

2021

Sofia Albuquerque
e Sousa

Modelo de Negócio: Criação de uma Microempresa de Impressão

Projeto para a obtenção do Grau
de Mestre em **Design Management**

Orientadora: Sara Gancho

Lisboa, Setembro de 2021

MOD-195.IADEV00; 20-09-2021

2021

**Sofia Albuquerque
e Sousa**

Modelo de Negócio: Criação de uma Microempresa de Impressão

Proposta para o desenvolvimento de um projeto que visa o aumento de criatividade na área da sublimação, técnica de impressão.

Projeto apresentado ao IADE - Faculdade de Design, Tecnologia e Comunicação da Universidade Europeia, para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de Mestre em Design Management realizada sob a orientação científica da Doutora Sara Patrícia Martins Gancho, Professora Auxiliar, do IADE.

Júri

MOD-195.IADEV00; 20-09-2021

Agradecimentos

Quero agradecer a todos os que me apoiaram nesta fase tão importante da minha vida. Dedico este trabalho à minha família, aos meus pais, Cristina Albuquerque e Pedro Sousa que tornaram este mestrado possível e à minha irmã, Joana Sousa que tanto me ajudou.

Obrigada ao Gonçalo Saldanha pela persistência e apoio incondicional.

Obrigada à professora Sara Gancho pelo apoio e orientação durante o projeto de mestrado e também pela grande contribuição através da cadeira de Business Design onde as bases deste projeto foram obtidas.

palavras-chave

Business Design; Gestão do Design; Modelo de Negócio; Métodos de Impressão.

resumo

Este projeto nasce com o objetivo de responder à procura pela originalidade em peças personalizáveis. A Oficina Só, através de um método de impressão sustentável, que tem a capacidade de produzir em pouca quantidade, acrescenta valor aos produtos sublimáticos tornando-os produtos singulares.

A Oficina Só, microempresa de impressão, apresenta tanto produtos finalizados, com design realizado pela designer da empresa, como também o serviço de personalização à escolha do cliente.

O intuito da criação desta microempresa é de personalizar a cidade, em forma de apresentar produtos com bom design e alta durabilidade, aumentando o valor desta.

Em termo de conclusão, existe uma grande motivação de desenvolver este modelo de negócio pois há a possibilidade de ser implementado ou na cidade de Lisboa ou no arquipélago dos Açores. A sua implementação trará uma nova vida à zona pela diferenciação de objetos e qualidade apresentada.

keywords

Business Design; Design Management; Business Model; Printing Methods.

abstract

This project was born with the aim of responding to the demand for originality in customizable pieces. Oficina Só, through a sustainable printing method, which has the ability to produce in small quantities, adds value to sublimatic products, making them unique.

Oficina Só, a micro-printing company, presents both finished products, designed by the company's designer, as well as the customization service at the customer's choice.

The purpose of creating this micro-enterprise is to customize the city, in order to present products with good design and high durability, increasing its value.

In terms of conclusion, there is great motivation to develop this business model as there is a possibility of being implemented either in the city of Lisbon or in the Azores archipelago. Its implementation will bring a new life to the area by the differentiation of objects and presented quality.

Índice

Introdução	1
1.1 Problema da Investigação	1
Objetivo do Projeto	2
2.1 Objetivos Gerais	2
2.2 Objetivos Específicos	3
Revisão de Literatura	4
3.1 Gestão do Design	4
3.2 Business Design	5
3.3 Design Thinking	7
Modelo de Negócio	8
4.1 Introdução	8
4.2 Sumário Executivo	9
4.3 Visualization	11
4.4 Journey Mapping	12
4.5 Personas	13
4.6 Análise de Cadeia de Valor	15
4.7 Atividade Primárias	16
4.8 Atividades de Suporte	17
4.9 Mind Mapping	19
4.10 Brainstorming	21
4.11 Concept Development	22
4.12 Assumption Testing	23
4.13 Rapid Prototyping	23
4.14 Tabela de Processos	24
4.15 Descrição dos Produtos/Serviços	26
4.16 Missão, Visão e Valores	27
4.17 Análise de Mercado	27
4.18 Análise Competitiva	28
4.18.1 Missão, Visão e Valores (Sublimíssima)	29

4.18.2 Experiência do Usuário (Sublimíssima)	29
4.18.3 Trabalhos (Sublimíssima)	30
4.18.4 Website Oficial da Marca (Sublimíssima)	30
4.18.5 Missão, Visão e Valores (Sepiia)	31
4.18.6 Experiência do Usuário (Sepiia)	31
4.18.7 Trabalhos (Sepiia)	32
4.18.8 Website Oficial da Marca (Sepiia)	32
4.19 Análise SWOT	33
4.19.1 SWOT (Sublimíssima)	34
4.19.2 SWOT (Sepiia)	34
4.20 5 Forças de Porter	35
4.21 Business Model Canvas	36
4.22 SWOT Oficina Só	39
4.23 Marketing Mix 8P's	40
4.24 Posicionamento	41
4.25 Plano Estratégico	42
4.26 Projeções Financeiras	44
Conclusão	45
Bibliografia	46
Anexos	48

Índice de Figuras

Figura 1	Visualization	11
Figura 2	Journey Mapping	12
Figura 3	Análise de Cadeia de Valor	15
Figura 4	Mind Mapping	19
Figura 5	Brainstorming	21
Figura 6	Concept Development	22
Figura 7	Assumption Testing	23
Figura 8	Tabela de Processos	24
Figura 9	SWOT (Sublimíssima)	34
Figura 10	SWOT (Sepiia)	34
Figura 11	Business Model Canvas	36
Figura 12	SWOT Oficina Só	39
Figura 13	Plano Estratégico	42
Figura 14	Projeções Financeiras	44

1 Introdução

Dada a globalização, a área do conhecimento passa por mudanças constantes, o que torna necessário integrar novos conceitos para um possível acompanhamento das novas tendências. Se voltarmos atrás no tempo, verificamos que os modelos de negócio se alteram conforme a evolução da humanidade. Desde a era da revolução agrícola, assente na terra e dependente do trabalho braçal, passando pela revolução industrial onde o negócio se tornou mais profissional, baseado em processos e normas, até aos dias de hoje onde a revolução digital apresentou à população a realidade virtual, com a internet a revolucionar o modo de chegar aos clientes. O modelo de negócio é a coluna vertebral de qualquer empresa. Permite passar da ideia à prática.

Neste projeto estão presentes todos os passos necessários para a realização de um modelo de negócio atual, integrando o design na cultura da empresa. Então, através, da Gestão do Design, do Business Design e do Design Thinking foi possível aprofundar conhecimento nas novas abordagens para a realização de um modelo aperfeiçoado, ou seja, para uma melhor dinâmica da empresa.

As ferramentas do Design Thinking contribuem para que haja uma maior abertura em relação a conceitos e visões diferentes das conceituadas, tal como facilitam a compreensão de todos os procedimentos necessários para a realização de um projeto integral.

Para terminar, este modelo de negócio é adaptável tanto a uma cidade grande, como Lisboa, como ao Arquipélago dos Açores pois as suas características principais mantêm-se: produzir em pequena quantidade e intensar a originalidade de produtos personalizáveis. O funcionamento da empresa está dependente dos seus colaboradores e clientes, contudo, a sua cultura é mantida.

1.1 Problema da Investigação

Hoje em dia, a sublimação tem pouca utilização em Portugal. Por conseguinte, este modelo de negócio torna-se desafiante pela falta de conhecimento na área. A existência de poucas empresas que se dedicam somente à sublimação está assente na pouca procura por parte de possíveis usuários. Então, o que pretendo mudar com este modelo de negócio é a falta de conhecimento de uma técnica de impressão sustentável para mercados pequenos,

apresentando soluções para diversos nichos.

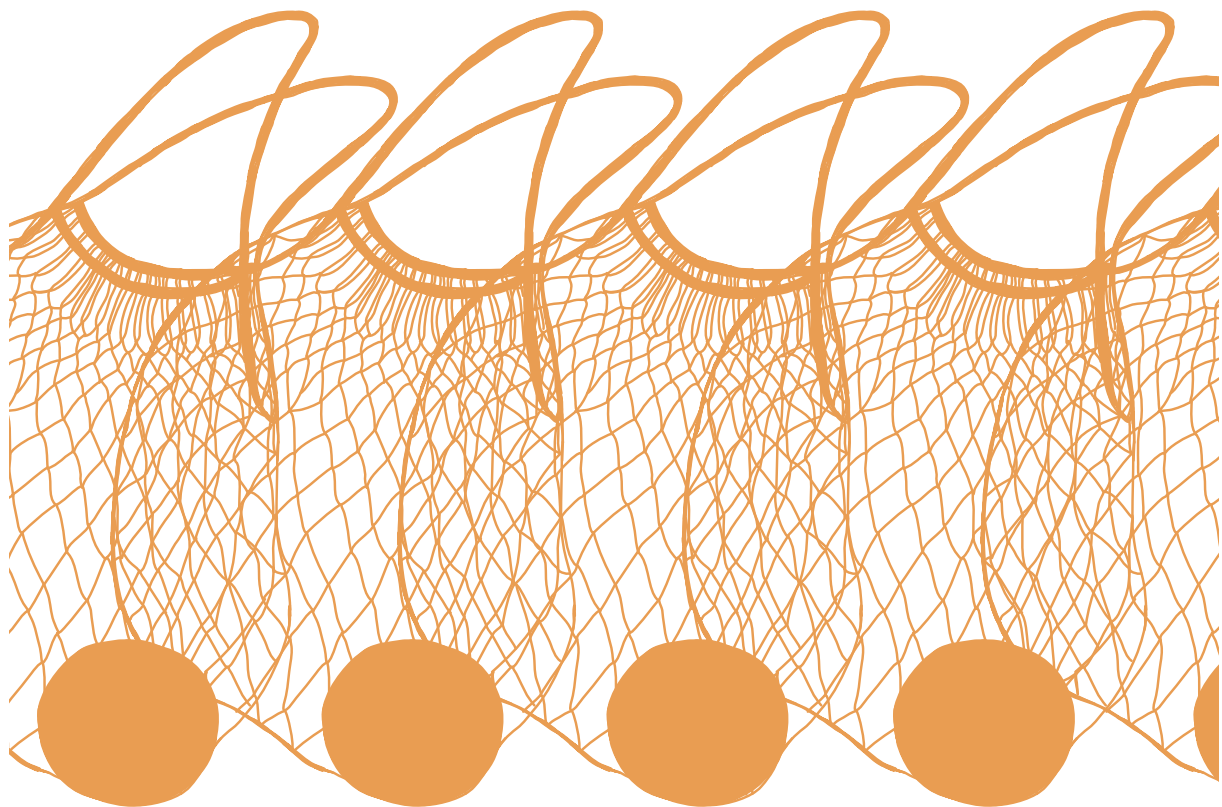
As seguintes questões aqui apresentadas são, portanto, as principais preocupações deste projeto:

Como impactar as pessoas com mais um serviço de personalização?

Como tornar a sublimação inovadora e querida por todos?

2 Objetivo do Projeto

2.1 Objetivos Gerais



Atualmente, o design tornou-se numa ferramenta de poder, pela possibilidade de acrescentar valor através da criatividade. No entanto, essa valorização é reconhecida em apenas algumas técnicas de impressão como por exemplo a serigrafia e a estampagem. Existem variados métodos de impressão, porém uns são mais explorados que outros. Então, a Oficina Só, através da oportunidade que surgiu no mercado, decidiu aprofundar algumas noções sobre a sublimação por ser um meio de produção menosprezado no nosso país.

A junção da curiosidade com a vontade de aprender esta técnica, são apenas fatores

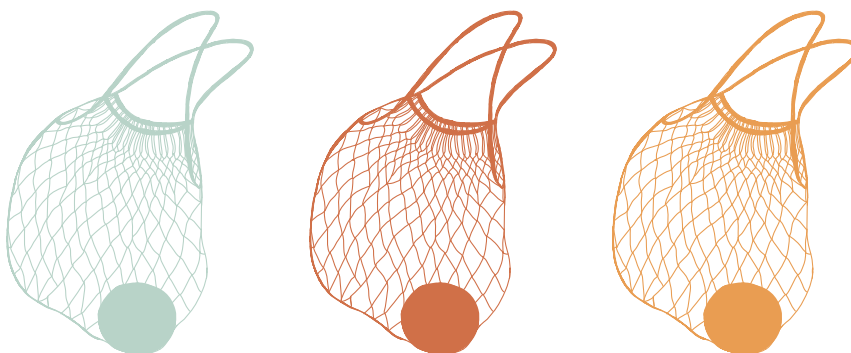
de crescimento da cultura das diferentes áreas, a de impressão e a do design. A sublimação é uma técnica de fácil acesso e produção, já o design é uma área em que a inovação é um fator imperativo.

Na sequência do que foi dito anteriormente, o design, neste momento, é visto como uma fonte valorizadora tanto dos negócios como dos pequenos projetos. Contudo, é um meio em que muitas das oportunidades não surgem facilmente, têm que ser procuradas. E isso acontece apenas aquando de um olhar mais crítico e detalhado.

A sublimação, por sua vez, é uma técnica limitada às suas especificações. É apenas possível sublimar produtos preparados para o efeito.

Concluindo, a Oficina Só quer representar a sublimação como uma técnica de impressão com design, isto é, sofisticar este meio de produção.

2.2 **Objetivos Específicos**



A Oficina Só, é uma microempresa que apresenta tanto produtos com design único como o serviço de personalização dos mesmos. Como a própria palavra indica, Personalizar, é dar carácter original a um objecto fabricado em série e adaptar às preferências ou necessidades do consumidor.

Hoje, existe uma procura pela singularidade cada vez maior pois vivemos num mundo cuja distância está apenas a um click. Então a diferenciação está na criação de produtos com design nunca antes visto. A distinção é feita através da técnica de impressão, a Sublimação, em que o seu desempenho é feito através da transferência por calor e ainda de forma a acompanhar o ritmo da cidade, é de rápida produção. É também de salientar que a massificação da personalização não é o objetivo da Oficina Só, a pequena escala gera exclusividade. Deste modo, a procura pelo especial é melhor conseguida.

Em suma, o principal objetivo é a satisfação do cliente através de um bom serviço e da sustentabilidade apresentada pela orgânica da empresa.

3 Revisão de Literatura

3.1 Gestão do Design

“Para uma empresa que alcançou ‘classe mundial’ em todas as outras dimensões, o próximo desafio é o design. Design de qualidade e as muitas contribuições que pode fazer para uma corporação global como facilitadora, diferenciadora, integradora e comunicadora é, como a maioria dos recursos estratégicos, não um evento, mas um processo ” (Hayes, 2003, p.67). Para haver uma melhor gestão do design tem que existir uma mudança no modelo hierárquico de administração e ser adaptado a um modelo organizacional flexível, no qual o cliente, a determinação, a independência e a responsabilização dos riscos são os fatores chave.

