

O EMPREENDEDOR, O MARKETING, O DESIGN E O PLANEJAMENTO

Victor de Miranda Borborema

Prof. Dr. Luís Carlos Bittencourt

Universidade Veiga de Almeida – UVA

MBA em Administração de Marketing e Comunicação Empresarial

08/01/10

RESUMO

O objetivo deste artigo consiste em apresentar uma visão recente do perfil do empreendedorismo brasileiro e a importância da marca do produto ou serviço e seus desmembramentos, área normalmente ignorada pelos “empreendedores por necessidade” e um pouco mais lembradas pelos “empreendedores por oportunidade”. Durante a exposição do texto serão apresentados dados, definições e sugestões argumentadas para uma série de consequências que uma marca mal construída pode acarretar, ora exemplificando por meio de casos de sucesso, ora por como não se deve fazer para ser levado ao fracasso.

Abordando assuntos como os 4 “Ps” do marketing, a escolha do nome do empreendimento, construção e administração da marca, suas representações gráficas e diversas formas de serem divulgadas, além das recentes responsabilidades extras das empresas, o autor identifica e expõe de uma forma clara certas atitudes que, se tomadas pelo empreendedor, podem encurtar e tangibilizar o árduo caminho para o sucesso.

PALAVRAS-CHAVE

Empreendedorismo; marketing; branding; design; estratégia.

1- INTRODUÇÃO

"Os grandes só são grandes porque estamos de joelho. Levantemo-nos!" (P. J. Proudhon, Revolução de Paris)

Este artigo foi elaborado a partir da constatação do autor, após anos de vivência, leitura e observações de programas televisionados com foco no mundo dos negócios, de que a grande maioria dos empreendedores brasileiros começa seus negócios e os gerenciam de uma forma muito intuitiva e, mesmo implantando melhorias com o passar do tempo (seja profissionalizando sua gestão ou investindo na qualidade de seus produtos e serviços), muito

capital já terá sido investido em frentes inúteis, não alcançando o devido retorno, e ficará em suas memórias apenas como aprendizado. Com isso recordo-me da velha pergunta de botequim: qual é a diferença entre o burro, o esperto e o sábio? O burro erra e continua a repetir os mesmos erros; o esperto aprende com seus próprios erros; e o sábio aprende com o erro dos outros.

Desta forma, este artigo visa, sob uma visão de marketing, refletir sobre muitas áreas que deveriam ser analisadas mais friamente por diversas empresas, de micro a médio porte, de variados ramos de atuação, frutos de novos e antigos empreendedores, na intenção de iniciar ou reestruturar seus negócios de uma forma mais competitiva, estando já preparada para sua sonhada expansão e transparecer esta mentalidade a seus colaboradores e clientes de uma forma eficiente.

Apesar deste artigo se basear em experiências e pesquisas com empresas do estado do Rio de Janeiro e Brasil (visão geral), por uma questão de mentalidade dos empresários ele pode servir parcial ou integralmente para casos em outros estados.

Vale salientar que, em todo o tempo, a intenção do autor é informar e instigar empreendedores a uma análise fria do seu negócio ou produto de forma a apresentar-lhe soluções dentro do universo do marketing e do design que poderão causar uma revolução em suas imagens e, conseqüentemente, colaborar com um mercado mais profissional e competitivo, baseado em relacionamentos com as marcas e sucessivos benefícios que ela poderá oferecer à sociedade.

2- ANÁLISE DO ATUAL PERFIL DOS EMPREENDEDORES, MICRO E PEQUENOS EMPRESÁRIOS BRASILEIROS

"É melhor desejo sem posse do que posse sem desejo." (Campoamor)

Na primeira década do século XXI o Brasil mudou muito e, mesmo ainda sendo pouco percebido pela sociedade, o empreendedorismo brasileiro também, principalmente no que se diz respeito às micro e pequenas empresas. Para o economista da Fundação Getúlio Vargas,

Marcelo Néri, ao longo da última década houve um efetivo aumento na qualidade e no amadurecimento do empreendedorismo brasileiro (GEM 2008, 2009). Tal mudança é confirmada por diversos indicadores e eles provam que o novo perfil destes é reflexo da estabilidade macroeconômica e do aumento de instituições de apoio a este tipo de empresa.

