

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA  
CENTRO DE TECNOLOGIA  
CURSO DE GRADUAÇÃO EM ENGENHARIA DE PRODUÇÃO**

**METODOLOGIA STARTUP ENXUTA APLICADA NO  
DESENVOLVIMENTO DE UM MODELO DE  
NEGÓCIO DE COMÉRCIO ELETRÔNICO DE  
PRODUTOS ARTESANAIS PARA BEBÊS: UMA  
PESQUISA-AÇÃO**

**TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO**

**João Augusto Dal Pizzol**

**Santa Maria, RS, Brasil**

**2016**

**METODOLOGIA STARTUP ENXUTA APLICADA NO  
DESENVOLVIMENTO DE UM MODELO DE NEGÓCIO DE  
COMÉRCIO ELETRÔNICO DE PRODUTOS ARTESANAIS  
PARA BEBÊS: UMA PESQUISA-AÇÃO**

**POR**

**João Augusto Dal Pizzol**

Trabalho de conclusão de curso de graduação apresentado ao Centro de Tecnologia da Universidade Federal de Santa Maria, como requisito parcial para obtenção do grau de **Bacharel em Engenharia de Produção**.

**Orientador(a): Professor Dr. Marcelo Hoss**

**Santa Maria, RS, Brasil**

**2016**

# **METODOLOGIA STARTUP ENXUTA APLICADA NO DESENVOLVIMENTO DE UM MODELO DE NEGÓCIO DE COMÉRCIO ELETRÔNICO DE PRODUTOS ARTESANAIS PARA BEBÊS: UMA PESQUISA AÇÃO**

**JOÃO AUGUSTO DAL PIZZOL (UFSM)**

joaoaugustodalpizzol@gmail.com

**MARCELO HOSS (UFSM)**

marcelohoss@ufsm.br

*A rapidez e dinamismo das atuais tecnologias tornaram necessários novos métodos de gestão e empreendedorismo que sejam capazes de acompanhar a evolução das chamadas startups. Pensando nisso, Eric Ries propôs uma nova forma de administrar e empreender chamando-a de Startup Enxuta. Utilizando algumas técnicas que buscam acelerar o processo de criação e reduzir os desperdícios de tempo e dinheiro. Seguindo este conceito, o presente trabalho de conclusão de curso tem o objetivo de avaliar a adequação do uso da metodologia Startup Enxuta na migração de um mercado tradicional para o mercado virtual, desenvolvendo um comércio eletrônico de artesanato de artigos de bebês. O trabalho caracteriza-se como uma pesquisa-ação, aplicando ferramentas baseadas no estudo dos métodos de desenvolvimento de um modelo de negócio, sendo possível descrever todas as etapas até o lançamento do Produto Mínimo Viável no mercado e ao final avaliar que as vantagens da utilização deste conceito se confirmam, pois constatou-se que o processo de criação foi acelerado, a participação do cliente na construção do produto facilitou na obtenção de feedbacks e na adequação dos principais recursos em relação as reais necessidades do público alvo.*

**Palavras-chave:** STARTUP ENXUTA; COMÉRCIO ELETRÔNICO; ARTESANATO; BEBÊS

*The speed and dynamism of the current technologies have made necessary the development of new methods of management and entrepreneurship that can keep up with the evolution of the so called “startups”. Thinking about that, Eric Ries proposed a new way of managing and starting a business, calling it Lean Startup. It uses some tactics that seek the acceleration of the creating process and the reduction of time and money waste. Following this concept, this final graduation paper intends in evaluate the adequation of the use of the methodology of Lean Startup on the migration of a traditional commerce to the virtual one by developing a handcraft products for babies e-commerce. The paper can be described as a “search-action” that uses tools based on the study of the methods of a business model, which enables the portrait of all phases until the release of the “Minimum Viable Product” on the market and by the end evaluate that the advantages of using this concept are confirmed, because it’s been verified that the creation process was fast, the participation of the clients in the designing and concept of the product helped the obtainment of feedbacks and it also helped in the adequation of the main resources based on the real necessities of the target audience.*

**Keywords:** LEAN STARTUP; E-COMMERCE, HANDCRAFT, BABIES

## 1 INTRODUÇÃO

A velocidade e o dinamismo que as novas tecnologias trazem ao mundo, tornaram necessárias novas técnicas de desenvolvimento de produto e de modelos de negócios que acelerem o processo, desde a contextualização da ideia até a chegada do produto/serviço no mercado. Estas características são apresentadas por Ries (2012) como uma nova disciplina de administração empresarial, a Metodologia Startup Enxuta. Seguindo este conceito, o tema desta pesquisa é o desenvolvimento de um modelo de negócio de comércio eletrônico baseado na metodologia Startup Enxuta.

O problema identificado para pesquisa é a dificuldade de migração dos negócios tradicionais para o mundo digital, no caso deste trabalho, o artesanato apresenta-se como um mercado tradicional e a interação comercial entre artesãos e clientes do mercado de artigos artesanais de bebês será o objeto de estudo para avaliação dos métodos utilizados. Desta forma, a questão principal da pesquisa que será explorada durante o desenvolvimento é: Como migrar o comércio tradicional do artesanato de artigos de bebês para o comércio eletrônico utilizando a metodologia Startup Enxuta?

A Startup Enxuta visa acelerar o processo de empreendimento de uma nova ideia no mercado, porém, esta é uma metodologia muito recente e existe pouca literatura e poucos casos de sucesso documentados, desta forma, o presente trabalho poderá servir como base de estudo para o desenvolvimento de outros modelos de negócios através dos conceitos que serão apresentados replicando-os para diferentes ramos ou atividades.

Trilhando este processo ágil, evolutivo e inovador, o comércio eletrônico, apresenta-se como uma opção de solução ao problema de pesquisa. Conforme relatório da Conversion (2016), o comércio eletrônico no Brasil tem crescido e amadurecido nos últimos anos, a tendência para o ano de 2016 é de que cresça 25% indo na contramão da economia.

Tendo o mercado de bebês como foco deste trabalho, dados do Ibope apresentados por Mota (2014) apontam como sendo um setor promissor, movimentando entre os anos de 2012 e 2013 cerca de R\$ 50 bilhões ao ano, entre os produtos mais comercializados estão fraldas, leite, comida, cosméticos, carrinhos de bebê, decoração, roupas, babás eletrônicas, entre outros. O comércio eletrônico tornou-se uma solução de compra de artigos de bebês para pais e mães com pouco tempo no dia-a-dia, conforme pesquisa do Ibope (2013a). Observando as lacunas e oportunidades apresentadas através dos dados, o processo de migração do artesanato de artigos de bebês para o mercado digital, faz parte de uma tendência mundial dos mercados tradicionais,

que como citado pela revista Pequenas empresas e Grandes negócios (2016), se deve muito ao fato de tanto o segmento que oferece o produto quanto o que adquire estão mais abertos a negócios online, pois estes estão buscando maior facilidade e rapidez na venda ou aquisição de um produto.

Visto isso, o objetivo deste projeto é avaliar a adequação do uso das ferramentas da Startup Enxuta na migração de um mercado tradicional para um modelo de negócio de comércio eletrônico. Porém, o objetivo geral é consequência da conclusão de alguns objetivos específicos, divididos em:

- Descrever um modelo de negócio de comércio eletrônico de artigos artesanais de bebês;
- Avaliar as vantagens da abordagem Startup Enxuta para definição do modelo de negócio.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

Este trabalho envolve o estudo de conceitos acerca da metodologia Startup Enxuta, do comércio eletrônico, artesanato e venda online, mercado para bebês e algumas pesquisas referentes a casos de *e-commerce*, e estão referenciadas e divididas em tópicos apresentados na sequência.

### **2.1 Startup Enxuta**

A Startup Enxuta é chamada pelo próprio autor e idealizador deste conceito, Ries (2012), como um novo modelo de administração que através de um conjunto de práticas aumentam as chances de uma startup alcançar o sucesso, baseando-a em cinco princípios:

1. Pode-se empreender em qualquer lugar, com qualquer tipo de empresa, ramo ou atividade, basta ter o espírito empreendedor;
2. Atuar em um cenário de grande incerteza e com foco na inovação;
3. Obter o aprendizado validado em experimentos;
4. Aplicar o ciclo “construir-medir-aprender”, colocando em prática a ideia, medindo a aceitação dos clientes e através dos resultados decidir entre pivotar ou perseverar;
5. Estruturar e organizar a empresa buscando aperfeiçoar seus métodos de trabalho.

Conforme Ries (2012) startup é “uma instituição humana projetada para criar novos produtos e serviços sob condições de extrema incerteza”. Sendo a incerteza uma característica marcante destas instituições, o autor também salienta que a maioria das empresas caracterizadas como startups fracassam por utilizarem técnicas administrativas ultrapassadas que não funcionam num cenário inovador e de mudanças frequentes, outro motivo que leva ao declínio é que os empreendedores aplicam como solução o pensamento do “simplesmente faça”, pois consideram as técnicas tradicionais de administração e gestão inapropriadas, porém, isto pode levar ao caos ainda maior e conseqüentemente ao insucesso, dado que muitas vezes os empresários criam produtos que não interessam às pessoas.

O centro do modelo da Startup Enxuta proposto por Ries (2012), é reduzir o tempo de ciclo de feedback “construir-medir-aprender” (Figura 1), enfatizando a importância da aprendizagem neste ciclo como uma estratégia para evitar desperdícios de tempo e dinheiro e saber onde e quando investir energia em um projeto.

O autor comenta também sobre a importância de construir o mais rápido possível o Produto Mínimo Viável, que será tratado com maior ênfase na sequência do referencial, para que a partir deste primeiro produto em teste, ter a capacidade de medir seus efeitos através da perspectiva do cliente alvo, e utilizando indicadores e métricas que validem este teste obter a aprendizagem, para que desta forma se tome a decisão de pivotar em busca de novas perspectivas de mercado ou perseverar na busca de melhorias no produto.

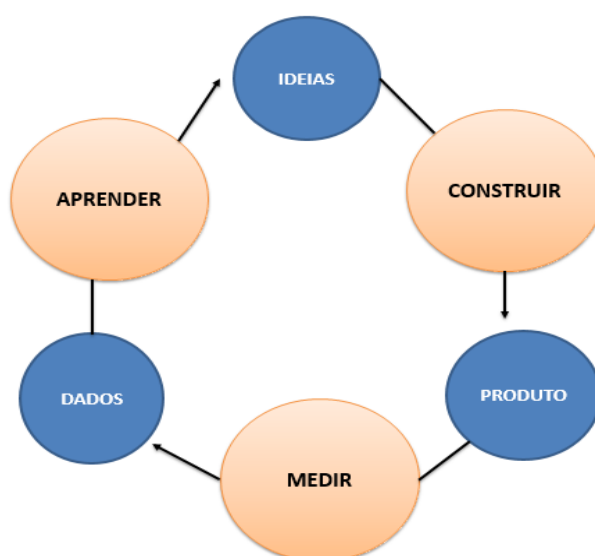


Figura 1 – Ciclo de Feedback “Construir-Medir-Aprender”

Fonte: Adaptado de Ries (2012)

A metodologia Startup Enxuta foi utilizada por Maurya (2012) apresentando um “passo a passo” desde a contextualização da sua ideia até o produto ser inserido no mercado, ele denominou esta estrutura de trabalho de *Running Lean* e a definiu como sendo um processo ágil de uma startup em encontrar o modelo de negócio inicial ideal para conquista de clientes. No desenvolvimento do “passo a passo” ele utilizou a ferramenta Lean Canvas (Figura 2) definida como uma ferramenta de validação de um modelo de negócio que simplifica a forma de documentar seus planos, medir os progressos e se comunicar com as partes interessadas, tanto interna como externamente. O Lean Canvas possui três características principais, é “Rápido” pois pode ser elaborado em poucas horas, “Conciso” sendo pontual, direto e fácil de ser apresentado a quem interessar, e “Portátil” apresentando seu negócio em uma página e com poucas palavras, sendo de fácil leitura e entendimento, facilitando também suas atualizações quando necessário.



Figura 2 – Lean Canvas

Fonte: Adaptado de Maurya (2012)

Estes conceitos apresentados são os elementos que norteiam a construção e análise do Produto Mínimo Viável (MVP, na sigla em inglês), que é definido por Ries (2012) como uma versão do produto que possibilita a volta completa do ciclo de feedback construir-medir-aprender com os mínimos recursos possíveis de esforço, tempo e dinheiro. Conforme o mesmo autor, este protótipo inicial deverá ser analisado tanto pela equipe de desenvolvimento quanto pelos possíveis clientes e desta forma passar por todas as etapas do ciclo de feedback, avaliando se os esforços estão gerando resultado. É importante destacar também, que Maurya (2012),

analisa que a etapa aprender acontece durante as entrevistas e levantamento de dados, porém, o maior aprendizado acontece na inserção do MVP no mercado, tendo a análise crítica do cliente após a utilização do produto.