Este é um protótipo em que a gestão do cliente, a gestão baseada em projetos e também a de qualidade são departamentos em que o design, indiretamente, já faz parte. O design ao estar integrado no funcionamento da empresa gera, não só uma mudança corporativa relativamente ao comportamento e à visão, como a criatividade, o cuidado pelo detalhe e pelo cliente passam a ser costumes inerentes a toda a empresa. Quer isto dizer que através do design pode haver, de forma facilitada, um melhoramento de soluções de trabalho, de produção, de atendimento a clientes, dos valores da empresa, do fluxo de circulação dos materiais e das pessoas, de comunicar a missão e de analisar os comportamentos dos consumidores como também de reduzir os custos.

Pelo meio da gestão do design, o pensamento criativo e a integração do cliente nesta mesma reflexão, faz manter o foco no utilizador. O facto de se conseguir identificar melhor as oportunidades e compreender e interpretar as necessidades dos clientes torna o respeito, por parte dos mesmos, evidente.

Earl Powell, o antigo presidente do Instituto de Gestão de Design nos Estados Unidos, foi um visionário ao entender que a gestão do design está cada vez mais presente em principalmente quatro pilares:

1. Com o aprofundar do conhecimento do design, no mundo empresarial, a gestão do design passará a ser um recurso influenciador a respeito de acrescentar diferenciação e vantagens competitivas sustentáveis em relação a outras empresas;
2. Com o crescimento do mercado, aumento de competição, as pessoas irão pedir mais além de uma boa gestão de design na empresa, irão exigir bom design;
3. Com a mudança nos comportamentos através, não só da gestão do design mas também do gerir pelo design, o pelo pensamento criativo, poderá desencadear um grande potencial no design;

4. O papel do design será cada vez mais importante, pelo qual torna-se imprescindível a existência de uma ponte entre os aspectos económicos e culturais da comunidade.

Será que estes princípios não elevam a outro patamar o mundo dos negócios permitindo-lhes chegar ao objetivo do lucro de forma mais eficaz e eficiente? Acredito que sim. Na Oficina Só há a cultura de ouvir o cliente e perceber quais as suas necessidades, manter uma comunicação não só durante o processo inicial de design, mas, também, durante a sua execução e principalmente obter um feedback após a sua entrega e utilização. Então, esta microempresa tem quatro princípios básicos:

1. Ter empatia! Pois permite-nos colocar no lugar do cliente e perceber como desenvolver o produto de forma a cumprir todas as necessidades;
2. Ser Credível! A credibilidade constrói-se com boa comunicação e bom atendimento;
3. Ser Persistente! Para melhorar, aprender, conhecer e, principalmente, colocar em prática muitas questões como por exemplo os métodos de atendimento, os processos criativos, de um modo geral ao posicionamento no mercado;
4. Ser Simples! A clarificação na comunicação transforma os problemas em soluções.

Em conclusão e como disse o filósofo alemão, Wolfgang Welsch, "Assim como o século XX foi o século da arte, o século XXI será o século do design" (Welsch, 1965).

3.2 **Business Design**

O design inserido nos negócios já não representa somente a criação de algo bonito, mas sim a criação de valor sobre algo. Esta é a filosofia do Business Design, a inovação e o foco no usuário são a essência para um bom desenvolvimento do negócio. As imposições do cliente já não são o principal objetivo do desenvolvimento do produto, a solução criada para satisfazer as suas necessidades, sim! Todavia, não esquecendo os seus princípios.

O design na sua essência representa simplicidade, continuidade e a cima de tudo, uma maneira de olhar, para o meio envolvente, permenorizada. Logo, no contexto empresarial, facilita a dinâmica da empresa e gera tolerância nos líderes para que possam entender que cada decisão pode motivar diferentes rumos.

A criação de um modelo de negócio através do business design, desencadeou a possibilidade de criar um modelo sustentável e adaptável e não um protótipo para servir apenas nos dias de hoje. Como resultado de um modelo flexível estão aqui presentes três etapas a seguir:

- . Perceber se o mercado está favorável, ou seja, conhecer as suas principais características no momento;
- . Desenvolver um modelo de negócio experimental;
- . Analisar o modelo, criticá-lo e melhorá-lo.

Deste modo é possível identificar um maior número de necessidades e dificuldades que uma empresa pode ter.

O valor de cada empresa é notável pelo seu sucesso. Ainda assim, cada cultura tem o seu valor próprio, como por exemplo: nos Estados Unidos a avaliação do lucro tem muito peso, no entanto, na Europa o objetivo está na melhoria da qualidade de vida. Então, de forma a analisar os indicadores de sucesso de cada zona no mundo são usados os KPI's (Key Performance Indicator). Porém, de forma a justificar cada decisão, torna-se necessário acrescentar o SMART (Specific, Measurable, Achievable, Realistic e Timely). Ferramenta que ajuda numa organização por metas, como por exemplo: ser específico nos objetivos, a mesma deve ser mensurável, atingível e sobretudo relevante e temporal.

“Business innovation design is a multidisciplinary approach that guides businesses on what and how to innovate and grow.” (Tjendra, 2014, p.57) (O design de inovação empresarial é uma abordagem multidisciplinar que orienta as empresas sobre o que e como inovar e crescer.). Em suma, inovação e velocidade são dois fatores de grande importância atualmente pois o olhar minucioso para o futuro é o que gera novas oportunidades para cada empresa.

3.3 Design Thinking



O Design Thinking é um processo em que a resolução de problemas e identificação de oportunidades são os principais fundamentos. É uma técnica usada não só para a criação de soluções mas também para conectar as necessidades do usuário aos requisitos do negócio. "o design insiste em que nos preparemos para iterar o nosso caminho até uma solução, de modo que os gerentes que pensam como designers se vejam como aprendizes. A maioria dos gerentes aprende uma metodologia de solução de problemas linear direta: definir um problema, identificar várias soluções, analisar cada uma e escolher uma - a correta. Os designers não são tão impacientes ou otimistas. Eles entendem que uma invenção bem-sucedida requer experimentação e que a empatia é difícil de ser conquistada. Portanto, a tarefa é aprender." (Liedtka, 2011, p.35).

De certo, o acesso à metodologia do design thinking foi fundamental para o desenvolvimento deste modelo de negócio. Recorri aos seguintes pontos de forma a ajudar na criação da micro-empresa de impressão: Visualization, Journey Mapping, Personas, Análise da Cadeia de Valor, Mind Mapping, Brainstorming, Concept Development, Assumption Testing, Rapid Prototyping.

A Visualization ajudou a organizar algumas ideias e sintetizar o que realmente é o foco da empresa através de um painel de conceitos. Ao mesmo tempo deu espaço para que, através

das imagens, os conceitos fossem vistos de outro prisma.

Através do Journey Mapping , consegui desenhar o que seria a “viagem” dos clientes e trazer a maneira mais viável e satisfatória de usufruir do serviço de personalização.

Ao idear as Personas defini o público-alvo que terá mais probabilidade de procurar tanto os produtos como os serviços que a Oficina Só pode oferecer.

A Análise da Cadeia de Valor permitiu consolidar a parte interna da empresa, ou seja, em que categoria se insere (B2B, B2C), qual o melhor mercado, o propósito e ainda definir as atividades primárias (inbound logistics, operations, marketing & sales, outbound logistics e services).

Com o evoluir do processo, o Mind Mapping permitiu organizar toda a informação obtida anteriormente, conseguindo assim, encontrar alguns padrões base da Oficina Só.

O Brainstorming e Concept Development permitiram que todo o projeto melhorasse tanto de forma criativa com imagens, como de maneira esquemática através de palavras e pequenos textos. Desse modo, foi possível captar a ideia central.

A fase cujas fragilidades do projeto se realçaram foi quando, através do Assumption Testing, foram postas em causa algumas decisões anteriormente tomadas em que poderiam afetar, num futuro, a dinâmica da empresa. Deste modo, o desenvolvimento de estratégias para o contorno destes obstáculos foi crucial.

Finalmente, a partir do Rapid Prototyping consegui potencializar o serviço de personalização com a criação de “packs”, em que o objetivo principal é motivar o cliente e criar conforto na personalização com a Oficina Só.

Tendo em conta tudo o que foi dito anteriormente, esta é uma fase na qual a utilização das metodologias do Design Thinking fazem parte do desenvolvimento deste modelo de negócio de modo a gerar novas ideias e novos pontos de vista para um bom desempenho da criação de uma micro-empresa de impressão.

4 **Modelo de Negócio**

4.1 **Introdução**

Como diria Alexander Osterwalder “Um modelo de negócios descreve a lógica de criação, entrega e captura de valor por parte de uma organização” (Osterwalder, 2010, p.14). Após identificar um problema ou necessidade, é apresentada uma solução sustentável na qual deverá gerar, ao cliente, valor de carácter satisfatório e deste modo fascinar o mesmo com o objetivo de o cativar.

A Oficina Só deparou-se com a falta de disponibilidade de produtos sublimados com design contemporâneo, no mercado. Então, surgiu a oportunidade deste projeto se demarcar como inovador.

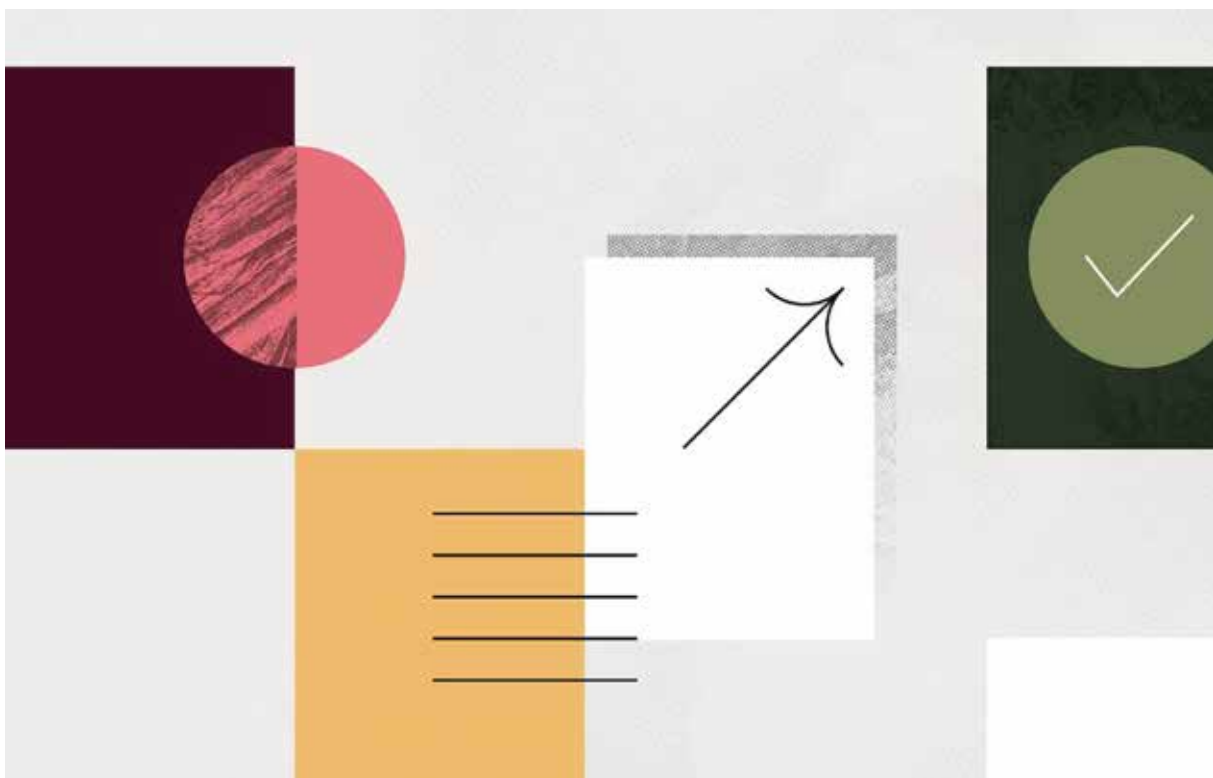
De forma a gerar mais visualização geral da marca, foi utilizada a ferramenta Business Model Canvas, criada por Osterwalder, por ser simples e ao mesmo tempo completa.

Através de um brainstorming de ideias, foi dado início a este projeto. O conceito da empresa surgiu com a necessidade presente no mercado, não pela procura mas sim pela falta de conhecimento, por parte da população, da técnica de impressão.

A ideia original é impulsionar a técnica, através do “brilho artístico” que é o design. Então, o cliente passa a ter a possibilidade de personalizar produtos com o grafismo que desejar sem que tenha de se preocupar com a quantidade pedida e a durabilidade dos objetos. Pois esta, é uma técnica na qual, a longo prazo, não desbota e a tinta não quebra.

A inovação é a razão deste projeto, por isso, o aumento da mesma nesta área de impressão é a maior motivação deste trabalho. Então, o desafio foi encarado com seriedade e o desconhecido tornar-se-á querido!

4.2 Sumário Executivo



O lema desta microempresa é enriquecer a técnica de impressão através do design pois a sublimação é um processo ainda pouco conhecido em Portugal. Portanto, o foco principal é a exclusividade e criatividade que pode gerar a partir da exploração da mesma. O que destaca a Oficina Só das restantes empresas é a possibilidade do trabalho ser realizado em pequena escala e de ser fazível qualquer tipo de personalização em suportes previamente preparados. Para além de acrescentar originalidade nos produtos promocionais, a durabilidade destes também é um dos pontos fortes.

O trabalho é desenvolvido em cowork, entre a Oficina Só e o cliente, desde o primeiro desenho até ao final. Tal facto permite a satisfação total do mesmo e a execução de mudanças e adaptações durante o próprio processo. A equipa de colaboradores, numa fase inicial, é apenas composta por uma pessoa cujas suas funções estão entendidas entre as áreas de design, impressão e gestão, para uma total eficácia do projeto. O espaço físico empresarial, inicialmente, situa-se em Lisboa. É um espaço reservado para reuniões com clientes e que também funciona como espaço de trabalho para que o cliente entenda a dinâmica do ofício. Existem diversas formas de contacto com a Oficina Só, como por exemplo: contacto telefónico disponível no site e redes sociais, whatsapp, chat online no site e e-mail para informações e quaisquer dúvidas.

Os segmentos de clientes desta microempresa englobam tanto B2C como B2B: pequenas e grandes empresas, órgãos executivos, eventos criativos e jovens adultos com interesse na arte, no design e na personalização. Uma das atividades chave da Oficina Só baseia-se em questionários semetrais para entendimento de satisfação dos clientes com o objetivo de otimizar o serviço.

