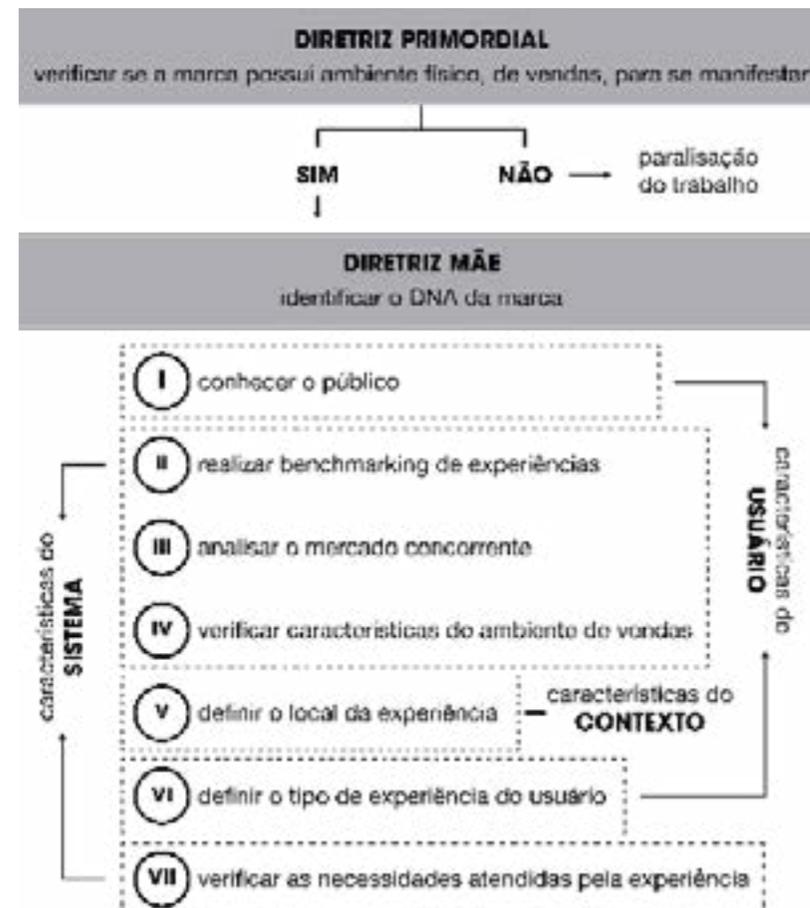
Neste ponto insere-se também o design (figura 2), que como defendido por Bonsiepe (1997), hoje é uma atividade que assume a mesma importância de outras áreas administrativas da empresa. Dessa forma o design é incorporado no nível de unidades de negócio, originando e coordenando um plano de design com estratégias e ações correspondentes aos objetivos e valores da empresa.



FIGURA 2: Processo de planejamento estratégico  
FONTE: Adaptado de Lima *et al.* (2005)

## METODOLOGIA PROJETUAL DE DESIGN

Tendo como objetivo auxiliar no desenvolvimento de soluções para o ponto de venda do Curupira Bar através da criação de experiências memoráveis, optou-se por seguir as recomendações propostas por Pilatti (2016) que refletem acerca da tríade branding, visual merchandising e UX design e oferecem contribuições no âmbito projetual para marcas que queiram expressar seu DNA no ambiente de venda ao mesmo tempo que oferecem experiências.



**FIGURA 3:** Quadro das recomendações  
**FONTE:** Adaptado de Pilatti (2016)

Identificar o DNA da marca significa compreender sua essência. Ele entrega à marca valores e significados que visam aproximar a empresa de seu cliente e diferenciá-la do mercado concorrente. Será ele o responsável por afirmar todas as decisões tomadas pelo visual merchandising para que, tanto a decoração do ambiente em si, quanto as experiências geradas, sigam a natureza da marca entregando promessas verdadeiras (PILATTI, 2016). Diferentemente da missão e da visão de uma empresa, que são guias internos, o DNA de marca deve transparecer para os clientes em todos os pontos de contato, ultrapassando os limites físicos.

Para a diretriz mãe de suas recomendações, Pilatti (2016) propõe a utilização do **Brand DNA Process**, processo da metodologia **TXM Branding**. No entanto a autora optou por não seguir este modelo, já que muitas das informações necessárias haviam sido coletadas através de outras ferramentas no decorrer do projeto.

Como parte do processo proposto para segmentar e caracterizar o público alvo do empreendimento, está a definição de personas para representar seus pensamentos, expectativas e necessidades a fim de tornar a experiência mais relevante para os mesmos. É importante também estar atento às ofertas do mercado e por isso é realizada uma análise da concorrência para embasar a diferenciação do negócio, além de um estudo das empresas com melhores práticas – o **benchmarking** de experiências – a fim de incrementar o desempenho.

É sugerida a verificação das características do ambiente de vendas (como localização e atendimento do funcionário) para que todos estejam de acordo com os conceitos do DNA da marca, e a definição do local da experiência do usuário, visto que são muitos os locais onde a experiência pode ocorrer. Para mapear os pontos de contato, foi adicionado o uso do **Blueprint** como ferramenta de visualização da sequência de ações inter-relacionadas que geram a experiência completa do usuário. Após esse momento deve ser definida a categoria de experiência proposta, identificando em quais aspectos se busca entregar a mensagem ao usuário. As categorias propostas por Ribeiro (2006) apud Pilatti (2016) são: experiências relacionadas aos sentidos; aos sentimentos; sociais; cognitivas; de uso; e de motivação. Elas podem ser usadas individualmente ou combinadas, a fim de potencializar a experiência proposta.

Ao final, é importante verificar se aspectos como funcionalidade, usabilidade, capacidade e prazer foram atendidos pela experiência proposta, garantindo que o projeto de visual merchandising tenha sido construído com base na experiência utilizando o DNA de marca.



# **CAPÍTULO III.**

O PROJETO

## O BAR

O Curupira Bar, objeto de estudo das aplicações da gestão de design deste trabalho, situa-se na avenida principal da Trindade - um bairro universitário, residencial e comercial, em localização central na ilha de Florianópolis.

O empreendimento é a realização do sonho de seus dois sócios: ter um bar próprio para unir *hobbie* e profissão. Apesar da experiência de ambos no ramo de bares, a oportunidade de abrir chegou quando menos esperavam. Conduziram as negociações com muitos sonhos e pouco planejamento. Assumiram o ponto onde funcionava um empreendimento de bar e café, adquirindo equipamentos de cafeteria dos quais não precisariam, aluguel elevado e uma dívida incompatível com a falta de planejamento e estudo de mercado investidos na compra.

Iniciaram os trabalhos no verão de 2018 atendendo ainda como *Friends' Bar* – o empreendimento que ali funcionava – enquanto faziam alterações nos serviços oferecidos para transformá-lo em um novo bar. Tiraram o karaokê improvisado - que fazia a alegria dos antigos clientes – e apostaram na venda de drinks, cervejas de maior qualidade e alguns petiscos. Procuravam aumentar o movimento interagindo nas redes sociais, mas muitas ações não condiziam com os caminhos que estavam buscando. Por esse meio também, anunciaram o evento de lançamento do novo nome, marca gráfica e cardápio: O Curupira Bar estava oficialmente aberto.

A falta de identidade corporativa se refletia neste momento inicial em tomadas de decisões desorganizadas e ansiosas. Sem um direcionamento, controle e planejamento efetivos, foi preocupante que seguissem tentando com vontade e sorte até o momento que tudo poderia fracassar e o sonho do empreendimento cair por terra.

## APLICANDO A GESTÃO DE DESIGN NO CURUPIRA BAR

Para uma efetiva inserção da gestão de design na política gerencial do negócio, é necessário mais do que interferências isoladas das atividades operacionais do design, mas o desenvolvimento de estratégias que estimulem atividades contínuas e que sejam condizentes com o perfil e os objetivos do bar.

Desta maneira, a gestão de design proposta para o bar-estudo interfere na definição das estratégias do negócio e, posteriormente, as materializa através das competências operacionais e práticas referentes ao design.

O Curupira Bar não apresentava estudos de avaliação da oportunidade, definição do negócio nem de seu público alvo. Devido a esta falta de posicionamento clara do bar, foi desenvolvida uma análise da gestão estratégica e operacional, assim como uma análise prévia da concorrência e a sintetização dessas informações em uma Análise SWOT, antes da definição do negócio. O objetivo da inclusão destas etapas estava em compreender o mercado concorrente para posicionar o Curupira Bar de maneira estratégica de acordo com suas limitações internas e de mercado. Para adentrar o universo da empresa, foram realizadas conversas com os sócios e pesquisas de observação - no Curupira Bar, bares similares e concorrentes - a fim de identificar oportunidades e ameaças para o posicionamento e desenvolvimento do negócio.

## ANÁLISE DA GESTÃO ESTRATÉGICA E OPERACIONAL

É apresentada a seguir uma síntese dos dados levantados do ponto de vista administrativo e operacional:

### Tipo de produto/serviço para o nicho

Com o objetivo de elevar um pouco o nível do consumo e sair do básico "litrão e batata frita para universitários", servem cervejas um pouco mais conceituadas, petiscos que fogem do usual sanduíche e porções fritas (e são produzidos por eles mesmos). Em parceria com um *barman* conhecido deles, desenvolveram uma carta de drinks fáceis a preço acessível.

### Público

Consideram que atendem o público universitário (com maioria vinda a partir de seus próprios *networkings*). A região é também área residencial e empresarial, e esse outro público tem começado a frequentar o ambiente, mas fica esquecido pelas ações do bar. No entanto o cardápio atual joga ainda para outro lado e conversa mais com o público de bares tradicionais, com caldinho de feijão, torresmo e amendoim.

### Fatores de êxito e fracasso

O fator principal para o êxito do bar está no **networking** dos donos, que traz certa experiência na lida com fornecedores e clientes fiéis. O fator de fracasso está na falta de conhecimentos e experiência para a gerência de um negócio por completo. A falta de planejamento estratégico e financeiro faz com que ajam com a emoção na hora da tomada de decisão e façam escolhas que levam o bar para caminhos aleatórios, impedindo um crescimento a longo prazo.

### Planejamento estratégico

Não houve um planejamento estruturado antes da efetuação da compra do bar, e tão pouco depois, portanto não há a definição clara dos objetivos e metas do negócio. Em conversa com os donos, fica nítido que ter um bar próprio era o sonho deles. Ser garçons, servindo amigos e conhecidos, e se divertindo. Querem atrair o público universitário com o qual têm contato, mas oferecendo o serviço deles como bons garçons. Querem popularizar essa experiência de atendimento pessoal.

