

UNIVERSIDADE FEDERAL DO MARANHÃO
PRÓ-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO
DEPARTAMENTO DE DESENHO E TECNOLOGIA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM DESIGN
MESTRADO EM DESIGN

CAMILA FERREIRA SANTOS

**ESTRATÉGIAS DO DESIGN PARA A GESTÃO DA CULTURA
EMPREENDEDORA DE MICROS E PEQUENOS EMPREENDEDORES**

São Luís

2022

CAMILA FERREIRA SANTOS

**ESTRATÉGIAS DO DESIGN PARA A GESTÃO DA CULTURA
EMPREENDEDORA DE MICROS E PEQUENOS EMPREENDEDORES**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Design da Universidade Federal do Maranhão, como requisito para a obtenção do título de mestre em Design.

Área de concentração: Design de Produtos.

Linha de Pesquisa: Materiais, processos e Tecnologia.

Orientador: Prof. Dr. Wener Miranda Teixeira dos Santos

São Luís

2022

Ficha gerada por meio do SIGAA/Biblioteca com dados fornecidos pelo(a) autor(a).
Diretoria Integrada de Bibliotecas/UFMA

Ferreira Santos, Camila.

Estratégias do Design para a Gestão da Cultura
Empreendedora de Micros e Pequenos Empreendedores / Camila
Ferreira Santos. - 2022.

100 f.

Orientador(a): Wener Miranda Teixeira dos Santos.

Dissertação (Mestrado) - Programa de Pós-graduação em
Design/ccet, Universidade Federal do Maranhão, São Luís,
Maranhão, 2022.

1. Fenômenos socioculturais. 2. Gestão com estratégia.
3. Perfil empreendedor. 4. Processo produtivo. 5. Roadmap.
I. Miranda Teixeira dos Santos, Wener. II. Título.

CAMILA FERREIRA SANTOS

**ESTRATÉGIAS DO DESIGN PARA A GESTÃO DA CULTURA
EMPREENDEDORA DE MICROS E PEQUENOS EMPREENDEDORES**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Design da Universidade Federal do Maranhão, como requisito para a obtenção do título de mestre em Design.

Área de concentração: Design de Produtos.

Linha de Pesquisa: Materiais, processos e Tecnologia.

Orientador: Prof. Dr. Wener Miranda Teixeira dos Santos.

Aprovada em: 25 de maio de 2022

BANCA EXAMINADORA

Prof. Dr. Wener Miranda Teixeira dos Santos (Orientador)

Doutorado em Engenharia Química
Universidade Federal de Campina Grande, UFCG

Prof.^a. Dr.^a. Ana Lucia Alexandre de Oliveira Zandomeneghi (Avaliadora do programa)

Doutorado em Engenharia de Produção
Universidade Federal de Santa Catarina, UFSC

Prof.^a. Dr.^a. Raquel Gomes Noronha (Avaliadora do programa)

Doutorado em Ciências Sociais
Universidade do Estado do Rio de Janeiro, UERJ

Prof. Dr. Lourival Matos de Souza Filho (Avaliador externo do programa)

Doutorado em Engenharia Mecânica
Universidade Estadual de Campinas, UNICAMP

À Deus.

À minha família por todo o amor, apoio, carinho e acolhimento em cada trajetória de minha jornada.

“Peçam, e será dado; busquem, e encontrarão; batam, e a porta será aberta.”

(Mateus 7:7)

AGRADECIMENTOS

O mestrado sempre esteve em meus planos e em minha vontade, mas quem diria que para ser feito... É, tudo tem seus desafios! E põe desafio, se alguém contasse não seria nem perto de como tudo aconteceu. Reunir pensamentos, ideias e sonhos trazem uma experiência nova e um sentimento de prosseguir, descobrir e ir além, neste percurso tive sorte de poder contar com pessoas incríveis.

Agradeço a profissional Flávia, administradora e engenheira, amiga, e sim minha irmã, pelas horas ou inúmeras horas de conversas que se disponibilizou em ajudar-me e a confabular conceitos, contextos, panoramas e análises de comportamento, além de acreditar e me dar todos os incentivos possíveis, as nossas trocas teve um peso indiscutível à realização desta pesquisa e a concretização deste ciclo.

Aos meus pais, e empreendedores por me mostrarem as delícias e complicações de se “fazer negócio”.

As todas as pessoas que disponibilizaram tempo e puderam participar das entrevistas e me permitiram que eu pudesse passar um pouco de meu conhecimento.

As amigas Andréa, Débora e Susana, que tive o prazer de conhecer neste mestrado e sem nossas trocas, o mestrado de fato não seria o mesmo, dividimos ideias e também angustias, no fim, tudo deu certo.

Não poderia deixar de mencionar meu agradecimento ao meu orientador Wener, pelas horas de conversas e orientações, pela forma em que permitiu que eu conduzisse nosso projeto.

As professoras Raquel e Ana pelas trocas e contribuições que se fizeram fundamentais para a pesquisa.

Aos professores do programa PPGDG que tiveram excelentes contribuições para que a pesquisa fosse enfim, desenvolvida.

A todos, meu muito obrigada e espero poder compartilhar muitos aprendizados!

Att.

Camila Ferreira

“O futuro não é um lugar onde estamos indo, mas um lugar que estamos criando. O caminho para ele não é encontrado, mas construído e o ato de fazê-lo muda tanto o realizador quanto o destino.”

(Antoine de Saint-Exupéry)

Resumo

A perspectiva do design através de uma óptica estratégica dispõe de competências que possibilitam analisar e avaliar ocorrências e fenômenos de modo ágil e orientado para possíveis alternativas, que são consideradas com o intuito de acrescer propósitos e valor competitivo para os negócios. Quando esta concepção é incorporada em uma gestão voltada para micros e pequenos empreendedores, o resultado obtido podem alcançar parâmetros que influenciam diretamente no ambiente a qual estão envolvidos, atingindo ainda, uma escala maior do que aquela delimitada geograficamente, isso pois, estas empresas possuem uma parcela relevante considerando a economia do Brasil. Apesar de tal contextualização, a aplicabilidade do design neste viés, não se apresenta como uma proposta de fácil compreensão para este grupo em específico, o que ocasiona, a não utilização de táticas empregadas para este fim. Deste modo, o objetivo deste estudo está em simplificar e aproximar tal linguagem a fim de provocar princípios de gestão ao micro e pequeno empreendedor através de uma proposta de *roadmap*. A fim de conhecer e delimitar o grupo estudado, foi realizado uma pesquisa com micros e pequenos empreendedores da cidade de São Luís – Maranhão, estes pertencentes a dois grupos classificados por suas atividades econômicas, conforme categorização do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Para mais, os profissionais investigados atuam dentro do perímetro urbano da cidade, mais precisamente no bairro do Cohatrac, região localizada na área metropolitana de São Luís e que traz como diferencial competitivo e estratégico a sua localização, na qual, três municípios dos quatro que compõem a região se encontram. Com o intuito de descobrir as percepções do objeto de estudo frente ao problema de pesquisa, foram utilizadas as etapas metodológicas do ciclo PDCA, assim como o uso de ferramentas metodológicas do design, como o duplo diamante, utilizado dentro da abordagem do design thinking, e o modelo canvas. Para a etapa 1, 91 indivíduos participaram de entrevistas semiestruturadas, na qual permitiu que houvesse uma redução do grupo de aproximadamente 10% para as próximas 3 etapas. Na etapa 3, em específico, houve o levantamento para a criação da proposta de *roadmap*, esta foi construída a partir da análise do discurso das entrevistadas, novo grupo de estudo encontrado e definido dentro da investigação. Por fim, o grupo apontou a sua avaliação através de suas percepções a partir das etapas anteriores manifestando um conhecimento prévio do tema, o qual demonstra que o objetivo desta dissertação foi alcançado.

Palavras-chave: Fenômenos socioculturais. Gestão com estratégia. Perfil empreendedor. Processo produtivo. *Roadmap*.

Abstract

The design perspective through a strategic point of view has skills that make it possible to analyze and evaluate occurrences and phenomena in an agile and oriented way towards possible alternatives, which are considered with the aim of adding purposes and competitive value to the business. When this concept is incorporated into a management focused on micro and small entrepreneurs, the result obtained can reach parameters that directly influence the environment in which they are involved, reaching even a larger scale than that delimited geographically, because these companies have a relevant portion considering the Brazilian economy. Despite such contextualization, the applicability of the design in this field is not presented as an easy-to-understand proposal for this specific group, which leads to the non-use of tactics employed for this purpose. Thus, the objective of this study is to simplify and approximate such language in order to provoke management principles to micro and small entrepreneurs through a roadmap proposal. In order to know and delimit the studied group, a survey was carried out with micro and small entrepreneurs in the city of São Luís - Maranhão, these belonging to two groups classified by their economic activities, as categorized by the Brazilian Institute of Geography and Statistics. Furthermore, the investigated professionals work within the urban perimeter of the city, more precisely in the Cohatrac neighborhood, a region located in the metropolitan area of São Luís and which has its location as a competitive and strategic differential, in which three of the four municipalities that make up the region meet. In order to discover the perceptions of the object of study in relation to the research problem, the methodological steps of the PDCA cycle were used, as well as the use of methodological design tools, such as the double diamond, used within the design thinking approach, and the canvas model. For step 1, 91 individuals participated in semi-structured interviews, which allowed for a group reduction of approximately 10% for the next 3 steps. In step 3, specifically, there was a survey for the creation of the roadmap proposal, which was built from the analysis of the interviewees' discourse, a new study group found and defined within the investigation. Finally, the group pointed out its evaluation through its perceptions from the previous stages, showing a previous knowledge of the subject, which demonstrates that the objective of this dissertation was achieved.

Keywords: Sociocultural phenomena. Management with strategy. Entrepreneurial profile. Production process. Roadmap.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Primeiro critério de busca de RSL	17
Quadro 2 - Segundo critério e novo filtro de buscas da RSL	18
Quadro 3 - Quadro Metodológico	24
Quadro 4 -Caraterização da Pesquisa	52
Quadro 5 - Categorias a partir da CNAE Classe e Subclasse 2.0 da Resolução CONCLA	60
Quadro 6 - Detalhamento Completo de RSL	86

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Estruturação para desenvolvimento da pesquisa	23
Figura 2 - Resumo das etapas metodológicas 1 e 2	24
Figura 3 - Resumo das etapas metodológicas 3, 4 e 5	25
Figura 4 - Linha contextual da construção do cenário atual.....	31
Figura 5 - Concepções do design a partir do nível de atuação nas empresas	34
Figura 6 - Diferença entre empresas: gestão tradicional e gestão não tradicional	35
Figura 7 - Categorias e classificação de empresas no Maranhão	38
Figura 8 - A inovação	44
Figura 9 - Estrutura disciplinar da pesquisa	49
Figura 10 - Ciclo PDCA	53
Figura 11 - Duplo diamante.....	56
Figura 12 - Modelo Canvas	57
Figura 13 - Área de estudo	61
Figura 14 - Perfil de mulheres empreendedoras	71
Figura 15 - Canvas de microempreendedora para um negócio de personalização de caixa com projetos de arquitetura	72
Figura 16 - Estágio 1: OPORTUNIZE	74
Figura 17 - Estágio 2: ENTENDA	75
Figura 18 - Estágio 3: AVALIE	75
Figura 19 - Estágio 4: LANCE	76
Figura 20 - Exemplo do gerenciamento de tempo em parceria com as mulheres empreendedoras	77
Figura 21 - 3E: eficiência, eficácia e efetividade	99
Figura 22 - Captura de tela "Termo de Consentimento"	100

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1- Distribuição de atividades a partir de empresas ativas em 2021.....	40
Gráfico 2 - Fluxo mensal de abertura de empresas no terceiro quadrimestre (2017 a 2021).	41
Gráfico 3 - Fluxo mensal de fechamento de empresas no terceiro quadrimestre (2017 a 2021)	41
Gráfico 4 - Faixa etária.....	62
Gráfico 5 - Definição de gêneros: Como você se identifica quanto ao gênero?	63
Gráfico 6 - Escolaridade	63
Gráfico 7 - O que produzem?	64
Gráfico 8 - É utilizado alguma ferramenta de gestão?	64
Gráfico 9 - É utilizado alguma abordagem de gestão?	65
Gráfico 10 - Quanto tempo estão em funcionamento?	65
Gráfico 11 - Como você vê seus concorrentes?	66
Gráfico 12 - Como você vê seu relacionamento com seus parceiros e/ou terceirizados?	66
Gráfico 13 - E os clientes?.....	67
Gráfico 14 - Como você considera a relevância do design para a sua empresa?	67
Gráfico 15 - Qual a influência do design para seu negócio?	68
Gráfico 16 - O design pode ser visto como um fator estratégico?	68
Gráfico 17 - Você considera seu negócio inovador?	69
Gráfico 18 - Você acredita que se encontra em um ambiente favorável à inovação?	69
Gráfico 19 - Quais os melhores caminhos para a inovação?	70
Gráfico 20 - Você acredita que contribui economicamente no mercado?.....	70

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CAPES	Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
<i>CIU</i>	<i>Clasificación Internacional Uniforme de todas las Actividades Económicas</i>
COHATRAC	Cooperativa Habitacional dos Trabalhadores do Comércio
CNAE	Classificação Nacional de Atividades Econômicas
CONCLA	Comissão Nacional de Classificação
COVID-19	Corona Vírus Disease 2019
DD	Duplo diamante
DE	Design Estratégico
DIIE	Departamento da Informação e Inteligência Econômica
DT	Design Thinking
<i>GEM</i>	<i>GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR</i>
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IBQP	Instituto Brasileiro de Qualidade e Produtividade
IMESC	Instituto Maranhense de Estudos Socioeconômico e Cartográfico
<i>ISIC</i>	<i>International Standard Industrial Classification of All Economic Activities</i>
MEI	Microempreendedor Individual
MPE	Micro e pequenas empresas
PRONAMPE	Programa Nacional de Apoio às Microempresas e Empresas de Pequeno Porte
P&D	Pesquisa & Desenvolvimento
RH	Recursos Humano
RSL	Revisão Sistemática de Literatura
SEBRAE	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
SEPE	Secretaria de Estado de Programas Estatístico
SEPLAN	Secretaria de Estado de Planejamento e Obras

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	16
1.1 Contextualização	16
1.2 Questão de Pesquisa	17
1.3 Justificativa	17
1.4 Objetivos	22
1.4.1 Geral	22
1.4.2 Específicos	22
1.5 Visão Geral do Método	22
2. REFERENCIAL TEÓRICO	25
2.1 Design para necessidade X Design para o desenvolvimento	26
2.2 Design como instrumento de novas propostas	29
2.3 Design: Aspectos potencialmente estratégicos para negócios	33
2.4 Micros e pequenos	37
2.4.1 Empreendedorismo e Inovação	43
2.4.2 Pandemia COVID	46
3. MÉTODOS E TÉCNICAS	48
3.1 Caracterização da pesquisa	50
3.2 Ciclo PDCA: Metodologia de Gestão para Solução de Problemas	53
3.3 Ferramentas metodológicas do Design como Gestão	54
3.3.1 Duplo Diamante	55
3.4 Canvas	57
4. ANÁLISES E RESULTADOS	58
4.1 Roadmap	73
5. CONSIDERAÇÃO FINAIS	78
REFERÊNCIAS	81
APÊNDICES	86

A.1 Detalhamento Completo da Revisão Sistemática de Literatura	86
A.2 Mini Glossário	99
A.3 Termo de consentimento	100

1. INTRODUÇÃO

A partir do início do século XX, grandes mudanças alteraram o modo de vida das pessoas, estas passaram por um desenvolvimento ocorrido pela revolução industrial e pelos avanços da era moderna. O surgimento da eletricidade, a facilidade dos novos utensílios, a evolução automobilística, disseminavam a cultura de evolucionismo e transformara não só no cotidiano, mas também nas relações e interações das pessoas. (CARDOSO, 2012).

Em um nível global desencadeava à concorrência entre nações, onde cada uma buscava a expansão de suas inovações. Surgiam cada vez mais produtos, e com isso, aumentara o nível do consumo, assim como aumentavam também, os questionamentos das consequências deste e o que acarretaria para as gerações futuras (MORAES, 1999), sejam elas, por meio das ações ambientais, sociais e/ou econômicas.

Tais contextos são cruciais para que possamos compreender, como todas estas circunstâncias interferiram diretamente na vivência coletiva e, como estes tópicos começaram a serem interligados a partir de novas perspectivas. É a partir destes fenômenos, que a pesquisa “Estratégias do design para a gestão da cultura empreendedora de micros e pequenos empreendedores” envereda por trajetos acadêmicos e se reflete em um cenário com características singulares, possíveis de serem adaptados há um contexto geral mesmo dentro de suas especificidades.

1.1 Contextualização

Em um de seus pensamentos, Albert Einstein diz que nenhum problema deve ser resolvido com a mesma mentalidade em que foi criado. A partir desse princípio, é fundamental traçar os percursos que ajudam a compreender a relação que o design se encontra com a cultura da gestão, e como a união dessas duas áreas tendenciam para a construção de uma nova abordagem dentro de um segmento que tem demonstrado ter certa adaptabilidade frente a mudanças rápidas de concepções, característica esta, proveniente do século 21. (ALBUQUERQUE, 2016)

Para que possamos ter maior entendimento deste panorama, é imprescindível captar quais fatores tem sido evidenciado, para que ocorra o delineamento das discussões em pauta. Diante de um conteúdo bem vasto dos conceitos relacionados ao tema abordado, foi estabelecido uma linha de raciocínio a fim de estruturar a pesquisa, desta maneira, o primeiro passo a ser apresentado é uma revisão sistemática de literatura, que

ajuda a reconhecer os trabalhos que melhor fundamentam o objeto de estudo, e que também dão suporte as considerações referidas.

De acordo com Sampaio e Mancini (2006), a RSL trata-se de uma estratégia que visa indicar critérios, sejam eles de inclusão ou exclusão, de artigos com temáticas similares à proposta de pesquisa, além de analisar metodologicamente a qualidade da literatura encontrada. O ponto de partida para tal análise é levantado a partir de uma pergunta clara do problema da pesquisa, de modo a estimular novos estudos, aqui sendo evidenciado o design como estratégia na cultura da gestão empreendedora dos micros e pequenos empreendedores.

1.2 Questão de Pesquisa

De acordo com o dinamismo do mercado e as constantes transformações sociais, como o design pode vir a contribuir estrategicamente no processo gerencial de micros e pequenos empreendedores?

1.3 Justificativa

A fim de responder à questão da pesquisa, foi realizado uma coleta de dados através do planejamento e requisitos de parâmetros na base de dados encontradas no Portal de Periódicos da Capes, e, em nos últimos três anais do Congresso Brasileiro de Pesquisa e Desenvolvimento em Design conforme descrito no quadro 1.

Quadro 1 - Primeiro critério de busca de RSL

#Critério01: Filtro de busca

Base de dados	Documentos	Área de concentração	Período
Portais de Periódicos da CAPES	Todos os tipos.	1. Design & Inovação. 2. Design Estratégico. 3. Design & Economia. 4. Design & Administração. 5. Design & Sociedade. 6. Design & Administração Científica. 7. Design & Engenharia.	Documentos disponíveis entre os anos de 2015 à 2021.
Anais do Congresso Brasileiro de Pesquisa e Desenvolvimento em Design (P&D Design)	Todos os tipos.	1. 11º P&D Design. 2. 12º P&D Design. 3. 13º P&D Design.	Documentos disponíveis nos anais nos anos: 2014, 2016, 2019

Fonte: Autora (2022).

A partir das informações definidas no primeiro critério, se fez necessário estreitar ainda mais as buscas para encontrar similaridades entre artigos publicados e o

tema proposto, de tal modo, que os vocábulos fossem correspondentes aos tópicos em apuração.

Em relação à primeira base de dados, a partir de buscas no Portal de Periódico da Capes, foi realizado quatro pesquisas por palavras-chave, dentre estas foram escolhidos termos usuais na temática que envolvem tanto o universo educacional, quanto corporativo, sendo realizada através de uma busca avançada restringindo o filtro à procura por assuntos com palavras em específico e suas correlações, ainda englobando quaisquer tipos de material sem restrição por idioma, no período correspondente aos anos de 2015 à 2021.

Já para a segunda base de dados, ao que se refere aos anais do Congresso Brasileiro de Pesquisa e Desenvolvimento em Design, a busca foi executada através dos eixos temáticos que apresentam algum vínculo ou aproximação à pesquisa em investigação. O congresso em evidência é realizado a cada dois anos, tendo sua primeira edição em 1994 na cidade de São Paulo. É reconhecido como um evento científico de grande relevância dentro do campo do design, na qual expõe por discussões da pesquisa e da educação, estabelecendo fóruns de debates e a disseminação de investigações envolvendo principalmente a pós-graduação e institutos de pesquisa (P&D DESIGN, 2022). À vista disso, foram considerados os anais referentes a 11ª, 12ª e 13ª edição, ocorridos respectivamente nos anos de 2014, 2016 e 2018. Conforme visto no quadro 2.

Quadro 2 - Segundo critério e novo filtro de buscas da RSL

#Critério02: Detalhamento de busca

Base de dados	Filtro	Termos relacionados	Resultados
Portais de Periódicos da CAPES	#01	“Design” AND “Plano de negócios”	03
Portais de Periódicos da CAPES	#02	“Design” AND “Empreendedorismo”	11
Portais de Periódicos da CAPES	#03	“Design Estratégico” AND “Administração”	03
Portais de Periódicos da CAPES	#04	“Design Estratégico” AND “Micro empresas”	0
Anais P&D Design 2014	#05	Eixos temáticos: “Design de Informação”; “Aspectos do Design”; “Design e Cultura”; “História do Design”; “Metodologias e Processos”; “Métodos e Táticas”; “Design e Educação”; “Design e Inovação”; “Design e Ensino”; “Design e Processos” e “Design Estratégico”.	05
Anais P&D Design 2016	#06		15
Anais P&D Design 2018	#07		13
Total de trabalhos pesquisados:			50

Fonte: Autora (2022).

Em síntese foram obtidas 50 publicações como resultado dentre as associações das palavras-chave, sendo 17 artigos científicos encontrados pelo portal de Periódicos da CAPES e 33 em anais do P&D Design. É válido mencionar, que é perceptível o aumento de trabalhos realizados nesta temática, principalmente considerando o período entre 2014 e 2016, na qual houve o triplo de pesquisas que apontam o design como um diferencial que pudesse aliar parte dos conceitos da área para preencher lacunas de uma sociedade que passara por mudanças significativas.

Nesta circunstância é importante frisar o contexto histórico em que o Brasil se encontrava, de modo que pode ter influenciado no crescimento de tais estudos no âmbito nacional. Resumidamente, o intervalo dos anos entre 2014 e 2017 apontara para um grande impacto diante da população brasileira, isto pois, conforme aponta Filho (2017), no final do primeiro ano mencionado, o país acabara com as primeiras reservas de medidas econômicas.

Em suma, o resultado deste processo influenciou o ano subsequente ocasionando um elevado endividamento da população, na qual, agravava uma crise econômica interferindo diretamente no acesso ao seguro-desemprego, benefícios da previdência, abonos salariais e o corte de investimentos nas mais diversas áreas, além do aumento dos juros sob produtos, resultando em um acréscimo de pessoas sem empregos formais e sendo impulsionadas para a construção de novos negócios. Tais profissionais tendenciavam à inovação e ao empreendedorismo como nova fonte de renda. (FILHO, 2017)

É dentro deste cenário, que ocorre então, o fomento de novos métodos que pudesse repensar em formas de trabalho construídas por meio de outros fundamentos. Martin (2017) afirma que, para que houvesse a construção deste novo trabalho e/ou processo, se fez necessário também uma reestruturação empresarial pautada em uma organização atual e renovada, sendo agora readequada e readaptada.

De acordo com Pinheiro e ALT (2011), o design pode ser difundido como uma ferramenta estratégica crucial para negócios e governos captarem as circunstâncias de forma ampla, permitindo a análise dos colapsos socioeconômicos e fomentando a produção sistemática de ofertas em impactos efetivos. A partir deste pressuposto relaciona-se então, a questão levantada a possíveis contribuições das publicações revisadas considerando os requisitos apresentados para tal análise.

Dos cinquenta trabalhos publicados¹, vinte apresentaram considerações pertinentes ao estudo, como a importância do empreendedorismo tal qual fator de desenvolvimento econômico e social, estudo de caso e uso do Design Thinking, proposta de método de gestão de negócios para micro e/ou pequenas empresas com bases tecnológicas, conhecimento no design e design contemporâneo, criatividade como fator de inovação, complexidade e soluções de problemas complexos, transdisciplinaridade, design de serviços para inovação e, os desafios do design. Embora sejam diretamente correspondentes ao tema do estudo, ainda, não respondem quais os aportes estratégicos para o gerenciamento de microempreendedores e pequenos empreendedores, tendo em vista que tais contribuições se apresentaram ora como conceituação, ora como interpretações e/ou associações específicas.

Brown (2010), diretor executivo da Ideo e um dos percussores do design thinking e do design voltado à negócios, apresenta os termos associados a gestão a partir de um ponto de vista simples e direto, onde há a conversão de necessidades em demandas (BROWN, 2010), ou seja, perceber os espaços e alinhá-los em propósitos, de tal modo, que o processo para que se obtenha quaisquer resultado, seja definido a partir da análise de múltiplos elementos, de forma participativa ou colaborativa entre quem faz, quem usa e todos que estão envolvido de alguma forma neste espaço, seja diretamente ou indiretamente a partir da intenção em comum.

O percurso para chegar em tal desfecho, no entanto, reúnem componentes que estão vinculados as matrizes dos negócios, estratégias, serviços, produtos e tecnologias englobados não de forma linear, mas sim cíclica. Este fator irá permitir que seja reconhecido o que está sendo desenvolvido em âmbitos diferentes, incluindo características pessoais, como por exemplo, experiências vividas sejam elas dentro do contexto inserido, ou não. (MARTIM, 2017).

Se por um lado a resposta em obter quaisquer soluções alinhando-o a atender às necessidades de um grupo específico, categorizá-lo dessa maneira, no entanto, ainda não é o suficiente para sua definição e nem pré-requisito, por exemplo, de um guia com uso da abordagem do design em um viés empresarial.

É válido apontar também que, de acordo com as premissas de investigação aqui instaurada, considera-se não apenas examinar o grupo final e suas especificidades, ou seja, o consumidor na qual usufrui do serviço ou produto, mas o objeto de estudo é

¹ Detalhamento completo da Revisão Sistemática de Literatura no Anexo A.1

relativo ao grupo que se encontram nas mediações que irão reunir recursos que poderão garantir vantagens competitivas para satisfazer tal usuário gerando possibilidades de adaptação, frente à possíveis mudanças de cenário, estes caracterizados como micros e pequenos empreendedores.

Segundo Pinheiro e ALT (2011), toda pessoa que faz negócios, seja este o empresário que produz objetos e/ou produtos, ou àquele que proporciona um tipo específico de prestabilidade faz parte de um serviço, isto pois, este pode ser compreendido como um sistema complexo na qual há a interação tanto entre pessoas, quanto entre as ferramentas provenientes das atividades executadas, e é através desta orientação que é percebido o diferencial da proposta da empresa frente a seus clientes. Os autores afirmam ainda, que a inovação pode ser resumida então, como valor percebido, desta forma a versatilidade é o elemento que irá nortear a adaptabilidade de técnicas e diferentes ângulos que irão focar no público e em situações reais.

De todo modo, construir experiência através da oferta de uma determinada empresa implica em razões que são construídas muito além do que se é apresentado. Há um elemento, que considera veemente acontecimentos pessoais, este é o motivo em que a vivência ganha destaque nesse tipo de gerenciamento, tal qual é relacionado ao campo emocional atado a algum ponto de conexão entre quem se identifica na área de atuação, no entanto, inserir esta característica apresenta certos graus de complexidade. Segundo Moraes (2010), a complexidade pode ser compreendida a partir do grau de códigos e signos que estão envolvidos em uma mesma esfera, sendo partes variáveis do ambiente.

Compreender esses níveis dentro da área do design deve considerar ainda teoricamente, quais foram os parâmetros seguidos para que essa nova abordagem, chegassem as discussões atuais. Antes de mais nada, o campo estudado, não tem sua origem voltada a uma ferramenta gerencial, nem tampouco faz parte de uma administração científica, sendo esta construída através da multiplicidade de conceitos que envolvem a troca e os relacionamentos que impulsionassem para a sua construção.