As principais parcerias da marca são empresas de materiais necessários para a estampagem e impressão como também fornecedores de produtos sublimáveis.

A promoção da Oficina Só é feita através das redes sociais e site e a presença em feiras da área com o intuito de aumentar a visibilidade da mesma.

A linguagem visual tem como base a criatividade e a própria abertura que a sublimação pode ter, sendo um método de impressão criativo.

Em suma, é uma microempresa de sublimação em que o design gráfico é vital e a criatividade faz parte da cultura da empresa.

4.4 Journey Mapping

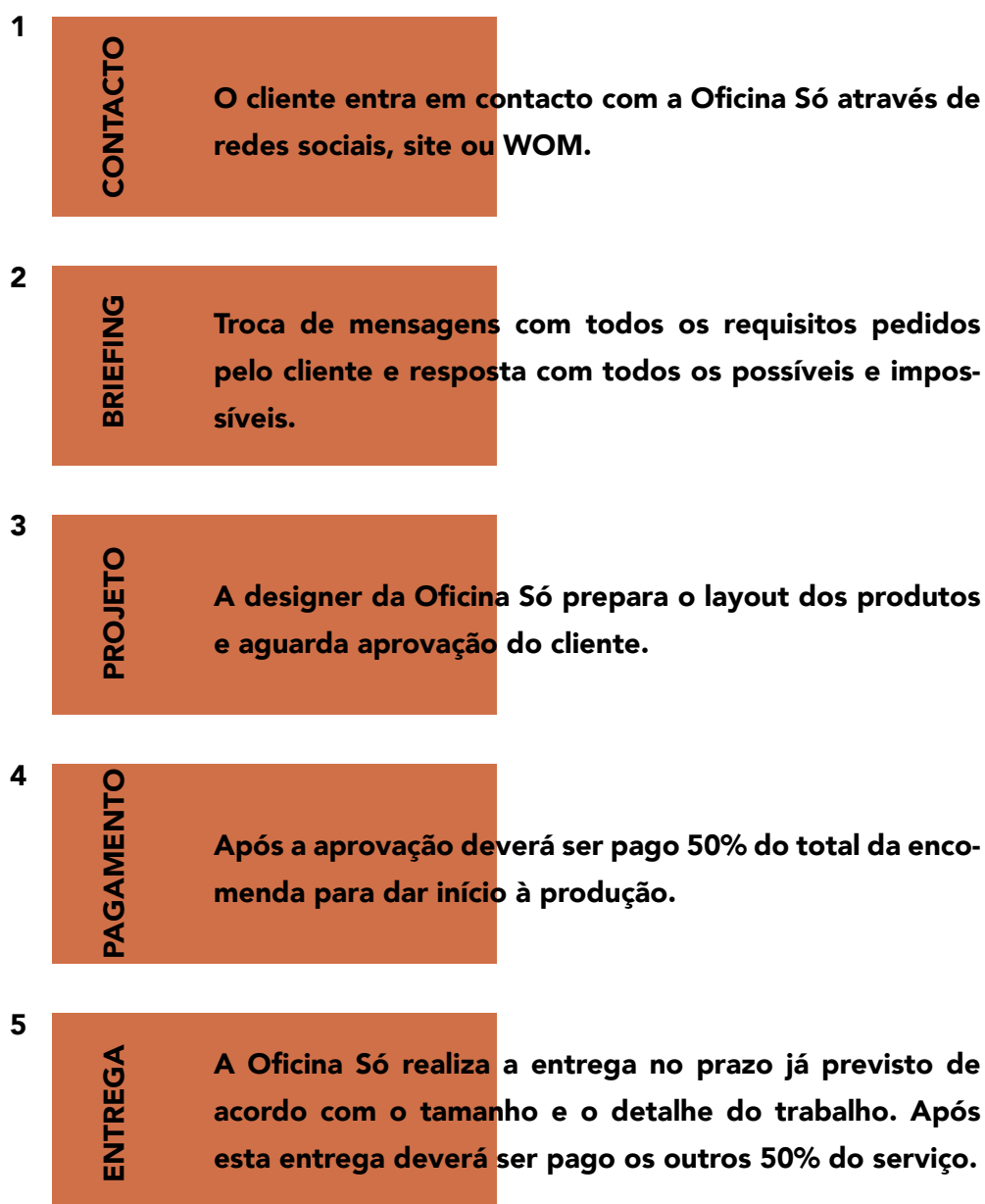


Figura 2 - Journey Mapping

O Journey Mapping tem como objetivo clarificar toda a experiência do cliente. É um método que facilita a identificação das necessidades que os usuários possam ter durante todo o processo. Aqui está apresentada uma visão hipotética de como pode ser a experiência do público-alvo da Oficina Só.

4.5 **Personas**

Este é um projeto que engloba todas as pessoas/empresas que querem tornar o comum em exclusivo e único. Conforto e confiança são conceitos chave para a Oficina Só, cabe aos clientes agora tirar partido da mesma, experimentando os nossos produtos com a qualidade e eficácia apresentada.

A relação entre a oficina e o consumidor pode ser estabelecida através das redes sociais, na qual servem para divulgação como também está aberta fisicamente aos mais curiosos.

As micro e pequenas empresas serão o maior target pelas quantidades pedidas e proximidade que se poderá gerar.

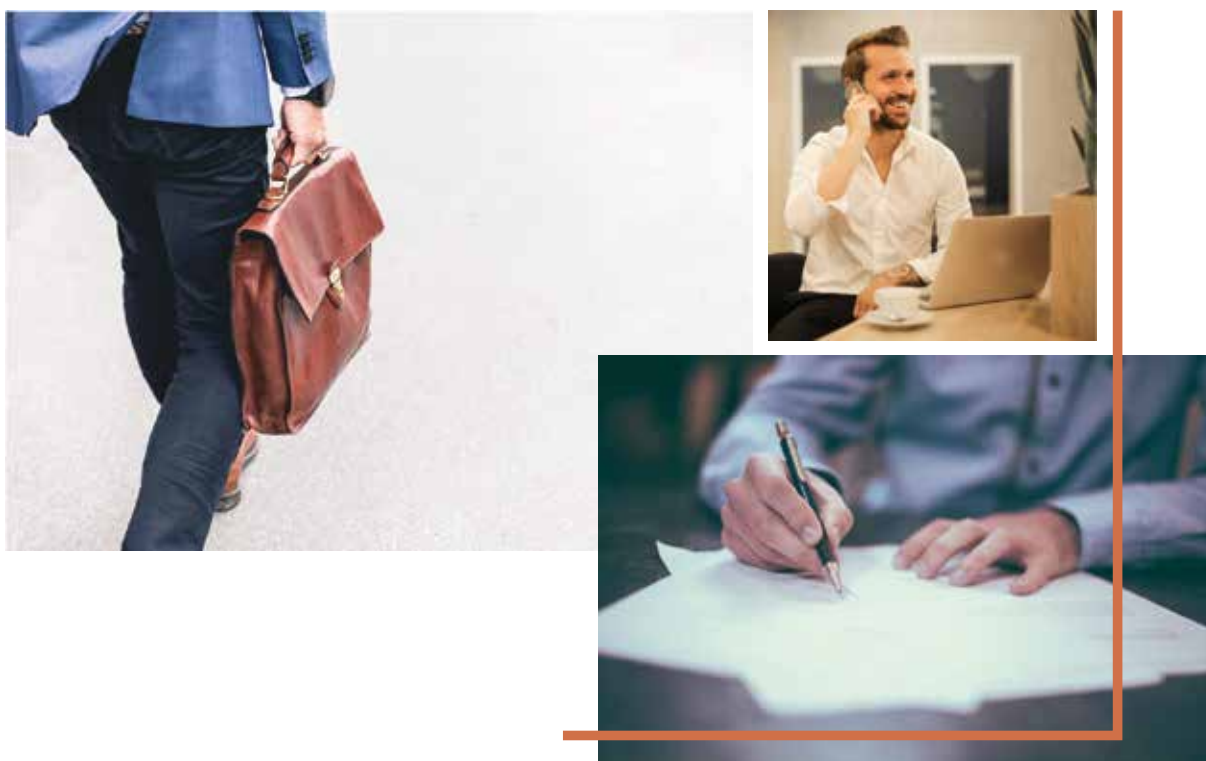
Aqui estão apresentadas 3 personas cujas características de cada são uma pequena descrição de cada nicho a alcançar pela Oficina Só:



Madalena Albuquerque, 27 anos, portuguesa, particular com pequenos negócios, em Lisboa. Madalena adora mimar os seus clientes com experiências únicas apresentando pormenores exclusivos. É uma pessoa muito ativa, anda sempre de um canto a outro da cidade e por isso, gosta muito do seu carro elétrico porque, nos dias de hoje, não se podia esquecer do meio ambiente.



Oficina criativa, recente em Lisboa, é uma microempresa de design de produto onde se dedica a realizar objetos com design português para os seus clientes. Os seus colaboradores têm um perfil descontraído e a capacidade de realizar o impossível no que diz respeito a deixar o cliente satisfeito.



Pequena/média empresa com 10 anos de mercado, dedicam-se a satisfazer os seus clientes através de parcerias com outras empresas portuguesas. O tradicionalismo é um conceito

presente na vida dos colaboradores.

Nota: As personas são representações fictícias do cliente ideal para um negócio. São baseadas em dados reais sobre o comportamento e características demográficas dos clientes, assim como a sua história, motivações, desafios e preocupações.

4.6 **Análise de Cadeia de Valor**

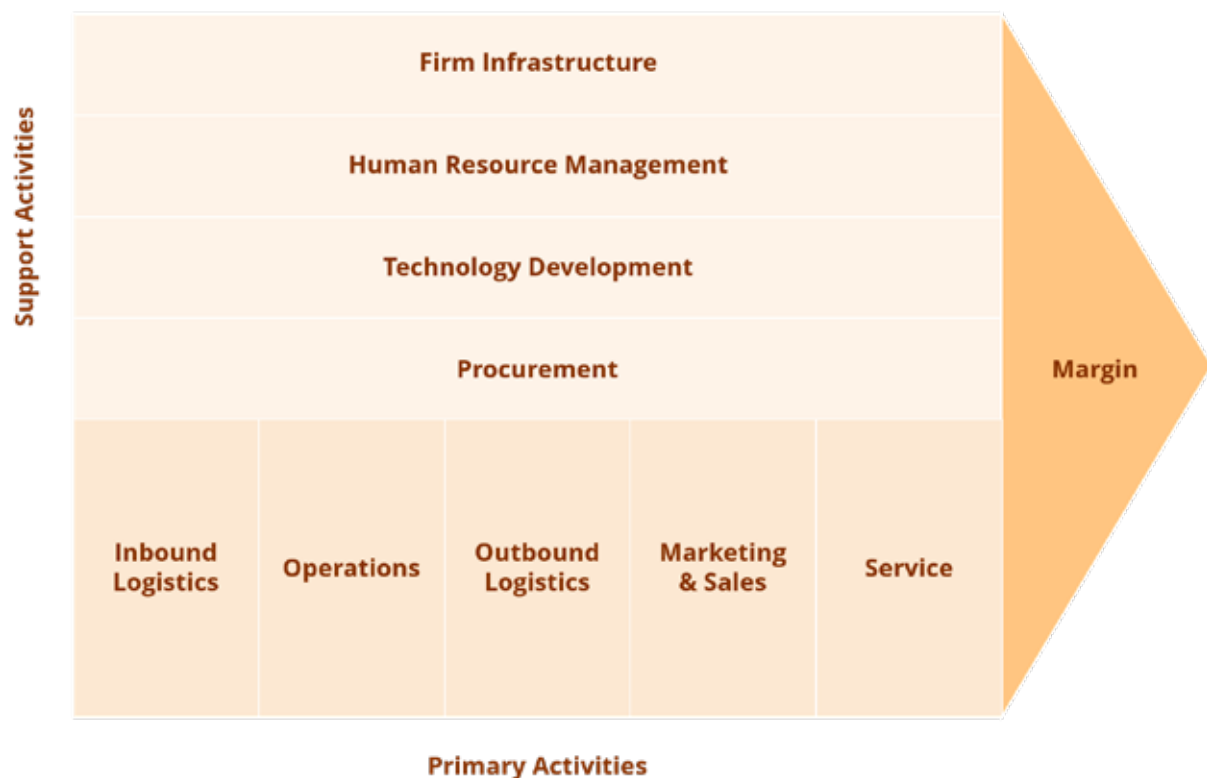


Figura 3 - Análise de Cadeia de Valor

Michael Porter, autor da Análise da Cadeia de Valor, criou-a com o objetivo de ajudar a investigar actividades específicas para que as empresas fortaleçam o seu valor e vantagem competitiva. Em forma de valorizar os clientes, são realizadas várias tarefas focadas na orgânica da empresa. A maneira como as actividades dessa cadeia são realizadas determina os custos e altera os lucros.

Nesta análise de cadeia de valor podemos perceber que um bom modelo de negócio é a chave para que uma empresa tenha mais sucesso. A Oficina Só está inserida na categoria de Business Design e serve tanto empresas como utilizadores finais, ou seja, é B2B e B2C.

O propósito da criação desta microempresa de impressão é tornar a técnica de sublimação mais apetecível e para isso é fundamental a realização de trabalhos com design como personalização de objetos nunca antes sublimados de forma criativa.

Como dito anteriormente, o best target para a Oficina Só são os jovens adultos com interesse na personalização exclusiva, pequenas oficinas como ateliêrs de criativos, pequenas e médias empresas e também órgãos executivos como Câmaras Municipais e Juntas de Freguesia.

Em suma, a análise de cadeia de valor corresponde a um lado mais comercial da ferramenta do Design Thinking, Journey Mapping, pois apresenta os recursos necessários para a criação de valor para o cliente final e introduz também o poder de troca dos fornecedores.

4.7 **Atividades Primárias**

O desenvolvimento da logística, inserido nas atividades primárias, representa apenas uma parte de toda a organização.

O Inbound e Outbound Logistics que estão relacionados com as funções de gestão de armazenamento e stock e de distribuição dos produtos finais ao cliente. Quanto às operações, estão clarificados os procedimentos da transformação do produto em questão para um produto finalizado e entregue ao cliente. O Marketing e vendas são estratégias para aumentar a visibilidade da marca. Finalmente, os serviços são planos cujo objetivo é manter os produtos e melhorar a experiência do cliente no atendimento e manutenção.

