



Uso Estratégico do Design de Serviço em Startups: Uma Análise da Visão dos Empreendedores Digitais

Marcelo Bacca Camargo, Mayara Pires Zanotto, Ana Cristina Fachinelli

RESUMO

A quantidade de empresas denominadas startups vem crescendo significativamente, devido seus modelos de serviços e produtos inovadores. Contudo, uma característica marcante deste mercado é o alto risco em relação aos modelos de negócio adotados, e estudos têm apontado que cerca de 80% dessas empresas fracassam. O presente artigo tem como objetivo analisar o uso de design nas startups do estado do Rio Grande do Sul. O método consistiu em entrevistas com sócios de startups afim de identificar a visão dos empreendedores sobre a importância do uso do design no processo de ideação e modelagem dos serviços em suas empresas. Aplicando a análise de conteúdo destes dados, pode-se identificar padrões de aplicabilidade, o impacto que o design pode gerar, e motivos pelos quais é deixado em segundo plano.

Palavras-chave: Empreendedorismo. *Lean Startup*. Design de serviço.

1 INTRODUÇÃO

De acordo com Sarmiento (2016), os conceitos de inovação e empreendedorismo tem se tornado cada dia mais populares. O Global Entrepreneurship Monitor (2013), mostra que cerca de 40 milhões de pessoas estão empreendendo no Brasil, e isso faz com que o país seja o quarto colocado em relação ao ranking mundial em número de empreendedores. Dorneles (2011) aponta o empreendedorismo como um forte aliado para o desenvolvimento econômico, devido o suporte a inovação que tem oferecido.

Com o avanço tecnológico, surgiram novas formas de empreender, e deram origem as startups. A Associação Brasileira de Startups (2015) conceitua startup como uma empresa de base tecnológica, que por meio da utilização de elementos de inovação, busca desenvolver um modelo de negócio repetível e escalável em condições de incerteza.

Tendo isso como base, um estudo apontado por Nogueira (2015) mostra que cerca de 25% das startups brasileiras são descontinuadas em menos de 1 ano de existência, e cerca de 50% das startups não chegam a completar 4 anos de vida.

Pinheiro (2015) diz que quando se olha para o início do período industrial, é possível mapear as origens dos sistemas de produção, que evoluíram para práticas enxutas, e inspiraram o modelo Lean Startup. Contudo, comenta que o que muitos não sabem, é que o design surgiu na mesma época e é fruto das mesmas influências, dificuldades e avanços tecnológicos trazidos pela mecanização. Complementa que, como irmãos, possuem suas diferenças, onde um é científico e racional, enquanto o outro é empático e humanístico. Ambos são necessários para construir e, portanto, não se deve optar por um só modelo. Não se pode investir somente em ciência sem empatia (PINHEIRO 2015).

Com base nisso, o presente artigo se propõe a investigar o uso prático destes métodos na criação de startups, e compreender a visão dos empreendedores quanto a importância do uso do design de serviço como um braço estratégico, alinhado às práticas da Lean Startup, buscando alguns padrões de aplicabilidade e sua relação com o impacto causado na empresa.



2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 STARTUPS

Startups são empresas peculiares, tanto no seu modelo de criação quanto a todo o ambiente que é inserido durante seu desenvolvimento. Segundo Gitahy (2011) a partir de 1990 começou a se popularizar o conceito “startup”, quando surgiu o que chama de “bolha” da internet nos Estados Unidos. Porém, o termo começou a ser difundido no Brasil somente em meados dos anos 2000.

Segundo Blank (2013), uma startup é uma organização formada com a finalidade da pesquisa de um modelo de negócio repetível e escalável, que pode também ser definida como uma instituição humana criada para criar novos serviços e produtos, sob condições de extrema incerteza (RIES, 2013). Meyer (2012) também agrega a percepção de que normalmente as startups começam pequenas, mas pensam grande, e acabam apresentando probabilidade de crescimento exponencial em pouco tempo, devido ao seu grande potencial inovador.

Para Blank (2013), a principal essência de uma startup são os pilares de inovação e tecnologia para a criação de produtos e serviços que têm como objetivo mudar os hábitos e, conseqüentemente, o modo de vida da população.