Dentro dos limites que envolveram a revisão sistemática, não foram obtidas respostas para a questão de pesquisa, desta forma, será feito uma investigação a partir de autores que permeiam neste universo a fim de reunir pressupostos para tal argumentação, sendo assim, será descrito no tópico 1.4 os objetivos elencados para este estudo.

1.4 Objetivos

Levando em consideração a investigação, este estudo será dividido a partir de dois níveis de intenção, sendo este apontado como um objetivo geral, ainda três tópicos de exploração apresentados pelos objetivos específicos.

1.4.1 Geral

Simplificar e aproximar a linguagem do design como um fator estratégico a fim de provocar princípios de gestão ao micro e pequeno empreendedor através de uma proposta de *roadmap*.

1.4.2 Específicos

Os objetivos específicos desta pesquisa implicam em:

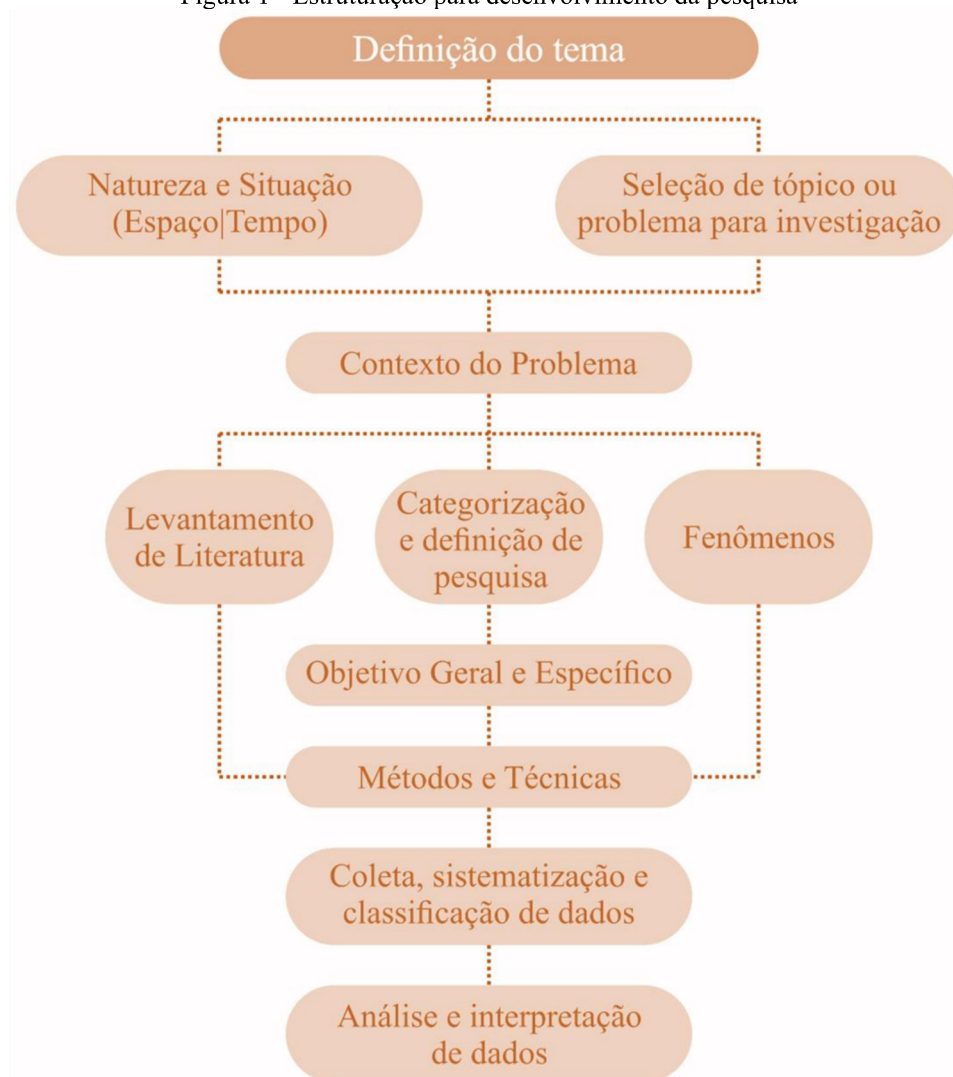
- a. Investigar as principais noções conceituais sobre design como um elemento estratégico, a partir de percursos socioculturais e econômicos que o rodeia;
- b. Descrever percepções primárias de mudanças comportamentais assim como características teóricas do grupo de investigação frente aos desafios do empreendedorismo e inovação relativos as transformações pertinentes de um cenário pandêmico.
- c. Conhecer e reunir indivíduos que se identificam com as possibilidades de um gerenciamento voltada para um ambiente cultural do design.

1.5 Visão Geral do Método

O processo em dar respostas baseado na questão do problema pode ser executado a partir de inúmeras variáveis, no entanto, o que diferencia o objeto científico do senso comum é relativo as fundamentações e contribuições de pesquisadores a partir do tema proposto. O método científico se torna a instrumentalização para o desenvolvimento do estudo, isto pois através deste, que a pesquisa será norteadada a fim de garantir melhorias e contribuições ao assunto evidenciado. (GIL, 2008).

É válido apontar que dentre as vantagens de a utilização dos procedimentos metodológicos esquematizar ordenadamente as informações específicas conduz a construção e melhor compreensão do estudo, dessa maneira o planejamento inicial desta pesquisa se deu a partir do fluxograma apresentado na figura 1.

Figura 1 - Estruturação para desenvolvimento da pesquisa



Fonte: Autora (2022).

Como visto no fluxograma, a partir da definição do tema escolhido foi possível reunir suposições fundamentais que permitem identificar a relevância da pesquisa à nível de contribuição para o meio social, ainda, de forma não explícita, sanar as inquietações da pesquisadora. A partir deste contexto, e afim de compreender os desdobramentos que este estudo vinha propor, se fez necessário conhecer o estudo em sua totalidade, definindo então os seus aspectos, assim como reconhecer a investigação quanto à sua natureza, a abordagem do problema e o fim da pesquisa, como sugere Gil (2008), e ainda os procedimentos, características gerais e instrumentos como Prodanov (2013) amplia em seus estudos, conforme quadro 3.

Quadro 3 - Quadro Metodológico

Tipo de Pesquisa			Características		
Natureza:	Abordagem do problema:	Fins de pesquisa:	Procedimentos:	Gerais:	Instrumentos:
Pesquisa aplicada	Pesquisa mista quali-quantitativa	Exploratória	1. Bibliográfico; 2. Estudo de Caso; 3. Levantamento; 4. Ciclo PDCA;	Livros; Artigos; Grupo estudado (MEI's).	Revisão de literatura; Análise documental e do discurso; Questionários e entrevistas;

Fonte: Autora (2022).

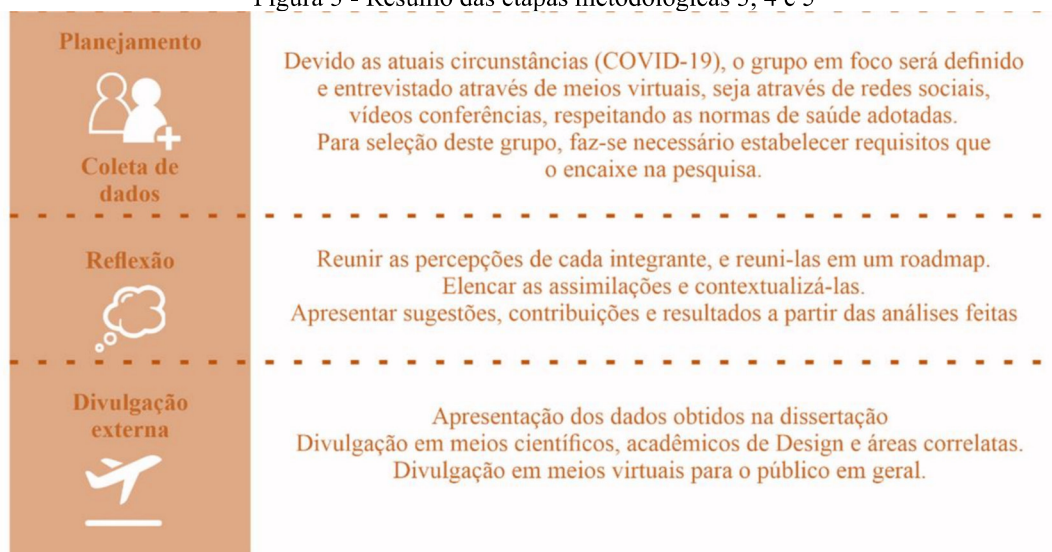
Em pesquisas no campo do design os procedimentos técnicos, assim como o desenvolvimento de pesquisas permeiam por técnicas novas, através de outras áreas do saber, o que permite adaptar ferramentas ou métodos à uma sistematização para a busca de soluções propostas, desta maneira, foi utilizada as premissas da metodologia do ciclo PDCA. Os procedimentos pertinentes ao PDCA integram os contextos voltados à gestão, no entanto, faz parte da investigação também compreender como o design é inserido neste universo, por isso, há o uso de ferramentas metodológicas do design que contribuem para o desenvolvimento da proposta, sendo então inclusos os princípios do duplo diamante e a percepção do modelo canvas para os micros e pequenos empreendedores. Desta forma, o estudo foi embasado em cinco etapas que influenciaram para a construção da investigação como é apresentado na figura 2 e 3.

Figura 2 - Resumo das etapas metodológicas 1 e 2



Fonte: Autora (2022).

Figura 3 - Resumo das etapas metodológicas 3, 4 e 5



Fonte: Autora (2022).

O tema desta pesquisa foi desenvolvido mediado por estudos e pesquisas de similares, textos e documentos não só referentes à gestão, gestão através do viés estratégico e design, mas assuntos correlatos que contribuíram para orientar, delinear e construir toda a estrutura desta dissertação, sendo esta apresentada no capítulo 2, que demonstrará os caminhos que envolvem o campo do design e como este é construído para a adaptação diante de um cenário real, com características específicas e pertencente a um espaço que tem se apresentado em constante transformação. (MANZINI, 2004)

2. REFERENCIAL TEÓRICO

É possível observar que a partir da década de 2010, as diversas mudanças econômicas direcionaram para a construção de um mercado cada vez mais segmentado, por tanto identificá-lo significa classificá-lo quanto o grau de relação com o usuário, afinal “o design nasceu com o firme propósito de pôr ordem na bagunça do mundo industrial” (p.9, CARDOSO, 2012), porém o cenário em que estamos caminhando passa então a ter novas características. De acordo com Moraes (2010) estamos vivendo um cenário que não é mais estático e sim, com um alto nível informacional, dinâmico, fluído e resumidamente “cada vez mais complexo” (MORAES, 2010, p. 06).

A complexidade atrai a estratégia. Só a estratégia permite avançar no incerto e no aleatório. (...) A estratégia é a arte de utilizar as informações que aparecem na ação e de estar apto para reunir o máximo de certezas para enfrentar a incerteza. (...) O método da complexidade pede para pensarmos nos conceitos, sem nunca dá-los por concluídos, para quebrarmos as esferas fechadas, para restabelecermos as articulações entre o que foi separado, para tentarmos compreender a multidimensionalidade, para pensarmos na singularidade com

a localidade, com a temporalidade, para nunca esquecermos as totalidades integradoras. (...) a complexidade é isso: a junção de conceitos que lutam entre si.

(MORIN, p. 192 e 193, 2005)

Tal argumentação influencia na apresentação panorâmica de um ambiente macro, onde é contextualizado as mudanças históricas e sociais em um nível geral para as especificidades do campo de atuação do objeto de estudo. Apresenta-se aqui uma geração dinâmica que usufrui das possibilidades e lacunas que tal mercado apresenta. Isso implica dizer, que todo este movimento de faltas de circunstâncias oportunas pode apresentar pessoas que acrescentam vivência, experiências e propósitos pessoais em possíveis negócios, e que atribuem no empreendedorismo práticas com soluções aplicadas de maneira rápida a fim de moldar-se as mudanças tendenciosas (ALBUQUERQUE, 2016).

Nesse parâmetro o design apontado para um nível estratégico mostra-se como um campo que dispõe da geração de conceitos para o que está em foco projetual, assim como traz agilidade e assertividade em ações que estão sendo estudadas ou desenvolvidas, combinando processos e presteza nas mudanças internas e externas a fim de promover inovação de forma associativa, empática entregando sobretudo valor. (ALBUQUERQUE, 2016).

No entanto, para que seja compreensível atingir esta conjuntura, se faz necessário também discorrer como que surgiram as pautas que direcionara a relação do design como área do desenho industrial para as concepções voltadas a análise de problemas sociais. Esta configuração tem como ponto de partida na formulação do design sendo direcionado a atender necessidades, ou ainda do mesmo como requisito para auxiliar no desenvolvimento, tal discussão é iniciada a partir do tópico 2.1.

2.1 Design para necessidade X Design para o desenvolvimento

Segundo Santos-Duisenberg (2018) na apresentação do livro *Design & Desenvolvimento de Patrocínio* e Nunes, o design tem sido utilizado como uma ferramenta na qual tem promovido qualidade de vida a partir da correspondência entre contextos econômicos, tecnológicos, sociais, culturais e ambientais, sendo um elemento estratégico mediante a captação do atendimento às necessidades e a realidade do século 21.

A fim de compreender a relação entre o design para necessidade e design para o desenvolvimento, é imprescindível também compreender dois autores que tiveram suma

contribuição nesse contexto. Inicialmente, Papanek, designer, estudioso e defensor do primeiro ponto a ser discutido, contextualiza através de seus pensamentos que o design pode vir a ser um aliado ao reunir aspectos que contribuam de fato às questões sociais, sendo apresentado neste cenário, um aporte para atender as necessidades básicas de uma população, buscando por aliar necessidades a tecnologias, de forma que possam ser compatíveis a mesma realidade. (PATROCÍNIO, NUNES. 2018)

Aliar necessidade e tecnologia, dentro do panorama contemporâneo, tem sido um dos requisitos que tem motivado inclusive o número crescente de empreendedores, mas apesar de um caminho lógico, muitos outros fatores também devem ser considerados, e de fato em 1972, quando iniciara as discussões sob esta temática, ainda havia lacunas entre esses dois parâmetros. Alpay Er (2018) afirma que a abordagem de Papanek credita a responsabilidade de construir soluções para problemas que são complexos, além de atribuir sua aplicabilidade em países em fase de desenvolvimento, desta maneira, a crítica para tal argumento está no entendimento de como a dinâmica para tal resultado poderia vir a ser executado, desta forma, o pensamento observado por este ângulo culmina a uma abordagem mais construída a uma utopia.

Direcionando para outro véis, Bonsiepe, também designer e importante autor de metodologias projetuais voltado a concepção e desenvolvimento de produtos, é o segundo autor a ter destaque neste discurso. Seu ponto de vista permeava seus estudos, a aproximação realmente do momento atual da comunidade aos meios que envolviam o desenvolvimento local. Ao percorrer por esta linha, surge então, o conceito de design para desenvolvimento, na qual, a partir de 1985, demonstrava que a realidade de países em desenvolvimento e que buscavam pelo seu crescimento diante de uma visão global, assumiam também um papel de dependência tanto financeira quanto tecnológica de países com um amadurecimento comercial mais firme. (ALPAY ER, 2018)

As consequências dedutivas desta premissa, pode ser apontada dentro da realidade brasileira conforme é citado por Leite (2002, p. 48) “o empresário brasileiro importa tecnologia porque isso é mais barato do que desenvolver, envolve menos riscos e ele só vai pagar os *royalties* sobre suas vendas”, a consequência para esta ação, pode ser percebida a partir da instalação de empresas multinacionais e o alto crescimento no mercado destas companhias, enquanto por exemplo, o caminho para o crescimento de empresas nacionais é baixo ou lento, principalmente se forem levadas em consideração as tecnologias locais.

Para Patrocínio e Nunes (2018) o design configurado para o desenvolvimento, pode ser encarado como estímulo para o crescimento, a fim de promovê-lo para a maturidade no mercado. Desta maneira, suas premissas servem de fundamentos como fator competitivo e estratégico de sua aplicação tanto em uma esfera local quanto global, é também por meio deste entendimento, que podem vir a surgir as parcerias, treinamentos, empoderamento empresarial, desenvolvimento de ações e construção de projetos participativos, em empresas pequenas, ou micros, que tenham suas atividades complementares e estão envolvidas em um processo de fomento.

A partir da análise de ambos os autores, é que há a construção de que o design pudesse ser orientado conforme surgissem novas relações entre tecnologias e inovações dentro do âmbito empresarial, pois através das novas molduras dentro da economia para a análise de processos e gerenciamento, que a gestão tecnológica se funde a tal complexidade. É neste mesmo cenário que o contexto do capitalismo contemporâneo é inserido, isto pois, as viabilidades oriundas desta complexidade, são promovidas pelo surgimento de alguma crise, sendo necessário que haja possibilidades de intervenção e variáveis, promovendo então, novas formas de produção, produtos, serviços, na qual, induz a substituição do modelo vigente. (ALBUQUERQUE, 2016)

No tópico 2.2 será abordado a ocorrência dos fatos históricos no design paralelos as relações humanas e de mercado, tal desdobramento fará parte de uma contextualização sucinta a fim de mostrar qual o comportamento das pessoas a partir do ambiente econômico em que se encontram. Kotler e Armstrong (2007), definem mercado, como “um conjunto de compradores reais e potenciais que (...) compartilham de um desejo ou uma necessidade específica de que podem ser satisfeitos por meio de trocas e relacionamentos (KOTLER e ARMSTRONG, p. 06, 2007).

É válido mencionar ainda, que a esfera econômica é salientada pois esta influencia diretamente no modo social, ou seja, para a ocorrência de transações é necessário que haja não somente poder de compra, mas se faz necessário também compreender quais fatores interferem para que a atividade seja realizada, assim como, o padrão de gastos das pessoas, que podem ser definidas dependendo do seu nível de renda. As mudanças ocorridas neste nível agem para a formulação direta do mercado, Kotler e Armstrong (2007), afirmam ainda que à medida em que há uma alteração no modo de vida há também o acréscimo ou decréscimo desta variável, desta maneira, quanto maior o gasto em compras de bens e serviços, maior também o aumento da renda.

2.2 Design como instrumento de novas propostas

No livro *Design para um mundo complexo* de Rafael Cardoso (2012) é perceptível mensurar as mudanças ocorridas de cenário a partir da década de 1960. Em síntese, a sociedade passou de uma produção em massa, com uma grande quantidade ofertada de produtos, na qual historicamente é percebida como consequência da revolução industrial, para uma produção flexível e com possibilidades de personalizações. (CARDOSO, 2012)

Subentende-se então, que para tal evolução foi necessário que se conhecesse o que é produzido, desta maneira, classifica-se como produto “algo que pode ser oferecido a um mercado para apreciação, aquisição, uso ou consumo e que pode satisfazer um desejo ou necessidade”, ainda, “é um elemento-chave da oferta ao mercado”, (ARMSTRONG, G. e KOTLER, P., p. 194, 2007). Desta forma, atividades que são equivalentes a “benefícios ou satisfações que são oferecidas para venda que são essencialmente intangíveis e não resultam na posse de nada físico” (ARMSTRONG, G. e KOTLER, P., p. 200, 2007), ou ainda, está relacionado à uma experimentação com ganhos a partir de um estilo de vida é conceituado como serviços, sendo este, um tipo de produto.

A partir dos anos 2000, as transformações dentro do cenário econômico foram tendenciadas de que a percepção “para realizar a adequação ao propósito, é preciso ter de antemão uma noção mais ou menos coerente de qual propósito se quer cumprir” (CARDOSO, p.09, 2012). A obviedade para este argumento é reflexo do pensamento de Papanek (1971) no livro *Design para um mundo real*, na qual declara que a necessidade não faz parte só da observação, como da vivência a fim de propor soluções que de fato contribuem na resolução “dos problemas reais” (CARDOSO, p. 10, 2012), e mais devem estar associados à cultura, as percepções históricas e as especificidades na qual se propõe a evidenciar, a resposta todavia não está mais tão direcionada a resolução de problemas, mas sim no processo em obter novos direcionamentos.

Moraes (2010), em seus estudos sobre práticas e teorias do design aponta alguns traços do desenvolvimento deste, a partir da contextualização social. O autor demonstra em um primeiro instante, o período definido como antes da globalização, tal qual é referente a primeira modernidade, sendo este um momento em que poderia vir a ser descrito como um cenário estático, onde a demanda de produção era maior que a oferta, ainda, o nível de consumo era muito inferior ao que poderia estar sendo comercializado dentro de um limite territorial, desta forma, o mercado estava delimitado a partir da região ou a área de abrangência, ou até onde se permitia alcançar suas transações mercantis.

O fato é que o aumento da capacidade produtiva trouxe efeitos que impactaram diretamente a livre circulação de mercadorias e a disseminação tecnológica, e essas duas vertentes se tornaram motivadores para a transição do cenário, na qual se transformara em um ambiente, agora denominado dinâmico (MORAES, 2010). Esse contexto influenciou também a área do design que vem sendo modificado conforme as movimentações do campo social.

Se antes os estudos eram voltados a um meio tecnicista e linear, agora a proposta para os vieses de produção não permeiam dentro desta conjuntura. Há de fato, elementos que estão inclusos no processo e que estão intimamente ligados a componentes externos, nesse sentido, a interação dentro do ambiente interno se integra a comportamentos humano e são relacionados a fatores estéticos, psicológicos, causas sociais, identificação e quaisquer atributo que possam estar definidos em algum segmento de mercado. (MORAES, 2010).

Não basta apenas olhar as mudanças do ambiente externo da empresa. Também precisamos olhar para dentro e verificar se temos competência para nos adaptar rapidamente a essas mudanças. Sem uma análise interna não sabemos se poderemos aproveitar as oportunidades ou enfrentar as ameaças do mercado. (...) Para pequenas empresas, principalmente comércio e serviços, devem ser avaliados fatores como aparência dos vendedores e formas de atendimento ao cliente; nível de informações sobre os produtos ofertados; qualidade, preços, estoque, vantagens sobre os concorrentes; venda a crédito; processos administrativos, promoções, condição da loja. (STADLER e PAIXÃO, p. 73, 2012).

Oliveira (2006) acrescenta ainda que, tanto os fatores que são influenciados dentro de uma perspectiva que seja captada mais rapidamente pelo cliente, existem ainda, pelo menos, quatro fatores que interferem diretamente no produto, que são os recursos financeiros, estes compatíveis aos investimentos efetuados, recursos humanos, voltado a treinamentos, recursos materiais, organização e disposição de matérias-primas e, recursos tecnológicos, para este último item, quanto maior o nível de interação por meio deste, há uma possível diferença competitiva, tendo em vista, a sua flexibilidade em se adaptar a clientes em potenciais.

O percurso em que essa nova realidade é exposta, não é, portanto, uma mudança rotineira ou rápida. Moraes (2010), resume por meio de diferentes autores os caminhos que apresentam tais concepções até o período correspondente as primeiras décadas do século 21, vale ressaltar que o processo de mudanças, podem ser vistas como ainda transitória, pois não é um processo que chegou ao seu fim e ainda está sendo configurado. Conforme pode ser visto na figura 4.

Figura 4 - Linha contextual da construção do cenário atual



Fonte: Autora (2022).

Como observado na linha contextual da construção do cenário atual (figura 4), há uma ruptura que transita entre o período moderno e pós-moderno, este fato pode ser associado pelas mudanças de comportamento de uma sociedade, que tem formado novos pensamentos, se distanciando das concepções anteriores.

Segundo Moraes (2010), tais impactos podem ser percebidos não só pelo próprio modo de produzir, mas também em novos formatos de atividades de trabalho, estes que precisaram ser reinventados, os valores foram ressignificados, houve uma forte ação a demandas distintas, diferenciação de necessidades e expectativas. Tais fatores se tornaram possíveis principalmente ao avanço da internet, que desencadeou uma

comunicação global de forma muito mais rápida e com ideias e mensagens sendo difundidas em tempo real, por tal motivo, que o recurso tecnológico tem sido uma ferramenta importante frente as comercializações.

Segundo Manzini (2004), a contemporaneidade caminha por um “mundo fluido” (MANZINI, p.10, 2004), e isto implica em profissionais que trazem consigo, além do conhecimento obtido em suas carreiras, experiências e competências que lhe permitem gerar novas respostas a partir das situações que lhe são propostas, o que resulta em acrescer as necessidades humanas ao enaltecimento dos valores subjetivos, o que intensifica as relações afetivas e emocionais.

Albuquerque (2016) acrescenta neste contexto, que esse dinamismo ganhou maior visibilidade, a partir da chegada de uma nova geração que agora faz parte do mercado de trabalho, estes que buscam por algo além de um ofício acrescer propósitos pessoais em suas atividades. Nesse sentido, o profissional adota uma postura conceituada como *T-shaped*, evidenciada pela primeira vez pelos autores Hansen e Oetinger (2001), que descrevem tal característica há uma geração de pessoas, que possuem a capacidade de gerir um conhecimento especializado e a habilidade de dominar vertentes de pautas correlatas, por intermédio de capacitações, sendo este um profissional inter, multi e transdisciplinar em sua essência.

Se por um lado aparentemente, essa trajetória percorre por uma reação natural de uma sociedade em busca de uma adaptação as mudanças iminentes, essa característica apresenta certa resistência frente a empresas com teor mais tradicionais. Este aspecto em conjunto as grandes crises mundiais, incluindo os desafios diante da crise sanitária mundial ocasionada pela COVID-19, impulsionaram para a promoção de um novo fenômeno, que tem permitido que certos grupos de indivíduos se lancem de formas diferentes, individualmente ou coletivamente, através da inovação e do empreendedorismo apostando em novas propostas de mercado. De acordo com Albuquerque (2016, p. 95) “vivemos um momento em que as mudanças realmente têm sido mais rápidas do que a nossa capacidade de resposta”, e esta é a lacuna para que o profissional gerencie seus próprios negócios.

A partir desse enquadramento se faz necessário questionar qual o papel do designer neste contexto. A princípio, o profissional torna-se um mediador nas relações de produção e consumo, sendo ele incumbido de gerir tais complexidades, já que este vem sendo preparado a unir elementos projetuais à uma cultura tecnológica e a uma cultura produtiva, a partir do olhar específico e global ao mesmo tempo, por exemplo, um grupo

com atributos particulares e representativos, e a sua promoção em uma escala local, regional e/ou universal.

Para Peruccio (2017), o designer pode ser reconhecido como um profissional capaz de gerar empreendedorismo através do fazer focado para o processo da construção, tal característica é um fator que permite o desenvolvimento da inovação em diferentes esferas. Ainda de acordo com o autor, este atua de forma não tradicional ao modelo padrão de produção e/ou mercado o que pode gerar um meio de participação entre envolvidos em um processo ou mais. Neste quesito, cada componente dentro de um sistema, seja ele, quem o utiliza ou quem produz, é visto como parte do processo, assim tem importância igual no *feedback* de aprendizado, onde cada um pode contribuir a partir do seu conhecimento.

Quando se estabelece parâmetros para o desenvolvimento de uma região, certas características devem ser estabelecidas, isto pois, a contribuição neste caso, se dá a favor da comunidade e suas características intrínsecas, que são relacionadas nos campos que envolvem áreas geográficas, perfis estudados e a viabilidade econômica e logística. Então, o processo deve ser desenvolvido entre os membros que usufruirão dos resultados. Através desta linha de raciocínio será levantado tópicos que abrangem o que é considerado como elementos estratégicos em negócios a partir do fator design.

2.3 Design: Aspectos potencialmente estratégicos para negócios

É através de um contexto de ruptura de um modelo para outro, que o design pode se apresentar como um importante instrumento de reflexão a partir de visões, propostas e ferramentas que estimulem discussões a fim de criar uma rede de compartilhamento de conhecimento, onde indivíduos, empresas e/ou organizações e instituições compartilham valores.

Tal fator, pode ser destacado por Benkler (2009), como uma forma de reunir indivíduos que se unem através de um propósito em comum, isto é, a possibilidade da contribuição para determinado tema, tem a ver com, principalmente, a experiência cultural e com as mudanças oriundas a partir da colaboração de diferentes pontos de vista, o que pode gerar em uma melhora do modelo comercial de forma generalizada.