Em relação ao Inbound Logistics estão representados produtos prontos a sublimar como canecas, azulejos, bolsas, tote-bags, entre outros como também papel e tintas sublimáticas com armazenamento na sede da empresa. Existem, no entanto, produtos cuja encomenda é efetuada conforme a especificidade de cada projeto. Relativamente ao Outbound Logistics está representado: o transporte de produtos recebidos dos fornecedores e das encomendas a enviar aos clientes, os quais serão realizados por empresas transportadoras. As operações da Oficina Só baseiam-se em cinco etapas fundamentais também presentes no Journey Mapping:

- 1 - Contacto entre Cliente - Oficina Só
- 2 - Estudo do layout da personalização do produto pedido
- 3 - Ideação do design final
- 4 - Execução
- 5 - Entrega

Marketing and Sales, onde a marca será divulgada através do marketing digital em formato de website e redes sociais, a presença nas feiras do setor também é muito importante. A introdução da empresa na comunidade é feita por intermédio de embaixadores da marca os quais apresentam os produtos da Oficina Só de acordo com os estilos de cada um, de maneira a alcançar diferentes tipos de pessoas.

Já no que diz respeito aos serviços apresentados, podemos mencionar a preparação de sugestões de layout do produto pedido pelo cliente através do designer da Oficina Só. O apoio ao cliente é realizado por contacto telefónico, whatsapp, email como também por video chamada.

Concluindo, as atividades primárias representam uma parte muito importante da empresa pela resolução da logística interna e externa da mesma.

4.8 Atividades de Suporte

PROCUREMENT

- Número reduzido de fornecedores por setor de encomenda
- Relação positiva e progressiva com os fornecedores
- Inventário em tempo real

HUMAN RESOURCE MANAGEMENT

- Planeamento a 10 anos:
- Recrutamento através de várias fases de atividades em equipa
 - Cowork constante entre todas as áreas
 - Formações semestrais
 - Formação para novos colaboradores
 - Avaliação trimestral em reunião sobre pontos fortes e fracos
 - Gestor de departamento: organização, acompanhamento e interajuda de cada departamento através de skills organizacionais e de aconselhamento

INFRASTRUCTURE

- Departamentos:
- Financeiro
 - Comercial e Marketing
 - Design Gráfico
 - Impressão

**TECHNOLOGICAL
DEVELOPMENT**

- Atualização tecnológica
- Manter a excelência técnica através de formações
- Softwares de design e vendas

FORNECEDORES

- Empresas de tintas e papeis sublimáticos
- Empresas de software das máquinas de impressão
- Empresa de produtos/suportes sublimáticos

CONSUMIDORES

- B2B e B2C
- Pequenas e medias empresas, Instituições Públicas (Câmaras municipais, Juntas de Freguesia e outros)
- Jovens adultos com interesse na personalização

INVESTIDORES

- Capital Próprio

DISTRIBUIÇÃO

- Canal direto

MATERIAL

- Online: Redes sociais e Website
- Offline: Artigos sobre a marca e publicidade WOM

As atividades de suporte da Oficina Só segundo a análise de Cadeia de Valor de Porter são fases que dão auxílio às primárias.

A infraestrutura consiste no número de atividades que inclui desde a administração geral até ao controlo de qualidade. Em relação à gestão de recursos humanos, esta engloba diversas atividades como por exemplo: recrutamento, contratação, formação e todo o tipo de atividades relacionadas com os colaboradores. No desenvolvimento da tecnologia estão mencionados os softwares de design e vendas.

Em suma, as atividades de suporte geram valor de forma indireta e ajudam a criar vantagem competitiva.

4.9 Mind Mapping

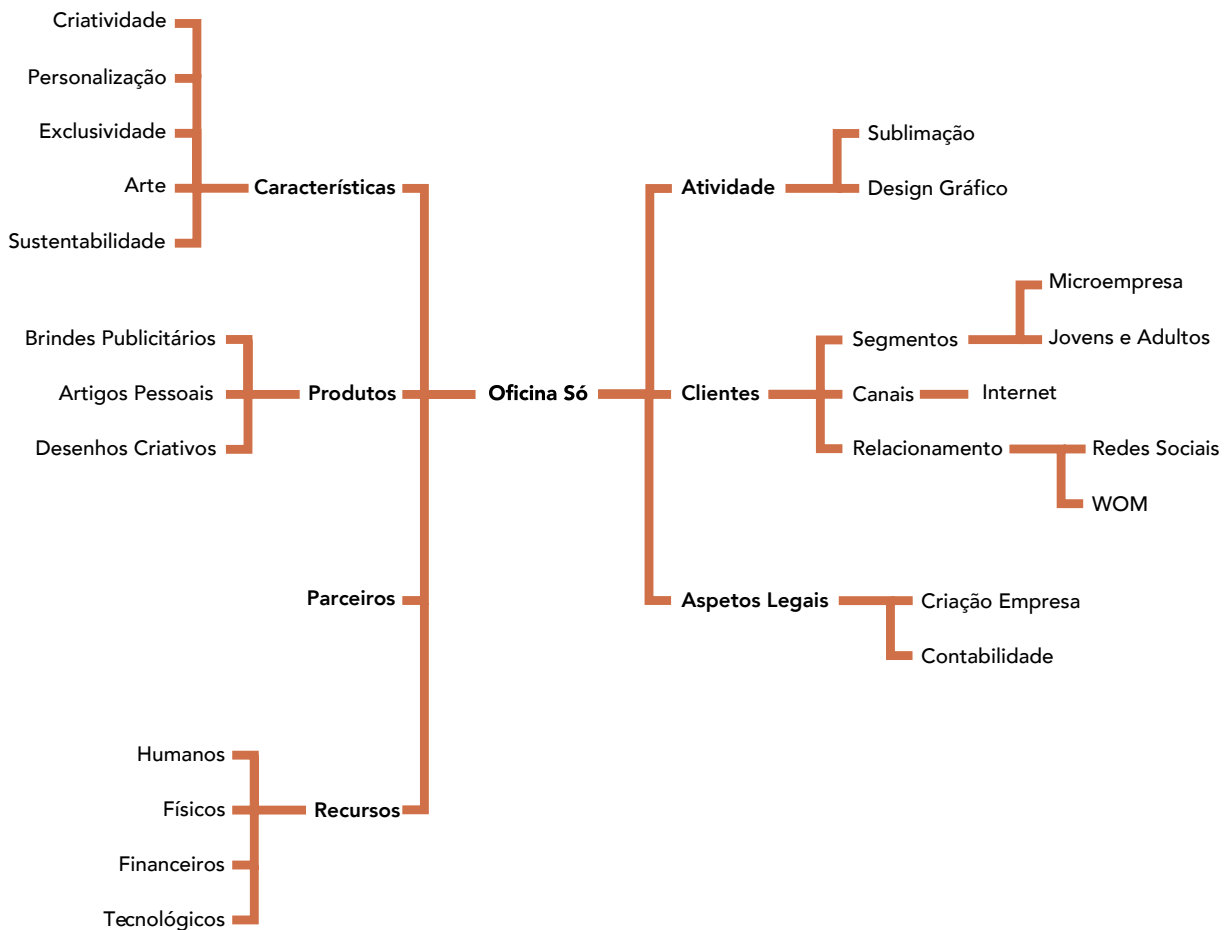


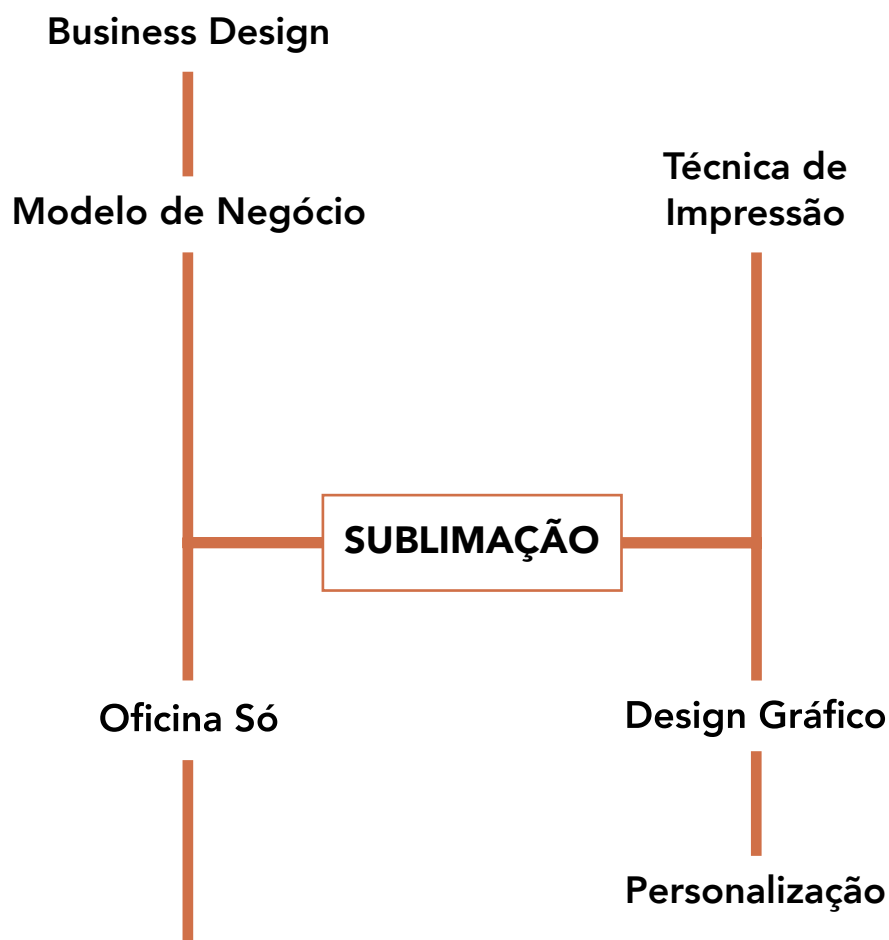
Figura 4 - Mind Mapping

Nesta criação da Oficina Só, foi necessário lidar com grandes quantidades de informação e para manter o foco nessa tarefa foi elaborado um mapa mental, em vez das notas tradicionais em texto linear. Assim, e recorrendo à ferramenta Mind Mapping, criada em 1970, por Tony Buzzan, foi possível estruturar a informação de uma forma visual. Foram definidas as

ideias principais e as suas ramificações ligadas ao tema principal.

Havia que, visualmente, apresentar qual a atividade, em que produtos, para que clientes, com que recursos e com que valores.

4.11 **Concept Development**



De acordo com a personalização de produtos através da sublimação também foram pensadas estratégias de inovação e atração de possíveis consumidores para a área mais artística, pensando no potencial comercial que pode surgir.

Figura 6 - Concept Development

Após a primeira análise de design, personas, pontos fortes e fracos e atividades da cadeia de valor, o Concept Development ajudou a desenvolver novas ideias e soluções para os principais problemas que poderão surgir a partir deste modelo de negócio.

4.12

Assumption Testing

	Viabilidade do Negócio				Conveniência do Usuário		
Hipóteses	Desenho Personalizado	Controle da qualidade dos materiais usados: Tintas e produtos publicitários	Estimativa de custos e gastos reais		Falta de confiança em pagar antecipadamente	Insegurança em contratar um serviço sem conhecimento do aspecto do produto final	
O que sabemos?	Alguns projetos podem ser difíceis de executar	A parceria com os fornecedores é muito importante devido ao stock necessário para executar um projeto em tempo útil	Ter em conta os valores gerais da mão-de-obra, dos materiais e quais seriam as despesas da empresa		Pode ser realizada uma prototipagem do trabalho pedido e apresentado ao cliente para aprovação final	A divulgação dos serviços é possível como também a oferta de experiências e descontos	
O que não sabemos mas podemos descobrir?	Que alternativas devemos ter para quando nos deparamos com projetos complexos de executar?	Como encontramos alternativas e mantemos o padrão de qualidade?	Como devemos precificar o serviço e produto final com o intuito de obter lucro final?		O que os consumidores deste tipo de serviços pensam sobre isso?	O que os consumidores deste tipo de serviços pensam sobre isso?	O que atrai mais o consumidor? Como melhorar o serviço e diferenciá-lo?
O que não sabemos mas não podemos descobrir?	O que fazer caso não seja possível realizar o trabalho?	Qual seria o lucro da empresa numa determinada estimativa de tempo?			Se os clientes realmente se interessam e veem diferenciação e inovação no nosso serviço e/ou produtos?		

Figura 7 - Assumption Testing

Através da ferramenta, Assumption Testing, foi possível identificar informações necessárias em falta e de seguida como obtê-las. Ajudou também na descoberta de variantes impossíveis de controlar e como torná-las controláveis.

4.13

Rapid Prototyping

A Oficina Só é constituída por um designer na qual desempenha também as funções administrativas, podendo assim criar de maneira mais eficiente e prática pois passa a ter noções dos custos e lucros. A encomenda de produtos nos fornecedores é realizada consoante a maior demanda dos clientes. As peças encomendadas são de alta qualidade para que o produto final, após sublimado, ganhe ainda mais valor.

A impressão do papel sublimático com tintas sublimáticas é o veículo para a criação de produtos únicos. A prensa de estampagem também faz parte do processo, podendo dar um melhor acabamento aos produtos. Desta forma é possível garantir qualidade e eficácia tanto na linha de montagem como na peça finalizada. São apresentados variados produtos

sublimáticos como por exemplo: canecas, almofadas, madeira, azulejos, sweatshirts, entre outros apenas com um único tipo de impressão, a sublimação.

Os valores de cada produto são acertados consoante cada encomenda, ou seja, quantidades e prazos de entrega.

Por fim, a realização de packs é uma forma de atrair os curiosos e dar a conhecer outros produtos. A junção de vários produtos diferentes com o mesmo design em formato de cabaz é uma mais valia pela variedade de escolha dada ao cliente.

4.14 Tabela de Processos

		1	2	3	4	5	6	7		
Processes		Organizational Knowledge		Customer Knowledge			Market Knowledge			
Sub-processes		Organizational Learning	Process e Business Rules	Customer (stakeholders) Panels	Interactive Dialog	C-o-P / K Living Labs	K Infrastructure	Trends Cast		
1 2 3	Brand comprehension	Quality of service	KPI'S + Service Evaluation							
		Customer satisfaction	NPS* + CRM*			Social media, e-mail				
		Recommendation		NPS		WOM - world of mouth		Portfólio		
4 5 6 7	Evolução da Marca	Contents analysis (ACTA - Applied Cognitive Tasks Analysis)			Information Flow Analysis			PEST analysis*		
		Suggestions and complaints	Standard replies definition	Strategies Development	Information Flow Analysis	Strategies Development				
		K Miner		Report by email	Salesforce crm / social media / partnership / oficina só hashtag		Service evaluation reports for new strategies		Customer behavior analysis	
		K Alerts		KPI's definition + Salesforce CRM configuration		social media direct message / whatsapp message / phone / e-mail			New trend for technologies	
8 9 10 11 12	Cellular Field Management	Fuel Cell = CKO (Define objetivos gerais de conhecimento, supervisão e aprova ações)	Oficina Só business team	Oficina Só creative team	Oficina Só business team	Oficina Só project and business team	Oficina Só project team	Oficina Só project team	Oficina Só creative team	
		Regeneration (implements K actions)					UX analysis	Benchmarks analysis		
		Dynamization (K transformation)		Updated Innovation for team processes and administration				New technologies and innovation		Innovation and technology fairs
		Network (connects K stakeholders)	Updated Innovation for team processes and administration				WOM - world of mouth	Marketing digital		
		Action (K dissemination)		Release plan			Social media	Live marketing		

*NPS - Net Promoter Score
 *ACTA - Análise de Tarefa Cognitiva Aplicada
 *CRM - Customer Relationship Management
 *PEST analysis - Análise Política, Económica, Social e Tecnológica

Figura 8 - Tabela de Processos

Esta tabela de processos aqui presente, traduz os processos utilizados nas Matrículas na qual engloba os conhecimentos organizacionais, do consumidor e do mercado. As ferramentas estão divididas em três parcelas que contém a compreensão da marca numa fase inicial, a evolução da mesma e os seus processos de gestão já numa fase a três anos.