O Brasil é o décimo terceiro país do mundo em capacidade empreendedora (GEM - *Global Entrepreneurship Monitor*, 2008). Todos os anos são abertas cerca de 700 mil novas empresas no país. Porém, para cada dez novas empresas, sete são fechadas ainda antes do seu quinto ano de existência (IBGE, 2006). Embora, segundo o GEM, a maioria dos empreendedores seja orientada pela oportunidade, a existência de empreendedores por necessidade é bastante alta se comparada à maioria dos países participantes da pesquisa.

Mesmo assim, vale destacar que pela primeira vez, desde que o estudo foi iniciado no Brasil, em 2000, a proporção entre as pessoas que empreendem por oportunidade e por necessidade foi invertida, demonstrando a existência de dois empreendedores por oportunidade para cada um que o faz por necessidade. Segundo a GEM, a Taxa de Atividade Empreendedora Total (TAE) do Brasil, que indica a proporção de empreendedores na população adulta entre 18 a 64 anos, em 2008, foi de 12% (14,6 milhões de pessoas).

Outro indicador da mudança de perfil dos novos empreendedores está na faixa etária deles. A taxa percebida do empreendedorismo dos jovens em 2008 representa pouco menos de um terço dos empreendedores brasileiros. Por sua vez, percebeu-se de 2001 para 2008 a diminuição de empreendedores adultos de meia-idade (55-64 anos) de 10,5% para 3,4% (no empreendedorismo por necessidade passou a representar apenas 6% dos empreendedores). Antigamente, esse contingente de meia idade compunha a força empreendedora brasileira.

Em março de 2009, a pesquisa Ponto de Vista, realizada pelo SEBRAE, refletiu uma característica bem comum ao povo brasileiro: o otimismo. Dos empreendedores entrevistados, cerca de dois terços admitiram que reduziram a quantidade vendida, o faturamento, o número de clientes e o investimento planejado devido à crise financeira mundial, iniciada em Outubro de 2008. No entanto, 21,2% pretendem investir em marketing, 62% esperam aumentar a quantidade vendida e o faturamento, 68% esperam aumentar o número de clientes e 49% esperam aumentar o investimento no negócio, comportamento típico dos que empreendem por oportunidade e não por necessidade. Curiosamente, no primeiro trimestre de 2009 viu-se um

acontecimento inusitado, mas compreensível, se levarmos em conta a crise mundial: enquanto as médias e grandes empresas, em quase todos os setores da economia, enxugavam suas listas de funcionários, micro e pequenas empresas criaram milhares de postos de trabalho formal, sendo responsáveis pelo pequeno saldo positivo entre demissões e admissões nas empresas brasileiras.

Apesar da evidência do crescimento deste novo perfil, vale lembrar outro caso de empresários que não aparecem na pesquisa do GEM, mas que se enquadram no perfil de empresários deste artigo: aqueles que herdaram negócios empreendidos por familiares décadas atrás, e se veem com a oportunidade de manter e expandir estas empresas por meio de uma possível melhor preparação acadêmica.

3- CAMINHO PARA O SUCESSO: PRODUTO OU SERVIÇO ALINHADO AOS 4 “PS”, LEMBRADO PELA MARCA, REGISTRADO PELO NOME, IDENTIFICADO PELA LOGOMARCA, RECONHECIDO PELO VISUAL E CONECTADO PELO BRANDING

Num mundo globalizado onde produtos e serviços andam paralelos aos 4 “Ps” do marketing e são postos à prova todo o tempo, se a sua marca não criar um relacionamento com o cliente, ela tenderá a perder força até sucumbir. Fazendo um vôo pelo cenário visto no mercado nos últimos anos, dentro da ótica dos 4 “Ps”, vemos: preços cada vez mais competitivos; pontos de venda mais e mais disputados, quiçá onipresentes (se lembrarmos da internet); promoção desenvolvendo-se “a passos largos” na arte de atrair olhares; e produtos que, se ainda não possuem concorrentes com qualidade à altura, com certeza em algum tempo terão.

É muito comum empresas de micro e pequeno porte no Brasil serem criadas sem uma identidade corporativa definida, fruto muitas vezes do já comentado empreendedorismo por necessidade, o que faz o empresário voltar sua atenção ao preço e ao produto, não dando a devida atenção aos outros 2 “Ps”. Como consequência deste descuido corre-se o risco iminente do produto se empoeirar nas prateleiras ou do serviço não ser prestado com a devida eficiência, isto se o preço praticado permitir o crescimento do faturamento, e não somente manter a empresa num patamar de subsistência.