Em uma empresa startup, ao invés de se criar um plano de negócios e um projeto de produto complexo e detalhado, as empresas iniciam a empresa com a criação de um produto a partir de uma hipótese (LINDGREN; MUNCH, 2015).

Inicialmente, este método foi desenvolvido e aplicado em empresas de software (RIES, 2013). Conforme Fitzgerald (2017), o desenvolvimento de softwares tem por característica a possibilidade de alteração a um baixo custo, o que viabiliza a adoção de estratégias de desenvolvimento e lançamento de produtos de forma rápida e frequente. Modelo esse, que hoje em dia, é replicado por empresas de diversos segmentos.

As startups podem mudar a curva de uma economia quando conseguem permanecer no mercado, e esse é o grande desafio. Como assumem o risco de inovar desde a concepção do negócio, enfrentam desafios particulares para se manterem no mercado, e de fato conseguem a escalabilidade (NOGUEIRA 2015).

2.2 LEAN STARTUP

O *Lean Startup*, modelo proposto por Ries (2013), configura um novo método de criação de empresas, focado na redução de desperdício (tempo, custo ou recursos) e validação de hipóteses na busca por um modelo escalável e repetível por meio da experimentação e *feedbacks* contínuos com o cliente. Ou seja, consiste em um conjunto de hipóteses que necessitam ser validadas ou repudiadas rapidamente, em ciclos curtos que geram produtos entregáveis que validam o negócio e o seu suposto mercado de consumo, com o objetivo de amenizar um pouco os riscos envolvidos.

Segundo Ries (2013), o conceito *Lean* adota 5 premissas básicas:

- a) **empreendedores estão por toda parte:** o conceito de empreendedorismo inclui qualquer pessoa que tenha o objetivo de criar produtos e serviços, em um ambiente de incerteza;
- b) **empreender é administrar:** muito além do produto ou serviço a ser criado, a *startup* é uma instituição deve ser gerida como tal. Sua gestão deve ser orientada ao contexto de incertezas da qual se encontra;
- c) **aprendizado validado:** as *startups* não devem apenas pensar em criar produtos, atender clientes e lucrar, mas em ser um negócio sustentável a longo prazo. Por



isso todo o aprendizado deve ser validado de forma científica, pela experimentação constante, testando cada hipótese;

- d) **construir-medir-aprender:** este ciclo segue a premissa de que as ideias devem ser transformadas em produtos, as reações dos clientes devem ser medidas e a empresa deve saber interpretar e aprender se é o caso de pivotar ou perseverar.
- e) **contabilidade para inovação:** essas empresas precisam de um novo tipo de contabilidade desenvolvida para elas, um modelo que permita melhorar os resultados e atribuir responsabilidades por meio de definição de marcos, priorização do trabalho e medição de progressos.

O modelo *Lean Startup*, ainda de acordo com Ries (2013), prioriza a velocidade em percorrer o ciclo Construir-Medir-Aprender, ou seja, transformar as ideias em produtos, medir como os clientes reagem, e então aprender se é o caso de pivotar ou perseverar. Todos os processos de *startup* bem-sucedidos devem ser voltados a acelerar esse processo de *feedback*. Isso se dá através da construção de produtos viáveis mínimos (MVP – *Minimum Viable Product*), que consiste no desenvolvimento de um produto enxuto, contendo funcionalidades básicas suficientes para se lançar no mercado utilizando-se da menor quantidade de recursos em um curto espaço de tempo (RIES 2013).

2.3 DESIGN DE SERVIÇO

O termo “design de serviço” é originário do *Design Thinking*. É definido por Pinheiro (2015) como uma prática transdisciplinar de projeto de serviços. Essa disciplina mistura as perspectivas humanísticas do design com a lógica orientada a serviço, visando oferecer uma forma emocional e centrada no ser humano que o leve a criar novos serviços ou melhorar os existentes (PINHEIRO 2015).

O design de serviços ajuda a criar novos serviços ou a melhorar os já existentes, de modo a torna-los mais úteis, utilizáveis e desejáveis para os clientes, bem como eficientes e eficazes para as organizações. Trata-se de uma nova área de atuação do design que se caracteriza como holística, multidisciplinar e integradora (Moritz, 2005; apud STICKDORN, 2014, p. 33).