## **2.2 Comércio Eletrônico**

Albertin (2000) define Comércio Eletrônico (CE) como sendo “a realização de toda a cadeia de valor dos processos de negócio num ambiente eletrônico, por meio da aplicação intensa das tecnologias de comunicação e informação, atendendo aos objetivos de negócio”. Ele também descreve que os sistemas de CE no gerenciamento estratégico das empresas podem atuar como facilitadores de vendas, como diferencial competitivo, podem também promover redução nos custos, entre outras oportunidades de melhoria.

Conforme relatório da Conversion (2016), o comércio eletrônico no Brasil está amadurecendo e crescendo, vem ganhando destaque devido as mudanças de comportamento dos consumidores e também por aumentarem as oportunidades de venda dos empreendedores. Além disso, o relatório aponta dados referentes ao faturamento de anos anteriores do mercado eletrônico no país, sendo que em 2014 o Brasil faturou R\$43,07 bilhões, em 2015 esse número subiu para R\$55,81 bilhões e para o ano de 2016 é esperado que se alcance R\$69,76 bilhões, um crescimento de 25%, indo na contramão da economia nacional.

A comodidade de comprar e receber o produto sem precisar sair de casa é apontada por 93% dos consumidores do comércio eletrônico como o principal motivo para realização da compra. Outro atrativo dos consumidores brasileiros nas lojas virtuais é o preço do produto, 85% dos pesquisados apontaram este fator relevante na aquisição, pois geralmente o valor é menor do que o encontrado em lojas físicas (Ibope, 2013a).

As vantagens do comércio eletrônico mais valorizadas pelos consumidores online, segundo Motta (2014), são a comodidade, o preço dos produtos mais baixos do que em lojas físicas, enorme gama de produtos e serviços, possibilidade de acesso as lojas 24 horas, possibilidade de comparação de ofertas entre diferentes lojas, redução do tempo de compra. A autora também enfatiza em sua pesquisa, que a característica mais valiosa para o cliente na escolha de um produto no comércio eletrônico é a qualidade, independente do setor de mercado em que o produto está inserido.

O site E-commerce News (2013) divulgou uma pesquisa realizada pelo Ibope onde identificou-se as categorias que apresentaram maior volume de vendas no comércio eletrônico brasileiro, cultura (26%), vestuário e calçados (15%) e informática (7%), entretanto, o maior



faturamento de vendas na internet foi a categoria de produtos eletrônicos com um ticket médio de R\$ 1.263,00.

### **2.3 Artesanato e venda online**

O Programa do Artesanato Brasileiro (PAB) criado pelo governo federal para valorização do artesão e desenvolvimento de empresas de artesanato no Brasil, apresenta uma base conceitual conforme a Portaria SCS/MDIC nº29, de 5 de Outubro de 2010 padronizando e estabelecendo parâmetros de atuação, sendo assim, artesão é:

*É o trabalhador que de forma individual exerce um ofício manual, transformando a matéria-prima bruta ou manufaturada em produto acabado. Tem o domínio técnico sobre materiais, ferramentas e processos de produção artesanal na sua especialidade, criando ou produzindo trabalhos que tenham dimensão cultural, utilizando técnica predominantemente manual, podendo contar com o auxílio de equipamentos, desde que não sejam automáticos ou duplicadores de peças (BRASIL, 2012).*

O Ministério da Cultura (BRASIL, 2015) apresentou o perfil do artesão brasileiro traçado pelo Sebrae, quanto ao nível de escolaridade a pesquisa apontou que 41% possuem ensino médio completo, 20% possuem apenas ensino fundamental e outros 20% possuem ensino superior completo. Entre os participantes da pesquisa, para 60% destes o artesanato é a principal fonte de renda. Em relação aos meios de comunicação e divulgação, os entrevistados utilizam a internet (64%), a televisão (40%), revistas (28%), jornais (25%), recomendações de clientes (58%).

Conforme pesquisa realizada pelo Sebrae (2013) sobre o comércio do artesanato no Brasil, as principais peças artesanais vendidas são artigos de decoração (35%), cerâmicas/vasos (19%) e madeira (12%). Quanto ao perfil do comprador final de produtos artesanais, os moradores do próprio município (56%) destacam-se nas compras, seguidos de turistas de outros estados (27%), turistas estrangeiros (17%) e moradores de cidades vizinhas (16%).

O Estadão (2012) noticiou uma pesquisa do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) do ano de 2009 apontando que existem 8,5 milhões de artesãos em todo Brasil e juntos movimentam mais de R\$ 50 bilhões por ano. A E-commerce News (2015) noticiou o balanço divulgado pelo Elo7, um dos principais sites de venda online de artesanato no país, apresentando dados que mostram um crescimento nas vendas de 127% no primeiro trimestre de 2015 em relação ao mesmo período do ano anterior, alguns dos fatores que contribuíram para este crescimento está a valorização da produção artesanal e a busca por produtos exclusivos e personalizados.

A revista Pequenas Empresas e Grandes Negócios (2016), coloca que nos últimos cinco anos o mercado do artesanato está deixando de ser apenas uma fonte de renda extra, e através de empresas como o Sebrae, oficinas, cooperativas e instituições sociais, os artesãos estão buscando capacitação, podendo refinar seus produtos e tendo apoio também nas questões de qualidade, gestão, distribuição, entre outros, enfim, o artesanato se tornou uma atividade empreendedora e lucrativa. A revista também demonstra que a migração do setor de artesanato para o mundo digital, tende a crescer cada vez mais, dando como exemplo também o site Elo7, pelo fato de que tanto artesãos quanto o público consumidor estão tendo maior confiança no comércio online no Brasil.

Assim como o Elo7, outros sites estão crescendo no comércio eletrônico de artesanato, Pinheiro, Larssen e Steinhaus (2015) exploraram a empresa Lu Gastal de Porto Alegre - RS, fundada pela empreendedora Luciana Kaempf Gastal que comercializa em sua loja física e virtual produtos artesanais, materiais para costura e confecção de artesanatos, projetos e moldes, peças decorativas e cursos de artesanatos. Além da loja virtual, a Lu Gastal também utiliza a internet como meio de divulgação, possuindo um blog e diversas redes sociais, podendo alcançar diferentes públicos em qualquer lugar do Brasil. Nesta pesquisa a empresária ressalta a importância do comércio eletrônico na expansão de seu negócio, principalmente pelo alcance da divulgação, sendo que 95% do marketing da empresa é realizado via loja virtual e mídias sociais, mensurando os seus resultados pela quantidade de pessoas que a contatam, número de inscrições em seus cursos e número de vendas pela internet.

Os principais *e-commerces* de artesanato no Brasil atualmente são o Elo7, Palácio da Arte e Tudo Arte, no Apêndice A é possível visualizar um quadro onde são apontadas as categorias de produtos, características relevantes, o endereço eletrônico das respectivas lojas virtuais e a sua localização, verificadas em cada um destes sites.

## **2.4 Mercado para bebês**

O mercado de artigos para bebês tem se mostrado promissor no Brasil, Mota (2014) apresentou uma pesquisa do Ibope constatando que esta categoria obteve um crescimento de 14% entre os anos de 2012 e 2013, movimentando cerca de R\$ 50 bilhões ao ano. Entre os produtos mais comercializados estão fraldas, leite, comida, cosméticos, carrinhos de bebê, móveis, decoração, brinquedos, babás eletrônicas, conteúdos áudio visuais e equipamentos eletrônicos. A pesquisa também revelou que quando se trata do bem-estar dos bebês, as mães

estão investindo na qualidade e escolhendo as melhores marcas, independentemente da classe social em que está inserida.

A SPC Brasil (2015) analisou o consumo online de produtos infantis, a pesquisa identificou que as compras em lojas virtuais são realizadas por homens e mulheres de todas as idades, classes sociais e níveis de escolaridade, porém, apresentou maior representatividade pessoas das classes A e B, pós-graduados e com idades entre 25 e 49 anos. Este segmento de produtos infantis corresponde a brinquedos e artigos para bebês e crianças, tendo um ticket médio de R\$ 257,00. Em relação somente a artigos para bebês e crianças, 11% dos entrevistados realizaram pelo menos uma compra via *e-commerce* no ano de 2014, a maioria deles pertencentes as classes A e B e com idade até 49 anos.

O comércio eletrônico tornou-se uma solução de compra de artigos de bebês para pais e mães com pouco tempo no dia-a-dia, conforme pesquisa do Ibope (2013b), nas nove regiões metropolitanas das regiões sul e sudeste do Brasil os maiores consumos através de lojas virtuais são de fraldas descartáveis (41%), cadeiras para automóveis (18%), lenços umedecidos (9%) e brinquedos (8%). Entre estes consumidores, 61% são mulheres, sendo que destas, 77% das compras destes produtos são realizados por pertencentes as classes A e B, e 23% pelas classes C, D e E.

## **2.5 Casos de e-commerce**

Biscaia (2014) apresenta as relações entre comunicação, consumo e trabalho artesanal através de narrativas de artesãs que vendem seus produtos no ambiente virtual do Elo7. O site trabalha com o objetivo de facilitar o comércio entre o artesão e o consumidor final, além de dar o apoio na customização, manutenção e operação das lojas virtuais, se transformando em um shopping center online reunindo artesãos de diversos lugares do Brasil. Além do comércio eletrônico, o Elo7 também possui um blog, como forma de aproximar clientes e artesãos divulgando cursos, dicas, técnicas, tendências de mercado, auxiliando os interessados no aperfeiçoamento de suas habilidades e motivando cada vez mais pessoas que buscam ganhar dinheiro com ideias criativas. Biscaia relatou histórias de pessoas que possuem um dom artístico e conciliam este “hobby” (termo utilizado pelas próprias artesãs) com suas tarefas diárias e profissionais, todas elas frisaram a importância de a atividade artesanal ser tratada como um empreendimento e do quão gratificante é para as mesmas verem a satisfação de seus clientes ao receberem o produto e terem seus trabalhos valorizados.

A dificuldade em acompanhar a tecnologia recente e seus avanços, assim como o pouco conhecimento em marketing e ferramentas virtuais de “vitrine” de produtos são empecilhos que estão presentes no comércio de artesanato. Provinciali e Menezes (2003) demonstram estes problemas enfrentados por artesãos de renda irlandesa da cidade de Divina Pastora – SE, onde a comercialização destes produtos é utilizada como fonte de renda para muitas mulheres desta região. Os altos custos na confecção de catálogos de divulgação e transporte para amostras em outros estados tornou-se um fator de desmotivação de muitas rendeiras, desta forma, o comércio eletrônico é uma opção de solução apresentada pelos autores como forma de aproximação dos artesãos e seus possíveis consumidores. O site Artesanato Sergipe elaborado na Universidade Federal de Sergipe engajou mais de 120 bordadeiras e contribuiu para a disseminação do artesanato local, divulgando não somente os produtos como também a cultura e o turismo desta região. A eficácia e custo operacional reduzido, neste caso, são fatores positivos do comércio eletrônico.

A utilização de tecnologias de sistemas de informação em empresas é uma estratégia competitiva que vem sendo inserida em cooperativas de artesanato no estado de Minas Gerais (MG), conforme pesquisa de Caetano e Muylder (2010), os benefícios da inserção destas ferramentas são diversos, como o melhor desempenho gerencial e administrativo, ampliação de canais de venda, comunicação e marketing melhorados. A pesquisa realizada em quatro cooperativas de MG, demonstrou que todas apresentam conhecimentos em relação a veículos de comunicação tanto internos como externos e possuem website, porém apenas uma delas possui comércio eletrônico e obteve um crescimento de 22% nas vendas em relação a outros anos. As demais cooperativas quando perguntadas se “Planeja comercializar produtos via internet? ”, responderam positivamente. Este estudo demonstrou a percepção dos gestores quanto a importância da utilização do comércio eletrônico como ferramenta de vantagem competitiva.

### **3 METODOLOGIA**

#### **3.1 Cenário**

A presente pesquisa foi realizada no ramo do artesanato voltado ao mercado de bebês, migrando este nicho de mercado para um modelo de negócio eletrônico visando facilitar a comercialização na cidade de Santa Maria – RS.