Cogitando-se que um ambiente onde empreendedores por oportunidade estão entrando no mercado com os 4 “Ps” bem planejados e executados, esbarramos numa segunda etapa de planejamento que, na verdade, deveria ser a primeira e deve ser o grande diferencial: a marca. Por definição, marca ou *brand* é a percepção dos consumidores sobre um produto, serviço, experiência ou organização. Não é o que os profissionais de marketing pensam que a marca é, mas o que os consumidores acham que ela seja. Sendo assim, somente uma marca forte e bem trabalhada na mente do consumidor é capaz de manter uma empresa em competição. Seduzir, conquistar, ser desejado, admirado: são estes alguns dos sentimentos que as empresas devem provocar em seus potenciais clientes. Para isso, é necessária a definição de quem é a empresa ou produto, que benefícios ela/ele proporcionará a quem o adquirir e como ele/ela deseja ser visto/a. Tal medida coopera grandemente para que, no caso de um produto, ele não vire uma *commodity*.

Imaginando-se novamente que os 4 “Ps” e a marca estão bem definidos, chegamos a dois pontos que deveriam (na verdade, devem) ser planejados e projetados como essenciais ao sucesso da marca (até mesmo porque eles estão no P de produto e muitas vezes não são associados como tal): a escolha do nome do produto ou empresa e suas representações gráficas (sua identidade visual).

A princípio a escolha do nome do empreendimento deveria requerer a mesma atenção da escolha do nome de um filho, visto tais coincidências e disparidades: ambos precisarão de grande atenção e haverá um intenso convívio, seu criador desejará vê-lo crescer e prosperar, escrever este nome não deve ser um sacrifício a todo o tempo. De outra forma, se mal escolhido, invariavelmente poderá receber apelidos pejorativos, não será bem aceito por quem o recebe nem pelos que o conhecem, além de não bem o representar. Seu nome acaba sendo sua identidade (dentro da visão do outro). Mesmo sabendo que em ambos os casos há possibilidade de troca, uma vez alterado, necessitaria de grande tempo e dedicação (e dinheiro, no caso empresarial) até todos que o cercam identificarem-no pelo novo nome (e o aprová-lo). Normalmente deparamo-nos com empresas que cometem os mesmos erros e, num processo de expansão, são obrigadas a reavaliar seus nomes. São estes os erros mais comuns: invenções gramaticais ou erros propositais (Fasciniu’s, Skynas, Koisas de Kasa etc), erros grosseiros de tradução (Lanchonet, Farmácia Family Farm, etc), nomes de difícil pronúncia e escrita (Jeans Swarovski, shampoo Outrageous etc) e nomes que pegam carona com outras marcas mais conhecidas (Site yahii, Lanchonete Mc’Ronalds etc).

No caso do design o primeiro e principal elemento a ser avaliado é a assinatura visual (o nome logomarca, apesar de já firmado na sociedade, é uma invenção brasileira surgida da contrição das palavras logotipo e marca). Uma assinatura visual, a princípio, é a representação visual da marca e do nome, e pode ser formada por um símbolo abstrato ou figurativo, um logotipo (parte textual desenhada especialmente para uma marca) ou ambos. Comprovadamente, por mais criativo e fantástico que seja o nome do empreendimento, a marca que ele representa só virá à memória do cliente se ela puder ser representada em seu cérebro imagetivamente. Por esta razão é recomendável que tal criação seja delegada a designers (programadores visuais), profissionais especializados aptos para projetar tal representação gráfica com o melhor formato e cores a apresentar aspectos superficiais e subliminares da marca, sejam eles simbólicos, iconográficos ou indiciais. Assim como o nome, a assinatura visual pode ser refeita ou sofrer alguns ajustes, mas sugere-se sempre que tal mudança seja também feita de forma ordenada e planejada, objetivando claramente apresentar o novo desenho ou redesenho da logomarca não só ao seu público-alvo como ao maior raio populacional necessário e possível.