O campo do design, possui particularidades que funcionam a partir do objetivo de sua aplicabilidade, isto pois é considerado um campo múltiplo e um recurso relevante se tiver como finalidade unir as características projetuais ao desenvolvimento de suas atividades e o aprimoramento de estratégias empresariais por meio do viés da inovação,

conforme aponta Magalhães (1997). Albuquerque (2016) complementa que ao adotar referenciais teóricos nesta abordagem, a relação entre o design, estratégia e inovação pode ser percebido de formas diferentes, a partir dos níveis de atuação corporativos, conforme figura 5.

Figura 5 - Concepções do design a partir do nível de atuação nas empresas

Corporativo	Negócio	Projeto
		
Design como parte da estratégia corporativa	Desenvolver novos produtos e serviços	Equipes de projeto e operação do design
Garantir vantagem estratégica	Garantir novos mercados e novos clientes	Recursos de design e gerenciamento de projetos
Influenciar o foco e o direcionamento da organização	Gerar vantagem competitiva	Efetividade e eficiência para o processo de design
Visão holística da experiência do cliente	Benefícios para o usuário	Empatia com o usuário
Desenvolver a estratégia corporativa	Garantir processo de desenvolvimento de produtos e serviços	Vantagem colaborativa e criativa
Criar ambiente favorável à inovação e à criatividade	Desenvolvimento de projetos	Melhorar competência

Fonte: Albuquerque (2016) Adapt. autora (2022).

Como mencionado é através de uma visão prática, ou ainda na interação entre ambos os níveis que a trajetória do design como estratégia pode ser percebido. Para empresas de grande porte, o relacionamento entre os setores acaba sendo mais enxuto, desta forma, é perceptível que haja uma associação entre o tipo de negócio e as percepções de seus clientes, por outro lado, em micros e pequenas empresas tal percepção é um pouco mais no entanto, a comunicação entre quem está envolvido neste ambiente (*stakeholders*) se torna mais pessoal e direta entre quem oferece e quem recebe o produto ou serviço, e isso é ligado diretamente no posicionamento que a empresa tem no mercado, desta forma, influencia ou ainda, auxilia na construção da missão e valores que a empresa quer comunicar (ALBUQUERQUE, 2016).

É através deste discurso, que é percebido as diferenças de gestão que uma empresa carrega a partir dos traços culturais na qual é inserido, isto não tem a ver, entretanto com a formalidade ou processo em que esta desenvolve suas atividades, mas corresponde na

interação de como é construída, percebida e comunicada tanto para sua rede de colaboradores, clientes e cartela de parceiros, afinal acaba sendo visível o posicionamento da empresa de acordo com os relacionamentos construídos.

Como pode ser visto na figura 6 há diferenças entre a cultura de uma organização que segue uma orientação voltada a princípios mais tradicionalistas, definido como uma cultura organizacional funcional e uma organização em que apresenta o design em sua cultura. É válido mencionar que aqui não está sendo julgado o grau de relevância na gerência, ou seja, a efetividade administrativa em que cada empresa se coloca diante de seus consumidores, apenas é mencionado os atributos que as diferenciam conforme percebido no ambiente empresarial.

Figura 6 - Diferença entre empresas: gestão tradicional e gestão não tradicional



Fonte: Albuquerque (2016) Adapt. autora (2022).

Entender que apesar do termo tradicional, ambas as culturas organizacionais evoluíram dentro de suas competências, habilidades, conhecimentos e principalmente práticas, na qual fazem parte dos processos de transformação, estas podem ser vistas por meio do crescimento social, econômico e global, sendo assim, não faz parte das disposições do design, servir como base futurística, de acordo com Martin (2017), as empresas que são pautadas por esta abordagem desenvolvem normas e/ou diretrizes que influenciam comportamento empresarial.

Se a empresa de cunho tradicional é pautada através da confiabilidade de seus processos, por exemplo, esta é trabalhada em uma escala ou configurada em um nível que a limite, neste quesito, as empresas que não utilizam desta abordagem, ultrapassam essa limitação e é neste espaço, que podem ser encontradas os canais oportunos do mercado, assim novos empresários tangenciam, ou melhor, tendenciam à inovação (MARTIN, 2017).

Segundo Martin (2017), este modelo visto como inovador, não necessariamente onde se é criado algo realmente novo, mas sim reformulado e/ou redefinido, no entanto, é pautado agora também a uma sociedade que se comunica e interage através de um espaço que é rápido, acessível e adaptável, fazendo parte de uma economia que apresenta três requisitos fundamentais,

I – Informacional, onde as competências tanto competitivas quanto produtivas são administradas pela aptidão em processar informações e aplicá-la;

II – Global, onde o espaço no qual é ambientado, não se limita em uma escala geográfica, sendo assim, tanto as atividades produtivas, consumo, logística e tudo que as envolve é inserido em um local transitável a todos dentro deste grupo;

III – Rede, onde ocorrem as interlocuções de ambas as partes, produtor, vendedor, parcerias, propagandas, e todos que podem estar envolvidos seja de forma direta ou indiretamente.

O design estratégico então, tem sido atribuído a variadas definições, de uma forma geral, compreende-se que este é relacionado a uma atividade projetiva, integrando produto, serviço e comunicação orientado por políticas de design, em toda a conjuntura de seu desenvolvimento englobando o contexto cultural e pessoal do usuário, seja ele externo e/ou interno (TEIXEIRA, 2005).

Esta forma mais voltada ao lado humano e pessoal é o que permite que haja certa agilidade em respostas adversas, já que uma das características vinculadas ao estudo desta estratégia, é justamente fazer parte e estar em um mesmo nível informacional e ambiental do coletivo, isto implica dizer que, há a identificação por parte bilateral dos envolvidos, então mesmo que estejam em escala macro, como o caso das redes sociais, ainda assim é possível se reconhecer e querer fazer parte de grupos específicos independentemente de estar em um mesmo lugar físico.

O design thinking nesta perspectiva, que pode ser confundido em algumas situações como o próprio design estratégico, se enquadra como uma parcela desta abordagem, de acordo com Brown (2010), as habilidades para a promoção deste método

fazem parte de uma cadeia histórica que vem sendo moldada a fim de unir “as necessidades humanas com os recursos técnicos disponíveis considerando as restrições práticas dos negócios” (p. 03). Considerar o DT à inovação é “eficaz e amplamente acessível” (BROWN, p. 03, 2010), sendo este não pertencente apenas a um conjunto ou equipe, mas sim que como ferramenta a fim de estabelecer uma característica exploratória, da qual a prática é voltada a partir de experiências, por exemplo.

Neste sentido, não faz parte do DT, nem do DE, conceituar uma gestão que utiliza o design como vertente sendo um estudo apenas intuitivo, tendo em vista que estes se usufruem de ferramentas que o auxiliam em alcançar soluções para determinadas propostas, além de possibilitar uma visão sistêmica do objetivo a ser atingido. Por outro lado, faz parte sim do DT integrá-lo ao indivíduo que não tenha estudado sobre história do design e suas disciplinas, já que este pode ser baseado em habilidades comuns, como “reconhecer padrões, desenvolver ideias que tenham um significado emocional além do funcional, nos expressar em mídias além de palavras ou símbolos” (BROWN, 2010, p. 04).

É dentro deste cenário que muitas empresas têm se sentido mais próximas em ofertar valores e repassá-lo ao seu público, independentemente do tamanho em que esta instituição esteja no mercado, ela precisa gerar e promover sentido em toda sua atuação, gerando negócios com significado, marca autêntica e produtos que geram impacto. A formatação deste negócio, passa a ter uma conexão interdisciplinar, desenvolvido por um novo comportamento do profissional, que expande a sua criatividade para se posicionar no mercado que agora está relativamente cheio de novas ideias. (MARTIN, 2017).

Existe, por tanto, uma característica no campo do design, que permite que haja a integração de diferentes atividades, isto significa, que o design como estratégia se estabelece a partir de uma competência horizontal e sistêmica complementar às especializações, ou seja, neste nível está inserido, profissionais multidisciplinares, que carregam a proposta de se expandir, e nesta expansão de conhecimento, garantir que o seu diferencial seja relevante. É também, por esta dinâmica, que tem ocorrido o número crescente de microempreendedores, que é discutido no tópico 2.4.

2.4 Micros e pequenos

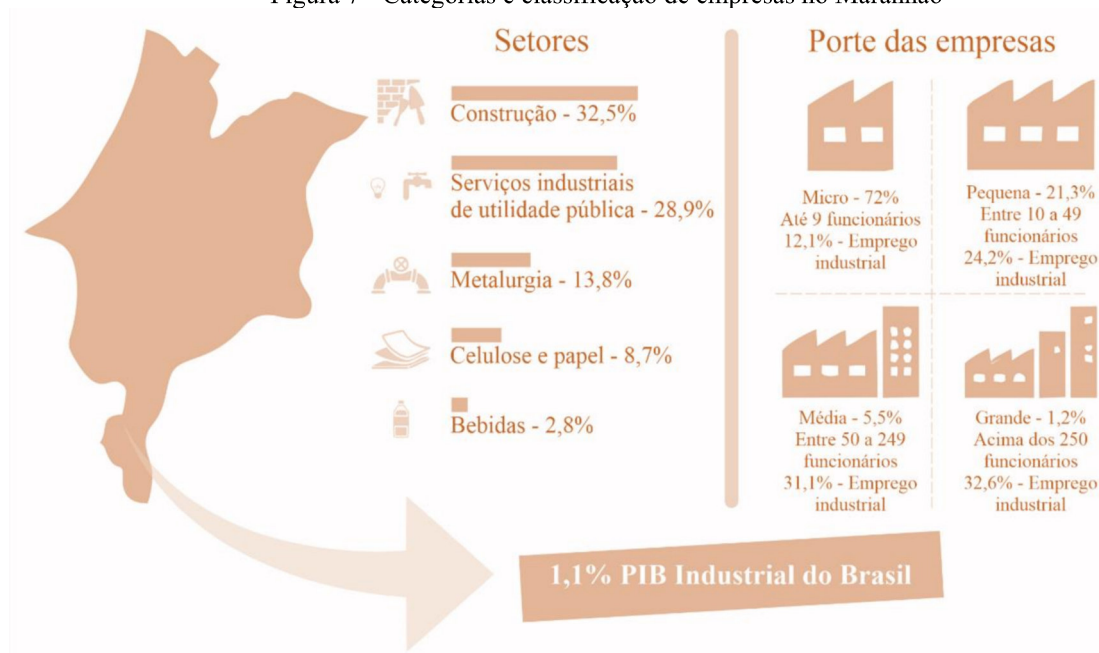
Simon e Vieira (2007), afirmam que a produção através da colaboração tem uma forte participação nas relações produtivas fora de uma estrutura de mercado. Como visto, analisar e avaliar os aspectos pessoais, implicam em uma compreensão mais rica, na qual

tem influenciado bastante o micro e o pequeno empreendedor em seu negócio. Muitas das novas empresas tem tido abertura a partir de uma motivação pessoal ao engajamento profissional, tal participação é vista, através da implementação de ações que engajam e motivam usuários, com possibilidades de resolução de um determinado caso, utilizando dos próprios meios e veículos para se promover.

Desta maneira, o pequeno ou microempreendedor cria uma rede de comunicação, na qual clientes, parceiros, terceirizados, são pertencentes a um mesmo ambiente. É dentro deste cenário que pode ser previsto a influência de certas características como perfis e descrição de um mercado por uma rede de pessoas e das relações em que estas formam. (SIMON e VIEIRA, 2007).

A pesquisa teve como grupo de estudo, micros e pequenos empreendedores que atuam na região metropolitana de São Luís no Estado do Maranhão. De acordo com o Portal da Indústria (2020), o Estado do Maranhão apresentava no período de 2020, 93,3% das empresas configuradas como micros e pequenas em seu mercado, conforme pode ser analisado na figura 7 este número, potencialmente alto pode ser explicado em razão das características sociais e políticas do desenvolvimento do estado. Tal aspecto, no entanto, aborda um crescimento lento de políticas voltadas a perspectivas econômicas, incentivos a pesquisa e desenvolvimento, inovações e a desigualdade econômica existente no país, todavia tais parâmetros não cabem nesta discussão.

Figura 7 - Categorias e classificação de empresas no Maranhão



Fonte: Portal da Indústria (2020) Adapt. autora (2022).

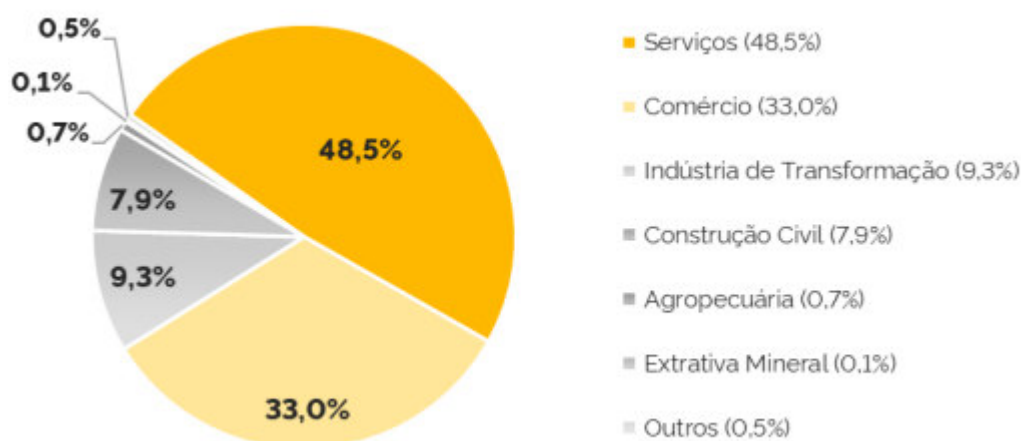
Embora não seja pauta as questões políticas do estado, assim como no Brasil, as micro e pequenas empresas correspondem a uma parcela alta considerando o fator empregabilidade, cerca de 90% da população brasileira trabalha nesta categoria de empresa, conforme aponta o Ministério da Economia (2022), o país teve um recorde histórico na abertura de empresas, ao total 4.026.776 novas empresas foram registradas até o terceiro quadrimestre do ano de 2021, isto corresponde a um aumento de 19,7% em relação ao ano anterior, apesar deste aumento, houve também um aumento do número de empresas que encerraram as suas atividades, em números, 1.410.870 empresas, ou ainda, 34,6% em relação ao ano de 2020, isto desconsiderando a natureza jurídica e/ou porte.

Para empresas que apresentam natureza jurídica o empresário individual, ou seja, aquele que é responsável pela pequena ou microempresa, ao total 283.395 novas empresas foram registradas até março de 2022, no entanto, houve também um alto número de empresas que foram encerradas, correspondem a 114.760 empresas extintas no mesmo período. De toda maneira, existem hoje no Brasil, 13.241.425 micro e pequenas empresas. (MINISTÉRIO DA ECONOMIA, 2022).

Ao trazer esta realidade para São Luís no Maranhão, até o mês de março de 2022, 57.210 micro e empresas de pequeno porte encontram-se ativas, ou seja, legalmente em funcionamento. Até este mesmo período, 1.131 empresas foram abertas e registradas no ano de 2022 e 418 tiveram suas atividades encerradas e foram extintas. (MINISTÉRIO DA ECONOMIA, 2022).

Dentro do cenário econômico brasileiro, 81,5% das atividades desenvolvidas no país pertencem ao setor terciário da economia, ou seja, é relativo ao comércio e a prestação de serviços, esta última atribuição, tem tendenciado a um forte crescimento com o passar dos anos. (MINISTÉRIO DA ECONOMIA, 2022). Veja no gráfico 1, a distribuição das atividades de empresas ativas relativas ao terceiro quadrimestre de 2021.

Gráfico 1- Distribuição de atividades a partir de empresas ativas em 2021



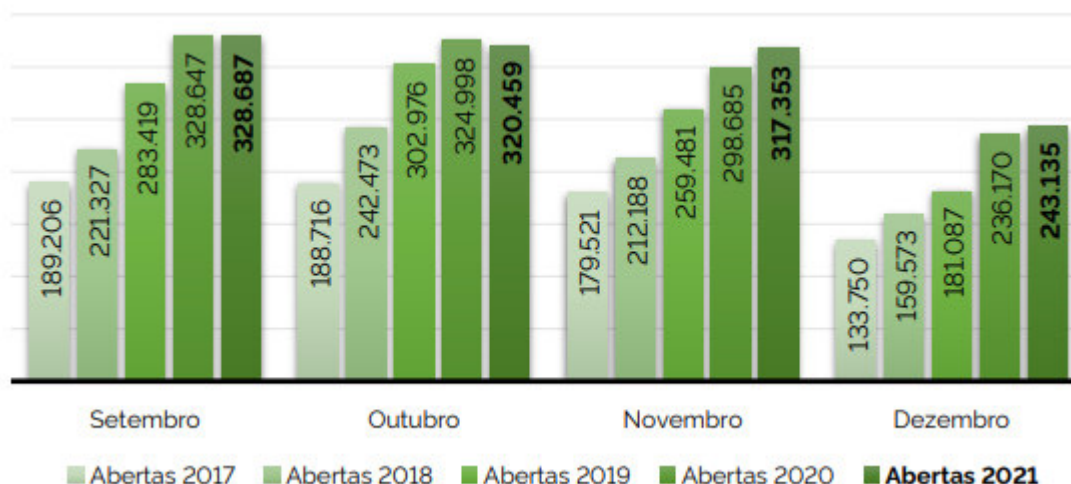
Fonte: Ministério da Economia (2022).

De acordo com o Mapa de Empresas do Ministério da Economia (2022), relata que há uma forte queda em relação ao número de abertura de pequenas e microempresas. De acordo com o Governo Federal, um dos problemas para esta queda é ligado à crise do COVID-19, por tal motivo, e como forma para reverter esta situação, principalmente considerando que estas são em suma, a maioria e principais responsáveis pela economia do país, algumas políticas públicas foram pensadas a fim de fomentar o ambiente de negócios no Brasil.

Ainda, de acordo com o Governo Federal 320 mil empresas foram beneficiadas no PRONAMPE, uma estimativa de R\$ 25 bilhões de reais em crédito foi direcionada a esta área. Com o intuito, de conter o fechamento de empresas e aumentar o crescimento econômico através da abertura de microempresas e empresas de pequeno porte, no ano de 2021 foi lançado a lei nº14.195, que visa atender esta demanda.

Diante da configuração deste momento, é perceptível ainda que há uma tendência no crescimento de aberturas de empresa, principalmente se for considerar os anos de 2020 e 2021 que foram influenciados pela crise sanitária. Tais dados, podem ser observados no gráfico 2.

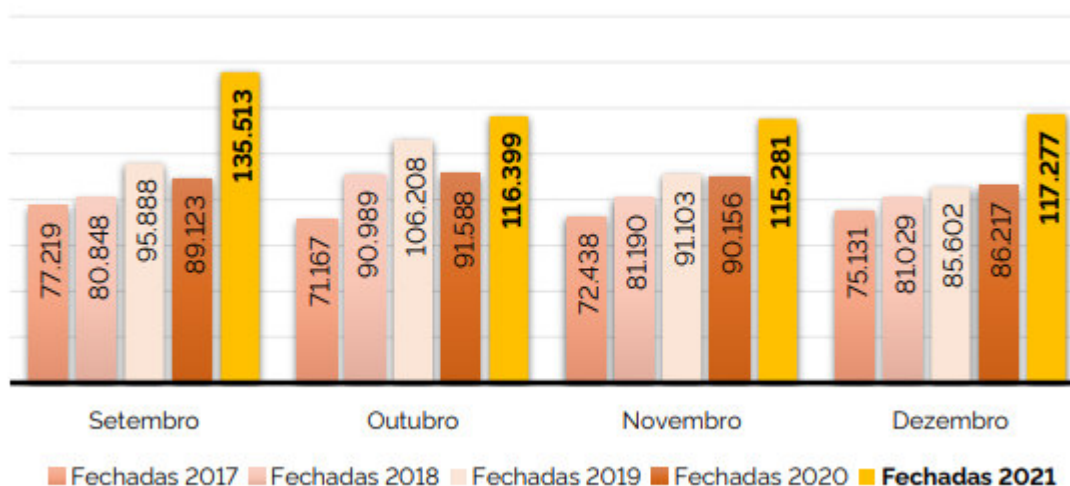
Gráfico 2 - Fluxo mensal de abertura de empresas no terceiro quadrimestre (2017 a 2021).



Fonte: Ministério da Economia (2022).

Como visto nas informações acima, os últimos três anos, tem tido um aumento mais significativo, com exceção para o mês de outubro. A preocupação, entretanto, é relacionada ao crescimento das empresas que encerram seus ciclos de atividades, e que se for comparada ao fluxo mensal de abertura, apresentam um número extraordinariamente alto, como é visto na figura a seguir.

Gráfico 3 - Fluxo mensal de fechamento de empresas no terceiro quadrimestre (2017 a 2021)



Fonte: Ministério da Economia (2022).

É tendencioso pensar que iniciar um negócio, pode e tem sido encarado como uma porta de entrada ao mercado de trabalho, ou ainda uma recolocação. Visto nos tópicos anteriores, as crises impulsionam também à possíveis construções de um novo panorama. Embora haja um número animador de registros e uma crescente e otimista fase para iniciar negócios, oriunda de um quadro excepcional ocasionado grande parte pela crise

econômica e de saúde gerada pela COVID-19, existem também milhares de pessoas que perderam seus empregos e buscaram através da promoção de ideias a geração de renda e então o início de uma nova proposta de trabalho de forma autônoma, ainda é cedo para averiguar se o tempo de sobrevivência ao mercado segue os padrões até então firmados.

A realidade até o momento, tem demonstrado que pelo menos uma boa parte das empresas apresentam uma não sobrevivência por um longo período e tal característica pode ser relacionada a inúmeros fatores, inclusive a falhas em planejamentos para manutenção de suas atividades (SEBRAE, 2021). A compreensão para esta etapa, pode estar associada também à formalização das premissas que deram início a empresa em si, por exemplo conhecer não somente sobre o negócio, mas o que se esperar dele. Neste quesito, alguns questionamentos podem ser feitos a estes novos empresários, inicialmente a primeira questão pode ser, o que de fato o motiva a empreender, a resposta pode o direcionar a três caminhos: a. ser o dono do próprio negócio; b. ganhar mais dinheiro; c. ter um negócio exclusivo.

As microempresas e empresas de pequeno porte possuem atributos que as diferenciam de outros tipos de negócios. Existem pelo menos quatro fatores que colaboram para que ocorra os princípios de sua criação. O primeiro elemento a ser considerado é associado a um ambiente familiar, desta maneira consiste em atividades que são desenvolvidas neste grupo; o segundo elemento pode ser apresentado a partir de um propósito, desta forma há um fator que é pessoal e isto interfere no tipo de negócio, o que faz com que a ideia para o negócio seja conduzido por uma única pessoa, ou ainda por poucos indivíduos; o terceiro elemento, é interligado ao anterior, este é vinculado ao ato de empreender, sendo também interligado ao quarto elemento que diz respeito a ação de criar e se incorporar a uma oportunidade (FORMICA, 2000).

O fato é que existem certas características que são favoráveis ao ato de empreender, Palmer e Blake (2019) apresentam o pensamento de Daniel Pink que as principais motivações humanas para este fim, são norteados pela autonomia, que é uma característica de um desejo de aprender por si só, segundo pela maestria, que é referente a capacidade em melhorar suas habilidades e por fim, o propósito, este elemento faz referência principalmente ao ato de contribuir e fazer a diferença na atividade exercida. Ao unir estes elementos, e em busca de um diferencial, o design se torna um elemento propício para o empreendedorismo e inovação, pois, concilia elementos que em um primeiro instante são abrangentes e os configura aos objetivos tangíveis. No tópico 2.4.1, será dado uma ênfase, aos conceitos de empreendedorismo e como estes se associam.

2.4.1 Empreendedorismo e Inovação

Os conceitos de empreender e inovar podem ser englobados paralelamente quando se é percebido suas competências na cadeia de valor. É válido apontar ainda, que ambos são estabelecidos a partir do requisito da experimentação, neste contexto, faz parte de uma vivência na qual é oportunizada e propagada através de um viés que pode ser associado a uma personalização, por exemplo, no tópico em frente será abordado alguns impactos provocados principalmente pela primeira onda da COVID, na qual tal requisito poderá ser exemplificado em uma análise prática.

O empreendedorismo de acordo com Baggio e Baggio (2014) é originado a partir da união de termos que envolvem a união linguística de vários povos, passando do latim, para o francês, para o inglês, até que pudesse ter a sua conceituação estabelecida, logo, empreendedorismo é a habilidade de se liderar. Tal argumento é o que tem sido demonstrado, a partir do ponto de vista econômico, como um estágio em potencial para o desenvolvimento em estabelecer requisitos para atender as necessidades sociais, captando valores e analisando fundamentos do comportamento individual e/ou de um grupo em específico, desta forma, quanto maior a competência em agregar valor à determinado produto e serviço, aliado a gestão de recursos empregando a conceituação entre eficiência e eficácia², mais apto e efetivo tal empreendedor é.

Como visto, e pela própria conceituação do ato de empreender, ambos podem ser seguidos paralelamente aos princípios do negócio. O conceito da estratégia do *design* ao ser aplicado dentro deste parâmetro necessita ser estruturado a fim de obter valor a quem é ofertado, desta maneira, devem estar aliados em conciliar necessidades, promovido por uma boa estratégia de negócios e executado por tecnologias possíveis, é dentro desses três itens que o fator inovação é concebido, conforme figura 8.

² Ver apêndice para conceito de eficiência e eficácia e exemplificação.

Figura 8 - A inovação



Fonte: Brown (2010). Adapt. autora (2022).

A inovação e o empreendedorismo por intermédio do design são pautados pela promoção da experiência, e isto independe do porte em que a empresa possui, desta forma, a partir dos contatos e das relações que o micro ou pequeno empresário estabelece com seus clientes, há uma tendência na obtenção para novas ideias. É característico da sociedade contemporânea, principalmente após o avanço da era digital e a abertura das fronteiras digitais a partir dos anos 2000, uma democratização das informações e modo de pensar e se comunicar em escala global. (BROWN, 2010)

Este campo é um promotor para que a comunicação entre empresa e clientes sejam tão próximos quanto não houvesse barreiras físicas, isto permite que haja interação independente do espaço geográfico, do quesito financeiro, a priori, ou ainda, de diferentes profissionais, é o caso do crescimento da profissão *influencer* ou personalidades famosas que são reunidas a partir de grupos formados em razão de concepções comuns. (ALBUQUERQUE, 2016)

De acordo com o senso comum, o brasileiro tem um perfil que de fato tendência ao empreendedorismo e à inovação, embora a criatividade pode ser considerada um elemento primordial, esta é vinculada a também outros fatores. Segundo Baggio e Baggio

(2014) existem pelo menos seis obstáculos que impedem que o Brasil obtenha uma erupção do quesito empreender.

O primeiro e o segundo quesito são inversamente relacionados a autoconfiança, enquanto um credita no estímulo para criar um novo negócio, o outro credita no desestímulo para propor um negócio que seja de fato empreendedor e inovativo; o terceiro obstáculo condiz a carência de uma abordagem efetiva que atenda excepcionalmente a cultura brasileira, dentro das especificidades culturais do país; o quarto obstáculo é equivalente na administração dos três primeiros obstáculos e como estes serão encarados e superados; o quinto obstáculo é relacionado às necessidades de compartilhamento, em tese, este tem sido melhor trabalhado, principalmente nos últimos três anos, e em específico nas quarentenas oriundas da COVID; por fim, o último obstáculo e talvez, o maior deles concerne aos trâmites burocráticos de abertura de empresa. (BAGGIO e BAGGIO, 2014).

Segundo o Sebrae (2021), o Brasil apresentou a sétima colocação no Ranking de Empreendedores Estabelecidos, atividades empresariais que possuem mais de 3,5 anos de atuação, apresentando uma taxa de 9,9% o que correspondem a 14 milhões de empreendedores adultos. No ano de 2020 o país apresentava uma taxa de 8,7%, os dados obtidos foram realizados a partir do relatório da *GEM*, que é o maior centro de pesquisa de empreendedorismo mundial e no Brasil pelo SEBRAE, em parceria com o IBQP. Ainda de acordo com a pesquisa, alguns dados são apontamentos relevantes, que permitirão ainda obter um perfil do objeto de estudo que será apresentado no capítulo posterior.