### Custos

Além da compra da empresa, precisam arcar com custos de aluguel, luz, água, internet, telefone, contador, sistema operacional, segurança, funcionários, etc. Tem investido dinheiro na parte gráfica (marca e cardápios), decoração e entretenimento do bar (shows).

### Responsabilidades e estruturas

Dividiram as tarefas de acordo com as expertises dos sócios e equipe parceira, mas discutem juntos a tomada de decisão.

### Relações com fornecedores

Tem comprado grande parte das mercadorias para petiscos e drinks em mercados de varejo. Negociam as cervejas e destilados com distribuidoras de bebidas.

## Análise prévia da concorrência

A região está repleta de variados cafés, bares, restaurantes e lanchonetes. Os restaurantes seguem mais a linha do self-service de dia a dia, e os cafés são em sua maioria charmosos. São muitos os estabelecimentos de lanches que funcionam para a madrugada com suas mesas de plástico servindo sanduíches baratos e cervejas litrão. Os bares estão concentrados quase todos na mesma área, sendo o Curupira, Bar Be Cool (chopes artesanais, drinks e hambúrgueres), Cantina de Vinhos Pipa (com petiscos e porções), e Chef na Van (ponto físico de um **delivery** de hambúrgueres) na mesma quadra. Além desses ainda é possível listar o Reza a Lenda (com chopes artesanais), o recém-aberto Garagem Bar (com preços baixos e mais próximo da UFSC), e um bar de Poker (com restrições de entrada).

Mais distantes, mas com propostas um pouco semelhantes, estão o Moochacho (próximo à Universidade, com seu famoso burrito e chopes artesanais), o Rabo de Galo (no Santa Mônica, com drinks e aperitivos mais caros e rebuscados), e os **food parks** do Santa Mônica (com variadas opções de comidas e bebidas). Em outros pontos da cidade ainda temos o No Class (no Centro, com drinks jovens e mais caros) e o Canto do Noel (um bar tradicional, também no Centro).

## Análise SWOT prévia

Para a tabulação dessa coleta de informações prévias, foi utilizada uma matriz SWOT (**Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats**). O objetivo desta ferramenta é auxiliar na definição do modelo de negócio e construção da identidade organizacional.

SWOT	FATORES POSITIVOS	FATORES NEGATIVOS
<b>INTERNO</b> (organizacional)	<b>FORÇAS</b> <ul style="list-style-type: none"><li>experiência dos sócios no atendimento como garçons</li><li>bom conhecimento de planejamento de valor de compra de estrutura física</li><li>'B-musica no local de saída no shopping'</li><li>gama de amigos/clientes fiéis</li><li>ambiente agradável</li><li>localização</li><li>estrutura física</li></ul>	<b>FRAGUEZAS</b> <ul style="list-style-type: none"><li>falta de pensamento empreendedor</li><li>falta de planejamento</li><li>falta de conhecimento financeiro</li><li>implementação do negócio limitado à estrutura física adquirida</li><li>alto valor de compra da estrutura física</li><li>alto valor de aluguel do ponto</li><li>falta de controle dos itens vendidos</li><li>falta de verba para o investimento</li><li>decisões precisam ser acertivas (não tem \$\$ pra errar)</li><li>limitação física do espaço de atendimento para aumento de faturamento</li><li>ansiedade na tomada de decisões</li><li>falta de definição de um diferencial para o negócio</li><li>mistura das finanças pessoais e profissionais</li></ul>
<b>EXTERNO</b> (competição)	<b>OPORTUNIDADES</b> <ul style="list-style-type: none"><li>melhor na situação financeira para</li><li>aumento da procura por experiências</li><li>valorização do bom atendimento</li><li>aumento da oferta de bares na região</li><li>menor concorrência com o grupo de atendimento de sua cidade, maiores networking com outros bares</li><li>valorização de tema breabilidade e seus regionalismo</li></ul>	<b>AMEAÇAS</b> <ul style="list-style-type: none"><li>concorrentes estabelecidos no mercado</li><li>marcas estão investindo em atendimento de qualidade</li><li>peças e entidades tentando tirar proveito de suas fraquezas</li><li>crecimento do autoatendimento nos estabelecimentos</li></ul>

FIGURA 4: Matriz SWOT Prévia  
FONTE: Desenvolvido pela autora

## AUDITORIA DE DESIGN

Antes da elaboração de qualquer estratégia empresarial, é preciso realizar um diagnóstico inicial da situação. Este diagnóstico não diz respeito a um determinado momento dos produtos e da imagem de uma empresa, mas à organização que origina estes resultados, procurando corrigir mais as causas do que os efeitos. (Centro Português de Design, 1997).

Segundo Mozota (2011) as etapas para a auditoria de design são: (i) Avaliação de coerência; (ii) Estratégia de produto; (iii) Sistemas de informação; (iv) Estratégia de comunicação.

AUDITORIA DE DESIGN			
avaliação da concorrência	estratégia de produto	sistemas de informação	estratégia de comunicação
<p>existe uma unidade visível entre as estratégias de design e a estratégia empresarial?</p> <p>existe coerência visível entre as estratégias de produto, de informação e comunicação?</p> <p>há uma estratégia de design global?</p>	<p>qual o papel da estratégia de produto?</p> <p>quem supervisiona o papel que o design desempenha nas equipas de lançamento de novos produtos ou grupos de estratégia de produto?</p> <p>como os investimentos são divididos de acordo com os diferentes tipos de design?</p> <p>qual a proporção de investimentos em design na fase de identificação de novas oportunidades de negócio?</p> <p>quais os custos com design em relação aos custos de P&amp;D?</p> <p>qual a proporção dos custos de design quanto as despesas com embalagens, rótulos e documentos?</p>	<p>que papel o design representa nos sistemas de informação?</p> <p>há um procedimento sistemático para observar o design de concorrentes nos pontos de venda?</p> <p>que tipos de materiais de venda são oferecidos à equipe de venda e qual o seu valor em termos de como essas informações são criadas?</p> <p>que papel o design de informações desempenha na comunicação interna?</p>	<p>qual a relação entre as despesas com design e arquitetura e as comunicações corporativas?</p> <p>qual a percentagem das despesas de design em diferentes técnicas de comunicação?</p> <p>quem é responsável pela parte gráfica e pela coerência entre a sinalização gráfica e as comunicações corporativas?</p>

FIGURA 5: Auditoria de Design

FONTE: Adaptado de Mozota (2011)

### Avaliação de coerência

Não há hoje uma estratégia empresarial bem definida, tão pouco estratégias de design ou coerência visual nas estratégias de comunicação.

### Estratégia de produto

A estratégia de produto é hoje muito intuitiva, a partir das vivências anteriores dos sócios, vontades pessoais e pedidos de clientes próximos. Não há um processo de pesquisa envolvido, ou um responsável pela supervisão do mesmo. Não há também uma divisão dos investimentos da empresa como um todo, ou uma avaliação da proporção de custos com cada área.

### Sistemas de informação

É de entendimento dos sócios que existe a necessidade de investimento para a percepção visual do bar, mas não estão claros seus custos, valores e retornos, de maneira que a lista de prioridades por vezes pode estar equivocada. Não há uma preocupação estratégica com o design de informações, mas a reprodução comum dos meios de contato.

### Estratégia de comunicação

O design é terceirizado e conduzido a partir de uma leitura operacional. O desenvolvimento gráfico fica a cargo de diferentes *freelancers*, escolhidos pela amizade e preço baixo, inviabilizando um desenho estratégico, uniforme e de qualidade das peças de comunicação. Não há informações disponíveis a respeito das percentagens de despesas.

### Diagnóstico

A maior parte dos processos são realizados de maneira intuitiva. Sem conhecimento a respeito das áreas de atuação, as ações priorizadas não representam a necessidade imediata do negócio e geram um desgaste operacional e financeiro sem grandes retornos. A preocupação em cima destes fatores é agravada pela restrição de capital da empresa.

## PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Para o desenvolvimento do planejamento estratégico deste trabalho, foi seguida uma adaptação do modelo sugerido por Lima *et. al* (2005), como referenciado anteriormente. A exposição de cada etapa pode ser observada nos itens a seguir.

### Identidade organizacional

O primeiro fator a ser projetado deve ser a identidade organizacional, composta pela definição do negócio, missão, visão e valores da empresa. Essa etapa atua na identificação da essência da empresa: seu propósito de existência, onde quer chegar, qual o seu negócio e quem é o seu público.

Para o Curupira Bar, foi proposta uma identidade organizacional baseada em conversas com os sócios a respeito de suas expectativas, observações do mercado, e a análise prévia da empresa já apresentada.

Antes da definição de uma identidade organizacional, foi necessária a definição do modelo de negócio a ser seguido pela empresa. Um Modelo de Negócios descreve a lógica de criação, entrega e captura de valor por parte de uma organização (OSTERWALDER; PIGNEUR, 2011 apud PIAZZA, 2013). Por estar fora do escopo deste trabalho, o modelo de negócio proposto não será apresentado de maneira detalhada. Em suma, está pautado no ambiente previamente adquirido (localização e estrutura física do ponto de venda), e visa atender os frequentadores do bairro: jovens e adultos de médio a alto poder aquisitivo, englobando universitários, funcionários e famílias do entorno.

A definição do negócio é uma declaração explícita, clara e objetiva do "algo de valor que a organização oferece ao seu público", cumprindo com seus objetivos. A missão de uma organização representa seu motivo de existir, enquanto a visão representa o que se pretende para o futuro da empresa (onde ela está destinada a chegar). Os valores vêm dos sócios e gestores e precisam permear todas as ações da empresa, refletindo os princípios e crenças fundamentais que realmente acreditam. Para que os valores sejam compreendidos igualmente pelos membros da empresa, e de forma coerente com a identidade da organização, é interessante que haja uma definição oficial a respeito dos seus significados. Desta maneira, propõe-se:

#### **Definição do negócio**

Ambiente social integrador com serviço de petiscos rápidos e bebidas a preço acessível. Cativa pelo aconchego e brasilidade da experiência – explorando a cultura, atendimento pessoal e cocriação.

#### **Missão**

Proporcionar um bar descontraído para a criação de boas novas histórias, com uma equipe e produtos de qualidade, explorando a brasilidade e o *storytelling* na comunicação.

#### **Visão**

Ser reconhecido no bairro como ambiente de descontração, explorando a cultura brasileira e o *storytelling* através de um serviço de bar.

#### **Valores**

**Paixão:** o comprometimento com os propósitos pessoais faz refletir, de forma profissional, a satisfação no desenvolvimento das atividades.

**Responsabilidade socioambiental:** mais do que explorar a brasilidade como atrativo do bar, cria-se um ambiente de valorização e suporte à sua sociedade e cultura.