Definida a marca e sua assinatura visual, o passo seguinte é definição de sua identidade visual, isto é, a padronização e regulamentação dos limites das variações da utilização da logomarca, incluindo sua papelaria institucional, elementos de sinalização, peças publicitárias e quaisquer outras formas onde a marca venha a ser representada graficamente. Tal medida visa criar um reconhecimento visual por parte do observador quanto a qualquer peça que represente a empresa ou produto. Análoga e informalmente escrevendo é a definição do estilo do guarda-roupa de alguém, o que ela deseja transmitir a quem a olha, independente da ocasião e peça escolhida para vesti-la.

Tecnicamente escrevendo, *branding* é o conjunto de ações ligadas à administração das marcas. Sendo menos formal, utiliza-se aqui a definição da *American Marketing Association* que diz que *branding* não é fazer com que um consumidor escolha uma marca em vez da marca concorrente. É fazer com que um potencial consumidor perceba a marca como a única solução para o que ele busca, a única escolha lógica para o que ele está procurando. É achar e comunicar algo que atraia os consumidores para a marca, ao invés de você ter que caçá-los de modos, algumas vezes, bem caros. Por estas razões, cabe ao empreendedor analisar friamente suas finanças para, uma vez inaugurada a empresa ou lançado o produto, destinar parte de seu capital para o *branding*, unindo seu conhecimento técnico ao de um marketista, e com esta

parceria definir a melhor forma (e não necessariamente a mais cara) de manter sua marca em evidência e assim projetá-la para o sucesso.

4- A INTERNET

Desde o *boom* da internet no Brasil, em 1996, diversas mudanças ocorreram na sociedade brasileira, fruto da disseminação da utilização de *PCs* (*personal computers*) e do aumento na qualidade da conexão destes com a *web*. Passados os primeiros dez anos de sua utilização em âmbito mundial, deu-se início a chamada “web 2.0” (aproximadamente em 2004), nomenclatura criada para demonstrar uma nova geração onde ela deixa de ser vista como um elemento estático para torna-se um organismo vivo e colaborativo. Tais mudanças deslocaram o foco do site para o usuário do site. Apesar da constante melhoria na velocidade de conexão, viu-se o surgimento de certas regulamentações (definidas pelo W3C - *World Wide Web Consortium*) conhecidas como *Web Standards* (Padrões Web). Tais padrões visam uma organização otimizada de conteúdo e informação, provendo acessibilidade e facilidades em seu acesso, independente das necessidades ou tecnologias. São alguns os benefícios de sua utilização: *sites* “carregados” em menos tempo, visualização *Crossbrowser* (independente do navegador utilizado, o site ou sistema não perderá suas características) e aumento gradativo do *Page Rank* (mecanismo criado pelo *Google* que determina a relevância ou importância de uma página), permitindo melhor visualização pelos mecanismos de busca motivados pela sua semântica (resumindo: o *Google* o achará mais rápido e o priorizará na fila de visualização).

Por estes motivos indica-se aos empreendedores não priorizarem a economia acima da qualidade na hora de criar seu *website*. A não contratação de profissionais gabaritados tenderá a projetos sem boa usabilidade (ciência que avalia o nível de facilidade de uso de um sistema), arquitetura da informação deficiente, não utilização dos padrões mencionados e, com isso, transformará um investimento com grande potencial de retorno em somente um custo.

Uma das principais mudanças de mentalidade da web 1.0 para 2.0 foi o novo foco para o navegante como colaborador e não somente como usuário. Tal interatividade provocou o surgimento e a expansão de vários serviços na web de alcance ainda não definido e que a cada dia são mais utilizados: marketing viral, marketing de performance, marketing de guerrilha, publicidade digital etc. Alguns dos canais mais conhecidos destes serviços no Brasil são:

Google, Youtube, Flickr, Orkut, Facebook, MSN etc. Outros como Twitter, MySpace, del.icio.us e Digg, entre outros, ganham espaço aos poucos mas ainda possuem muito mais força internacionalmente.

Baseado em dados divulgados pelo IBGE em 2008, apenas 22% da população brasileira possui algum tipo de acesso à internet, o que confere ainda à mídia impressa, rádio e televisão uma grande importância que não deve ser ignorada.