Conforme é apresentado na pesquisa, um em cada quatro empreendedores que iniciam suas atividades possuem ensino superior, embora tenha aumentado o nível de escolaridade em relação a aproximadamente 10 anos atrás, 57% dos microempreendedores em fase inicial ganham até três salários mínimos, 29,4% de microempreendedores recebem entre três a seis salários mínimos e, 13,6% de microempreendedores recebem acima de seis salários (SEBRAE, 2021)

Tais dados são importantes, pois permite compreender o cenário do país, na qual, se faz necessário também entender fatos que podem ter influenciado, é o caso da COVID-19. É válido apresentar quais foram os reflexos que a pandemia acarretou durante o período em que houve a necessidade do isolamento social, e de mudanças drásticas no modo de vida das pessoas. O tópico a seguir apresentará dados gerados por uma das maiores crises econômicas e financeiras desde a última crise mundial em 2010, e a maior

pandemia desde 1918 com a “gripe espanhola”. É importante mencionar ainda, que tal crise não chegou ao seu fim, a economia mundial ainda apresenta incertezas, no entanto, há uma diminuição da velocidade em que os desequilíbrios mundiais têm se estabelecido (SEBRAE, 2021).

2.4.2 Pandemia COVID

Corona vírus, uma doença infecciosa causada pela SARS-CoV-2, que teve mais de 600 mil óbitos no Brasil desde que foi registrado seu primeiro caso em 2020 até o primeiro trimestre do ano de 2022. Embora tenha impactado diretamente o sistema de saúde, também atingiu drasticamente o cenário econômico. Em uma forma abrangente, muitas empresas foram abaladas e tiveram uma queda em suas demandas e em suas atividades produtivas. Este cenário desencadeou uma reação em cadeia, isto pois a economia teve períodos dramáticos considerando a paralisação de diferentes setores (SEBRAE, 2021).

No tópico anterior é apresentado que o Brasil teve um aumento da taxa do *ranking* de empreendedores estabelecidos, e tal resultado é positivo, isto pois significa que microempresas sobreviveram mesmo com as dificuldades da pandemia e estão sendo alocadas em um patamar de maturidade diante do mercado, como também já mencionado, os auxílios e programas de apoio a estas microempresas, foram fundamentais para este panorama. (SEBRAE, 2021).

Embora haja vantagens perceptíveis e otimista, há também uma variante para este novo cenário. O mesmo relatório da *GEM* junto ao SEBRAE e IBQP (2021) demonstram que a taxa de Empreendedorismo Inicial, que é composto por dois grupos de empreendedores, o primeiro grupo definidos como nascentes, que são formados por aqueles que realizaram alguma atividade e/ou ato que propunha uma visão de negócio no período de um a três meses, e o segundo grupo conhecido como os empreendedores novos que tenham suas atividades de operações até 3,5 anos, teve uma queda de 2,4 pontos percentuais atingindo o patamar de 21%. (SEBRAE, 2021)

Esses números correspondem aos impactos da pandemia para o profissional que quer de fato se estabelecer pelo empreendedorismo, o resultado é apontado no encerramento das atividades operacionais de negócios para microempreendedores que buscaram nesta modalidade uma nova forma de participar do mercado econômico. É considerado dentro desta perspectiva, ainda que há diferenciação para os grupos

considerados nascentes e novos embora ambos tenham sofrido com a crise. (SEBRAE, 2021).

Para os nascentes, estes permanecem com uma taxa relativa a 10,2% desde o ano de 2020, o que induz há duas alternativas possíveis, a primeira participar de um espaço fomentador de proventos, ou seja, atividade que gere retorno financeiro, a segunda corresponde a se estabelecer ou ainda se reestabelecer no mercado através de uma atividade específica acompanhada de um desejo pessoal e moldada a partir de especializações no quesito profissional, o fato é que este dado não apresenta grandes variações, pois os critérios para análise não são tão decisivos como parâmetro, tanto pelo tempo em que este perfil é reconhecido, até 3 meses, quanto pela concretização do desenvolvimento das atividades empresariais. (SEBRAE, 2021)

O grupo de novos empreendedores, obtiveram uma queda de 13,4% da taxa em 2020 para 11% em 2021, estes valores significam que dentro deste perfil de pessoas, não foi possível acompanhar as mudanças oriundas da pandemia relativo as mudanças sociais e comportamentais do mercado. Ao estender este parâmetro para um ano anterior, 2019, a redução passa a menos 4,7 pontos percentuais, a grande preocupação para com estes números é que tem ocorrido um decréscimo para novos mercados, tal perspectiva afeta a taxa total de empreendedorismo no Brasil, tendo este como resultado de 30,4%. Este valor equivale a mesma taxa do ano de 2012, na qual demonstra uma certa acomodação do empreendedorismo pós-pandemia, conforme afirma SEBRAE (2021).

Em síntese Devece, Peris-Ortiz e Rueda-Armengot (2016) afirmam que as atividades que são interligadas ao empreendedorismo são ligadas a variáveis que independem do profissional, principalmente o pequeno e microempresário. Embora os períodos de crise sejam favoráveis a concepção de novas ideias de negócios, seja pela baixa empregabilidade e/ou pela necessidade de sustentar os requisitos básicos de sobrevivência, como alimentação, veste, educação e outros, a falta de tempo para um planejamento prévio na construção e formulação de um negócio, é um fator que contribui para que ocorra o encerramento de empresas em estágio inicial em períodos de recessão.

Na década de 1980, os autores Hannan e Freeman (1984) afirmaram que faz parte da natureza de uma empresa reagir conforme o ambiente que se encontram, um exemplo prático de um produto que surgiu no início da pandemia e ganhou diferentes versões a partir da comunicação entre os envolvidos foram as máscaras. Se a princípio ocorreu recomendações no modo em como estas deveriam ser confeccionadas, no decorrer do tempo, estas recomendações ganharam adaptações, modelos e uma diversidade de

personalizações na qual correspondiam aos interesses de quem as consumia, assim sendo, um produto pensado para atender um único propósito, proteger de uma doença infecciosa, agora ganhara diferentes públicos a partir dos requisitos do seu público-alvo.

É através de todos estes requisitos até aqui abordados, e na intenção de unir os conceitos a uma amostra na prática, que o capítulo 03 é apresentado, expondo o percurso dos procedimentos metodológicos, a fim atender ao objetivo proposto.

3. MÉTODOS E TÉCNICAS

Partimos do pressuposto que uma pesquisa científica deve ir além de argumentações empíricas e baseadas no senso comum (Gil, 2008). Sendo assim, se faz necessário percorrer por trilhas que nos norteiem a atingir os objetivos a serem pretendidos com o estudo. De acordo com Lakatos e Marconi (2003), o rigor do conhecimento científico é estabelecido a partir de contextualizações baseadas em experiências ordenadas sistematicamente, ou ainda, vinculadas a um conjunto de teorias esquematizadas que permitem a formulação de novas proposições ou mesmo ao desenvolvimento e/ou avanço de técnicas que se integram e interagem junto a teorias vigentes.

Ao realizarmos pesquisas no campo do design é de fundamental relevância compreender tal área em sua magnitude englobando-a nas premissas que a envolve com o ramo das Ciências Sociais, na qual faz parte. Neste contexto, é válido apontar a interação do conhecimento multidisciplinar, interdisciplinar e transdisciplinar a fim de aparar as percepções e contribuições que são envolvidas no processo de pesquisa e desenvolvimento do estudo científico nas estratégias do design aqui evidenciado (PINHEIRO e ALT, 2011). Em primeiro instante, a multidisciplinaridade permitiu que houvesse o agrupamento de conceitos e teorias de outras áreas do conhecimento, de modo em que estas possibilitassem propor respostas à questão em foco, vale considerar que sua abrangência não se faz necessariamente pertencente ao mesmo campo do saber.

Consequentemente, a permuta do conhecimento entre tais áreas possibilitou a construção e resolução de soluções relacionadas a tal desdobramento e é nesse ponto que aqui se consistiu a interdisciplinaridade agora em investigação. Em um último parâmetro, esta interação total das ciências envolvidas, não permite que tenha tido um limite entre ambas, sendo vinculada a diferentes pontos de vista a partir da análise em contexto.

Segundo Menezes e Moura (2013), o design quanto pesquisa científica tem tido maior e ampla notoriedade, ainda mais vinculado à pesquisa e ensino, as autoras

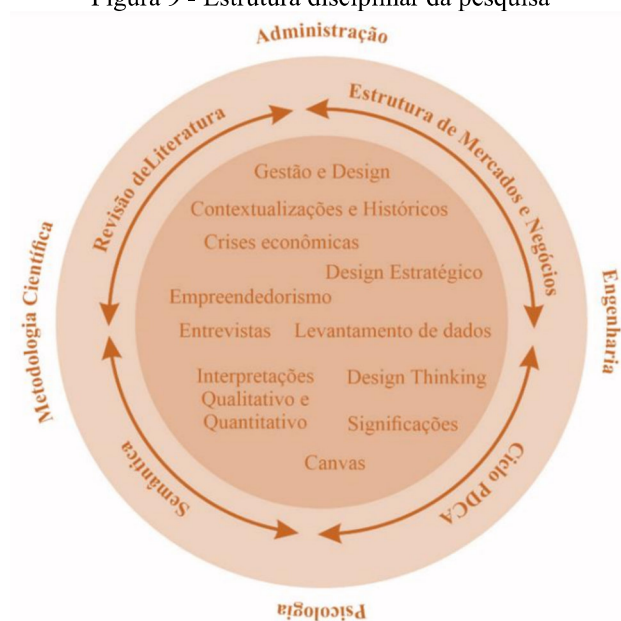
defendem que este se relaciona com uma vasta área de abrangência, desta forma é defendido como “um campo plural e complexo” (Menezes e Moura, p.5, 2013), como já mencionado, por esta razão refletir e analisar o cenário em uma escala macro, traz também um novo parecer na formalização de novos estudos, e então compreender como contribui em ambientes micros.

É a soma de novos pensamentos e atitudes mediante a prática científica que abre novos caminhos que levam a experimentações de novos processos e métodos, bem como a novos sistemas de comercialização, de comunicação e divulgação, de formação, e aperfeiçoamento, resultando na consolidação da área e fortalecimento de bases sólidas que visem a um futuro melhor para a sociedade por meio da ação de pesquisa, questão fundamental na construção do conhecimento, na vida e na cultura contemporânea.”
(MENEZES e MOURA, p. 5 e 6, 2013).

Em quaisquer que seja o grau de ligação frente à pesquisa, o resultado esperado é apontar por fundamentos que atendam determinadas necessidades, desta forma vale afirmar que a “essência do design, é o foco nas pessoas” (Pinheiro e Alt, p.13, 2011).

Se considerar ainda em um sentido mais específico, o *Design* permeia por “conceitos da Psicologia, *Marketing*, *Branding*, Neurociência, Hipnose, Biologia, Matemática, Medicina e muitos outros (...)” (Pinheiro, p.13, 2011), tal envolvimento destas áreas permitem a construção de um pensamento generalizado para buscar por uma visão estratégica e esmiuçar problemas complexos. A partir deste panorama, se fez necessário então demarcar por quais áreas centrais o estudo permitiria desenvolver-se, através de métodos, abordagens e ferramentas em áreas distintas obteve-se uma primeira sentença de proposições, como visto na figura 9.

Figura 9 - Estrutura disciplinar da pesquisa



Fonte: Autora (2022).

De acordo com a portaria nº 9, de 2008, a Capes em seu parágrafo cinco assegura que a pesquisa se enquadre como componente da grande área com caráter multidisciplinar, sendo esta, abrangendo o elemento quatro equivalente à subárea interdisciplinar, assim então subdivide-se em no mínimo duas esferas que envolve a subseção 2 [engenharia; tecnologia; gestão] e, subseção 4 [sociais; humanidades].

Nesse contexto, os métodos de pesquisa precisam estar relacionados proporcionalmente às condições da área estudada, sendo assim as mudanças e transformações sociais tem por condições proporcionar e adaptar mecanismos eficazes frente a exposição do problema, com isso testificar possíveis critérios de investigação, sob esta ótica foi definido três tópicos que apontaram os desdobramentos deste estudo e alinharam para a construção das análises e resultados.

Preliminarmente se fez necessário compreender as principais características da pesquisa buscando analisar e especificar o objeto estudado, para isto foi necessário partir de uma RSL, na qual contextualiza e justifica o problema da pesquisa. Os demais tópicos se fizeram relevantes a partir de temáticas que envolviam o tema proposto, assim como a identificação destes, através das literaturas encontradas pela revisão. A área do design é potencialmente abrangente em sua definição, conforme surgem ainda suas especificidades e ao mesmo tempo se unem a outras áreas do saber, desta forma, se torna imprescindível a construção de uma linha de raciocínio que seja direcionada a um pensamento unilateral.

O fato é que conhecer historicamente como é promovido a indagação de autores e estudiosos na área, se tornam tão atual quanto foram inicialmente construídos, é o que acontece, por exemplo, com os estudos de Papanek e Bonsiepe nos anos de 1970 e 1980. As contribuições de ambos, assim como as críticas de estudiosos posteriores e proveniente desses autores desencadearam uma cadeia de acontecimentos que ajudam a nortear inclusive o objeto do estudo, este detalhado no tópico a seguir, mas que é apresentado aproximadamente 50 anos depois das primeiras premissas que orientaram tal grupo, obviamente que é considerado as condições atuais que as envolve.

3.1 Caracterização da pesquisa

De acordo com Gil (1999, p.42), a pesquisa faz parte de um “processo formal e sistemático de desenvolvimento do método científico. O objetivo fundamental da pesquisa é descobrir respostas para problemas mediante o emprego de procedimentos

científicos”. Na intenção de responder à questão do problema apresentado, se buscou levantar o detalhamento metodológicos a fim de possibilitar, compreender e contextualizar toda uma lógica de investigação.

A princípio se fez necessário observar a pesquisa a partir de seus desdobramentos, e conhecê-la quanto a natureza, a abordagem e fins. É relevante a compreensão de suas características, como o reconhecimento de seus procedimentos, e tipos de instrumentos utilizados, a transparência de tais dados, demonstram maior clareza do estudo, pois é apresentada a partir de todas as suas vertentes. A seguir, mostra-se quadro 7 as características metodológicas com complemento dos estudos de Prodanov (2013), na qual aponta-se os procedimentos utilizados, as características gerais e por fim os instrumentos instaurados no estudo.

Quadro 4 -Caraterização da Pesquisa

Tipo de Pesquisa	Natureza	Pesquisa aplicada	Campo de investigação definido através do objeto de estudo. Microempreendedores individuais que atuam dentro da área geográfica delimitada correspondente à região metropolitana de São Luís - MA.
	Abordagem do problema	Pesquisa mista quali-quantitativa	Aplicação de questionários e conversas semi-estruturadas para coletas de dados, a fim de estabelecer requisitos dos elementos de investigação obtendo tanto resultados em percentual, quanto em análises interpretativas baseado nos fenômenos do objeto em estudo.
	Fins de pesquisa	Exploratória	O grupo aqui em investigação, os MEI's possuem aspectos e características preliminarmente conhecidos a partir de uma literatura de base, no entanto, há possíveis fatores que impulsionam a construção de hipóteses no cenário, sendo assim tanto o ambiente quanto o grupo apresentam questões que devem ser especificamente consideradas.
Características	Procedimentos	1. Bibliográfico; 2. Estudo de Caso; 3. Levantamento; 4. Ciclo PDCA;	Apoiado em uma revisão de literatura estruturou-se toda a referência bibliográfica e ainda, a disposição do referencial teórico, além da construção introdutória do Capítulo 1. Desta maneira, antes que se pudesse analisar o objeto, as primeiras premissas foram então apontadas. Posteriormente se fez necessário conhecer o cenário, sendo assim possível compilar e entender o ambiente (área geográfica de atuação do objeto) e as especificidades dos mesmos. Cada ação desenvolvida foi sendo estabelecida através da dinâmica do ciclo PDCA, este será apresentado no subitem 3.2.
	Gerais	Livros; Artigos; Grupo de Estudo (MEI's)	Através de autores de base relacionado as áreas de design, gestão, administração, engenharia, economia e áreas correlatas se fez uma investigação à cerca de suas principais contribuições; A investigação com o grupo permitiu detectar as possíveis potencialidades, no entanto, devido as novas circunstâncias da (COVID-19), o grupo foi entrevistado virtualmente, fato na qual levantou uma questão importante referente ao resultado do estudo, que será apresentado no capítulo 4.
	Instrumentos	Revisão de Literatura; Análise documental e do discurso; Questionários e entrevistas;	Ênfase em artigos a partir de 2020 para a construção de um cenário em transformação gerado pelas mudanças mundiais da COVID-19; Análise de temas correlatos ao estudo em áreas distintas (inter, multi e transdisciplinaridade); Análise do discurso do objeto a fim de propor reflexões, reunir percepções, elencar assimilações e contextualização.

Fonte: Autora (2022).

Como visto, a caracterização dos procedimentos metodológicos é dividida em dois momentos, o primeiro referente ao tipo de pesquisa, na qual é definido a natureza, a abordagem e os fins em que a pesquisa é desenvolvida. O segundo ponto compreende aos

procedimentos técnicos utilizados a fim de estabelecer requisitos para o atendimento dos objetivos pretendidos.

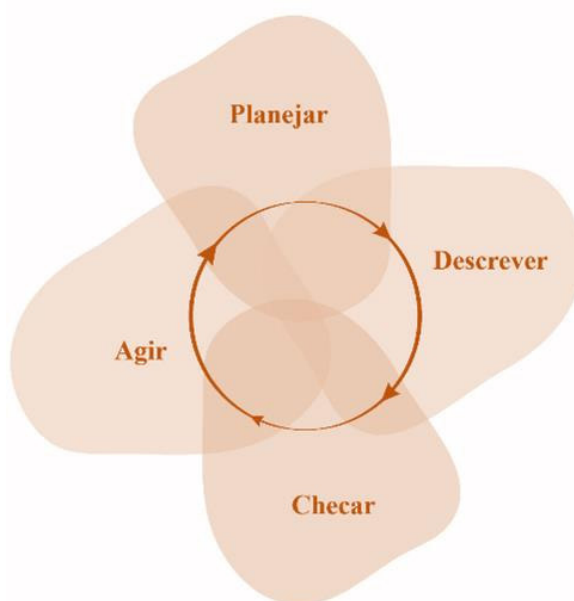
Tendo em vista, as particularidades que o estudo demonstrou em toda a sua literatura, há duas ferramentas que devem ser fundamentadas de forma mais detalhada, considerando que estas servirão de suporte para a apresentação das considerações apresentadas. Tais ferramentas condiz ao ciclo PDCA, que é uma metodologia específica da gestão a fim de administrar passos para a solução de problemas, e as ferramentas metodológicas do design para a gestão, que poderão apresentar similaridades ao PDCA, como é demonstrado nos tópicos a seguir.

3.2 Ciclo PDCA: Metodologia de Gestão para Solução de Problemas

De acordo com Pereira (2004) a relevância de ferramentas para o contexto dos procedimentos metodológicos garante conciliar resultados a fim de compreendê-los através do fenômeno analisado. O método do ciclo PDCA, tem por finalidade não só gerenciar os eventos externos, mas aplicá-lo a disposições internas de forma em que seja direcionado decisões estratégicas.

O método a partir de sua configuração inicial é representado graficamente por quatro elementos que darão as diretrizes em que deve ser seguida, embora estas sejam desenhadas nesta ordem, a ferramenta se configura cíclica, podendo ter as suas etapas giradas ora sentido horário, ora sentido anti-horário conforme necessidade de sua aplicação. Conforme figura 10.

Figura 10 - Ciclo PDCA



Fonte: Autora (2022).

O primeiro módulo a partir da nomenclatura é apresentado pelo verbo “planejar”, tal etapa pode ainda ser categorizada por até cinco aspectos:

- a) Identificação do problema,
- b) Análise do fenômeno,
- c) Análise do processo,
- d) Definição de metas e
- e) Elaboração do plano de ação.

O segundo módulo apresentado é conhecido pelo verbo “descrever”, esta etapa é relativa a uma formalização de execução para o plano de ação. Dado a narrativa oriunda de seu surgimento, a letra D, vem de um verbo do inglês que corresponde ao ato do fazer “do”, sendo assim esta etapa é construída a partir da execução planejada, desta maneira faz parte dessa fase executar treinamentos e acompanhar o plano de ação.

O módulo três é relativo ao verbo checar, nesta fase tem por objetivo comparar o planejamento ao que está sendo executado, desta maneira é possível supor os primeiros resultados de forma em que a proposta tem encaminhado conforme o que se é esperado, analisando e avaliando os níveis de desvios que podem surgir a partir da narrativa.

Por fim, o módulo agir é destinado a padronização de procedimentos, a fim de estabelecer requisitos que possam manter o resultado pretendido e efetuar correções. Este módulo apresenta uma particularidade na qual envolve a verificação junto aos resultados, desta maneira, se por alguma razão não foi possível atingir os resultados propostos, o ciclo retorna ao estudo de ações corretivas, no entanto, se o mesmo funcionar conforme planejado a padronização serve como vantagem competitiva prolongando a efetividade do método, até que novos requisitos sejam inclusos.

3.3 Ferramentas metodológicas do Design como Gestão

O design como gestão tem características próprias, mas também faz parte de múltiplos conceitos de áreas correlatas ou não, de qualquer modo, toda esta conjuntura já foi discutida e exposta anteriormente. Para entender a formação de ferramentas para este fim, no entanto, se faz necessário compreender uma definição específica e que faz toda a diferença quando é traçado um percurso para a inovação e ferramenta para gestão através do design. (PINHEIRO e ALT, 2011)

Dentro deste contexto, abordamos um importante conceito oriundo da administração moderna, o *marketing*³, mais precisamente a abordagem da teoria dos 4 P's, na qual fazem parte do mix de *marketing*, conforme aponta Kotler e Armstrong, 2007.

Resumidamente os quatro P's é composto por quatro variável na qual coincidentemente, ou não foram estabelecidos por parâmetros que começam com a letra P, sendo estes:

I – Produto, bem tangível ou intangível, mas que inclui a formalização projetual e processual que o envolve,

II – Preço, elemento que engloba fatores como política de preços, e tudo o que está relacionado financeiramente falando,

III – Praça, meio no qual ocorre a relação entre oferta e venda, aqui se refere ao ambiente na qual ocorre a negociação, e canais de distribuição, áreas de cobertura, estoque, transporte e outros,

IV – Promoção, é o que promove a oferta, desta maneira, aqui é apresentado a comunicação.

Estes aspectos são considerados, pois acredita-se que o DT faz parte do quinto elemento do *marketing*, no entanto, este elemento é direcionado a pessoas, sendo este:

V – DT, elemento estratégico na qual captura o significado pessoal e o projeta em ofertas a partir de uma identificação.

É neste espaço que o DT é encontrado, a partir da relação entre o que é desejável, ao que é rentável e o que é possível, dentro desta óptica há o surgimento de duas ferramentas na qual é possível estabelecer como conseguir unir fatos, fatores, ideias a fim de construir uma proposta possivelmente instrutiva.

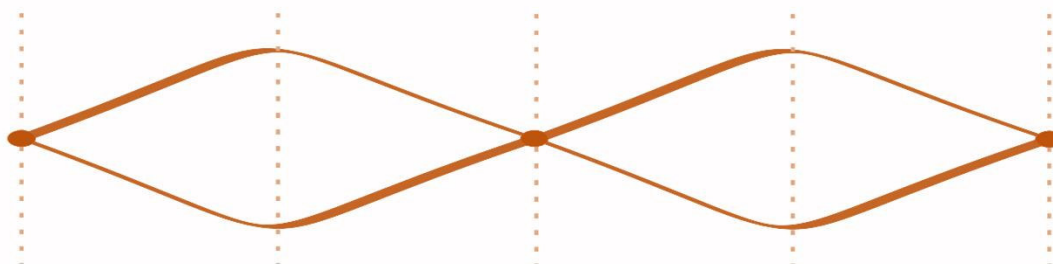
3.3.1 Duplo Diamante

De acordo com Pinheiro e ALT (2011), o duplo diamante faz parte de um processo que é constituído a partir do pensamento. Assim como no ciclo PDCA, esta ferramenta não é abordada de forma tradicionalmente analítica, e sim consiste em um processo na qual apresenta como característica expandir a maior quantidade de ideias que se possa dispor, mesmo que estas possam ter um grau alto que beira o impossível e então refinar, de modo a aparar nas impossibilidades contribuições que sejam possivelmente aproveitadas, afinal o design em sua perspectiva deve ser tangível.

³ Ver apêndice para conceito de *marketing*.

O DD embora seja tendenciado a uma expansão máxima e em outro momento através de aparar propostas até que chegue a um ponto mínimo para que seja repensado e expandido dentro deste novo critério, até que haja a escolha de um identificador que seja uma solução possível, conforme é demonstrado na figura 11.

Figura 11 - Duplo diamante



Fonte: Pinheiro e Alt (2011).

É possível observar que o diamante é dividido em quatro partes bem-marcadas, paralelamente são comparadas ao símbolo de menor ($<$) e maior ($>$) da matemática, e tal correlação é intimamente ligada ao conceito, tendo em vista que esta parte de uma proposta e conforme ocorre o crescimento das ideias, mudam para o próximo nível. As linhas também apresentam uma função na representação, é esta que delimita onde cada etapa inicia e termina. As etapas são definidas como:

I – Fase da descoberta, nesta o objetivo a ser buscado é a definição do espaço a ser solucionado, assim permite que ocorra a identificação de oportunidades e/ou necessidades,

II – Fase do definir, permite que haja a interpretação e o alinhamento das descobertas da fase anterior,

III – Fase do desenvolver, nesta etapa é onde ocorre o pensamento mais analítico do processo, tendo em vista promover erros e acertos através de um pensamento indutivo.

IV – Fase da entrega, apresenta uma solução provável, viável e realizável.

É perceptível que ambas as ferramentas partem de uma posição analítica e conversam a fim de estabelecer limites que definem as propostas para a solução de um modelo que atenda as metas do empreendedor, no entanto, estabelecer caminhos e usufruir de ferramentas que possibilitem tal resultado, pode ser tão complexo quanto o ambiente na qual está inserido.

A partir de tamanha complexidade é que o modelo Canvas foi criado, como forme visto no tópico 3.4.

3.4 Canvas

A simplificação por uma linguagem em um modelo de negócio é o que mais chama atenção para que empreendedores, possam captar as informações presentes em seu ambiente, a questão, no entanto, é que a não utilização de forma efetiva, também podem não gera resultados satisfatórios. Osterwalder e Pigneur (2013) desenharam um modelo, baseado em 9 componentes básicos que podem estimular a lógica de como uma empresa gere valor. Este tipo de modelo, que é relativamente sucinto foi baseado no campo administrativo, e apresenta todas as informações através de uma ferramenta apresentado em um único quadro, conforme figura 12.

Figura 12 - Modelo Canvas



Fonte: Osterwalder e Pigneur (2013).

A partir de uma visão lógica, tal modelo tem se mostrado efetivo dado a facilidade de visualização, no entanto, cabe ao micro e pequeno empreendedor utilizar as ferramentas na qual podem se sentir confiantes de sua utilização, afinal há um perfil específico deste profissional.

A partir de todo o levantamento até este ponto da pesquisa, o capítulo 4 apresenta uma amostra de um grupo de micros e pequenos empreendedores na cidade de São Luís – MA, na qual explora as concepções destes frente ao mercado que atuam. Conhecer intimamente tais indivíduos contribui não apenas para identificar formas de atuação, mas perceber quais expectativas é gerado dentro deste ambiente, podendo ser uma possibilidade para a construção de melhorias para a economia local e nacional, estas que são diretamente ligadas.

4. ANÁLISES E RESULTADOS

De acordo com Dornelas (2008) empreendedores são profissionais que tem características próprias e utilizam de sua personalidade como motivação para criar negócios, em suma, possuem uma característica visionária, com tendências a se arriscar e propensos a tomadas de decisão, na qual exploram dentro do viés de sua realidade a captação por oportunidades, desta maneira apresentam dentre suas qualidades a determinação e o dinamismo que o mercado exige e necessita, de todo o modo, faz parte das habilidades destes indivíduos serem otimistas, enérgicos e confiantes.