**Moral e ética:** suas atitudes buscam a melhor forma de agir em sociedade, obedecendo a normas legislativas e costumes.

## Análise dos ambientes interno e externo

O escopo das análises foi definido de acordo com a viabilidade e as necessidades da organização. Segundo Aaker (2007), deve-se pesar o custo-benefício de determinados tipos de análise, pois alguns não se mostram vantajosos considerando a demanda de trabalho, custo e tempo necessários para coletar dados que sejam realmente relevantes e úteis para a geração de estratégias.

A análise do ambiente externo busca entender as tendências de mercado, oportunidades, ameaças e incertezas. Para isso, buscou-se estudar a experiência de serviço oferecida pela concorrência direta e indireta, a fim de observar o comportamento dos diferentes públicos e as estratégias utilizadas pelos empreendimentos.

O objetivo da análise do ambiente interno está em evidenciar os pontos fortes e fracos da empresa, que serão determinantes para a formulação de estratégias de desenvolvimento.

### Ambiente interno

O Curupira Bar está localizado em um centro comercial na rua principal do bairro Trindade, em Florianópolis. O ambiente físico conta com uma loja inferior, uma loja superior e duas vagas de estacionamento. Neste espaço acontece o recebimento, armazenamento, finalização e venda de todos dos produtos oferecidos. No entanto parte da pré-produção de alguns produtos é ainda feita em outros espaços pela equipe do bar (sócios e *barman*).

As duas vagas de estacionamento são utilizadas como salão de vendas externo, exceto quando está chovendo. Ficam exatamente na frente do bar e passam a primeira impressão para os clientes que chegam. Suas mesas e cadeiras de madeira dobrável são o ponto de parada de muitos consumidores. Logo em seguida fica a fachada de vidro e o salão de vendas interno. Decorado com um quadro de giz e papel de parede de tijolos, está equipado com mesas e bancos altos, luzes coloridas, televisão, microfones e amplificador de som. O balcão caixa fica posicionado ao final do salão, servindo também para delimitar a área da cozinha, que foi planejada com o conceito aberto. Ali é onde fica a choppeira, são preparados os drinks, finalizados os petiscos e onde acontece todo o serviço de copos e louça.

A loja superior é um mezanino, onde estão localizados o banheiro unissex e o estoque (separado por divisórias com tranca, e com vista para o salão principal). No estoque, além de produtos e um dos freezers, também estão guardados móveis do antigo estabelecimento e algumas tábuas do piso laminado.

Os sócios são responsáveis pelo recebimento de mercadorias, limpeza, organização e abertura do bar. Dividem os atendimentos com dois funcionários *freelancers* e se responsabilizam pelos drinks nos dias de menor movimento, quando o *barman* não trabalha.

Contrataram com um quarteto de samba nas terças-feiras, um músico nas quintas-feiras e montam eles mesmos o karaokê que oferecem aos sábados. Terceirizam a administração do Instagram e serviços pontuais de design.

### Ambiente externo

Vários movimentos têm sido responsáveis pelo aumento no número de estabelecimentos que oferecem alimentação fora de casa na Grande Florianópolis. A popularização dos *foodtrucks* e *foodparks*, aliados com movimentos de revitalização da cidade e facilitados pelo aumento de transportes alternativos, aumentaram as buscas por bares e restaurantes de todo o tipo. Apesar de terem aparecido muitos estabelecimentos similares explorando temas do momento, novos negócios surgiram proporcionando experiências únicas para seus nichos de mercado. Especificamente na região da Trindade, a grande maioria vende uma proposta de hambúrgueres *gourmet* com opções de cerveja ou chopes artesanais. Apesar da proposta central, os preços e ambientes variam entre si. Os principais concorrentes diretos e indiretos serão brevemente descritos e analisados neste tópico.

**Bar Be cool:** uma mistura de bar e restaurante, em ambiente cool, com mesa de sinuca e opções de jogos de tabuleiro. Fica exatamente ao lado do Curupira Bar e atende um público jovem adulto, com co-midinhas de boteco de alto padrão, drinks, variadas opções de chopes e cervejas especiais. Segue um pouco o estilo de refeição e também oferece sobremesas. Organiza diferentes eventos, como localização especial de verão e música ao vivo. Tem inspiração americana, e se destaca dos demais concorrentes pela identidade visual bem definida e refletida nos pontos de contato.

**Garagem Bar:** supre a necessidade do mercado de um bar universitário localizado na Trindade. Mais limpo e bem cuidado do que os tradicionais bares da UFSC, tem garçons uniformizados, uma estação de drinks bem decorados, mesa de sinuca e espaço para música ao vivo. Serve porções e cervejas mais baratas, mas apesar de simples, as louças também se diferenciam da concorrência.

**Container Pantanal:** Um dos bares tradicionais próximo à UFSC, além das porções, sanduíches e cervejas litrão e 600ml, oferece também caipirinhas e a famosa cachacinha. Sediam eventos de integração de atléticas, divulgação de festas da UFSC e fazem transmissões do momento (clássicos de futebol, UFC, *Game of Thrones*, etc). Sua estrutura principal está em um container, mas quando o comércio vizinho fecha, suas calçadas são tomadas pelas mesas do bar. O movimento cresceu tanto que muitos não conseguem mesa e ficam de pé na calçada. Precisam cuidar para que os clientes não ocupem a rua, evitando problemas com a polícia. Ficam abertos desde o almoço, quando oferecem pratos feitos (PF), servindo como opção para aqueles estudantes que queiram passar no bar durante a tarde. A identidade visual do bar é pouco utilizada. O cardápio e controle de comanda são em uma caixa de DVD.

**Meu escritório:** segue a mesma linha do anterior, mas só abre no final da tarde. Recentemente aumentou seu espaço e agora conta também com mesas de sinuca. Usa grades móveis para separar o bar da rua e conta com seguranças na frente. Além de confusão entre o público e problemas com a polícia, também precisam evitar acidentes, já que estão localizados logo após uma curva.

**Bar e pizzeria do Maneca:** era o tradicional Vasquinho, no Córrego Grande, depois virou o Bar do Maneca - bem próximo à UFSC - e agora aumentou seu espaço, mas está um pouco mais pra dentro do Pantanal. Funciona no esquema de fichas, com opções de cervejas ainda mais baratas que os demais. Serve almoço durante a semana e também faz entrega de pizzas. Também conta com grades e seguranças para controlar o movimento. A logo é explorada na fachada e nas caixas de pizza.

**Moochacho:** em um deck descolado, no caminho entre os bairros Trindade e Carvoeira, mistura influências californianas e mexicanas. Oferecem duas opções de deliciosos burritos e cervejas especiais. Toda a identidade visual do lugar é coerente e organizam eventos para reforçar seus conceitos.

**Reza a lenda:** Para um público mais adulto e apreciador de boas cervejas, oferecem na Trindade diversas opções de chopps artesanais e petiscos de padrão mais elevado (que podem incluir porções de frios, batatas com molhos especiais, sanduíches e pizzas). Na casa rola também muita música ao vivo. A logo não é muito explorada e a identidade de comunicação varia de acordo com cada evento, não seguindo um padrão de reconhecimento.

**Canto do Noel:** localizado no centro da cidade, é um boteco com mesinhas em beco de samba e choro, em meio a temas saudosistas da boemia e comidinhas de bar. O público é adulto, tradicional e fiel. Apesar de a logo não ser quase explorada, o ambiente transpira aconchego, história e samba.

**No Class:** um estiloso bar de drinks no centro antigo. O ambiente é descolado, com estilo industrial e pontos de luz. Serve como cenário para muitas fotos. De petisco servem apenas amendoim, mas é possível pedir um delivery ali mesmo. Não é possível entrar sem ter uma mesa e cadeiras, por isso na grande fila de espera é possível comprar alguns drinks. A identidade visual é bem resolvida e aplicada.

## Análise SWOT

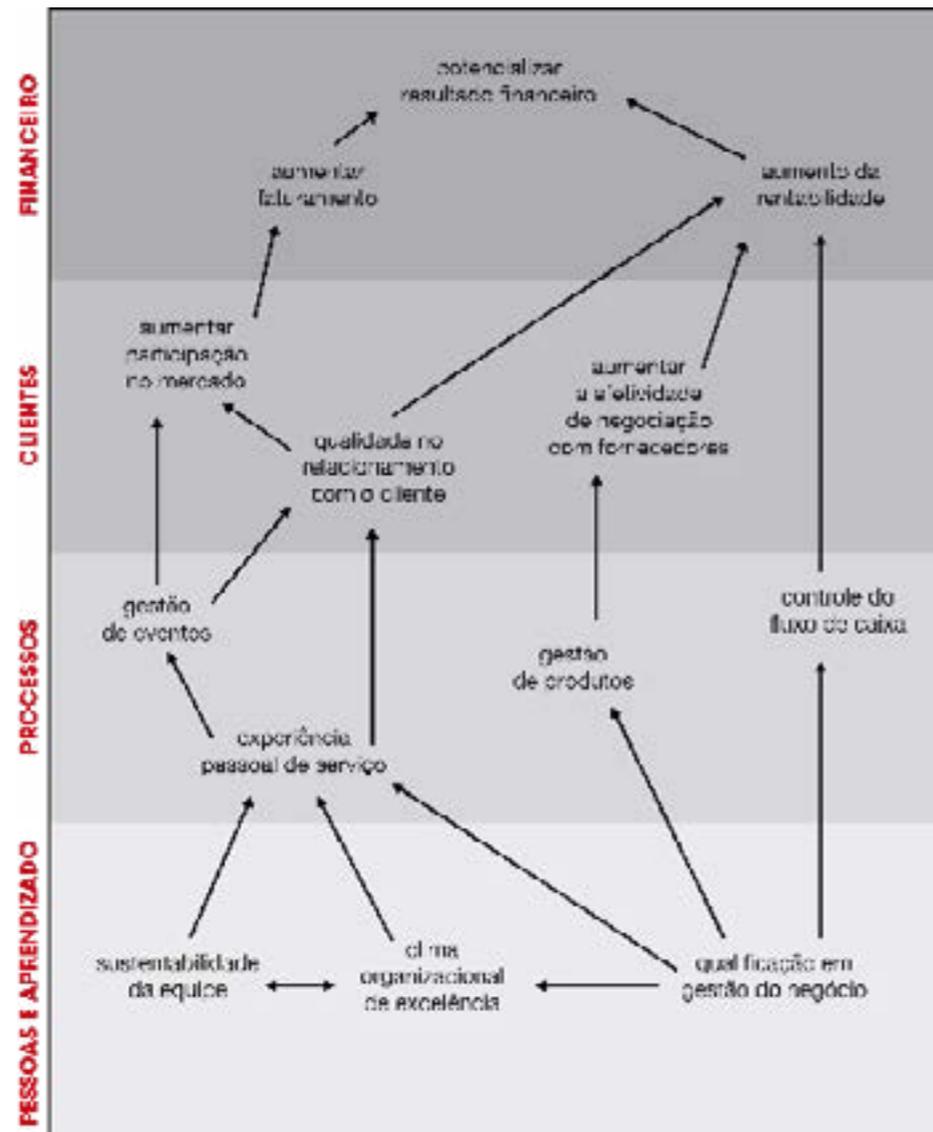
Como síntese das informações colhidas até aqui, foi desenvolvida uma nova matriz SWOT (*Strenghts, Weaknesses, Opportunities, Threats*), a fim de criar planos de ação para potencializar ou anular os fatores mapeados.