Para Pinheiro (2015), serviços são relacionamentos, o que os torna pessoais. A mente humana é programada para ser relacional, e não se pode evitar levar tudo para o lado pessoal, o tempo todo. Ainda afirma que existe um processo mental chamado de antropomorfismo, ou a atribuição de características e comportamentos humanos a uma coisa ou a um processo, ou seja, as pessoas humanizam as jornadas de serviços e atribuem a elas personalidades e comportamentos (PINHEIRO, 2015).

Um serviço bem projetado encoraja as pessoas a irem do funcional: “sim, funciona” para o emocional: “wow, eu amo isso”, “isso me representa” ou até mesmo “isso melhorou a minha vida”. Um bom *designer* deve dominar a arte de apertar os botões antropomórficos corretos na hora de projetar (PINHEIRO, 2015).

Stickdorn e Schneider (2014) dizem que uma abordagem dinâmica requer uma linguagem dinâmica, e ilustram o *design* de serviços por meio de 5 princípios-base, como mostra a figura a seguir:



Figura 1 – Os princípios do *design* de serviços



Fonte: Elaborada pelo autor (2018).

Para Stickdorn e Schneider (2014), todos são usuários - embora tenham diferentes necessidades e mentalidades e o design de serviços começa justamente com a revelação e compreensão dessas diferentes mentalidades. Uma abordagem centrada no usuário oferece uma linguagem comum que todos possam falar, a linguagem do usuário do serviço (STICKDORN; SCHNEIDER, 2014). Pinheiro (2015) conclui que o valor é percebido e determinado pelo consumidor com base no “valor de uso”, resultado do benefício gerado pela aplicação destes recursos.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O objetivo deste trabalho é compreender melhor as práticas adotadas pelas startups na criação de seus modelos de negócio e serviços, assim como a percepção do empreendedor acerca da importância do uso do design de serviço como um braço estratégico em suas empresas.

No caso deste trabalho, foi realizada uma pesquisa qualitativa exploratória, por meio de entrevistas com empreendedores – sócios – de startups situadas no estado do Rio Grande do Sul, com perguntas sobre a geração de insights e aplicação da metodologia de design de serviço por suas empresas e qual o impacto de sua aplicação, segundo suas percepções.

As entrevistas foram realizadas nos dias 8, 9 e 10 de agosto, em um evento de empreendedorismo onde haviam diversas startups expondo seus projetos. O critério de escolha das empresas se deu por sua localização e área de atuação, com preferência por áreas distintas, afim de observar a relação entre a importância do design em seus meios específicos.

O tempo de mercado das empresas varia de 6 meses a 3 anos de atuação, e esta escolha se dá com vistas a buscar mostrar diferentes visões de acordo com a maturidade dos empreendedores nos mercados em que atuam.

Ao todo foram entrevistados 10 empreendedores, porém apenas 9 entrevistas foram analisadas. Uma das entrevistas foi descartada por não atender corretamente todos os assuntos abordados. Os nomes citados nos trechos foram modificados para preservar a identidade dos entrevistados.

Todas as entrevistas foram registradas em áudio e realizadas até o ponto em que os dados coletados se mostraram repetitivos e sem agregar novos conteúdos e ideias à investigação, o que atende ao critério de saturação teórica (YIN, 2015). Após as entrevistas, os dados foram transcritos de forma literal e utilizou-se a técnica de análise de conteúdo, que conforme indica Bardin (2011), representa a classificação dos significados das mensagens em



“gavetas”, distribuindo os conteúdos em categorias empíricas.

Tabela 1 – Perfil das Startups Entrevistadas

	Tempo de Mercado	Ramo de Atuação	Time	Clientes ou Usuários
Startup 1	1 ano	Análise Textual	3 pessoas	1.500 usuários
Startup 2	1,5 anos	Guia de Profissionais	7 pessoas	5.000 clientes
Startup 3	1 ano	Plano de Saúde	5 pessoas	200 usuários
Startup 4	3 anos	Logística	40 pessoas	3000 clientes
Startup 5	2 anos	Software CRM	18 pessoas	300 clientes
Startup 6	2 anos	Biotecnologia	8 pessoas	300 clientes
Startup 7	1 ano	Recursos Humanos	3 pessoas	850 usuários
Startup 8	6 meses	Gestão de Projetos	2 pessoas	200 clientes
Startup 9	1,5 anos	Investimentos	70 pessoas	50.000 clientes

Fonte: Elaborada pelo autor (2018).