### 3.2 Método de pesquisa

O projeto de pesquisa é de natureza aplicada e objetivo exploratório com abordagem qualitativa e apresenta procedimentos técnicos classificados como pesquisa-ação. O trabalho está inserido na área da ABEPRO de número 7 – Gestão Estratégica e Organizacional, mais especificamente na subárea 7.4 – Empreendedorismo.

### 3.3 Etapas da pesquisa

As etapas da pesquisa podem ser divididas em três grandes etapas, como demonstrado na Figura 3. Sendo assim a etapa de aplicação da metodologia, apresenta-se dissolvida na Figura 4 demonstrando através do fluxograma as etapas desenvolvidas durante o processo.



Figura 3 – Etapas da pesquisa

Fonte: Autor (2016)

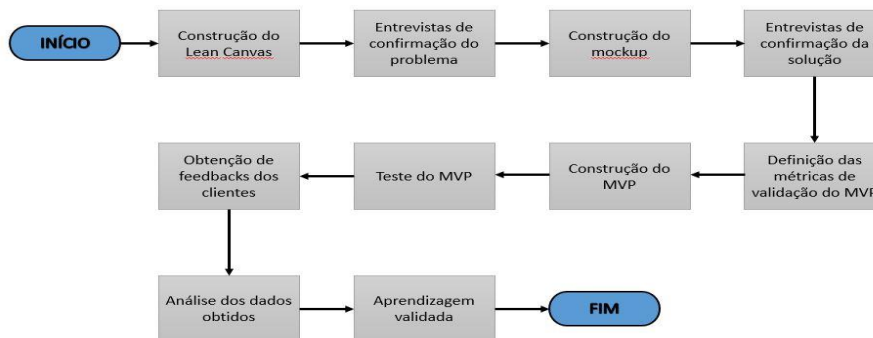


Figura 4 – Fluxograma das etapas de aplicação da metodologia

Fonte: Autor (2016)

#### 3.3.1 Construção do Lean Canvas

A construção do *Lean Canvas* consiste em estruturar um modelo de negócio em um diagrama de apenas uma página (Maurya, 2012), como já apresentado na Figura 2 do referencial teórico. Esta tela deve ser esboçada rapidamente e é importante salientar que não é necessário preencher todas as caixas inicialmente, podendo ao longo das seguintes etapas haver atualizações e complementações. O autor orienta começar a construção do Canvas pelos

segmentos de clientes e suas hipóteses de problemas, a partir de então, seguir a ordem de aprendizagem validada como demonstrado na Figura 5.



Figura 5 – Sequência de construção do Lean Canvas

Fonte: Adaptado de Maurya (2012)

Desta forma, a construção do Lean Canvas inicial seguiu conforme as fases apresentadas, porém, foram completados apenas os campos de 1 até 4, como demonstrado na imagem no Apêndice B, letra (a).

1. Problemas e segmentos de clientes: Foram descritas as hipóteses de problemas para o público alvo escolhido;
2. Proposta única de valor: Buscou-se descrever a essência do produto em poucas palavras, frisando seu diferencial, vale lembrar que este é apenas um esboço inicial, então pode ser descrito um palpite de proposta de valor e haver alterações na sequência das atividades;
3. Solução: Neste espaço foram expostas hipóteses de recursos ou características do produto que solucionarão cada um dos problemas esboçados no item 1;
4. Canais: Foram definidos os caminhos de alcance dos clientes;

Os itens 5 e 6, foram completados após a etapa de confirmação do problema, identificando os custos, os métodos de obtenção de receita e as atividades principais que norteiam as operações do produto e que medirão o desempenho do modelo de negócio. O item 7 não foi identificado momentaneamente, ficando em branco até que se encontre uma

característica válida para este campo. É importante também frisar que ao decorrer das etapas estes campos foram sofrendo atualizações, até que se chegasse a um segundo *Lean Canvas* que é decorrente da aprendizagem e é apresentado no Apêndice B, letra (b).

5. Estrutura de custos e Fluxos de receita: Mensurou-se os custos das etapas seguintes (Entrevistas, custos de deslocamento, custos de material, etc.). Encontrou-se também a melhor forma de captar receita para verificar a aceitação do cliente na aquisição do Produto Mínimo Viável;
6. Métricas-chave: Documentou-se as atividades-chave (principais atividades ou recursos) que conduzem a utilização do produto;
7. Vantagem desleal: Não se identificou uma vantagem difícil de ser copiada ou comprada, sendo assim, inicialmente este campo permanece em branco até que se encontre uma característica válida.

### **3.3.2 Confirmação do problema**

Para esta etapa metodológica do projeto de pesquisa de confirmação do problema foram elaborados dois questionários para entrevistas, um aplicado aos artesãos e o outro voltado aos possíveis clientes. Os questionários estão disponíveis no Apêndice C e apresentam os seguintes tópicos:

- Abertura: Momento onde foi apresentado ao entrevistado do que está se tratando a aplicação do questionário;
- Dados demográficos: Foram realizadas perguntas baseadas na vida pessoal e profissional do entrevistado e que façam parte do contexto da pesquisa;
- Contexto do problema: Este tópico apresentou alguns possíveis problemas específicos que possam fazer parte do cotidiano do entrevistado, foram eles:

No questionário destinado aos artesãos:

1. Possuir várias fontes de recebimentos de pedidos e não conseguir gerenciá-las de forma adequada;
2. Não saber toda gama de produtos e preços;
3. Não consegue realizar a quantidade de vendas que gostaria (deficiência na divulgação);

4. Pessoas fazem o pedido e desistem da compra.

E no questionário voltado aos possíveis clientes:

1. Dificuldade de encontrar em um único ambiente virtual, diversidade de artigos de bebês em artesanato;
  2. Dificuldade de encontrar boas condições de pagamento;
  3. Dificuldade de encontrar produtos com baixo custo de frete;
  4. Dificuldade de encontrar produtos diferenciados, com qualidade e beleza elevados.
- Ranqueamento dos problemas: O entrevistado então atrelou uma nota de 0 a 10 a cada um dos problemas descritos no tópico anterior, sendo 0 não incomoda e 10 incomoda muito;
  - Explorando a visão do entrevistado: A pessoa entrevistada relatou de que forma ela resolve estes problemas atualmente;
  - Encerramento: Por fim foram realizados os devidos agradecimentos pela disponibilidade e terminada a entrevista relatou-se a importância do questionário na aplicação de seu projeto e convidou-se o entrevistado a ser um adotante inicial do produto/serviço.

Este processo é descrito como sendo o Estágio 1 no passo a passo desenvolvido por Maurya (2012), tendo como objetivo identificar o principal problema na interação comercial entre artesãos e seus clientes o questionário deve responder a seguinte pergunta proposta pelo autor: “Eu tenho um problema que vale a pena resolver? ”.

Para que esta pergunta pudesse ser respondida e fossem obtidos dados suficientes para tomada de decisões, conforme indicação do autor, foram realizadas 10 entrevistas com artesãos (AR) e 10 entrevistas com possíveis clientes (PC). Como recomendado por Ries e Maurya (2012), as entrevistas foram realizadas pessoalmente, pois as expressões faciais das pessoas podem demonstrar o seu nível de aceitação ou rejeição em relação as etapas da pesquisa e demandam do entrevistador uma análise subjetiva das reações transmitidas pelas partes entrevistadas.

Os dados coletados auxiliaram na identificação do perfil demográfico dos adotantes iniciais e verificou-se a média aritmética das notas indicadas no “ranqueamento” dos problemas



em relação ao nível de incômodo, que estão expostos no tópico resultados ao final deste trabalho.

Sob estas perspectivas entre as partes envolvidas na pesquisa, foi possível analisar os dados para a construção do “*mockup*” que pode ser descrito segundo Maurya (2012) como um objeto demonstrativo do produto que apresenta sua finalidade aos interessados de forma clara e precisa, que neste caso é resolver os problemas contextualizados e que foram identificados como problemas que valem a pena serem resolvidos.

### **3.3.3 Confirmação da solução**

No processo de confirmação da solução, após análise dos dados coletados nas entrevistas de confirmação do problema, a primeira ação foi partir para a construção do “*mockup*”, para isso, utilizou-se o *software* “Balsamiq Mockups 3”. Algumas das principais telas construídas para demonstração dos recursos e características do site estão expostas no Apêndice D.

Também nesta etapa foram elaborados dois questionários (um destinado aos artesãos e outro aos clientes) e conforme o passo a passo descrito por Maurya (2012), optou-se preferencialmente em entrevistar os adotantes iniciais que participaram da etapa anterior de confirmação do problema. O questionário contém os seguintes tópicos e também está disponível no Apêndice E ao final deste trabalho:

- **Abertura:** Foram retomados os assuntos discutidos na etapa anterior e os avanços que a pesquisa sofreu até o momento, também se tratou dos objetivos desta segunda entrevista;
- **Dados demográficos:** Como os entrevistados foram os mesmos da etapa anterior, este tópico não precisou ser preenchido, passando então ao tópico seguinte;
- **Contexto do problema:** Este tópico retomou rapidamente os problemas contextualizados na primeira entrevista realizada;
- **Apresentar soluções:** Juntamente com a apresentação do *mockup* através da utilização de um *laptop*, buscou-se demonstrar os recursos do produto para resolução de cada um dos problemas contextualizados, e então o entrevistado indicou quais das ferramentas transmitiu melhor o suprimento de suas necessidades e quais delas poderiam ser descartadas, também definiu se havia

necessidade de outro mecanismo não demonstrado. Os recursos demonstrados no questionário estão descritos da seguinte forma:

Com relação aos problemas dos artesãos, as soluções propostas foram:

1. Sistema de controle de pedidos (Ordem de pedido);
2. Fotos e descrição do produto;
3. Exposição na página (site), “fanpage” no Facebook e anúncios de publicidade;
4. Pedido concretizado somente após a confirmação de pagamento.

Para os problemas dos possíveis clientes, foram apresentadas as seguintes opções de soluções:

1. Produtos para bebês e maternidade com diferentes estilos e métodos de artesanato em uma única página;
  2. Opção de pagamento pelo boleto, ou através de cartões de crédito com condições de parcelamento;
  3. Diferentes opções de entrega para clientes de Santa Maria (retirada no local, motoboy, PAC);
  4. A loja buscou encontrar artesãos que criem algo inovador, com qualidade e beleza, e confeccionados sob encomenda a partir do pedido do cliente.
- Fluxos de receita: Nesta fase da entrevista, a precificação e a forma como a receita será obtida, foram apresentadas apenas ao segmento de cliente “Artesão (AR)”, ao segmento “Possíveis clientes (PC)”, este tópico não foi apresentado tão detalhadamente por motivos de confidencialidade de dados. Desta forma, mediu-se a aceitação dos entrevistados tomando nota se hesitou ou concordou facilmente;
  - Encerramento: Por fim, foram feitos os devidos agradecimentos pela disponibilidade relatando a importância do questionário na aplicação do projeto e solicitando a aceitação do entrevistado em testar o produto finalizado.

Esta etapa também havia como meta 10 entrevistas com artesãos (AR) e 10 com possíveis clientes (PC), porém, por parte dos dois segmentos de clientes (AR e PC) foram obtidas respostas de 9 entrevistados de cada uma das partes. Concluído isto, identificou-se os

recursos mínimos necessários para resolução destes problemas. Outra observação possível de ser analisada e extremamente necessária, foi quanto a aceitação do cliente em relação aos fluxos de receita e de como serão obtidos. É relevante salientar também que essa última observação, tem uma representatividade muito subjetiva como já descrito na etapa anterior e este fator de análise das expressões dos entrevistados foi algo perceptivo durante a aplicação dos questionários e que trouxeram um *feedback* positivo a pesquisa. Os dados obtidos nesta etapa estão disponíveis no tópico Resultados.

### **3.3.4 Definição da validação do Produto Mínimo Viável (MVP)**

O passo seguinte na elaboração do modelo de negócio foi definir os indicadores que validarão o Produto Mínimo Viável, produzido conforme os resultados da demonstração do *mockup* na entrevista de confirmação da solução. Desta forma foi definido que o “número de acessos ao site” é o indicador de validação do MVP, desconsiderando a existência de metas pois a análise realizada é qualitativa, levando em conta o fato de que as vendas dependem do acesso dos possíveis clientes e de sentirem atração pela proposta do produto, sendo assim foi possível alcançar alguns aprendizados que serão discutidos nos tópicos seguintes.

### **3.3.5 Testar o MVP**

Definidos os recursos e ferramentas principais, o MVP de comércio eletrônico de artesanato de artigos de bebês foi produzido contendo as especificações necessárias para atender ao objetivo principal, que neste caso, é solucionar os principais problemas dos artesãos e seus clientes na interação comercial.