5- CONVERGÊNCIA DE MÍDIAS E PUBLICIDADE

“Não posso dar-vos a receita do êxito, mas quereis a do revés? Ei-la aqui: esforçai-vos para agradar a todos.” (autor desconhecido)

Foi-se o tempo em que a informação jornalística ou publicitária para chegar aos seus interessados e/ou público-alvo era intermediada por um ou dois tipos de mídia. Com esta afirmação chegamos a um fenômeno relativamente recente chamado de convergência de mídias. Esta convergência pode ser explicada como uma expansão, um somatório de formas pelo qual a informação desejada chegará ao seu destino. Bom exemplo de tal evento são os jornais que antes publicavam suas notícias exclusivamente em mídia impressa e hoje utilizam diversas outras formas virtuais e não convencionais para divulgar suas notícias.

Frente a estas infinitas possibilidades, micro e pequenos empresários ainda tendem a promover seus empreendimentos em formatos há muitos anos tidos como eficazes e seguros como lâminas, “santinhos”, listas comerciais, anúncios em jornais de bairro e outros de maior circulação (para aquelas com mais capital para investimento), etc. Não que tais mídias não tragam resultado, mas será que o investimento feito nelas representará o retorno financeiro e de visibilidade que a empresa espera e necessita? Sendo assim, o melhor caminho a seguir é a contratação de uma agência ou grupos de profissionais que apresentem uma interdisciplinaridade de conhecimentos capaz de definir, baseado nos pontos fortes e fracos daquilo que se pretende divulgar, quais serviços devem ser oferecidos para que a marca em questão seja fortalecida: branding, assessoria de imprensa, assessoria em design, marketing, design de serviços etc. Desta forma, mesmo sem haver um histórico de segmentação de

mercado, definir-se-á-lo em prol do melhor posicionamento do produto ou serviço. Assim, a antiga, mas verdadeira frase “a propaganda é a alma do negócio” poderá ser utilizada de forma potencializada.

6- RESPONSABILIDADE SÓCIO-AMBIENTAL-CULTURAL

No Brasil o movimento de responsabilidade social surgiu no início da década de 90. Seu surgimento foi motivado pela deficiência do Estado em suprir carências da sociedade. Sendo assim, empresas passaram a atuar de forma proativa, incorporando um discurso social às suas imagens. Tal foi a profissionalização, e tamanha é a importância destas atividades para grandes empresas, que comumente elas demonstram seu desempenho social em relatórios corporativos das mais diversas formas e modelos, chamados balanços sociais. O acréscimo da visão ambiental e cultural deu-se de forma natural, ampliando assim o raio de atuação das empresas com estes projetos.

Muito em voga na última década, a responsabilidade ambiental tem se demonstrado a mais forte das três, visto o enfoque mundial na questão do aquecimento global e suas consequências, procura por energias renováveis e não poluentes, conceitos de sustentabilidade, diminuição da emissão de carbono na atmosfera, entre outros. Considerados como alguns dos estandartes desta causa no Brasil, empresas como Natura cosméticos, Bancos Real, Itaú e Bradesco e Aracruz Celulose fazem questão de se posicionar como empresas preocupadas com o planeta e sua preservação. Seus métodos de ação vão de encontro a diversos braços dentro deste conceito e, por isso, podem se valer da notoriedade e confiança da sociedade e assim receber investimentos e novos clientes provenientes desta empatia criada.

No caso do apoio cultural, excetuando o óbvio valor dados às empresas que apóiam eventos culturais de qualquer espécie, vale mencionar a existência da lei *Rouanet* (Lei Federal de Incentivo à Cultura - nº 8.313/91). Esta lei foi criada em 1991 para ser usada por empresas e pessoas físicas que desejam financiar projetos culturais. Uma grande vantagem encontrada para a empresa que se utiliza desta lei é poder destinar até 4% do seu imposto de renda em apoios culturais, o que se faz algo interessante independente do porte da empresa, pois é uma divulgação benéfica da marca feita com um investimento que a princípio não poderia ser utilizado com outros fins.