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Esta seção apresenta as categorias e subcategorias empíricas definidas através da análise de conteúdo. Utilizou-se trechos das falas dos empreendedores, excetuando inícios e finais de frases que fugiam ao assunto abordado (nos quais se utilizava três pontos ... indicando continuidade). Deve-se observar que os nomes citados nos trechos utilizados como exemplos foram alterados para preservar a identidade dos entrevistados e suas empresas.

4.1 CATEGORIA IDEACÃO

A categoria de **ideação** ilustra os diferentes tipos de processos de identificação do problema de geração de ideias para criação das soluções, nascendo então as *startups*, e consequentemente seus produtos e serviços.

Dentro da categoria **ideação**, foram identificadas subcategorias que mostram diferentes linhas de surgimento dessas ideias e criação dos serviços.

A primeira subcategoria de **ideação** é a **necessidade**. Em grande parte das respostas, foi identificado um certo padrão, ilustrado na fala “O fundador era o cara que sofria com isso (S4)”, mostrando que muitas das ideias surgem a partir de problemas enfrentados pelos próprios empreendedores, como complementa o seguinte trecho: “O meu sócio que é psicólogo tinha um problema que ele cruzava dados de alunos manualmente. Era algo muito trabalhoso e insalubre. A partir disso ele idealizou a plataforma (S7)”.

Observa-se também que um problema de necessidade própria nem sempre se dá a partir de um problema pessoal, mas também problemas que suas outras empresas possuem, onde destaca-se o nascimento de uma *startup* como uma *spin off*, como aponta o trecho relatado pelo entrevistado S8:

Começamos nosso negócio sendo uma spin off de uma empresa que já possuo, que presta serviços na área de TI, e sentimos a necessidade de gerenciar nossos próprios controles de serviços internamente. Dessa necessidade surgiu a ideia de desenvolver uma solução que nos atendesse, já que não havia uma solução boa no mercado (S8).

Na subcategoria de **ambiente**, podemos observar um contraste em relação a necessidade própria, que se dá a partir dos problemas de outras pessoas que estão inseridas no círculo de convivência do empreendedor, como exemplifica o trecho destacado do entrevistado



S2, apresentando o caso em se exige um entendimento maior a respeito dos problemas que terceiros enfrentam, por se tratar de situações das quais o empreendedor não necessariamente possui afinidade:

Eu trabalhava como bancária e foi quando uma menina da minha equipe precisou de um atendimento social (porque ela não tinha dinheiro) e o plano de saúde dela não tinha profissionais para resolver o problema na coluna que ela tinha sem precisar do uso de remédios. Eu disse que iria ver na minha rede de contatos se encontraria um profissional para atendê-la gratuitamente (S2).

Também em contraste com a necessidade própria, se identifica o surgimento de startups através de trabalhos de **pesquisa acadêmica**. A unidade de análise abaixo, exemplifica o caso de negócios inovadores nascerem por meio de projetos de pesquisa de mestrado e doutorado.

Somos fruto de duas teses de doutorado. então o mapa mental foi desenvolvido na tese de doutorado do Douglas, que é nosso sócio mestre na área de inteligência artificial e doutorado em informática. E a análise de coerência textual foi desenvolvido na tese de doutorado da Sara. Então depois da defesa dessas teses, alguns professores nos questionaram sobre o porquê de não comercializar essa ferramenta, já que ela era interessante e dava resultados significativos (S1).

A subcategoria **agentes do processo** aponta os responsáveis pela idealização da solução. Pode-se observar que geralmente os são os próprios sócios, como aponta a fala “Eu e minha sócia somos professoras e identificamos em sala de aula o problema [...], fomos atrás de uma tecnologia e realizamos diversos testes (S1)”, e em alguns casos, o idealizador acaba sendo uma pessoa só, conforme mostra o trecho evidenciado pelo entrevistado S6:

O Marcos iniciou a empresa sozinho e toda a elaboração foi feita por ele. Quando o produto estava pronto para entrar para o mercado eu entrei como sócio justamente para modelar o negócio de uma maneira mais robusta para atender o mercado (S6).