Para a construção do site, foi escolhida uma plataforma online chamada “Loja integrada” ([www.lojaintegrada.com.br](http://www.lojaintegrada.com.br)), que entre as pesquisadas foi a que atendeu melhor as necessidades encontradas para a elaboração da loja virtual, pois além de ser gratuita, oferece ao desenvolvedor um modo fácil e rápido de montagem do layout das páginas, botões, ações, controle (clientes, produtos, fornecedores, pedidos), e também possui uma variedade de aplicativos que podem ser integrados auxiliando no gerenciamento dos pagamentos, envios, acessos e aprimoramentos da loja.

Durante este período de estruturação do *e-commerce*, alguns detalhes técnicos foram definidos, como os métodos de pagamento, analisando as menores taxas e melhores condições de serviço, também foi necessário vincular meios logísticos definindo as opções de entrega que a loja iria ofertar aos seus clientes e a forma como os produtos seriam embalados foi uma etapa

de escolha igualmente importante, buscando informações de fornecedores e analisando os métodos mais seguros e baratos para acondicionar os produtos.

Outro fator importante neste processo foi a escolha do nome da loja virtual, que exigiu um esforço de criatividade, tendo a ideia de unir algo voltado aos bebês com o trabalho dos artesãos, surgiu então a “EngatinhArte - Artigos de bebês”. Após esta etapa, com a ajuda do trabalho de uma designer, foi feita a escolha da logomarca e as cores que fariam parte do ambiente virtual da loja. Então por fim foi realizado o cadastramento dos produtos, criação de categorias, marcas, e o site estava pronto. A última ação realizada antes do lançamento do *e-commerce*, foi a criação de uma “*fanpage*” da loja virtual no Facebook, aproveitando o alcance massivo das redes sociais e as campanhas de publicidade que acabam sendo muitas vezes facilitadoras ao público alvo e como vantagens competitivas, como demonstrado por Pinheiro, Larssen e Steinhaus (2015) no estudo da empresa Lu Gastal no referencial teórico. A Figura 6 representa através da Página inicial do site de vendas “www.engatinharte.com.br”, o resultado do produto final deste trabalho.

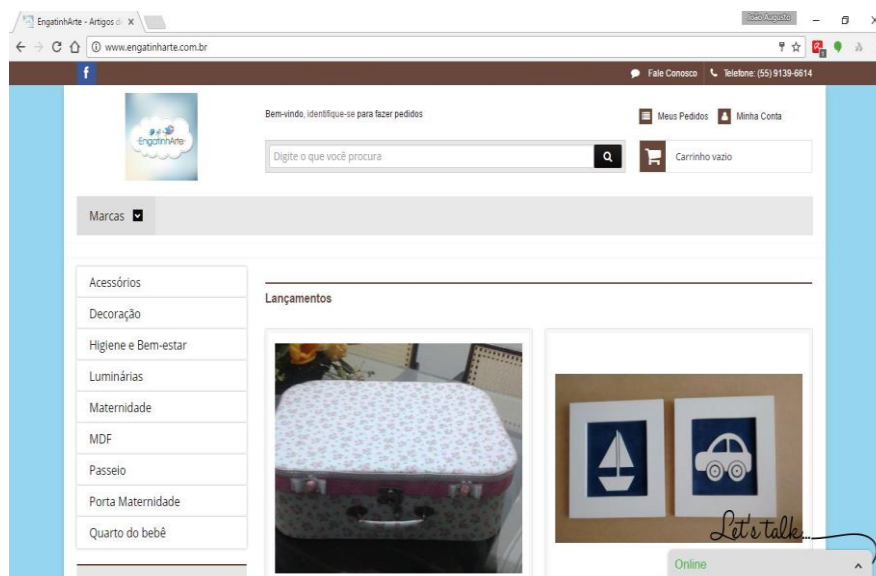


Figura 6 – Página inicial da loja “EngatinhArte”

Fonte: Autor (2016)

O passo seguinte foi rodar o MVP, “colocar no ar” o *e-commerce* para que os adotantes iniciais que participaram do processo de elaboração do produto pudessem ter acesso e pudessem dar seu *feedback*, compartilhando com amigos e interessados e assim gerando dados que serão demonstrados na sequência e mensurados nas etapas posteriores.

### 3.3.6 Aprendizagem validada do MVP

O processo de aprendizagem validada, conforme Ries (2012) é a etapa mais importante do Ciclo de Feedback “Construir-Medir-Aprender”, para isto foram mensurados os resultados adquiridos no teste do Produto Mínimo Viável realizados pelas partes interessadas, neste caso em específico, os artesãos oferecendo seus produtos e os possíveis clientes com o desejo de compra.

A partir da observação do indicador de “número de acessos ao site” e análise do MVP foi possível chegar a conclusões sobre as características positivas e as lacunas ou possíveis melhorias apresentadas pelo protótipo e desta forma escolher entre perseverar na construção do produto ideal para o público de interesse ou pivotar na busca de outras possibilidades de mercado.

## 4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

A pesquisa desenvolvida utilizando a metodologia Startup Enxuta, seguindo o passo a passo recomendado por Maurya (2012), e que foi demonstrada na seção “3.3. Etapas da pesquisa”, exigiu análises de resultados e ajustes do planejamento a cada etapa concluída. Na primeira parte das etapas de aplicação do projeto, realizando as entrevistas de confirmação dos problemas junto aos artesãos e possíveis clientes, foi possível obter os seguintes resultados apresentados nos Quadros 1 e 2, juntamente com as suas respectivas discussões.

Quadro 1 – Confirmação do problema (Artesão)

Problemas				
	1º	2º	3º	4º
Código	3 - Não consegue realizar a quantidade de vendas que gostaria (deficiência na divulgação)	4 - Clientes fazem o pedido e desistem da compra	2 - Não saber informar com clareza os tipos de produtos (características do produto) e seus valores de venda	1 - Possuir várias fonte de recebimento de pedidos
AR1	7	0	2	2
AR2	6	8	1	2
AR3	5	2	2	0
AR4	10	0	2	0
AR5	3	0	5	0
AR6	10	3	0	2
AR7	7	5	5	0
AR8	10	10	0	5
AR9	5	0	0	0
AR10	0	7	0	0
<b>MÉDIA</b>	<b>6,3</b>	<b>3,5</b>	<b>1,7</b>	<b>1,1</b>

Fonte: Autor (2016)

Quadro 2 - Confirmação do problema (Possíveis clientes)

Problemas				
	1º	2º	3º	4º
Código	2 - Dificuldade de encontrar boas condições de pagamento	3 - Dificuldade de encontrar produtos com baixo custo no frete	1 - Dificuldade de encontrar em um único ambiente virtual diversas opções de artesanato	4 - Dificuldade de encontrar produtos com beleza, diferenciação e qualidade
PC1	4	3	4	3
PC2	9	10	8	5
PC3	10	10	7	8
PC4	7	9	4	7
PC5	10	5	10	2
PC6	8	2	2	3
PC7	7	5	4	4
PC8	7	9	8	9
PC9	8	7	7	8
PC10	5	8	7	9
<b>MÉDIA</b>	<b>7,5</b>	<b>6,8</b>	<b>6,1</b>	<b>5,8</b>

Fonte: Autor (2016)

Como foi possível visualizar, os problemas que receberam as maiores notas no “ranqueamento” em relação ao nível de incômodo, no segmento de artesãos foi o Problema 3, e quanto aos possíveis clientes o Problema 2 recebeu o maior valor. Conclui-se ao final desta primeira etapa, que a resposta para a pergunta proposta por Maurya (2012), “Eu tenho um problema que vale a pena resolver?” é “Sim”, para os dois segmentos de clientes os problemas são solucionáveis através do modelo de negócio que está sendo proposto. Outra observação importante a se fazer nesta etapa, foi a aprendizagem obtida em relação a um dos recursos requeridos principalmente pelo segmento de artesãos, que foi desenvolver um “campo para customização do produto”, sendo uma necessidade apresentada por parte de todos os artesãos entrevistados, devido ao fato de que a maioria das peças desenvolvidas possuem um nível elevado de personalização através do desejo do cliente. Através destes resultados, a próxima missão foi a elaboração de um *mockup* que pudesse transmitir de forma clara e precisa aos entrevistados as características e recursos principais da página de vendas. Com isso foram desenvolvidos e aplicados os questionários de confirmação das soluções. Os quadros 3 e 4, apresentam os resultados obtidos com as entrevistas de artesãos e possíveis clientes respectivamente, assim como as discussões acerca dos resultados.

O quadro 3, exposto na sequência, demonstra que o recurso que recebeu maior aceitação pelo segmento dos artesãos, foi o recurso 3, obtendo a soma total igual a 8. Quanto à segunda pergunta realizada, “Destes recursos demonstrados, você acha que algum deles é desnecessário para a divulgação e venda do seu produto?”, 100% dos entrevistados nesta etapa concluíram

que “Não”, afirmando que todos os 4 recursos são necessários para as operações de venda do site. E referente a terceira questão, “Existem quaisquer recursos adicionais que você acha que estão faltando?”, apenas uma artesã entre os nove entrevistados nesta fase, solicitou a existência de um recurso que facilite a comunicação e aproxime, cliente, loja e artesão, na sua visão, um “chat” interno seria uma ferramenta interessante. Em relação a apresentação dos fluxos de receita, todos aceitaram que os métodos de precificação e obtenção de receita são justos para ambas as partes.

Quadro 3 – Confirmação da solução (Artesão)

Quais destes recursos estão em maior ressonância com o que você espera da página?				
Código	Soluções			
	1º	2º	3º	4º
	3 - Exposição no site, na página do Facebook, e anúncios de publicidade	2 - Fotos do produto e suas descrições	1 - Sistema de controle de pedidos (Ordem de pedido)	4 - Pedido concretizado somente após confirmação do pagamento
AR1	1			
AR2	1			
AR3	1	1		
AR4	1			
AR5	1	1		
AR6	1	1	1	1
AR7				
AR8	1	1	1	
AR9	1	1	1	1
AR10				1
<b>SOMA</b>	<b>8</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>3</b>

Fonte: Autor (2016)

Quadro 4 – Confirmação da solução (Possíveis Clientes)

Quais destes recursos estão em maior ressonância com o que você espera da página?				
Código	Soluções			
	1º	1º	1º	2º
	2 - Opção de pagamento pelo boleto, ou através de cartões de crédito com condições de parcelamento	3 - Diferentes opções de entrega para clientes de Santa Maria (retirada no local, motoboy, PAC)	4 - Loja buscou encontrar artesãos que criem algo inovador, com qualidade e beleza, e confeccionados sob encomenda a partir do pedido do cliente	1 - Produtos para bebês e maternidade com diferentes estilos e métodos de artesanato em uma única página
PC1				
PC2	1	1	1	
PC3			1	
PC4		1		
PC5	1			1
PC6	1		1	
PC7		1		
PC8			1	1
PC9	1	1		
PC10	1	1	1	1
<b>SOMA</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>3</b>

Fonte: Autor (2016)

O Quadro 4, refere-se aos resultados da confirmação da solução pela visão dos possíveis clientes, apresentando a soma total dos recursos escolhidos pelos entrevistados em relação a questão descrita no próprio quadro. Conforme análise dos dados coletados é possível observar que os recursos 2, 3 e 4 aparecem igualmente importantes do ponto de vista do público alvo. Quando questionados se “Destes recursos demonstrados, você acha que algum deles é desnecessário para a concretização de sua compra?”, todos responderam “Não”, confirmando que todas as ferramentas exercem funções que fazem a diferença na concretização da compra. Em relação a terceira pergunta “Existem quaisquer recursos adicionais que você acha que estão faltando?”, dois dos entrevistados afirmaram que o campo destinado a customização do produto posicionado atualmente na página de finalização da compra, poderia ser estruturado juntamente com a página do produto, dando maior visibilidade e facilidade ao cliente no momento de personalizar a peça desejada, além disso, um entrevistado recomendou também como recurso adicional, explorar mais mídias sociais como Instagram e blogs destinados as gestantes e “mães de primeira viagem”. Sobre a questão dos fluxos de receita, apenas foi apresentado um breve esclarecimento sobre como funcionaria e não foi verificado nenhum estranhamento e os entrevistados foram receptivos quanto aos meios de obtenção de lucro por parte da loja virtual. Os recursos que apresentaram maior aceitação por parte dos entrevistados estão presentes no MVP, então, a etapa seguinte foi avaliar o indicador do “Número de acessos ao site” e realizar



as observações e análises referente a aprendizagem validada e as oportunidades de melhoria para que seja possível alcançar resultados ainda mais significativos a cada fechamento do ciclo de *feedback* no desenvolvimento de novos MVP's.