Apesar das inúmeras competências de tais profissionais, o mercado apresenta particularidades que podem não ser compatíveis as expectativas destes. Gerenciar processos, tomar decisões e interpretar as informações que lhe é exposto vai além das aptidões e habilidades pessoais, estas devem ser estudadas, avaliadas e examinadas de forma cautelosa, pois criar uma empresa, vai além de sua capacidade empírica. Quanto mais compreensível for a postura estratégica de uma organização, e isso inclui as questões sociais, ambientais, econômicas e históricas, além das transformações ocorridas dentro do ambiente produtivo, maior seu grau de influência no sucesso e/ou fracasso da empresa (CAVALCANTI, p. 21, 2014).

Desde a década de 2010 se vem percebendo um certo direcionamento do mercado de trabalho em São Luís do Maranhão vinculados principalmente a profissionais recém-formados que buscam por uma colocação e na falta de oportunidade de desenvolver uma carreira, ou ainda, estar sem um emprego formal se sentem envolvidos e estimulados a criarem o seu próprio negócio, conforme é demonstrado por micros e pequenos empreendedores investigados no campo de estudo. Através de uma observação direta intensiva, que de acordo com Prodanov e Freitas (2013) trata-se de uma análise por meio de uma reflexão do campo de investigação e do discurso do próprio grupo, foi captado as premissas que puderam contribuir para este cenário.

a) A primeira é relacionada a construção de um negócio e/ou empresa a partir de uma habilidade adquirida por meio de sua área de formação. Desta maneira, há a atribuição de especializações que possam complementar o desenvolvimento de sua atividade profissional estimulando-a para que se torne gradativamente a principal fonte de renda seja falta de um emprego formal (vínculo empregatício) ou ainda pela satisfação em ter seu próprio negócio.

b) O segundo fator é construído à medida em que ocorre o avanço para o término das atividades acadêmicas de tais indivíduos, na qual há a concepção e

inserção de mercados e negócios. Estes, se sentem pertencentes ao meio em que estão ineridos e promovem o fomento de empreendedorismo através de possíveis inovações em suas áreas. Tal parâmetro é percebido e vinculado por meio das redes sociais, sendo estas impulsionadoras para a apresentação de suas ideias, inclusive é dentro deste ambiente virtual que há o lançamento e a construção da personalidade empresarial junto a cartela de clientes.

Quando entrei na faculdade, percebi que sempre gostei de algumas das matérias e outras via que realmente não dava ‘pra’ mim. Trabalhava em um emprego que não era da mesma área do meu curso, larguei, estagiei. O estágio terminou, mas precisava trabalhar, tive uma ideia de colocar uns posts no “instagram”, nem era como eu tinha pensado, não sabia como fazer e não deu certo. Mas veio a pandemia, vender o que eu sabia fazer foi muito mais que necessário, então voltei ao “insta” e fui me adaptando. Foi diferente, não sei se porque eu já tinha aprendido mais algumas coisas, ou através de conversas com outras pessoas, ou se eu tinha entendido como “ali” funcionava “pra” mim. Hoje eu vejo que é um negócio que tem dado certo. Não sei se largaria para trabalhar em uma empresa, por hora pelo menos, mas quando eu penso em melhoria, penso na minha empresa e penso em uma forma de atender melhor, ou qualquer coisa que acrescente lá, até porque vejo que tem muitas pessoas que fazem parte do mesmo segmento que o meu, por isso vou tentando melhorar e ler sobre assuntos que podem me ajudar.
(Discurso de uma das entrevistadas. Agosto 2021.)

A partir do capítulo 02 se observa que é comum que o comportamento coletivo influencie o comportamento pessoal e isso é notado quando partimos para a percepção do grupo por meio de entrevista semiestruturada e de rodas de conversas. O grupo em questão é pertencente à cidade de São Luís, capital do Maranhão e atuam através de lojas virtuais, no entanto, segundo a Comissão Nacional de Classificação (CONCLA) do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística não há uma categoria específica vinculada a esta atividade, desta maneira, a atividade econômica é classificada a partir de sua correspondência com o produto que a empresa oferece. (CONCLA, 2022).

Segundo a Resolução 01/2006 CONCLA atualizada em 2010 versão 2.0 e derivada da versão 4 da *International Standard Industrial Classification of All Economic Activities (ISIC 4)* e *Classificación Internacional Uniforme de todas las Actividades Económicas (CIIU 4)*, que fazem parte da Divisão de Estatísticas das Nações Unidas, a Classificação da Atividade Econômica (CNAE) faz parte da categorização adotada pelo Sistema Estatístico Nacional e órgãos federais de gestores de registros administrativos, desta maneira foram identificadas duas categorias para o objeto de estudo, que é apresentado no quadro 05.

Quadro 5 - Categorias a partir da CNAE Classe e Subclasse 2.0 da Resolução CONCLA

#01 **Seção:** G (Comércio; Reparação de Veículos Automotores e Motocicletas)
Divisão: 47 (Comércio varejista)
Grupo: 47.1 (Comércio varejista-não especializado)
Classe: 47.13-0 (Comércio varejista de mercadorias em geral, sem predominância de produtos alimentícios)
Subclasse: 4713-0/02 (Lojas de variedades, exceto lojas de departamento ou magazines)

*Tais empresas correspondem a: comércio fora de lojas não-especializado via internet, telefone, catálogos, entre outros.

**São consideradas como empresas descritas a partir de comércio varejista em sites; lojas de variedades (miudezas e quinquilharias); lojas de variedades de pequeno porte; comércio varejista.

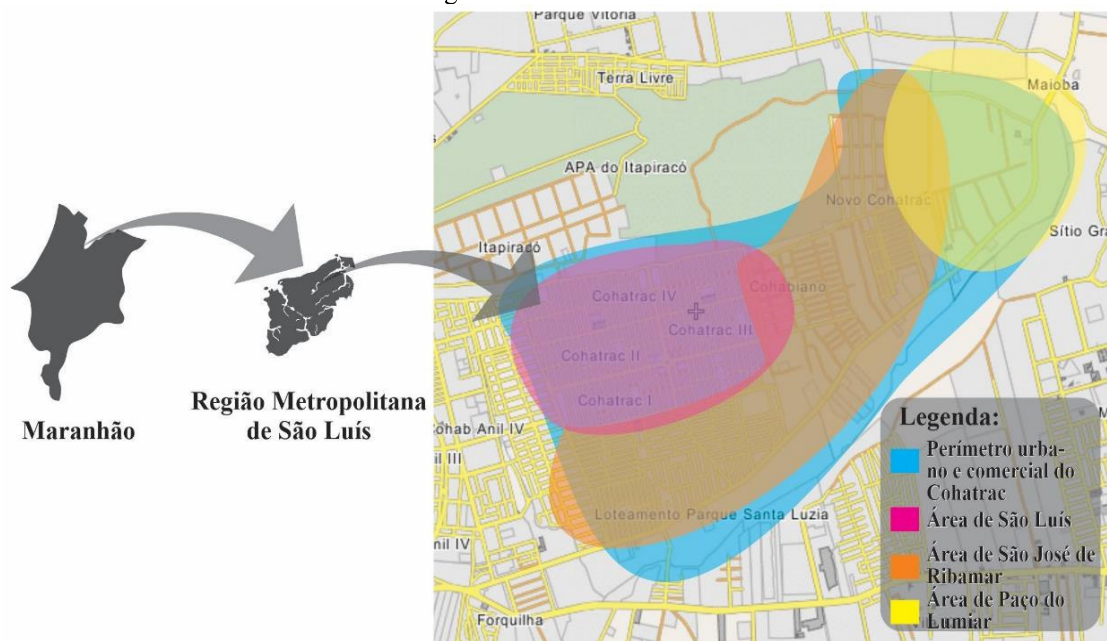
#02 **Seção:** I (Alojamento e Alimentação)
Divisão: 56 (Alimentação)
Grupo: 56.1 (Restaurantes e outros serviços de alimentação e bebidas)
Classe: 56.11-2 (Restaurantes e outros estabelecimentos de serviços de alimentação e bebidas)
Subclasse: 56.11-2/03 (Lanchonetes, casas de chá, casas de sucos e similares)

*Tais empresas correspondem a: serviços de alimentação para consumo local ou não

Fonte: Autora (2022).

A partir do levantamento do IBGE (2022), embora as atividades circulem dentro de um ambiente virtual, estas são vinculadas a uma área geográfica, desta maneira, o perímetro em estudo correspondeu ao bairro do Cohatrac (Cooperativa Habitacional do Trabalhadores do Comércio), na qual se apresenta dentro de um limite estratégico para o comércio de São Luís, tendo em vista que fica localizado na área urbana de São Luís, seus limites se encontram aos municípios de São José de Ribamar e Paço do Lumiar, que fazem parte da região metropolitana da grande ilha, conforme figura 13.

Figura 13 - Área de estudo



Fonte: Autora (2022).

De acordo com a parceria entre a Prefeitura de São Luís, por meio da Secretaria de Estado de Planejamento e Orçamento (SEPLAN) e Departamento da Informação e Inteligência Econômica (DIIE), Instituto Maranhense de Estudos Socioeconômico e Cartográfico (IMESC), Secretaria de Estado de Programas Estatístico (SEPE) e Governo do Maranhão, o Cohatrac ocupa o sexto lugar no *ranking* de bairros com mais empresas ativas, tendo um valor correspondente a 882 empresas em setores variados.

O Cohatrac é aquele bairro que a gente encontra tudo. Você não precisa sair daqui para comprar nada, é residencial e comercial, tem escolas para todas as idades, postos, supermercados, qualquer “coisinha tu acha”. O grande lance com o comércio daqui, é que tudo que é uma novidade, “vira” moda, por exemplo, em cada esquina tu ver uma farmácia, mas já teve a vez dos salões de beleza, das casas de bolo e assim por diante. Então se quiser algo, “tu precisa” arrumar um jeito de se diferenciar.
(Discurso de um dos entrevistados. Agosto 2021.)

A pesquisa foi realizada em quatro estágios a partir das etapas metodológicas do ciclo PDCA. A princípio 91 micros e pequenos empreendedores, na qual se enquadram dentro das categorias do quadro 4, participaram do módulo 1, em que se buscava para a identificação do problema, assim como observação da análise de fenômenos e processos por meio de uma entrevista semiestruturada e da análise do discurso dos participantes que foram avaliados a partir de cinco eixos de investigação, coletada em dois momentos, a primeira no período entre o segundo e terceiro trimestre de 2020, a segunda coleta pelo mesmo período de 2021. Apesar deste intervalo não houve uma diferenciação na extração

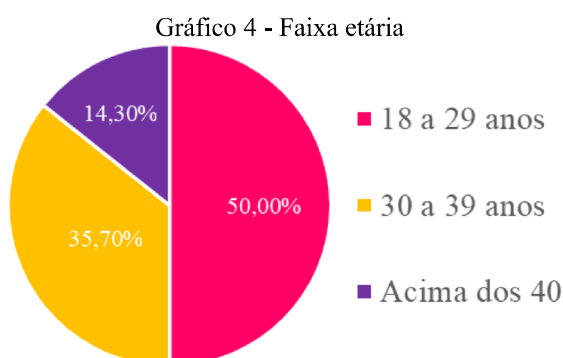
de resultados para a investigação, desta maneira não se fez necessário demonstrar de forma isolada.

É válido mencionar que o levantamento para tal etapa foi realizado em modo virtual através de plataformas digitais, ora em questionários online, ora videoconferência ou mensagens com áudios em aplicativos de comunicação, tais ferramentas foram positivas perante o grupo de estudo, tanto devido ao novo estilo de vida em tempos pandêmicos pela COVID-19, quanto pelo possível gerenciamento do tempo e por fazer parte do ambiente ao qual estão inseridos.

No contexto, cada etapa foi abordada a fim de reunir características específicas e conhecer suas percepções a partir de cada elemento apontado que variam entre:

I – Características pessoais básicas: Esta classe teve como requisito detectar três elementos iniciais a fim de identificar o perfil do grupo entrevistado, a faixa etária na qual se encontram, como estes se definem quanto ao gênero e o grau de escolaridade. Estes parâmetros são necessários pois é através de tais pontos que são moldadas as ações primárias para a proposta do roadmap.

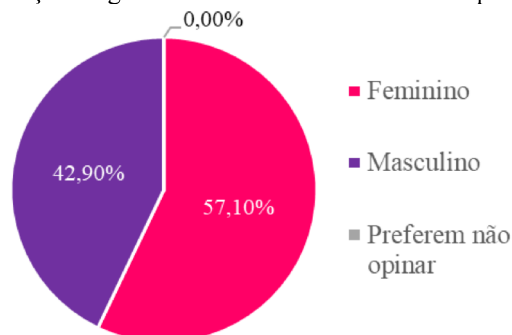
Desta maneira, a amostra apresentou referente ao intervalo etático que 50% dos entrevistados pertenciam ao grupo de 18 a 29 anos, 37,70% de 30 a 39 anos e 14,30% acima dos 40 anos, conforme especificado no gráfico 4:



Fonte: Autora (2022).

Já relacionado a identificação de gênero conforme reconhecimento do grupo 57,10% autodeclararam indivíduos pertencentes ao gênero feminino, enquanto 42,90% do gênero masculino, conforme gráfico 5.

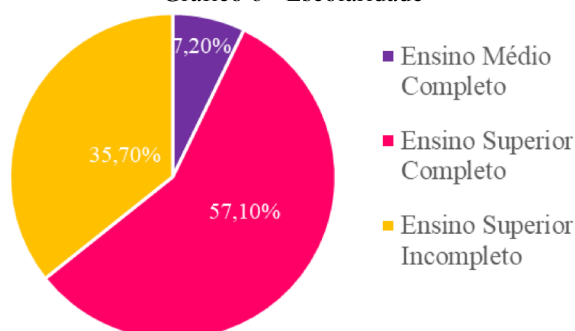
Gráfico 5 - Definição de gêneros: Como você se identifica quanto ao gênero?



Fonte: Autora (2022).

O nível de ensino apontado na amostra, em sua maioria são pertencentes ao ensino superior completo, seguidos por indivíduos do ensino superior incompleto e ensino médio completo, onde correspondem aos seguintes valores respectivamente: 57,10%, 35,70% e 7,20%, expresso no gráfico 6.

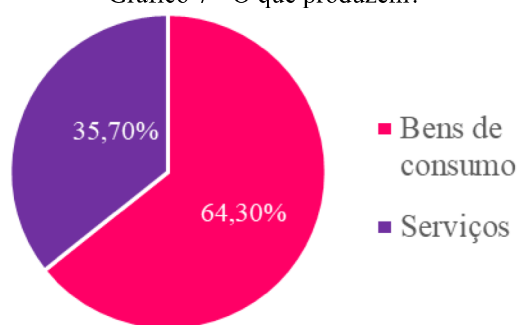
Gráfico 6 - Escolaridade



Fonte: Autora (2022).

II – Percepção de negócios: A partir deste elemento é que se pôde observar os requisitos administrativos primários, que os micros e pequenos empreendedores visualizam em seus negócios. Desta maneira, verifica-se qual a compreensão que estes possuem de seu meio produtivo, isto é, se em seus negócios oferecem bens de consumo, ligado a produtos tangíveis, seja pela revenda ou confecção própria de seus insumos; e/ou serviços, relacionado a produtos intangíveis, neste quesito se pode apontar que alguns acreditam que mesmo que o produto seja físico a relação em que estes desenvolvem em suas rotinas de trabalho, também podem ser inclusas como um serviço, principalmente se o produto estiver interligado à personalização de uma peça, como por exemplo, um ajuste em alguma roupa, ou um topo de bolo, decoração de espaços, e assim por diante. Perante o exposto, 64,30% relacionam seus negócios à bens de consumo e 35,70% à prestação de serviços, assim como é demonstrado no gráfico 7.

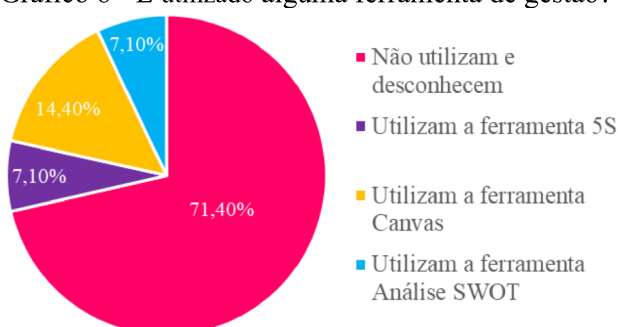
Gráfico 7 - O que produzem?



Fonte: Autora (2022).

Ainda, ao explorar os dados que estão relacionados aos objetivos e metas de seus negócios, o parâmetro se encontra em equilíbrio. Para os que utilizam alguma ferramenta, descrevem como principal fator para que o negócio seja desenvolvido de forma assertiva, fatores de características da própria personalidade como organização, foco, equilíbrio e determinação, e isso se reflete no controle de finanças, reposição de estoques e variedade de produtos, estando aliado a planilhas e algum sistema (digital ou não). Sendo assim, foi fundamental conhecer o uso de ferramentas utilizadas pelos entrevistados, e a maior parte destes, admitiram não utilizar/desconhecer de ferramentas que os auxiliem no gerenciamento de seus empreendimentos, totalizando 71,40%. Em suma, 14,40% afirmaram usar a ferramenta Canvas, 7,10% a ferramenta do 5S e o mesmo valor foi apontado para a ferramenta análise SWOT, observe gráfico 8.

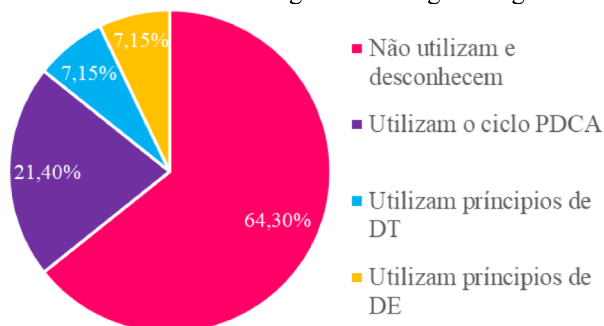
Gráfico 8 - É utilizado alguma ferramenta de gestão?



Fonte: Autora (2022).

Quanto à abordagem, os dados se apresentam em 64,30% que não conhecem e/ou não utilizam, 21,40% utilizam o ciclo PDCA, 7,15% utilizam princípios de design thinking e 7,15% utilizam princípios de design estratégico, exposto no gráfico 9.

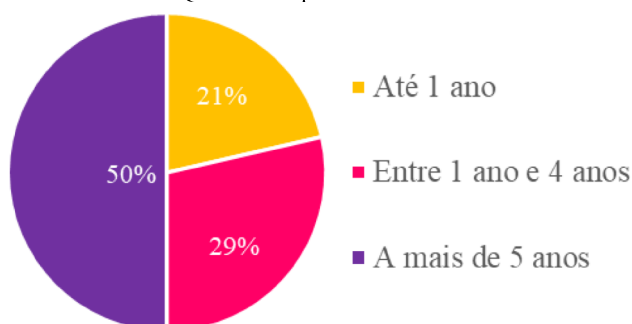
Gráfico 9 - É utilizado alguma abordagem de gestão?



Fonte: Autora (2022).

Mesmo diante dos dados apontados da análise do uso de ferramentas e de abordagens, onde é evidenciado o alto índice da falta de usabilidade de quaisquer ferramentas e abordagens em suas empresas, estes não estão intimamente ligados ao tempo de atuação dos empreendimentos. A vista disso pôde ser especificado os períodos de atuação dos entrevistados, nos quais correspondem à 50% mais de 5 anos, 29% entre 1 e 4 anos e 21% até 1 ano. Vale ressaltar que o tempo de atuação reflete no ato de agir com maior segurança para propor a expansão de seus negócios. Veja gráfico 10.

Gráfico 10 - Quanto tempo estão em funcionamento?



Fonte: Autora (2022).

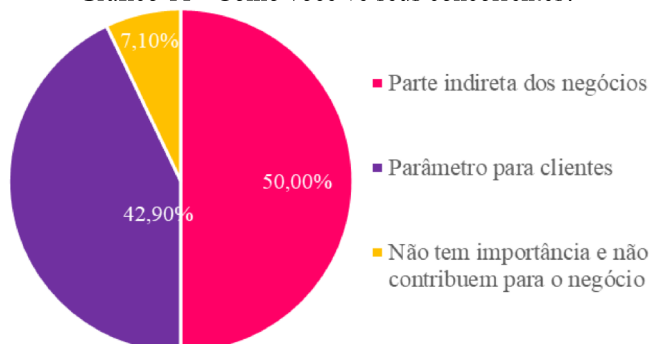
III - Relacionamento entre *stakeholders*: Para este conjunto os itens em investigação são associados a forma em que os micros e pequenos empreendedores captam as suas relações dentro de seus negócios entre os envolvidos dentro do processo de produção internamente e externamente. Relacionado à produção interna estão associados integrantes indispensáveis do negócio, na qual se apresentam ou como um sócio, responsável pelas ações empresariais, ou como parte pertencente àquele ambiente sendo considerado como membro familiar. Vale considerar que para micros e pequenos negócios há restrição no número de colaboradores/funcionários, desta forma, estes possuem geralmente de três a cinco pessoas externa ao dono do negócio, estes que podem

e são geralmente pessoas que possuem um vínculo ao proprietário, como conjuge ou companheiro (a), parentes e/ou amigos.

Para as relações externas os resultados estão expressos fazendo alusão à:

- **concorrência e suas relações com estes**, no qual 50% dos entrevistados indicam como parte indireta dos negócios, 42,90% servem como parâmetros para clientes e 7,10% os tratam como irrelevante para seus negócios.

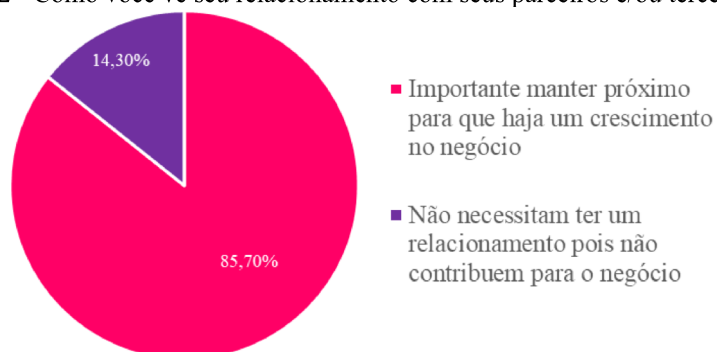
Gráfico 11 - Como você vê seus concorrentes?



Fonte: Autora (2022).

- **parceiros e terceirizados**, aqui apontados pela maioria, 85,70%, que determinam como relevantes para o crescimento de suas empresas. 14,30% afirmam não necessitar ter um relacionamento já que eles não contribuem em seus negócios.

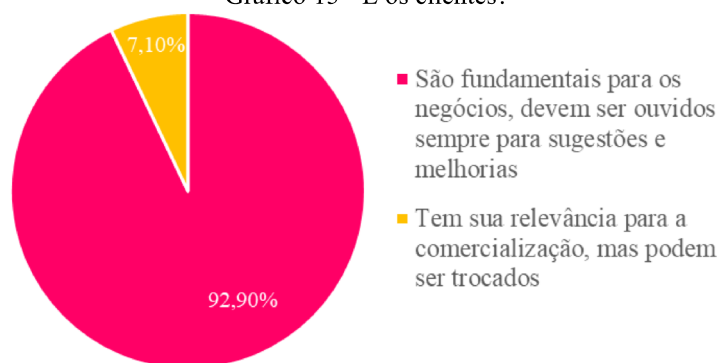
Gráfico 12 - Como você vê seu relacionamento com seus parceiros e/ou terceirizados?



Fonte: Autora (2022).

- **clientes**, fundamentais para os negócios, devendo ser ouvidos sempre para sugestões e melhorias, representando 92,90% da amostra contra 7, 10% que os tem como relevantes para as transações, porém podem ser trocados.

Gráfico 13 - E os clientes?

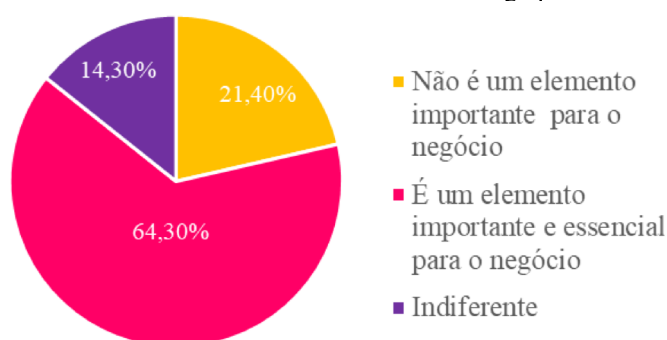


Fonte: Autora (2022).

IV – Design e suas influências: De acordo com a questão de problema da dissertação foi questionado ao grupo quais as visões que estes tinham em relação ao quesito design. É válido mencionar que tal questões não fizeram menção à conceitos que envolvesse a área de estudo, como teorias e práticas, ou algum autor e ou estudioso da área, assim como suas divisões, por exemplo design de interiores, gráfico, produto e assim por diante, por consequência, micros e pequenos empreendedores puderam apresentar suas opiniões de forma mais espontânea.

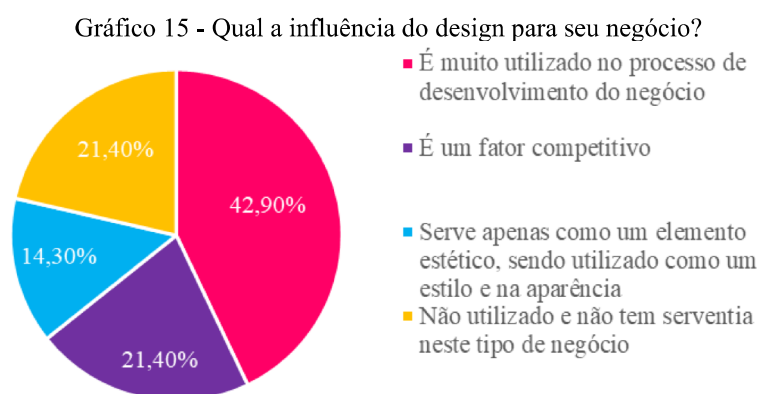
Como primeiro resultado da análise do discurso pôde-se deduzir que o termo design embora seja muito acessível, pois existe um contexto em que este é inserido, ele não se apresenta de forma clara ou de uma maneira generalizada, isto é, há uma disseminação do uso do design, mas não há um entendimento de como este possa ser e esteja sendo utilizado o que impossibilita a sua promoção em diferentes véis de execução. Tal afirmação pode ser expressa através da análise referente à relevância na qual estes empreendedores admitem ter o design, na qual, 64,30% determinaram o design como elemento importante e essencial para suas empresas, porém 21,40% afirmam não ter relevância alguma e ainda, 14,30% se mantiveram isentos, declarando indiferença à essa hipótese.

Gráfico 14 - Como você considera a relevância do design para a sua empresa?



Fonte: Autora (2022).

Quando questionados acerca da influência do design em seus negócios, 42,90% afirmam fazer uso para o desenvolvimento de seus negócios; 21,40% demonstram que o termo design não tem serventia, assim como a mesma porcentagem; 21,40%, indica ter influência sob ponto de vista competitivo e; 14,30% mencionam apenas como um elemento estético, sendo utilizado como estilo ou aparência.



Fonte: Autora (2022).

No segundo patamar de análise, retratou o grau de importância do grupo em relação ao fator design, embora não saibam como este está sendo difundido, desta forma este quesito apresenta como resultado o design como fator estético, ou ainda, apenas como elemento decorativo.

Já ao serem indagados sobre o design ser considerado fator estratégico, uma pequena margem, 7,10%, revelam não compactuar com essa hipótese, contrapondo os 92,90% que afirmam ter relevância nesse quesito.



Fonte: Autora (2022).