Em relação ao conhecimento organizacional, na compreensão da marca e como fase inicial dos subprocessos, a empresa é avaliada através de KPI's e de avaliações do serviço. A satisfação do consumidor é feita pelo NPS (Net Promoter Score) com o objetivo de avaliar as

recomendações feitas pelos usuários. O CRM (Customer Relationship Management) serve a empresa ao definir um sistema de informações na qual auxiliam o atendimento/contacto com o cliente em relação ao seu contentamento.

Já dentro da "fase futura" mas ainda no campo organizacional, relativamente à evolução da marca, as sugestões e reclamações são "tratadas" através de respostas padrão. Dentro das regras e processos do negócio são desenvolvidas estratégias de feedback. Ainda em relação à evolução da marca, o K-miner é realizado por e-mail e os alertas de conhecimento são definidos por KPI's, Salesforce e ainda pelas configurações do Customer Relationship Management.

Na terceira parte, na área de Cellular Field Management, os subprocessos são divididos em cinco categorias. Na categoria de gestão operacional do negócio, a Oficina Só está dividida em três equipas na qual os colaboradores são responsáveis pela supervisão e aprovação de ações da mesma. Oficina Só Business Team, Oficina Só Creative Team e Oficina Só Project Team são equipas em que cada uma é responsável pelas respectivas áreas de conhecimento de forma a otimizar a dinâmica da empresa. A Oficina Só Business Team, está encarregada, no campo organizacional, pela organização da empresa. Já a equipa criativa é responsável pelas regras e processos do negócio. A dinamização da Oficina Só é efetuada através de inovação de processos e administração. Finalmente, as ações são instituídas por um plano de lançamento cujo objetivo é orientar o processo e a gestão da empresa.

No conhecimento do cliente, na área dos diálogos interativos e em relação com a satisfação do cliente, as redes sociais e o email são os principais meios, enquanto que nas recomendações o WOM (World Of Mouth) passa a primeiro lugar.

Na evolução da marca, ainda no conhecimento do cliente, a técnica usada para entender todos os dados importantes e os seus movimentos é a Information Flow Analysis. O K-Miner na área do painel do consumidor contém: Salesforce, CRM, redes sociais, parcerias e ainda o uso de hashtags da marca nas redes sociais. Com isto, foi inserido o serviço de avaliação com relatórios para a criação de novas estratégias no campo de C-o-P. No diálogo interativo o desenvolvimento de estratégias é a forma de controlar as sugestões e reclamações. As mensagens diretas nas redes sociais, o whatsapp, o telefone e o e-mail são os promotores dos K-alerts. Ainda no conhecimento do cliente mas já no Cellular Field Management, no setor de supervisão e aprovação de ações, a Oficina Só delegou a Oficina Só Business Team e a Oficina Só Creative Team para o painel de consumidor e para o diálogo interativo, respetivamente. O trabalho é colaborativo na realização das respetivas tarefas. Já a Oficina Só Project Team é responsável pelo subprocesso C-o-P/ K Living Labs. Relativamente ao Network a estratégia usado é o WOM e nas ações são as redes sociais da marca. No subprocesso C-o-P/K Living Labs a User Experience Analysis, as novas tecnologias de inovação, a gestão do marketing digital e o Live Marketing dizem respeito à gestão da empresa num futuro a três anos.

Após uma análise dos processos e subprocessos desta tabela, foi definido como mais vanta-

joso o uso do portfólio tanto físico como digital para melhor entendimento da estrutura da marca. A PEST Analysis foi utilizada como análise política, económica, social e tecnológica para uma melhor e mais estruturada evolução da marca.

Quanto ao conhecimento do mercado e do K-miner foi imposta, com objetivo de acompanhar as tendências, uma análise de comportamento do consumidor e também, a procura de novas tecnologias na área do K-alerts.

Oficina Só Creative Team e a Oficina Só Project Team são, respetivamente, encarregues pelo supervisionamento e aprovação do conhecimento da infraestrutura e das tendências.

Por fim, no conhecimento do mercado a Oficina Só adere à Benchmarks Analysis, na qual exerce uma pesquisa de mercado com o objetivo de comparar a marca com outras da área para possíveis melhorias dentro e fora da mesma. Quanto às tendências, a Oficina Só tem todo o gosto em participar em feiras da área para aumentar a visibilidade e conseguir alcançar novos contratos.

4.15 **Descrição dos Produtos e Serviços**

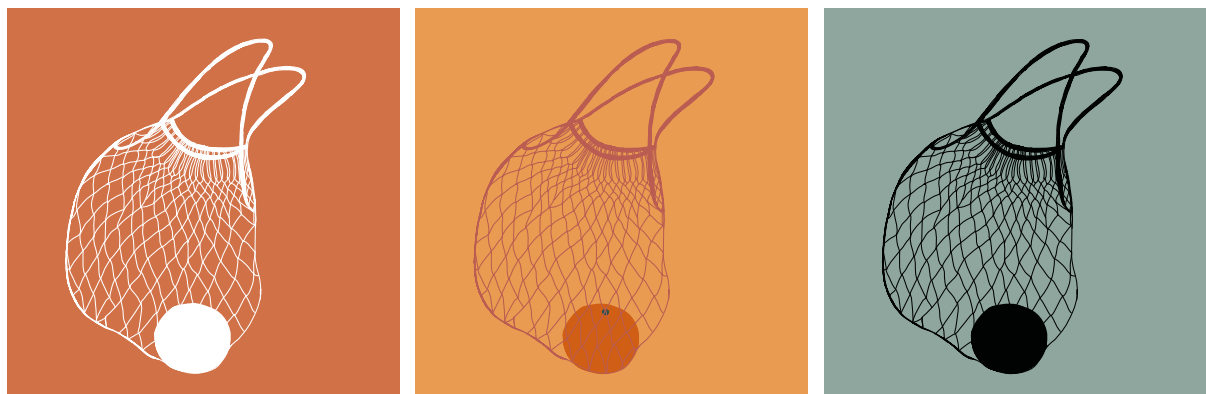
A Oficina Só, dada as suas características, consegue alcançar dois ambientes distintos como a realização de produtos com carácter único e o serviço de personalização de natureza comercial.

A realização de peças com design exclusivo é sustentado pela existência de produtos sublimáticos na qual o seu aproveitamento não é o melhor pela falta de design ou especialização na área. Então a Oficina Só junta o seu conhecimento de design com os suportes já existentes no mercado e cria produtos originais para venda exclusiva.

A produção comercial surge da necessidade presente no mercado. Esta oportunidade aparece pela utilidade que as empresas veem em adquirir produtos com a sua imagem como forma de publicidade. Portanto, a Oficina Só aproveita a existência de brindes personalizáveis e aplica, da melhor forma, as imagens e/ou logotipos das empresas.

Em forma de conclusão, pode-se afirmar que a Oficina Só consegue abranger um maior leque de clientes. A realização de produtos originais como a disponibilização do serviço de personalização são apenas uma parte de todas as qualidades apresentadas por esta microempresa.

4.16 **Missão, Visão e Valores**



A missão desta oficina é elevar a personalização a outro nível com um formato mais acessível, de maior qualidade e adaptação a cada cliente como também, ser líder no serviço de personalização através da sublimação. A visão desta microempresa é aumentar a necessidade de ter produtos de alta durabilidade no ambiente de brindes publicitários nas empresas. A apresentação de soluções gráficas como forma de atração dos usuários é também uma ambição para o futuro desta marca. A qualidade e excelência do material, a confiança no pessoal e a paixão e criatividade no trabalho são os valores que a Oficina Só quer representar.

4.17 **Análise de Mercado**

Cada vez mais existe uma maior procura por pequenas produções de objetos personalizados. No entanto, as poucas quantidades exigem uma taxa de esforço exuberante para a grande maioria das oficinas de impressão em Portugal, devido aos métodos de impressão usados. Ou seja, a pouca quantidade é vendida a um preço que o consumidor não pode pagar. Então, a Oficina Só surge como solução em poder produzir pouca quantidade e a um valor um pouco mais acessível. Solução esta, que nasce pela exploração da Sublimação. Este meio de impressão é uma técnica de rápida produção, tornando assim possível cumprir com prazos de entrega, de acordo com o tamanho da encomenda e realizar preços reduzidos pela simplicidade do processo.

A empresa internacional Smithers, especialista em análises de mercado, defende que o segmento da sublimação deverá crescer, até 2023, a uma média anual 18,4%. Segundo os seus analistas, já em 2018, o mercado mundial de trabalho de sublimação valia 7,63 bilhões

de euros. O setor da moda é o grande responsável por estes valores pois a impressões de tecidos personalizados, para diferentes estilos de roupa, permitiram a criação de empresas de vestuário. Contudo, a personalização de brindes e artigos de decoração consolidaram esta tendência de crescimento.

Em Portugal não há histórico de estatísticas deste setor. Numa análise empírica ficou provado que são poucas as empresas que apenas utilizam este método pois a sua maioria recorre a diversos processos de impressão.

Os nichos de mercado para a Oficina Só estão definidos entre as pequenas empresas individuais e os particulares jovens e adultos. Segundo o INE, em 2019, as empresas individuais representavam 66% do total de empresas em Portugal e a população residente, na faixa etária dos 15 aos 64 anos correspondia, em 2020, a 64% do total da população.

Considerando o tipo de relacionamento que se pretende manter com o cliente, é interessante assinalar que a proporção de pessoas dos 14 aos 74 anos com acesso à internet aumentou, entre 2019 e 2020 de 75 para 78%.

Com o crescimento do mercado, surgirão inúmeras oportunidades para os segmentos que envolvem o mercado de sublimação, como o segmento de brindes, de confecção e de presentes personalizados.

Concluindo, o mercado da sublimação ainda está por explorar de um modo mais intensivo. Então, é uma oportunidade vantajosa na qual a Oficina Só se irá aproveitar.

4.18 **Análise Competitiva**

Foi identificada a concorrência em Portugal e posteriormente analisada. Os concorrentes diretos e indiretos mais fortes no mercado são, respetivamente, Sublimíssima e Sepiia.

Aqui estão apresentadas cinco empresas que fornecem o serviço de personalização através de variadas técnicas de impressão na qual a sublimação faz também parte desta lista:

Sublimíssima (apenas sublimação)

Oitocores (estamparia tradicional, sublimação e impressão digital)

Novoli (sublimação textil, estamparia digital, corte a laser e bordados)

Korniprime (bordados, serigrafia, transfer serigráfico/estampagem, tampografia, transfer digital, sublimação, confeção/costura, zincogravura, impressão UV e laser)

A Sublimíssima e a Sepiia são os principais concorrentes da Oficina Só por variados motivos:

A Sublimíssima é uma empresa que se dedica a tempo inteiro à sublimação. Tem ao nosso dispor diversos suportes tanto em grande como pequeno formato. É uma empresa situada

a sul na área metropolitana de Lisboa, cujo tradicionalismo leva-os para um público-alvo mais convencional.

A Sepiia é uma empresa sustentável que se preocupa com o meio ambiente e isso torna-se visível nas suas peças de roupa. A utilização de peças em polyester reutilizado com o argumento de que o algodão causa mais gastos de matérias primas essenciais à vida é o que torna o seu posicionamento mais exclusivo e ecológico.

4.18.1 Missão, Visão e Valores (Sublimíssima)

MISSÃO

- Imprimir em tecidos mantendo integras as qualidades estruturais das suas fibras, a suavidade e a resistência

VISÃO

- Apresentar soluções para o mercado do vestuário desportivo, promocional, decoração e comunicação visual

VALORES

- Seriedade
- Rapidez
- Qualidade de imagem e cor

4.18.2 Experiência do Usuário (Sublimíssima)

ESPAÇO FÍSICO

- Corroios, Portugal

SITE

- <http://sublimissima.pt/>

REDES SOCIAIS

- Instagram: não tem
- Facebook: <https://www.facebook.com/sublimissima>

4.18.3 Trabalhos (Sublimíssima)



4.18.4 Website Oficial da Marca (Sublimíssima)



4.18.5 **Missão, Visão e Valores (Sepiia)**

MISSÃO

- Produzir roupas inteligentes e sustentáveis. Roupas comprometidas com as pessoas e com o planeta.