SWOT	FATORES POSITIVOS	FATORES NEGATIVOS
<b>INTERNO</b> (FORÇAS e FRAGUEZAS)	<p><b>FORÇAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>. boa localização</li> <li>. grande área de estoque</li> <li>. amigos ajudando a trazer resultados financeiros</li> <li>. bebidas de qualidade com preço acessível</li> <li>. fornecedores locais</li> <li>. aparato de tv e som próprios e de qualidade</li> <li>. boa integração da equipe</li> <li>. boa relação com clientes</li> <li>. comprometido com atividades de lazer</li> <li>. apresentação requintada dos aperitivos e drinks</li> </ul>	<p><b>FRAGUEZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>. falta de planejamento dos recursos financeiros</li> <li>. custos fixos altos (compra e aluguel)</li> <li>. falta de agilidade na negociação com fornecedores</li> <li>. falta de controle de fluxo de caixa</li> <li>. dificuldade com assuntos jurídicos, especialmente a falta de planejamento na tomada de decisões</li> <li>. parte dos processos ainda realizada fora do ambiente do bar</li> <li>. inviabilidade de uso do salão externo em dias de chuva e vento</li> <li>. falta de sinalização interna e externa</li> <li>. falta de conexão com o entorno com o bar ao lado</li> <li>. ambiente superior desuando de oferta semelhante do bar</li> <li>. região residencial (partida)</li> <li>. pontos de aperto no momento de conquistar o público</li> <li>. falta dos serviços, equipe muito cuidada no transporte até as mesas</li> </ul>
<b>EXTERNO</b> (OPORTUNIDADES e AMEAÇAS)	<p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>. melhoria na condição financeira do país</li> <li>. aumento na procura por equipamentos</li> <li>. valorização do bom atendimento</li> <li>. conexão da rede ao melhorando</li> <li>. rede de contato dos sócios</li> <li>. valorização da terra nas cidades e suas regiões rurais</li> <li>. drinks estão em alta</li> <li>. participação em eventos, eventos e redes sociais</li> <li>. imagem positiva que clientes têm a respeito</li> <li>. diferentes circuitos de amizade dos clientes</li> <li>. empresas jovens ao redor</li> </ul>	<p><b>AMEAÇAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>. momento político conturbado no país</li> <li>. pessoas e entidades querendo tirar proveito das suas fragilidades por não serem conhecidas no bar</li> <li>. sobrecarga e baixa remuneração dos sócios</li> <li>. pressão financeira</li> <li>. imagem negativa do bar por alguns insatisfeitos</li> <li>. situações de brigas e provocação</li> <li>. atraso no fornecimento da mercadorias</li> <li>. gastos extras imprevistos</li> <li>. alta rotatividade dos garçons impede qualificação da equipe</li> </ul>

FIGURA 6: Matriz SWOT  
FONTE: Desenvolvido pela autora

## Estratégia corporativa

Além da definição do negócio, missão, visão e valores, viu-se a necessidade de analisar e definir os objetivos estratégicos da corporação. A fim de proporcionar uma estruturação a longo prazo pensada para organização como um todo - e não limitada apenas aos objetivos financeiros - optou-se por fundamentar estas definições nas quatro perspectivas do BSC (*Balanced Score Card*), apresentando uma relação de causa e efeito entre os objetivos (dos níveis mais baixos para os superiores) tendo como resultado final o alcance da visão. O mapa estratégico resultante pode ser conferido a seguir.



**FIGURA 7:** Mapa estratégico  
**FONTE:** Desenvolvido pela autora

## Planejamento de design

Nesta etapa foram definidos os objetivos, estratégias e ações específicos da unidade de negócio do Design para o presente projeto. Para isso foram tomadas como base as etapas anteriores, com ênfase no *Balanced Score Card* e Análise SWOT, a fim de identificar objetivos estratégicos, forças, fraquezas, oportunidades e ameaças que poderiam ser contemplados por meio de ações de design – neste momento inicial com foco na perspectiva de gestão da imagem.

Os objetivos de design identificados dentro destes aspectos foram:

- > potencializar a prospecção de novos clientes
- > aumentar o número de atendimentos
- > fidelizar clientes
- > valorizar e potencializar a experiência dos clientes
- > explorar e valorizar o ambiente do PDV
- > posicionar a marca perante os clientes



**FIGURA 8:** Relação entre os objetivos, estratégias e ações de design  
**FONTE:** Desenvolvido pela autora

## Priorização das ações

Com uma grande variedade de possibilidades para a contribuição do design, foi necessária uma análise e priorização de acordo com as necessidades da empresa.

Esta etapa coincidiu com a concretização de ameaças mapeadas e a necessidade de mudança do ponto.

Para implementação foram então priorizadas as ações com impacto direto nessa mudança, sendo elas:

- > mapear os pontos de contato com clientes
- > explorar a interação com o cliente
- > adequação do ambiente

## ADEQUAÇÃO DO AMBIENTE DE VENDAS

As três ações priorizadas são convergentes e complementam uma a outra. Dessa maneira, optou-se por integrá-las a partir das recomendações metodológicas de Pilatti (2016) para a utilização do DNA da marca na construção do visual merchandising com base em UX design, conforme já descrito anteriormente.

Como ferramenta de marketing, o visual merchandising consiste no fator projetual do ambiente somado a um conjunto de técnicas que proporcionam informação e visibilidade aos produtos e serviços em seu ponto físico de vendas com o intuito de motivar e influenciar as decisões de compra do consumidor. Pilatti (2011 apud Blessa, 2008) expõe que ele é feito através do trabalho multidisciplinar que envolve design, arquitetura e decoração, atividades as quais transferem a identidade da marca ao projeto comercial no intuito de aclimatar, motivar e induzir o consumidor à compra. Ações essas, feitas subjetivamente na mente do consumidor, o qual se sente envolvido pelo clima da loja e acaba consumindo mais. Ainda segundo Blessa (2008), o design de interiores é uma técnica intrínseca à atividade de visual merchandising, dado que ambas trabalham em conjunto para criar identidade e personificar decorativamente todos os elementos que circundam os produtos.

### DNA DA MARCA

Tratando-se do visual merchandising, o DNA de marca pode ser expresso através dos elementos que constituem a organização do espaço, de modo a proporcionar uma linguagem visual coerente com os conceitos desse DNA.

O objetivo do diagnóstico de marca é conhecer as características essenciais da empresa, seus gestores e funcionários. Acredita-se que a maneira mais interessante de se obter informações reais seja com atividade menos formais. Por isso, ao longo do projeto foram realizadas diversas pesquisas de observação e entrevistas semiestruturadas junto aos sócios, funcionários, clientes e fornecedores do Curupira Bar.

Pazmino (2010), defende que o conceito pode ser uma história, frase ou um conjunto de palavras que definam o estilo do produto, aspectos semânticos e simbólicos. O desenvolvimento de mood boards auxilia da percepção deste conceito.

Os conceitos definidos para o Curupira Bar são: Tropical, Entre Amigos e Brasilidade, e estão representados a seguir:



**FIGURAS 9, 10 E 11:** Painéis Conceituais  
**FONTE:** Desenvolvido pela autora



## PERSONAS

A ferramenta de criação de personas auxilia na compreensão e síntese dos dados levantados nas pesquisas previamente realizadas. As personas são pessoas fictícias que descrevem os comportamentos e motivações dos usuários-alvo, a fim de ilustrar quem e como está usando o serviço prestado.

Abaixo seguem as personas definidas para o Curupira Bar:



**Felipe**  
23 anos  
solteiro

Solteiro. Estuda Eng. de Controle e Automação na UFSC. Mora com os pais, distante do bar e da universidade. Frequenta os bares próximos à UFSC com os amigos do curso e se aproximou muito dos atuais sócios do bar quando trabalhavam na concorrência. Leva os amigos pra conhecerem o Curupira e algumas vezes vai sozinho pra beber cerveja e conversar com os donos.

**FIGURAS 12, 13 E 14:** Personas  
**FONTE:** Unsplash



**Leandra**  
26 anos  
solteira

Formada em design, trabalha em uma empresa de inovação. Divide um apartamento próximo à universidade. Imersa no mundo das redes sociais, é adepta dos memes e sempre sai com os amigos para tomar uma cerveja depois do trabalho. Tem seus bares de costume, perto de casa, mas gosta de conhecer novos lugares. Tudo é motivo pra festar e se divertir com os amigos.



**Gilberto**  
28 anos  
namorando

Estudante de Geografia na UFSC. Trabalha como garçom para se sustentar e mora sozinho, na região da universidade. Conheceu o bar através do pessoal que toca nos dias de samba e gostou do ambiente. Aprecia a boa música e a dança, que fica muito mais gostosa no chão de madeira do espaço.

## ANÁLISE VISUAL DE CONCORRENTES

A análise da concorrência foi abordada anteriormente no projeto durante a análise de ambiente externo. Neste tópico são investigados mais a fundo os aspectos relacionados com a comunicação visual no ponto de venda destas empresas, a fim de estabelecer um diferencial competitivo neste quesito.

### Bar Be cool

A fachada com listras em azul e branco já transmitem o estilo descolado do lugar, que é traduzido no interior com uma pegada industrial. Quando oferece música ao vivo, o artista toca sob a marquise, de frente para meia dúzia de mesas disponibilizadas na calçada. Para entretenimento dos clientes, o próprio cardápio anuncia a prateleira de jogos e a mesa de sinuca no mezanino - junto aos banheiros, onde costumam acontecer as comemorações.

**FIGURAS 15, 16, 17, 18 E 19:** Bar BeCool  
**FONTES:** Destemperados;  
Site, Instagram e Facebook @barbecoolfloripa



### Garagem Bar

Um muro com letreiro neon chama a atenção para um corredor com mesas simples de madeira. No interior está o caixa, uma bonita estação de drinks, mesa de sinuca e espaço para música ao vivo. O ambiente não tem muita decoração, mas a qualidade na apresentação dos drinks e petiscos agrega valor em um bar que vende preço baixo.