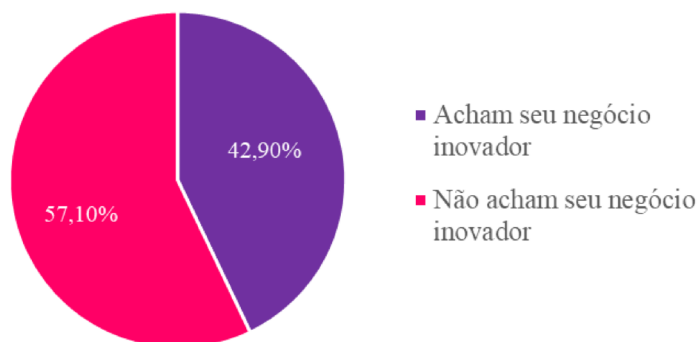
V – Economia e inovação: O último elemento do primeiro módulo, buscou a sua investigação a partir de como micros e pequenos empreendedores compreendem e se

enxergam a partir do ambiente na qual estão inseridos. Tal parâmetro tem como tópico dois aspectos que estão interligados em um ponto de vista estratégico, assim como a sua visão dentro do limite geográfico em que estão vinculados.

A princípio o discurso em pauta se direcionou para tópicos correspondentes à inovação, economia e complexidade, o ultimo sendo um termo que surgiu dentre as conversas e mencionado no tópico 2.3. Para o termo inovação, os indivíduos do objeto de estudo compreendem que esta é interligada à economia e que é objeto do ato de inovar, seja pela construção de se fazer algo novo, ou refazer através de um jeito que seja inventivo, original e criativo, assim estima-se que a inovação permite que haja um estímulo para a reformulação de mercado, iniciativas para propagandas em meios de veiculação e novas abordagens para a sua diferenciação.

Sob a circunstância de considerar seus negócios como inovadores, apenas 42,90% da amostra o considera desta forma, mostrando que 57,10% não tem a mesma visão.

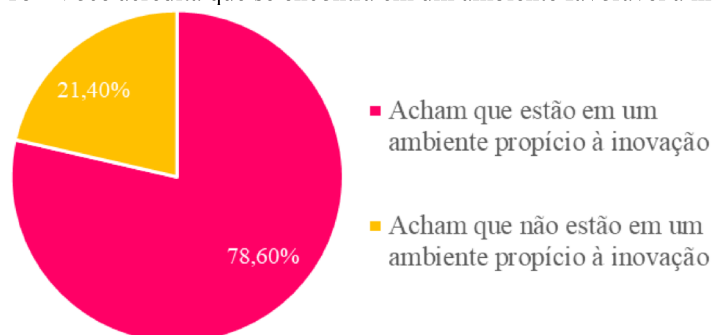
Gráfico 17 - Você considera seu negócio inovador?



Fonte: Autora (2022).

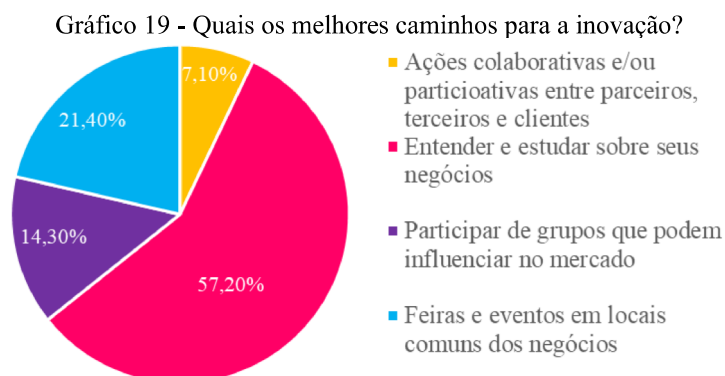
Já ao se deliberarem sobre o ambiente para a inovação, 78,60% se visualizam em um ambiente propício para inovar, discordando de 21,40%, que acreditam não pertencer à um ambiente oportuno de inovação.

Gráfico 18 - Você acredita que se encontra em um ambiente favorável à inovação?



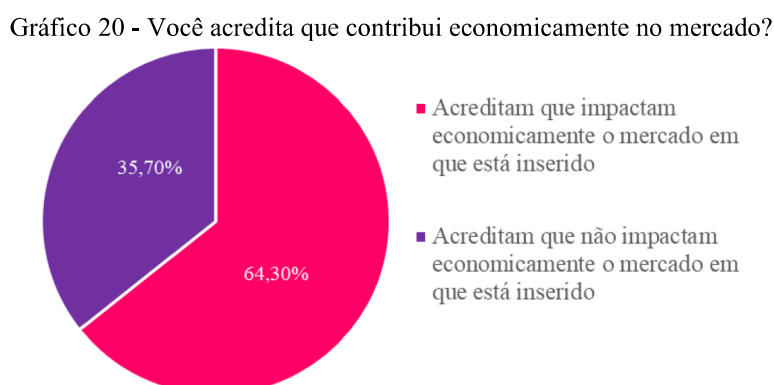
Fonte: Autora (2022).

O posicionamento difere em quatro opções quanto aos canais para inovação. O mais mencionado na pesquisa está relacionado as tratativas do empreendedor e o seu conhecimento direto pelo termo inovação, buscando entender e estudar sobre seus negócios. Os valores que correspondem a essa parcela é 57,20%; 21,40% se utilizam de feiras e eventos em locais comuns de negócios; 14,30% afirmam participar de grupos que podem influenciar o mercado e; 7,10% adotam ações colaborativas com seus parceiros.



Fonte: Autora (2022).

Quanto a economia, os micros e pequenos empreendedores acreditam que esta é envolvida dentro do cenário de forma geral, ora pela movimentação da mercadoria ora por transições financeiras, esta relação é vista como um conjunto complexo em que há a relação entre fatores distintos, tanto pelas concepções administrativas que envolvem a gestão de recursos, o gerenciamento financeiro entre todos os aspectos internos e externos à empresa. Com isso, 64,30% acreditam no impacto econômico de seus negócios no mercado de atuação e 35,70% partilham de opinião contrária.



Fonte: Autora (2022).

Dentre as perspectivas de tal grupo a economia e a inovação estão sendo readequados e sendo reconfigurado de acordo com as movimentações oriundas do mercado e isto faz também com que seja visto como um grau de complexidade.

Como consequência dos resultados obtidos dentro do módulo 1 do ciclo PDCA, levantou-se as seguintes definições: A maioria dos indivíduos entrevistados são do gênero feminino com idade entre 18 e 29 anos e ensino superior completo, tal predisposição é o que foi descrito no módulo 2 do PDCA. De acordo com Hisrich e Peter (2004) a ocupação feminina nos espaços de criação e desenvolvimento de negócios já se apresentavam como uma tendência para os anos subsequentes, para os autores há um perfil característico em que estas participam do mercado, contudo existem pelo menos oito atributos que são considerados ao perfil de empreendedoras. Conforme pode ser visto na figura 14.

Figura 14 - Perfil de mulheres empreendedoras

Características:	Perfil de empreendedoras:	Características:	Perfil de empreendedoras:
Motivação	Realização - conquista de uma meta; Independência - fazer as coisas sozinha, autonomia.	Personalidade	Flexível e tolerante; orientada para metas; criativa e realista; nível mediano em autoconfiança; entusiasmada e enérgica; habilidades para lidar com o ambiente social e econômico.
Ponto de partida	Frustração no emprego; interesses e reconhecimento de oportunidades na área. Mudança na situação pessoal.	Característica persona	Idade relativamente mais madura, a partir dos 25 para iniciar o negócio; pais autônomos; ensino superior; primogênicas.
Fontes de fundo	Bens e economias pessoais; Empréstimos pessoais.	Rede de apoio	Amigos íntimos, conjuges, família, grupos profissionais femininos; associações.
Histórico profissional	Experiência na área de negócios; histórico relativo à ocupação atual.	Tipo de negócios	Envolvidos à relacionamentos;

Fonte: Hisrich e Peter (2004). Adapt. autora (2022).

Dentre o grupo de estudo, agora mais enxuto em decorrência a amostra apresentada no resultado do gráfico 5, uma nova fase de entrevistas não estruturada foi realizada através de conversas em meios digitais. Um novo grupo com uma porção de aproximadamente 10% do primeiro grupo retornara para que esta nova etapa pudesse ser realizada, o intuito estava em explorar quais aspectos do design estas se identificam e quais elementos podem servir como base para que as mesmas possam se sentir auxiliadas e seguras em estabelecer uma relação gerencial utilizando e conhecendo princípios do design como fator estratégico.

Como visto no gráfico 8 e 9 há um desconhecimento entre abordagens e ferramentas de um modo geral para questões pertinente à gestão, quando as microempreendedoras e pequenas empreendedoras são indagadas novamente sobre tal aspecto, existe uma divergência entre tais resultados, e o que se apresenta então é na utilização do canvas como fundamento gerencial. Dentre as entrevistadas mais da metade conheceram a ferramenta e se sentiram motivadas a responder, a princípio através de ajuda de algum especialista na área conforme é visto como exemplo na figura 15.

Figura 15 - Canvas de microempreendedora para um negócio de personalização de caixa com projetos de arquitetura

Parcerias Chave  Engenheiros Construtoras Designers Materiais de construção Corretores imobiliários	Atividades Chave  Caixa com projetos de arquitetura, o produto será personalizado a partir de cada cliente Recursos Chave  Computador Materiais de papelaria Mesa Cadeira Espaço físico	Proposta de valor  Escritório voltado para projetos de arquitetura que atenda todos os públicos. Arquitetura acessível. Produtos personalizados.	Relações com clientes  Contato pessoal e virtual, oferecer proposta de valor, orçamentos. Mensagens periódicas para clientes. Canais  Pessoal Telefone Internet	Segmentos de mercado  Atender todos os públicos que pudessem se sentir interessados em usufruir de projetos, independente de alguma classe econômica.
Estrutura de custos  Custos de elemento físico. Computador, nuvem, programas.		Fontes de renda  Sem dinheiro de investidor. Investimento próprio.		

Fonte: Microempreendedora A. (2022).

Embora seja uma estrutura com componentes bem definidos, há uma problemática apresentada pelas pequenas e microempreendedoras, embora estas apresentem um nível superior em sua escolaridade, ambas justificam que por não fazer parte do perfil brasileiro de educação aprender minimamente o básico relacionado à educação financeira e conceitos administrativos, responder esta ferramenta é cansativa e não é tão fácil a sua construção quanto visualmente é demonstrada, sendo necessário o auxílio de alguém que de fato compreenda o significado de cada item.

Outro ponto apresentado dentro desta amostra, aponta que a organização deste modelo é interessante, mas intuitivamente não reflete diante das circunstâncias reais. O que acontece em muitos casos, é que as informações que são preenchidas em um primeiro momento, são colocadas de forma mais aleatória, desta maneira, o modelo se torna um

“documento de gaveta”, como foi definido por uma das entrevistadas, não sendo utilizado como suporte para o seu gerenciamento, desta forma, impossibilita que métodos e modelos que sejam construídos de forma menos rigorosas se apresentem também como frágeis para estas empreendedoras.

Dentro de tal argumentativa partimos para o módulo 3 do ciclo PDCA, que trouxe como propósito levantar parâmetros para a proposta de *roadmap* (melhor especificado no subcapítulo 4.1) através das argumentativas apontadas pelas pequenas e microempreendedoras, de forma em que elas pudessem ter uma ferramenta e/ou modelo mais simples, acessível e de melhor compreensão, para que estas se sintam mais confortáveis em reunir princípios gerenciais em uma plataforma (seja digital ou física), ainda de forma autônoma e com uma clareza das informações prescritas.

4.1 Roadmap

O *roadmap* tem se apresentado como uma solução para unir a complexidade das informações que estão sendo colocadas em evidência, pois este funciona como uma bússola, ou como o próprio nome induz, a um mapa estratégico sendo graficamente representado, conforme aponta Carlos (2014). A sua aplicabilidade se torna mais clara e fácil de ser compreendida, pois é vinculada a uma memória afetiva, isto significa dizer, que construir um mapa, é também construir um roteiro.

Faz parte do perfil de empreendedoras, ainda mais especificamente do perfil de mulheres, serem pessoas cercadas de atividades extras, a mesma profissional é preocupada com as atividades de casa, a família e a sua própria especialização, no entanto, se esta mesma profissional não for ligada a uma área do campo social aplicado, por exemplo, o próprio estudo na gestão voltada ao design, ou a administração, ainda se não tiverem em sua formação ou cursos complementares, como a administração técnica como no caso das engenharias, estas não constroem um conhecimento voltado à gestão.

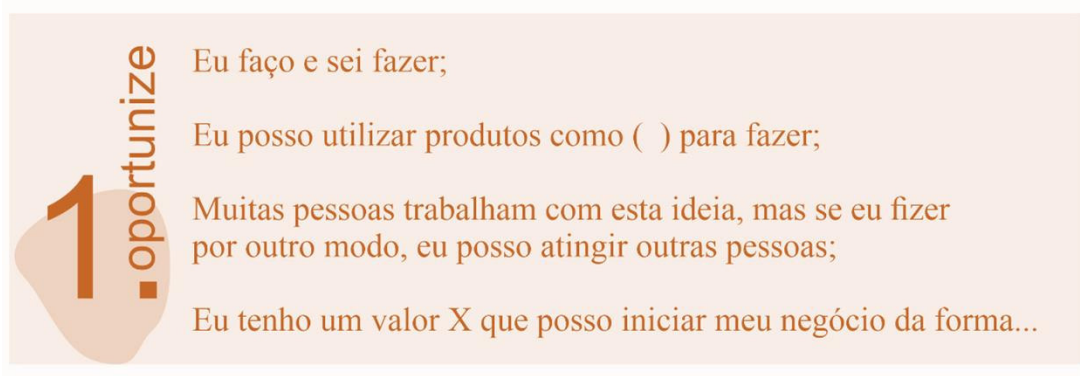
Para que suas empresas possam estabelecer um diferencial competitivo micros e pequenas empreendedoras optam por se aprimorar em sua atividade principal, tal requisito pode não dar a segurança de reunir elementos gerenciais, ou não os utilizar de forma efetiva sendo deixados de lado, ou ainda contar com possíveis eventualidades.

Uma das características do modelo do ciclo PDCA e da abordagem do DD apresentado no capítulo 3 é que estes são divididos em 4 etapas, e a partir dos discursos do grupo, a percepção assumindo as especificações de cada etapa geram um resultado com maior significação. Uma condição para esta proposta apresentada pelo grupo, está

na formulação de frases e ou palavras que ajudam a remeter a sua roteirização, sendo assim, a primeira etapa fará um paralelo a fase I (descoberta) pelo DD.

No *roadmap* o primeiro estágio foi sugerido com a palavra oportunize. O propósito traz como objetivo a identificação dos problemas e captação de oportunidades, tais aspectos poderão ser concebidos através do grupo de relacionamento das empreendedoras. Por exemplo, se a microempreendedora e a pequena empreendedora promovem suas vendas em redes sociais, estas devem compartilhar com seus seguidores um certo período para analisar quais as percepções que os seus clientes estão tendo diante do seu produto e/ou produto de similares. Como por exemplo é visto nas frases da figura 16.

Figura 16 - Estágio 1: OPORTUNIZE

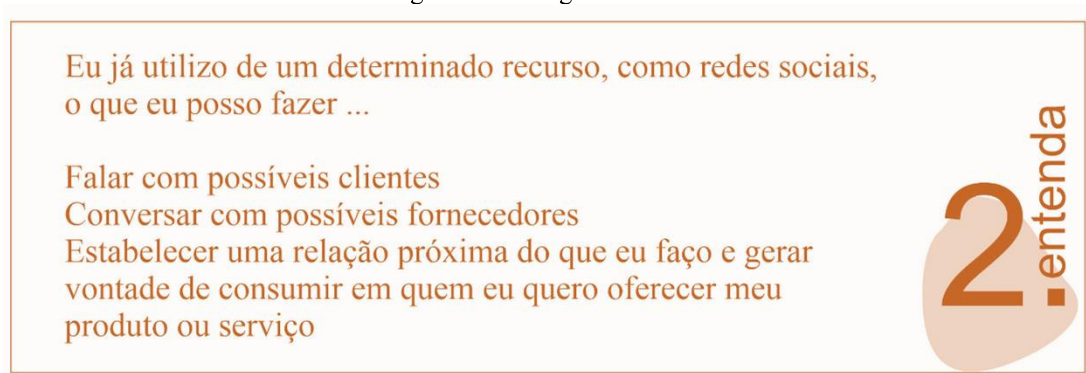


Fonte: Mulheres empreendedoras e autora (2022).

As afirmativas podem e são consideradas a partir dos objetivos e metas estabelecidas no desenvolvimento da empresa, sendo estas alteradas a partir das finalidades em que se quer evidenciar, tendo como exemplo “eu produzo e vendo; meu produto pode ser usado por (...); posso apresentá-lo como (...); posso me diferenciar fazendo(...)” e assim sucessivamente.

O estágio 02, foi definida a partir da palavra entenda, tal etapa foi baseada a partir da fase II (Definir) do DD. Esta etapa permiti avaliar e sintetizar as informações obtidas através da oportunidade, o período em que esta deve ser executada deve ser menor que a etapa anterior, no entanto pode começar no fim da primeira. Vale considerar que este intervalo permite que as pequenas e microempreendedoras compreendam o seu local de atuação, assim como as pessoas que estão relacionadas a seu negócio, como é exemplificado na figura 17.

Figura 17 - Estágio 2: ENTENDA

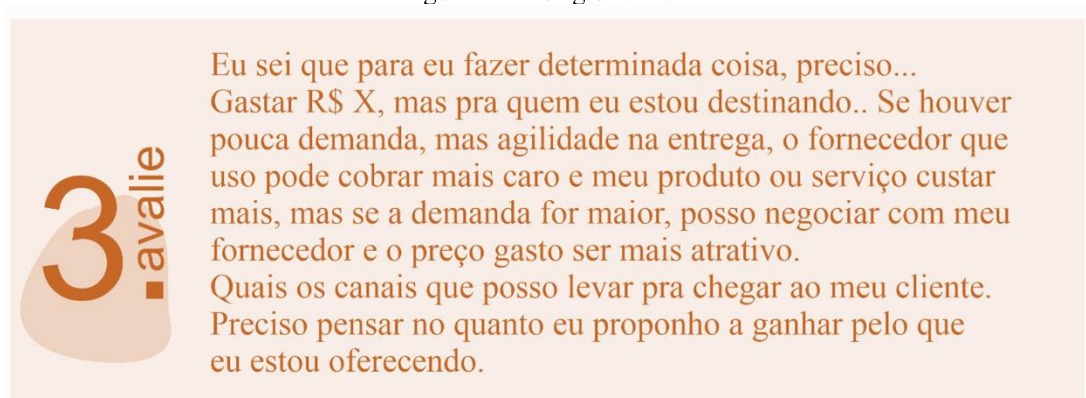


Fonte: Mulheres empreendedoras e autora (2022).

O estágio 03 é apresentado pelo vocábulo avalie e é apoiado pela fase III (desenvolver) do duplo diamante, este tópico tem como orientação promover as concepções de ideias a partir das respostas que foram obtidas nos estágios 1 e 2. O período em que esta é estipulada é a partir do início do projeto, ou junto ao estágio oportunize e encerrada após o estágio entenda.

A intenção para a etapa avalie é que esta seja desenvolvida através da promoção da relação entre clientes e/ou colaboradores, assim é expandida conforme o nível de experimentação e interação entre os envolvidos, tendo como intermediador a empresária, tal estágio se torna um elemento importante dentro da configuração da empresa, sendo considerado como um elo para o fomento de inovação, tendo em vista que *stakeholders* estejam e sejam envolvidos aos negócios, sendo assim pertencentes ao mesmo objetivo adotando uma rede de colaboradores, como é demonstrado na figura 18.

Figura 18 - Estágio 3: AVALIE



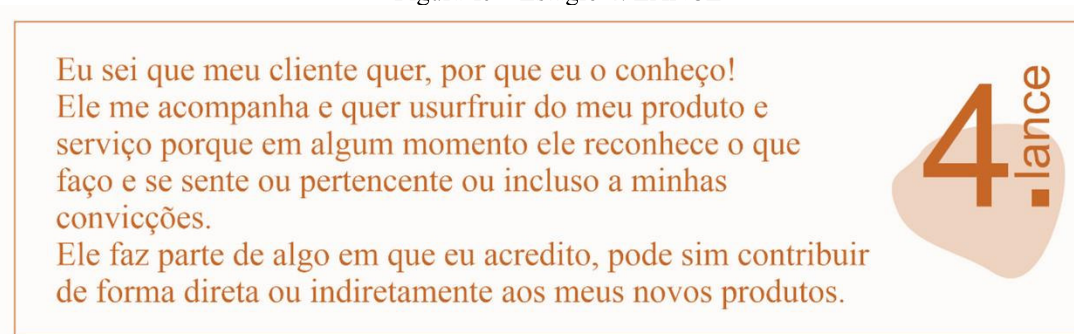
Fonte: Mulheres empreendedoras e autora (2022).

O estágio 4 foi pensado a partir das premissas da fase IV (entrega) do DD, foi sugerida pelas microempreendedoras e pequenas empreendedoras pelo termo lance, tal sentença apresenta um duplo sentido para o grupo de pesquisa, a primeira definição é que

a palavra lance seja remetida ao sentido real de sua significação, sendo assim é vinculada ao lançamento do produto, desta maneira, esta etapa terá sido vantajosa a partir da relação construída com os clientes, se há maior interação e maior percepção entre estes, maior também a garantia de se obter sucesso.

O segundo sentido está ligado à oferta de valor, ou seja, faz uma apologia à cultura de leilões. Para as empresárias, quando um produto é leiloadado, este é ofertado como algo único e precioso, por tal motivo há a valorização de suas peças e esta valorização deve ser percebida não só por elas, mas também por quem a acompanha e está com ela dentro de sua trajetória profissional, este estágio deve servir como um elemento de motivação. As frases foram pensadas como princípio de interação e conhecimento de causa conforme é demonstrado na figura 19.

Figura 19 - Estágio 4: LANCE



Fonte: Mulheres empreendedoras e autora (2022).

A construção da proposta não implica a não utilização de planos de negócios, apenas simplifica para que haja um pensamento introdutório as concepções de mercado, para que as microempreendedoras e pequenas empreendedoras possam construir em um momento inicial os primeiros levantamentos gerenciais para que em seguida, possam se aprofundar de acordo com as necessidades de suas atividades.

Para mais, foi pensado também em um *roadmap* para construção e gerenciamento do tempo, tal qual é apresentado na figura 20. Para cada estágio, a letra O, apresentada no estágio 1 é definido o tempo em que essa etapa possa ser realizada, assim é prevista por um mês sim e outro não, sendo realizada até seis vezes ao ano. A letra E equivale ao estágio 2, tendo suas atividades mensais, no entanto, estas são promovidas a partir do projeto apontado na meta definida. A vogal A é expressa pelos 12 meses, na qual indicam a sua análise no processo, embora sempre em avaliação está relacionada ao processo desde o início até um período após o estágio 2. Por fim, a consoante L que pode ter sempre novos produtos, faz parte da meta definida apenas no fim dos últimos três estágios.

Figura 20 - Exemplo do gerenciamento de tempo em parceria com as mulheres empreendedoras

Estágio	Trimestre 1			Trimestre 2			Trimestre 3			Trimestre 4		
	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ
Oportunize	O		O		O		O		O		O	
Gere pesquisa: Meu novo produto é?												
Entenda	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E
Acompanhe o público: Vou gerar curiosidades?												
Avalie	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A
Unifique ideias e as promova: Como posso criar promoções?												
Lance	L	L	L	L	L	L	L	L	L	L	L	L
Entregue: Como vou me lançar?												

Fonte: Mulheres empreendedoras e autora (2022).

A partir dos apontamentos apresentados até a etapa anterior foram apresentados elementos dentro do grupo conforme o módulo 4 do ciclo PDCA: agir. Para esta fase, as mulheres participantes do grupo de estudo fizeram avaliações que podem ainda retornar ao ciclo, tendo em vista que o período para teste não possibilitaria que houvesse uma resposta conclusiva.

Como primeiro parâmetro pela avaliação das mesmas é relacionado que a proposta é logicamente organizada e fácil de ser entendida, no entanto, podem ser extensas se forem pensadas em processos separados, como apresentado no discurso 1 de uma delas, já ao obter um grau de compreensão quanto ao design como um elemento estratégico, a avaliação se torna algo que possa ser adaptável conforme necessidade, como demonstrado pelo discurso 2.

Discurso 1: É possível que todas as etapas sejam feitas, é quase que um jogo de palavras e ainda estimulam o pensamento (risos), mas eu fiquei pensando agora, será que eu precisarei tirar muito do meu tempo para elaborar cada plano? É simples e vou tentar utilizar, porque como primeiro passo, me faz entender também como posso estar me organizando, e às vezes conforme a gente vai usando, a gente vai criando hábitos.
(Discurso de uma das mulheres empreendedoras. 2022.)

Discurso 2: Se o design estiver em tentar reunir muitos elementos dentro da empresa, como foi utilizado em cada etapa, que fez a gente pensar de forma a organizar várias “coisas” ao mesmo tempo, utilizar como fator estratégico é muito importante, porque não precisamos ter um conhecimento vasto do assunto, apenas precisamos simplificar o que está ao nosso redor. Ver uma coisa de cada vez até que se acostume com a organização da forma de pensar e resolver nossos problemas. Pelo visto, vale “pra” tudo.
(Discurso de uma das mulheres empreendedoras. 2022.)

A partir das considerações das mulheres investigadas, a proposta do *roadmap* contribuiu para que as ideias iniciais das estratégias do design para a gestão da cultura empreendedora fossem inseridas de forma sistemática e simplificada para o grupo de investigação, desta maneira, faz parte também das características apresentadas nesta dissertação que haja possíveis alterações conforme ocorrem suas interações entre o meio da qual estão inseridas, afinal como é mencionado por Manzini (2004), estamos caminhando para um mundo fluido e cada vez mais complexo, não há como gerenciar a complexidade, mas há formas de se adaptar e se readaptar.

5. CONSIDERAÇÃO FINAIS

É preciso desmistificar a atividade intelectual do *design* apenas como um elemento que seja reconhecido esteticamente frente a grande maioria, principalmente se for pensado em utilizar sua bagagem estratégica como fonte de inovação e empreendedorismo ao micro e pequeno empreendedor. Se por um lado, o profissional do futuro, empreendedor e, também o grande inovador dentro de sua área de atuação prima pela personalização de seus produtos, as atividades que correspondem à sua gestão, também devem vir vinculados à personalização, tendo em vista que este pode fazer parte da essência do negócio proposto e tendo um reconhecimento da identidade criada para a empresa construída.

É importante considerar que o empreendedor é vinculado a um perfil autônomo e criativo, no entanto, as atividades em que este desempenha, não precisa ser desenvolvida sozinha, por exemplo, os envolvidos no processo, isto significa clientes, parceiros, fornecedores, entre outros podem trabalhar em forma colaborativa embora ambos tenham a sua função frente o mercado associado.

Este estudo teve por finalidade compreender, analisar e avaliar o perfil do pequeno e microempreendedor, estes profissionais contribuem diretamente para a economia do país, sendo responsáveis inclusive pela grande movimentação econômica, tal setor garantem que mais de 50% dos brasileiros trabalhem direta ou indiretamente, por meios

formais ou informais, além de terem em sua essência, a vontade em criar e inovar, e estar aberto a novos meios para atingir tal objetivo.

No capítulo 01, foi construído uma revisão sistemática de literatura na qual buscava por responder à questão de pesquisa como o design contribui estrategicamente no processo gerencial de micros e empresas de pequeno porte, a princípio, na literatura não foi encontrada, mas no capítulo 04, tal resposta é vinculada à organização de elementos diversos e variados que são apresentados no mercado.

Entender, que o design tem sua influência e vem sendo moldado a partir inclusive das modificações, e transformações sociais, é quesito que vem fundamentar o capítulo 02. Transformar, modificar, se adaptar tem sido inclusive uma característica de um cenário pós-pandemia e com tendências desequilibradas de taxas de mortalidade. O novo normal, não tem sido tão normal, mas tem tido suas influências, afinal como defendido durante toda a pesquisa o empreendedor se agarra as crises, se pauta as necessidades e se firma com as oportunidades, não é distante que pelo menos em um ciclo de indivíduos, um opte por ser um novo microempreendedor, e talvez não somente um.