VISÃO

- Fazer roupas confortáveis, duráveis e fáceis de cuidar

VALORES

- Sustentabilidade
- Inovação
- Qualidade
- Conforto

4.18.6 **Experiência do Usuário (Sepiia)**

ESPAÇO FÍSICO

- Madrid, Espanha

SITE

- <https://sepiia.com/>

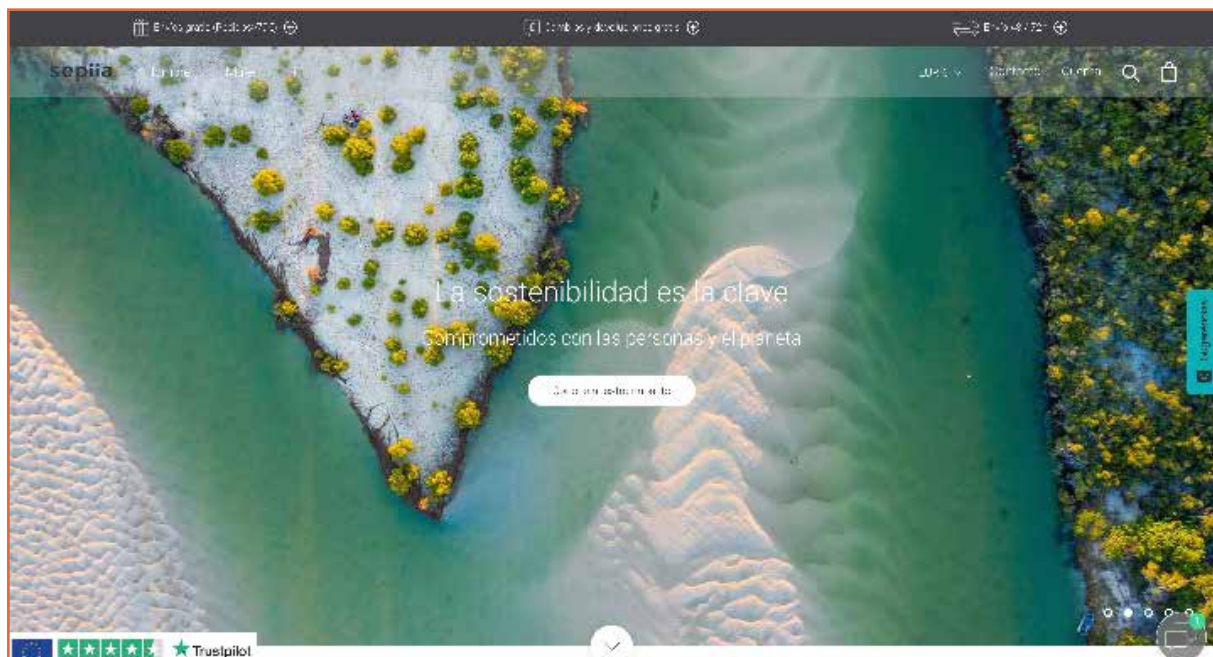
REDES SOCIAIS

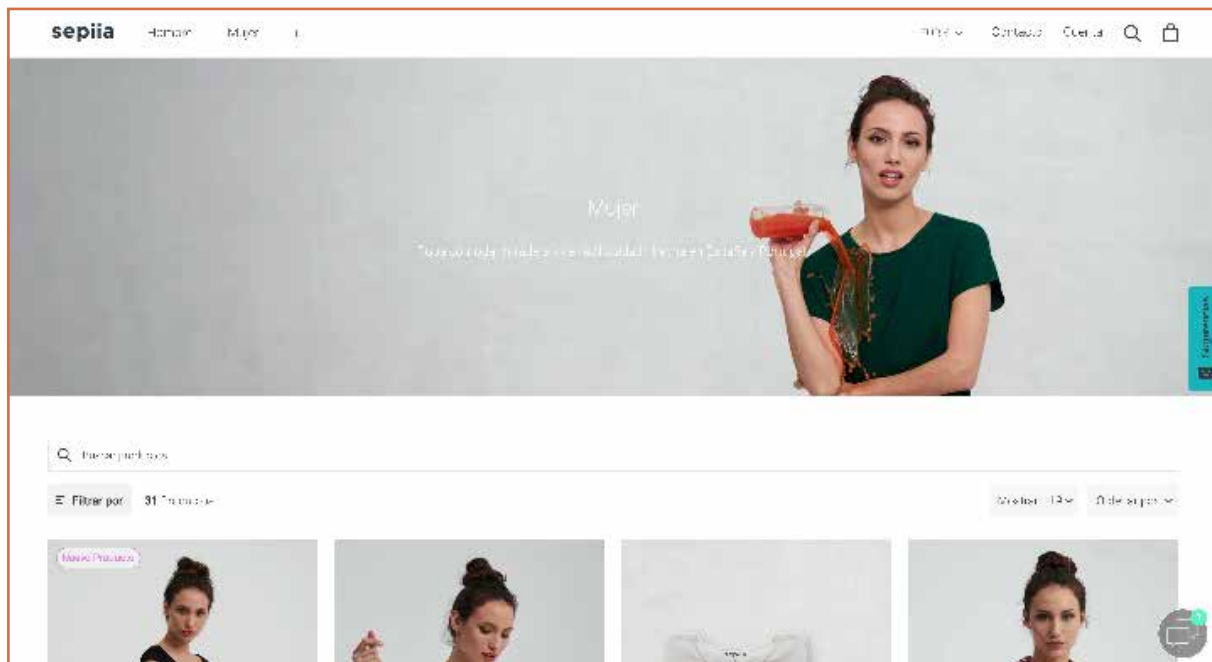
- Instagram: @sepiia2080
- Facebook: <https://www.facebook.com/sepiia2080>

4.18.7 **Trabalhos (Sepiia)**



4.18.8 **Website Oficial da Marca (Sepiia)**





4.19 **Análise SWOT**

Após diversas pesquisas aprofundadas em ambas as empresas, foi possível realizar uma análise swot de cada uma. O que aclarou em relação às oportunidades e ameaças deste negócio em Portugal:

Oportunidades:

- A personalização é um mercado sempre necessário para eventos e representações de marcas
- Um meio de impressão sustentável para mercados pequenos
- Cada vez há mais procura pelo exclusivo
- Baixo custo de produção

Ameaças:

- Pouca procura pois é uma técnica pouco conhecida em Portugal
- A tinta sublimática fixa-se somente em suportes preparados para o efeito

4.19.1

Análise SWOT (Sublimíssima)

FORÇAS <ul style="list-style-type: none">■ Mantém a qualidade dos tecidos■ Faz impressões com definição	FRAQUEZAS <ul style="list-style-type: none">■ Faz apenas sublimação em formato comercial■ Suportes sublimáticos em pequeno formato são limitados
OPORTUNIDADES <ul style="list-style-type: none">■ Têm uma vasta gama de produtos sublimáticos de grande formato	AMEAÇAS <ul style="list-style-type: none">■ Ser uma técnica de fácil cópia

Figura 9 - SWOT (Sublimíssima)

4.19.2

Análise SWOT (Sepiia)

FORÇAS <ul style="list-style-type: none">■ Qualidade dos produtos (roupa versáteis, duráveis e fáceis de cuidar)■ Conhecimento técnico	FRAQUEZAS <ul style="list-style-type: none">■ Pouca variedade de artigos■ Preços elevados
OPORTUNIDADES <ul style="list-style-type: none">■ Nova tecnologia■ Reduz a pegada ambiental ao mínimo	AMEAÇAS <ul style="list-style-type: none">■ Dependente da indústria local

Figura 10 - SWOT (Sepiia)

As 5 Forças de Porter são um modelo de análise que permite entender o nível de competitividade do mercado. O modelo apresenta quem está envolvido, como: os concorrentes, os fornecedores, os compradores, os novos entrantes e substitutos e também analisa como se relacionam e como influenciam o sucesso de cada empresa.

PODER DE NEGOCIAÇÃO DOS CLIENTES

Em relação ao poder de negociação dos clientes podemos afirmar que existem diversas empresas de personalização de brindes publicitários no mercado, deste modo dá-se o aumento do poder de negociação entre os mesmos. No entanto o serviço de personalização da Oficina Só é exclusivo e centrado nas necessidades do usuário.

PODER DE NEGOCIAÇÃO COM OS FORNECEDORES

Esta micro-empresa de impressão está dependente de fornecedores de produtos e equipamentos de sublimação, o que faz crescer o poder de negociação dos mesmos. Com o departamento de design e conceção de produtos inserido na Oficina Só, não há necessidade de recorrer a empresas externas desse setor.

AMEAÇA DE ENTRADA DE NOVOS CONCORRENTES

Em Portugal, a sublimação ainda é uma técnica de impressão pouco explorada, então a ameaça de entrada de novos concorrentes poderia aumentar. Contudo o que conhecemos desta técnica de impressão é que é limitada em relação a produtos. Assim sendo, a existência de novos concorrentes não será a principal preocupação e a entrada da Oficina Só no mercado vem acrescentar valor e inovação na área de impressão.

AMEAÇA DE ENTRADA DE PRODUTOS SUBSTITUTOS

A Oficina Só pode ser ameaçada com produtos substitutos através de empresas de outras técnicas de impressão como empresas de design gráfico no qual projetam produtos com design exclusivo como também a internet com o Do It Yourself.

RIVALIDADE ENTRE CONCORRENTES

Existe pouca competição no mercado da sublimação pois ainda é pouco explorado, como explicado anteriormente. As empresas concorrentes escolhidas foram a Sublimíssima e a Seppia. A Sublimíssima é uma empresa portuguesa com caracter mais tradicional e é das poucas que faz somente trabalhos em grande formato em sublimação. A Seppia é uma empresa tecnologicamente inovadora em relação ao textil usado e representa valores, na qual a Oficina Só se identifica, como sustentabilidade, praticidade, eficiência e preferência pela proximidade de fornecedores.

4.21 Business Model Canvas

Key Partners	Key Activities	Value Propositions	Customer Relationship	Customer Segments
<ul style="list-style-type: none"> .Empresas com produtos de sublimação .Empresas de personalização .Parceria com designers .Empresas de transporte e distribuição 	<ul style="list-style-type: none"> .Respostas rápidas e eficientes a orçamentos pedidos .Atualização do website e redes sociais .Estudar tendências e inovações na sublimação 	<p>Trazer melhor qualidade de personalização para Lisboa, acrescentando-lhe design: o cliente pode personalizar os produtos pretendidos em cowork com o nosso designer para alcançar uma melhor solução, através da conjugação de cores e de materiais.</p> <p>INOVAÇÃO: Estar sempre à frente na tecnologia, acompanhar o design e criar novas tendências artísticas</p> <p>COMPROMISSO COM O CRESCIMENTO E RESULTADOS: Em caso de insatisfação refazemos o trabalho</p> <p>QUALIDADE: Impressão com alta qualidade</p>	<ul style="list-style-type: none"> .Redes sociais e website sempre atualizados .Programa de fidelidade (descontos em futuros projetos) .Recomendações por empresas (desconto) .Showroom com produtos .Espaço físico para reuniões e aconselhamento ao cliente .Email, Telefone, Whatsapp para questões diretas 	<ul style="list-style-type: none"> .Micro, Pequenas e Grandes empresas .Todas as áreas que necessitem de produtos personalizados e exclusivos .Órgãos executivos (Municípios, Câmaras, Juntas de Freguesia...) .Jovens/Adultos com interesse na personalização ou arte impressa
<p>Key Resource</p> <p>Físico: Atelier de produção</p> <p>Humano: .Designer .Web Designer/Web Developer .Gestor de redes sociais .Fotógrafo (produtos) .Departamento de contabilidade .CEO .Serviço de apoio ao cliente</p>			<p>Channels</p> <ul style="list-style-type: none"> .E-commerce website e redes sociais .Espaço físico (Lisboa) .Presença em feiras .Contacto via telefone, whatsapp, email ou video-chamada .Showroom (Lisboa) 	
<p>Cost Structure</p> <ul style="list-style-type: none"> .Marketing and sales .Mão de Obra .Aluguer de espaço (atelier) .Operacionais 		<p>Revenue Streams</p> <ul style="list-style-type: none"> .B2B .B2C .Preços fixos (packs) .Preços dinâmicos (de acordo com a fidelização em causa e preços dos fornecedores em tempo real) <p>Preço final (sem pacote) dependente de: .Complexidade .Tempo útil disponibilizado .Material gasto .Design cliente/Oficina Só .Quantidades</p>		

Figura 11 - Business Model Canvas

KEY PARTNERS

A qualidade da impressão, também depende da qualidade do artigo onde a mesma é feita pelo que a escolha dos fornecedores de matéria-prima é de primordial importância. As empresas que comercializam brindes serão o parceiro privilegiado. O mesmo acontece com as empresas de transporte uma vez que não haverá espaço físico para venda logo serão as mesmas a colocar os produtos na casa do cliente.

KEY ACTIVITIES

As atividades principais da Oficina Só são criar e imprimir.

Serão criadas ilustrações associadas às tradicionais épocas festivas como Natal, Páscoa, Dia da Mãe e do Pai mas também desenhos originais e criativos que refletirão a emoção e o espírito inovador da Oficina só.

A sublimação será o processo de impressão a utilizar. As imagens criadas na Oficina ou recebidas do cliente são enviadas do computador para a impressora de sublimação, depositando tinta num suporte de papel sublimático o qual é depois colocado sobre o artigo para ser prensado com alta pressão e temperatura acima de 180°C.

KEY RESOURCES

Todos os recursos empresariais são importantes, mas, neste modelo de negócio, destacam-se os humanos e os físicos.

São os recursos humanos que proporcionam inteligência, conhecimentos, competências e decisões que põem em ação todos os outros recursos e no caso da Oficina só, é a espinha dorsal de todo o negócio. É requerida não só inovação, criatividade no desenho, conhecimento da tecnologia, empatia no contacto humano como, também, capacidade para gerir redes sociais e fotografar.

Em termos físicos é imprescindível um pequeno espaço para instalar não só o equipamento como computador, impressora, prensa térmica, plotter de corte, stock das matérias-primas, dos produtos acabados, mas, também, um pequeno espaço de reuniões.

Os recursos que se apresentam à disposição da empresa permitem à mesma oferecer uma proposta de valor, criar relacionamento com os segmentos de clientes e obter lucro através das fontes de receita e dos canais de distribuição escolhidos.

VALUE PROPOSITIONS

Facilitar aos clientes a obtenção de produtos personalizados com elevada qualidade.

O pequeno empresário que quer dinamizar, dar a conhecer, a sua marca pode fazê-lo recorrendo aos serviços da Oficina Só que personalizará os brindes, existentes no mercado, com desenhos próprios ou criados para o efeito.

Também os particulares podem usufruir de peças exclusivas.

COSTUMER RELATIONSHIP

Nas redes sociais, nomeadamente, o Facebook e Instagram serão enviadas mensagens personalizadas, para dar a conhecer a marca, conquistar novos clientes e fidelizar os já existentes.

O contato via telefone, WhatsApp, email, video-chamada permitirá, ao cliente, esclarecer dúvidas, acompanhar o desenvolvimento dos trabalhos e dar o feedback sobre o produto final.

COSTUMER SEGMENTS

O cliente é o foco de qualquer negócio e neste modelo de negócio será privilegiado o segmento que espera um produto ou serviço altamente personalizado, praticamente feito sob medida.

Serão dois os nichos de mercado, isto é, os pequenos empresários que querem divulgar as suas empresas ou presentear os seus clientes com brindes e os jovens que optam pela originalidade dos desenhos nos vários artigos que utilizam.

CHANNELS

Os canais de distribuição tradicionais foram levados ao mundo digital. A internet revolucionou a maneira como as empresas fazem chegar os seus produtos aos clientes e receberem o seu feedback. Neste contexto tecnológico há um contato direto com o cliente, o que permite desenvolver um atendimento mais personalizado.

O objetivo da Oficina Só é, exatamente, tratar cada cliente de forma individual e exclusiva não recorrendo a intermediários. A ligação com o público alvo será direta utilizando a internet.

O contato físico acontecerá apenas nas feiras e no atelier onde está reservada uma área para a receção do cliente caso assim o deseje.