Mesmo em alguns casos de modelagem do produto por uma só pessoa, alguns empreendedores destacam a importância de conversar com diversas pessoas para compreensão das reais necessidades. A unidade de análise “[...] e comecei a entrevistar pessoas. Entrevistei mais de 300 profissionais para entender as dores e também mais de 90 pessoas para entender o que levava a escolher um profissional em relação a outro (S2)”, ilustra a importância dessa conversa.

4.2 PIVOTAGEM

Segundo Gitahy (2014), o conceito de pivotar para uma *startup* está em mudar de direção e testar novos caminhos e hipóteses, mas mantendo sua base para não perder uma possível posição já conquistada.

A categoria **pivotagem** enfatiza os principais motivos que levaram os empreendedores a tomarem a decisão de mudar ou transformar seus negócios, apontando também possíveis ações de prevenção.

A primeira subcategoria de pivotagem é o **timing**, que remete a expressão de estar no “lugar certo, na hora certa”. Porém, em alguns casos, acontece da concorrência sair na frente e não dar chance aos novatos, como aponta o seguinte trecho “*Um concorrente grande lançou antes e acabamos ficando para trás. A gente quis lançar um Frankenstein ao invés de lançar um MVP e validar. Então por perder o timing acabamos bolando um novo projeto (S3)*”. Torna-



se evidente que assim como a falta de planejamento, o excesso dele também pode ser prejudicial quando se prolonga muito.

A subcategoria de **pivotagem** nomeada **complexidade**, aponta a importância de uma boa experiência de usuário nas plataformas virtuais, como observa-se na fala do entrevistado S1:

A complexidade da ferramenta. Tínhamos textos muito grande explicando como utilizar a ferramenta. O aluno deveria ler para entender e aí conseguir utilizar. Porém eles não liam e ficavam fazendo perguntas para nós. Nós entendemos aí que a ferramenta deveria ser intuitiva e autoexplicativa (S1)”.

A subcategoria **feedback** corresponde ao contato direto com os clientes e suas visões, como enfatiza a fala a seguir:

Agora, depois da participação deste evento já estamos começando a pensar em mudar a forma de trabalho da nossa plataforma. Antes estávamos pensando em pequenas e médias empresas e o evento nos mostrou que essa é uma dor das gigantes. E para isso teremos que mudar a forma com que a plataforma funciona (S8).

Esta fala torna nítido que os clientes têm muito a contribuir para melhorar os negócios, como complementa o trecho “Antes de lançar, sempre fazemos focus group com usuários beta (S9)”, mostrando que o papel do usuário não está somente na plataforma depois de pronta, mas também no processo de criação e inserção de novas funcionalidades,

A subcategoria chamada **validação**, enfatiza que o mercado de startups é incerto e volátil, como fica claro no trecho “A plataforma já mudou de cara mais de 10 vezes. Já tiramos e colocamos diversas funcionalidades (S2)”, enfatizando que os produtos e serviços estão em constante mudança, afim de oferecer uma melhor jornada de uso para os clientes, como pode-se observar também na fala “O que nós precisamos é colocar o cliente no centro das atenções e criar uma jornada desde a compra do teste até as próximas etapas, ou seja, fechar o ciclo (S6)”.

4.3 CATEGORIA PAPEL DO DESIGN

A categoria **papel do design** nos ajuda a compreender a visão do empreendedor sobre os momentos da aplicabilidade do *design* em uma *startup*, e quais os processos competem a essa área.

É possível notar na subcategoria **posicionamento** que o *design* é importante no início do processo de criação de em um novo negócio, seja na parte gráfica, como mostra a fala “*Utilizamos bastante em materiais externos, apresentações, comunicação visual (S7)*”, como também em fatores estratégicos, como complementa o trecho

A área de design para nós está muito focada primeiramente na parte de marketing, no nosso site, na aplicação de marca e na nossa proposta de valor. Como startup, isso é uma das linhas que precisamos para fazer a construção de uma marca, um posicionamento de mercado (S5).