A figura 7 apresenta o gráfico do “Número de acessos ao site” durante uma análise de 7 dias, partindo do dia de início de funcionamento do *e-commerce*.

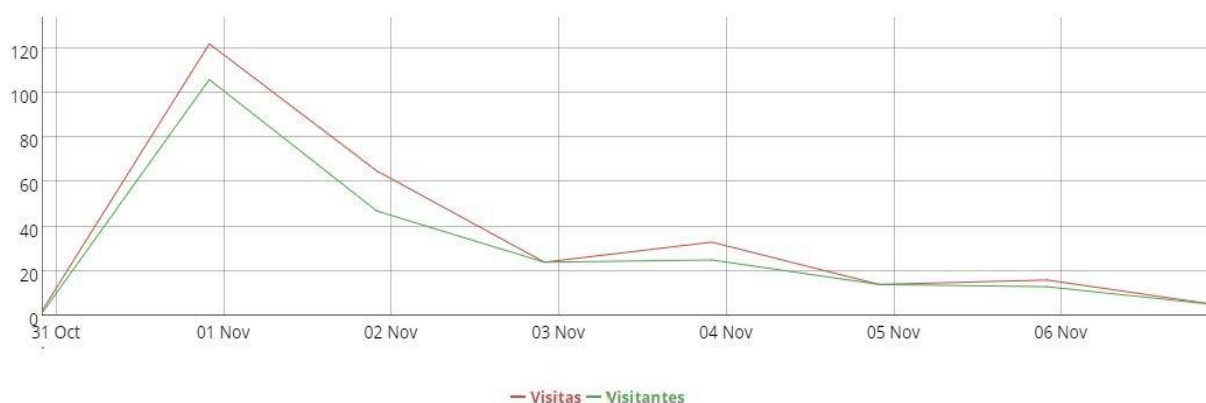


Figura 7 – Gráfico do número de acessos

Fonte: Autor (2016)

Conforme a imagem é possível verificar que os maiores picos de acessos ocorreram durante os dois primeiros dias de funcionamento da loja, tendo 122 acessos através de 106 visitantes no primeiro dia, já no segundo dia, foram 65 acessos entre 47 visitantes. Como análise destes dados obtidos é possível verificar que este número de acessos está diretamente ligado a postagens realizadas na *fanpage*, deste modo, o Facebook como ferramenta de mídia social é um ponto positivo para o modelo de negócio. Outra observação importante é referente ao *feedback* dos segmentos de clientes participantes das etapas de aplicação dos questionários, alguns deles retornaram *feedbacks* positivos quanto a facilidade de orientação dentro da loja virtual, outro fator positivo citado pelos envolvidos foi referente aos botões de acesso de entrada nas páginas de destino até a finalização da compra. Durante o período de análise também foi realizada uma venda, que permitiu percorrer todas as etapas da interação comercial entre cliente e artesão. O produto vendido foi um “kit de babadores bandanas (4 unidades)” no valor de R\$50,00 e a modalidade de frete escolhida foi “motoboy” pelo valor de R\$7,00, e conforme especificado pelo cliente no espaço para personalização, seu desejo era que fossem de cores diferentes um dos outros, menos na cor preta e para um menino, sendo assim, chegou-se ao produto final representado na Figura 8 e entregue dentro do tempo estipulado que era de 8 dias, acondicionada em embalagem lacrada e etiquetada, juntamente com a nota fiscal. As etapas de

operação realizadas na concretização da venda até a entrega do produto estão descritas no fluxograma funcional apresentado no Apêndice 6.



Figura 8 – Produto com embalagem e nota fiscal entregue ao cliente

Fonte: Foto tirada pelo cliente (2016)

Quanto as oportunidades de melhoria, muitos citaram a cor utilizada nas letras dos textos de rodapé do site sendo de difícil visualização pois as cores da imagem de fundo se confundem com as das palavras. Também foi identificado como uma dificuldade por parte de alguns dos possíveis clientes o método de personalização do produto, que como citado na etapa de demonstração do *mockup*, o campo destinado a esta operação fica localizado na página de finalização da compra.

As obtenções destes feedbacks foram essenciais para a aprendizagem validada deste primeiro MVP, ficando como pontos positivos os seguintes aspectos:

- A organização das páginas, assim como os botões de ação para o acesso das mesmas, obtendo um layout limpo, simples e organizado;
- Outra ferramenta importante é o método de pagamento, tendo o Mercado Pago como mediador, oferecendo ao cliente diversas bandeiras de cartões de crédito e formas de parcelamento, assim como a opção de boleto bancário;
- O nome “EngatinhArte” foi um diferencial positivo também para a loja virtual, pois chamou muito a atenção das partes interessadas, e também facilita a vinculação do nome do site ao seu mercado alvo;

- A *fanpage* da EngatinhArte foi outro recurso positivo como ferramenta de marketing, aproximando o público alvo e facilitando o acesso e divulgação da página;

Como oportunidades de melhorias para realização de testes através de atualizações do MVP, gerando assim novos ciclos de feedback “construir-medir-aprender”, estão descritos:

- A primeira oportunidade de melhoria identificada é justamente na mudança do campo de personalização, passando este espaço para junto da página do produto, facilitando visualmente tanto ao comprador como para o artesão;
- Outra melhoria possível de ser realizada é quanto ao layout da página, tornando o espaço mais interativo e dinâmico;
- Explorar mais as mídias sociais, visto que conforme os resultados apresentados no gráfico de número de acessos, os maiores valores de visitas estão ligados a publicações na *fanpage*;
- Aumentar o número de produtos e captar mais artesãos com o interesse de divulgar e vender seus produtos na loja virtual.

Inúmeras vantagens da metodologia Startup Enxuta estão descritas nas bibliografias de Ries (2012) e de Maurya (2012), entre as observadas neste processo de desenvolvimento do modelo de negócio, é possível citar as seguintes.

A rapidez no processo de desenvolvimento do produto é uma das vantagens, o tempo de duração total deste projeto foi de aproximadamente 5 meses desde a contextualização da ideia até o seu lançamento no mercado, facilitada pela ferramenta “*Lean Canvas*”, sendo possível definir diretrizes ao projeto, como os problemas, as soluções propostas e os segmentos de clientes, e assim seguir as etapas conforme o planejado. Os *feedbacks* dos segmentos de clientes a cada etapa concluída é outra vantagem observada, pois foi possível a realização de ajustes durante as fases do trabalho, como por exemplo, o campo destinado a personalização do produto que no projeto inicial não estava previsto, mas acabou sendo necessário devido a uma demanda dos artesãos em criar produtos a partir das especificações desejadas pelo cliente final, além disso, auxiliou na redução do tempo de produção do MVP, com o foco em criá-lo de acordo com os recursos que agregam valor ao cliente, neste caso, os que obtiveram maior aceitação na etapa de confirmação da solução através da demonstração do *mockup*. Por fim, o ciclo de *feedback* “construir-medir-aprender”, a obtenção do retorno do cliente sobre a utilização do

MVP, e a venda realizada durante o período de testes facilitaram a rápida aprendizagem sobre os pontos positivos e principalmente as oportunidades de melhorias.

Uma análise também realizada é em relação as dimensões de tempo, recursos financeiros e as competências necessárias no desenvolvimento do modelo de negócio, quanto ao tempo despendido para cada etapa, a execução das entrevistas de confirmação dos problemas foi a mais demorada, esta levou em torno de dois meses e meio, devido a desencontros de horários com os convidados a participar das entrevistas ou até mesmo desistência por parte dos mesmos, outro fator limitante foi a falta de experiência no setor do empreendedorismo sendo que a boa comunicação e o primeiro contato são determinantes para a execução das tarefas de aplicação de questionários. Restando apenas mais dois meses e meio para poder executar as demais etapas dentro do prazo programado, a construção do *mockup* e do próprio MVP, foram as etapas mais rápidas, levando uma semana e três semanas respectivamente. Quanto aos recursos financeiros, foram necessários alguns investimentos, um deles foi o gasto com a obtenção do domínio do site pelo período de um ano, com um custo de R\$30,00. Outro custo importante é a obtenção do Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica (CNPJ) como Microempreendedor Individual (MEI), exigindo um custo mensal de R\$45,00. Estes dois custos foram necessários para transmitir segurança e confiabilidade aos clientes e visitantes da página. Quanto as competências que se fizeram necessárias na construção do MVP, podem ser citados conhecimento técnico em design, com o intuito de desenvolver a parte criativa e a marca da empresa, também são necessárias competências em marketing para o melhor aproveitamento das publicações e divulgações do site, com o intuito de obter um maior alcance do público alvo. Por fim, conhecimento técnico em programação, sendo este fator de extrema importância e também uma limitação encontrada durante o processo de desenvolvimento, principalmente na realização de ajustes rápidos no MVP e para um melhor aproveitamento das ferramentas de construção do site.

## **5 CONCLUSÃO**

A presente pesquisa realizou um estudo com base na metodologia Startup Enxuta elaborada por Ries (2012), esta visa acelerar os processos de desenvolvimento de novas Startups, produtos ou modelos de negócios, assim como, reduzir as possibilidades de criar algo que não interessa ao público.

Desta forma, o método norteou o desenvolvimento de um modelo de negócio de comércio eletrônico, migrando o mercado tradicional do artesanato de artigos de bebês para o

mundo digital. As ferramentas utilizadas na elaboração deste projeto seguiram procedimentos propostos por Maurya (2012), denominado pelo próprio autor de *Running Lean*. Entre os artefatos documentados e utilizados, está o *Lean Canvas*, uma espécie de plano de negócios reduzido em uma página que auxilia na definição do modelo de negócio, mantendo o foco na resolução dos problemas identificados para o público alvo de interesse. Sendo assim, a proposta de valor do modelo de negócio em questão, visa facilitar a interação comercial entre artesãos e clientes. Confirmando-se através de dados obtidos com a aplicação de questionários com os segmentos de clientes envolvidos, de que o modelo de negócio realmente solucionaria alguns problemas na interação comercial, como por exemplo, os métodos de pagamento oferecidos, a visualização e descrição dos produtos, entre outros, partiu-se então para a construção da loja virtual, ou seja, o Produto Mínimo Viável, definido por Ries (2012) como sendo uma versão do produto desenvolvida com os mínimos recursos possíveis para satisfação das necessidades do clientes.

Depois de iniciado o funcionamento do site e este ser testado pelos clientes, obteve-se alguns feedbacks pelas partes envolvidas, além disso, foi definido como indicador para as métricas de validação do MVP, o número de acessos ao site, que durante o período de avaliação teve seus maiores picos nos dois primeiros dias de funcionamento, obtendo-se conclusões acerca dos pontos positivos como: as ferramentas de marketing, os métodos de pagamento e a boa organização das páginas. Também foi possível analisar algumas oportunidades de melhoria, entre elas: aproveitar melhor as mídias sociais, aumentar o número de produtos ofertados na loja e melhorias estruturais para facilitar a personalização dos produtos.

Através da elaboração deste trabalho foi possível também avaliar as vantagens da metodologia na execução do desenvolvimento do modelo de negócio, e conclui-se desta forma que a Startup Enxuta acelera os processos de empreendimento e auxiliam na validação de ideias inovadoras, principalmente evitando desperdícios de tempo, dinheiro e esforço, aumentando assim as chances de sucesso. É importante frisar que todas as ferramentas utilizadas, como o *Lean Canvas*, as entrevistas com a aplicação dos questionários, o *mockup* e o MVP foram extremamente importantes para a concretização deste trabalho, tendo como resultado final o site de vendas, porém, algumas limitações também fizeram parte durante as etapas de execução, as entrevistas com os segmentos de clientes demoraram mais tempo que o previsto no cronograma, devido a desencontros de horários ou por não obter respostas das pessoas convidadas a participar da pesquisa, em consequência disso, a construção do *mockup* precisou ser “apressada”, o que prejudicou a riqueza de detalhes como a falta de imagens dos produtos

e maior interação entre as páginas. Outra dificuldade foi a falta de conhecimentos técnicos em programação para um melhor aproveitamento das ferramentas na construção do MVP e também a falta de experiência no setor do empreendedorismo, principalmente no primeiro contato pessoal na intenção de apresentar a proposta de pesquisa.

Por fim, para realização de trabalhos de pesquisa futuros fica a indicação da aplicação desta mesma abordagem sobre Startup Enxuta no desenvolvimento de novos negócios e a utilização de outros mercados tradicionais na migração para o mundo digital, seguindo as tendências apresentadas no referencial teórico, e que possam trazer benefícios tanto para sociedade quanto para o mundo acadêmico.