COST STRUCTURE

Os custos de maior volume e a requerem uma maior atenção no seu controlo de forma a permitir o menor valor a incorporar no preço final do produto, são os consumíveis, como a tinta sublimática, o papel sublimático e os artigos onde os desenhos serão sublimados,

nomeadamente canecas, almofadas, azulejos, bolsas, entre outros.

O tipo de relacionamento com os clientes terá implicações nos custos com as comunicações e, a inexistência de investimento em edifícios requer que o aluguer de um espaço seja, também, considerado.

REVENUE STREAMS

As vendas diretas serão a principal fonte de receita, contudo o design gráfico também será outra fonte com uma percentagem menor.

4.22 **SWOT (Oficina Só)**

<p>FORÇAS</p> <ul style="list-style-type: none">■ Produtos/serviço exclusivo■ Procura no mercado■ Conhecimentos em design gráfico■ Eficácia no serviço de qualidade■ Diferenciação no mercado■ Durabilidade das estampagens■ Definição das imagens nas estampagens■ Baixo custo de impressão	<p>FRAQUEZAS</p> <ul style="list-style-type: none">■ A sublimação é uma técnica que permite somente imprimir em produtos com revestimento ou que contenham polyester
<p>OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none">■ A sublimação é uma técnica pouco explorada na área do design■ Um mercado ainda por explorar■ Inovar na área	<p>AMEAÇAS</p> <ul style="list-style-type: none">■ Maquinaria de fácil acesso■ Fácil de ser copiado

Figura 12 - SWOT Oficina Só

PRODUCT/SERVICE

- Serviço de personalização de brindes publicitários sublimáticos (ex: camisolas, canecas, almofadas, etc)
- Produtos personalizados com ilustrações realizadas pela Oficina Só
- Todo o projeto é desenvolvido em cowork entre o cliente e o designer
- Técnica de impressão: sublimação

PLACE

- Atelier em Lisboa para reuniões, aconselhamento ao cliente bem como espaço de trabalho
- Showroom em Lisboa para que os clienyes possam ver produtos já realizados e a sua qualidade
- E-commerce: website e redes sociais
- Contacto telefónico, whatsapp e email para dúvidas, mais informações ou até encomendas
- Vídeo-chamada para acompanhamento do projeto

PRIZE

- Preços dinâmicos: os preços são tabelados e acertados consoante o nível e o tamanho da personalização e da fidelização do cliente
- Preços fixos: packs (conjunto de produtos)

PROMOTION

- Presença em feiras
- Showroom com projetos
- Publicidade nas redes sociais

PEOPLE

- Jovens adultos com interesse na personalização
- Pequenas oficinas como ateliêrs de criativos
- Pequenas e Médias empresas
- Instituições Públicas (Câmaras Municipais, Juntas de Freguesias e outros)

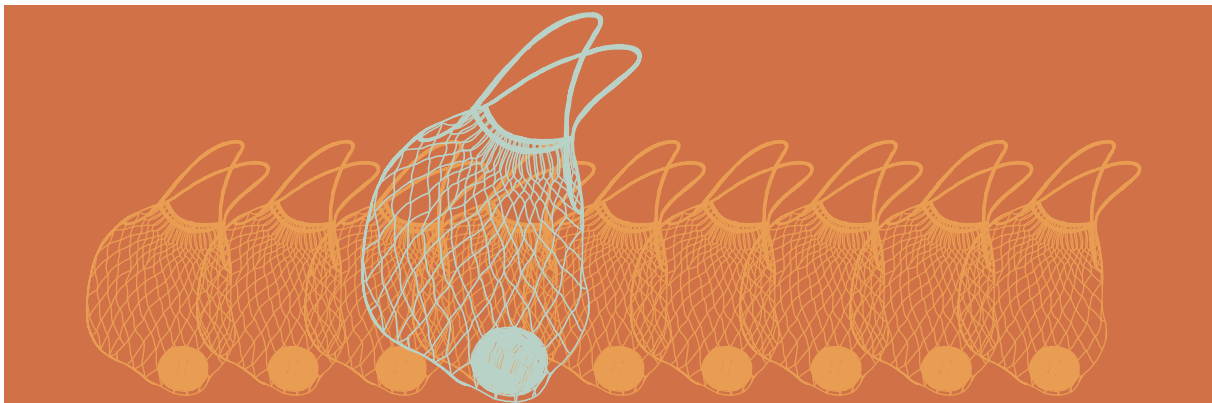
POSITIONING

- Serviço de personalização tem um custo baixo, então, a venda em pequena quantidade é uma mais valia
- Produtos personalizados com ilustrações exclusivas da Oficina Só na qual pode ser vendido por um valor mais elevado por ser um produto único

PRODUCTIVITY

- Através do método Just In Time foi possível identificar alguns erros de produção, aqui enfatizando o stock de produtos já dispensáveis. Os trabalhos sob encomenda são a solução. Assim, foi possível entender como eliminar o excesso de stock com o objetivo de reduzir o desperdício e ser mais sustentável.

4.24 **Posicionamento**



A Oficina Só idealiza realizar produtos exclusivos e conseqüentemente inovar a personalização com a sua forma ecológica tanto de trabalhar como de utilização de meios de impressão sustentáveis em pequenas produções.

O serviço de personalização, na sublimação, tem um custo baixo logo, a venda em pequena quantidade é uma mais valia. Por outro lado, os produtos personalizados com ilustrações exclusivas da Oficina Só podem ser vendidos por um valor mais elevado por ser um produto único e exclusivo.

Concluindo, o posicionamento da Oficina Só é representativo de uma microempresa que oferece arte, design e exclusividade. Este conjunto de temas, que atualmente são muito procurados, estão evidenciados nos serviços que a Oficina Só oferece e no amplo leque de clientes que esta pode alcançar.

4.25

Plano Estratégico

Fase de Pré-Lançamento	Fase de Lançamento	Fase de Manutenção	Fase de Expansão
<ul style="list-style-type: none"> .Início pré-lançamento Oficina Só .Público-alvo: empresas parceiras .Visibilidade e disparação de newsletter 	<ul style="list-style-type: none"> .Inbound Marketing .Público-alvo e convidados: convívio na sede da Oficina Só .Brindes... .Produtos e descontos especiais para novos clientes .Público geral: live marketing 	<ul style="list-style-type: none"> .Inbound marketing .Revisão de técnicas, prazos, metas e preço .Revisão de logística empresarial / Design thinking / Team Building .Público geral: live marketing 	<ul style="list-style-type: none"> .Parcerias consolidadas com clientes e fornecedores .Estudo e consolidação do mercado na sede dos Açores .Estratégias de adaptação
Redes Sociais / Marketing Digital			
Instagram: Divulgação de trabalho, eventos, curiosidades, benefícios Oficina Só	Instagram: Divulgação de trabalho, eventos, curiosidades, benefícios Oficina Só	Instagram: Divulgação de trabalho, eventos, curiosidades, benefícios Oficina Só	Instagram: Divulgação de trabalho, eventos, curiosidades, benefícios Oficina Só
Facebook: Divulgação de trabalho, eventos, curiosidades, benefícios Oficina Só	Facebook: Divulgação de trabalho, eventos, curiosidades, benefícios Oficina Só	Facebook: Divulgação de trabalho, eventos, curiosidades, benefícios Oficina Só	Facebook: Divulgação de trabalho, eventos, curiosidades, benefícios Oficina Só
#Hashtags		Parceria com Influenciadores	
#sublimação #estampagem #printing #colors #único #exclusivo #impressão #personalização		Fábrica Moderna (5236 seguidores) Nuno Eiró (96,2 mil seguidores)	

Figura 13 - Plano Estratégico

O plano de comunicação da Oficina Só, tem 4 fases distintas que ocorrerão em períodos diferentes: a fase de pré-lançamento, o lançamento, a fase de manutenção e por último a expansão.

Na efase de pré-lançamento, a Oficina Só dá a conhecer o seu trabalho a profissionais, empresas e empresas parceiras a partir da divulgação dos produtos/serviços, em formato de teasers nas plataformas digitais tais como redes sociais e, também, hotsite. Neste último suporte, profissionais e público com interesse na área, ficam registados em troca de serem avisados quando o serviço passar a estar disponível. Esta estratégia é pensada para que, além de gerar conhecimento da marca, a empresa possa recolher emails para futuro envio de newsletters ao público-alvo.

Ademais de estratégias relacionadas diretamente à Oficina Só, existirá a campanha de marketing de influências digitais com embaixadores da marca que possam servir de ponte de conexão entre a marca e futuros clientes. Embaixadores estes que são escolhidos através das características das personas da marca. A duração entre a fase de pré-lançamento e lançamento são apenas seis meses. Os conteúdos criados terão vinculados os hashtags da marca (#oficinaso #personalizacao #servicosustentavel) com o objetivo de aumentar a

visibilidade da mesma.

As redes sociais funcionarão como suporte à comunicação, não só numa fase inicial de lançamento como em toda a existência da marca.

- LinkedIn: conteúdos sobre impressão sustentável em Portugal
- Instagram: Divulgação de trabalhos, feiras, curiosidades, benefícios Oficina Só
- Facebook: Divulgação de trabalhos, feiras, curiosidades, benefícios Oficina Só, parcerias e dúvidas

Já na fase de lançamento da Oficina Só, é apresentado algo distinto. Para além das atividades do Inbound Marketing e Redes Sociais, a empresa lançará a marca com um evento cujo objetivo é aumentar a projeção da marca para mais públicos-alvos. Evento na qual será aberto ao público e ocorrerá ou no centro de Lisboa ou em Ponta Delgada, nos Açores.

Será um evento ao ar livre com música e conversas para atrair futuros clientes e terá também um mostruário de trabalhos com o formato de personalização de brindes de oferta à escolha. O registo fotográfico do evento será feito pelos influenciadores e revistas de design.

A fase de manutenção da Oficina Só será gradual e conforme as necessidades que irão surgindo. O departamento de gestão, a definição de metas, a revisão do preçário e a logística empresarial são geridos a partir das técnicas do Design Thinking e Team Building. A realização de eventos será uma aposta para que a relação com os clientes se mantenha agradável e menos formal e também, para aumentar a possibilidade de novos contactos.

Com a consolidação da Oficina Só na zona de Lisboa, o arquipélago dos Açores será o sítio chave para o mercado de expansão seguindo as mesmas estratégias de divulgação da marca, com pequenas alterações de forma a adaptar-se ao local onde estará inserido.

4.26 **Projeções Financeiras**

18120 - Outra Impressão	Ano 1	Ano 2	Ano 3
Vendas e Prestação de Serviços	29 590,00€	30 477,70€	32 001,59€
Custo de Mercadorias Vendidas	- 7 045,00€	- 7 185,90€	- 7 329,62€
Gastos com o Pessoal	- 13 776,00€	- 14 051,52€	- 14 292,60€
Fornecimentos e Serviços Externos	- 4 005,75€	- 4 061,87€	- 4 119,10€
Resultado Operacional	4 763,25€	14 051,52€	14 292,60€
CTT e Transportadoras	655,75€	668,87€	682,24€
Renda	1 200,00€	1 224,00€	1 248,48€
Consumíveis (tinteiros, folhas)	400,00€	408,00€	416,16€
Combustível	550,00€	561,00€	572,22€
Gabinete Contabilidade	1 200,00€	1 200,00€	1 200,00€

Figura 14 - Projeções Financeiras

Nesta tabela estão representadas as projeções financeiras a três anos da Oficina Só:

- Segundo o Banco de Portugal as 1000 microempresas, registadas no sector 18120-outra impressão, apresentaram, em 2019, 118 Milhões €, em vendas e prestação de serviços;
- Se considerarmos que, em média, uma microempresa fatura 118 mil então a conquista de 25% desse mercado implicaria faturar 29,5 mil €, no primeiro ano;
- Prevê-se que os produtos sublimáticos representem 97% das receitas enquanto que os restantes 3% resultam da produção de desenhos criativos;
- Os gastos com os artigos a sublimar como canecas, azulejos, sweatshirts, bolsas entre outros representam 24% das vendas;
- Nos dois anos seguintes prevê-se um crescimento da faturação de 3 e 5% respetivamente; os gastos aumentarão 2% ao ano;

5

Conclusão

O desenvolvimento deste projeto, permitiu-me aprender a desenvolver, na íntegra, a logística interna de uma microempresa e a amplificar o pensamento estratégico no mercado atual.

Com a criação da Oficina Só apercebi-me da importância de uma análise aprofundada e bem executada do mercado e da concorrência, de maneira a marcar a diferença enquanto empresa em Portugal. As diversas ferramentas utilizadas: SWOT, 5 Forças de Porter e a investigação profunda da missão, visão e valores dos dois principais concorrentes mais fortes, possibilitou a concepção de uma linguagem diferenciadora do existente nos dias de hoje.

Todo o sistema envolvente da cadeia de valor levou-me a entender a complexidade do que é a criação de um negócio e da atenção que se deve dar a cada etapa. Desde as atividades primárias até às atividades de suporte. Apercebi-me de que todas as decisões estão intrinsecamente interligadas e como se influenciam mutuamente, tornando o desenvolvimento muito complexo.

Resumindo, o realizar deste projeto teve um balanço positivo e satisfatório, uma vez que consegui aprender e chegar a um resultado final da Oficina Só recompensador.

6

Bibliografia

Borja de Mozota, B. (2003). *Design Management Using Design to Build Brand Value and Corporate Innovation*. Nova Iorque: Allworth Press

Sousa, B. (2009 - 2012). *A Gestão do Design em Português*. Matosinhos: Escola Superior de Artes e Design de Matosinhos

Osterwalder, A., Pigneur, Y. (2010). *Business Model Generation*. Estados Unidos da América: John Wiley & Sons, Inc.

Best, K. (2010). *The Fundamentals of Design Management*. Singapura: AVA Book Production Pte. Ltd.

Ambrose, G., Harris, P. (2010). *Design Thinking*. Singapura: AVA Book Production Pte. Ltd.

Lawson, B. (2005). *How Designers Think. The Design Process Demystified*. Oxford: Architectural Press

Liedtka, J., Ogilvie, T. (2011). *Designing for Growth: a design thinking tool kit for managers*. Nova Iorque: Columbia Business School

Brown, T., Wyatt, J. (2010). *Design Thinking for Social Innovation*. California: Leland Stanford Jr. University

Vianna, M., Vianna, Y., Adler, I. K., Lucena, B., Russo, B. (2011). *Design Thinking Business Innovation*. Brasil: MJV Press

Silverstone, Y., McMillan, K., Gaunt, B. (2016). *Design in business: It's not about creating something pretty. It's about creating value*. Irlanda: Accenture

Granet, K. (2011). *The Business of Design. Balancing Creativity and Profitability*. Nova Iorque: Princeton Architectural Press

Perkins, S. (20). *Talent is Not Enough: Business Secrets for Designers, Second Edition*. California: New Riders

Silva, S. (2013). *A serigrafia como ferramenta do Design de Comunicação*. Lisboa: Faculdade de Arquitetura, Universidade de Lisboa

(2016). *Guia para a Criação de Plano de Negócios e do seu Modelo Financeiro*. Lisboa: IAP-MEI - Agência para a Competitividade e Inovação, I.P.