**FIGURAS 20, 21, 22 E 23:** Garagem Bar  
**FONTE:** Thiago Barbato e  
Facebook @Garagembardrinks

### Meu Escritório

O lugar passou por reformas e aumentou seu espaço, oferecendo mesas de sinuca e mais banheiros para os clientes. Possui um deck de madeira para ambientar as mesas de madeira e o separa da rua com grades de segurança e um profissional contratado na entrada.

**FIGURAS 24, 25, 26 E 27:** Meu Escritório Bar  
**FONTE:** Facebook @www.meuescritoriobar.com.br



### Moochacho

Com ambiente interno bastante reduzido, fizeram do deck na frente seu grande diferencial. Com o uso da madeira e cores quentes, conseguiram criar um ambiente aconchegante mesmo durante o inverno - com um clima californiano de forte influência mexicana.

**FIGURAS 36, 37, 38 E 39:** Moochacho  
**FONTE:** Facebook @moochachoburritos



### Container Bar Pantanal

Toda a estrutura de cozinha e caixa funcionam em um container. Quando as lojas ao lado fecham, toda a calçada fica tomada por mesas simples de madeira. O banheiro e estoque funcionam atrás do container e transparecem a ideia de um bar que compete por preço.

**FIGURAS 28, 29, 30 E 31:** Container Bar Pantanal  
**FONTE:** Facebook @ContainerN1



### Canto do Noel

Localizado em uma construção antiga, no centro da cidade, lota a travessa com suas mesas de madeira. Em dia de samba ou maior movimento, a rua da esquina também ganha toldos e mesas de plástico. O ambiente interno tem dois andares e mantém a imagem tradicional do prédio.

**FIGURAS 40 E 41:** Canto do Noel  
**FONTE:** Facebook @cantonoel

### Bar e pizzaria do Manéca

Usa a estrutura de uma casa, com cômodos separados (sem portas), um deck na frente e toldos nos fundos. O bar funciona como um anexo na lateral e trabalha com o esquema de fichas, sendo necessário pagar antes de consumir. É um dos poucos que explora sua logo além da fachada e cardápio.

**FIGURAS 32, 33, 34 E 35:** Bar e Pizzaria do Manéca  
**FONTE:** Facebook @133911023290978



### No Class

Pé direito alto, grades, plantas e luzes rosas dão o clima ao bar de drinks. Mesas altas e bancos sem encosto fazem com que o público não se demore, mas compartilhe vários cliques nas redes sociais. A fila que se forma é atendida por um caixa externo.

**FIGURAS 42, 43, 44 E 45:** No Class  
**FONTE:** Facebook @noclassbar



## BENCHMARKING DE EXPERIÊNCIAS

A etapa de **benchmarking** sugere um estudo das empresas com as melhores práticas, sem a necessidade de serem do mesmo nicho de mercado, para melhorar a própria atuação. É importante analisar essas experiências para encontrar referências de inovação, mas não as repetir.

### Linguição da Automação

Uma festa produzida pelo curso de Engenharia de Controle e Automação da UFSC para arrecadar dinheiro. A prática é comum por parte dos alunos da universidade, mas a festa em questão chama atenção pela fidelidade e abrangência do público. O envolvimento dos alunos com a festa é tanta que estão sempre usando as camisetas de divulgação e não perdem o evento mesmo depois de formados. Diferentemente das demais, que acontecem no período da noite e são **open bar**, ela começa às 13h e ao invés da bebida liberada oferece seu tradicional pão com linguiça. É comum que o público utilize um transporte de vans especial da festa para ir e voltar. Na última edição ofereceram serviço de venda de fichas na fila de espera da van, para otimizar o tempo gasto em filas durante a festa. Tendo que pagar a bebida à parte, é comum que os amigos se reúnam para beber antes de ir. Para que o público gaste mais durante o evento, até certo horário a van de ida é gratuita, há distribuição de **shots** alcoólicos e prêmios atrelados ao consumo de bebidas. Além disso

há a comercialização de produtos especiais da festa, como óculos escuros.

Apesar de a parte gráfica não ser esteticamente apurada, ela conversa diretamente com o público e transparece a ideia de "zoeira" do evento. Suas cores e linguagem são bastante características, tomando fácil a identificação das publicações da festa. Todas as edições têm um tema especial, que respeita a identidade geral, e cria elementos para a caracterização como os drinks especiais e as brincadeiras com os nomes dos bares.



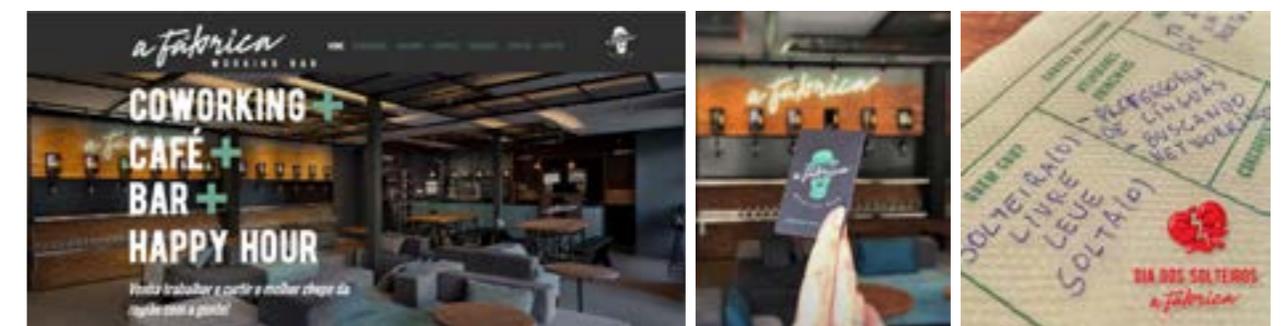
**FIGURAS 46, 47, 48 E 49:** 31º Linguição da Automação  
**FONTE:** Facebook @linguicao

### A Fábrica Working Bar

Foi trazida pela estratégia de utilização do ponto de venda, que reduziu o tempo ocioso do mesmo aproveitando o mesmo aluguel. No piso superior é disponibilizado um espaço de **coworking** e no piso inferior funciona um café durante o dia e um bar durante a noite. Dessa maneira, aqueles que alugam o espaço para trabalhar não precisam nem ao menos sair do estabelecimento para lanchar, e são naturalmente convidados a ficar para um **happy hour**.

A respeito do bar, os clientes são recebidos na entrada pelos funcionários que ajudam a encontrar um lugar em meio aos sofás de encosto modular, pequenas mesas móveis e os bancos extras que ficam dispostos em uma estante. Tudo funciona de maneira que o ambiente se adequa aos grupos que chegam. Na primeira vez é preciso adquirir o cartão pré-pago deles no caixa, mas depois é possível recarregá-lo em um totem (e leva-lo pra casa com você). Comidas e drinks são pedidos no balcão e anunciados pelo nome do cliente quando ficam prontos. Para os chopes é disponibilizada uma es-

tante com copos e o usuário deve se servir em uma das muitas opções de torneiras, cada uma com um chope diferente. O valor por mililitro é calculado automaticamente em uma tela e descontado do cartão do estabelecimento. É disponibilizada também uma pia para os clientes que preferirem lavar seu copo ao invés de pegar um novo ao trocar a bebida. A fim de fomentar o networking no ambiente, os guardanapos contam com um divertido Canvas da Paqueta. Com o cartão do lugar, o cliente tem desconto em estabelecimentos parceiros e sempre lembra da marca quando abre a carteira.



**FIGURAS 50, 51 E 52:** A Fábrica Working Bar  
**FONTE:** Site e Facebook @afabricaworkingbar

## CARACTERÍSTICAS DO AMBIENTE DE VENDAS

É importante que todos os aspectos da loja estejam em equilíbrio e transmitam o DNA da marca. Eles são responsáveis por construir a experiência do cliente e a falha de um destes elementos pode arruinar com todo o trabalho e gerar uma imagem negativa da marca. Pilatti (2016) sugere os seguintes critérios de verificação preliminar:

**FIGURA 53:** Critérios de verificação preliminar para o ambiente de vendas

**FONTE:** Adaptado de Yoo, Park e MacInnis (1998) apud Pilatti (2016)

CARACTERÍSTICAS DO AMBIENTE DE VENDAS	
FATOR	ITENS
variedade de produtos	<ul style="list-style-type: none"> <li>disponibilidade de novos serviços;</li> <li>variedade com diferenciais entre os já existentes.</li> </ul>
atendimento do funcionário	<ul style="list-style-type: none"> <li>conhecimento adequado de produtos/serviços;</li> <li>bondade, cordialidade;</li> <li>adequação das informações dadas pelo funcionário.</li> </ul>
localização	<ul style="list-style-type: none"> <li>localização geográfica;</li> <li>meios de transporte que levem até o local;</li> <li>estacionamento.</li> </ul>
facilidades	<ul style="list-style-type: none"> <li>tamanho do ambiente;</li> <li>espaço para lazer, recreação e descanso;</li> <li>disponibilidade de novas informações;</li> <li>disposição dos produtos ao longo do ambiente.</li> </ul>
atmosfera	<ul style="list-style-type: none"> <li>aspectos de design;</li> <li>iluminação;</li> <li>decoreação;</li> <li>música;</li> <li>qualidade do ar (natural ou artificial).</li> </ul>
pós-venda	<ul style="list-style-type: none"> <li>política de estorno, reembolso ou reembolso;</li> <li>serviços de instalação e entrega;</li> <li>pesquisa de satisfação.</li> </ul>

Desta maneira foram levantados:

### Variedade de produtos

Petiscos e algumas opções de bebidas são diferentes da concorrência. Facilidade de contato com novos fornecedores para trabalhar a variedade de produtos, porém dificuldade logística de manter oferta variada (capacidade de compra por volume, divulgação da variação de opções).

### Atendimento do funcionário

Atendimentos são feitos pelos sócios e *freelancers*. Falta de unidade na qualidade do atendimento. Funcionários não tem propriedade para falar sobre os produtos e a marca. A venda acontece pela iniciativa do cliente, e não tem forte auxílio do estabelecimento.

### Localização

Facilidade para o deslocamento com transporte público e privado, em localidade comércio-residencial de alto/médio padrão e próxima ao meio universitário (mas não tão convidativo para realização do trajeto a pé).

### Facilidades

Espaço amplo e dinâmico (com facilidade de redesenho da disposição das mesas). Banheiro fora do salão principal (mas sem boa acessibilidade). Paredes, mezanino e espaço aéreo passíveis de exploração como espaço de marca.