Apesar dos casos mais conhecidos serem divulgados apenas por grandes empresas, existem diversas ONGs (Organizações Não-Governamentais) voltadas para auxiliar e sugerir o investimento financeiro e pessoal das empresas e seus colaboradores, independente de seus tamanhos. Desde pequenas medidas a grandes eventos, o essencial é esta ideologia se fazer presente no DNA da empresa, não passando ao consumidor a imagem de a empresa ser responsável por obrigação, mas por opção e convicção. Para que este ideal seja compartilhado, cabe à empresa praticar o *endomarketing*, que traduzido puramente é o “marketing para dentro”, isto é, a política de manter os colaboradores da empresa informados sobre as metas, ideais, atividades, etc da, e sobre, a empresa. Alguns benefícios destas ações podem ser: redução de custos e aumento das receitas, melhorias da imagem da empresa perante a opinião pública e consumidores, desenvolvimento do capital humano e de novos modelos de parcerias com empresas de outros segmentos, fortalecimento do elo colaborador-empresa por meio da ideologia corporativa e motivação que ela resulta etc. Da mesma forma que divulgar tais atitudes corroboram para o sucesso de uma empresa, descobrir que tais afirmações são mentiras ou escondem irregularidades podem representar uma mancha na marca que, se irrecuperável, pode representar o fim da empresa.

7- CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante de todos os argumentos e sugestões apresentadas vê-se que investir na marca de um produto ou serviço, mesmo sendo feito por um empreendedor de micro, pequeno ou médio porte é uma questão de programação para o sucesso. Tal planejamento obviamente é influenciado por diversos fatores externos que podem marejar o rumo dos negócios. Porém, uma marca forte unida aos 4 “Ps” bem trabalhados, certamente será lembrada na mente de seus clientes motivada pelo relacionamento de confiança criado. De mesmo modo, cabe ao empreendedor, como gestor de uma empresa que visa sua manutenção e lucro, identificar na contratação dos profissionais que cuidarão da sua marca, identidade visual, publicidade e outros, a seriedade e conhecimento necessários para gerenciar esta importante questão, a ponto de permitir o empreendedor se dedicar à administração geral da empresa, ao invés de se preocupar com algo que não é de seu total domínio (e provavelmente não traria o mesmo resultado).

Por estas e muitas outras razões, vale deixar de ser empresário um momento e virar cliente, solicitando a uma agência a visita de um representante capaz de analisar seus problemas de comunicação e orçar um plano de marketing e de mídia. Citando o cineasta Woody Allen: “90% do sucesso é simplesmente dar as caras.” Sendo assim: planeje-se e comunique-se!

8- REFERÊNCIAS

8.1- Referências impressas

MARTINS, José Roberto. **Branding – Um manual para você criar, avaliar e gerenciar marcas**. 3º ed. – revista e atualizada. São Paulo: copyright © José Roberto Martins, 2006.

NIEMEYER, Lucy. **Elementos de semiótica aplicados ao design**. 1º ed. Rio de Janeiro: 2AB, 2003.

FASCIONI, Lígia Cristina. **A importância do design na administração da marca**. Revista Grandes Idéias em Marketing. Paraná, abr. 2001, ano 5, nº 55, p 6-9.

COBRA, Marcos. **Seduzir sempre, para conquista e manter a conquista**. Revista Grandes Idéias em Marketing. Paraná, jan. 2001, ano 5, nº 52, p 6-9.

BRUM, Analisa de Medeiros; **Endomarketing: trocando informação**. Revista Grandes Idéias em Marketing. Paraná, out. 2000, ano 5, nº 50, p 6-9.

8.2- Referências eletrônicas

Conteúdo multi autorial. **PageRank**.

<<http://pt.wikipedia.org/wiki/PageRank>>

Acesso em 9 mar. 2009.

AGÊNCIA MAGIC. **Search marketing**.

2008.

<<http://www.youtube.com/watch?v=dLFIQ56d850>>

Acesso em 9 mar. 2009.

DEGMONT, Tahiana. **Os jovens, os buscadores e as redes sociais.**

São Paulo, 12 ago. 2009.

<<http://www.tahianadegmont.com/social-media-marketing/jovens-redes-sociais-e-buscadores>>

Acesso em 11 mar. 2009.

DAVIS, Meredith. **Why Do We Need Doctoral Study in Design?**

North Carolina State University, North Carolina, USA, 2008.

<<http://www.ijdesign.org/ojs/index.php/IJDesign/article/view/481>>

Acesso em 12 abr. 2009

O GLOBO. **O GLOBO vai "Muito além do papel de um jornal"**

Rio de Janeiro, 22 set. 2008.

<http://oglobo.globo.com/rio/mat/2008/09/20/o_globo_vai_muito_alem_do_papel_de_um_jornal_-548310327.asp>

Acesso em 17 abr. 2009

SILVA, Angélica. **A Convergência de Mídias como Ferramenta na Construção das Inteligências Coletivas**

Morpheus - Revista Eletrônica em Ciências Humanas, Ano 02, n 02, 2003

Canal Saúde – Fiocruz.