O capítulo 03 apresenta os procedimentos metodológicos, o rigor científico deve ser validado conforme há o surgimento de fenômenos. Os fenômenos, a inovação e também a experimentação se vistos em paralelo, tendem a ser projeto de uma sociedade que estar em movimento, tal movimentação faz parte do que hoje conhecemos como complexidade, níveis informacionais acelerados em escala global, desencadeiam novos estilos de vida. Faz parte também do perfil do designer gerenciar tais aspectos.

O capítulo 04 busca por compreender, dentro de uma amostra local quem tem tido o perfil empreendedor. Se a nível global o “bendito empreendedor” busca por suas especializações, descobrir que em uma área geográfica de um país que tem um amplo nível de desigualdade social, engloba este profissional a ser reconhecido em uma escala similar a outros que buscam no empreendedorismo motivações e propósitos para a sua vida.

A gestão parte de uma teoria que tem por objetivo ser inclusiva e um diferencial competitivo, o objetivo geral deste trabalho, estava em captar um nível grande de informações, simplificando e aproximando a linguagem do design e propor um modelo de *roadmap* para que pequenos e microempreendedores pudessem perceber as estratégias que o design pode estar incluso, no entanto, o resultado pode ser além, em estudos futuros, construir críticas que façam da promoção de temas tão atuais podem ajudar em um desenvolvimento muito mais amplo, podem contribuir no cenário local e servir de

referência para localidades que se apresentem em um ambiente igual a São Luís do Maranhão.

REFERÊNCIAS

ALBUQUERQUE, Francisco. **Design estratégico, inovação e empreendedorismo**. In: MEGIDO, Victor Falasca. A revolução do design conexões para o século XXI. São Paulo: Gente, 2016.

ALPAY ER, H. **Padrões de Desenvolvimento do design industrial no Terceiro Mundo: Um modelo conceitual para países recém-industrializados**. In: PATROCÍNIO, Gabriel; NUNES, José Mauro. Design e desenvolvimento: 40 anos depois. [S. l.]: Blucher, 2018. cap. 2, ISBN 978-85-212-0971-3.

ARMSTRONG, G.; KOTLER, P. **Princípios de Marketing**. Tradução: Cristina Yamagami, Dilson Gabriel Dos Anjos. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007. 600 p. ISBN 978-85-7605-123-7.

BAGGIO, Adelar Francisco; BAGGIO, Daniel Knebel. **Empreendedorismo: Conceitos e Definições**. Revista de Empreendedorismo, Inovação e Tecnologia, -, p. 25-38, 2014. DOI ISSN 2359-3539. Disponível em: <https://seer.imed.edu.br/index.php/revistas/article/viewFile/612/522>. Acesso em: 17 fev. 2022.

BROWN, Tim. **Design Thinking: Uma metodologia poderosa para decretar o fim das velhas ideias**. Tradução: Cristina Yamagami. 3ª reimpressão. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010. 249 p. ISBN 978-85-352-3862-4.

BENKLER, Yochai. **Saber comum: produção de materiais educacionais entre pare**. FAGED, Salvador, Bahia, n. 15, p. 13-46, 15 jan. 2009. Disponível em: <https://portalseer.ufba.br/index.php/entreideias/article/viewFile/3649/3517>. Acesso em: 27 dez. 2019.

CARDOSO, R. **Design para um mundo complexo**. Cosac Naify. São Paulo. 2012.

CARLOS, R. **Modelo para atualização de roadmaps utilizando conceitos de agilidade e inteligência competitiva**. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Escola de Engenharia de São Carlos da Universidade de São Paulo. São Carlos, 2014.

CAVALCANTI, Francisco Antônio. **Planejamento estratégico participativo: concepção, implementação e controle de estratégias**. São Paulo 2014.

CONCLA (Brasil) (ed.). **Comissão Nacional de Classificação**. In: IBGE (Brasil). Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. [S. l.], 2022. Disponível em: <https://concla.ibge.gov.br/classificacoes/por-tema/atividades-economicas/classificacao-nacional-de-atividades-economicas>. Acesso em: 4 jun. 2022.

DEVECE, Carlos; PERIS-ORTIZ, Marta; RUEDA-ARMENGOT, Carlos. **Entrepreneurship During Economic Crisis: Success factors and paths to. failure**. Journal of Business Research, [s.l.], v. 69, n. 11, p. 5366-5370, nov. 2016. Elsevier. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.04.139>.

DORNELAS, J. C. A. (2008). **Empreendedorismo**: transformando ideias em negócios. Rio de Janeiro: Elsevier

FILHO, Fernando. **A crise econômica de 2014/2017**: Saídas para a crise econômica. Estudos Avançados, São Paulo, v. 31, ed. 89, 8 mar. 2017. DOI <https://doi.org/10.1590/s0103-40142017.31890006>. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ea/a/BD4Nt6NXVr9y4v8tqZLJnDt/?lang=pt>. Acesso em: 17 fev. 2022.

FORMICA, P. (2000). **Inovação e empreendedorismo**. Um ponte de vista do contexto italiano das PME. In: Instituto Euvaçdo Lodi. Empreendedorismo: ciência, técnica e arte.

FUNDAÇÃO COORDENAÇÃO DE APERFEIÇOAMENTO DE PESSOAL DE NÍVEL SUPERIOR (Brasil). RIBEIRO, R. Nº 18, sexta-feira, 25 de janeiro de 2008. **Diário Oficial da União: Ministério da Educação** - Ato Administrativo, [S. l.], v. Seção 1, p. 35, 2008. Disponível em: <http://cad.capes.gov.br/ato-administrativo-detalhar?idAtoAdmElastic=791>. Acesso em: 22 nov. 2021.

GIL, ANTONIO C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 1999.

GIL, ANTONIO C. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 6ª Edição. Editora Atlas S.A. São Paulo, 2008.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. de A. **Fundamentos de metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

LEITE, L C. **O motor da Inovação**. Revista Exame, São Paulo, n. 20, ano 36, p. 48, out. 2002. Entrevista.

HANNAN, Michael T.; FREEMAN, John. Structural inertia and organizational change. American Sociological Review, [s.l.], v. 49, n. 2, p. 149-164, abr. 1984.

HANSEN MT, VON OETINGER B. **Introducing T-shaped managers**. Knowledge management's next generation. Harvard Business Review. 2001 Mar;79(3):106-16, 165. PMID: 11246918.

HISRICH, Robert; PETERS, Michael; SHEPHERD, Dean. **Empreendedorismo**. Porto Alegre: AMGH, 2004.

IBGE (Brasil) (ed.). **Classificação Nacional de Atividades Econômicas**. In: Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística: Classificação Nacional de Atividades Econômicas. Brasil, 2022. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/estatisticas/metodos-e-classificacoes/classificacoes-e-listas-estatisticas/9078-classificacao-nacional-de-atividades-economicas.html?edicao=9079&t=destaques>. Acesso em: 10 jun. 2022.

MAGALHÃES, C. F. **Design Estratégico**. Rio de Janeiro: CNI/Senai-Cetiqt, 1997.

MANZINI, Ezio; JÉGOU, François. **Design degli Scenari**. In BERTOLA, Paola; MANZINI, Ezio (org.) Design multiverso: appunti di fenomenologia del design. Milano: POLIdesign Edizioni, 2004.

MARTIN, Roger. **Design de Negócios**: Porque o Design Thinking se tornará a próxima vantagem competitiva dos negócios e como se beneficiar disso. Tradução: Ana Beatriz Rodrigues. 1. ed. Rio de Janeiro: Alta Books, 2017. 187 p. v. 1. ISBN 978-85-508-0120-9.

MENEZES, Marzilda; MOURA, Mônica (org.). **Rumos da Pesquisa no Design Contemporâneo**: Inserção Social. 1. ed. São Paulo: Estação das Letras e Cores Editora Ltda, 2013. 331 p. ISBN 978-85-60166-82-4. E-book.

MINISTÉRIO DA ECONOMIA. Boletim do 3º quadrimestre/2021. **Mapa de Empresas**, Brasil, 9 fev. 2022. Disponível em: <https://www.gov.br/governodigital/pt-br/mapa-de-empresas/boletins/mapa-de-empresas-boletim-do-3o-quadrimestre-de-2021.pdf>. Acesso em: 8 abr. 2022.

MORAES, D. **Limites do Design**. Studio Nobel. São Paulo. 1999.

MORAES, D. **Metaprojeto**: O design do design. São Paulo: Blucher, 2010. 228 p.

PINHEIRO, Tennyson; ALT, Luis. **Design Thinking Brasil**: Empatia, Colaboração e Experimentação para Pessoas, Negócios e Sociedade. 1. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011. 229 p. ISBN 978-85-352-4567-7.

MORIN, Edgar. O desafio da complexidade: Segunda parte para o pensamento complexo. In: MORIN, Edgar. **Ciência com consciência**. Tradução: Maria Alexandre, Maria Alice Dória. 82. ed. rev. Rio de Janeiro: Bertrand, 2005. cap. 1, p. 175-194. ISBN 85-286-0579-5.

OLIVEIRA, Djalma de P. R. de. **Planejamento estratégico**: conceitos, metodologia e práticas. 22. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

OSTERWALDER, A. PIGNEUR, Y. **Business model Generation**: inovação em modelo de negócios. Alta Books Editora, 2013.

PALMER, Kelly; BLAKE, David. **Expertise Competitiva** - Como as empresas mais inteligentes usam o aprendizado para engajar, competir e ter sucesso. Rio de Janeiro: Alta Books, 2019.

PATROCÍNIO, Gabriel; NUNES, José Mauro. **Design e desenvolvimento**: 40 anos depois. [S. l.]: Blucher, 2018. 264 p. ISBN 978-85-212-0971-3.

PEREIRA, R. C. F. **Explorando conceitos e perspectivas da meta-análise em marketing**. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 28., Curitiba, 2004. Anais... Rio de Janeiro: ANPAD, 2004. 1 CD-ROM.

PERUCCIO, Pier. **As redes do Design**: Comunidade, microempresa, território. In: PRODANOV, Cleber Cristiano. Metodologia do trabalho científico [recurso eletrônico] – 2. ed. – Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

PORTAL DA INDÚSTRIA. Maranhão. In: **Perfil da Indústria**. [S. l.], 2020. Disponível em: <http://perfildaindustria.portaldaindustria.com.br/estado/ma>. Acesso em: 13 ago. 2020.

PRODANOV, Cleber Cristiano. **Metodologia do trabalho científico** [recurso eletrônico] – 2. ed. – Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

P&D DESIGN (Brasil) (ed.). Sobre. In: P&D DESIGN (Brasil) (ed.). **Congresso Brasileiro de Pesquisa e Desenvolvimento em Design – P&D Design**. 14. ed. Brasil, 2022. Disponível em: <https://peddesign.com.br/sobre/>. Acesso em: 13 jan. 2022.

SAMPAIO, RF; MANCINI, MC. **Estudos de Revisão Sistemática: Um guia para síntese criteriosa da evidência científica**. Revista Brasileira de Fisioterapia, São Carlos, 2007. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/%0D/rbfis/v11n1/12.pdf>. Acesso em: 2 jul. 2019.

SANTOS-DUISENBERG, Edna dos. **O papel do design na era do conhecimento**. In: PATROCÍNIO, Gabriel; NUNES, José Mauro. Design e desenvolvimento: 40 anos depois. [S. l.]: Blucher, 2018. ISBN 978-85-212-0971-3.

SEBRAE (Brasil). **15 anos da Lei Geral da Micro e Pequena Empresa: O papel histórico de um marco legal que transforma o Brasil**. In: Sebrae: A força do empreendedor brasileiro. Brasil, 2021. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/leigeralmp>. Acesso em: 9 dez. 2021.

SEBRAE. **Pesquisa GEM: Aumenta o número de negócios com mais de 3,5 anos no país. Café com o presidente**, 2021. Disponível em: <https://static.poder360.com.br/2022/03/sebrae-empendedorismo-24mar2022.pdf>. Acesso em: 30 mar. 2022.

SEBRAE. **Tudo o que você precisa saber para criar o seu plano de negócio**. 2019. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/como-elaborar-um-plano-de-negocio,37d2438af1c92410VgnVCM100000b272010aRCRD>>. Acesso em: 02 de abr. 2019.

SEPLAN (Maranhão). Departamento da Informação e Inteligência Econômica (ed.). **Espacialização das Empresas em São Luís: Concentração de estabelecimentos e setores das atividades econômicas por bairros**. In: DIEE (org.). Nossos Estudos. [S. l.], 2022. Disponível em: https://diie.com.br/wp-content/uploads/2020/07/espacializacao_empresas_slz.pdf. Acesso em: 30 maio 2022.

SIMON, Imre; e VIEIRA, Miguel Said. **A Propriedade Intelectual diante da emergência da produção social**. IN: VILLARES, F. (Org). Propriedade Intelectual: tensões entre o capital e a sociedade. São Paulo: Paz e Terra, 2007.

STADLER, Adriano; PAIXÃO, Marcia. **Modelos de Gestão**. Curitiba: Instituto Federal do Paraná, 2012. 164 p. ISBN 978-85-8299-114-5. Recurso eletrônico.

TEIXEIRA, J. **O *Design* Estratégico na melhoria da competitividade das empresas.** Orientador: Prof. Dr^a. Leila Amaral Gontijo. 2005. 249 p. Tese (Doutor em Engenharia, especialidade em Engenharia de Produção) - Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção da Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2005. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/102212>. Acesso em: 30 jan. 2020.

APÊNDICES

A.1 Detalhamento Completo da Revisão Sistemática de Literatura

Quadro 6 - Detalhamento Completo de RSL

Filtro	Publicação	Autores	Síntese do Resumo
#01	Generating Business Model: The pre-incubation as experimental environment	Anderson Paiva Cruz; Iris Linhares Pimenta; Maria Luiza Azevedo Carvalho; Raquel Siqueira Maciel	O artigo tem proposta de contribuir para a construção de um modelo de monitoramento e avaliação possibilitando um melhor acompanhamento das empresas na fase de pré-incubação, apoiando empreendedores a transformarem seus negócios através de cursos mentorias sobre Business Model Generation (BMG); Design Thinking Startup Enxuta; Estratégia do Oceano Azul; Métricas e Indicadores; e Pitch.
#01	O ensino de empreendedorismo com fundamento na teoria Effectuation	Marcus Alexandre Yshikawa Salusse; Tales Andreassi	O estudo tem como objetivo compreender como professores ensinam empreendedorismo com fundamento na teoria effectuation.
#01	Empreendi, e agora? Oportunidades no Setor de Alimentação Saudável	Beatriz Saggioro Massolino; Simone Galina; Erasmo José Gomes	Sensibilizar os alunos para a importância do empreendedorismo como fator de desenvolvimento econômico e social; discutir elementos relativos ao empreendedorismo no setor de alimentação saudável, bem como aspectos envolvendo a inovação e exploração e desenvolvimento de novos mercados; identificar as capacidades inovativas e empreendedoras presentes no caso; discutir alternativas/possibilidades para estratégias de crescimento para as empresas apresentadas.
#02	Uso de Design Thinking como experiência de prototipação de ideias no Ensino Superior	Amilton Rodrigo de Quadros Martins; Gláuber Guilherme Signori; Márcia Rodrigues dos Santos Capellari; Suellen Spinello Sotille; Fahad, Kalil	Neste estudo se apresenta um estudo de caso do uso do DT em uma disciplina de graduação executando os passos de imersão, projeto, protótipo e validação, com o objetivo de gerar ideias de serviços inexistentes ou deficitários no campus da faculdade e que poderiam ser oferecidos ainda, para terceiros.
#02	Generating Business Model: The pre-incubation as experimental environment		Publicação Duplicada
#02	Considerações acerca do conceito de projeto de produtos interativos na contemporaneidade. Processo de criação e desenvolvimento do aplicativo Crewee.	Adeline Gabriela Silva Gil	A autora descreve o processo de criação e desenvolvimento do aplicativo Crewee, uma plataforma de criação em conjunto e suporte para a tomada de decisões projetuais, voltada para estúdios de design, agências de publicidade, artistas, arquitetos e outros profissionais envolvidos com a cultura de projeto. Ainda, faz considerações sobre o próprio conceito de projeto e do conjunto de métodos para a criação de produtos interativos na contemporaneidade

Filtro	Publicação	Autores	Síntese do Resumo
#02	A governação em SI: o caso da gestão das convenções e acordos de saúde do Algarve	Jorge Lami; Silvia Fernandes; Eric Vaz	O trabalho é produto de uma investigação realizada numa instituição pública a uma área específica em que tutela. Focando o estudo nos problemas, necessidade e aspirações do objeto.
#02	Relationship of innovative self-perception with training, hiring and profits of micro-entrepreneurs	Gustavo Alfonso Barrera	O artigo apresenta a autopercepção do microempreendedor frente à treinamentos e/ou não, além da relação mediante fator inovação. Uso da metodologia CHI2.
#02	A governação em SI: o caso da gestão das convenções e acordos de saúde do Algarve		Publicação Duplicada
#02	22 Congresso Internacional em tecnologia e organização da informação		Publicação Indisponível
#02	Rota da Inovação: Uma Proposta de Metodologia de Gestão da Inovação	Aurora Carneiro Zen; Bernardo Dias Machado; Ana Isabel Jaramillo López; Martiele Cortes	O presente artigo tecnológico tem como finalidade propor uma metodologia para gestão da inovação que objetiva atender às necessidades de micro e pequenas empresas de base tecnológica.
#02	Empreendi, e agora? Oportunidades no Setor de Alimentação Saudável		Publicação Duplicada
#02	34 Congresso Internacional em tecnologia e sistema de informação		Publicação Indisponível
#02	O Design por não-designers das ruas de Belo Horizonte	María Cristina Ibarra; Rita Ribeiro A. C.	Este trabalho apresenta o perfil dos artefatos resultantes do Design por não-designers (DND) encontrados em Belo Horizonte. Através da descrição das suas características principais, estipuladas a partir da análise do discurso de outros autores, e das fotografias tiradas em seus lugares de uso, criamos uma categorização tomando em conta cinco aspectos que consideramos principais, exemplificamos com casos encontrados na cidade e, finalmente, analisamos a importância que tem para o design o estudo deste tipo de prática e suas manifestações.
#03	Uso de mapas semânticos no processo de naming-uma abordagem estratégica em um estudo de caso aplicado	Michel Refatti; Michela Cristiane França Goulart; Mônica Stein; Eugenio Andres Diaz Merino	Este artigo demonstra a aplicabilidade de mapas semânticos como possibilidade inovadora no processo de naming, em um estudo de caso da marca Buenna.

Filtro	Publicação	Autores	Síntese do Resumo
#03	Design Estratégico de Marcas: Conceituação Utilizando os Níveis Semióticos	André Grilo; Thiago Marques	O objetivo deste estudo foi projetar o posicionamento e a identidade da marca a partir dos níveis semióticos – pragmático, semântico e sintático de uma marca no setor de TI. Procurou-se visualizar cada nível como fases integrantes no processo de construção do conceito; assim, o nível pragmático reuniu os aspectos de gestão da organização, como tendências de mercado e estratégias de negócio.
#03	Identidade visual corporativa: análise de sua relação com a performance da micro e pequena empresa	Maria Martins RebouçasNery; Anderson Soncini Pelissari	O objetivo deste artigo consiste em verificar de que forma os gestores de MPEs identificam a atuação do design gráfico sobre a performance de seu negócio, avaliada a partir de sua Identidade Visual Corporativa (IVC).
#05	O Design por não-designers das ruas de Belo Horizonte		Publicação Duplicada
#05	Como o problema do conhecimento no Design se apresenta	Pimentel; Silva	Uma contribuição à investigação na Teoria do Design é realizada neste artigo, a partir da descrição do tipo de conhecimento gerado pela atividade dado sua finalidade, em um aporte da disciplina como um intersticial entre humanidades, ciências exatas, artes, comércio e atividades industriais, bem como na investigação histórica do tema.
#05	O Design contemporâneo como disciplina integradora da cultura tecnológica	Maria do Carmo Gonçalves Curtis; Liane Roldo	Neste trabalho são articulados o pensamento de R. Buchanan (1992) quando sugere que o design seja considerado como uma nova arte liberal, proposição reforçada por G. Swanson (1994; 2004) no contexto específico da educação em design.
#05	A importância da criatividade como fator de inovação para as Corporações e o Design	Maristela Gomes de Camargo	Este artigo tem como objetivo compreender a criatividade como processo mental intrínseco ao homem e sua importância como agente produtor de inovação.
#05	Valorização do território: Uma via para o Design Sustentável no Maranhão	Márcio James Soares Guimarães; André de Souza Lucca;	Este artigo tem por objetivo articular uma reflexão sobre as relações existentes entre a Economia Ecológica, a teoria do Decrescimento e as ações do Design para o território, apresentando características para a atuação do designer como agente provocador de mudanças de comportamento e de práticas sustentáveis na produção artesanal no contexto maranhense.

Filtro	Publicação	Autores	Síntese do Resumo
#06	A experiência do Designer no processo de coevolução do problema de design	Débora de Oliveira Lemos Rocha de Souza; Guilherme Corrêa Meyer	Este artigo parte de uma pesquisa interessada em avançar na compreensão de aspectos da coevolução do problema de design. Mais especificamente, debruça-se sobre a relação entre as experiências do designer e tal processo coevolutivo.
#06	Caminhando nas Lendas: Uso do Design Thinking para desenvolvimento de jogo de tabuleiro cultural	Jennyfer Oliveira da Costa; Marcella Sarah Filgueiras de Farias	A presente pesquisa tem como objetivo mostrar os métodos que englobam o desenvolvimento de um jogo de tabuleiro, utilizando como base os processos abordados pelo design thinking.
#06	Design e Complexidade: Quadro Comparativo da Complexidade em diferentes demandas projetuais	Iara Barbosa Resende; André Carvalho Mol Silva	O artigo discorre sobre a proposição de uma ferramenta que auxilia na compreensão da complexidade nos projetos de design a fim de contribuir para desenvolvimento de soluções projetuais que viabilizem a resolução dos problemas.
#06	Design e Engenharia: Um case de empreendedorismo social	Carlos Alberto Silva de Miranda; Artur Caron Mottin; Jéssica Carvalhais Paiva Ferreira; Clara de Melo Trindade	Este trabalho apresenta os resultados das primeiras ações do Projeto Protossonho, que consiste na produção e doação de próteses humanas de baixo custo em impressora 3D, com o foco em oferecer melhor qualidade de vida para deficientes físicos de baixo poder aquisitivo
#06	Gestão de Design e o Futuro dos Negócios: Ver, prever e tornar visível em um contexto de mudanças	Márcia Bergmann; Cláudio Magalhães	O estudo busca compreender como o design contribui para as organizações desenvolverem vantagens competitivas no longo prazo.
#06	Gestão do Design e Marketing: Estudo de Caso sobre a Associação "Mãos Habilidosas" no município de Bragança-PA	Rodrigo Augusto de Sousa Cavalcante; Alessandra Farias Vieira; Karan Roberto da Motta Valente	O proposto artigo busca analisar como a gestão do design e marketing pode beneficiar a Associação "Mãos Habilidosas" e com isso conseguir um melhor rendimento através de suas vendas. As relações de Gestão do Design e Marketing surgem como forma de compreender alternativas dentro do projeto social, questões de inovações, competição, geração de novas ideias, visando um melhor aprendizado a ser utilizado como facilitador de informações tais como sociais, demográficos, regionais e econômicos aprimorando a produção artesanal da associação.
#06	Metodologia de Design: Ganhos da Engenharia para a solução de problemas complexos	Isabella Pontello Bahia; Marielle Pereira Campos	O estudo aqui apresentado busca sanar questionamentos acerca do método de projeto em design a fim de compreender quando e como ele é suficiente para sanar problemas complexos. Propõe-se, pois, aproximar a metodologia utilizada pelos designers para a solução de problemas com o método de Análise de Valor, oriundo da engenharia.

Filtro	Publicação	Autores	Síntese do Resumo
#06	O Design da Informação nas Estratégias e Métodos de Design Thinking aplicados ao ensino fundamental	Iara D'Ávila Zorza; Sebastiana Luiza Bragança Lana; Ricardo Triska	O artigo propõe estudar a importância do design da informação na aplicação de manuais instrucionais que auxiliam na fundamentação do design thinking inserido no ensino fundamental.
#06	O fator verde no Design Thinking Canvas: Uso de Cartas e Heurísticas para influenciar designers a terem ideias sustentáveis	Clarissa Sóter; André Neves; Ernesto Vilar	Este artigo descreve o experimento da tese de Doutorado em design no Brasil aplicado com estudantes de design em Portugal.
#06	O Metaprojeto nos níveis do Design	Ione Bentz; Carlo Franzato	A partir das bases teóricas da linguística estruturalista e do design estratégico, o artigo tem como objetivo a identificação dos níveis do design e a definição do nível metaprojetual.
#06	Organizações em rede, ecossistemas criativos e design estratégico para produzir inovação	Felipe Kanarek Brunel	O objetivo deste artigo é buscar aproximações entre as organizações em rede e os ecossistemas criativos a partir das teorias sobre a complexidade. Visando propor de que forma as operações de design podem tornar-se mais significativas para produzir inovação, quando lidam com o contexto das organizações em rede.
#06	Pesquisa Exploratória em Design de Serviço num Ambiente Hospitalar	Carolina Pizzato; Ricardo Alexandre Leite Martins	Este estudo foi baseado no Hospital do Idoso Zilda Arns (HIZA), localizado em Curitiba, no Paraná. Foi realizado com objetivo de definir as expectativas e necessidades de seus usuários acerca do serviço de atendimento prestado. Para o processo de pesquisa, os agentes envolvidos foram submetidos à aplicação de dez ferramentas de Design de Serviço.
#06	Programa Design Export: Iniciativa Estratégica de promoção do Design brasileiro com foco na exportação	Ken Flávio Ono Fonseca; Adriano Heemann; Ana Leocádia de Souza Brum; Letícia Castro	Este artigo apresenta um melhor entendimento de como se deu a condução do programa Design Export; a identificação de suas etapas e procedimentos de gestão que poderão auxiliar e fornecer subsídios para a elaboração de políticas públicas em design e futuros programas focados na inserção do design junto ao setor produtivo.
#06	Transdisciplinaridade para se entender o Design Thinking	Ida Elisabeth Benz; Claudio Freitas de Magalhães	Este artigo demonstra os paralelos entre os conceitos da proposta lógico-teórica de pensamento apresentada pela metodologia da transdisciplinaridade e o modo de pensar dos designers, defendendo a ideia de que pensamento transdisciplinar já vem sendo usado por esses profissionais.

Filtro	Publicação	Autores	Síntese do Resumo
#06	Refletindo sobre Design e Representações: Processos Metodológicos e Construção de Conhecimento	Luciana Bugarin Caracas; Raquel Gomes Noronha; Márcio James Soares Guimarães; Larissa de Tássia Gomes dos Passos; Flaviana Camila de Oliveira Viana	Este artigo aborda as representações, definidas como categorias de pensamentos, ideias e sentimentos, carregados de significação simbólica e que, através das relações sociais, expressam a realidade e acabam por conduzir comportamentos.
#07	Reflexo e Reflexões: Impacto do Design na Sociedade de Consumo	Rafaela Nunes Mendonça; Paula da Cruz Landim	Este artigo trata de uma pesquisa teórica onde se constrói um ensaio sobre os impactos do design na sociedade de consumo. O intuito é promover uma reflexão a partir da sistematização de fatos e conceitos que dirijam à interpretação da realidade, de modo a construir novos caminhos para o processo de design.
#07	(Re)inventando futuros possíveis: Design crítico e especulativo	CamilaBezerraFurtado Barros; Lara Maria de Araújo Machado	O presente artigo se propõe a apresentar a prática projetual: design crítico e especulativo, apresentando sua conceituação e exemplificando. Para tanto, retomamos a etimologia da palavra design, a partir de Flusser (2007) e trouxemos, com Bruno Latour (2014), a defesa de que design pode substituir a palavra "revolução".
#07	A Dinâmica Metodológica do Design Contemporâneo em Contextos Territoriais	Victor Jorge de Carvalho; Rosilene Conceição Maciel; Nadja Maria Mourão	Este artigo tem como objetivo apresentar e descrever métodos aplicados em diferentes projetos de design de produtos e serviços com foco no território. Identifica etapas de cada método no contexto projetual e a participação efetiva do design, apontando novas perspectivas e caminhos metodológicos.
#07	A Pesquisa em Gestão de Design e Cidades Inteligentes: um estudo exploratório	Elenice Lopes; Virgínia Borges Kistmann	O artigo objetiva identificar abordagens recentes, no sentido de explorar o campo teórico. Utiliza como método a pesquisa qualitativa por meio de pesquisa bibliográfica narrativa da literatura. Os resultados possibilitam a visualização do cenário e indicam ênfases, com destaque ao sistema de transporte urbano e as TICs.
#07	Atitudes de Design e Design Estratégico: o desenvolvimento de um modelo teórico	Cesar Paz; Filipe Campelo Xavier da Costa; , Gustavo Severo de Borba	Este estudo tem como objetivo identificar e discutir a relação entre o conceito de atitude de design (design attitude) e a perspectiva do design estratégico. Foram analisadas as atitudes de design estratégico nos contextos organizacionais para refletir sobre quem é o designer estratégico e o que o caracteriza como um ser capaz de projetar estratégias organizacionais.