## 6 REFERÊNCIAS

ALBERTIN, Alberto Luiz. **Comércio Eletrônico: Modelo, Aspectos e Contribuições de sua Aplicação**. 2. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2000.

BISCAIA, J. Comunicação, consumo e trabalho artesanal: o espaço biográfico das artesãs no blog Elo7. In: CONGRESSO INTERNACIONAL EM COMUNICAÇÃO E CONSUMO, 4., 2014, São Paulo. **Anais Eletrônicos...** São Paulo: ESPM, 2014. Disponível em: <[http://www.espm.br/download/Anais\\_Comunicon\\_2014/gts/gtum/GT01\\_BISCAIA.pdf](http://www.espm.br/download/Anais_Comunicon_2014/gts/gtum/GT01_BISCAIA.pdf)>. Acesso em: 20 maio. 2016.

BRASIL. Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior. **PAB – PROGRAMA DO ARTESANATO BRASILEIRO**. Base conceitual do artesanato brasileiro. Brasília, 2012. Disponível em: <[http://www.desenvolvimento.gov.br/arquivos/dwnl\\_1347644592.pdf](http://www.desenvolvimento.gov.br/arquivos/dwnl_1347644592.pdf)>. Acesso: 9 maio. 2016.

BRASIL. Ministério da Cultura. **Sebrae**. Perfil do artesão brasileiro. 2015. Disponível em: <[http://www.brasil.gov.br/cultura/2015/03/perfil-do-artesao-brasileiro/image\\_view\\_fullscreen](http://www.brasil.gov.br/cultura/2015/03/perfil-do-artesao-brasileiro/image_view_fullscreen)>. Acesso em: 28 maio. 2016.

CAETANO, J. C. O.; MUYLDER, C. F. Inovação em Cooperativas de artesanato: o uso do comércio eletrônico. In: SIMPÓSIO DE ADMINISTRAÇÃO DA PRODUÇÃO, LOGÍSTICA E OPERAÇÕES INTERNACIONAIS, 2010, São Paulo. **Anais...** São Paulo: FGV-EAESP, 2010. Disponível em: <[http://www.simpoi.fgv.br/arquivo/2010/artigos/E2010\\_T00025\\_PCN69578.pdf](http://www.simpoi.fgv.br/arquivo/2010/artigos/E2010_T00025_PCN69578.pdf)>. Acesso em: 20 maio. 2016.

CONVERSION. **Relatório Conversion do E-commerce brasileiro 2016**. 2016. Disponível em: <<http://www.conversion.com.br/ebooks/relatorio-conversion-ecommerce-brasileiro-2016.pdf>>. Acesso em: 8 maio. 2016.

E-COMMERCE News. **Mais de 60% dos internautas visitaram lojas online em agosto**. 2013. Disponível em: <<http://ecommercenews.com.br/noticias/pesquisas-noticias/penetracao-do-e-commerce-atinge-61-dos-internautas-brasileiros>>. Acesso em: 27 maio. 2016.

E-COMMERCE News. **Elo7 registra crescimento de 127% e revela principais características do artesanato brasileiro**. 2015. Disponível em: <<http://ecommercenews.com.br/noticias/balancos/elo7-registra-crescimento-de-127-e-revela-principais-caracteristicas-do-artesanato-brasileiro>>. Acesso em: 27 maio. 2016.

IBOPE. **Mulheres são maioria na compra de artigos para bebês na internet**. 2013a. Disponível em: <<http://www.ibopeinteligencia.com/noticias-e-pesquisas/mulheres-sao-maioria-na-compra-de-artigos-para-bebes-na-internet/>>. Acesso em: 9 maio. 2016.

IBOPE. **Comodidade e melhores preços são atrativos do comércio eletrônico**. 2013b. Disponível em: <<http://www.ibopeinteligencia.com/noticias-e-pesquisas/comodidade-e-melhores-precos-sao-atrativos-do-comercio-eletronico/>>. Acesso em: 27 maio. 2016.

MARQUES, Claudio. Artesanato movimentou R\$ 50 bi por ano no Brasil. **Estadão**, 10 dez. 2012. Disponível em: <<http://economia.estadao.com.br/blogs/sua-oportunidade/artesanato-movimentou-r-50-bi-por-ano-no-brasil/>>. Acesso em: 10 maio. 2016.

MAURYA, Ash. **Running Lean**. 1. ed. Estados Unidos da América: O'Reilly, 2012.

MOTA, Hermano. **Mercado baby está repleto de oportunidades para novos players**. 2014. Disponível em: <<http://hermanomota.com.br/2014/08/14/mercado-baby-esta-repleto-de-oportunidades-para-novos-players/>>. Acesso em: 9 maio. 2016.

MOTTA, Mariana W. Comportamento do consumidor brasileiro no e-commerce. DISSERTAÇÃO DE MESTRADO EM CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO, 2014, Lisboa. **Anais eletrônicos...** Lisboa: Universidade Nova de Lisboa, 2014. Disponível em: <<https://run.unl.pt/bitstream/10362/15321/1/TESE.pdf>>. Acesso em: 18 out. 2016.

PINHEIRO, C. M. P.; LARSEN, M. L.; STEINHAUS, C. Ferramentas de comunicação digital no setor de artesanato: um estudo de caso na empresa Lugastal de Porto Alegre/RS. **Temática**, Santa Rita, PB, v.11, n.1, p. 184-206, 2015. Disponível em: <<http://www.biblionline.ufpb.br/ojs2/index.php/tematica/article/view/22689/12554>>. Acesso em: 14 maio. 2016.

PROVINCIALI, V. L. N.; MENEZES, W. T. R. Comércio Eletrônico: Sistema de Comercialização do Artesanato Sergipano via Internet. In: SEMINÁRIO DE PESQUISA FAP-SE, 2003, Aracaju. **Anais...** Aracaju: UFS, 2003. Disponível em: <<http://www.fapitec.se.gov.br/sites/default/files/documentos/joao%20daltr/comercioeletronico.pdf>>. Acesso em: 14 maio. 2016.

RAMALHO, Cristina. Artesanato de valor. **Pequenas empresas e grandes negócios**. Editora Globo, p. 56 – 65, Outubro 2016.

RIES, Eric. **A Startup Enxuta**. 1. ed. Brasil: Leya Brasil, 2012.

SEBRAE. **Pesquisa com comerciantes de artesanato set/2013**. 2013. <[http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS\\_CHRONUS/bds/bds.nsf/5fa14f75994c971bb24c07f89b93df84/\\$File/5141.pdf](http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/5fa14f75994c971bb24c07f89b93df84/$File/5141.pdf)>. Acesso em: 9 Maio. 2016.

SPC BRASIL. **Consumo virtual de produtos infantis**. 2015. Disponível em: <[https://www.spcbrasil.org.br/uploads/st\\_imprensa/analise\\_consumo\\_online\\_de\\_produtos\\_infantis.pdf](https://www.spcbrasil.org.br/uploads/st_imprensa/analise_consumo_online_de_produtos_infantis.pdf)>. Acesso em: 13 maio. 2016.



## APÊNDICE A – PRINCIPAIS SITES DE ARTESANATO E SUAS CARACTERÍSTICAS

Nome do site	Categorias de produtos	Características relevantes	Endereço eletrônico	Localização
Elo7	Casa e Decoração; Bebês; Lembrancinhas; Convites; Aniversário e Festas; Bijuterias; Joias; Pets; Religiosos; Saúde e Beleza.	Formato: Shopping center online; Blog: rede colaborativa, conteúdos educativos, dicas e tendências; Redes sociais; Aplicativo de celular.	<a href="http://www.elo7.com.br">www.elo7.com.br</a>	São Paulo - SP
Palácio da Arte	MDF; Scrapbook; Acessórios de decoração; Biscuit; Ferramentas para artesanato; Matérias-primas artesanais;	Filtro de pesquisa, por departamento, produto e marca; Bate-papo online para atendimento em horário comercial.	<a href="http://www.palaciodaarte.com.br">www.palaciodaarte.com.br</a>	Pedreira – SP
Tudo Arte	Acessórios; Artes; Artesanato com fios; MDF; Bijuterias; Bolsas; Bebês; Decoração; Vestuários; Embalagens; Bordados; Casa; Casamento; Brinquedos; e Chocolates	Destaca produtos através de anúncios do Google.	<a href="http://www.tudoarte.com.br">www.tudoarte.com.br</a>	Não identificado

Fonte: Autor (2016)

## APÊNDICE B – LEAN CANVAS

<b>PROBLEMA</b> NÃO CONSEGUE VENDER A QUANTIDADE DE PRODUTOS QUE GOSTARIA TER VÁRIAS FONTES DE RECEBIMENTO DE PEDIDOS NÃO SABER TODA GAMA DE PRODUTOS E PREÇOS PESSOAS FAZEM O PEDIDO E DESISTEM DA COMPRA NÃO ENCONTRA BOAS CONDIÇÕES DE PAGAMENTO PRECISA PESQUISAR EM DIFERENTES MEIOS ATÉ ENCONTRAR O PRODUTO DESEJADO DIFICULDADE EM ENCONTRAR PRODUTOS COM BAIXO CUSTO DE FRETE DIFICULDADE DE ENCONTRAR PRODUTOS COM BELEZA, DIFERENCIAÇÃO E QUALIDADE QUE GOSTARIA	<b>SOLUÇÃO</b> EXPOSIÇÃO DOS PRODUTOS NO SITE, REDES SOCIAIS E ANÚNCIOS DE PUBLICIDADE	<b>PROPOSTA ÚNICA DE VALOR</b> FACILITA A INTERAÇÃO COMERCIAL ENTRE ARTESÃO E CLIENTE	<b>VANTAGEM DESLEAL</b>	<b>SEGMENTOS DE CLIENTES</b> ARTESÃOS MÃES, PAIS, GESTANTES, FAMILIARES
	ANÚNCIOS DE PUBLICIDADE			
	ORDEM DE PEDIDO COM INFORMAÇÕES DO PRODUTO E CLIENTE			
	FOTOS DOS PRODUTOS E SUAS DESCRIÇÕES			
	PEDIDO CONCRETIZADO APÓS CONFIRMAÇÃO DO PAGAMENTO			
	OPÇÃO DE BOLETO E CARTÃO DE CRÉDITO			
	PRODUTOS DE DIFERENTES ESTILOS E MÉTODOS DE ARTESANATO EM UMA ÚNICA PÁGINA			
	DIFERENTES OPÇÕES DE ENTREGA PARA CLIENTES DE SANTA MARIA ARTESÃOS INOVADORES, QUE PRIMAM PELA QUALIDADE DOS PRODUTOS <b>MÉTRICAS-CHAVE</b>			
<b>ESTRUTURA DE CUSTOS</b>		<b>FLUXOS DE RECEITA</b>		

(a) Lean Canvas inicial

<b>PROBLEMA</b> NÃO CONSEGUE VENDER A QUANTIDADE DE PRODUTOS QUE GOSTARIA TER VÁRIAS FONTES DE RECEBIMENTO DE PEDIDOS NÃO SABER TODA GAMA DE PRODUTOS E PREÇOS PESSOAS FAZEM O PEDIDO E DESISTEM DA COMPRA NÃO ENCONTRA BOAS CONDIÇÕES DE PAGAMENTO PRECISA PESQUISAR EM DIFERENTES MEIOS ATÉ ENCONTRAR O PRODUTO DESEJADO DIFICULDADE EM ENCONTRAR PRODUTOS COM BAIXO CUSTO DE FRETE DIFICULDADE DE ENCONTRAR PRODUTOS COM BELEZA, DIFERENCIAÇÃO E QUALIDADE QUE GOSTARIA	<b>SOLUÇÃO</b> EXPOSIÇÃO DOS PRODUTOS NO SITE, REDES SOCIAIS E ANÚNCIOS DE PUBLICIDADE	<b>PROPOSTA ÚNICA DE VALOR</b> FACILITA A INTERAÇÃO COMERCIAL ENTRE ARTESÃO E CLIENTE	<b>VANTAGEM DESLEAL</b>	<b>SEGMENTOS DE CLIENTES</b> ARTESÃOS MÃES, PAIS, GESTANTES, FAMILIARES
	ANÚNCIOS DE PUBLICIDADE			
	ORDEM DE PEDIDO COM INFORMAÇÕES DO PRODUTO E CLIENTE			
	FOTOS DOS PRODUTOS E SUAS DESCRIÇÕES			
	PEDIDO CONCRETIZADO APÓS CONFIRMAÇÃO DO PAGAMENTO			
	OPÇÃO DE BOLETO E CARTÃO DE CRÉDITO			
	<b>MÉTRICAS-CHAVE</b> ACESSOS AO SITE VENDAS ATINGIMENTO DAS PUBLICAÇÕES NAS REDES SOCIAIS			
	<b>ESTRUTURA DE CUSTOS</b> 40 QUESTIONÁRIOS + 4 ENVELOPES = R\$9,60 CUSTO DESLOCAMENTO PARA ENTREVISTAS = R\$41,70 CUSTO DO DOMÍNIO DO SITE = R\$30,00/ANO CNPJ MEI = R\$45,00/MÊS			

(b) Lean Canvas final

Fonte: Autor (2016)

## APÊNDICE C – QUESTIONÁRIOS DE CONFIRMAÇÃO DOS PROBLEMAS PARA ARTESÃOS E POSSÍVEIS CLIENTES

Roteiro entrevista problema ARTESÃO

### 1. Abertura

- 1.1. Em primeiro lugar, agradeço por me receber. Meu nome é Fulano. Gostaria de confirmar apenas seu Nome: \_\_\_\_\_  
Celular: \_\_\_\_\_
- 1.2. Bem, estou trabalhando no desenvolvimento de uma loja virtual de artigos de decoração artesanal voltado ao mercado de bebês recém-nascidos, que facilite o comércio e aumente as oportunidades de venda.
- 1.3. Mas antes de construir a loja virtual quero verificar se os artesãos da cidade possuem estes problemas.
- 1.4. Vou apresentar alguns problemas e perguntar se você se incomoda com eles.
- 1.5. Eu não tenho a loja virtual pronta e quero aprender com você.
- 1.6. Podemos iniciar?