Na subcategoria **tecnologia da informação** observamos como o design pode se encaixar no desenvolvimento de produtos para garantir melhores resultados nos serviços oferecidos, como enfatiza o trecho da entrevista do Entrevistado S5:

[...] o design está na UX, na experiência de uso do usuário no sistema. Acho que aí é o grande diferencial. Aí que o design começa a entrar nos processos de desenvolvimento de sistemas. Aí que o design para nós, uma startup de tecnologia, faz muito sentido porque agrega valor não só a experiência de compra, mas a



experiencia de uso no dia a dia (S5).

E em alguns casos, pode desempenhar um papel ainda mais importante que o desenvolvimento, tornando-se uma peça fundamental, como aponta a fala “Valorizamos muito o programador porque geralmente fundador de empresa de tecnologia é programador. Mas no final das contas, o que o cliente vai ver é o design (S4)”. Este cuidado se torna mais importante conforme a complexidade do negócio aumenta, como exemplifica o trecho do Entrevistado S3

Se for complexo e você tiver uma má experiência em uma plataforma, por mais que ela tenha uma tecnologia ninja por trás, a pessoa que está vendo a plataforma não está vendo a engrenagem que está por trás. Então a primeira impressão que se tem é de que os caras não são muito cuidadosos e isso leva o usuário a cair fora da plataforma (S9).

4.4 CATEGORIA ENTREGA DE VALOR

Na categoria **entrega de valor**, observa-se que parte das possíveis contribuições do *design* para o valor percebido pelos usuários ao utilizarem determinados serviços.

A primeira subcategoria de entrega de valor, nomeada **empatia**, enfatiza a importância de se preocupar com quem está recebendo o serviço prestado, como explica a fala do Entrevistado S7:

Como trabalhamos com pessoas e relacionamentos, tudo tem que ser muito bem pensado, até o texto, para as pessoas se sentirem próximas. Toda a linguagem que utilizamos influencia muito na parte psicológica, [...] as cores do logo também foram pensadas para serem cores quentes e acolhedoras (S7).

Essa subcategoria serve de base para o planejamento das demais, pois é através dela que o usuário vai se sentir acolhido e confortável durante a utilização do produto ou serviço.

A partir da compreensão da importância da empatia, surge a subcategoria **facilidade**, que compete ao planejamento geral de uma boa experiência do usuário em uma plataforma, como enfatiza o trecho “O cliente deve ter um impacto agradável e ter uma jornada leve e fluída, sem impactos, é o que vai fazer o usuário a utilizar a tua plataforma (S9)”, e para que isso aconteça de forma eficiente, atrela-se a subcategoria de **fluxo**, como exemplifica a fala “[...] mais importante que o esboço das telas, fizemos todos os fluxos de todos os botões e onde cada botão iria levar. Então partimos deste fluxograma para montar todas as telas (S2)”.

A subcategoria de **usabilidade** surge como objetivo do planejamento ao desenvolver uma experiência positiva em um sistema, como observa o seguinte trecho “Hoje me preocupo muito mais com UX do que com a beleza do sistema. E funcional não que apenas funcione, mas que possam ser encurtados passos, cliques, se eu posso ou não remover uma tela. Isso é vida para o usuário (S4)”. O seguinte trecho “[...] muitas vezes é melhor você ter um design e uma experiência de usuário bem-feita, com menos funcionalidades, do que você ter muitas funcionalidades com um design mal feito (S8)” enfatiza a relação com a qualidade do sistema, sendo mais importante que a quantidade de funcionalidades oferecidas.

A subcategoria de **confiabilidade** destaca pontos importantes em que o design influencia na decisão do consumidor se uma empresa é digna de sua confiança ou não. Os seguintes trechos evidenciam que existe uma relação entre o visual apresentado com a segurança percebida pelo cliente:

Acho que qualquer plataforma, seja qual for o serviço [...], a porta de entrada e a tua primeira impressão com um design bonito, te dá mais segurança (S9).



Falando de layout (UI), o design traz confiança, ou seja, tira um peso do atendimento. É muito engraçado. Quando você tem um design feio o atendimento sofre. O pessoal nos pergunta: -Vocês são sérios mesmo? -Vocês não são golpe? Agora, quando o design é bem trabalhado, diminui muito isso (S4).