### Atmosfera

Pouco reforço de marca. Iluminação colorida traz sensação mais intimista e noturna para o salão, enquanto a cozinha com iluminação branca sugere higiene e atenção ao preparo. A decoração é simples, mas as padronagens, móveis e objetos não parecem conversar entre si e nem com a marca. Os alto-falantes são improvisados apesar de o ambiente possuir uma mesa de som. A música fica por conta de playlists em aplicativos de smartphone. O ambiente interno é bastante fresco (com ajuda do pé direito alto) e conta com condicionadores de ar quando a temperatura está elevada. A área externa não conta com proteção para as variações climáticas.

### Pós-venda

As pesquisas de satisfação são realizadas de maneira informal e não há políticas especiais para a fidelidade de clientes.

Neste ponto do desenvolvimento da metodologia é importante pontuar que ocorreram importantes mudanças quanto ao ponto de venda do Curupira Bar. O empreendimento mudou de loja e passou a atender alguns metros mais próximo da universidade.

O projeto aqui proposto ponderou a intenção de réplica ou não de cada um dos elementos identificados nesta verificação preliminar, tendo em vista a mudança de espaço e perfil conceitual do bar.

## LOCAL DE EXPERIÊNCIA DO USUÁRIO

Em ambientes de comércio e serviços, são diversos os pontos de contato da marca com seus clientes e, portanto, são também diversos os locais onde a experiência pode ocorrer. O uso individual ou combinado desses diferentes pontos de contato vai determinar a abrangência da experiência proposta e a extensão da história que ela deverá contar, além de influenciar na magnitude do projeto, investimentos, cronograma de execução e controle de *feedbacks*.

Como ferramenta para o mapeamento dos pontos de contato do Curupira Bar foi utilizado o *Blueprint*: ele auxilia no planejamento da experiência, identificando a jornada do cliente desde a descoberta até a decisão de compra e o relacionamento pós-venda. Funciona como um fluxograma, com foco nas pessoas, através do qual é possível entender como o serviço funciona e/ou deveria funcionar, auxiliando na tomada de decisões.

A partir deste levantamento (Figura 54), e dada a mudança de espaço do Curupira Bar, foi decidido que o projeto seria desenvolvido visando a experiência no ambiente do bar como um todo. Além das sugestões de adequação do ambiente físico, também foram propostas possíveis ações para posicionamento e reforço da marca nos pontos de contato.



## Momento de Adequação do Ambiente de Vendas

**Estratégia:** Adequar o espaço do bar ao novo perfil conceitual. Procura-se assim, atingir parte dos objetivos de design aqui listados e auxiliar no desenvolvimento e consolidação do empreendimento.

REQUISITOS DE PROJETO				
O QUE	OBRIGATÓRIO	DESEJÁVEL		
		1	2	3
superar limitações de armazenamento pelo espaço reduzido (cozidos, utensílios, bebidas, porções, material de higiene, artigos pessoais da equipe)				●
fazer comunicação de sazonalidade de produtos				●
prevenir de problemas por ruídos e invasão de ruído				●
atender a atenção de quem passa na rua				●
identificação da fachada	●			
incluir o DNA da marca no ambiente interno e externo	●			
atenuação às variações climáticas (chuva, vento, frio, calor)	●			
armazenamento da mobília no externo				●
condições para o manuseio de drinks e chopes	●			
condições para o manuseio de garrafas e copos				●
facilidade e manutenção do ambiente				●
balcão caixa (com computador)	●			
ambiente confortável para ficar o longo período de tempo				●
circulação confortável pelo ambiente				●
atenuação das temperaturas	●			
integração de áreas, não deixar áreas com clientes muito próximas				●
espaço para fumantes			●	
capacidade de adaptação (e mobilidade) do espaço				●
armazenamento de artigos pessoais dos clientes (fones, celulares, relógios, mochilas, pertencimentos de dispositivos móveis)		●		

**FIGURA 55:** Requisitos de projeto  
**FONTE:** Desenvolvido pela autora

Visto que as propostas do novo perfil conceitual e de posicionamento do negócio foram consideradas apenas para a adequação do ambiente de vendas – e não para a transição –, somente a construção deste momento será apresentada em detalhe neste projeto de conclusão de curso.

## PAINÉIS VISUAIS

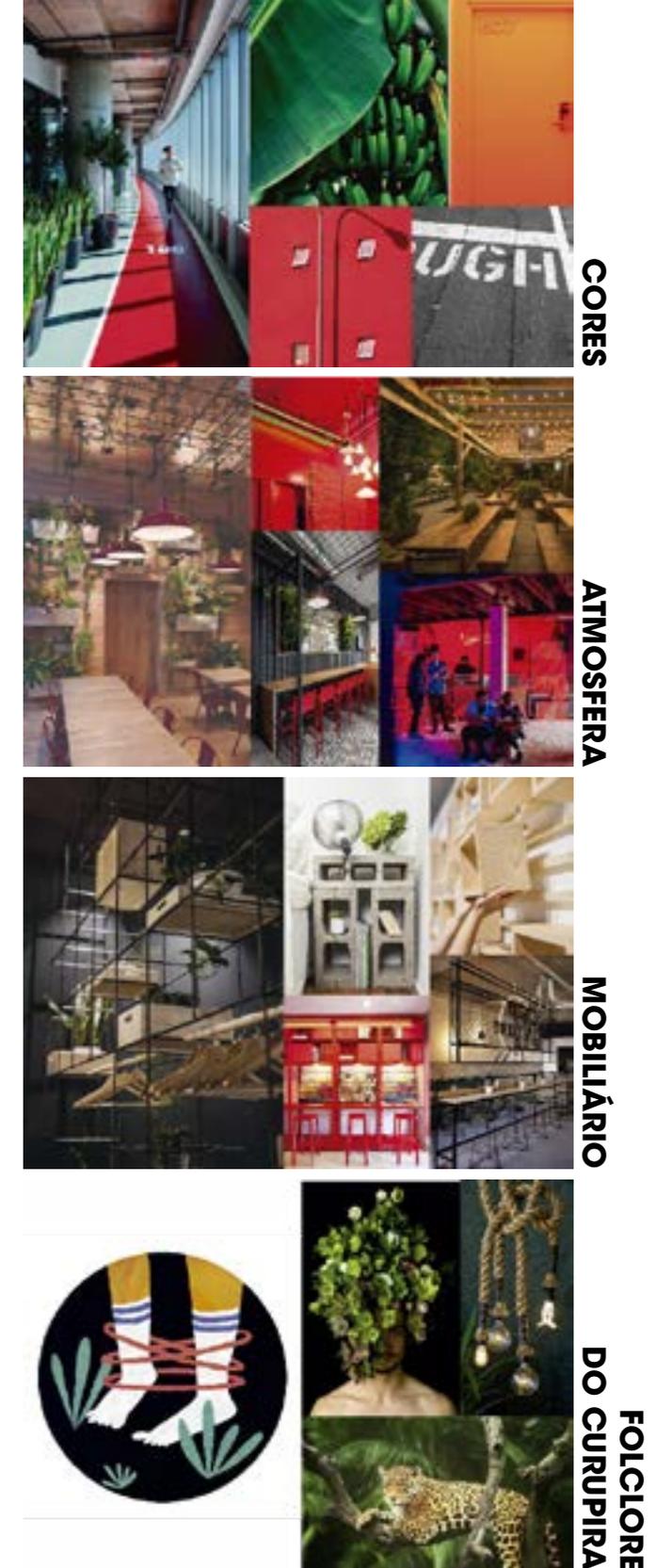
Os painéis visuais funcionam como painéis inspiracionais, reunindo referências em imagens, texturas, paletas de cores e fotografias, que auxiliam a expressar as emoções certas e transmitir as ideias propostas para o projeto.

É importante sinalizar que devido a comunicação utilizada pelo bar até então não foi utilizada como base para o projeto, dada a alteração de posicionamento proposto.

A seguir, estão definidos os painéis visuais para o Curupira Bar:



**FIGURAS 56, 57, 58, 59, 60 E 61:** Painéis visuais  
**FONTE:** Desenvolvido pela autora



## PROCESSO CRIATIVO

### Momento de transição de ponto

Conforme já citado, este momento buscou apenas transferir a estrutura física do ponto de vendas anterior para o atual, e por isso o processo criativo desta etapa não faz parte do presente relatório. No entanto, o layout e instalações implementados serviram como base de estudos para o projeto do Momento de Adequação do Ambiente de Vendas. Para o momento de transição, o layout envolveu o fechamento de uma das portas com o intuito de ganhar mais uma "parede" para posicionamento das mesas. Optou-se por posicionar a grande bancada de pedra e uma divisória, já existentes, próximos aos fundos – tirando o banheiro da vista constante dos clientes e criando um espaço mais reservado para sua fila. No entanto o caminho planejado para acessar o banheiro era constantemente tomado pelos clientes (fosse por causa do posicionamento das mesas ou dos eventos de karaokê). O móvel que dividia a cozinha do salão de vendas era destinado às funções de caixa e balcão de atendimentos (principalmente para clientes próximos que queriam conversar com os sócios do bar), mas por uma falta de divisão clara as duas atividades se misturavam e deixavam o ambiente confuso.



**FIGURA 62:** Layout Momento de Transição  
**FONTE:** Desenvolvido pela autora

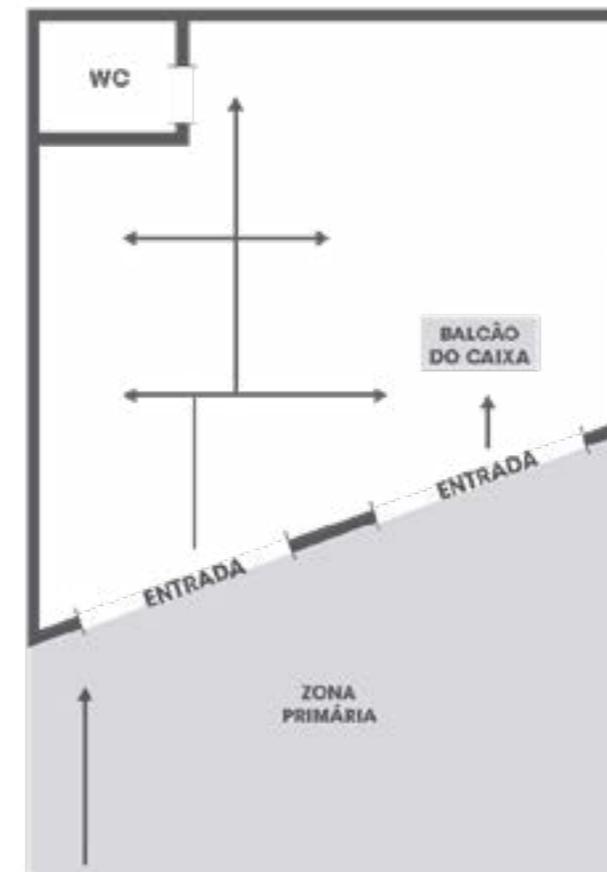
**FIGURAS 63, 64 E 65:** Momento de transição do bar  
**FONTE:** Ralph Gehre



### Momento de adequação do ambiente de vendas

#### Planejamento do espaço

A administração do espaço, tanto no nível macro quanto no micro, causa um grande impacto na experiência de compra do cliente e no desempenho comercial do estabelecimento. Uma vez que o cliente entrou no bar, é preciso considerar como orientá-lo, ajudando-o a transitar pelo espaço.