### 2. Dados demográficos

Antes de ir para os problemas gostaria de saber algumas coisas:

- 2.1. Qual tipo de material que você mais trabalha?  
\_\_\_\_\_
- 2.2. Quantos produtos você vende por semana?  
\_\_\_\_\_
- 2.3. Qual é o percentual de vendas de produtos para o mercado de bebês recém-nascidos? \_\_\_\_\_
- 2.4. Utiliza o  
Facebook/whatsapp/email/celular/telefone fixo para vender seus produtos? ( s / n )
- 2.5. Utiliza algum site de vendas online para vender seus produtos? ( s / n ) Qual? \_\_\_\_\_
- 2.6. Utiliza outro meio para vender seus produtos? ( s / n ) Qual? \_\_\_\_\_
- 2.7. Tem computador com acesso a internet? (sim/não)
- 2.8. Tem smartphone com 3G? (sim/não)

### 3. Contexto do problema

- 3.1. Para realizar uma compra ou pedir informação sobre os produtos disponíveis e preços, alguns artesãos possuem diferentes meios de contato (Facebook, WhatsApp, e-mail, telefone celular, telefone fixo) e acabam não tendo um controle e não respondem ou demoram a responder.
- 3.2. Em outras situações a pessoa não sabe informar com clareza os tipos de produtos e preços.
- 3.3. Uma dificuldade é divulgar seus produtos para aumentar o número de vendas e as vezes não sabe como fazer um marketing do seu artesanato.
- 3.4. As vezes tem situações onde o pessoal realiza o pedido mas desiste da compra, fazendo com q o artesão perca outras oportunidades de venda.

- 3.5. Alguma coisa dessa contextualização faz sentido para o seu negócio?

### 4. Ranqueamento dos problemas

Assim, gostaria de confirmar o nível de incômodo para alguns problemas. Você poderia dar uma nota de 0 a 10, sendo 0 não incomoda e 10 incomoda muito para os seguintes problemas

- 4.1. Possuir várias fontes de recebimentos de pedidos e não conseguir gerenciá-las de forma adequada \_\_\_\_\_
- 4.2. Não saber toda gama de produtos e preços \_\_\_\_\_
- 4.3. Não consegue realizar a quantidade de vendas que gostaria \_\_\_\_\_
- 4.4. Pessoas fazem o pedido e desistem da compra \_\_\_\_\_
- 4.5. Há algum problema que você tem e que não foi listado aqui?

### 5. Explorando visão do entrevistado

Poderia comentar como você resolve esses problemas atualmente?

- 5.1. Usa celular, Facebook, WhatsApp, email, telephone fixo
- 5.2. Memória ou entra em contato depois
- 5.3. Vender em diversas feiras ou na casa do artesão
- 5.4. Cobrar adiantado

### 6. Fechamento

- 6.1. Como mencionei anteriormente, ainda não tenho um produto finalizado, mas estou construindo uma loja virtual de artigos de decoração para o mercado de bebês recém-nascidos, que facilite a comercialização e aumente as oportunidades de venda. A melhor forma de explicar o conceito é “Loja virtual de artigos de decoração artesanal para o mercado de bebês recém-nascidos”.
- 6.2. Baseado no que conversamos hoje, você gostaria de ver o produto quando tivéssemos alguma coisa pronta?  
(sim/não)

Agradecemos muito as respostas fornecidas.

## Roteiro entrevista problema POSSÍVEIS CLIENTES

### 7. Abertura

- 7.1. Em primeiro lugar, agradeço por me receber. Meu nome é João Augusto.
- 7.2. Gostaria de confirmar seu nome.

\_\_\_\_\_  
Fone: \_\_\_\_\_

- 7.3. Bem, estou trabalhando no desenvolvimento de uma loja virtual de artigos artesanais para o mercado de bebês recém-nascidos, que facilite a busca, compra e entrega do produto.
- 7.4. Mas antes de construir a loja virtual quero verificar se os possíveis clientes possuem esses problemas.
- 7.5. Eu vou apresentar alguns problemas e perguntar se você se incomoda com eles.
- 7.6. Eu não tenho a loja virtual pronta e quero aprender com você.
- 7.7. Podemos iniciar? Tudo bem em responder a essas questões?

### 8. Dados demográficos

Antes de ir para os problemas gostaria de saber algumas coisas:

- 8.1. Qual sua ocupação (trabalha, estuda)?  
\_\_\_\_\_
- 8.2. Você realiza compras pela internet? ( s / n )
- 8.3. Com que frequência no mês você realiza compras pela internet? \_\_\_\_\_
- 8.4. Você pesquisa por artigos decorativos para o quarto do bebê? ( s / n )
- 8.5. Quais meios de busca utiliza (Google, Facebook, indicação de amigo/parente)?  
\_\_\_\_\_
- 8.6. Tem smartphone com acesso a internet? (sim/não)
- 8.7. Possui computador com acesso a internet? (sim/não)

### 9. Contexto dos problemas – Acontece com você?

- 9.1. Algumas pessoas acham difícil encontrar um ambiente virtual com diversas opções de artesanato decorativo com a comodidade de pagar virtualmente e entrega em casa.
- 9.2. Ao encontrar o produto de interesse, as opções de pagamento oferecidas pelo artesão não são as ideais para você (por exemplo, não possui máquina de cartão de crédito).
- 9.3. Além disso, quando se encontra o produto, o valor do frete acaba sendo um empecilho para a concretização da compra.
- 9.4. É difícil encontrar produtos que contemplem beleza, qualidade e diferenciação no mercado.
- 9.5. Alguma dessas situações ocorre com você?

### 10. Ranqueamento dos problemas

Assim, gostaríamos de confirmar o nível de incômodo para alguns problemas. Você poderia dar uma nota de 0 a 10, sendo 0 não incomoda e 10 incomoda muito para os seguintes problemas

- 10.1. Dificuldade de encontrar em um único ambiente virtual, diversas opções de artesanato em sua cidade \_\_\_\_\_
- 10.2. Dificuldade de encontrar boas condições de pagamento \_\_\_\_\_
- 10.3. Dificuldade de encontrar produtos com baixo custo de frete \_\_\_\_\_
- 10.4. Dificuldade de encontrar produtos diferenciados, com qualidade e beleza elevados \_\_\_\_\_
- 10.5. Há algum problema que você tem e que não foi listado aqui?

### 11. Explorando visão do entrevistado

Poderia comentar como você resolve esses problemas atualmente

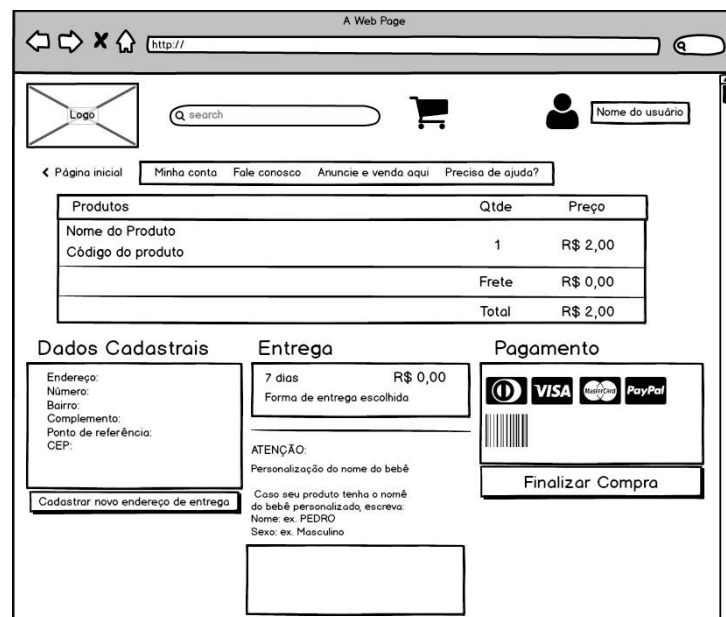
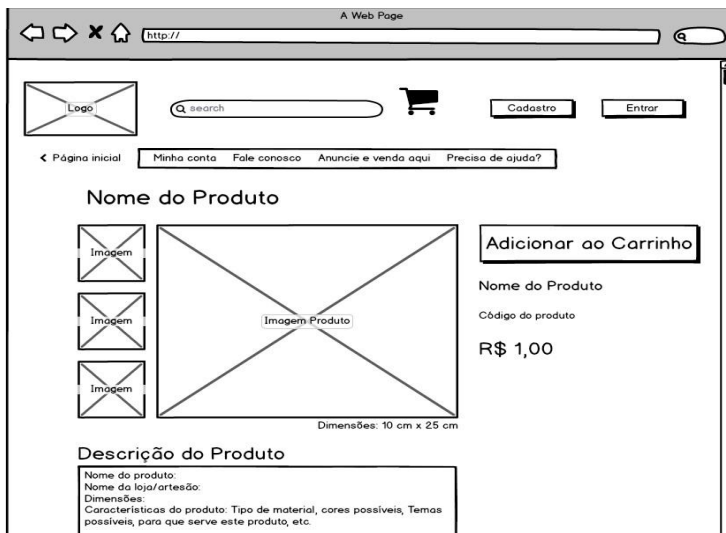
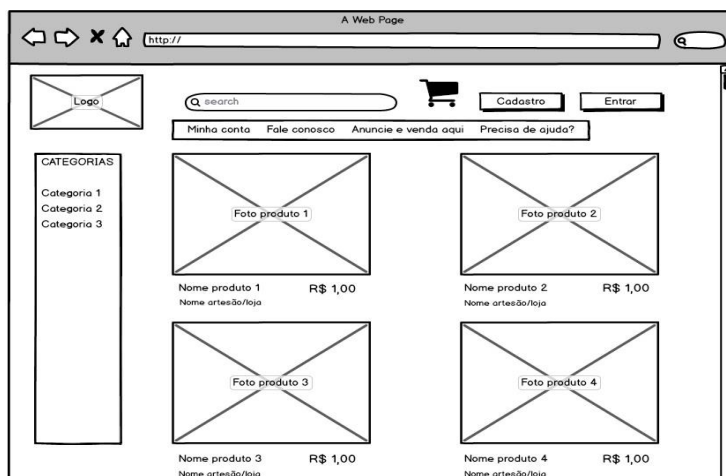
- 11.1. Fica pesquisando até encontrar (virtual e pessoalmente).
- 11.2. Negocia com o artesão ou compra em lojas com melhores opções de pagamento.
- 11.3. Procura por produtos na própria cidade ou nas proximidades para reduzir valor do frete.
- 11.4. Busca indicação de conhecidos ou fica pesquisando até encontrar o ideal

### 12. Fechamento

- 12.1. Como mencionei anteriormente, ainda não tenho um produto finalizado, mas estou construindo uma loja virtual de artigos artesanais para o mercado de bebês recém-nascidos.
- 12.2. Baseado no que conversamos hoje, você gostaria de ver o produto quando tiver alguma coisa pronta?  
Email: \_\_\_\_\_
- 12.3. Existe algum artesão que você gostaria que vendesse seus produtos nesta loja virtual?  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
- 12.4. Além disso, estou buscando outras gestantes ou pais/familiares interessados em produtos de bebês, você poderia indicar algum que valesse a pena conversar?