Ainda sobre confiabilidade, a unidade de análise, o Entrevistado S9 também exemplifica que principalmente quando se lida com questões de maior sensibilidade para os usuários, como transações financeiras, a preocupação com o design para tranquilizar o usuário deve ser maior ainda

Nós tínhamos um calcanhar de Aquiles que é a segurança, então precisávamos transmitir segurança e o design é uma das formas de transmitir isso. [...] Já que somos uma plataforma de investimentos e as pessoas deixam dinheiro com a gente. Então precisamos transmitir segurança pelo design, e isso é muito importante (S9).

4.5 CATEGORIA INVESTIMENTO EM DESIGN

Finalmente apresenta-se a categoria **investimento em design**, que ilustra a relação e percepção das *startups* a respeito da importância de se investir em *design*, de quais maneiras isso ocorre e quais as práticas mais utilizadas pelo mercado para resolver esse problema das empresas em fase inicial. A seguinte fala “Hoje temos uma equipe de Design e UX, não só na beleza. Eu acredito muito na beleza como trazendo segurança, que pra gente é primordial (S9)” mostra que hoje, um setor específico de Design UX e UI já é comum em algumas startups, principalmente as de maior porte.

A subcategoria de **aderência** aponta situações das quais o design é um braço estratégico na captação de usuários. O trecho a seguir exemplifica como o design influencia no grau de aderência de usuários a determinados serviços

Existia uma resistência muito grande. As pessoas recebiam os e-mails e nem visualizavam, passam o olho e tinha um índice de rejeição muito grande. Apenas 30% das pessoas respondiam a pesquisa. Então começamos a trabalhar a questão de design e a linguagem do e-mail, e o retorno é absurdo. Hoje o índice de respostas é de praticamente 99%, só quem não responde é quem não usa e-mail diariamente (S7).

A subcategoria de **venda** mostra que não somente a captação de usuários é maior quanto utiliza-se de design, mas que isso também gera conversões em venda que podem ser significativas para uma startup, conforme ilustra a fala “Nós colocamos uma pessoa de UX/UI para repaginar nosso sistema e tentar colocar tudo da forma mais simples possível, isso mudou a quantidade de conversões que tínhamos. Gerou um resultado direto em conversões (S2)”.

Ainda sobre conversões em venda, o seguinte trecho ilustra o design pode provocar uma alavancagem

Certamente se não tivéssemos feito, teríamos passado por inúmeros problemas. Usar metodologias, ferramentas e modelos consagrados no mercado, seja de aceleração ou vendas. Se não tivéssemos aplicado o design nesses processos desde o início, hoje não teríamos 300 clientes (S5).

Aqui torna-se importante destacar que o investimento neste setor em uma startup se prova eficiente e, em alguns casos, necessário. Todavia existem algumas questões que levam às empresas a aguardarem e investir em design em um segundo momento, e a principal delas são os custos escassos no início ou a falta de conhecimento dessa expertise pelos sócios.

Como o motivo principal, destaca-se a subcategoria de **custo**, conforme a seguinte fala ilustra “O custo para pagar um bom profissional de design é alto. Acredito que seja justo. Porém



para uma startup que está iniciando, nem sempre se tem este valor para investir no início, daí acaba ficando em segundo plano (S1)”. Os empreendedores acabam dedicando recursos a outras atividades que consideram de maior importância e deixam para investir no design em um segundo momento, como complementa a seguinte fala “O ideal seria nascer lindo, mas isso custa muito tempo e dá muito trabalho, além de todo o investimento financeiro (S4)”.

A subcategoria **quadro societário** é apresentada como um fator influenciador sobre quais áreas possuem maior investimento na fase inicial dessas empresas, conforme ilustra a fala “Geralmente quem funda uma empresa é um comercial e um tecnológico, e eles estão sem grana nenhuma, e o design custa caro. [...] Daí os produtos acabam saindo horrorosos porque o design acaba não sendo incluído (S4)”. Em contrapartida, o trecho a seguir conclui que o design deve ser visto como um pilar fundamental para complemento do quadro societário de uma empresa de tecnologia”. Essa situação é evidenciada principalmente quando não se possuem recursos financeiros para a contratação de profissionais terceiros.