**FIGURA 66:** Layout  
**FONTE:** Desenvolvido pela autora

Entradas e saídas ajudam a determinar o caminho principal para o fluxo de clientes. Nesse caso, as portas são também a única entrada de ar natural, por isso optou-se por deixá-las abertas, auxiliando na circulação do ar. Os primeiros metros da entrada de uma loja são chamados de zona de decompressão, uma área que os clientes usam para se adaptar ao novo espaço. Em seguida está o espaço de venda primário, que atrai o maior número de clientes. É onde os clientes do bar costumam se sentar primeiro, e também um lugar que atrai o movimento de consumidores que passam na frente. As paredes dos fundos podem servir de suporte para uma série de sinalizações, elementos gráficos, cores e iluminação. Por se tratarem de um ponto de visibilidade, assumem um grande valor e possibilitam uma boa visão, além de criarem oportunidades para pontos focais.

O layout deve refletir a aparência geral da marca, mas deve levar em consideração também a estética do espaço comercial e o conforto do cliente. Existem diferentes modelos de layout de loja que podem ser seguidos. Como o bar pode apresentar diferentes públicos e atrações por noite, optou-se por um layout adaptável a cada fluxo, estimulando de maneiras diferentes o ritmo de compra do cliente.



**FIGURA 67:** Novo ponto, antes da primeira mudança  
**FONTE:** Galeria da autora

## Mobiliário

Para atender aos requisitos do projeto, trazendo modularidade e adaptabilidade ao ambiente, considerou-se importante que o mobiliário seja de fácil replicabilidade. Assim, novas peças podem ser produzidas sempre que necessário, com praticidade e baixo custo, mantendo a identidade e o visual do ambiente.

Foram criados em peças pequenas, de corte reto e encaixe simples. Podem ser produzidos localmente em lojas de compensados e não exigem mão de obra especializada para sua montagem nem instalação.

Com apenas duas variações de móveis para os salões de vendas – ao invés das infinitas opções de cadeiras e mesas que compõe o bar atualmente – é possível criar uma identidade para cada um dos salões (interno e externo), ainda que os móveis não sejam restritos a um ou a outro. O mobiliário da área de caixa e cozinha pode facilmente ser adaptado para um novo ponto de vendas, caso necessário.

## Tema e comunicação visual

Muitos projetos de visual merchandising seguem temas, e existem variadas possibilidades que podem ser abordados. O ambiente pode ser teatral, conceitual, promocional, orientado ao humor ou ao produto, relacionado à política, contar uma narrativa, baseado em mídias digitais, etc.

Com o objetivo de posicionar o Curupira Bar perante os clientes, uma das estratégias sugeridas pelo presente trabalho é a gestão do sistema de identidade visual da marca. Apesar de as ações priorizadas não responderem diretamente a esses encaminhamentos, foi colocada como diretriz para o projeto a adaptabilidade do ambiente físico para um possível *redesign* da marca gráfica e comunicação do bar.

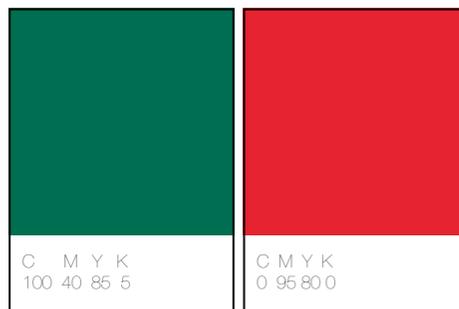
Para traduzir a marca no ponto de vendas é preciso se apropriar de elementos identificáveis para o público. Por isso, são sugeridas cores institucionais para o bar – adaptadas da logo atual – que se des-

dobram em blocos de cor para o projeto de visual merchandising:

**Vermelho** é a cor de todas as paixões - do amor ao ódio. O vermelho é político: a cor da liberdade e dos trabalhadores. Traz a impressão de proximidade e afeto e é a cor da felicidade.

**Verde** é esperança e liberdade, a natureza e o natural. É a cor do que é jovem; é agradável, acalma e transmite segurança.

Representam a atmosfera de amizade e paquera do bar, a força e a segurança de um lugar que apoia as lutas das minorias.



**FIGURA 68:** Paleta de cores  
**FONTE:** Desenvolvido pela autora

A iluminação também foi utilizada como um dos elementos principais do projeto, se apropriando dos **spots** de luz coloridos que foram adquiridos na compra da empresa. Para reforçar ela como tema, foi projetado um painel luminoso que replica o **lettering** que eles tinham na parede de giz do primeiro ponto de vendas do bar – e que serviu como fundo fotográfico para tantos clientes.



**FIGURA 69 E 70:** **Lettering** parede de giz  
**FONTE:** Galeria da autora



**FIGURA 71:** Letreiro luminoso  
**FONTE:** Adaptado de Tairone Moreira

## VERIFICAÇÃO DAS NECESSIDADES ATENDIDAS

Segundo as recomendações de Pilatti (2016), para que um visual merchandising seja construído com base na experiência utilizando o DNA de marca, é importante verificar se alguns aspectos da experiência de uso foram atendidos no projeto. Com base no estudo desenvolvido por Gonzáles-Sánchez e Gil-Iranzo (2013), ela sugere a verificação dos aspectos: funcionalidade, usabilidade, capacidade e prazer. É importante lembrar que cada usuário possui necessidades diferentes, por isso a resolução dos problemas precisa estar atrelada ao que a marca busca propor. Essas recomendações, portanto, precisam responder sempre à diretriz-mãe das recomendações de Pilatti, que é o DNA da marca.

Para o Curupira Bar, buscou-se construir um visual merchandising que proporcione autonomia para o cliente, na medida que ele possa facilmente encontrar os caminhos para conhecer tudo o que o bar oferece, e dê espaço para que o atendimento pessoal do bar conquiste os clientes, elevando a experiência vivida.

O projeto entrega soluções para o usuário (sócios, funcionários e clientes do bar) na medida que abre espaço para diferentes representações culturais com a modularidade do espaço. As opções de mesas e ca-

deiras facilitam a integração, trazendo o carisma, gentilezas e sorrisos do DNA da marca. As comunicações buscam ser fáceis, claras e diretas, facilitando o domínio do usuário e prevenindo grandes erros. Exploram a língua portuguesa e expressões genuinamente brasileiras, valorizando a cultura e o folclore do país. Para reforçar a tropicalidade da marca.

## MEMORIAL DESCRITIVO DO PROJETO FINAL

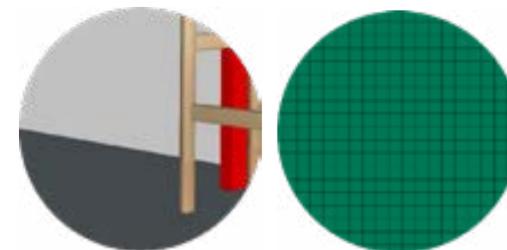
Nesta etapa é detalhado o projeto proposto para a adequação do ambiente de ponto de vendas. Aqui podem ser visualizados os pontos levantados anteriormente, assim como propostas de ações e diretrizes estratégicas que podem ser desenvolvidas para reforço de marca e posicionamento.



**FIGURA 72:** Maquete eletrônica - vista frontal  
**FONTE:** Desenvolvido pela autora

### ACABAMENTOS

Para não alterar a estrutura do centro comercial, os azulejos externos recebem retoques e pintura verde. As antigas placas de madeira que cobriam o piso saem e dão lugar a uma pintura em cinza claro, que também contempla as paredes internas. Assim o espaço ganha uma cara nova, o chão para de descolar a toda hora e fica muito mais fácil limpar.



**FIGURAS 73 E 74:** Maquete eletrônica - acabamentos  
**FONTE:** Desenvolvido pela autora

### HORÁRIO DE FUNCIONAMENTO

Para os frequentadores da região, numa forma de convidar a experimentarem o bar, é sugerido o desenvolvimento de uma placa informativa com o horário de funcionamento e redes sociais do bar, de maneira que possam conhecer mais sobre a marca.

### DECK DE MADEIRA

Conta com uma rampa de acesso, possibilitando que cadeirantes e pessoas com mobilidade reduzida frequentem o bar (o banheiro infelizmente não possui acessibilidade). Impede o estacionamento de carros no local - prática que restringe o espaço de um dos salões de venda durante seu funcionamento, e esconde o bar de quem passa por ali durante o dia, perdendo potenciais clientes. Além disso, nivela os bancos e mesas, evitando que cada um dos amigos da mesa fique em uma altura diferente por conta da inclinação da calçada.

### LETREIRO E FACHADA

A pintura se estende até a lateral, aumentando o efeito dos blocos de cor. O letreiro se diferencia das demais placas de lona do comércio local, deixando clara a diferenciação de valor da marca. Com as letras presas por uma estrutura de metal (que eles já têm) é maior a chance de reaproveitamento das peças em caso de nova mudança.