Agradeço muito as respostas fornecidas.

## APÊNDICE D – EXEMPLO DE PÁGINAS DO MOCKUP



Fonte: Autor (2016)

## APÊNDICE E – QUESTIONÁRIOS DE CONFIRMAÇÃO DA SOLUÇÃO PARA ARTESÃOS E POSSÍVEIS CLIENTES

Roteiro entrevista solução ARTESÃO

### 13. Abertura

- 13.1. Em primeiro lugar, agradeço por me receber. Meu nome é João Augusto. Gostaria de confirmar apenas seu  
Nome: \_\_\_\_\_  
Celular: \_\_\_\_\_
- 13.2. Bem, estou trabalhando no desenvolvimento de uma loja virtual de artigos de decoração artesanal voltado ao mercado de bebês recém-nascidos, que facilite o comércio e aumente as oportunidades de venda.
- 13.3. Mas antes de construir a loja virtual quero verificar se os artesãos da cidade possuem estes problemas.
- 13.4. Vou apresentar alguns problemas e perguntar se você se incomoda com eles.
- 13.5. Eu não tenho a loja virtual pronta e quero aprender com você.
- 13.6. Podemos iniciar?

### 14. Dados demográficos

Antes de ir para os problemas gostaria de saber algumas coisas:

- 14.1. Qual tipo de material que você mais trabalha?  
\_\_\_\_\_
- 14.2. Quantos produtos você vende por semana?  
\_\_\_\_\_
- 14.3. Qual é o percentual de vendas de produtos para o mercado de bebês recém-nascidos? \_\_\_\_\_
- 14.4. Utiliza o  
Facebook/whatsapp/email/celular/telefone fixo para vender seus produtos? ( s / n )
- 14.5. Utiliza algum site de vendas online para vender seus produtos? ( s / n ) Qual? \_\_\_\_\_
- 14.6. Utiliza outro meio para vender seus produtos? ( s / n ) Qual? \_\_\_\_\_
- 14.7. Tem computador com acesso a internet? (sim/não)
- 14.8. Tem smartphone com 3G? (sim/não)

### 15. Contexto do problema

- 15.1. Para realizar uma compra ou pedir informação sobre os produtos disponíveis e preços, alguns artesãos possuem diferentes meios de contato (Facebook, WhatsApp, e-mail, telefone celular, telefone fixo) e acabam não tendo um controle e não respondem ou demoram a responder.
- 15.2. Em outras situações a pessoa não sabe informar com clareza os tipos de produtos e preços.
- 15.3. Uma dificuldade é divulgar seus produtos para aumentar o número de vendas e as vezes não sabe como fazer um marketing do seu artesanato.
- 15.4. As vezes tem situações onde o pessoal realiza o pedido mas desiste da compra, fazendo com q o artesão perca outras oportunidades de venda.
- 15.5. Alguma coisa dessa contextualização faz sentido para o seu negócio?

### 16. Apresentação de soluções

- 16.1. Controle dos pedidos, por nome do produto e especificações, código, preço, nome do cliente
- 16.2. Foto do produto com opção de zoom, descrição do produto (dimensões, cores, temas), preço do produto.
- 16.3. Exposição do produto na página, página no Facebook e pagamento de anúncios para divulgação ao público alvo.
- 16.4. O pedido só é concretizado com a confirmação do pagamento do cliente.

Quais destes recursos estão em maior ressonância com o que você espera da página?

Destes recursos demonstrados, você acha que algum deles é desnecessário para a divulgação e venda do seu produto?

Existem quaisquer recursos adicionais que você acha que estão faltando?

### 17. Fluxos de receita

Então, agora vamos conversar um pouco sobre a precificação.

- 17.1. O preço que será pago ao artesão por cada produto será negociado com o mesmo.
- 17.2. Será acrescido um valor adicional ao produto exposto na loja virtual, considerando os seguintes critérios:  
(Preço de custo) + (Porcentagem do “Mercado Pago” (4,99%)) + (Porcentagem de impostos) + (Margem de lucro (10%)) + (Frete) = Preço Final do Produto.
- 17.3. Esta forma de precificação lhe parece justa?

### 18. Fechamento

- 18.1. Como mencionei anteriormente, ainda não tenho um produto finalizado, mas estou construindo uma loja virtual de artigos para o mercado de bebês, que facilite a comercialização e aumente as oportunidades de venda. A melhor forma de explicar o conceito é “Loja virtual de artigos de decoração artesanal para o mercado de bebês recém-nascidos”.
- 18.2. Escolha de dois produtos para serem expostos na loja (de preferência algum produto que o artesão possua uma foto de boa qualidade, ou possua um produto pronto para que seja feito o registro fotográfico).
- 18.3. Documentar a descrição dos produtos (dimensões, peso, temas possíveis, material utilizado, etc).
- 18.4. Definir meios de transferência de informações e produtos.
- 18.5. E-mail: \_\_\_\_\_
- 18.6. Agradeço muito as respostas fornecidas.

Roteiro entrevista solução POSSÍVEIS CLIENTES

### 19. Abertura

- 19.1. Em primeiro lugar, agradeço por me receber.  
Meu nome é João Augusto.
- 19.2. Gostaria de confirmar seu nome.

Fone: \_\_\_\_\_

- 19.3. Bem, estou trabalhando no desenvolvimento de uma loja virtual de artigos de decoração artesanais para o mercado de bebês recém-nascidos, que facilite a busca, compra e entrega do produto.
- 19.4. Mas antes de construir a loja virtual quero verificar se os possíveis clientes possuem esses problemas.
- 19.5. Eu vou apresentar alguns problemas e perguntar se você se incomoda com eles.
- 19.6. Eu não tenho a loja virtual pronta e quero aprender com você.
- 19.7. Podemos iniciar? Tudo bem em responder a essas questões?

### 20. Dados demográficos

Antes de ir para os problemas gostaria de saber algumas coisas:

- 20.1. Qual sua ocupação (trabalha, estuda)?  
\_\_\_\_\_
- 20.2. Você realiza compras pela internet? ( s / n )
- 20.3. Com que frequência no mês você realiza compras pela internet? \_\_\_\_\_
- 20.4. Você pesquisa por artigos decorativos para o quarto do bebê? ( s / n )
- 20.5. Quais meios de busca utiliza (Google, Facebook, indicação de amigo/parente)?  
\_\_\_\_\_
- 20.6. Tem smartphone com acesso a internet?  
(sim/não)
- 20.7. Possui computador com acesso a internet?  
(sim/não)

### 21. Contexto dos problemas – Acontece com você?

- 21.1. Algumas pessoas acham difícil encontrar um ambiente virtual com diversas opções de artesanato decorativo com a comodidade de pagar virtualmente e entrega em casa.
- 21.2. Ao encontrar o produto de interesse, as opções de pagamento oferecidas pelo artesão

não são as ideais para você (por exemplo, não possui máquina de cartão de crédito).

- 21.3. Além disso, quando se encontra o produto, o valor do frete acaba sendo um empecilho para a concretização da compra.
- 21.4. É difícil encontrar produtos que contemplem beleza, qualidade e diferenciação no mercado.
- 21.5. Alguma dessas situações ocorre com você?

### 22. Demonstração dos recursos do mockup

- 22.1. Produtos com diferentes estilos e métodos de artesanato em uma única página;
- 22.2. Opção de pagamento pelo boleto, ou através de cartões de crédito com condições de parcelamento;
- 22.3. Diferentes opções de entrega para clientes de Santa Maria (retirada no local, motoboy, PAC);
- 22.4. A loja buscou encontrar artesãos que criem algo inovador, com qualidade e beleza, e confeccionados sob encomenda a partir do pedido do cliente.

Quais destes recursos estão em maior ressonância com o que você espera da página?

Destes recursos demonstrados, você acha que algum deles é desnecessário para a concretização de sua compra?

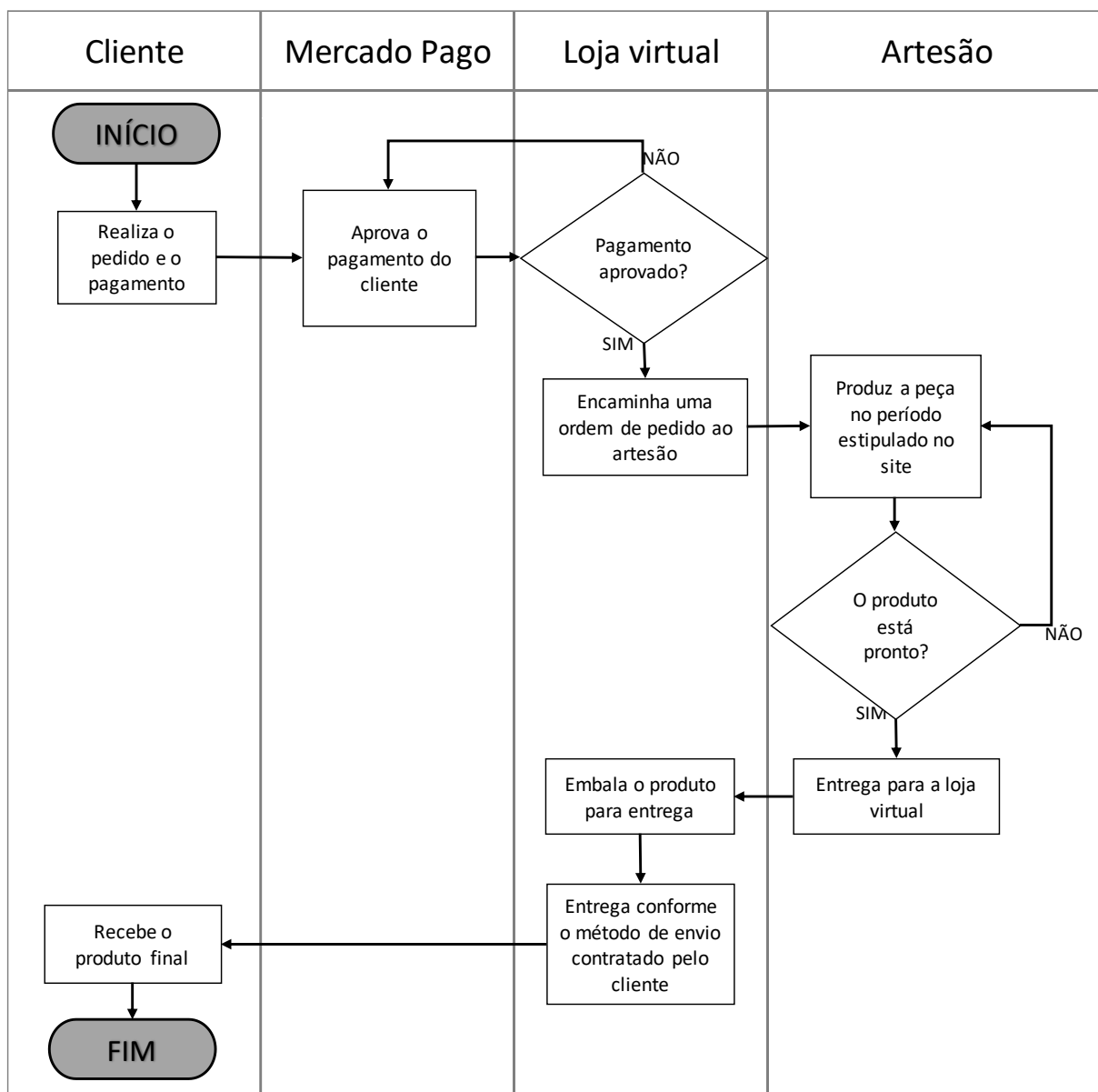
Existem quaisquer recursos adicionais que você acha que estão faltando?

### 23. Fluxos de receita

#### 24. Fechamento

- 24.1. Como mencionei anteriormente, ainda não tenho um produto finalizado, mas estou construindo uma loja virtual de artigos artesanais para o mercado de bebês recém-nascidos.
- 24.2. Baseado no que conversamos hoje, você gostaria de ver o produto quando tiver alguma coisa pronta?  
Email:  
\_\_\_\_\_
- 24.3. Agradeço muito as respostas fornecidas.

**APÊNDICE F – FLUXOGRAMA FUNCIONAL DAS OPERAÇÕES ENVOLVIDAS NA VENDA DE PRODUTOS**



Autor (2016)