<<http://www.unirio.br/morpheusonline/Numero02-2003/angelicasilva.htm>>

Acesso em 30 abr. 2009

SILVA, Rafael. **Convergência de Mídias**

Minas Gerais, 15 nov. 2008.

<<http://midiaempautaonline.blogspot.com/2008/11/convergncia-de-mdias.html>>

Acesso em 30 abr. 2009

MATIAS, Alexandre. **‘O formato transmídia é irreversível’**

Entrevista a JENKINS, Henry. 2 mar. 2009.

<http://www.link.estadao.com.br/index.cfm?id_conteudo=15401>

Acesso em 30 abr. 2009

Conteúdo multi autoral. **Service Design.**

<http://en.wikipedia.org/wiki/Service_design>

Acesso em 1 mai. 2009

Definition Service Design

2008.

<<http://www.service-design-network.org/content/definition-service-design>>

Acesso em 1 mai. 2009

PINHEIRO, Mauro. **Design de serviços + experiência + usuários.**

Espírito Santo, 26 fev. 2008.

<<http://www.feiramoderna.net/2008/02/26/design-de-servicos-experiencia-usuarios/>>

Acesso em 1 mai. 2009

FALCÃO, José de Moraes; CALOËTE, Emanuel Malta Falcão. **De colchão social a agente econômico - as muitas transformações do empreendedorismo nos pequenos negócios no Brasil.**

Rio de Janeiro, 18 abr. 2009.

<<http://www.josedemoraesfalcao.com/de-colcho-social-a-agente-econmico-as-muitas-transformaes-do-empreendedorismo-nos-pequenos-negcios-no-brasil>>

Acesso em 2 mai. 2009

GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR; IBQP - INSTITUTO BRASILEIRO DE QUALIDADE E PRODUTIVIDADE. **2008 - Empreendedorismo no Brasil - Relatório Executivo.**

Curitiba, 2009.

<<http://www.gembrasil.org.br/home/download.php?idPublicacao=25>>

Acesso em 2 mai. 2009

Sebrae. **Brasil precisa continuar com alta taxa de empreendedorismo.**

23 mar. 2009.

Rio de Janeiro, 2009.

<<http://www.noticias.sebrae.com.br/asn/2009/03/17/8258159>>

Acesso em 2 mai. 2009

IT WEB. 41 milhões têm acesso à internet no Brasil.

27 jun. 2008.

<<http://www.itweb.com.br/noticias/index.asp?cod=49199>>

Acesso em 6 mai. 2009

DEOS, Luciano. Design e branding: onde começa, onde termina e qual o ponto “G” no processo de união dessas duas atividades.

19 ago. 2008.

<<http://www.ifd.com.br/blog/2008/08/19/design-e-branding/>>

Acesso em 6 mai. 2009

SABINO, Mônica. Mas o que é branding, afinal?

15 jun. 2008.

<<http://webinsider.uol.com.br/index.php/2008/07/15/mas-o-que-e-branding-afinal/>>

Acesso em 6 mai. 2009

Conteúdo multi autorial. A internet no Brasil - 1995

<<http://www.internetnobrasil.net/index.php?title=1995>>

Acesso em 7 mai. 2009

ALVES JR., Gilberto. O que é Web 2.0? É a internet viva.

16 nov. 2008.

<<http://webinsider.uol.com.br/index.php/2006/11/16/o-que-e-web-20-workshop-webinsider-vai-discutir/>>

Acesso em 7 mai. 2009

Não deixe que a tecnologia fique entre você e seu público

<<http://www.usabilidadebr.com.br/saibamais.asp>>

Acesso em 7 mai. 2009

ZANETTI, Humberto A. P. W3C e Web Standards

2006.

<<http://www.sosdesigners.com/colunas-133.html>>

Acesso em 7 mai. 2009

Balço Social

<http://www.responsabilidadesocial.com/institucional/institucional_view.php?id=1>

Acesso em 7 mai. 2009

Lei Rouanet

Brasília, 18 set. 2007.

<<http://www.cultura.gov.br/site/2007/09/18/lei-rouanet/>>

Acesso em 7 mai. 2009