Por isso realmente não entendo o porquê de as pessoas deixarem o design para trás, e eu falo muito isso em todas as minhas palestras, que existem 3 pilares pra criação de uma empresa: uma pessoa que entenda profundamente de produto, uma pessoa que entenda profundamente de tecnologia e a terceira é que entenda profundamente de UX design, e que seja sócio (S9).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Como resultados da pesquisa, evidenciam-se algumas conclusões em relação a visão dos empreendedores acerca da importância do uso do design nas startups.

Quando se fala no impacto do design nas startups, concluiu-se que as empresas mais maduras, que se consideram “bem-sucedidas”, fazem bom uso do design em diversos momentos, seja na identidade visual, apresentações, modelagem de serviço e experiência de usuário. Algumas dessas empresas possuem setor específico de design e costumam colher feedbacks dos usuários, para agregar aos insights de criação e garantir maior assertividade.

Observou-se que grande parte dos empreendedores entendem que o design é essencial e deve ser trabalhado, entretanto, nas empresas iniciantes, o investimento neste setor não é prioridade, devido o baixo orçamento para contratação de um profissional ou a falta de expertise no assunto por parte dos sócios – que são as únicas pessoas que trabalham na startup inicialmente.

Notou-se também a falta de profissionais de design compondo o quadro societário das empresas de tecnologia. Grande parte das startups são fundadas por profissionais das áreas de negócios e tecnologia da informação – sendo um idealizador do modelo de negócios e outro do desenvolvimento do produto – e o design, que seria o terceiro pilar e agrega em ambas as áreas – modelagem do serviço e desenvolvimento de produto – é deixado em segundo plano.

Os empreendedores que aplicam o design nas suas startups relatam que a captação de usuários teve aumento significativo e, como consequência, o faturamento. Porém, ainda se queixam da dificuldade de se encontrar profissionais de design capacitados, com expertise em tecnologia e experiência de usuário.

Respondendo ao objetivo geral deste estudo, pode-se dizer que as categorias identificadas corroboram as afirmações descritas na fundamentação teórica sobre a importância do uso do design em empresas startups e como sua aplicabilidade pode trazer benefícios.

Como limitação da presente pesquisa, evidencia-se que ela teve um recorte específico de startups situadas no estado do Rio Grande do Sul, e buscou-se compreender a visão dos profissionais que já empreendem acerca do uso do design e os benefícios percebidos pelos mesmos. Por fim, sugere-se que novas pesquisas possam ser conduzidas para investigar o empoderamento empreendedor dos estudantes de design nas universidades e o mindset de



design presente nos empreendedores iniciantes.

REFERÊNCIAS

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2011.

BLANK, S.; DORF, B. **The Startup Owner's Manual**. California: K&S Ranch Publishing, 2012.

BROWM, Tim. **Design Thinking**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

FITZGERALD, B.; STOL, K. - **J. Continuous software engineering**: A roadmap and agenda. *Journal of Systems and Software*, 2017.

GITAHY, Yuri. **Por que você deve pivotar sua startup**, 2016.

MAURYA, Ash. **Running Lean**: Iterate from Plan A to a Plan That Works. ed. O'Reilly Media, Inc. 2012.

MEYER, J. **Welcome to entrepreneur country**. London: Constable, 2012.

NOGUEIRA, Vanessa Silva; OLIVEIRA, Carlos Alberto Arruda de. Causas da mortalidade das startups brasileiras. **Nova Lima, DOM**: v.9, n. 25, p. 26-33, nov./fev. 2014/2015.

PINHEIRO, Tenny. **Service Startup: Inovação e empreendedorismo através do design thinking**. Alta books, 2015

RIES, Eric. **A Startup Enxuta**: Como os empreendedores atuais utilizam a inovação contínua para criar empresas extremamente bem-sucedidas. Tradução de Carlos Szlak, São Paulo, 2013

SARMENTO, M; COSTA, L. O papel das aceleradoras na consolidação de novas empresas de cultura empreendedora a luz da metodologia Lean Startup. **EmpíricaBr**, Ano 8, Vol.1, 2016

STICKDORN, Marc; SCHNEIDER, Jacob. **Isto é design thinking de serviços**. Porto Alegre: Bookman, 2014.

VIANNA, M.; VIANNA, Y.; ADLER, I.; LUCENA, B.; RUSSO, B. **Design Thinking**. MJV Press, 2011

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 5 ed. Porto Alegre: Bookman, 2015.