Filtro	Publicação	Autores	Síntese do Resumo
#07	Design de Serviço para inovação: O papel estratégico do Design de Serviços na inovação, em empresas de base manufatureira	Aguinaldo dos Santos; Naotake Fukushima	O presente artigo apresenta parte do desenvolvimento de serviços para uma empresa fabricante de luminárias, na fase de estabelecimento do escopo e requisitos do projeto, onde se buscavam soluções que refletissem a estratégia da empresa. Neste estudo inferiu-se o potencial de colaboração do design na fase inicial da identificação de oportunidades de inovação e como este pode auxiliar no nível estratégico da empresa.
#07	Design e Gestão para o Setor Público: convergências possíveis	Cezar de Costa; Piera Consalter Paoliello; Virgínia Souza de Carvalho Borges Kistmann; Adriano Heemann	O presente estudo tem como objetivo introduzir uma discussão sobre a possível relação entre a Gestão de Design e políticas públicas, apresentando uma reflexão sobre a complexa e ainda imprecisa tessitura que integra visões de design, gestão, interesses públicos, participação cidadã e funcionamento do sistema político, apresentando algumas considerações entendidas como convergências entre estes diferentes campos.
#07	Design Estratégico para e com deficientes visuais: Uma abordagem participativa usando ferramentas adaptadas ao usuário	Ana Maria C. Maccagnan; Guilherme Englert Corrêa Meyer	Buscou-se na pesquisa a compreensão do âmbito no Design Estratégico quando trabalhado com um tema de demanda social. Dessa forma, explora-se os efeitos gerais do desenvolvimento de um projeto colaborativo, gerando empatia e imersão em contexto e entendendo outras qualidades do protótipo para além de sua visualidade.
#07	Design Thinking na Educação	Anne Rosa Duarte	O presente trabalho relata uma experiência norteadas pela cartilha da IDEO, intitulada Design Thinking para Educadores, com os alunos do 4º ano da Escola de Educação Básica Francisco Zezuino Vieira, no município de Laguna – Santa Catarina, a qual teve como intuito utilizar a abordagem do Design Thinking para colaborar com o processo de ensino-aprendizagem dos alunos.
#07	Estratégias de Design para contextos complexos	Rui Alão	Dada a crescente complexidade dos problemas de design, é comum hoje projetarmos para contextos complexos que apresentam variáveis cambiantes e perspectivas imprevisíveis. Pretendemos, com este artigo, levantar algumas propostas no campo da metodologia projetual que tentam contemplar este tipo de desafio e propõem algumas mudanças para os paradigmas tradicionais de projeto.

Filtro	Publicação	Autores	Síntese do Resumo
#07	Gestão de Design e Planejamento Estratégico: Estudo de caso de uma loja do município de Belém do Pará	Alessandra Farias Vieira; Rodrigo Augusto De Sousa Cavalcante; Eugenio Andrés Díaz Merino	O artigo tem como objetivo desenvolver uma proposta de Plano de Marketing para a empresa AudioCar. A gestão de design junto ao planejamento estratégico permite que a empresa aperfeiçoe suas condições de administrar seus negócios.
#07	Gestão de Design no retorno sobre investimento (ROI): uma revisão teórico-conceitual	Julia Leticia Sciamana; Virginia Borges Kistmann; Adriano Heemann	Este artigo apresenta uma revisão teórico-conceitual Abstract que visa discutir a integração dos temas: gestão de design e retorno sobre investimento (ROI). O estudo é motivado pela constatação de que, apesar dos resultados positivos do impacto que as atividades de design geram para as empresas, gestores alegam existir ainda um déficit na comunicação entre designers (qualificadores) e executivos (quantificadores).
#07	O Design e seus desafios	Ana Neuza Botelho Videla	A proposta dessa comunicação é refletir sobre as questões que permeiam a constituição do design como um processo social e suas consequências para a forma em que vivemos.

Fonte: Autora (2022).

ALÃO, Rui; **"Estratégias de design para contextos complexos"**, p. 1697-1709. In: Anais do 13º Congresso Pesquisa e Desenvolvimento em Design (2018). São Paulo: Blucher, 2019. ISSN 2318-6968, DOI 10.5151/ped2018-3.2_ACO_17

BAHIA, Isabella Pontello; CAMPOS, Marielle Pereira; **"Metodologia De Design: Ganhos Da Engenharia Para A Solução De Problemas Complexos"**, p. 1429-1439. In: Anais do 12º Congresso Brasileiro de Pesquisa e Desenvolvimento em Design [= Blucher Design Proceedings, v. 9, n. 2]. São Paulo: Blucher, 2016. ISSN 2318-6968, DOI 10.5151/despro-ped2016-0121

BARRERA, Gustavo Alfonso. **Relationship of innovative self-perception with training, hiring and profits of micro-entrepreneurs**. International Journal of Innovation, [s. l.], v. 6, ed. 1, 2018. DOI <https://doi.org/10.5585/iji.v6i1.248>. Disponível em: <https://periodicos.uninove.br/innovation/article/view/9779>. Acesso em: 30 nov. 2021.

BARROS, Camila Bezerra Furtado; MACHADO, Lara Maria de Araújo. **"(Re)inventando futuros possíveis: Design crítico e especulativo"**, p. 177-186. In: Anais do 13º Congresso Pesquisa e Desenvolvimento em Design (2018). São Paulo: Blucher, 2019. ISSN 2318-6968, DOI 10.5151/ped2018-1.3_ACO_01

BENTZ, Ione; FRANZATO, Carlo; **"O Metaprojeto Nos Níveis Do Design"**, p. 1416-1428. In: Anais do 12º Congresso Brasileiro de Pesquisa e Desenvolvimento em Design [= Blucher Design Proceedings, v. 9, n. 2]. São Paulo: Blucher, 2016. ISSN 2318-6968, DOI 10.5151/despro-ped2016-0120

BENZ, Ida Elisabeth; MAGALHÃES, Claudio Freitas de; "**Transdisciplinaridade Para Se Entender O Design Thinking**", p. 1403-1415. In: Anais do 12º Congresso Brasileiro de Pesquisa e Desenvolvimento em Design [= Blucher Design Proceedings, v. 9, n. 2]. São Paulo: Blucher, 2016. ISSN 2318-6968, DOI 10.5151/despro-ped2016-0119

BERGMANN, Márcia; MAGALHÃES, Cláudio; "**Gestão De Design E O Futuro Dos Negócios: Ver, Prever E Tornar Visível Em Um Contexto De Mudanças**", p. 1836-1848. In: Anais do 12º Congresso Brasileiro de Pesquisa e Desenvolvimento em Design [= Blucher Design Proceedings, v. 9, n. 2]. São Paulo: Blucher, 2016. ISSN 2318-6968, DOI 10.5151/despro-ped2016-0156

BRUNEL, Felipe Kanarek; "**Organizações Em Rede, Ecossistemas Criativos E Design Estratégico Para Produzir Inovação**", p. 1671-1682. In: Anais do 12º Congresso Brasileiro de Pesquisa e Desenvolvimento em Design [= Blucher Design Proceedings, v. 9, n. 2]. São Paulo: Blucher, 2016. ISSN 2318-6968, DOI 10.5151/despro-ped2016-0142

CAMARGO, Maristela Gomes de; "**A Importância Da Criatividade Como Fator De Inovação Para As Corporações E O Design**", p. 1603-1611. In: Anais do 11º Congresso Brasileiro de Pesquisa e Desenvolvimento em Design [= Blucher Design Proceedings, v. 1, n. 4]. São Paulo: Blucher, 2014. ISSN 2318-6968, DOI 10.5151/designpro-ped-00720

CARVALHO, Victor Jorge de; MACIEL, Rosilene Conceição; MOURÃO, Nadja Maria; "**A Dinâmica Metodológica do Design Contemporâneo em Contextos Territoriais**", p. 1792-1806. In: Anais do 13º Congresso Pesquisa e Desenvolvimento em Design (2018). São Paulo: Blucher, 2019. ISSN 2318-6968, DOI 10.5151/ped2018-3.3_ACO_01

COSTA, Cezar de; PAOLIELLO, Piera Consalter; KISTMANN, Virgínia Souza de Carvalho Borges; HEEMANN, Adriano; "**Design e Gestão para o Setor Público: convergências possíveis**", p. 1627-1641. In: Anais do 13º Congresso Pesquisa e Desenvolvimento em Design (2018). São Paulo: Blucher, 2019. ISSN 2318-6968, DOI 10.5151/ped2018-3.2_ACO_12

COSTA, Jennyfer Oliveira da; FARIAS, Marcella Sarah Filgueiras de; "**Caminhando Nas Lendas: Uso Do Design Thinking Para Desenvolvimento De Jogo De Tabuleiro Cultural**", p. 2341-2352. In: Anais do 12º Congresso Brasileiro de Pesquisa e Desenvolvimento em Design [= Blucher Design Proceedings, v. 9, n. 2]. São Paulo: Blucher, 2016. ISSN 2318-6968, DOI 10.5151/despro-ped2016-0200

CRUZ, Anderson Paiva et al. **Gerando modelo de negócio: a pré-incubação como ambiente experimental**. International Journal of Innovation, São Paulo, v. 4, p. 84-98, 2016. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.5585/iji.v4i1.41>>. Acesso em: 02 dez. 2021.

CURTIS, Maria Do Carmo Gonçalves; ROLDO, Liane; "**O Design Contemporâneo Como Disciplina Integradora Da Cultura Tecnológica**", p. 1316-1324. In: Anais do 11º Congresso Brasileiro de Pesquisa e Desenvolvimento em Design [= Blucher Design Proceedings, v. 1, n. 4]. São Paulo: Blucher, 2014. ISSN 2318-6968, DOI 10.5151/designpro-ped-00474

DUARTE, Anne Rosa; "**Design Thinking na Educação**", p. 763-777. In: Anais do 13º Congresso Pesquisa e Desenvolvimento em Design (2018). São Paulo: Blucher, 2019. ISSN 2318-6968, DOI 10.5151/ped2018-2.2_ACO_11

FONSECA, Ken Flávio Ono; HEEMANN, Adriano; Brum, Ana Leocádia de Souza; Castro, Letícia; **"Programa Design Export: Iniciativa Estratégica De Promoção Do Design Brasileiro Com Foco Na Exportação"**, p. 1745-1756. In: Anais do 12º Congresso Brasileiro de Pesquisa e Desenvolvimento em Design [= Blucher Design Proceedings, v. 9, n. 2]. São Paulo: Blucher, 2016. ISSN 2318-6968, DOI 10.5151/despro-ped2016-0148

GIL, Adeline Gabriela Silva. **Considerações acerca do conceito de projeto de produtos interativos na contemporaneidade.** Processo de criação e desenvolvimento do aplicativo Crewee. InfoDesign, [s. l.], v. 12, ed. 1, 2015. DOI <https://doi.org/10.51358/id.v12i1.339>. Disponível em: <https://www.infodesign.org.br/infodesign/article/view/339>. Acesso em: 30 nov. 2021.

GRILO, André; MARQUES, Thiago. **Design Estratégico de Marcas: Conceituação Utilizando os Níveis Semióticos.** Open Global Trusted, [s. l.], v. 7, ed. 1, 2015. DOI <https://doi.org/10.7444/future.v7i1.193>. Disponível em: <https://doaj.org/article/d5c0e6f8dad349ccaa0a9f548e9f4242>. Acesso em: 30 nov. 2021.

GUIMARÃES, Márcio James Soares; LUCCA, André de Souza; **"Valorização Do Território: Uma Via Para O Design Sustentável No Maranhão"**, p. 1959-1967. In: Anais do 11º Congresso Brasileiro de Pesquisa e Desenvolvimento em Design [= Blucher Design Proceedings, v. 1, n. 4]. São Paulo: Blucher, 2014. ISSN 2318-6968, DOI 10.5151/designpro-ped-00238

IBARRA, María Cristina; A.C., Rita Ribeiro; **"O Design Por Não-Designers Das Ruas De Belo Horizonte"**, p. 2555-2565. In: Anais do 11º Congresso Brasileiro de Pesquisa e Desenvolvimento em Design [= Blucher Design Proceedings, v. 1, n. 4]. São Paulo: Blucher, 2014. ISSN 2318-6968, DOI 10.5151/designpro-ped-00089

LAMI, Jorge; FERNANDES, Silvia; VAZ, Eric. **A governação em SI: o caso da gestão das convenções e acordos de saúde do Algarve.** Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologias de Informação, [s. l.], ed. 15, p. 69-81, 2015. DOI DOI:10.17013/risti.15.69-81. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/280873462_A_governacao_em_SI_o_caso_da_gestao_das_convencoes_e_acordos_de_saude_do_Algarve. Acesso em: 30 nov. 2021.

LOPES, Elenice; KISTMANN, Virgínia Borges; **"A Pesquisa em Gestão de Design e Cidades Inteligentes: um estudo exploratório"**, p. 1128-1141. In: Anais do 13º Congresso Pesquisa e Desenvolvimento em Design (2018). São Paulo: Blucher, 2019. ISSN 2318-6968, DOI 10.5151/ped2018-3.1-ACO_03

MACCAGNAN, Ana Maria C.; MEYER, Guilherme Englert Corrêa; **"Design Estratégico para e com deficientes visuais: uma abordagem participativa usando ferramentas adaptadas ao usuário"**, p. 1682-1696. In: Anais do 13º Congresso Pesquisa e Desenvolvimento em Design (2018). São Paulo: Blucher, 2019. ISSN 2318-6968, DOI 10.5151/ped2018-3.2_ACO_16

MARTINS, Amilton Rodrigo de Quadros et al. **Uso de Design Thinking como Experiência de Prototipação de Ideias no Ensino Superior.** Future Studies Research Journal, São Paulo, v. 8, ed. 1, p. 208-224, 2016. DOI 10.7444/future.v8i1.227.

Disponível em:
https://www.researchgate.net/publication/312400675_Uso_de_Design_Thinking_como_Experiencia_de_Prototipacao_de_Ideias_no_Ensino_Superior. Acesso em: 30 nov. 2021.

MASSOLINO, Beatriz Saggioro; GALINA, Simone; GOMES, Erasmo José. **Empreendi, e agora?** Oportunidades no Setor de Alimentação Saudável. Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração, Rio de Janeiro, v. 23, ed. 1, p. 135-159, 2018. DOI <https://doi.org/10.1590/1982-7849rac2019170108>. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rac/a/rrgYK9pfZWmSxdJ9qfDXQmL/abstract/?lang=pt#>. Acesso em: 22 dez. 2021.

MENDONÇA, Rafaela Nunes; LANDIM, Paula da Cruz; **"Reflexos e reflexões: impacto do design na sociedade de consumo"**, p. 360-373. In: Anais do 13º Congresso Pesquisa e Desenvolvimento em Design (2018). São Paulo: Blucher, 2019. ISSN 2318-6968, DOI 10.5151/ped2018-1.3_ACO_25

MIRANDA, Carlos Alberto Silva de; MOTTIN, Artur Caron; FERREIRA, Jéssica Carvalhais Paiva; TRINDADE, Clara de Melo; **"Design E Engenharia: Um Case De Empreendedorismo Social"**, p. 888-899. In: Anais do 12º Congresso Brasileiro de Pesquisa e Desenvolvimento em Design [= Blucher Design Proceedings, v. 9, n. 2]. São Paulo: Blucher, 2016. ISSN 2318-6968, DOI 10.5151/despro-ped2016-0076

NERY, Maria Martins Rebouças; PELISSARI, Anderson Soncini. **Identidade visual corporativa: análise de sua relação com a performance da micro e pequena empresa.** Science Direct, [s. l.], v. 23, ed. 1, p. 63-74, 2015. DOI <https://doi.org/10.1016/j.rege.2015.10.002>. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1809227616300078?via%3Dihub>. Acesso em: 1 dez. 2021.

PASSOS, Larissa de Tássia Gomes dos; CARACAS, Luciana Bugarin; NORONHA, Raquel Gomes; GUIMARÃES, Márcio James Soares; VIANA, Flaviana Camila de Oliveira; **"Refletindo Sobre Design E Representações: Processos Metodológicos E Construção De Conhecimento"**, p. 1477-1489. In: Anais do 12º Congresso Brasileiro de Pesquisa e Desenvolvimento em Design [= Blucher Design Proceedings, v. 9, n. 2]. São Paulo: Blucher, 2016. ISSN 2318-6968, DOI 10.5151/despro-ped2016-0125

PAZ, Cesar. COSTA; BORBA, Gustavo Severo de; **"Atitudes de design e design estratégico: o desenvolvimento de um modelo teórico"**, p. 1199-1213. In: Anais do 13º Congresso Pesquisa e Desenvolvimento em Design (2018). São Paulo: Blucher, 2019. ISSN 2318-6968, DOI 10.5151/ped2018-3.1-ACO_08

PIMENTEL, B. G. S; SILVA, R. P.; **"Como O Problema Do Conhecimento No Design Se Apresenta"**, p. 339-350. In: Anais do 11º Congresso Brasileiro de Pesquisa e Desenvolvimento em Design [= Blucher Design Proceedings, v. 1, n. 4]. São Paulo: Blucher, 2014. ISSN 2318-6968, DOI 10.5151/designpro-ped-00332

PIZATTO, Carolina; MARTINS, Ricardo Alexandre Leite; **"Pesquisa Exploratória Em Design De Serviço Num Ambiente Hospitalar"**, p. 1054-1065. In: Anais do 12º Congresso Brasileiro de Pesquisa e Desenvolvimento em Design [= Blucher Design

Proceedings, v. 9, n. 2]. São Paulo: Blucher, 2016. ISSN 2318-6968, DOI 10.5151/despro-ped2016-0090

REFATTI, M., Goulart, M. C. F., Stein, M., & MERINO, E. A. D. (2014). **Uso de mapas semânticos no processo de naming** – Uma abordagem estratégica em um estudo de caso aplicado. *InfoDesign - Revista Brasileira De Design Da Informação*, 11(1), 119–133. <https://doi.org/10.51358/id.v11i1.236>

RESENDE, Iara Barbosa; SILVA, André Carvalho Mol; "**Design E Complexidade: Quadro Comparativo Da Complexidade Em Diferentes Demandas Projetuais**", p. 1395-1402. In: *Anais do 12º Congresso Brasileiro de Pesquisa e Desenvolvimento em Design* [= Blucher Design Proceedings, v. 9, n. 2]. São Paulo: Blucher, 2016. ISSN 2318-6968, DOI 10.5151/despro-ped2016-0118

SALUSSE, Marcus Alexandre Yshikawa; ANDREASSI, Tales. **O Ensino de Empreendedorismo com Fundamento na Teoria Effectuation**. Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração, Rio de Janeiro, v. 20, ed. 3, p. 305-327, junho 2016. DOI <https://doi.org/10.1590/1982-7849rac2016150025>. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rac/a/pxptRNZMn4TdpYTjCMSHZ9m/?lang=pt&format=pdf#:~:text=De%20acordo%20com%20a%20teoria,estabelecem%20rela%C3%A7%C3%B5es%20estrat%C3%A9gicas%20com%20stakeholders>. Acesso em: 02 dez. 2021.

SANTOS, Aguinaldo dos; FUKUSHIMA, Naotake Fukushima; "**Design De Serviços Para Inovação: O papel estratégico do Design de Serviços na inovação, em empresas de base manufatureira**", p. 1250-1263. In: *Anais do 13º Congresso Pesquisa e Desenvolvimento em Design* (2018). São Paulo: Blucher, 2019. ISSN 2318-6968, DOI 10.5151/ped2018-3.1-ACO_16

SCIAMANA, Julia Letícia; KISTMANN, Virginia Borges; HEEMANN, Adriano; "**Gestão de design no Retorno sobre Investimento (ROI): uma revisão teórico-conceitual**", p. 6035. In: *Anais do 13º Congresso Pesquisa e Desenvolvimento em Design* (2018). São Paulo: Blucher, 2019. ISSN 2318-6968, DOI 10.5151/ped2018-Artigo selecionado para publicação na Revista Projética

SÓTER, Clarissa; VILAR, Ernesto; "**O Fator Verde No Design Thinking Canvas: Uso De Cartas E Heurísticas Para Influenciar Designers A Terem Ideias Sustentáveis**", p. 1918-1928. In: *Anais do 12º Congresso Brasileiro de Pesquisa e Desenvolvimento em Design* [= Blucher Design Proceedings, v. 9, n. 2]. São Paulo: Blucher, 2016. ISSN 2318-6968, DOI 10.5151/despro-ped2016-0163

SOUZA, Débora de Oliveira Lemos Rocha de; MEYER, Guilherme Corrêa; "**A Experiência Do Designer No Processo De Coevolução Do Problema De Design**", p. 1221-1233. In: *Anais do 12º Congresso Brasileiro de Pesquisa e Desenvolvimento em Design* [= Blucher Design Proceedings, v. 9, n. 2]. São Paulo: Blucher, 2016. ISSN 2318-6968, DOI 10.5151/despro-ped2016-0104

VIDELA, Ana Neuza Botelho; "**O Design e seus Desafios**", p. 6021. In: *Anais do 13º Congresso Pesquisa e Desenvolvimento em Design* (2018). São Paulo: Blucher, 2019. ISSN 2318-6968, DOI 10.5151/ped2018-Artigo selecionado para publicação na Revista Projética

VIEIRA, Alessandra Farias; CAVALCANTE, Rodrigo Augusto De Sousa; MERINO, Eugenio Andrés Díaz; "**Gestão de Design e Planejamento Estratégico: Estudo de caso de uma loja do município de Belém do Pará**", p. 1350-1364. In: Anais do 13º Congresso Pesquisa e Desenvolvimento em Design (2018). São Paulo: Blucher, 2019. ISSN 2318-6968, DOI 10.5151/ped2018-3.1-ACO_23

ZEN, A. C., MACHADO, B. D., López, A. I. J., BORGES, M. C., & MENEZES, D. C. de. (1). **Rota da Inovação: Uma Proposta de Metodologia de Gestão da Inovação**. Revista De Administração Contemporânea, 21(6), 875-892. <https://doi.org/10.1590/1982-7849rac2017170151>

ZORZAL, Iara D'Ávila; LANA, Sebastiana Luiza Bragança; TRISKA, Ricardo; "**O Design Da Informação Nas Estratégias E Métodos De Design Thinking Aplicados Ao Ensino Fundamental**", p. 2454-2465. In: Anais do 12º Congresso Brasileiro de Pesquisa e Desenvolvimento em Design [= Blucher Design Proceedings, v. 9, n. 2]. São Paulo: Blucher, 2016. ISSN 2318-6968, DOI 10.5151/despro-ped2016-0210

A.2 Mini Glossário

Eficiência, Eficácia e Efetividade: O primeiro termo, corresponde ao ato de executar determinada atividade com excelência, enquanto o segundo termo é relacionado ao resultado em atender ou atingir positivamente o objetivo planejado e, o terceiro é referente a capacidade de produzir impactos.

Figura 21 - 3E: eficiência, eficácia e efetividade

Eficiência	Eficácia	Efetividade
Custo	Resultado	Impacto
Fazer corretamente	Fazer o que deve ser feito	Fazer corretamente o que tem que ser feito
Utilizar produtivamente os recursos	Capacidade de atingir os objetivos	Transformar a situação existente
Custo-benefício	Cumprir metas	Mudança e desenvolvimento
Mínimo de perdas e/ou desperdícios	Realiza o que foi proposto	Relação entre a produção e capacidade de produzir

Fonte: Autora (2022).

Marketing: “Processo administrativo e social pelo qual indivíduos e organizações obtêm o que necessitam e desejam por meio da criação e troca de valor com os outros. Em um contexto mais específico dos negócios, o marketing envolve construir relacionamentos lucrativos e de valor com os clientes. Assim, definimos *marketing* como o processo pelo qual as empresas criam valor para os clientes e constroem fortes relacionamentos com eles para capturar seu valor em troca.” (KOTLER, ARMSTRONG. 2007. P. 04)

Startups: Empreendimento ou empresa nova que apresenta como característica projetos favoráveis de ideias inovadoras com um baixo custo inicial, no entanto, com alta tendência de crescimento, sendo então escalável.

Para compreender mais sugere-se leitura de:

<https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/O+que+%C3%A9+uma+empresa+startup.pdf>

Organizações: Organizações são percebidas como contexto e formas diferentes de se averiguar determinado ato, ação ou ainda ambiente, podendo ser estendido e entendido através de suas multiplicidades. Aqui é considerado no sentido empresarial do termo, sendo referenciado a atividades de negócios.

Redes Sociais: Compreende-se como redes sociais grupos e ou estruturas de pessoas que se conectam em um espaço virtual a partir de interesses comuns, compartilhando valores, objetivos, pensamentos e assim por diante.

O autor Joe Federer, profissional de marketing usa da psicologia e comenta sobre o uso das redes sociais e seus engajamentos e interações de marcas para seu público no livro: Psicologia oculta das redes sociais: Como as marcas criam engajamento autêntico que nos motiva a interagir e aceitar suas recomendações.

Rendas: Compreende-se como renda toda e qualquer remuneração que seja resultado de fatores de produção, como salário, aluguéis, lucros, juros. Valores recebidos.

A.3 Termo de consentimento

Figura 22 - Captura de tela "Termo de Consentimento"

ESTRATÉGIAS DO DESIGN PARA A GESTÃO DA CULTURA EMPREENDEDORA DE MICRO E PEQUENOS EMPREENDEDORES

Termo de Consentimento

Declaro, por meio deste termo, que concordei em participar da pesquisa de mestrado, cujo tema é "O Design no desenvolvimento aplicado ao gerenciamento de micros e pequenas empresas" do Programa de Pós-Graduação em Design da Universidade Federal do Maranhão desenvolvida pela aluna pesquisadora Camila Ferreira Santos, sob orientação do prof. Dr. Wener Miranda.

Afirmo que aceitei participar por minha própria vontade, sem receber qualquer incentivo financeiro ou qualquer ônus e com a finalidade exclusiva de colaborar para o sucesso da pesquisa. Fui informado (a) dos objetivos estritamente acadêmicos do estudo, que implica em observar e analisar perfis de micro e pequenos empresários, a fim de conhecer suas particularidades e suas visões em seus negócios.

O resultado dos dados implicará em propor a ideia de um modelo de negócio, a partir de construção de roadmap que poderá permitir a formulação de redes de parcerias, apontar novos mercados e/ou construir ideias colaborativas e/ou participativa para o desenvolvimento de negócios dentro do mercado local.

Minha colaboração se fará de forma anônima, por meio de questionário online com 20 perguntas fechadas e 2 perguntas subjetivas, totalizando 22 perguntas divididas em 4 etapas. O acesso e análise dos dados coletados se dará apenas pela pesquisadora. Entendo que as informações cedidas por mim são confidenciais, autorizando a sua divulgação no meio científico e acadêmico de forma anônima e global, tendo a minha identidade totalmente preservada. Fui ainda informado (a) de que posso me retirar desse estudo, a qualquer momento, sem prejuízo ou sofrer quaisquer sanções ou constrangimento.

 ferreiras.mila@gmail.com (não compartilhado) [Alternar conta](#)

*Obrigatório

Você aceita participar da pesquisa? *

☐ Aceito

☐ Não Aceito

Próxima

Página 1 de 5

Limpar formulário

Nunca envie senhas pelo Formulários Google.

Este conteúdo não foi criado nem aprovado pelo Google. [Denunciar abuso](#) - [Termos de Serviço](#) - [Política de Privacidade](#)

Google Formulários