Picanço, C. (2017). *Uma Metodologia para Melhoria de Processos Baseada em Design Thinking*. Recife: Universidade Federal de Pernambuco

Chamoun, R. (2017). *Como Montar uma Empresa de Serigrafia*. Brasil: Staff Art Marketing e Comunicação Ltda.

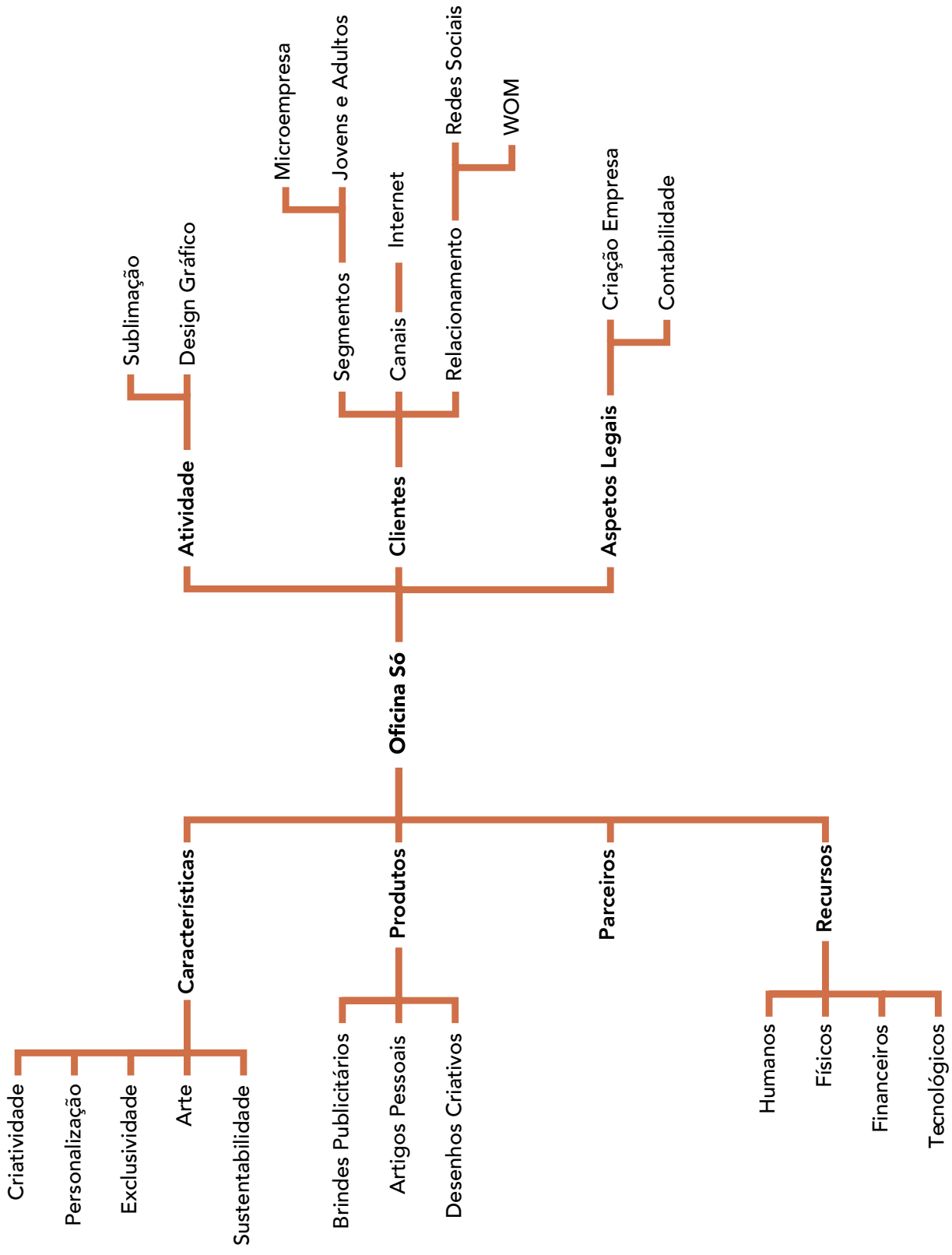
Miranda, A. (2017). *Da Oportunidade ao Plano de Negócios - estudo de caso*. Porto: Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto - Instituto Politécnico do Porto

Fagundes, L. (2018). *Elaboração de um Plano de Negócio: Estudo de Caso para um Marketplace de Tatuagem*. Brasil: Universidade Federal de Ouro Preto - Escola de Minas

Carvalho, F. (2017). *Criatividade e Tecnologia: (Re)design dos processos de produção serigráfica. Novos projetos para a sua exposição e divulgação. Novas formas de projetar a comunicação redescobrimos tecnologias tradicionais*. Lisboa: Universidade de Lisboa - Faculdade de Belas-Artes

Guerra, M. (2014). *Plano de negócios: Estudo do caso da empresa Frutemba*. Tomar: Instituto Politécnico de Tomar - Escola Superior de Gestão de Tomar

Tjendra, J. (2014). *Innovation Leadership Through Business Design*. Sketchin



	Viabilidade do Negócio				Conveniência do Usuário			
Hipóteses	Desenho Personalizado	Controle da qualidade dos materiais usados: Tintas e produtos publicitários	Estimativa de custos e gastos reais		Falta de confiança em pagar antecipadamente	Insegurança em contratar um serviço sem conhecimento do aspecto do produto final		
○ que sabemos	Alguns projetos podem ser difíceis de executar	A parceria com os fornecedores é muito importante devido ao stock necessário para executar um projeto em tempo útil	Ter em conta os valores gerais da mão-de-obra, dos materiais e quais seriam as despesas da empresa		Pode ser realizada uma prototipagem do trabalho pedido e apresentado ao cliente para aprovação final	A divulgação dos serviços é possível como também a oferta de experiências e descontos		
○ que não sabemos	Que alternativas devemos ter para quando nos depararmos com projetos complexos de executar?	Como encontramos alternativas e mantemos o padrão de qualidade?	Como devemos precificar o serviço e produto final com o intuito de obter lucro final?		O que os consumidores deste tipo de serviços pensam sobre isso?	O que os consumidores deste tipo de serviços pensam sobre isso?	O que atrai mais o consumidor? Como melhorar o serviço e diferenciá-lo?	
○ que não sabemos mas não podemos descobrir?	O que fazer caso não seja possível realizar o trabalho?	Qual seria o lucro da empresa numa determinada estimativa de tempo?			Se os clientes realmente se interessam e veem diferenciação e inovação no nosso serviço e/ou produtos?			

	1	2	3	4	5	6	7
	Organizational Knowledge		Customer Knowledge			Market Knowledge	
Processes	Organizational Learning	Process e Business Rules	Customer (stakeholders) Panels	Interactive Dialog	C-o-P / K Living Labs	K Infrastructure	Trends Cast
Brand comprehension	Quality of service	KPI'S + Service Evaluation					
	Customer satisfaction	NPS* + CRM*		Social media, e-mail			
	Reccomendation	NPS		WOM - world of mouth		Portfólio	
Evolução da Marca	Contents analysis (ACTA - Applied Cognitive Tasks Analysis)		Information Flow Analysis			PEST analysis*	
	Suggestions and complaints	Standard replies definition	Information Flow Analysis	Strategies Development			
	K Miner	Report by email	Salesforce crm / social media / partnership / oficina só hashtag		Service evaluation reports for new strategies		Costumer behavior analysis
Cellular Field Management	K Alerts	KPI's definition + Salesforce CRM configuration		social media direct message / whatsapp message / phone / e-mail			New trend for technologies
	Fuel Cell = CKO (Define objetivos gerais de conhecimento, supervisão e aprova ações)	Oficina Só business team	Oficina Só business team	Oficina Só project and business team	Oficina Só project team	Oficina Só project team	Oficina Só creative team
	Regeneration (implements K actions)				UX analysis	Benchmarks analysis	
	Dynamization (K transformation)				New techologies and innovation		Innovation and technology fairs
	Network (connects K stakeholder's)	Updated Innovation for team processes and administration			WOM - world of mouth	Marketing digital	
Action (K dissemination)	Release plan			Social media	Live marketing		

*NPS - Net Promoter Score

*ACTA - Análise de Tarefa Cognitiva Aplicada

*CRM - Customer Relationship Management

*PEST analysis - Análise Política, Económica, Social e Tecnológica

Oficina só now

Oficina só + 3 years

<p>Key Partners</p> <ul style="list-style-type: none"> .Empresas com produtos de sublimação .Empresas de personalização .Parceria com designers .Empresas de transporte e distribuição 	<p>Key Activities</p> <ul style="list-style-type: none"> .Respostas rápidas e eficientes a orçamentos pedidos .Atualização do website e redes sociais .Estudar tendências e inovações na sublimação 	<p>Value Propositions</p> <p>Trazer melhor qualidade de personalização para Lisboa, acrescentando-lhe design: o cliente pode personalizar os produtos pretendidos em cowork com o nosso designer para alcançar uma melhor solução, através da conjugação de cores e de materiais.</p> <p>INOVAÇÃO: Estar sempre à frente na tecnologia, acompanhar o design e criar novas tendências artísticas</p>	<p>Customer Relationship</p> <ul style="list-style-type: none"> .Redes sociais e website sempre atualizados .Programa de fidelidade (descontos em futuros projetos) .Recomendações por empresas (desconto) .Showroom com produtos .Espaço físico para reuniões e aconselhamento ao cliente .Email, Telefone, Whatsapp para questões diretas 	<p>Customer Segments</p> <ul style="list-style-type: none"> .Micro, Pequenas e Grandes empresas .Todas as áreas que necessitam de produtos personalizados e exclusivos .Orgãos executivos (Municipios, Câmaras, Juntas de Freguesia...) .Jovens/Adultos com interesse na personalização ou arte impressa
<p>Key Resource</p> <p>Físico: Atelier de produção</p> <p>Humano: .Designer .Web Designer/Web Developer .Gestor de redes sociais .Fotógrafo (produtos) .Departamento de contabilidade .CEO .Serviço de apoio ao cliente</p>	<p>COMPROMISSO COM O CRESCIMENTO E RESULTADOS: Em caso de insatisfação refazemos o trabalho</p> <p>QUALIDADE: Impressão com alta qualidade</p>	<p>Channels</p> <ul style="list-style-type: none"> .E-commerce website e redes sociais .Espaço físico (Lisboa) .Presença em feiras .Contacto via telefone, whatsapp, email ou vídeo-chamada .Showroom (Lisboa) 	<p>Revenue Streams</p> <ul style="list-style-type: none"> .Preço final (sem pacote) dependente de: .Complexidade .Tempo útil disponibilizado .Material gasto .Design cliente/Oficina Só .Quantidades 	
<p>Cost Structure</p> <ul style="list-style-type: none"> .Marketing and sales .Mão de Obra .Aluguer de espaço (atelier) .Operacionais 	<ul style="list-style-type: none"> .B2B .B2C .Preços fixos (packs) .Preços dinâmicos (de acordo com a fidelização em causa e preços dos fornecedores em tempo real) 	<p>Revenue Streams</p> <ul style="list-style-type: none"> .Preço final (sem pacote) dependente de: .Complexidade .Tempo útil disponibilizado .Material gasto .Design cliente/Oficina Só .Quantidades 	<p>Revenue Streams</p> <ul style="list-style-type: none"> .Preço final (sem pacote) dependente de: .Complexidade .Tempo útil disponibilizado .Material gasto .Design cliente/Oficina Só .Quantidades 	

Fase de Pré-Lançamento	Fase de Lançamento	Fase de Manutenção	Fase de Expansão
<p>.Início pré-lançamento Oficina Só</p> <p>.Público-alvo: empresas parceiras</p> <p>.Visibilidade e disparação de newsletter</p>	<p>.Inbound Marketing</p> <p>.Público-alvo e convidados: convívio na sede da Oficina Só</p> <p>.Brindes...</p> <p>.Produtos e descontos especiais para novos clientes</p> <p>.Público geral: live marketing</p>	<p>.Inbound marketing</p> <p>.Revisão de técnicas, prazos, metas e preço</p> <p>.Revisão de logística empresarial / Design thinking / Team Building</p> <p>.Público geral: live marketing</p>	<p>.Parcerias consolidadas com clientes e fornecedores</p> <p>.Estudo e consolidação do mercado na sede dos Açores</p> <p>.Estratégias de adaptação</p>
Redes Sociais / Marketing Digital			
<p>Instagram: Divulgação de trabalho, eventos, curiosidades, benefícios Oficina Só</p> <p>Facebook: Divulgação de trabalho, eventos, curiosidades, benefícios Oficina Só</p>	<p>Instagram: Divulgação de trabalho, eventos, curiosidades, benefícios Oficina Só</p> <p>Facebook: Divulgação de trabalho, eventos, curiosidades, benefícios Oficina Só</p>	<p>Instagram: Divulgação de trabalho, eventos, curiosidades, benefícios Oficina Só</p> <p>Facebook: Divulgação de trabalho, eventos, curiosidades, benefícios Oficina Só</p>	<p>Instagram: Divulgação de trabalho, eventos, curiosidades, benefícios Oficina Só</p> <p>Facebook: Divulgação de trabalho, eventos, curiosidades, benefícios Oficina Só</p>
<p>#Hashtags</p> <p>#sublimação #estampagem #printing #colors #único #exclusivo #impressão #personalização</p>		<p>Parceria com Influenciadores</p> <p>Fábrica Moderna (5236 seguidores)</p> <p>Nuno Eiró (96,2 mil seguidores)</p>	

18120 - Outra Impressão	Ano 1	Ano 2	Ano 3
Vendas e Prestação de Serviços	29 590,00€	30 477,70€	32 001,59€
Custo de Mercadorias Vendidas	- 7 045,00€	- 7 185,90€	- 7 329,62€
Gastos com o Pessoal	- 13 776,00€	- 14 051,52€	- 14 292,60€
Fornecimentos e Serviços Externos	- 4 005,75€	- 4 061,87€	- 4 119,10€
Resultado Operacional	4 763,25€	14 051,52€	14 292,60€
CTT e Transportadoras	655,75€	668,87€	682,24€
Renda	1 200,00€	1 224,00€	1 248,48€
Consumíveis (tinteiros, folhas)	400,00€	408,00€	416,16€
Combustível	550,00€	561,00€	572,22€
Gabinete Contabilidade	1 200,00€	1 200,00€	1 200,00€