### TOLDO RETRÁTIL

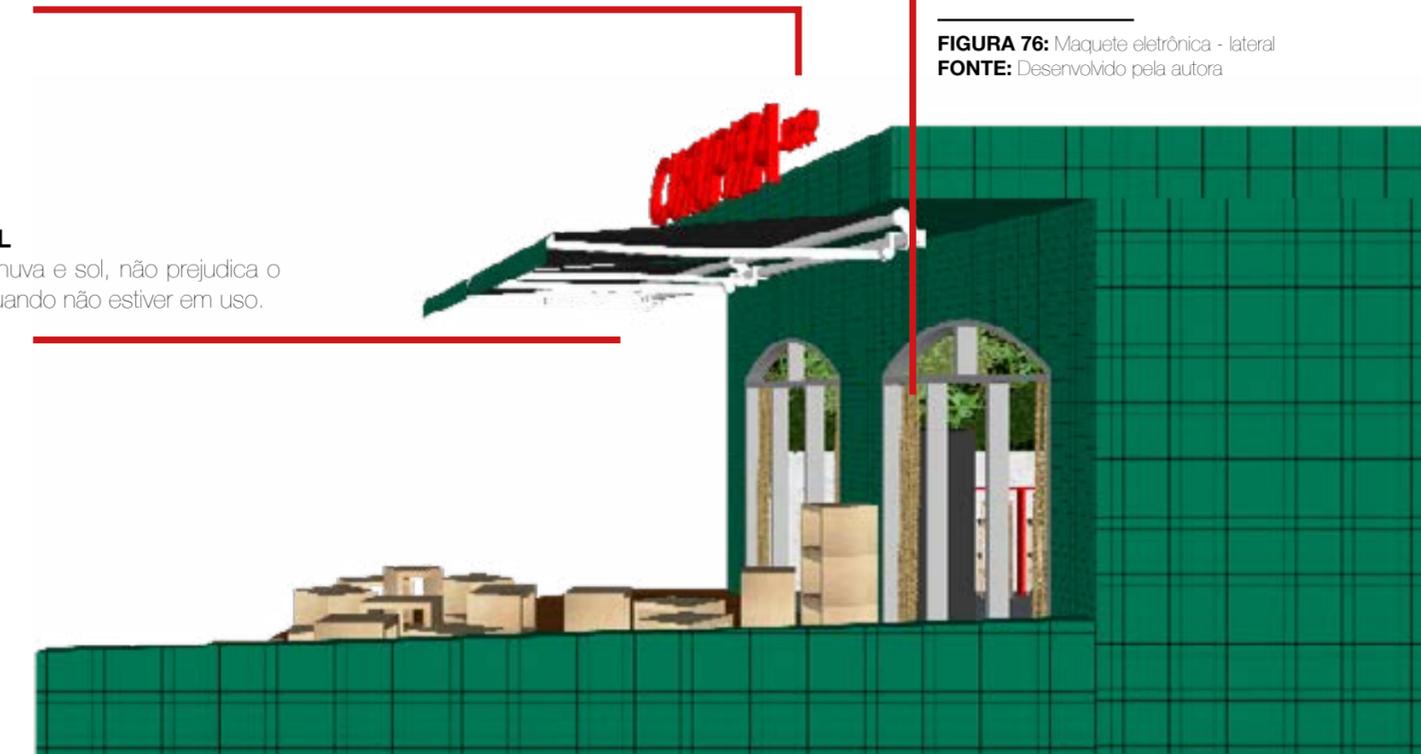
Para proteção de chuva e sol, não prejudica o visual da fachada quando não estiver em uso.



### GRADES DE SEGURANÇA

Apesar de importantes para um comércio de rua, não são esteticamente agradáveis. Como são instaladas pelo lado de fora do vidro, a solução aqui foi utilizar cordas (que remetem à caça do Curupira) pelo lado de dentro.

**FIGURA 75:** Maquete eletrônica - lateral  
**FONTE:** Desenvolvido pela autora



**FIGURA 76:** Maquete eletrônica - lateral  
**FONTE:** Desenvolvido pela autora

## FORROS

Para diminuir o nível de barulho é sugerido o uso de forros em alguns dos móveis. Assim melhora o conforto acústico no ambiente interno e evita problemas por ruídos com os prédios residenciais no entorno.

## LETREIRO E PLANTAS

O cantinho mais instagramável do bar ganha forma com o letreiro luminoso e plantas artificiais. Trazem o ar do folclore, do tropical e da natureza, sem exigir muita manutenção e limpeza.

## PRATELEIRA MULTIUSO

Pra ser uma extensão bancada de manuseio, ou ajudar a guardar copos e utensílios, a prateleira tem altura pra jogar dos dois lados.



**FIGURA 77:** Maquete eletrônica - parte interna  
**FONTE:** Desenvolvido pela autora

## CARDÁPIO VARIADO

Com opções sempre variadas, fica difícil manter um cardápio sempre atualizado e completo. Por isso é interessante que haja uma comunicação (no salão interno e externo) convidando o cliente a saber mais sobre as opções do dia e possíveis promoções. Com a nova estrutura, o cardápio do bar pede também por um projeto de adequação.



## MÓVEL 2 EM 1

O mesmo móvel serve ora de mesa, ora de cadeira. Assim não corre o risco de sobrar um e faltar outro, e os layouts ficam muito mais dinâmicos.

## PETISCOS

Propõe-se que sejam oferecidas no "cardápio" algumas opções de tira gosto, a fim de entreter os clientes e aumentar seu tempo de estadia e consumo no bar. Chips e amendoins são opções fáceis e baratas, e podem ser servidos em sacos de papel - assim não gera louça suja nem demanda grande investimento inicial. A lanchonete ao lado funciona como opção para aqueles que estiverem efetivamente com fome.



**FIGURA 79:** Saco de papel para petiscos  
**FONTE:** Galeria da autora

## BANCADA DE GRANITO

O móvel foi feito sob medida e adquirido junto com a compra do bar. Todo o encanamento da pia é embutido e só precisa liga-lo a um ponto de água. O espaço inferior ganha agora pequenas estantes para armazenar mantimentos e utensílios.

**FIGURA 78:** Maquete eletrônica - móvel 2 em 1  
**FONTE:** Desenvolvido pela autora

## IDENTIFICAÇÃO

Parcerias podem ser ótimas para conseguir desconto em produtos ou aumentar o número de atendimentos e base de clientes. Mas toda parceria precisa ser divulgada, e mesmo com tantas placas o lugar não pode deixar de falar a língua do Curupira. Por isso a estratégia de reservar um espaço para todas essas sinalizações de terceiros pode ser interessante.



**FIGURA 80:** Maquete eletrônica - cozinha e balcão caixa  
**FONTE:** Desenvolvido pela autora

## BALCÃO CAIXA

Não tem mais espaço para sentar na frente do caixa, assim o espaço fica limitado pra função que precisa exercer! O móvel de apoio possui rodinhas (com trava) e se for preciso pode mudar de posição facilmente.



# **CAPÍTULO IV.**

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

## CONCLUSÕES

Este projeto contemplou o desenvolvimento de uma ação estratégica de design através da ótica da gestão de design. A implementação das propostas depende diretamente do engajamento dos proprietários do Curupira Bar, por isso os efeitos do design em indicadores quantitativos ainda não podem ser mensurados.

O posicionamento e planejamento estratégico do Curupira Bar foram elaborados a partir da avaliação de características dos consumidores, ofertas de mercado e da expectativa dos sócios para com o negócio. Observando a maneira como as pessoas se relacionam com os diferentes elementos de um negócio de bar, o papel do design foi transformar as necessidades dos clientes em soluções para a empresa, com o intuito de trazer os resultados esperados para o empreendimento. Através deste processo foi possível perceber claramente a diferença de atuação do design quando em projetos pontuais ou naqueles frutos da gestão de design – participando do alinhamento dos objetivos estratégicos e necessidades da organização.

As estratégias aqui propostas conversam e complementam-se umas às outras. São desenvolvidas conforme uma ordem lógica e traçam como meta um mesmo objetivo final. São embasadas pela definição do negócio e DNA da marca, e devem sempre responder a essas diretrizes, garantindo consistência na interação com o cliente.

Uma das principais dificuldades do projeto diz respeito à operacionalização das propostas. Em meio ao dia a dia do bar, convencer a equipe de que era preciso planejar as ações se tornou um desafio. Nem as dificuldades de uma noite com baixo movimento, ou mesmo a paixão e o sonho de fazer acontecer podem cegar a visão analítica do negócio. Este é um dos grandes obstáculos frente ao microempreendedorismo no país, mas acredita-se que trabalhos como este ajudam a fomentar e desenvolver a economia local. É uma satisfação enorme poder colaborar nesta esfera da economia brasileira.

## REFERÊNCIAS

BAILEY, Sarah; BAKER, Jonathan. **Moda e visual merchandising**. São Paulo: Gustavo Gili, 2014.

BRITO, Laino Gois da Costa. **Gestão de design**: plano de revitalização do restaurante Le Garrot Grillé. 2010. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) – Curso de Design Gráfico. Departamento de EGR. UFSC. Florianópolis, 2010.

CENTRO PORTUGUÊS DE DESIGN. **Manual de gestão de design**. Porto: Porto Editora, 1997.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo**: transformando idéias em negócios. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

FULCO, Júlia Figueiredo. **Gestão do design**: desenvolvendo uma marca para o Bistrô Rural. 2017. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) – Curso de Design Gráfico. Departamento de EGR. UFSC. Florianópolis, 2017.

HELLER, Eva. **A psicologia das cores**: como as cores afetam a emoção e a razão. São Paulo: Gustavo Gili, 2013.

MOZOTA, Brigitte Borja de; KLÖPSCH, Cássia; COSTA, Filipe Campelo Xavier da. **Gestão do design**: usando o design para construir valor de marca e inovação corporativa. Porto Alegre: Bookman, 2011.

MÜLLING, Tobias. **Design experiencial, da teoria a práxis**: recomendações para o projeto de hiper mídias experienciais. 2010. Dissertação (Mestrado) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2010.

NORMAN, Donald A. **Design emocional**: por que adoramos (ou detestamos) os objetos do dia-a-dia. Rio de Janeiro: Rocco, 2008.

OSTERWALDER, Alexander; PIGNEUR, Yves. **Business model generation – inovação em modelos de negócios**: um manual para visionários, inovadores e revolucionários. Rio de Janeiro: Alta Books, 2011.

PANERO, Julius; ZELNIK, Martin. **Dimensionamento humano para espaços interiores**: um livro de consulta e referência para projetos. Barcelona: Editorial Gustavo Gili, 2002.

PAZMINO, Ana Verônica. **Como se cria**: 40 métodos para o design de produto. Florianópolis: Blucher, 2015.

PILATTI, Grasiela. **Design gráfico, design de interiores e merchandising visual**: um case da marca Zleep. 2011. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) – Curso de Design Gráfico. Departamento de EGR. UFSC. Florianópolis, 2011.

PILATTI, Grasiela. **Recomendações para a utilização do DNA de marca na construção do visual merchandising com base em UX design**. 2016. Dissertação (mestrado) – Universidade Federal de Santa Catarina, Centro de Comunicação e Expressão. Programa de Pós Graduação em Design e Expressão Gráfica.

SOUZA, Felipe Felisberto. **A gestão de design como meio para atingir os objetivos estratégicos de uma organização**: caso Ação Júnior. 2013. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) – Curso de Design Gráfico. Departamento de EGR. UFSC. Florianópolis, 2013.